

## **Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) et l'innovation des modèles d'affaires : Vers l'innovation responsable des modèles d'affaires**

### **Corporate Social Responsibility (CSR) and Business Model Innovation (BMI) : To the sustainable business model innovation**

**ASSARRAJ Imad**

Doctorant

Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales-Oujda

Université Mohammed 1<sup>er</sup>

Laboratoire d'Universitaire de Recherche en Instrumentation et Gestion des Organisations

« LURIGOR »

MAROC

**iassarraj@gmail.com**

**Date de soumission :** 17/09/2021

**Date d'acceptation :** 25/10/2021

**Pour citer cet article :**

ASSARRAJ. I (2021) «Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) et l'innovation des modèles d'affaires : Vers l'innovation responsable des modèles d'affaires», Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 4 : Numéro 4 » pp : 624 - 640

## Résumé

La Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) est devenue actuellement une démarche volontaire et non pas uniquement une conformité aux exigences légales et juridiques. Une entreprise est tenue d'avoir une stratégie RSE et d'intégrer les préoccupations et les considérations économiques, sociales, environnementales et éthiques dans son management et par conséquent dans son modèle d'affaire.

En contrepartie, les entreprises, et pour faire face à la concurrence et survivre dans un environnement en changement permanent, sont tenue de chercher à innover dans leurs modèles d'affaires. La question principale de ce travail est de chercher, à travers une revue de littérature, **comment la RSE contribue à l'innovation des modèles d'affaires des entreprises ?** Pour ce faire, la compréhension des deux concepts clés (RSE et innovation des modèles des affaires) est nécessaire, par la suite une analyse théorique a été menée pour déterminer les aspects de cette contribution.

**Mots clés :** « Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) » ; « Innovation des modèles d'affaires », « Innovation responsable des modèles d'affaires » ; « Innovation responsable de la proposition de la valeur » ; « Innovation responsable de la création et la livraison de la valeur » ; « Innovation responsable de la capture de la valeur »

## Abstract

Corporate Social Responsibility (CSR) has now become a voluntary process and no longer just compliance with legal requirements, a company is required to have a CSR strategy and to integrate economic, social, environmental and ethical considerations in its management and therefore in its business model.

In return, companies and to face competition and survive in a constantly changing environment, are required to seek to innovate in their business models. The main question of this work is to seek, through a literature review, how CSR contributes to the innovation of companies business models ? To do this, the understanding of the two key concepts (CSR and innovation of business models ) is necessary, subsequently a theoretical analysis was carried out to determine the aspects of this contribution

**Keywords :** « Corporate Social Responsibility (CSR) » ; « Business model innovation », « Sustainable business model innovation » ; « Sustainable value proposition innovation » ; « Sustainable value creation and delivery innovation » ; « Sustainable value capture innovation »

## Introduction

Actuellement la RSE est devenue une nécessité pour les entreprises, l'intégration des préoccupations économiques, sociales et environnementales dans le processus de management s'inscrit dans le cadre d'une approche volontaire de la part des entreprises visant non seulement une conformité légale mais aussi à améliorer les performances de l'entreprise.

Dans ce cadre, la RSE est devenue une source d'avantage compétitif, plusieurs études ont essayé de montrer l'impact de la RSE sur la compétitivité et la performance de l'entreprise, c'est dans ce cadre s'inscrit ce travail qui vise à dégager à travers la littérature existante la contribution de la RSE à l'innovation des modèles d'affaire. Ce dernier qui est un phénomène récent dans l'étude en sciences de gestion, qui trouve ses origines dans l'étude des modèles d'affaires qui est à son tour un concept multidimensionnel difficile à cerner.

Ainsi, l'innovation des modèles d'affaires qui devient de plus en plus une nécessité, peut être concrétisée par les activités RSE, c'est-à-dire que les entreprises qui adoptent des pratiques RSE, peuvent aussi innover dans leurs modèles d'affaires, d'où la naissance d'une réflexion autour de la responsabilité des innovation des modèles d'affaires ou la durabilité de l'innovation des modèles d'affaires en anglais « the sustainable business model innovation ».

La question principale de cet article est : **Comment la RSE contribue à l'innovation des modèles d'affaires ?** C'est-à-dire comment la RSE peut être la source de la création de nouveaux modèles d'affaires ou à la modification des modèles d'affaires existants.

Pour ce faire, un premier point sera consacré à la définition de la RSE et de l'innovation des modèles d'affaires, tandis qu'un deuxième point sera réserver à la responsabilité de l'innovation des modèles d'affaire comme résultat de la contribution de la RSE à l'innovation des modèles d'affaires.

### 1. RSE et innovation des modèles d'affaires : Essai de définition

#### 1.1 La Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) : Essai de définition

La définition de la RSE reste une tâche difficile, premièrement la traduction de l'anglais au français du terme « social » pose un problème, le social en français peut faire une exclusion des autres dimensions de la RSE à savoir l'environnement et l'économique, c'est pourquoi certain auteur préfère le terme sociétal.

De l'évolution historique de la RSE, il est apparaît qu'il y a pas une définition qui a fait l'unanimité des chercheurs, mais on va essayer dans cet article de faire une synthèse de ces

définitions au lieu de choisir une définition de la RSE, ainsi on retient les critères de synthèse suivants cités par (Taleb, 2013) :

Le premier élément de synthèse et l'engagement volontaire, la RSE, actuellement l'entreprise ne doit pas seulement respecter les réglementations mais aussi doit avoir un volontarisme dans son engagement social ;

Le deuxième élément est la réalisation du profit, la RSE doit être au cœur du profit, ce dernier doit être réalisé en tenant compte des préoccupations sociales, économiques et environnementales, si la réalisation du profit constitue la nécessité de survie, la responsabilité sociale constitue la nécessité morale (Baba, Moustaqim & Bégin, 2016)

Le troisième élément est la valorisation des relations avec les parties prenantes interne ou externe, les deux notions de la responsabilité sociale et parties prenantes sont ainsi imbriquées et complémentaires aux termes de (Baba, et al. 2016), ainsi la RSE marque la reconnaissance par l'entreprise des ses obligations vis-à-vis d'un ensemble des parties prenantes, ces obligations dépassent les obligations légales pour concerner les obligations d'ordre de citoyenneté et d'éthique (Persais, 2007)

En fin, les valeurs des dirigeants influenceront de manière considérable les pratiques des entreprises en termes de degré de responsabilité

En conséquence, nous pouvons définir la RSE comme un engagement volontaire, qui consiste à intégrer les objectifs économiques, sociaux et environnementaux, dans le processus de production et dans la relation avec les parties prenantes externes et internes (Taleb, 2013)

Cependant, la définition de la RSE proposée en 2001 par la Commission Européenne a été largement utilisée, dans la littérature francophone et anglo-saxonne. Pour la Commission Européenne, la responsabilité sociale « est le concept dans lequel les entreprises intègrent les préoccupations sociales, environnementales, et économiques dans leurs activités et dans leurs interactions avec leurs parties prenantes sur une base volontaire », cité par (Ait Keddour, Faridi & Zerrad, 2019), il en ressort qu'il faut « non seulement satisfaire pleinement aux obligations juridiques applicables mais aussi aller au-delà et investir davantage dans le capital humain, l'environnement et les relations avec les parties prenantes.»

De sa part, la norme ISO 26000 « lignes directrices de la RSE » définit la RSE : la responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et l'environnement, par un comportement transparent et éthique qui contribue au développement durable, y compris à la santé et au bien-être de la société, prend en compte les

attentes des parties prenantes, respecte les lois en vigueur et en accord avec les normes internationales de comportement, est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations

(Benaïcha, 2017) propose une définition synthétique de la RSE : « Les principes de responsabilité sociale, les processus de gestion intégrée et éthique de la RSE et les résultats de cette gestion tels qu'ils se déploient dans les interactions entre l'entreprise et ses parties prenantes et dans sa contribution au bien-être de la société et au développement durable »

### 1.2 Le modèle d'affaire

Un 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). De même et selon (Richardson, 2008) un modèle d'affaires consiste en une proposition de valeur, un système de création et livraison de la valeur et de la capture de la valeur

(Bocken, Short, Rana & Evans, 2014) soutiennent aussi que le modèle d'affaires est composé de ces trois piliers déjà cités et qui seront expliqués par la suite :

La proposition de la valeur : qui contient 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, l'apparition du concept de proposition de valeur remonte à un projet entrepris par McKinsey & co dans les années 80. (Lanning & Michaels, 1988) cité par (Bocken, et al., 2014), ainsi la proposition de valeur est conçue 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 valeur décrit ainsi les caractéristiques attendues d'un produit, comment elle permet de satisfaire les besoins de la clientèle et son prix. Ainsi la proposition de la valeur peut être considérée comme une promesse explicite faite par une entreprise à ses clients qu'elle fournira un ensemble particulier d'avantages créateurs de valeur (Buttle, 2009) cité par (Almoatazbillah, 2012) En d'autres termes, « la proposition de valeur est une déclaration écrite mettant l'accent sur tous les activités de marché de l'organisation sur les éléments critiques du client qui créent un différentiel significatif au sein le processus de décision du client, de préférer et/ou d'acheter l'offre de l'organisation par rapport à celle d'un concurrent » (Fifield, 2007) cité par (Almoatazbillah, 2012). C'est en fait une combinaison spécifique de biens et/ou de services avec des attributs quantitatifs et/ou qualitatifs de l'offre répondants aux besoins d'un segment particulier de clientèle (Mandli & Daghri, 2019)

La création et la livraison de la valeur : Désigne 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 ,Abebe, Tangpong, & Hock-Döpgen, 2019). En d'autres termes, 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 & Carvalho, 2018)

La capture de la valeur : Appelée aussi dans la littérature française « partage de la valeur », elle est composée des éléments qui permettent de capter de la valeur soit le modèle de revenu et la structure des coûts qui permettent de générer une marge (Rougès, 2016)

La capture de la valeur comprend également la répartition des bénéfices sur l'ensemble de la valeur chaîne. La 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 & Striukova, 2016)

### **1.3 L'innovation des modèles d'affaires**

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 simple l'innovation des modèles d'affaires est définie comme les pratiques d'innovation des entreprises dans leurs modèle d'affaires (Rezazadeh & Carvalho, 2018), elle est considérée comme « des changements conçus, nouveautés non négligeables aux éléments clés du modèle d'affaires d'une entreprise »

Quant à (Matzler, Bailom, von den Eichen, & Kohler , 2013), considèrent 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" cité par (Shakeel , Mardani , Chofreh, Goni , JiříJaromí, 2020) , (Richardson, 2008) rejoint cette définition en considérant que l'innovation du modèle d'affaires consiste à créer de nouvelles propositions de valeur et la valeur associée des systèmes de livraison et de capture de valeur, afin de générer une valeur économique supérieure.

Pour ( Ramdani, Binsaif & Boukrami, 2019), l'innovation des modèles d'affaires est 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. Se sont ces trois éléments qu'on va détailler par la suite.

**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, cela se concrétise dans le développement de nouveaux modèles d'affaires qui commence généralement par l'articulation d'une nouvelle proposition de valeur. 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, les avantages offerts (matériels ou immatériel), marque (générique ou de marque) et durée de vie de l'offre (consommable ou durable). (Ramdani, et al. , 2019),

Pratiquement, l'innovation de la 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.

**Innovation de la création et la livraison de la valeur :** Innover dans cette composante consiste dans l'introduction de nouveaux procédés, mécanismes de production ou technologies, ainsi que le développement de toutes nouvelles ressources, compétences ou capacités requises. (Rezazadeh & Carvalho, 2018)

Ainsi 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. (Rezazadeh & Carvalho 2018)

**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) cité par (Rezazadeh & Carvalho, 2018).

(Rezazadeh & Carvalho, 2018) souligne 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 créés 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 & Carvalho, 2018)

Les économies de coûts : Les entreprises essaient dans cette perspective de minimiser les coûts en utilisant des ressources à faible coût, des 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. À 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 & Carvalho, 2018)

(Le tableau N°1, p : 9 ) présente une synthèse des composantes de l'innovation des modèles d'affaires ainsi que les éléments qui constituent ces composantes.

**Tableau N° 1 : Les éléments de l'innovation des modèles d'affaires**

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

**Source :** Etabli par l'auteur

## **2. RSE et innovation des modèles d'affaires : L'innovation responsable des modèles d'affaires**

La recherche en innovation responsable ou durable du modèle d'affaires, parfois appelée innovation de modèle d'affaires pour la durabilité dans la littérature anglaise a commencé relativement récemment, et il ne semble pas encore de revue complète de la littérature. (Geissdoerfer, 2019).

Ainsi « L'innovation durable des modèles d'affaires est définie comme : des innovations qui créent des impacts positifs significatifs et/ou négatifs significativement réduits pour l'environnement et/ou pour la société, par des changements dans son réseau de création valeur, sa livraison de valeur et la capture de la valeur par la modification de leurs propositions de valeur . (Geissdoerfer, 2019). De même, l'innovation responsable du modèle d'affaire vise à profiter à la société et/ou à l'environnement en générant de la valeur économique (Schaltegger et al. 2015) cité par (Baldassarre, Calabretta, Bocken, & Jaskiewicz, 2017).

La responsabilité de l'innovation du modèle d'affaire doit être aligné conceptuellement avec les trois composante du modèle d'affaire axé sur la valeur à savoir : la proposition de la valeur, la création et la livraison de la valeur et la capture de la valeur, donc une innovation durable ou responsable du modèle d'affaires est théoriquement un nouveau ou un changement

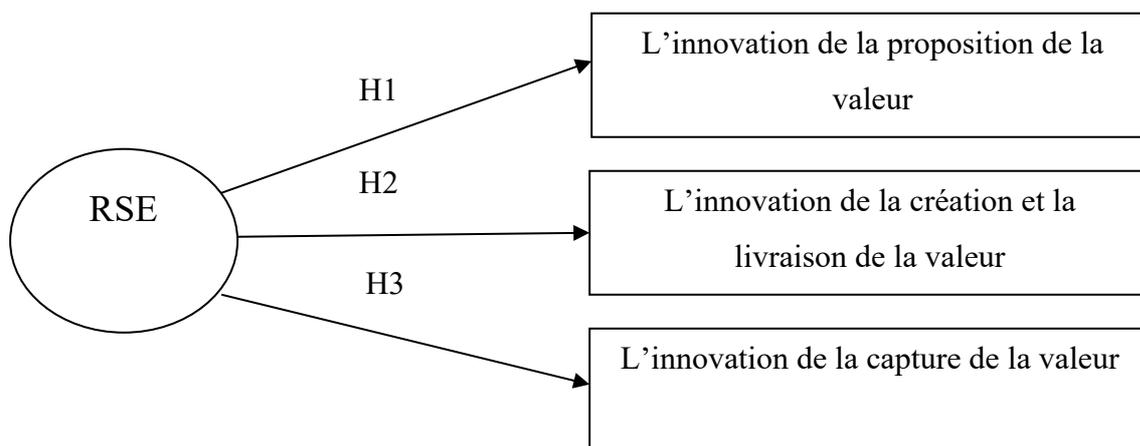
dans ces trois composantes en se basant sur une « innovation durable ou responsable de la valeur », c'est dans ce sens que (Shakeel , et al., 2020) ont déterminé trois composantes du concept de la de l'innovation durable ou responsable des modèles d'affaires qu'on va traiter par la suite. A partir de ces trois composantes, un modèle conceptuel a été élaboré (figure N°1, p : 10) qui traduit la contribution de la RSE à l'innovation des modèles d'affaires à travers ses trois composantes avec les trois hypothèses suivantes :

H1 : La RSE contribue positivement à l'innovation de la proposition de la valeur ;

H2 : La RSE contribue positivement à l'innovation de la création et la livraison de la valeur ;

H3 : La RSE contribue positivement à l'innovation de la capture de la valeur.

**Figure N°1 : Le modèle conceptuel de la recherche**



**Source :** Etabli par l'auteur

## 2.1 RSE et innovation de la proposition de la valeur

La RSE peut conduire à l'innovation des modèles d'affaires en raison de ses effets sur l'ajustement de la proposition de valeur existante et sa création. Les entreprises socialement responsables prendront des mesures, telles que le renforcement et l'élargissement des attributs sociaux des produits et des activités de valeur, pour répondre aux préoccupations sociales des parties prenantes.

Aussi, la RSE peut conduire à l'innovation des modèles d'affaires en raison de ses effets sur de nouvelles opportunités commerciales et de nouvelles stratégies commerciales qui répondent à des sujets comme le changement climatique et la rareté des ressources qui ont accéléré le déclin des industries traditionnelles et favorisé l'émergence de nouvelles industries.

Les entreprises engagées dans la RSE peuvent répondre à ces sujets et ainsi obtenir de nouvelles opportunités commerciales, qui les conduiront à abandonner les anciens modèles d'affaires et à développer de nouveaux modèles d'affaires adaptés aux nouveaux industriels caractéristiques.

Cependant, conceptualiser une proposition de valeur durable est une tâche critique dans l'innovation responsable du modèle d'affaire, car elle nécessite de comprendre et de gérer plusieurs besoins et objectifs à travers un réseau de multiples de parties prenantes afin de créer de la valeur partagée. De plus, une vision holistique de la proposition de valeur est requise, où les avantages et les coûts des clients doivent être combinés non seulement avec ceux de l'entreprise, mais aussi d'un plus large éventail de parties prenantes, y compris les investisseurs et les actionnaires, employés, fournisseurs, environnement et société). (Baldassarre, et al., 2017).

## **2.2 RSE et l'innovation de la création et la livraison de la valeur**

D'une manière générale, l'innovation de la création et la livraison de la valeur, doit tenir compte non seulement des aspects économiques, mais aussi sociaux et facteurs environnementaux pour la prise de décision. Ainsi la RSE pousse les entreprises à développer des capacités et des ressources, comme des technologies pour développer des produits et processus durables, un leadership responsable ou durable, la mise en réseau et le renforcement de la collaboration avec les parties prenantes (Morioka, Evans & Monteiro de Carvalho, 2016)

En termes de création et de livraison de valeur durable, l'innovation est dirigée vers des activités, ressources, canaux, réseaux de partenaires et relations clients, pour l'innovation responsable dans les activités clés peut être ciblée sur les opérations, la maintenance, la conception et le développement des produits de l'entreprise, de même les innovations en matière de ressources comprennent l'utilisation d'énergies renouvelables et des solutions intelligentes, tandis que les innovations de canaux s'appuient sur des mécanismes tels que les plateformes en ligne pour se connecter avec des partenaires de distribution, pour les innovations de réseau impliquent le développement de réseaux de production et de consommation et le développement et l'utilisation de outils collaboratifs basés sur la technologie et en fin l'innovation dans la relation client comprend mécanismes de co- Les technologies de l'industrie 4.0 apparaissent être au cœur de l'innovation responsable de la

création et de la livraison de la valeur (Sinkovics N, Gunaratne; Sinkovics, R.R. & Molina-Castillo, 2021)

L'accent est mis donc sur la gestion de la relation avec les parties prenantes, il s'agit de développer la capacité à gérer et à développer le réseau et la capacité d'alliance. Cela comprend la collaboration et coopération en vue de rapprocher les intérêts commerciaux avec les impératifs de développement social, notamment en matière de recherche, la nature complexe des défis du développement durable obligent les entreprises à s'engager avec de différentes parties prenantes vers des solutions intégratives. Dans ce contexte, un mélange des mécanismes être utiles pour surmonter les défis de collaboration et de coordination (Morioka, Evans & Monteiro de Carvalho, 2016)

### **2.3 La RSE et l'innovation de la capture de la valeur**

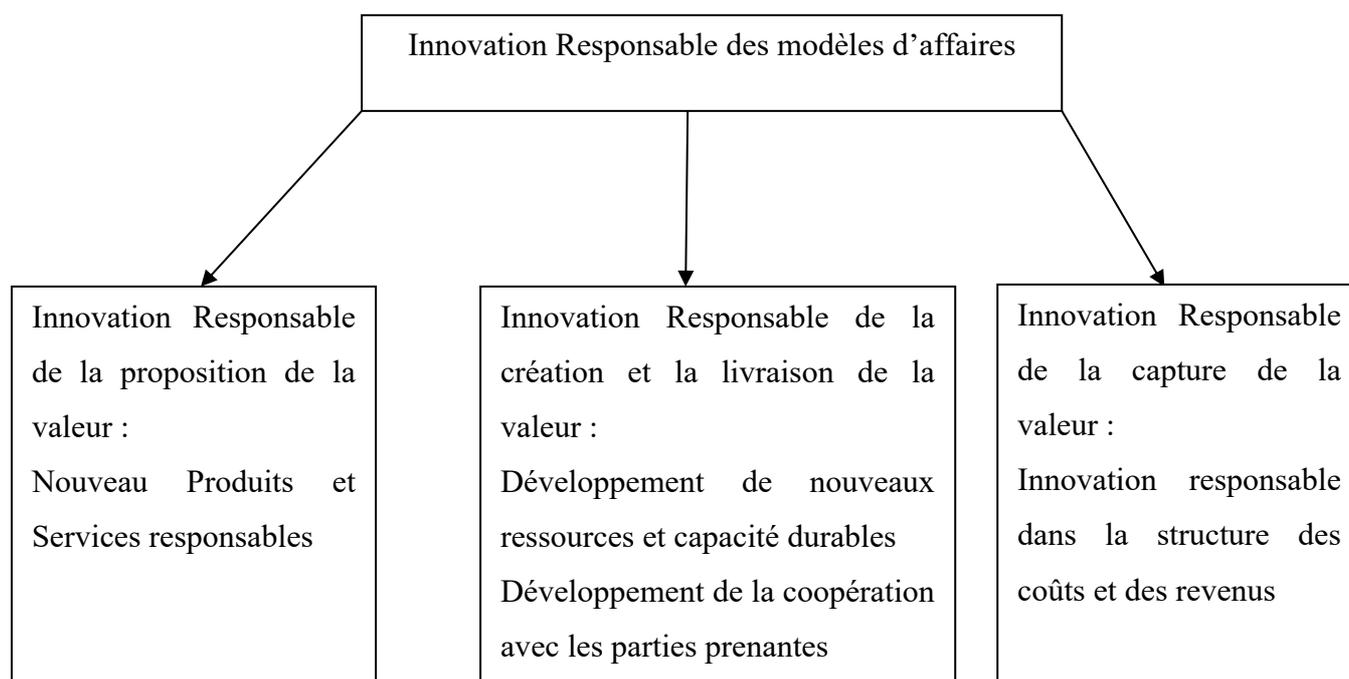
Est illustrée comme la capacité d'une entreprise à capturer de la valeur environnementale, sociale et économique en concevant de nouvelles modèles de revenus et structures de coûts (Shakeel, et al., 2020) cela implique une intégrations des préoccupations de la RSE dans la capture de la valeur, ainsi de nouvelles pratiques ont été développées à ce niveau par exemple la réduction des coûts environnementaux en transformant les ressources « gaspillées » en de nouveaux produits à valeur ajoutée sont cette transformation dépendra, entre autres, des coûts logistiques en amont et en partie en aval de la chaîne d'approvisionnement. De plus, une contribution positive à la société par la création de nouveaux emplois, et à l'environnement par la réduction des déchets (Muerza, & Urciuoli, 2018) Les coûts des matières premières sont donc faibles voire inexistantes. Cela nécessite par contre l'installation d'une infrastructure pour la collecte des déchets, la réalisation de tests pour le processus de transformation, les programmes de sensibilisation et d'éducation, et le développement et la fourniture d'informations utilisées pour identifier les produits pertinents (Muerza, & Urciuoli, 2018)

L'innovation dans le domaine de la capture de valeur durable vise ainsi les flux de revenus et structures de coûts. Des exemples d'innovations en matière de revenus incluent de nouveaux types de financement, générant des revenus à partir de la valeur résiduelle des produits, matières ou bio matière première, abonnements à des services et tarification axée sur les résultats. La structure des coûts. Les innovations renvoient à de nouvelles façons de réduire le coût des facteurs de production. Les exemples incluent les utilisateurs étant tenus d'apporter

leurs propres facteurs d'entrée pour recevoir un service, réduisant ainsi les frais fixes les coûts du fournisseur (Sinkovics, et al., 2021)

(La figure N°2, p : 13) présente une synthèse des composantes de l'innovation responsable des modèles d'affaires qui représente la contribution de la RSE à l'innovation des modèles d'affaires

**Figure N°2 :** Les composantes de l'innovation responsable des modèles d'affaires



**Source :** Etablit par l'auteur

### Conclusion

La RSE constitue donc une source de l'innovation des modèles d'affaires dans ces trois composantes à savoir : la proposition de la valeur, la création et la livraison de la valeur et en fin dans la capture de la valeur, la littérature consultée montre clairement cette contribution qui se manifeste dans le concept de l'innovation responsable des modèles d'affaires, à cet effet, les entreprises doivent chercher l'innovation de leurs modèles d'affaires mais en contrepartie elles doivent veiller à l'intégration des fondements de la RSE dans ces innovations, ce qui implique le développement des modèles d'affaires innovants mais aussi responsables et durables et qui intègre les considérations de la RSE.

Ce travail s'inscrit ainsi dans la continuité des approches qui ont montré que la RSE peut conduire à améliorer les performances de l'entreprise et aussi à l'innovation. Les entreprises doivent développer leurs pratiques RSE pour innover dans leurs modèles d'affaires en

proposant des produits et services durables, de nouvelles ressources et capacités durables, développement des relations de coopération avec les parties prenantes et en développant de nouvelles structures de coûts et de revenus.

Cette recherche reste théorique, il doit être terminée par une étude empirique pour tester la contribution de la RSE à l'innovation des modèles d'affaires à travers les trois hypothèses élaborées dans ce travail, surtout dans la période de la crise sanitaire du Covid 19 qui a amené les entreprises à développer de nouvelles modifications dans leurs modèles d'affaires pour répondre à des exigences de leurs parties prenantes et en tenant comptes des mesures sanitaires exigées par la crise.

## BIBLIOGRAPHIE

- Ait Kaddour, M., et al (2019), « Les mécanismes d’appropriation d’une démarche RSE: le cas des pme labellisées par la confédération générale des entreprises du Maroc (CGEM). », Revue du contrôle, de la comptabilité et de l’audit « Numéro 8 : Mars 2019 / Volume 3 : numéro 4 » p : 497- 512
- Almoatazbillah, H., (2012). « The Value Proposition Concept in Marketing: How Customers Perceive the Value Delivered by Firms – A Study of Customer Perspectives on Supermarkets in Southampton in the United Kingdom », International Journal of Marketing Studies Vol. 4, No. 3; June 2012, Internet, <https://pdfs.semanticscholar.org/4758/b83a41aec233120b4b94ea1d72b1ed426ada.pdf> consulté le 26/07/2021
- Baba, S. Moustaquim,R. & Bégin, E. (2016). « Responsabilité sociale des entreprises : un regard historique à travers les classiques en management stratégique », la revue électronique en sciences de l’environnement, Volume 16 numéro 2 | septembre 2016, Internet, URL : <http://journals.openedition.org/vertigo/17715>, consulté le 05 /04/2020.
- Baldassarre, B., Calabretta, G., Bocken, N. M. P., & 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
- Benaïcha, O. (2017). « La diffusion de la RSE dans les entreprises au Maroc : Facteurs déterminants, rôles et interactions des acteurs », thèse de doctorat, ISCAE, Casablanca
- Bocken, N.M.P., Short, S.W., Rana, P., & Evans, S. (2014). « A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes », Journal of Cleaner Production, 65, 42-56
- Bocken, N.M.P., Short, S.W., Rana, P., & Evans, S., (2014). « A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes », Journal of Cleaner Production, 65, 42-56,
- 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.

- Geissdoerfer, M. (2019). « Sustainable business model innovation: Process, challenges and implementation, Internet, <https://core.ac.uk/download/pdf/200999637.pdf> , consulté le 29/08/2021,
- 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 : numéro 2 » p : 677- 698  
Morioka,S., Evans,S. & Monteiro de Carvalho, M. (2016),”Sustainable Business Model Innovation: Exploring Evidences in Sustainability Reporting”, Procedia CIRP,Volume 40,2016,Pages 659-667,ISSN 2212-8271, <https://doi.org/10.1016/j.procir.2016.01.151>
- Muerza, V & Urciuoli. L. (2018). « Sustainable Business Model Innovation for the Agroindustry. » ISPIM Innovation Conference – Innovation, The Name of The Game, At Stockholm, Sweden
- Persais É, (2007), « Ethique. La RSE est-elle une question de convention ? », *Revue française de gestion*, 2007/3 (n° 172), p. 79-97. DOI : 10.3166/rfg.172.79-97. URL : <https://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2007-3-page-79.htm>
- Ramdani, B., Binsaif, A. & Boukrami, E. (2019). « Business Model Innovation: A Review and Research Agenda », *New England Journal of Entrepreneurship*, 22 (2), 89-108.
- Rayna, T, & Striukova, L. (2016). « 360° Business Model Innovation: Toward an Integrated View of Business Model Innovation ». *Research Technology Management*. 59. 21-28. 10.1080/08956308.2016.1161401.
- Rezazadeh, A & Carvalho, A, (2018). « A value-based approach to business model innovation: Defining the elements of the concept » NIPE Working Papers 12/2018, NIPE - Universidade do Minho. Internet, [http://www.nipe.eeg.uminho.pt/Uploads/WP\\_2018/NIPE\\_WP\\_12\\_2018.pdf](http://www.nipe.eeg.uminho.pt/Uploads/WP_2018/NIPE_WP_12_2018.pdf) , consulté le 01/10/2021
- Richardson, J. (2008). The business model: An integrative framework for strategy execution. *Strategic Change*, 17(5-6), 133–144. <https://doi.org/10.1002/jsc.821>
- Schaller, A. & Vatananan-Thesenvitz, R. (2019). « Business Model Innovation (BMI) Process: A Systematic Literature Review with Bibliometric Analysis ». ,” 2019

Portland International Conference on Management of Engineering and Technology (PICMET), 2019, pp. 1-12, doi: <http://10.23919/PICMET.2019.8893797> , consultée le 20/08/2021

- Shakeel J, Mardani A, Chofreh AG, Goni FA, JiříJaromí K. (2020) « Anatomy of sustainable business model innovation », Journal of Cleaner Production (2020), doi <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.121201> , consulté le 31/08/2021,
- Sinkovics, N.; Gunaratne, D.; Sinkovics, R.R. & Molina-Castillo, F.-J.(2021). « Sustainable Business Model Innovation: An Umbrella Review ». Sustainability 2021, 13, 7266. , Internet, <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/13/7266/pdf>, consulté le 27/09/2021
- Taleb, B. (2013). « Les motivations d'engagement des entreprises dans la responsabilité sociale : le cas du secteur industriel algérien », Thèse de doctorat, Université AIX-MARSEILLE
- Teece, D.J. (2010). « Business models, business strategy and innovation », Long Range Plan., 43 (2), pp. 172-194