

L'innovation des modèles d'affaires : Un cadre conceptuel axé sur la notion de la Valeur

Business model innovation: A conceptual Framework focused on the notion of Value

ASSARRAJ Imad

Doctorant

Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales-Oujda

Université Mohamed 1^{er}-Oujda-Maroc

Laboratoire Universitaire de Recherche en

Instrumentation et Gestion des organisations (LURIGOR)

Date de soumission : 02/08/2024

Date d'acceptation : 07/09/2024

Pour citer cet article :

ASSARRAJ. I. (2024) « L'innovation des modèles d'affaires : Un cadre conceptuel axé sur la notion de la Valeur », Revue Française d'Economie et de Gestion « Volume 5 : Numéro 9 » pp : 197-212.

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 International License



Résumé

L'innovation des modèles d'affaire baptisé en anglais « Business Model Innovation » est un objet de recherche récent dans la littérature en management en général et en management stratégique en particulier. Les recherches académiques récentes se sont focalisées sur les mécanismes ainsi que les l'influence de certains autres concepts comme la transformation numérique sur l'innovation des modèles d'affaires, mais avec des difficultés de cerner même le concept de l'innovation des modèles d'affaire à cause au départ de la pluralité et diversification des définitions et conceptions du modèle d'affaire.

L'objectif de cette article est de proposer un cadre conceptuel de l'innovation des modèles d'affaires basée sur la notion de la valeur, cette notion est omniprésente dans plusieurs définitions et théories qui ont traité le concept de l'innovation du modèle d'affaire, ainsi on passer en relief au début l'origine et la pluralité de définition de la notion du modèle d'affaire et par la suite, on va proposer notre cadre conceptuel en proposant trois composantes de l'innovation du modèle d'affaires axé sur la valeur : Innovation de la proposition de la valeur, Innovation de la création de la valeur et innovation de la capture de la valeur

Mots clés : Innovation des modèles d'affaires ; valeur ; Innovation de la proposition de la valeur ; Innovation de la création de la valeur ; innovation de la capture de la valeur

Abstract

The “Business Model Innovation” is a recent subject of research in the literature in management in general and in strategic management in particular. Recent academic research has focused on the mechanisms as well as the influence of certain other concepts such as digital transformation on business model innovation, but with difficulties in defining even the concept of business model innovation. business initially because of the plurality and diversification of definitions and conceptions of the business model.

The objective of this article is to propose a conceptual framework for business model innovation based on the notion of value, this notion is omnipresent in several definitions and theories which deal with the concept of business model innovation, so we highlight at the beginning the origin and the plurality of definition of the notion of the business model and subsequently, we will propose our conceptual framework by proposing three components of business model innovation : Value Proposition Innovation, Value Creation Innovation and Value Capture Innovation

Keywords: Business model innovation ; Value ; Value proposition innovation ; Value creation innovation ; Value capture innovation.

Introduction

Le concept de modèle d'affaires, bien que largement utilisé dans le domaine de la gestion et de la stratégie d'entreprise, reste ambigu en raison de la diversité et pluralité des définitions et de conceptions théoriques. Depuis son émergence dans les années 1960 et sa popularisation avec l'essor de l'économie numérique dans les années 1990, le modèle d'affaires a été conceptualisé de diverses manières. Les définitions varient, allant de simples descriptions des flux de valeur, de revenus et de logistique, à des représentations plus complexes intégrant des éléments stratégiques, organisationnels et opérationnels. Cet article vise à clarifier le concept du modèle d'affaire et de l'innovation des modèles d'affaires, en se basant sur la notion de valeur comme élément central. En explorant les différentes approches et composantes du modèle d'affaires, nous proposons un cadre conceptuel qui met en évidence l'importance de la valeur dans l'innovation de proposition, la création et la capture de la valeur par les entreprises. Donc la problématique de cet article s'articule autour de la question suivante : *Dans quelle mesure la notion de la valeur contribue à la construction d'un cadre conceptuel du concept de l'innovation des modèles d'affaires ?*

Pour répondre à cette question, on va procéder dans un premier point à une revue de littérature des approches de définition du concept du modèle d'affaire et après dans un deuxième point on va déterminer la contribution de la notion de la valeur à la conceptualisation de l'innovation des modèles d'affaire

1. Une revue de la littérature du concept du business model ou modèle d'affaire :

L'examen de la littérature montre qu'il y a de nombreuses définitions et listes de composantes ont été élaborées pour cerner le concept du modèle d'affaire, mais aucune n'a pour l'instant obtenu de consensus (Jutras-Marion, 2012). Nous tenterons donc d'en présenter le plus grand nombre possible afin de cerner la véritable nature du concept en repérant les éléments récurrents, ainsi dans un premier point, on va présenter les différentes définitions dans la littérature et dans un deuxième point on va préciser l'apport la notion de la valeur à la détermination d'un cadre conceptuel au modèle d'affaire

1.1 Pluralité de définition du concept du modèle d'affaire

Le concept du modèle d'affaire est apparu pour la première fois dans les années 1960 dans un article de Jones (1960), par la suite il s'est émergé dans les années 1990 avec la marchandisation de l'Internet et de la nouvelle économie. Il a été employé par les concepteurs de logiciels et systèmes qui cherchent à modéliser le processus de gestion de l'entreprise et à intégrer les TIC dans la stratégie de l'entreprise (Arlotto et al, 2011). A côté de ce facteur technologique qui a

contribué à l'émergence du concept du business model, (Rédis, 2007) ajoute deux autres facteurs : le facteur économique qui se base sur la notion de la création de la valeur et le facteur réglementaire qui réside dans la dérégularisations du marché des télécommunication dans les années 1980.

Cependant, et dans la sphère académique, plusieurs définitions et conceptualisation ont été élaborées pour le concept du business model, Mais à ce jour aucune définition ne s'est imposée, commençant par la définition de (Viscio et Pasternack ,1996) qui ont associé le modèle d'affaire au modèle d'entreprise, et ils ont lui attribué cinq éléments à savoir : le cœur, unité d'affaires, livraison de service, gouvernance et lien.

De sa part (Timmers, 1998) définit le modèle d'affaire comme une description de trois éléments : le rôle des différents acteurs du modèle et leurs rôles dans la structure des flux de produits, service et information, les bénéfices potentiels de chaque acteur, et une description de sources de revenue. De son côté (Mahadevan, 2000) définit le modèle d'affaires comme la configuration de trois flux : le flux de valeur (pour les partenaires et les consommateurs) le flux de revenus et le flux de logistique (la structure de la chaine d'approvisionnement) (Jutras-Marion, 2012)

(Loilier et Teller, 2001) décrit le modèle d'affaire comme : la façon avec laquelle l'entreprise crée de la valeur (Arlotto et al, 2011) cette définition rejoint l'idée de Porter (2001) qui considère le modèle d'affaire comme la façon dont l'entreprise fait ses affaires et génère de revenue, de même pour (Rappa, 2001) le modèle d'affaire est la méthode par laquelle une entreprise fait ses affaires de manière à survivre c'est à dire générer de revenue

En revanche, un autre courant de chercheurs ont considéré que le modèle d'affaire comme une structure ou architecture d'un ensemble d'éléments, dans ce sens (Zott et Amit ,2001) considèrent que le modèle d'affaire est une structure complexe composée des aspects organisationnels internes et externes avec des sources potentielles de création et de livraison de la valeur qui se transforme en un avantage concurrentiel (Vils et al, 2017)

(Teece, 2018,) définit le business model comme une architecture qui décrit comment une entreprise crée et délivre de la valeur aux clients ainsi que les mécanismes employés pour la capture et le partage de cette valeur. A l'aide des concepts de business model, une entreprise est capable de décrire son activité en termes de « ce qu'elle fait », « ce qu'il offre » et « comment l'offre est faite » (Ritter et Lettl, 2018).

De même, (Christensen et Johnsen, 2009) qui proposent quatre éléments du business model à savoir :

- La proposition de valeur : c'est la définition du produit ou du service développé qui aide les clients à résoudre un problème d'une manière efficace, pratique et accessible
- Les ressources : Décrit les ressources utilisés et nécessaire pour la mise à dispositions aux clients des produits et services (RH, technologies, canaux de distribution...)
- Le processus : Internes et Externes nécessaires à la promotion de la prestation
- Formule de profit : C'est la marge exigée par l'organisation pour pérenniser et développer ses activités et récompensé les actionnaires et les propriétaires (Vils et al, 2017)

Dans la même ligne, (Chesbrough, 2010) donne plus de détail sur ces éléments et propose que le business model sera composé des éléments suivants :

- L'articulation d'une proposition de valeur comment la valeur est créée pour clients ou utilisateurs ;
- Un modèle de vente pour le segment de marché identifié – ce qui sera proposé et pour qui ;
- La chaîne de valeur de création et de livraison de l'offre – interne et les structures externes, atouts nécessaires à l'offre ;
- Détails sur les mécanismes de vente et les revenus de l'entreprise ;
- La définition de la structure de coûts nécessaire à l'offre et au profit
- Définition du positionnement de l'entreprise dans la chaîne de valeur ;
- Création d'une stratégie concurrentielle. (Vils et al, 2017)

(Osterwalder, 2004) le business model est un modèle conceptuel représentant la logique d'affaires d'une entreprise (c'est à dire comment elle fait de l'argent), en s'inspirant des écrits déjà existant il identifié quarts piliers du business plan à savoir :

- Le produit : on y retrouve la proposition de valeur
- L'interface client : la clientèle cible
- Le canal de distribution : le moyen choisi pour rejoindre la clientèle
- Le management de l'infrastructure : les ressources et les activités qui permettent à l'entreprise de créer de la valeur

(Button, A. 2017) a proposé un cadre conceptuel du modèle d'affaire à partir de l'étude et l'analyse des articles académique en déterminant deux grandes composante du business model en l'occurrence :

Composantes génératrices de valeur et composante fonctionnelle comme l'indique le tableau suivant :

Tableau N°1 Les composantes du business model

Composante génératrice de valeur	
Stratégie	Volonté d'atteindre et de pérenniser le positionnement concurrentiel souhaité
Proposition de valeur	Produit ou service qui créent de la valeur pour le client
Clients	Acteurs auprès desquels l'entreprise valorise ses ressources pour générer de revenue
Tarification	Niveau de prix et modalité de paiement
Composantes fonctionnelles	
Ressources et compétences	Actifs tangibles ou intangibles
Processus Interne	Ensemble de processus permettant de tirer parti des ressources et compétences en les organisant
Réseau de valeur	Mobilisation de ressources et compétences et de processus qui sont externes à l'entreprise

Source : Buton (2017), « Construction et évolution du modèles d'affaires : Un processus sous influences », Internet <https://www.strategie-aims.com/conferences/28-xxvieme-conference-de-l-aims/communications/4747-construction-et-evolution-du-modele-daffaires-un-processus-sous-influences/download>. Consultée le 11/08/2024

Pour synthèse, (Rougès ,2016) donne une classification à ces définitions après avoir fait un recensement des différentes définitions existantes dans la littérature qui s'articule autour des classifications suivantes :

- Définitions axées sur la notion de la valeur : la définition se concentre sur la notion de la valeur (la valeur au sens large au-delà du profit)
- Définitions opérationnelles : la définition est basée sur la configuration, le processus et les fonctionnements internes
- Définition stratégique : la définition aborde le niveau stratégique (positionnement sur le marché, d'opportunité de croissance et d'avantage concurrentiel
- Définition axée sur le réseau : le business modèle est considéré comme par un réseau de partenaires de l'entreprise et la nature des échanges entre eux (Rougès 2016),

En fin (Rougès, 2016) Propose la définition suivante :

Le modèle d'affaire est une unité d'analyse systémique de l'identité d'une organisation et de la façon dont elle mobilise ses ressources et organise ses activités au sein de son réseau de parties prenante afin de créer et capturer de la valeur.

Toujours dans l'optique de synthèse, (Mandli, Y. et Dagabri, T. 2019) ont repéré à travers d'une revue de littérature sur le concept modèle d'affaires, trois tendances centrales qui permettent de saisir les contours de ce concept à savoir

- Une logique économique de création de la valeur : Comme on l'a vu dans plusieurs définitions, le business model renvoi au développement d'une bonne compréhension de la logique économique globale de l'entreprise, ses objectifs stratégiques et sa proposition de valeur, il s'agit pour l'entreprise d'expliquer comment mettre à la disposition du clients sa proposition de valeur, d'expliquer comment elle gagne de l'argent et de générer de revenu
- Un système de capture de la valeur : A côté de la logique économique de la création de la valeur, le business model c'est aussi un système de partage de cette valeur entre les parties prenantes engagées, c'est la traduction de la convention à laquelle adhèrent les parties prenantes apporteurs de ressources et compétences lorsqu'ils sont convaincus que la proposition de la valeur est source de création de valeur et qu'elle leur permettrait d'être suffisamment rémunérés
- Source d'avantage compétitif : Le business model selon cette logique est au centre de la question stratégique fondamentale du comment construire un avantage compétitif, ainsi le business model rend compte du comment l'entreprise fait du profit actuellement et comment elle planifie de le faire à long terme, c'est à dire la formulation de la stratégie par laquelle l'entreprise entend créer et soutenir un avantage concurrentiel durable

Suite à cette pluralité de définition du concept du modèle d'affaire, plusieurs travaux ont essayé de contourner cette problématique de l'élaboration d'un cadre conceptuel relatif à ce concept par l'élaboration d'une définition autour de la notion de la valeur, ainsi le point suivant va expliquer comment la notion de la valeur est au cœur du concept du modèle d'affaire.

1.2 Synthèse des définitions : Conception du modèle d'affaire autour de la notion de la valeur

Plusieurs recherches a mis en évidence l'importances de la notion de la valeur dans la détermination d'un cadre conceptuel du modèle d'affaire, ainsi pour (Teece, 2010) le modèle d'affaire décrit la conception ou l'architecture de la façon dont la valeur est créée, livrée et capturée par une organisation (Teece, 2010). (Richardson ,2008) de sa part considère que le

modèle d'affaire consiste en une valeur proposition (c'est-à-dire les produits et/ou services qu'une entreprise propose pour offrir de la valeur à ses clients), une valeur système de création et de livraison (c'est-à-dire le système d'activités, de processus, de capacités et de ressources grâce auquel l'entreprise offre la proposition de valeur à ses clients et obtient un avantage concurrentiel); et valeur capturée (c'est-à-dire la manière dont l'entreprise génère des revenus et des bénéfices à partir de la livraison de la valeur proposition). (Baldassarre, et al, 2017)

(Bocken et al. 2014) soutiennent ces éléments et détermine trois piliers du modèle d'affaire à savoir : la proposition de valeur, la création de la valeur, et la capture de la valeur

(Singh, et al ,2011) définissent aussi le modèle d'affaire comme « un ensemble de structures, d'activités et de processus interdépendants qui servent à l'entreprise de logique d'organisation pour la création de valeur (pour ses clients) et la capture de valeur (pour elle-même et ses partenaires). (Schaffer, et al, 2019)

Au fil des ans, ces trois composantes du modèle d'entreprises ont fait l'objet de plusieurs précisions et définitions (Clauß et al, 2019,), ainsi on va essayer de faire le tour sur les principales recherches qui ont essayé d'expliquer ces trois composantes du modèle d'affaire

La proposition de la valeur : L'apparition du concept de proposition de valeur remonte à un projet entrepris par McKinsey & Co dans les années 80. (Lanning et Michaels, 1988) définissent la proposition de valeur comme un engagement qui porte sur les avantages à offrir à un groupe de clients et sur les prix que ces derniers devront payer, la proposition de la valeur contient donc tous les éléments qui indiquent la capacité de l'entreprise à proposer une offre qui répond aux besoins du segment de marché identifié, elle fait référence aux produits et services constituant l'offre d'une entreprise et renvoie aux principales caractéristiques offertes, la proposition de valeur décrit ainsi les caractéristiques attendues d'un produit, comment elle permet de satisfaire les besoins de la clientèle et son prix. (Mandli,Y. et Daghri, T. 2019). En d'autres termes la proposition de la valeur est une promesse explicite faite par une entreprise à ses clients qu'elle fournira un ensemble particulier d'avantages créateurs de valeur (Buttle, 2009)

La création de la valeur : La création de valeur est la manière dont la valeur est générée au sein de l'entreprise ainsi qu'à l'extérieur, avec les clients et les fournisseurs, la principale question à laquelle il faut répondre est : « *Quels processus opérationnels et ressources seront nécessaires pour créer les services et produits proposés ?* » (Clauß et al, 2019,). La création de valeur fait référence à l'ensemble des ressources internes clés, des capitaux, des mécanismes et activités par lesquelles une entreprise crée de la valeur pour ses parties prenantes, y compris les clients,

les fournisseurs, les employés et autres partenaires commerciaux. (Rezazadeh, A. et Carvalho, A. 2018)

Capture de la valeur : la dimension de la capture de valeur répond à la question de savoir comment une entreprise gagne de l'argent. Cette dimension prend en compte les nouvelles décisions liées aux coûts et aux revenus, telles que les marges, la qualité et les prix. En outre, la capture de valeur comprend la sélection et la conception de flux de revenus adéquats et de modèles de revenus (Baldassarre et al. 2017), Cependant, la capture de la valeur fait référence aussi à la capacité d'une entreprise à bénéficier de la valeur créée, elle inclut le modèle de revenus utilisé pour générer des flux de trésorerie ainsi que la structure des coûts, et elle comprend également la répartition des bénéfices sur l'ensemble de la chaîne de la valeur cette répartition des bénéfices est devenue plus importante à mesure que les entreprises produisent rarement de la valeur par eux-mêmes, mais de plus en plus s'appuyer sur la co-innovation et d'autres mécanismes pour étendre leur portée et avoir accès à des actifs complémentaires et compétences. (Rayna et Striukova ,2016,)

Bien que ces dimensions du modèle d'affaires puissent être considérées séparément, le cœur d'un modèle d'affaires réside dans ses relations et dans les interdépendances des dimensions du modèle d'affaires. La manière dont la valeur est créée dépend de la configuration des trois dimensions du modèle économique (Clauß et al, 2019)

Après avoir fait un recensement des travaux qui ont défini le concept du modèle d'affaire, on va présenter dans le point suivant, une approche basée sur la notion de la valeur, en analogie à la définition du modèle d'affaire, pour déterminer un cadre conceptuel du concept de l'innovation du modèle d'affaire

2. Le concept de l'innovation des modèles d'affaires : Vers un cadre conceptuel axé sur la valeur

L'innovation de modèle d'affaires est devenue un sujet d'intérêt croissant dans dernières années. En conséquence, il a été suggéré que l'innovation de modèle d'entreprise est la prochaine grande étape dans la gestion stratégique. (Hope, et al 2015), malgré cela le concept de l'innovation du modèle d'affaires, quant à elle, n'est pas un concept clairement défini dans la littérature. La plupart des articles traitant du sujet n'en donnent pas de définition. Cependant plusieurs caractéristiques permettent de mieux la cerner.

D'une manière générale, l'innovation des modèles d'affaires est conçue comme une action organisationnelle consistant à « ajouter de nouvelles activités, lier des activités de manière innovante ou changer la partie qui exécute une activité » (Clauß et al, 2019), (Matzler, et al,

2013) considèrent que à leurs tours que l'innovation du modèle d'affaires se produit lorsqu'une entreprise augmente la valeur client et crée simultanément un nouveau modèle de création de valeur et de revenus qui permet entreprise pour capter une partie de la valeur créée dans un nouveau façon" (Schaller et Vatananan-Thesenvitz,2019). Dans la même ligne, l'innovation des modèles d'affaires est définie comme des pratiques d'innovation des entreprises dans leurs modèle d'affaire, (Casadesus-Masanell et Zhu, 2013) cité dans (Rezazadeh et Carvalho, 2018) définissent l'innovation des modèles d'affaires comme la recherche de nouvelles logiques et façons par les entreprises pour la création et la capture de la valeur ». Dans cette optique, (Ramdani, B et al, 2019) définissent l'innovation des modèles d'affaires comme une innovation organisationnelle à travers laquelle les entreprises explorent de nouvelles façons de définir la proposition de valeur, de créer et de capturer de la valeur pour les clients, les fournisseurs et les partenaires (Ramadani et al, 2019)

L'innovation du modèle d'affaires est la recherche de nouvelles logiques par l'entreprise pour créer, capturer de la valeur pour ses partenaires, il se focalise premièrement sur la découverte de nouvelle façon pour la génération de revenus et la définition de la proposition de valeur pour les clients, fournisseur et partenaires, l'innovation du modèle d'affaires peut se traduire par l'ajustement du modèle d'affaire existant ou la création d'un nouveau modèle d'affaire (Hu et al 2020)

Donc, l'innovation du modèle d'affaires consistent à innover dans les trois composantes du modèle d'affaire à savoir :

2.1 L'Innovation de la proposition de la valeur

Il s'agit de repenser ce qu'une entreprise vend, explorer de nouveaux besoins clients, acquérir des clients cibles, et déterminer si les avantages offerts qui sont perçus par les clients. Les organisations sont très préoccupées par l'innovation liée à la proposition de valeur afin d'attirer et fidéliser une grande partie de leur clientèle

Le développement de nouveaux modèles commerciaux commence généralement par l'articulation d'une nouvelle valeur client proposition. Les entreprises sont encouragées à explorer différentes alternatives d'offre de base plus en profondeur en examinant le type d'offre (produit ou service), ses caractéristiques (sur mesure ou sur étagère), les avantages offerts (matériels ou immatériel), marque (générique ou de marque) et durée de vie de l'offre (consommable ou durable). (Ramadani et al, 2019)

Les propositions de valeur peuvent être nouvelles ou déjà existant sur le marché. En conséquence, l'innovation de proposition de valeur peut être mise en œuvre par l'introduction

d'offres complètement nouvelles, l'amélioration, l'ajustement ou l'amplification des offres existantes, ou la modification des associations symboliques des produits. Les déterminants des nouvelles propositions de valeur sont identifiés dans la littérature, principalement concentré sur les aspects marketing, tels que la conception, le prix, la commodité / la convivialité, accessibilité, marque, etc. Flexibilité dans l'ajustement des offres pour s'adapter aux différents clients segments est également essentielle pour atteindre autant de clients que possible. La personnalisation amène cela au niveau du client unique et peut être la clé de la valeur proposition. La possibilité de modifier les produits/services existants afin de s'adapter aux spécificités besoins de clients particuliers est de plus en plus demandée par les clients et rendue possible par La technologie (Rezazadeh et Carvalho, 2018)

2.2 L'innovation de la création de la valeur

Cette dimension comprend comment les produits et services sont développés et produits De nouveaux processus, capacités et technologies sont proposés par (Clauss ,2016) en tant que sous-construits pour mesurer la dimension de création de valeur, la valeur peut être créée par la reconfiguration des ressources clés (humaines, financières ou technologiques) et des tâches des départements (Le succès de l'innovation créatrice de valeur entraîne une compétitivité soutenue avantages car ce type d'innovation est moins susceptible d'être dupliqué que l'innovation de produit sur les motifs qu'il se produit au sein de l'entreprise, en utilisant des ressources potentiellement uniques et capacités (Amit et Zott , 2001).

Les innovations créatrices de valeur peuvent augmenter la valeur ajoutée de l'entreprise en réduisant les coûts avec plus de opérations efficaces. Le point de distinction entre l'innovation de procédé et l'innovation de création de valeur, est que la reconfiguration des ressources est une partie essentielle de cette dernière. Cela nécessite une connaissance approfondie des actifs, des capacités et des ressources et la vision de concevoir de nouveaux, plus moyens efficaces et/ou efficaces de les combiner. Cela peut entraîner la réaffectation de l'homme ressources pour des projets ou des activités où leurs compétences et capacités peuvent être utilisées pour un plus grand bénéficié

L'innovation créatrice de valeur repose en grande partie sur la capacité de lire le marché et d'avoir les capacités de répondre rapidement avec des offres de valeur avec un plus grand potentiel pour augmenter le nombre de clients volonté de payer.

2.3 L'innovation de capture de la valeur

Signifie les pratiques d'assurer la croissance des bénéfices en modifiant l'équilibre des revenus et coûts. Outre la réaffectation interne des fonds, cela peut être réalisé soit en trouvant de

nouvelles sources de revenus et d'investissement en créant de nouvelles façons de monétiser l'entreprise et en attirant des investisseurs potentiels et des soutiens financiers, soit en réduisant les coûts de création, de proposition et de création de valeur. (Osterwalder & Pigneur 2010).

(Rezazadeh, A. et Carvalho, A. 2018) soulignent à ce niveau trois éléments importants à savoir : La stratégie de prix : qui permet à l'entreprise de pousser le prix aussi près que possible de la volonté de payer des clients sans perdre de ventes, cela peut impliquer de segmenter les clients en fonction de leur volonté de payer. Une stratégie de prix innovante devenue une tendance croissante est ce qui est devenu connu sous le nom de « freemium » c'est-à-dire combiner l'offre de produits gratuits (généralement des versions plus basiques) avec des produits premium, où les clients sont facturés pour de meilleures versions avec des fonctionnalités ou des services supplémentaires et plus avancés

L'accès au financement : le financement participatif est devenu un mode alternatif de financement des projets de start-up des plateformes ont été créé pour mettre en contact des entrepreneurs ayant des idées commerciales avec un grand nombre de petits investisseurs prêts à risquer de petites quantités de capital pour soutenir un projet qu'ils trouvent prometteur . (Rezazadeh, A. et Carvalho, A. 2018)

Les économies de coûts : Les entreprises essayaient dans cette perspective de minimiser les coûts en utilisant ressources à faible coût, mécanismes automatiques et sous-traitance. Les systèmes de traitement des commandes en ligne et la rotation rapide des stocks sont les autres caractéristiques des modèles d'affaires axés sur les coûts.

Bien entendu, toute innovation de processus, d'organisation ou d'approvisionnement qui garantit une plus grande efficacité peut éventuellement conduire à des économies de coûts. A titre d'exemple, certaines entreprises promeuvent l'utilisation de solutions automatisées, pour augmenter la vitesse de production, améliorer la précision des processus de fabrication, et par conséquent améliorer la qualité des produits et réduire les coûts de main-d'œuvre, qui se traduisent tous par une réduction considérable des coûts. (Rezazadeh, A. et Carvalho, A. 2018) (Le tableau N°2) présente une synthèse des composantes de l'innovation des modèles d'affaires ainsi que les éléments qui constituent ces composantes.

Tableau N° 2 : Les éléments de l'innovation des modèles d'affaires

<u>Composantes de l'innovation des modèles d'affaires</u>	<u>Eléments</u>
❖ Innovation de la proposition de la valeur	<ul style="list-style-type: none"> • Innovation des Produits et services • Innovation dans le segment de clients
❖ Innovation de la création de la valeur	<ul style="list-style-type: none"> • Innovation de procédés • Innovation de ressources • Innovation de capacité • Innovation de compétence
❖ Innovation de la capture de la valeur	<ul style="list-style-type: none"> • Innovation dans la structure des coûts • Innovation dans la structure de revenu

Source : Établi par l'auteur

Conclusion

La pluralité des définitions du modèle d'affaires reflète la complexité de ce concept, qui est essentiel pour comprendre les mécanismes de création et de capture de valeur dans les entreprises modernes. L'innovation des modèles d'affaires, qui peut inclure l'introduction de nouvelles activités, la réorganisation des processus internes, ou l'adoption de nouvelles technologies, est une réponse stratégique à un environnement en constante évolution. En se concentrant sur la proposition de valeur, la création de valeur, et la capture de valeur, les entreprises peuvent non seulement satisfaire les besoins actuels des clients, mais aussi anticiper et répondre aux futurs défis du marché. Ainsi, une compréhension approfondie et une application rigoureuse des concepts liés au modèle d'affaires sont cruciales pour le succès à long terme des entreprises.

Ainsi notre contribution essentielle est de proposer un cadre conceptuel de la notion de l'innovation des modèles d'affaires axé sur la notion de la valeur et de déterminer trois composantes essentielles à savoir : l'innovation de la proposition de la valeur, l'innovation de la création de la valeur et l'innovation de la capture de la valeur. Ce cadre conceptuel va

permettre aux recherches futures de bien cerner ce concept et dans des études empiriques et de trouver des variables pertinentes pour la mesure de l'innovation des modèles d'affaire.

Bibliographie

- Amit, R. & Zott, C. (2001), Value Creation in e-Business, Strategic Management Journal, N° 22, pp. 493-520.
- Arlotto, J. & Sahut, J. & Teulon, F. (2011). Le concept de Business Model au travers de la littérature. Management & Prospective, 28, 33-47. <https://doi.org/10.3917/g2000.284.0033>. Consulté le 07/07/2024
- Baldassarre, B. & Calabretta, G. & Bocken, N., & Jaskiewicz, T. (2017). Bridging sustainable business model innovation and user-driven innovation: A process for sustainable value proposition design. Journal of Cleaner Production, 147, 175–186. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.01.081> consulté le 01/06/2024
- Buton (2017), « Construction et évolution du modèles d'affaires : Un processus sous influences », Internet <https://www.strategie-aims.com/conferences/28-xxvieme-conference-de-l-aims/communications/4747-construction-et-evolution-du-modele-daffaires-un-processus-sous-influences/download>. Consulté le 11/08/2024
- Buttle, F. (2009). Customer Relationship Management: Concepts and Technologies (2nd ed.). Elsevier Ltd.
- Chesbrough, H. (2010), Business model innovation: opportunities and barriers , Long Range
- Clauß, T. & Abebe, M. & Tangpong, C. & Hock-Döpgen, M. (2019). Strategic Agility, Business Model Innovation, and Firm Performance: An Empirical Investigation. IEEE Transactions on Engineering Management. PP. 1-18. 10.1109/TEM.2019.2910381.
- Hope, A. & Moehler, R. (2015). Responsible Business Model Innovation: Reconceptualizing the role of business in society, Internet, https://www.researchgate.net/profile/Robert-Moehler/publication/280151548_Responsible_Business_Model_Innovation_Reconceptualizing_the_role_of_business_in_society/links/5e6d77c0299bf12e23c74a9c/Responsible-Business-Model-Innovation-Reconceptualizing-the-role-of-business-in-society.pdf, consulté le 01/05/2024

- Johnson, W. M., & Christensen, C. M. & Kagerman, H. (2008). Reinventing Your Business ,Internet: <https://hbr.org/2008/12/reinventing-your-business-model>, consulté le 20/08/2024
- Jones, G.M., (1960), Educators, Electrons, and Business Models: A Problem in Synthesis, Accounting, Internet : <https://www.jstor.org/stable/243430> , consulté le 25/08/2024
- Jutras-Marion, C. (2012), Le modèle d'affaires, un outil au service du chercheur ? ,Rapport de recherche, CRICIS, disponible en ligne : <https://chairerenemalo.uqam.ca/wp-content/uploads/sites/21/2016/06/modele-d-affaires.pdf> , consulté le 07/07/2024
- Lanning, M. & Michaels, E. (1988). A business is a value delivery system. McKinsey Staff Paper (pp. 41). July.
- Loilier, T. & Tellier, A. (2001). *Nouvelle économie, net organisations*. Editions EMS, Paris.
- Mahadevan, B., 2000, Business Models for Internet-based e-Commerce: An anatomy, California, Management Review, vol. 42, n°4, pp. 55-69
- Mandli, Y. & Daghri, T. (2019), Le business model : revue de littérature et perspectives de recherche, Revue Internationale des Sciences de Gestion, Numéro 3, Avril 2019, Volume 2 , N° : 2
- Osterwalder, A. (2004) The Business Model Ontology—A Proposition in a Design Science Approach. PhD Thesis, University of Lausanne, Switzerland.
- Porter, M.E. (2001), Strategy and the Internet, Harvard Business Review, June.
- Rappa, M. (2002), Managing the digital enterprise - Business models on the Web, North Carolina State University.
- Rédis, J. (2007), Le Business model : notion polymorphe ou concept gigogne ? 5^{ème} Congrès de l'Académie de l'entrepreneuriat, Sherbrooke, Québec. Review, vol. 35, n°4, pp. 619-626.
- Rezazadeh, A. & Carvalho, A. (2018). A value-based approach to business model innovation: Defining the elements of the concept. Internet, https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/60217/1/NIPE_WP_12_2018.pdf ,consultée le 22/08/2024

- Ritter, T. & Lettl, C. (2018). The Wider Implications of Business-model Research. *Long Range Planning*, 51(1), 1-8. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.07.005> consulté le 11/08/2024
- Schaffer, N. & Pfaff, M. & Krcmar, H. (2019). Dynamic Business Models: A Comprehensive Classification of Literature, in Thirteenth Mediterranean Conference on Information Systems (MCIS 2019), Naples, Italy
- Singh, R. & Mathiassen, L. & Stachura, M. E. & Astapova, E. V. (2011). Dynamic capabilities in home health: IT-enabled transformation of post-acute care, *Journal of the Association of Information Systems* (12:2), pp. 163-188.
- Teece, D. J. (2018). Business Models and Dynamic Capabilities. *Long Range Planning*, 51, 40-49. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.007> consulté le 01/08/2024
- Teece, D.J. (2010) Business Models, Business Strategy and Innovation. *Long Range Planning*, 43, 172-194. <http://dx.doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.003> consulté le 01/08/2024
- Timmers, P., (1998), Business models for electronic markets, *Electronic Markets*, vol 8, n°2, pp. 2-8.
- Vils, L. Mazzieri & Rogério, M. & Rodrigues, G.V. & Silva, A. (2017), business model innovation: a bibliometric review *International Journal of Innovation*, vol. 5, núm. 3, 2017 Universidade Nove de Julho, Brasil Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=499151573003>, consulté le 02/08/2024
- Viscio, A.J. & Pasternack, A. (1996), Toward a new business model, Format html. Disponible sur <http://www.strategy-business.com/press/16635507/14974> , consulté le 03/08/2024