« LARTICULATION ENTRE MODÈLES D AFFAIRES ET STRATÉGIES FACE À UN CHANGEMENT TECHNOLOGIQUE MAJEUR - CAS DES ACTEURS DU LIVRE NUMÉRIQUE EN FRANCE » PAR BUTON ADELINE

Discipline : sciences de Gestion, Laboratoire : Laboratoire de recherche en Management LAREQUOI

Résumé

Le business model (ou BM, ou modèle d'affaires) est une notion popularisée par les praticiens dès la fin des années 90. Depuis, elle est l'objet de discussions au sein de la sphère académique : si sa définition fait consensus, son intérêt, ses composantes et sa relation avec la stratégie font débat. Nous nous sommes attachée à analyser l'articulation entre les concepts de modèle d'affaires et de stratégie dans un contexte de changement technologique majeur. Ce contexte particulier nous a offert de nombreuses modifications (de stratégie et de BM) à observer. A partir de la littérature, nous avons proposé un cadre conceptuel qui nous a servi de grille d'analyse dans l'étude de 8 cas d'acteurs français positionnés sur le marché émergent du livre numérique. Cette étude empirique nous

amène à confirmer la nature systémique du BM : une composante stratégique impacte en moyenne trois composantes du BM directement et six composantes du BM indirectement. Nous pouvons également conclure à l'existence d'un processus de co-construction du business model et de la stratégie : si la stratégie impacte quasi systématiquement le BM, les composantes stratégiques sont impactées par le BM dans près de 60% des cas. Les ressources et compétences et le réseau de valeur sont les composantes du BM qui influencent le plus la stratégie. Nos résultats peuvent ainsi enrichir des réflexions portant notamment sur l'effectuation. Nous observons aussi que l' histoire de l'entreprise et l'environnement impactent davantage le BM que la stratégie (en volumétrie). Cela nous amène à développer le principe de sentier de dépendance, mais aussi à nuancer l'affirmation selon laquelle le BM se distinguerait de la stratégie en raison d'une moindre sensibilité à l'environnement. Nos résultats laissent aussi supposer une appropriation différente du changement technologique en fonction des caractéristiques des acteurs. Nous nous sommes également intéressée à une question de nature plus managériale : la répartition de la valeur sur la filière. Nous sommes amenée à en conclure que la valeur en amont de la filière est plus forte qu'en aval, et que l'activité centrale d'e-diffusion/e-distribution est la plus délicate à rentabiliser.

Abstract

The business model (or BM) has been popularised by managers since the end of the 1990's. This notion is much debated within the academic sphere: even if a consensus has been reached with regards to its definition, a debate around its significance, components and its relationhip with strategy remains. We have focused on analysing the articulation between the notions of business models and strategy in the context of major technological change. Through this particular context, we were able to observe many modifications of strategy and business models. Starting from the literature, we suggest a conceptual framework that we have deployed to study eight case-studies of French actors who are positioned in the emergent market of ebook. This empirical study has enabled us to confirm the systemic nature of the BM: on average, a strategic components impacts three components of BM directly and another six indirectly. We also conclude that there is a co-construction process of the business model and the strategy: the strategy impacts the BM almost systematically, and the BM affects strategic components in almost 60% of the cases. The resources and the value network are the components of the BM that affect the strategy most. Thus, our results can contribute towards reflections such as effectuation. We have also observed (that both the company's history and environment have an impact on the BM more than on the strategy (in volumetry). This has led us to broaden the notion of path dependence, but also to nuance the statement that the BM would be different from the strategy due to a slighter sensitivity to the

environment. Our results also suggest that the adjustment to technological change differs depending on the characteristics of the actors. We were also interested in a more managerial issue: the distribution of value in the sector. We concluded that the chain upstream value is greater than its downstream counterpart, and that managers will have the greatest difficulties in making the central activity of e-diffusion profitable.

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

Pascal CORBEL, Professeur des universités, université Paris-Sud, FRANCE - Directeur de these
Cécile AYERBE, Professeur des universités, Université de Nice-Sophia Antipolis, FRANCE - Rapporteur
Benoît DEMIL, Professeur des universités, Université Lille 1, FRANCE - Rapporteur
M. Jean-Philippe DENIS, Professeur des universités, Université Paris-Sud , FRANCE - Examinateur
Philippe MONIN, Professeur, EM Lyon, FRANCE - Examinateur
Jean-Yves MOLLIER , Professeur émérite, Université de Versailles Saint-Quentin en Yvelines, FRANCE - Examinateur

Contact : DSR - Service SFED : theses@uvsq.fr