

Capital immatériel et compétitivité internationale: Etude exploratoire qualitative, cas du secteur artisanal marocain

Salima ABDELHAI Bouchra LEBZAR
Département de gestion, Université Cadi Ayyad
Marrakech-Maroc
salima.abdelhai@gmail.com
b_lebzar@yahoo.fr

Résumé— Dans une économie de connaissance, le capital immatériel est devenu l'élément clés pour réussir sa compétitivité et faire face à une concurrence internationale de plus en plus accrue. Les travaux de littérature menés sur le capital immatériel des entreprises proposent une décomposition de ce concept en trois composantes (humaine, organisationnelle et relationnelle) qui se complètent et sont toujours en interaction. Autrement dit, le capital immatériel d'une entreprise n'est pas formé par un certain nombre de capitaux isolés mais résulte de l'interaction entre ses différentes composantes. Cet article fait l'objet d'une étude qualitative menée à travers des entretiens semi-directifs pour examiner les différentes composantes du capital immatériel et leur effet sur la compétitivité internationale des entreprises exportatrices qui opèrent dans le secteur artisanal marocain. Cette étude soutient l'idée que le capital immatériel est le moteur de la compétitivité internationale de ces entreprises, soutenu par l'effet modérateur de l'expérience internationale et l'image du pays d'origine.

Mots clés— Capital immatériel - Composantes du capital immatériel - Compétitivité internationale - Expérience internationale - Image du pays d'origine

Abstract— In a knowledge-based economy, intangible capital has become the key to achieve a successful competitiveness and to face the increasing international competition. The literature works conducted on the intangible capital of companies propose a decomposition of this concept into three components (human, organizational and relational) that complement each other and are always in interaction. In other words, the intangible capital of a company is not formed by a limited number of isolated capitals but results from the interaction between its different components. This article presents a qualitative study conducted through semi-directive interviews to examine the different components of intangible capital and their effect on the international competitiveness of exporting companies operating in the Moroccan artisanal sector. This study supports the idea that intangible capital is the driving force behind the international competitiveness of these companies, supported by the moderating effect of international experience and the country of origin image.

Keywords— Intangible capital - Components of intangible capital - International competitiveness - International experience - Country of origin image

I. INTRODUCTION

La fin du 20^{ème} siècle est marquée par un changement radical dans la perception de la richesse économique, alors que depuis l'aube des temps avoir une richesse était associé à la détention d'un bien matériel, aujourd'hui se sont les biens immatériels qui représentent la principale source de création de valeur de l'entreprise. Cela signifie que nous assistons à la transition d'une économie industrielle basée sur la production manufacturière traditionnelle en utilisant essentiellement des biens matériels à une économie fondée sur l'immatériel faisant appel au savoir et à l'innovation (OCDE, 2006).

Dans ce nouvel environnement économique en rapide évolution, il est de plus en plus difficile de maintenir un bon positionnement concurrentiel. En effet, 'la plus grande difficulté consiste à être plus ingénieux, plus créatif et plus innovant que la concurrence dans tous les domaines, que ce soit pour trouver de nouvelles idées et les transformer en produits, ou encore les commercialiser de manière efficace' (CCI et OMPI¹, 2003). L'artisanat à fort contenu culturel est un secteur spécifique de l'activité économique qui est régulièrement confronté à la question de survie dans cet environnement économique, conquis par la libéralisation des échanges, l'innovation et l'utilisation accrue des TIC, où le consommateur dispose d'un choix illimité. Cependant, pour faire face à la concurrence des produits issus d'industries technologiques plus solides, les entreprises artisanales auront plus de chance de survivre sur le marché international en se tournant sur leur potentiel immatériel comme l'innovation (pour se renouveler sans pour autant perdre son authenticité), le savoir-faire, la qualité des produits, les processus de production, le marketing efficace, les réseaux de distribution...etc.

Dans ce même contexte, les dernières décennies témoignent le passage du Maroc à une économie fortement ouverte. Pour soutenir cette nouvelle vision économique, plusieurs plans stratégiques ont été lancés pour soutenir les différents

¹Centre du commerce international CCI et Organisation mondiale de propriété intellectuelle OMPI

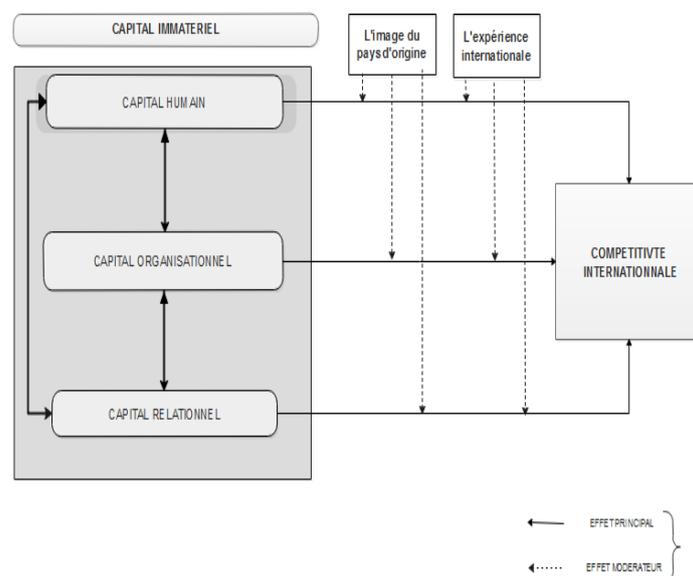
secteurs exportateurs et créer les conditions qui favorisent une compétitivité pérenne de l'offre exportable marocaine face à un environnement international de plus en plus agressif. Le secteur de l'artisanat marocain est l'un des secteurs les plus concernés par ces réformes structurelles, car outre la place importante qu'il occupe dans le tissu économique et social, l'artisanat marocain possède la particularité de véhiculer le contenu civilisation et artistique du pays. Vu l'importance de ce secteur le gouvernement s'est doté d'une stratégie pour le développer dénommée «la vision 2015»². C'est un programme lancé en 2006 dont les principaux objectifs est la création de l'emploi, doubler le CA de l'artisanat et multiplier par 10 le volume des exportations de ce secteur. Aujourd'hui, ce dernier est le deuxième employeur au Maroc après le secteur de l'agriculture et représente 7% du PIB. Les exportations du secteur de l'artisanat à fort contenu culturel est en progression permanente et s'élève à 622.5 MDH en 2017. Le principal marché est l'Europe suivie par les pays arabes et les USA. Les produits les plus exportés sont les vêtements traditionnels, les articles chaussants, la dinanderie, les tapis, la maroquinerie et la poterie/pierre. Aussi, l'essentiel des exportations passe par la ville de Casablanca et Marrakech. Malgré cette initiative les produits de l'artisanat marocain souffrent de la concurrence étrangère car plusieurs pays se sont spécialisés dans des produits qui usent de la notoriété de l'artisanat marocain qui n'a pas échappé à la contrefaçon asiatique.

De nature exploratoire, notre étude consiste à analyser l'impact du capital immatériel sur la compétitivité internationale des entreprises. Cependant, les travaux de littérature menés sur le capital immatériel des entreprises proposent une décomposition de ce concept en trois composantes (Humaine, Organisationnelle et Relationnelle) qui se complètent et sont toujours en interaction (Edvinsson et Malone, 1997 ; T. Stewart, 1997; Bontis et al 2000). Autrement dit, le capital immatériel d'une entreprise n'est pas formé par un certain nombre de capitaux isolés, mais résulte de l'interaction entre ces différentes composantes. L'analyse de la littérature relève également un grand débat sur l'importance de l'expérience internationale des entreprises et l'image de leur pays d'origine sur leur réussite à l'international, nous allons également examiner leur effet modérateur.

L'objectif est de répondre aux deux questions suivantes : *Quel est l'impact du capital immatériel sur la compétitivité internationale des entreprises ? Et quel est l'effet de l'expérience internationale des entreprises et l'image du pays d'origine sur cette relation ?*

A travers cette étude, nous cherchons examiner la relation qui existe entre la compétitivité internationale et le capital immatériel ou encore la dynamique entre les composantes du capital immatériel. Ainsi que l'effet des deux modérateurs à savoir l'expérience internationale de l'entreprise et l'image

du pays d'origine sur cette relation. L'ensemble des concepts qui expliquent notre étude peuvent être représentés dans le schéma ci-dessous :



(Figure 1)

Pour répondre à notre questionnement nous nous sommes appuyés sur une étude qualitative exploratoire effectuée à travers des entretiens semi-directifs auprès de cinq experts et dirigeants d'entreprises exportatrices marocaines opérant dans le secteur de l'artisanat. Ce papier commence par une brève revue de la littérature des concepts qui fondent notre recherche, ensuite une présentation de la méthodologie employée, avant de conclure avec la discussion des résultats.

II. REVUE DE LITTÉRATURE

a) Le capital immatériel : Définition et décomposition

Pour définir le capital immatériel plusieurs pistes seraient envisageables. Premièrement, il n'y a pas de définition unanime de ce concept, ensuite, dès nos premières consultations on peut remarquer la coexistence de plusieurs appellations utilisées dans la littérature pour le désigner. Dans certains travaux on parlera du capital intellectuel, et dans d'autres on va employer divers autres termes comme l'actif incorporel, immatériel ou intangible. D'un autre côté, plusieurs chercheurs comme Pierrat (2009) ne feront pas la différence entre ces notions voisines et les considéreront comme étant synonymes.

À l'heure actuelle, il n'existe pas de définition très précise et communément admise des notions des actifs immatériels, parmi les définitions les plus reprises dans les travaux sur l'immatériel on a la définition proposée par T. Stewart (1997) selon laquelle: « Le capital immatériel est le matériel intellectuel, connaissance, information, propriété

²Contrat Programme 2006 – 2015. Vision 2015 de l'Artisanat : Notre authenticité, moteur de notre essor.

intellectuelle, expérience qui peut être utilisé pour créer la richesse.», celle d'Edvinsson et Malone (1999) qui définissent le capital immatériel comme étant « La détention d'un savoir, d'une expérience concrète, d'une technologie d'organisation, de relations avec les clients et de compétences professionnelles qui confèrent à une entreprise un avantage compétitif sur le marché. », ainsi que la définition proposée par la CIGREF (2006): « Le capital immatériel désigne l'ensemble des actifs non monétaire et sans substance physique détenus par l'entreprise en vue de son utilisation pour la production ou la fourniture de bien et de services. ». La définition suivante s'avère récapitulative : « Le capital immatériel est une source d'avantage compétitif et de création de richesse pour l'entreprise. C'est le résultat de la combinaison entre ses actifs intangibles liés aux connaissances et compétences du personnel, à l'organisation, et aux relations avec les partenaires externes. »(SalimaAbdelhai et BouchraLebzar, 2018).

De même que la définition du capital immatériel diffère d'un auteur à un autre, la littérature relève une certaine divergence dans les propositions de la décomposition de ce concept. Néanmoins, celles-ci convergent vers la décomposition du capital immatériel en trois composantes (Karl-Eric Sveiby, 1980 ; Edvinsson et Malone, 1997 ; T. Stewart, 1997 ; Bontis et al, 2000 ; CIGREF, 2006):

- Capital Humain : Il s'agit des connaissances, des compétences, de la motivation et d'attributs des personnes tels que l'intelligence, le savoir-faire, la créativité, la façon de travailler.

-Capital Organisationnel (ou structurel) : Représente les capacités organisationnelles utilisées par l'entreprise pour parvenir aux exigences du marché.

-Capital Relationnel : Représente tout ce qui relie l'organisation à son environnement. Il s'agit des relations externes avec les clients, les fournisseurs, les partenaires, les réseaux, les régulateurs...Etc.

b) L'interaction entre les composantes du capital immatériel

L'un des aspects les plus négligés de la construction du capital immatériel est le fait que ses différentes composantes sont interdépendantes et ont un impact sur la valeur et la performance de chacun dans une organisation (P. Seemann, D. De Long, S. Stucky, E. Guthrie, 2000).

Edvinsson et Malone (1997) affirment que ces différentes composantes se complètent et sont toujours en interaction. C'est ce que souligne également Stewart (1997) en affirmant que le capital immatériel d'une entreprise n'est pas formé d'un certain nombre de capitaux isolés (humain, structurel et client), mais résulte de l'interaction entre ces différentes composantes.

En effet, l'influence de chaque composante sur les deux autres se fait d'une manière systématique, voir spontanée(SalimaAbdelhai et Bouchra Lebzar, 2018). Cependant, le capital humain reste toujours l'élément central du capital immatériel de chaque entreprise car c'est d'abord lui qui crée le capital organisationnel et relationnel. De plus,

grâce aux informations acquises à travers les différentes activités de l'entreprise, il se développe lui-même. Le capital organisationnel représente à la fois un support de stockage de l'ensemble des procédures à suivre par les anciens salariés et une interface d'apprentissage pour les nouveaux, il contribue par ce fait au développement du capital humain(SalimaAbdelhai et Bouchra Lebzar, 2018). De plus, le capital organisationnel permet d'un côté de conserver les connaissances acquises par rapport aux besoins du client et la manière de le satisfaire et le fidéliser (Edvinsson et Malone, 1999 ; IssamJallouli, 2008), ainsi que les informations susceptibles de renforcer les liens avec les autres partenaires externes. Aussi, le capital relationnel est une riche source où l'entreprise peut puiser des informations sur son environnement extérieur lui permettant d'améliorer et de développer son capital humain (SalimaAbdelhai et Bouchra Lebzar, 2018). Il permet aux entreprises d'apprendre de leur environnement afin de mieux satisfaire leurs cibles / clients, ainsi que de comprendre les nouvelles demandes et les fidéliser (Paula Benevene, MichelaCortini, 2010).

c) La compétitivité internationale des entreprises

Face à la libéralisation des marchés, la mondialisation des échanges, la montée de l'innovation, des TIC, et du changement continu des habitudes de consommation, chaque entreprise doit faire face à la concurrence. En conséquence, elle doit non seulement progresser à son rythme, mais c'est à la vitesse de progression de ces éléments qu'elle doit avancer pour réussir. La compétitivité est devenue donc essentiel à la survie de l'entreprise, quelque soit sa taille ou son secteur d'activité.

La vision fondée sur les ressources est un paradigme dominant dans les études de management stratégique apparue au départ en tant que théorie de l'avantage concurrentiel. En effet, les travaux de recherche appartenant à ce courant mettent l'accent sur les sources externes et internes de l'avantage concurrentiel en soulignant qu'une entreprise crée un avantage concurrentiel grâce à l'accumulation, au développement et à la reconfiguration de ses ressources, capacités et connaissances uniques(Wernerfelt, 1984, Barney, 1986). Barney (1991) souligne que l'avantage concurrentiel d'une entreprise découle de ces ressources qui doivent répondre à des conditions spécifiques telles que la valeur, la rareté, la durabilité, l'insubstituabilité et l'imitabilité imparfaite. Edith Penrose (1959), à l'origine de ce courant de pensée, distingue les ressources physiques des ressources humaines, qui combinées, créent par interaction, des opportunités productives uniques, subjectives et spécifiques à chaque firme. La croissance de la firme et l'avantage concurrentiel qu'elle se procure s'expliquent, selon Edith Penrose, par la présence de ressources indivisibles en excès à l'intérieur des firmes. (HoudaGhozzi,2008)

La plupart des critères utilisés pour mesurer la compétitivité internationale au niveau de l'entreprise sont : la rentabilité, les coûts, la productivité et la part de marché, se sont en

effets des indicateurs traditionnels de compétitivité (D. Depperu, D. Cerrato, 2005). En outre, il existe certaines limites de productivité et de rentabilité en tant que mesures d'avantages concurrentiels tels que le manque de disponibilité et la fiabilité des données. Aussi, bien que la compétitivité soit souvent observée à travers la répartition des parts de marché, une entreprise peut cacher sa faiblesse concurrentielle en manipulant les prix. Cependant, les indicateurs traditionnels ne peuvent que refléter les faits historiques quantitatifs. Aujourd'hui, au-delà des indicateurs financiers ou basés sur le marché, les mesures de compétitivité incluent de plus en plus d'autres variables telles que l'innovation, la qualité et les aspects sociaux tels que la responsabilité éthique, la responsabilité sociale, les conditions de travail des employés...Etc. En outre, Depperu affirme qu'un seul facteur explicatif de la compétitivité de l'entreprise n'est pas un indicateur adéquat. Par conséquent, la compétitivité est considérée comme une construction multidimensionnelle (Vilani Sachitra, 2016). Parmi les indicateurs microéconomiques mesurant plus d'une dimension, le mieux connu est le concept de Porter (1990), mais Buckley et al. (1992) sont également des tentatives intéressantes pour capturer plus d'une dimension de la compétitivité internationale (Eckhard Siggel, 2007).

d) L'impact du capital immatériel sur la compétitivité des entreprises

1) Capital Humain

Le capital humain est une composante essentielle du processus immatériel de l'entreprise (Edvinsson et Malone, 1997, Sveiby, 1997, T. Stewart, 1997, et Roos et al, 1997, Bontis, 2000), c'est également un moteur pour les deux autres composantes (Bontis, 2000). Cette importante composante peut-être définie comme la capacité d'une entreprise à tirer économiquement profit du potentiel de son personnel, incorporé dans ses connaissances, compétences, expérience, innovation, créativité, loyauté, efficacité, capacité d'apprentissage, motivation à développer...Etc. (Tatiana Andreeva and Tatiana Garanina, 2017)

Bontis (2000) a relié l'avantage concurrentiel par rapport au capital humain et affirment que le capital humain aide à maintenir l'avantage concurrentiel lorsque les employés ajoutent de la valeur grâce à leurs caractéristiques rares et uniques. Il a également remarqué que plus la compétence qu'un individu possède dans une organisation est unique, plus est l'avantage concurrentiel de cette organisation car les employés précieux et rares créent plus de valeur. Selon cet auteur, le capital humain est important parce qu'il est une source d'innovation et de renouveau stratégique. En effet, l'essence du capital humain est l'intelligence pure des membres de l'organisation.

Des chercheurs comme Edvinsson et Malone (1997) ont également défini le capital humain comme la connaissance organisationnelle qui est présente chez les employés mais qui ne reste pas dans l'organisation quand ils rentrent chez eux.

Ces chercheurs ont relié le capital immatériel aux capacités et aux compétences des personnes qui sont utilisées pour générer de la valeur. Les travaux de Bontis et al (2010) révèlent que le capital humain est positivement influencé par l'innovation et la création ; l'apprentissage et l'éducation ; et l'expérience et l'expertise.

2) Capital organisationnel

Edvinsson et Malone (1990) affirment que le capital organisationnel (structurel) comprend les stocks de connaissances non humains d'une entreprise et qui sont intégrés dans les bases de données, les organigrammes, les manuels de processus, les stratégies, les routines les systèmes. Ce concept se rapporte donc à la structure organisationnelle et aux systèmes qui soutiennent la productivité des employés et qui subsistent dans l'entreprise même lorsque les employés quittent cette dernière (Edvinsson et Malone 1997 et Roos et al., 1997).

Ikhlas Altarawneh (2017) a souligné dans son étude sur le secteur pharmaceutique Jordanien que le capital organisationnel possède un fort potentiel pour créer un avantage concurrentiel pour une organisation. En effet, un individu peut avoir un haut niveau d'intelligence, mais si l'organisation possède de pauvres systèmes et procédures, le capital immatériel global de l'entreprise n'atteindra pas son plein potentiel. Bontis et al (2010) confirment que le capital organisationnel est positivement influencé par les systèmes et les programmes ; la recherche et le développement ; ainsi que par les droits de propriété intellectuelle.

3) Capital relationnel

Le capital relationnel représente toutes les connaissances intégrées dans les relations avec des parties externes telles que les clients, les fournisseurs, les partenaires et d'autres parties prenantes externes (Roos et al., 1997). Cette notion inclut les alliances formelles, les accords de licence et les accords de partenariat comme preuve de ces relations externes (Zambon, 2002). Shih et al. (2010) et Bontis et Cabrita (2008) soulignent que le capital relationnel est la connaissance intégrée dans les relations avec les clients, fournisseurs, associations industrielles ou autres parties prenantes qui influencent la vie organisationnelle, créent de la valeur et renforcent le fonctionnement organisationnel.

Dyer et Singh (1998) ont souligné que le capital relationnel possède un fort potentiel pour créer un avantage concurrentiel pour une organisation en collaborant avec d'autres organisations à travers des routines de partage des connaissances et des liens inter-organisationnels entre eux. Des études comme celles de Jaradat et al. (2012) et Chen (2008) ont trouvé une relation significative entre les trois composantes du capital immatériel et l'avantage concurrentiel dans les secteurs des services fiscaux et des TI. Les deux études ont révélé que parmi les trois composantes du capital immatériel, le capital relationnel est l'élément le plus influent pour obtenir un avantage concurrentiel pour une

organisation parce que des relations solides avec les clients peuvent aider une organisation à soutenir sa compétitivité et à survivre sur le marché. Selon les travaux de Bontis et al (2010), Le capital relationnel est positivement influencé par les relations avec les partenaires, les fournisseurs et les clients ; les connaissances sur les partenaires, les fournisseurs et les clients ; en plus des alliances, les licences et les accords.

e) L'effet modérateur de l'expérience internationale et l'image du pays d'origine

1) L'expérience internationale

L'importance de l'expérience internationale dans les processus d'internationalisation a été soulignée depuis la parution du Modèle d'Uppsala (Johanson et Vahlne 1990,1977; Johanson et Wiedersheim-Paul, 1975; Vahlne et Nordström, 1993; Wiedersheim-Paul, Olson et Welch, 1978; Vernon, 1966). Ce modèle, connu sous le nom de modèle U, a fourni une explication intéressante à l'internationalisation traditionnelle des entreprises. Le modèle U soutient l'idée que plus les entreprises apprennent de leur expérience sur un marché, plus elles s'engageront à investir davantage sur ce marché (l'internationalisation est envisagée comme un processus incrémental). Davidson (1980) affirme que l'expérience croissante a pour effet d'inculquer aux entreprises la confiance nécessaire pour évaluer correctement les besoins des clients, d'estimer les coûts et les rendements. Ainsi, la sélection des marchés opportuns devient de plus en plus efficace, à mesure que l'entreprise acquiert de l'expérience à l'international. L'argument de Johanson et Vahlne (1977) selon lequel l'incertitude sur les marchés internationaux n'est réduite que par des opérations réelles sur les marchés en cause et non par l'acquisition d'informations "objectives" est à l'origine du lien entre les réductions d'incertitude et l'expérience. Cependant, l'analyse de la littérature relève certaines études ayant adopté un point de vue moins déterministe sur la question remettant ainsi en question le modèle U. En effet, ces études supposent que le processus international ne suit plus toujours une tendance incrémentale (Cavusgil, 1994 ; Sullivan and A. Bauerschmidt, 1990 ; Knight & Cavusgil, 1996 ; McDougall, Shane & Oviatt, 1994 ; Oviatt & McDougall, 1994), comme les cas des nouvelles entreprises internationales (Oviatt et McDougall, 1994), des 'born globals' (Welch et Luostarinen, 1988 ; Knight et Cavusgil, 1996) ou des start-ups mondiales (Oviatt et McDougall, 1995) comme exemples d'internationalisation accélérée après une participation relativement courte à leurs marchés nationaux (Camisón C. and Villar-López A., 2010). L'expérience internationale est un moyen d'accumuler des actifs immatériels exploitables sur les marchés étrangers (Vahlne et Nordström, 1993 ; Camisón C. and Villar-López A., 2010), ces derniers sont considérés par les tenants de l'approche fondée sur les ressources (RBV) comme les sources les plus précieuses d'avantages concurrentiels durables (Wernerfelt, 1984 ; Barney, 1991), comme nous

avons déjà cité, selon Barney une ressource doit être caractérisée par quatre attributs pour créer l'avantage compétitif durable : Valorisantes, rares, imparfaitement imitables et non substituables. Toutefois, les actifs immatériels exploitables à l'échelle internationale sont le stock accumulé de capacités, qui permettent d'affronter la concurrence internationale. Il s'agit des capacités technologiques, humaines et marketing qui correspondent aux compétences de l'entreprise en matière de coordination, de combinaison et de déploiement de ses actifs immatériels sur différents marchés. Parce que celles-ci sont intégrées aux routines, aux pratiques et à la culture de l'organisation, il sera très difficile à imiter. Ces capacités comportent également des avantages considérables en termes d'apprentissage à long terme, et sont donc difficiles à reproduire. De plus, elles reposent sur des connaissances tacites réparties entre de nombreuses personnes, de sorte qu'une entreprise ne peut pas acquérir ces connaissances simplement en attirant les employés des concurrents. (Camisón C. and Villar-López A., 2010).

Chez les entreprises en apprentissage sur les marchés internationaux, les avantages les plus directs sont les avantages associés aux retombées informatives (Aitken, Hanson et Harrison, 1997). En effet, l'entreprise tire des enseignements de son expérience directe à l'étranger, grâce à ses relations avec de nouveaux clients et fournisseurs, ainsi qu'à ses relations avec les concurrents (Fariñas et Ruano, 1999). Les connaissances acquises grâce à l'apprentissage international comprennent également la connaissance des marchés étrangers ou des nouvelles et meilleures occasions d'affaires, de la culture du pays d'accueil, des caractéristiques des institutions locales ou des goûts des consommateurs, ou des compétences pour gérer le processus d'internationalisation (Johanson et Vahlne, 1977). Une période plus longue sur les marchés internationaux peut également améliorer l'organisation des tâches commerciales (p. ex., la structure du service à la clientèle ou les plans de communication externe), une plus grande maîtrise des réseaux de distribution sur les marchés où l'entreprise exerce ses activités et une meilleure reconnaissance de la marque et de la réputation de l'entreprise par les consommateurs (Camisón C. and Villar-López A., 2010). Autre part, une expérience sur le marché international peut aider à développer les qualifications du personnel acquises dans l'entreprise par le biais de l'apprentissage par la pratique plutôt que par l'éducation formelle (Becker 1975; Kor et Leblebici, 2005).

2) L'image du pays d'origine

Parmi les nombreux facteurs qui ont un impact potentiel sur la compétitivité internationale, l'image du pays d'origine suscite de plus en plus l'intérêt des chercheurs et des spécialistes dans le monde entier (Parameswaran et Pisharodi, 1994 ; Khalid I. Al-Sulaiti et Michael J.

Baker,1998 ; Baker et Ballington,2002 ; Jaffe et Nebenzahl, 2001 et 2006 ; Jean Romain Cally, 2010). Lorsque les entreprises s'internationalisent, leur pays d'origine peut jouer un rôle essentiel car c'est l'un des moteurs de la perception du client et de son intention d'acheter. La littérature souligne que le pays d'origine peut désigner le pays de manufacture d'un bien (Country of Manufacture), le pays de l'assemblage final dans le cas où la production est répartie sur plusieurs localisations (Country of Assembly), le pays d'origine des différentes composantes du bien (Country of Parts), le pays d'origine de la marque (Country of Brand), le pays de conception et de design (Country of Design) (Rosanna Bruneau, 2014).

L'effet du pays d'origine des produits sur le comportement d'achat des consommateurs a été l'une des questions les plus étudiées dans le domaine des affaires internationales depuis les années 1960 (Schooler, 1965). Les consommateurs utilisent le pays d'origine du produit comme un repère extrinsèque avec d'autres indices intrinsèques (qualité, goût, caractéristiques physiques du produit, fonctionnalité, etc.) et extrinsèques (prix, nom de la marque, etc.) (Jean Romain Cally, 2010). En effet, les consommateurs fondent recours aux attributs extrinsèques pour évaluer un produit (ou une marque) c'est généralement lorsqu'ils sont incapables de détecter leur réelle qualité intrinsèque (Han et Terpstra, 1988).

Un grand nombre de travaux de recherche ont démontré que l'image du pays d'origine peut être considéré comme un attribut déterminant du choix des produits, autrement dit, les consommateurs fondent leur évaluation du produit en adoptant une attitude négative ou positive en fonction de l'origine du produit d'un pays donné (Bilkey et Nes, 1982 ; Johansson, 1989 ; Roth et Romeo, 1992 ; Srikatanyoo et Gnoth, 2002). Cependant, bien qu'il existe une littérature abondante sur ce sujet, certaines divergences dans la définition persistent.

L'image du pays est apparue pour la première fois dans un document de recherche rédigé par Nagashima en 1970, selon cet auteur : «Le consommateur a une image, une réputation et des stéréotypes particuliers à l'égard des produits d'un pays donné. Cette image est formée par le pays du produit représentatif, l'arrière-plan politique et économique, et les variables de tradition historique, qui représente l'image globale du pays ». Wang et Lamb (1983) définissent les effets du pays d'origine comme étant « Des obstacles intangibles à l'entrée sur de nouveaux marchés en raison des préjugés négatifs des consommateurs vis-à-vis des produits importés ». Selon Srikatanyoo et Gnoth (2002) : « il s'agit des croyances définies concernant l'industrialisation d'un pays et ses standards de qualité ». Pour Yasin et al (2007) c'est l'ensemble des perceptions des consommateurs concernant le pays d'où est originaire une marque. Jean Romain Cally (2010) définit l'image du pays d'origine (l'image de la nationalité de la marque) comme l'ensemble des perceptions qu'un individu entretient à l'égard du pays d'où est originaire une marque.

III. METHODOLOGIE

En dépit de l'abondance des travaux de littérature sur le capital immatériel, la majorité des études ayant mis l'accent sur son impact sur la performance des entreprises (Bontis et al, 2000 (Malaisie) ; Hsu et Fan, 2009 (Taiwan) ; N. Kamukama, A. Ahiauzu et J. M. Ntayi, 2010 (Uganda) ; Andreeva T. et Garanina T., 2016 (Russie)), sur la création de valeur chez les entreprises (M.D.R. Cabrita and J.L. Vaz, 2005 (Portugal) , Mhedhbi I. 2010 (Tunisie)), ainsi que sur la compétitivité des entreprises (Ikhlas Altarawneh, 2017(Jordanie)). Les recherches qualitatives sur notre sujet demeurent encore peu nombreuses et jamais réalisées au Maroc.

Comme l'a annoncé Wacheux (1996), « la mise en œuvre d'un processus de recherche qualitatif avant tout, c'est vouloir comprendre le pourquoi et le comment des événements dans des situations concrètes ». Notre étude exploratoire porte sur trois niveaux d'analyse. Le premier concerne l'importance du capital immatériel dans la création et le maintien de la compétitivité internationale des entreprises exportatrices opérant dans le secteur artisanal marocain. Le deuxième niveau d'analyse consiste à étudier l'interaction et les relations existantes entre les différentes composantes du capital immatériel de ces entreprises. Le troisième niveau de notre étude est celui d'examiner l'effet de modérateur de l'expérience internationale de l'entreprise et l'image du pays d'origine.

La construction de la grille d'entretien a été orientée vers trois thèmes principaux : I. Capital immatériel et sa décomposition chez les entreprises qui opèrent dans le secteur de l'artisanat marocain. II. Développement de l'entreprise artisanale marocaine sur le marché international. III. La compétitivité des entreprises artisanales marocaines sur le marché international. Les entretiens, d'une durée moyenne de 20 minutes, ont été enregistrés puis retranscrits.

a) Mode de collecte de données

La collecte des données a été effectuée à travers des entretiens individuels semi-directifs. En effet, la technique de l'entretien permet d'atteindre un niveau de profondeur et de richesse d'information qui fait défaut à d'autres techniques plus quantitatives. Elle est particulièrement adaptée lorsque le but de l'étude se veut essentiellement exploratoire. Les moyens techniques utilisés sont les suivants : l'enregistrement audio et la prise de notes. Les entretiens effectués avec les personnes concernées ont été intégralement retranscrits, afin de pouvoir les analyser correctement. Le recueil de données qualitatives a été programmé au cours du mois de février 2018. L'échantillon est composé de :

- ° Quatre directeurs et responsables d'entreprises exportatrices artisanales basées sur Marrakech.
- ° Un consultant et coordinateur du projet « CreativeMediterranean » et du cluster d'entreprises artisanales «Le Marrakech CreativeInteriors Cluster ».

b) Analyse de contenu

L'ensemble des entretiens individuels a été transcrit sauf les discours hors contexte et hors sujet, et chaque verbatim extrait du texte d'origine a été présenté sous forme de liste, et puis codé sous forme d'un codage de type 'codage fermé'. De ce fait, L'unité d'analyse utilisée est l'analyse sémantique qui consiste à découper les discours en des idées et des thèmes. En effet c'est une étude qui choisit de s'intéresser seulement aux passages qui ont une signification «les idées clés». La lecture de chacun des entretiens a permis l'extraction de tous les thèmes abordés. Ces thèmes, tout interviewé confondu, ont ensuite été réunis par proximité des concepts qu'ils représentent.

IV. RESULTATS ET DISCUSSION

a) *Le capital immatériel des entreprises artisanales*

A la lumière des entretiens menés auprès des acteurs du secteur de l'artisanat au Maroc, nous avons déduit au premier abord que bien que les entreprises soient différentes, la réflexion sur le capital immatériel d'une entreprise artisanale ne diffère pas de celui d'une entreprise industrielle, dans le sens où elles ont pareillement besoin d'un capital humain riche en compétences et en savoir-faire, une organisation performante, des clients fidélisés, et des partenaires externes profitables...etc. En effet, le capital immatériel de l'entreprise quelque soit son secteur d'activité n'est pas statique, il faut perpétuellement faire son suivi afin de pouvoir par la suite le développer et le valoriser : « *Le fait de penser qu'une entreprise artisanale est réduite par rapport à une entreprise industrielle, cela ne lui permettra pas d'évoluer, alors que les processus d'une entreprise industrielle ou semi industrielle sont applicables pour une entreprise artisanale. Si on accepte l'idée qu'une entreprise artisanale doit avoir un canal de réflexion qui est plus court que celui d'une entreprise industrielle ou semi industrielle, cela pousse l'entreprise artisanale à ne pas avoir de vision. Donc aujourd'hui, je pense qu'une entreprise artisanale doit avoir une réflexion qui va la porter à des résultats plus grands et des ambitions plus grandes* ». Cependant la cartographie du capital immatériel et la nature des éléments sur lesquels l'entreprise artisanale s'appuie reste particulière :

1) *Capital humain*

La production artisanale concorde principalement avec le 'fait main', ceci traduit grandement l'indispensabilité du capital humain à l'égard de l'activité de ces entreprises. En effet, le capital humain de l'entreprise artisanale est principalement formé par un savoir-faire et des compétences acquis soit par un apprentissage informel à travers la pratique quotidienne, ou bien à travers des formations professionnelles. Cependant, le premier cas reste toujours dominant au Maroc, « *Le métier artisanal est principalement un héritage non appris suite à une formation* ». La créativité et l'innovation

représente également des éléments clés du capital immatériel de ces entreprises : « *Il faut innover et être créative dans la gamme pour développer la demande* » - « *la créativité nous permet de toujours développer de nouveaux designs pour les produits afin de stimuler la demande* » - « *Le design c'est l'idée de base qui rend nos produits unique* ».

2) *Le capital organisationnel*

Les discours recueillis lors de nos entretiens témoignent que le capital organisationnel de l'entreprise artisanale exportatrice est composé principalement de cinq processus : Processus de stockage : « *Pour les processus, nous sommes entrain de mettre en place des nouvelles zones de stockages* », Processus de production : « *Nous avons également acheter des nouvelles machines pour nous améliorer côté qualité* », Processus de commercialisation : « *Pour la visibilité, il faut participer à des foires ... aussi, il y a les magazines nationaux et internationaux* », Processus de certification : « *Il y justement aussi la question de certification, parce qu'aujourd'hui les marchés européens et américains demandent de plus en plus des certifications* » et Processus de transport : « *Côté transport nous avons signé avec une plate forme* ». Ainsi que des bases de données clients et fournisseurs alimentées principalement lors des foires nationales et internationales : « *En plus des fournisseurs, nous disposons des bases de données client. Ces bases de données sont alimentées principalement lors des salons internationaux* ». Le copyright est également un élément important du capital organisationnel de ces entreprises : « *L'un des problèmes rencontrés est celui des copyrights, si on fabrique un modèle qui est fait main, n'importe qui peut s'en inspirer.... Dans l'artisanat c'est ça la difficulté. C'est important que chaque produit soit déposé* ».

3) *Le capital relationnel*

Au delà des clients et des fournisseurs, l'entreprise artisanale exportatrice entretient des liens avec des partenaires externes qui sont tout autant importants pour sa réussite. Les transporteurs sont l'un des partenaires primordiaux de l'entreprise artisanale exportatrice : « *Notre développement à l'international a été accompagné d'une grande organisation surtout au niveau du choix des plateformes de transport* ». Aussi, trois entreprises de notre échantillon font partie du cluster "Le Marrakech Creative Interiors Cluster" : « *Nous avons également un cluster qui est pour moi une caisse de résonance...pour moi l'effet réseau avec des entreprises dans le même secteur est très important* ». De plus, Les associations professionnelles, les partenaires institutionnels, les acteurs du secteur touristique et les organisateurs des salons de l'artisanat représentent également le capital relationnel de ces entreprises.

b) *L'interaction entre les composantes du capital immatériel*

Dans notre analyse de la revue de littérature sur le capital immatériel, nous avons relevé de nombreux travaux qui confirment la relation d'interaction entre les différentes composantes du capital immatériel. Dans ce même sens, l'étude qualitative menée a souligné l'interdépendance entre le capital humain, organisationnel et relationnel chez les entreprises exportatrices du secteur de l'artisanat marocain : « En demandant un modèle sur mesure, le client contribue implicitement à développer de nouvelles gammes pour l'entreprise en stimulant notre créativité »-« Le personnel joue un rôle important pour garder de bonnes relations avec l'extérieur, par exemple pour les clients, c'est en étant à leur écoute, très réactif et flexible, qu'on peut les fidéliser. »-« Les designs des produits sont conçus au sein de l'entreprise, et parfois nous faisons appel à un fournisseur pour la réalisation ». Cependant le capital humain reste l'élément central : « La main d'œuvre qualifiée est à l'origine de la réussite de l'entreprise artisanale ».

c) *L'impact du capital immatériel sur la compétitivité internationale des entreprises artisanales*

Tout d'abord, en analysant les discours de notre échantillon sur les facteurs clés de succès pour être compétitif sur le marché international, nous avons déduit que les sources de la compétitivité des entreprises artisanales exportatrices sont liées principalement aux éléments immatériels.

Bien que la problématique du prix soit la première difficulté à la quelle se trouve confronté le produit de l'artisanat marocain sur le marché international : « La difficulté de l'artisanat c'est le fait d'être limité au niveau des capacités en termes de quantités, nous faisons tout à la main, c.-à-d. que ça prend beaucoup de temps et cela se répercute forcément sur les prix », la compétitivité du produit artisanal dépend principalement des facteurs hors-prix comme l'engagement de l'entreprise vis-à-vis le respect des délais : « L'export implique une grande organisation assez précise, le grand challenge de l'export c'est le temps »- « Il y a aussi le problème du transport qui influe sur l'efficacité au niveau du respect des engagements ». On déduit que le choix des partenaires joue un rôle important dans le maintien de la compétitivité de ces entreprises.

La qualité est également impérative à la réussite de l'entreprise artisanale sur le marché étranger, que ça soit au niveau du produit final ou bien du choix des matières premières, la qualification du capital humain s'avère importante : « C'est la qualité du travail sur le produit et la qualité des matières utilisés qui génère les clients. Pour réussir à long terme, une société doit avoir ces éléments. ».

La certification a été en particulier soulignée par nos interviewés comme source d'avantage concurrentiel des produits de l'artisanat marocain sur les marchés développés : « Nous avons également fait appel à un cabinet de conseil pour nous aider à installer des procédures, pour aller ensuite dans une certification ISO »- « Aujourd'hui les

marchés européens et américains demandent de plus en plus des certifications ».

La créativité et l'innovation reste les éléments de base pour pouvoir adapter le produit artisanal à la demande du marché et le moderniser tout en gardant son authenticité : « Il faut également innover et être créative pour développer la demande... Le design c'est l'idée de base qui fait de nos produits unique »- « L'entreprise artisanale à la facilité de renouveler et d'innover dans ses produits constamment c.-à-d. changer aujourd'hui une gamme de produit ça peut aller très vite pour une entreprise artisanale ».

d) *L'effet modérateur de l'expérience internationale et L'image du pays d'origine*

1) *L'expérience internationale*

Notre étude qualitative nous a conduits à déduire que bien que l'expérience internationale soit un élément essentiel pour l'entreprise exportatrice, selon nos interviewés, elle représente un grand avantage plutôt qu'une nécessité : « De toute manière, pour nous, le marché national nous permet d'acquérir de l'expérience, et nous permet de se forger une première réputation et par la suite on attaque l'export. »- « Absolument pas, aujourd'hui, nous sommes dans un monde ouvert, 70% des ressources sont disponibles à travers le digital, aujourd'hui on peut avoir un site internet ou juste les réseaux sociaux pour créer une startup. ». Ceci nous permet de déduire que la vision moderne des startups mondiales et les 'Born Global' est aussi applicable à l'entreprise artisanale.

2) *L'image du pays d'origine*

« Ce qui différencie notre entreprise dans le marché international, c'est cette touche fait main, de storytelling derrière, de femme des coopératives marocaines, de culture berbère... C'est ce qui nous permet de nous différencier par rapport à la concurrence... l'histoire et la culture du Maroc, c'est sur cela que nous communiquons. ». Notre étude nous a mené à approcher l'influence de l'image du pays d'origine sur l'activité à l'international des entreprises qui opèrent dans le secteur de l'artisanat, nous avons déduit que l'image du pays d'origine y occupe une place importante. En effet, l'artisanat reflète la culture d'un pays, cela influence directement la valeur du produit : « Un produit peut être fabriqué en Asie par des machines par milliers mais cela ne détrônera jamais le 'hand made' ». Toutefois l'image du pays d'origine peut influencer aussi bien positivement que négativement la compétitivité d'un produit car dans certains cas c'est bien de mentionner de pays d'origine mais dans d'autres cas non, cela dépend de la réputation auprès du pays où on exporte : « Je pense qu'il ne faut jamais se cacher derrière des excuses, c.-à-d. qu'il y a une réalité de diplomatie internationale ou de stratégie régionale qui fait que par exemple si on est un pays arabe on a une certaine réputation ».

V. CONCLUSIONS

En comparant les résultats obtenus de notre étude et les apports de la littérature, on déduit que quel que soit son secteur d'activité, le capital immatériel représente une source de compétitivité internationale pour l'entreprise. Nous avons aussi mis l'accent sur l'effet modérateur de l'image du pays d'origine qui s'est révélé très significatif, spécialement pour le secteur de l'artisanat. Cependant, l'expérience internationale des entreprises qui opèrent dans ce secteur particulier n'a pas été identifiée comme élément modérateur dans la relation du capital immatériel et la compétitivité internationale. En conséquence, la vision moderne des nouvelles entreprises internationales, des startups mondiales et des 'Born Global' est aussi applicable à l'entreprise artisanale.

Bien que la principale limite de l'étude qualitative menée est celle de la taille de notre échantillon. En effet, une autre recherche peut être entreprise pour vérifier les résultats de la présente étude en élargissant la taille de l'échantillon. Il serait aussi intéressant d'utiliser les propositions et les conclusions de ce travail pour une recherche quantitative en vue d'une compréhension plus approfondie sur le capital immatériel et son impact sur la compétitivité internationale

VI. REFERENCES

- [1] Aitken, B., G. H. Hanson, and A. Harrison (1997). 'Spillover, Foreign Investment and Export Behavior.', *Journal of International Economics* 43, p.103-132.
- [2] Baker, M et Ballington, L (2002). 'Country of origin as a source of competitive advantage.', *Journal of Strategic Marketing*, 10, p.157-168.
- [3] Barker, A. T., and E. Kaynak (1992). 'An Empirical Investigation of the Differences between Initiating and Continuing Exporters.', *International Marketing Review* 9, p.27-36.
- [4] Barker, A. T., and E. Kaynak (1992). 'An Empirical Investigation of the Differences between Initiating and Continuing Exporters.', *International Marketing Review* 9, p.27-36.
- [5] Barney, J.B., (1991): "Firm resources and sustained competitive advantage", *Journal of management*, Vol 17
- [6] Becker, G. S. (1975). 'Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education.' New York: Columbia University Press.
- [7] Becker, G. S. (1975). 'Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education.' New York: Columbia University Press.
- [8] Bilkey, W et Nes, J. E. (1982). 'Country-of-origin effects on product evaluations.', *Journal of International Business Studies*, 13(Spring/Summer), p.89-99.
- [9] Bontis N., Chua Chong Keow W., Richardson S (2000). 'Intellectual capital and business performance in Malaysian industries', *Journal of Intellectual Capital*.
- [10] Bontis N., Chua Chong Keow W., Richardson S (2000). 'Intellectual capital and business performance in Malaysian industries', *Journal of Intellectual Capital*.
- [11] Bontis N., Dragonetti N.C., Jacobsen K., Roos G., (1999). " Les Indicateurs De l'immatériel ", *l'expansion management review*, N°95, Décembre, p.37-46.
- [12] Bontis, Sharabati A.A. and Jawad S. N., (2010). 'Intellectual capital and business performance in the pharmaceutical sector of Jordan', *Management Decision* Vol. 48 No. 1, 2010 pp. 105-131
- [13] Buckley, Peter J (1989). 'Foreign Direct Investment by Small and Medium-Sized Enterprises: the theoretical Background', *Small Business Economics*, 1, 89-100.
- [14] Cabrita, M. and Bontis, N. (2008). 'Intellectual capital and business performance in the Portuguese banking industry', *International Journal of Technology Management*, Vol. 43, p. 212-37.
- [15] Cavusgil, S. T. 1994, 'Born Globals: A Quiet Revolution Among Australian Exporters', *Journal of International Marketing*, vol. 2, no. 3, p. 4.
- [16] Centre du commerce international CCI et Organisation mondiale de la propriété intellectuelle OMPI (2003). 'Le marketing des produits de l'artisanat et des arts visuels : Le rôle de la propriété intellectuelle, Guide pratique'.
- [17] César Camisón and Ana Villar-López (2010). 'Effect of SMEs' International Experience on Foreign Intensity and Economic Performance: The Mediating Role of Internationally Exploitable Assets and Competitive Strategy', *Journal of Small Business Management* 2010 48(2), p.116-151
- [18] Chen, Y. (2008). 'The positive effect of green intellectual capital on competitive advantages of firms', *Journal of Business Ethics*, Vol. 77, p. 271-286.
- [19] CIGREF (2006). 'Pépin, J.F. Capital immatériel, 7 jours pour comprendre', journées d'étude.
- [20] CIGREF (2008). 'Capital immatériel et Systèmes d'Information', Cahier n° 4.
- [21] Contrat Programme (2006 - 2015). 'Vision 2015 de l'Artisanat : Notre authenticité, moteur de notre essor'.
- [22] D. Depperu, D. Cerrato, 2005 ; M. Ternisien, A.F. Diguet, (2000). 'Indicateurs et facteurs de compétitivité des services rendus à l'industrie', Les Éditions de l'Industrie, Paris 2001.
- [23] Davidson (1980). 'Experience effects in international transfer and technology transfer.' Ann Arbor: UMI Research Press.
- [24] Dyer, J. and Singh, H. (1998). 'The relational view: cooperative strategy and sources of inter organizational competitive advantage', *Academy of Management Review*, Vol. 23 No. 4, p. 660-679.
- [25] Edvinsson L. et Malone M., (1997). 'Intellectual Capital, Realizing your company's true value by finding its hidden brainpower', Harper Business.
- [26] Fariñas, J. C., and S. Ruano (1999). 'Eficiencia Empresarial y Actividad Exportadora.' *Papeles De Economía Española* 78-79, p.220-234.
- [27] Han, C.M. and Terpstra, V. (1988). 'Country of origin effects for uni-national and bi-national products', *Journal of International Business Studies*, Vol. 19, Summer, p. 235-55.
- [28] HoudaGhozzi, (2008). 'L'approche par les ressources et les compétences en tant que théorie de la firme : Apports, limites et aménagements nécessaires'.
- [29] Ikhlas Altarawneh, (2017). "Effect of Intellectual Capital on Competitive Advantage in the Jordanian Pharmaceutical Companies", *European Journal of Business and Management*, Vol.9, No.5, 2017, p 39-53.

- [30] ImenMhedebi (2010). 'Capital immatériel : interaction et création de valeur. Cas d'entreprises tunisiennes', Université Jean Moulin Lyon 3.
- [31] ImenMhedhbi (2010). 'Capital immatériel : interaction et création de valeur. Cas d'entreprises tunisiennes', Université Jean Moulin Lyon.
- [32] IssamJallouli (2008). 'Relations entre le capital immatériel des pme manufacturières et leur performance: une étude exploratoire', Université Du Québec À Trois-Rivières.
- [33] Jaffé, E.D et I.D. Nebenzahl (2001). 'National Image and Competitive Advantage: The Theory and Practice of Country-Of-Origin Effects', Copenhagen: Copenhagen Business School Press.
- [34] Jaffé, E.D et I.D. Nebenzahl (2006). 'National Image and Competitive Advantage: The Theory and Practice of place branding.', Copenhagen Business School Press. 2nd revised edition.
- [35] Jaradate, O. M., Al-Samralie, F. A., &Jadallah, N. A. (2012). Intellectual capital and its role in achieving competitive advantage: a field study for the Jordanian income tax service. *European Journal of Science Research*, N°3, p 69.
- [36] Jean Romain Cally (2010). 'La certitude des consommateurs : concept et analyse des effets dans le cas de la nationalité de la marque', Université de la Réunion
- [37] Johanson, J., and F. Wiedersheim-Paul (1975). 'The Internationalization of the Firm: Four Swedish Case Studies.', *Journal of Management Studies* 12(3), p.305–323.
- [38] Johanson, J., and J. E. Vahlne (1990). 'The Mechanism of Internationalisation.', *International Marketing Review* 7(4), p. 11–23.
- [39] Johanson, Jan & Jan-Erik Vahlne (1977). 'The internationalization process of the firm: A model of knowledge development and increasing foreign commitments', *Journal of International Business Studies*, Spring p. 23-32.
- [40] Johansson, J.K. (1989). 'Determinants and effects of the use of 'made in' labels'', *International Marketing Review*, vol. 6, N°1, p.47-58.
- [41] Khalid I. Al-Sulaiti Michael J. Baker, (1998), 'Country of origin effects: a literature review', *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 16 Iss 3 pp. 150 - 199
- [42] Knight, G. A. &Cavusgil, S. T. 1996, 'The Born Global Firm: A Challenge to Traditional Internationalization Theory', *Advances in International Marketing*, vol. 8, p. 11 - 27.
- [43] Kor, Y., and H. Leblebici (2005). 'How Do Interdependencies among Human- Capital Deployment, Development, and Diversification Strategies Affect Firms Financial Performance?', *Strategic Management Journal* 26, p.967– 985.
- [44] Krishna Erramilli (1991). 'The Experience Factor in Foreign Market Entry Behavior of Service Firms', *Journal of International Business Studies*, Vol. 22, No. 3 (3rd Qtr., 1991), p.479-50
- [45] Lin, L. Y., & Chen, C. S. (2006). 'The influence of the country-of-origin image, product knowledge and product involvement on consumer purchase decisions: an empirical study of insurance and catering services in Taiwan.', *Journal of Consumer Marketing*, 23(5), p. 248-265.
- [46] M. Ternisien, A F. Diguët, (2000). 'Indicateurs et facteurs de compétitivité des services rendus à l'industrie'
- [47] Mahroum, S. (2002). 'Highly Skilled Globetrotters: Mapping the International Migration of Human Capital.', *R&D Management* 30(1), p. 23–32.
- [48] Nagashima, A. (1970). 'A comparative made in product image survey among Japanese businessmen', *Journal of Marketing*, Vol. 41, July, p. 95-100.
- [49] NorjayaMohdYasin, Mohd Nasser Noor, Osman Mohamad, (2007) "Does image of country-of-origin matter to brand equity?," *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 16 Issue: 1, p.38-48,
- [50] OCDE (2006). 'Actifs Immatériels Et Création De Valeur', Rapport de la réunion du conseil de l'OCDE Au niveau ministériel.
- [51] Oviatt, B. M. & McDougall, P. P. (1995). 'Global Start-Ups: Entrepreneurs on a Worldwide Stage', *Academy of Management Executive*, vol. 9, no. 2, p. 30-43.
- [52] Oviatt, B. M., and P. P. McDougall (1994). 'Toward A Theory of International New Ventures.', *Journal of International Business Studies* 25, p.45–64.
- [53] P. Seemann, D. De Long, S. Stucky, E. Guthrie, (2000). 'Building Intangible Assets: A Strategic Framework for Investing in Intellectual Capital', *Knowledge Management: Classic and Contemporary Works*, edited by Daryl Morey et al. p 6.
- [54] Parameswaran R, Pisharodi RM (1994). 'Facets of country of origin image: an empirical assessment'. *J Advert*; 23 March 1994, p.43-61.
- [55] Paula Benevene, MichelaCortini (2010). 'Interaction between structural capital and human capital in Italian NPOs', *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 11, p.123 – 139.
- [56] PENROSE. E. (1959), "the theory of the growth of the firm", Wiley, New York
- [57] Pierrat (2009). 'Immatériel et comptabilité', *Encyclopédie de comptabilité, contrôle de gestion et audit*, Economica, Paris, p. 913-920.
- [58] Porter M. (1980) ; 'Choix stratégique et concurrence', Paris, Economica
- [59] Roos, J., Roos, G., Dragonetti, N.C. and Edvinsson, L. (1997). 'Intellectual Capital: Navigating in the New Business Landscape, Macmillan, Basingstoke'
- [60] Rosanna BRUNEAU(2014). 'Le Pays d'origine dans le marketing de produits gastronomiques français', Institut d'études politiques de Toulouse
- [61] Roth, Met Romeo, J (1992). 'Matching product category and country image perceptions : A framework for managing country-of-origin effects.', *Journal of International Business Studies*, Quarter 3, p.477-497.
- [62] Salima ABDELHAI, Bouchra LEBZAR (2018). 'Exploration des composantes du capital immatériel: Etude de cas d'une entreprise suisse', *International Journal of Innovative Research in Human Sciences (IJIRHS)*.
- [63] Schooler, R.D. (1965). 'Product bias in the central American common market', *Journal of Marketing Research*, November, p. 394-7.
- [64] Shih, K., Chang, C. and Lin, B. (2010). 'Assessing knowledge creation and intellectual capital in banking industry', *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 11 No. 1, p. 74-89.
- [65] Siggel, E., (2007). 'International competitiveness and comparative advantage: a survey and a proposal for

- measurement', *Journal of Industrial Trade and Competition*, 6: 63–66.
- [66] Srikatanyoo, N etGnoth, J (2002). 'Country image and International Tertiary education.', *Brand Management*, Vol 10, N°2, p.139-146.
- [67] Srikatanyoo, N. and Gnoth, J. (2002). 'Country image and international tertiary education', *Journal of Brand Management*, 10(2), p. 139-48.
- [68] Stewart T. (1997). 'Intellectual Capital: the New Wealth of Organizations'.
- [69] Sullivan and A. Bauerschmidt (1990). 'Incremental Internationalisation: A Test of Johanson and Valhne's Thesis.', *Management International Review* 30, p.19–30.
- [70] Sveiby K E. (1998). "Measuring Intangibles and Intellectual Capital: An Emerging First Standard".
- [71] Tatiana Andreeva et Tatiana Garanina (2016). 'Intellectual Capital Elements Interaction and Company Financial Performance: Evidence from Russia', *Proceedings of the 8th European Conference on Intellectual Capital* p. 19-27.
- [72] Vahlne, J. E., and K. A. Nordström (1993). 'The Internationalization Process: Impact of Competition and Experience.', *The International Trade Journal* 7(5), p.529–548.
- [73] Vahlne, J. E., and K. A. Nordström (1993). 'The Internationalization Process: Impact of Competition and Experience.', *The International Trade Journal* 7(5), p.529–548.
- [74] Vernon, R. (1966). 'International Trade and International Investment in the Product Cycle.', *Quarterly Journal of Economics* 83(1), p.190–207.
- [75] Vilani Sachitra, (2016). 'Review of Competitive Advantage Measurements: Reference on Agribusiness Sector'. *Journal of Scientific Research & Reports*
- [76] Welch, L. S. & Luostarinen, R. (1988). 'Internationalisation: Evolution of a Concept', *Journal of General Management*, vol. 14, no. 2, p. 34-55.
- [77] Wernerfelt, B. (1984): "A resource-based view of the firm", *Strategic Management Journal*, Vol 5
- [78] Wiedersheim-Paul, F., H. Olson, and L. Welch (1978). 'Pre-Export Activity: The First Step in Internationalisation.', *Journal of International Business Studies* 9, p.47–58.
- [79] Zambon, S. (2002). 'Accounting, intangible and intellectual capital: an overview of the issues and some considerations', Working Paper 4, University of Ferrara, Ferrara.