

Étude bibliométrique sur la durabilité des modèles d'affaires innovants et la performance.

DEMMAMI Yassine¹, OUABOUCH Lhoussaine²

¹ *Doctorant, Faculté des Sciences juridiques Économiques et Sociales d'Agadir, Université Ibn Zohr, Maroc,
demmami.yassine@gmail.com.*

² *Maître de conférences HDR, Faculté des Sciences juridiques Économiques et Sociales d'Agadir, Université Ibn
Zohr, Maroc, Louabouch@uiz.ac.ma.*

Résumé :

Dans le contexte des défis environnementaux, sociaux et économiques actuels, les modèles d'affaires innovants durables (MAID) ont attiré une plus grande attention, puisqu'ils sont considérés comme un élément crucial pour assurer la performance et la pérennité des entreprises.

Cet article vise à examiner les tendances actuelles et les avancées de la recherche sur les MAID et la performance en effectuant une analyse de la littérature, comprenant des descriptions, des mesures bibliométriques et du contenu du couplage bibliographique. Elle offre une vue d'ensemble structurée pour éclairer les décideurs et orienter les futures investigations. En effet, la démarche méthodologique a permis de retenir 66 articles en utilisant des critères d'exclusion et d'inclusion sur les bases de données Web of Science et Scopus.

Cette étude révèle des résultats notables. Une analyse descriptive a permis de brosser le portrait du profil de cette tendance de recherche. De plus, l'analyse des cooccurrences décrit sa structure conceptuelle. Enfin, l'analyse du contenu du couplage bibliographique des ensembles de documents met en évidence la structure intellectuelle de cet axe de recherche.

Mots-clés : *Soutenabilité, Modèles D'affaires Innovants, Modèles D'affaires Innovants durables, Performance, Analyse Bibliométrique.*

Abstract:

In the context of today's environmental, social and economic challenges, innovative sustainable business models have attracted greater attention, as they are seen as a crucial element in ensuring business performance and sustainability.

This article aims to examine current trends and advances in research on SBMI and performance by conducting a literature review, including descriptions, bibliometric measures and content analysis of bibliographic coupling. It provides a structured overview to inform decision-makers and guide future investigations. The methodological approach made it possible to select 66 articles using exclusion and inclusion criteria from the Web of Science and Scopus databases.

The results of this study are noteworthy. A descriptive analysis provided a profile of this research trend. In addition, a co-occurrence analysis described its conceptual structure. Finally, the content analysis of the bibliographic coupling of sets of documents highlights the intellectual structure of this line of research.

Keywords: *Sustainability, Innovative Business Models, Sustainable Innovative Business Models, Performance, Bibliometric Analysis.*

INTRODUCTION

Au cours de la dernière décennie, la recherche sur les modèles d'affaires innovants (MAI) a connu un essor remarquable, car il est devenu crucial pour que les entreprises restent compétitives dans des environnements complexes en améliorant leur capacité à créer de la valeur (Vatankhah et al., 2023; Foss et Saebi, 2017; Sorescu, 2017).

Dans un contexte marqué par les préoccupations environnementales, sociales et économiques, la simple innovation ne suffit plus ; elle doit être durable. La plupart des MAI traditionnels font face à des difficultés majeures pour assurer leur pérennité. À cette fin, un modèle d'affaires innovant durable (MAID) émerge, qui constitue l'un des axes de recherche. Ces modèles intègrent des objectifs de développement durable et une orientation vers MAID (Geissdoerfer et al., 2018). De plus, le MAID peut garantir les intérêts de multiples parties prenantes, y compris les actionnaires, les fournisseurs et les partenaires, ainsi que l'environnement et la société (Velter et al., 2020).

La littérature sur les MAID et la performance est encore à ses débuts. La plupart des travaux sont de nature exploratoire (Bashir, 2023). Ce qui a été identifié comme une lacune majeure à combler. Cet article vise à combler les lacunes de la littérature concernant les MAID et la performance en réalisant une revue de littérature. Nous examinons le profil et la structure conceptuelle et intellectuelle de la littérature existante. Par conséquent, cette revue systématique de la littérature vise à répondre aux trois questions de recherche (QR) suivantes :

- *QR1. Quelles sont les tendances et dynamiques de la recherche sur les MAID et la performance ?*
- *QR2. Quels sont les thèmes centraux et clusters conceptuels de la recherche sur les MAID et la performance ?*
- *QR3. Quels sont les piliers intellectuels et fondations théoriques de la recherche sur les MAID et la performance ?*

Cette étude se distingue par sa position originale, à l'intersection de trois champs de recherche importants : les MAI, la durabilité et la performance. Alors que la plupart des travaux existants examinent ces dimensions de façon séparée ou par paires (par exemple, MAI et performance ou durabilité et performance), notre étude adopte une approche intégrative qui vise à cartographier la façon dont la littérature académique articule ces trois notions dans une perspective systémique.

Sur le plan méthodologique, cet article apporte des contributions significatives à la littérature sur les MAID et la performance. Tout d'abord, il décrit le profil descriptif de ce

courant de recherche. Deuxièmement, sur la base des inducteurs bibliométrique et de l'analyse de contenu du couplage bibliographique des groupes de documents, il construit un cadre intégratif de la littérature sur les MAID et la performance des entreprises qui forment la structure conceptuelle et intellectuelle de ce champ de recherche. Enfin, nous énonçons les principales implications pour la théorie et la pratique qui peuvent faire progresser la discussion sur les MAID et la performance des entreprises.

Le présent travail est structuré comme suit : dans la première section, nous élaborons la revue de la littérature sur les MAI et les MAID. Dans la deuxième section, nous décrivons la méthodologie. Dans la troisième section, nous présentons les résultats. Finalement, nous discutons de ceux-ci.

I. REVUE DE LA LITTÉRATURE

1.1 Les modèles d'affaires innovants (MAI)

Le concept de modèle d'affaires a été largement reconnu dans la pratique des entreprises (Baden-Fuller et Morgan, 2010) et a gagné en notoriété dans la recherche sur l'entrepreneuriat et l'innovation (Spieth et al., 2019; Zott et al., 2011). L'absence de consensus sur la définition du modèle d'entreprise (Massa et al., 2017) a poussé les chercheurs à s'accorder sur une interprétation commune de ce terme. Ils le conceptualisent désormais comme la somme de trois éléments clés : la création, la capture et l'offre de valeur (Müller et al., 2018; Foss et Saebi, 2017; Schneckenberg et al., 2017; N. M. P. Bocken et al., 2014; Velu et Stiles, 2013; Chesbrough, 2007).

Au fil des dernières années, les avancées technologiques et leur intégration dans les opérations commerciales ont transformé le concept du modèle d'affaires en MAI. On peut définir les MAI comme des innovations majeures apportées au cœur du modèle d'affaires d'une entreprise et/ou à l'architecture reliant ces éléments » (Foss et Saebi, 2017), ou comme « la recherche de nouvelles logiques d'affaires de l'entreprise et de nouvelles façons de créer et de capturer de la valeur pour ses parties prenantes » (Casadesus-Masanell et Zhu, 2013). En outre, des conférences académiques et des ateliers de gestion sur les modèles d'affaires et les MAI ont également connu une croissance du marché de la demande de participation.

Les MAI encouragent l'innovation dans les produits, services et processus, ce qui permet aux entreprises de créer, capturer et offrir davantage de valeur à leur clientèle. Les études ont principalement mis en évidence l'innovation technologique (Teece, 2010; Chesbrough, 2002) et la durabilité (Geissdoerfer et al., 2018). Un modèle d'affaires durable est lié à l'innovation, car il crée de nouvelles méthodes de traitement, découvre de nouveaux marchés

et rend les entreprises plus résistantes (Anwar, 2018; Velu, 2015; Battaglia et al., 2014). Selon Geissdoerfer et al.,(2018), ces modèles constituent un élément clé de la performance financière et de la durabilité.

1.2 La durabilité des modèles d'affaires innovants (MAID)

Au fil des dernières années, l'intégration de pratiques durables est devenue une préoccupation majeure pour les entreprises. Ces initiatives sont devenues un élément central de leur stratégie commerciale et contribuent à résoudre les défis actuels. Un modèle d'affaires durable consiste à créer et à offrir une valeur économique supérieure en adoptant une approche inclusive qui prend en compte les intérêts des entreprises et les enjeux sociaux plus vastes simultanément (Lüdeke-Freund, 2010). Par conséquent, le MAID ne se limite pas aux innovations dans un domaine spécifique, comme l'innovation technologique, l'innovation de processus ou l'innovation de produit. Il s'agit plutôt de la structure de base d'une organisation qui nécessite une perspective globale du MAI (Boons et Lüdeke-Freund, 2013).

Un MAID est un hybride entre le MAI et un modèle d'affaires durable (Shakeel et al., 2020). Il combine les principes de durabilité et d'innovation dans sa démarche. Ce concept met l'accent sur la valeur tout en respectant l'esprit du modèle d'affaires. Le MAID décrit le processus de création MAI et de révision des objectifs des modèles d'affaires existants pour favoriser le développement durable (Roome et Louche, 2016). Le tableau 1 présente les définitions de la MAID tirées de la littérature existante.

Tableau 1. Définitions du MAID.

Auteurs	Définition
Boons et Lüdeke-Freund, 2013	Le MAID est l'adaptation du modèle d'entreprise pour surmonter les obstacles au sein de l'entreprise et de son environnement afin de commercialiser des innovations durables en matière de processus, de produits ou de services. (p. 13)
Loorbach et Wijsman, 2013	Le MAID décrit la « recherche de moyens par les entreprises pour faire face à [...] des changements sociétaux plus larges et des questions de durabilité. (p. 20)
Bocken et al., 2014	« Les MAID sont définies comme suit : les innovations qui créent des impacts positifs significatifs et/ou des impacts négatifs significativement réduits pour l'environnement et/ou la société, grâce à des changements dans la façon dont l'organisation et son réseau de valeur créent, fournissent de la valeur et capturent de la valeur (c'est-à-dire créent de la valeur économique) ou modifient leurs propositions de valeur. » (p. 44)
Geissdoerfer et al., 2016	« Les processus d'innovation commerciale durable visent spécifiquement à intégrer de la valeur durable et une gestion proactive d'un large éventail de parties prenantes dans le modèle d'affaires. » (p.1220)
Roome et Louche, 2016	Le MAID décrit les « processus par lesquels [...] Les nouveaux modèles d'affaires sont développés par les entreprises et leurs dirigeants [...] comment les entreprises révisent et transforment leur modèle d'affaires afin de contribuer au développement durable. (p. 12)

Auteurs	Définition
Schaltegger et al., 2016	Le MAID décrit la création de « modèles d'affaires modifiés et entièrement nouveaux [qui] peuvent aider à développer des solutions intégratives et compétitives en réduisant radicalement les effets négatifs et/ou en créant des effets externes positifs pour l'environnement naturel et la société » (p. 3)
Yang et al., 2016	« Les MAID peuvent être plus facilement réalisées en identifiant la valeur non capturée dans les modèles d'affaires actuels, puis en transformant cette nouvelle compréhension de l'entreprise actuelle en opportunités de valeur qui peuvent conduire à de nouveaux modèles d'affaires à plus forte valeur durable. » (p. 2)

Source : (Geissdoerfer et al., 2018)

II. Méthodologie de recherche

La recherche de synthèse est un terme générique décrivant les études qui utilisent des méthodes scientifiques pour analyser et résumer des recherches antérieures dans le but de développer de nouvelles connaissances pour le milieu académique, la pratique et l'élaboration des politiques (Kunisch et al., 2023). En nous inspirant des meilleures pratiques mises en œuvre dans des études de revue ayant des objectifs similaires (par exemple, Ferreira et al., 2024; Marzi et al., 2025; Amiri et al., 2023; Theodoraki et al., 2022; Dabić et al., 2020), nous avons effectué une revue bibliométrique et systématique de la littérature. Cette analyse combine des analyses descriptives, bibliométriques et de contenu pour examiner la littérature sur MAID et la performance des entreprises.

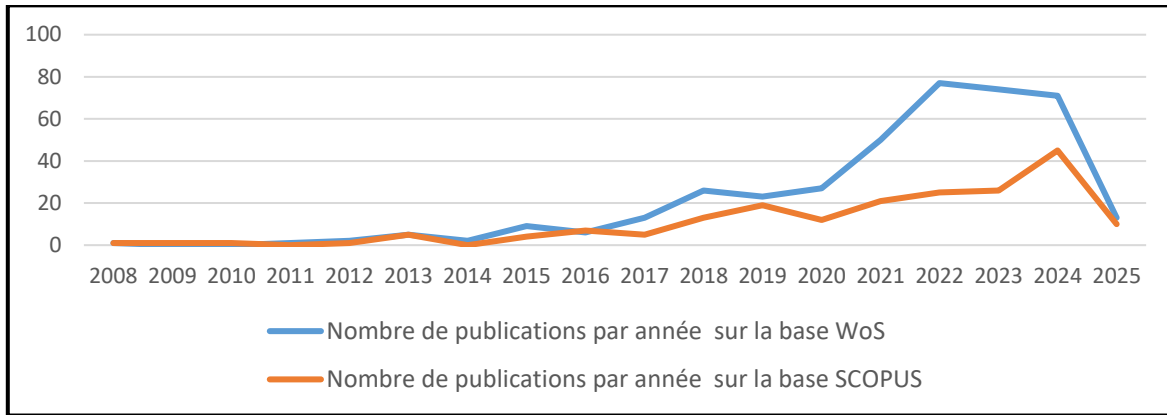
2.1. Collecte des données

Dans le but de répondre à notre problématique et d'élaborer la requête de recherche, nous avons mené une recherche exploratoire pour identifier les mots-clés les plus pertinents. La requête booléenne utilisée a été la suivante :

« ('business model innovation' OR 'innovative business models') AND ('sustainable' OR 'sustainability') AND ('performance') ».

Le 20 février 2025, nous avons effectué une recherche dans les bases de données Web of Science (WoS) et Scopus, qui offrent des données bibliographiques et des documents de recherche complets. Nous avons examiné les tendances entre 2020 et 2024, en raison de l'expansion continue de la production scientifique depuis la première publication sur ce sujet (Figure 1).

Figure 1. L'évolution de la production scientifique

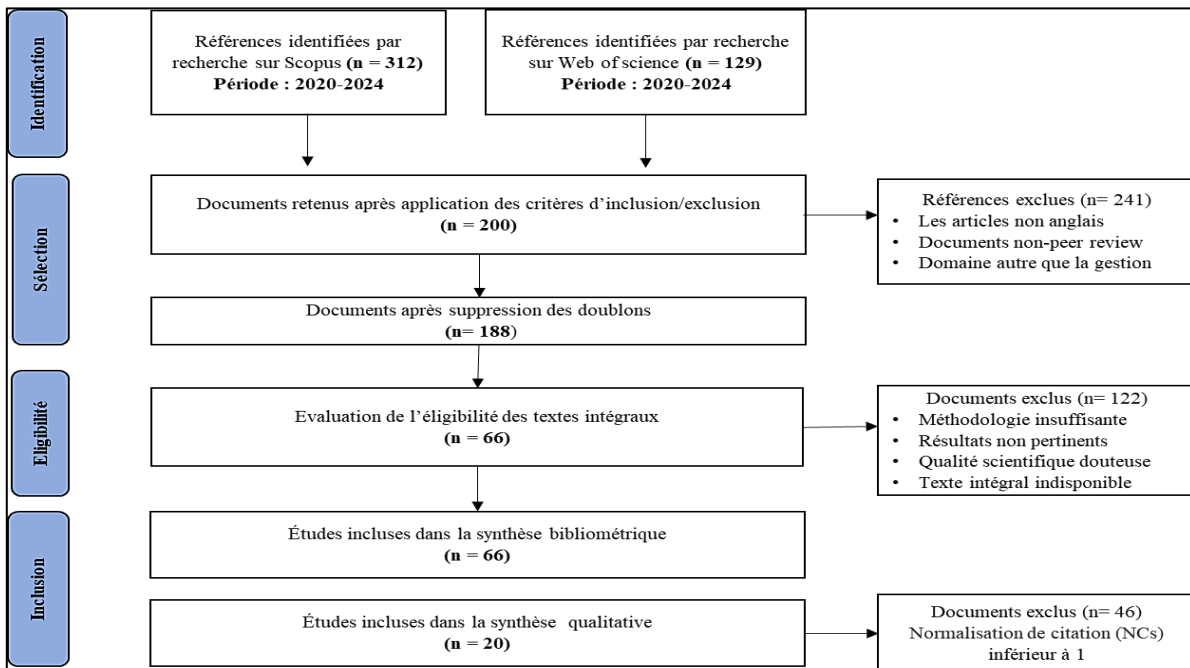


Source : les données de WoS et Scopus.

À partir de notre recherche, nous avons extrait une base de données initiale de 441 documents (312 sur WoS et 129 sur Scopus). En choisissant les publications en anglais, nous avons éliminé un article dans WoS. Ensuite, nous avons sélectionné les articles scientifiques, ce qui a donné 97 articles sur Scopus et 265 sur WoS. Pour affiner davantage nos résultats, nous avons appliqué un filtre selon le champ disciplinaire, ce qui a entraîné la conservation de 70 articles issus de Scopus et de 130 articles provenant de WoS.

Pour garantir l'exactitude et la validité des résultats, nous avons utilisé l'outil Bibliometrix pour fusionner les données et supprimer les doublons. Après ce processus, nous avons inclus 66 publications dans notre analyse. La figure 2 illustre le processus de sélection selon un diagramme de flux adapté des directives PRISMA pour les revues systématiques.

Figure 2. Diagramme de flux de sélection des articles (adapté de PRISMA).



Source : Élaboré par les auteurs selon les directives PRISMA adaptées

2.2. Analyse des données

Dans cette section, nous allons présenter les différentes méthodes d'analyse que nous avons retenues pour cette étude.

L'analyse descriptive met en évidence les principales caractéristiques de la base de données d'articles en décrivant l'évolution annuelle des publications. Elle permet de déterminer les pays les plus productifs, les auteurs les plus influents ainsi que les revues les plus percutantes.

Pour examiner la cartographie scientifique, nous utilisons la méthode de visualisation des similarités (VOS) et le package Bibliometrix du logiciel R-Studio. Ces outils nous permettent de calculer diverses statistiques bibliométriques, telles que les réseaux de coauteurs, de Co-citations, de pays de l'auteur correspondant et de cooccurrences des mots clés.

En ce qui concerne l'analyse de documents pour couplage bibliographique de l'analyse de documents, nous avons sélectionné un ensemble de documents en fonction de la normalisation de citation (NCs). Cette méthode met en évidence les écarts de citation et les années de publication dans divers documents, ce qui permet des comparaisons indépendamment de la date de publication (Marzi et al., 2025). Nous avons inclus les articles présentant un indice supérieur à 1, ce qui nous a aidés à comprendre la structure intellectuelle du domaine de recherche grâce à un échantillon à forte influence. Grâce aux critères appliqués dans cette analyse, nous a permis de retenir 20 articles.

III. Présentation des résultats

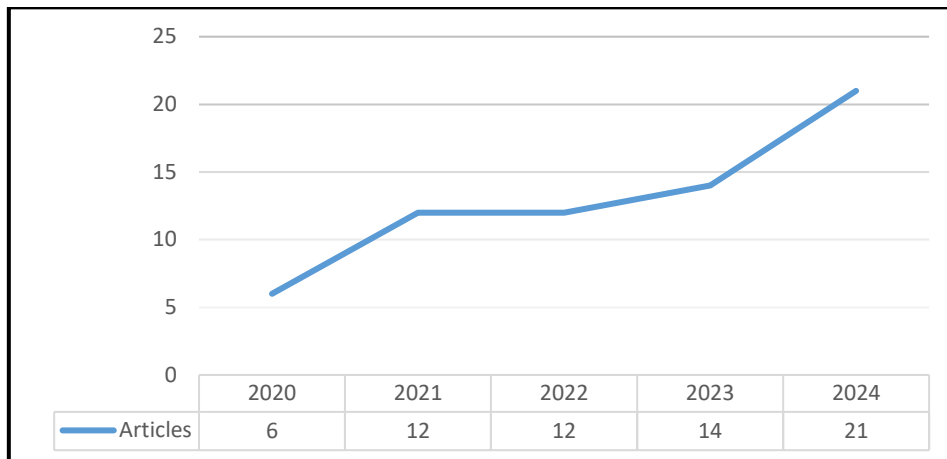
Dans ce qui suit, nous présenterons les résultats des différentes analyses effectuées sur notre corpus d'études.

3.1. Analyse descriptive

3.1.1. Indicateurs annuels des publications.

La figure 3 montre la production annuelle d'articles sur le sujet étudié entre 2020 et 2024. On compte un total de 66 articles publiés dans les bases de données WoS et Scopus. Le nombre d'articles augmente chaque année, passant de 6 en 2020 à 21 en 2024. Cela démontre l'intérêt croissant pour ce sujet dans la littérature. En 2020, la pandémie de COVID-19 a suscité une réflexion sur la résilience économique. En 2021 et 2022 (12 articles par an), la transformation numérique et les défis de durabilité ont renforcé cette tendance. En 2024, le pic de 21 articles reflète l'importance croissante de ce sujet face à l'urgence climatique et aux nouvelles attentes en matière de performance globale.

Figure 3. Indicateurs annuels des publications entre 2020 et 2024.



Source : Développée par les auteurs sur Bibliometrix.

3.1.2. Les revues influentes

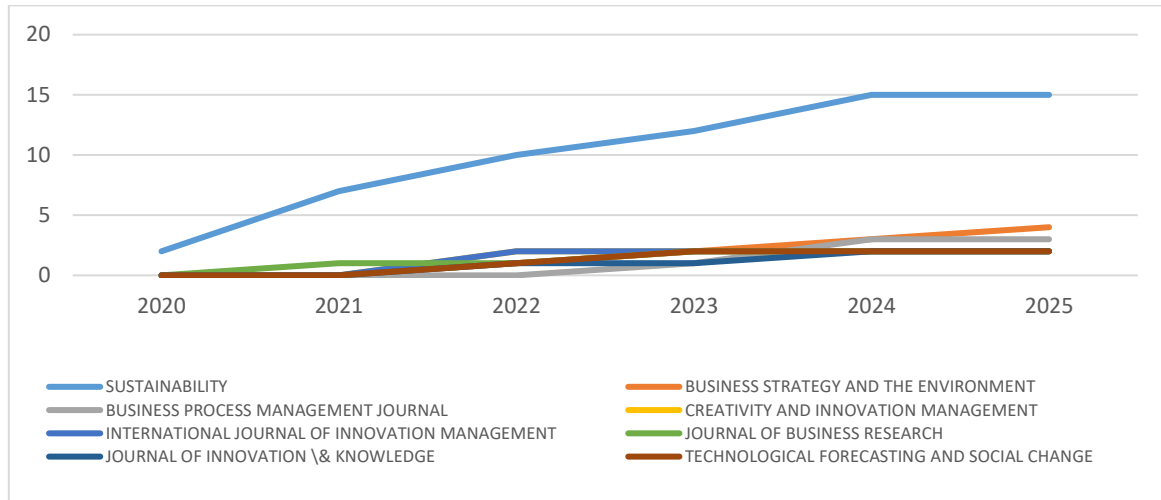
L'examen du nombre de publications peut efficacement mesurer l'influence des revues dans un domaine de recherche donné. C'est pourquoi le tableau 2 présente les principales sources de publications reliées au thème MAID et la performance. La majorité des études concernant le sujet ont été publiées dans la revue « Sustainability », ce qu'indique que cette revue exerce une grande influence sur ce thème, puisqu'elle compte 10 publications au cours des cinq dernières années. De plus, cette revue est considérée comme la plus active sur ce thème au fil de temps, comme la montre la figure 4.

Tableau 2. Les principales sources de publications.

Sources	Articles
Sustainability	15
Business strategy and the environment	4
Business process management journal	3
Creativity and innovation management	2
International journal of innovation management	2
Journal of business research	2
Journal of innovation and knowledge	2
Technological forecasting and social change	2
Asia Pacific business review	1
Asia Pacific journal of management	1

Source : Développée par les auteurs sur Bibliometrix.

Figure 4. Les revues les plus actives.



Source : Développée par les auteurs sur Bibliometrix.

3.1.3. Production scientifique des pays

L'étude de la production scientifique de différents pays est un autre important indicateur de recherche. D'après les données du tableau 3, La Chine arrive en tête avec 29 occurrences, ce qui témoigne de son ascension dans la recherche scientifique. L'Inde occupe la deuxième place avec 16 mentions, suivie de l'Italie et du Royaume-Uni, ce qui témoigne de la diversité géographique. On peut aussi observer l'émergence de la recherche dans les pays asiatiques, notamment au Vietnam, en Thaïlande et au Pakistan. Cependant, on remarque l'absence de certains grands pays scientifiques, comme les États-Unis, l'Allemagne et le Japon. Cette absence pourrait s'expliquer par un biais potentiel lié à la portée des mots-clés qui favorisent une littérature plus européenne et asiatique. Par ailleurs, l'absence presque totale des pays africains et sud-américains met en évidence les inégalités structurelles en matière de recherche et de visibilité scientifiques.

Tableau 3. Production scientifique des pays.

Région	Fréquence
CHINA	29
INDIA	16
ITALY	13
VIETNAM	13
UK	8
THAILAND	7
INDONESIA	6
PAKISTAN	6
PORTUGAL	6
SWEDEN	6

Source : Développée par les auteurs sur Bibliometrix.

3.1.4. Analyse de couplage bibliographique des auteurs

Pour évaluer l'influence d'un auteur dans un domaine donné, il est crucial de considérer le nombre de citations comme mesure clé. Il est intéressant de noter que Antonio, Gil-Gomez, Guerola-Navarro, Oltra-Badenes et Raul R se partagent la tête du classement des auteurs les plus influents sur le sujet du MAID et de la performance, avec un total de 128 citations (voir le tableau 4). Selon notre étude, environ 99 % des chercheurs ont publié un seul article, cela signifie que la production scientifique entre les mains d'un très petit nombre d'auteurs très productifs.

Tableau 4. Les premiers auteurs les plus fréquemment cités.

Auteurs	Total des citations	Nombre des publications
ANTONIO L J	128	1
GIL-GOMEZ H	128	1
GUEROLA-NAVARRO V.	128	1
OLTRA-BADENES	128	1
RAUL R	128	1
HEIDENREICH S	59	1
KLEIN S	59	1
SPIETH P	59	1
BOCKEN N	51	1
KONIETZKO J	51	1

Source : Développée par les auteurs sur Bibliometrix.

3.2. La cartographie scientifique

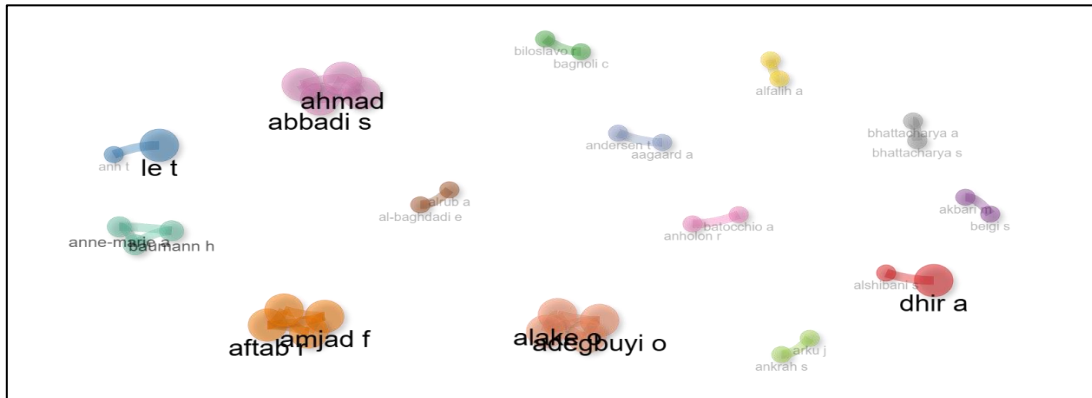
Dans cette section, des visualisations de réseaux sont utilisées pour représenter les relations entre l'ensemble de données bibliographiques. La visualisation et l'exploration des réseaux bibliométriques, notamment les réseaux de Co-auteurs, de Co-citations, pays de l'auteur correspondant et de cooccurrences des mots-clés, peuvent s'avérer utiles pour comprendre les domaines et les tendances de recherche de notre sujet.

3.2.1. L'analyse des Co-auteurs

La rédaction collaborative est cruciale pour les études bibliométriques. Elle sert d'indicateur du niveau actuel de la recherche dans un domaine donné (Jiménez-Reyes et al., 2017). L'analyse des coauteurs vise à évaluer l'intensité de la collaboration de recherche dans un domaine spécifique (Liao, 2018).

La figure 5 illustre un réseau fragmenté de collaboration entre auteurs. Plusieurs petits groupes travaillent en parallèle, mais avec peu de liens entre eux. Certains auteurs, tels que « Ahmad Abbadi s » et « Dhir a », émergent comme des pivots centraux au sein de leurs clusters respectifs, soulignant ainsi leur influence prépondérante dans ces collaborations.

Figure 5. Carte des coauteurs.



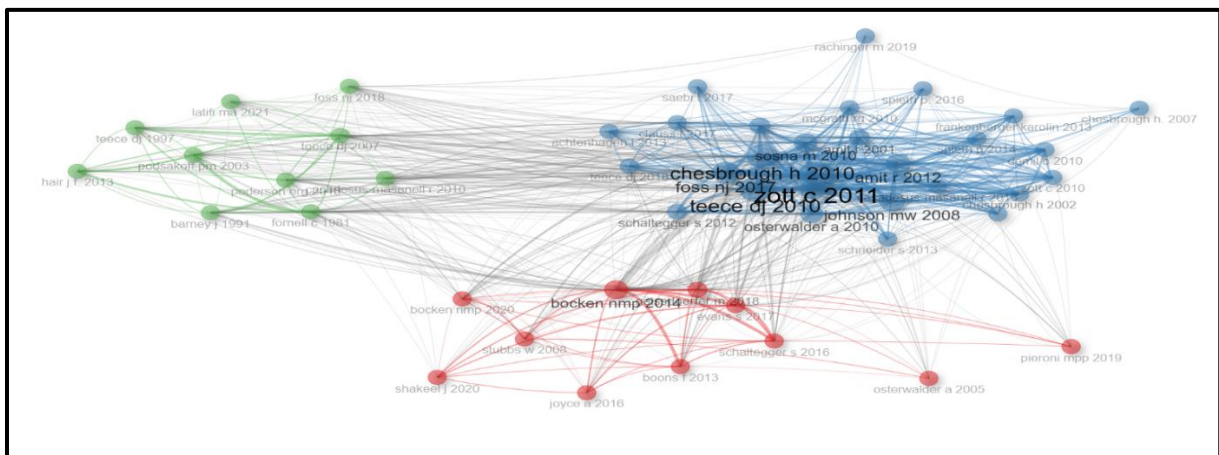
Source : Développée par les auteurs sur Bibliometrix.

3.2.2. L'analyse des Co-citations

L'analyse de Co-citation est une technique de cartographie scientifique qui identifie les publications fréquemment citées ensemble sont similaires sur le plan thématique (Hjørland, 2013). Elle permet de comprendre la structure intellectuelle d'un champ de recherche (Yin et al., 2015). L'avantage de l'utilisation de l'analyse de Co-citation est qu'en plus de trouver les publications les plus influentes, les chercheurs en affaires peuvent également découvrir des groupes thématiques.

Nous pouvons observer sur la figure 6 que les nœuds sont de tailles différentes, et donc de degrés d'importance variables. Cette variation est due à l'originalité du sujet de recherche, qui doit être prise en compte, ainsi qu'au fait que les recherches récentes sont de plus en plus citées. Trois principaux clusters émergent : un en bleu, qui est un groupe central d'articles fondateurs des recherches en MAI, un en rouge et un en vert, qui représentent des sous-domaines liés mais distincts. L'article de "Chesbrough 2010" semble être un point central, indiquant son influence majeure dans la recherche en MAI.

Figure 6. Carte de Co-citation.



Source : Développée par les auteurs sur Bibliometrix.

3.2.3. Le pays de l’auteur correspondant.

Le pays de l’auteur correspondant montre comment les auteurs ont collaboré dans un pays ou dans différents pays en la matière. Le tableau 5 présente les 10 pays ayant publié le plus grand nombre de textes entre 2020 et 2024. Il est intéressant de noter que la majorité des articles viennent d’auteurs affiliés à des établissements situés en Chine (12), y compris trois collaborations internationales. De plus, on observe que les pays Denmark, Sweden et United Kingdom ont chacun deux publications avec la collaboration d’auteurs d’autres nations.

Tableau 5. Le pays de l’auteur correspondant.

Pays	Nombre des Articles	SCP	MCP
CHINA	12	9	3
INDIA	4	3	1
INDONESIA	4	3	1
ITALY	4	3	1
THAILAND	4	4	0
VIETNAM	3	3	0
DENMARK	2	0	2
IRAN	2	2	0
KOREA	2	2	0
NETHERLANDS	2	2	0

Source : Développée par les auteurs sur Bibliometrix.

3.2.4. La cooccurrence des mots-clés

L’analyse de l’occurrence des mots-clés décrit les mots les plus utilisés dans les articles, décrivant la structure conceptuelle du courant de recherche analysé. L’analyse de cooccurrence a été réalisée en choisissant tous les mots-clés comme unité d’analyse et en utilisant le comptage complet comme méthode de comptage (Van Eck & Waltman, 2010).

Nous avons ensuite déterminé à trois le minimum requis pour qu’un terme soit considéré comme important. Cela a permis de regrouper 13 des 233 mots-clés. Comme le montre le tableau 6, le terme "business model innovation" est le mot-clé le plus fréquemment rencontré, avec un total de 43 occurrences identifiées, ainsi que 44 liens vers d'autres mots-clés. De plus, le terme « sustainability » a été repéré 13 fois et est relié à 19 autres termes clés. Il est crucial de noter que le mot « performance » a été mentionné 5 fois.

Tableau 6. La cooccurrence des mots-clés.

Mots clés	Occurrences	Total link strength
Business model innovation	43	44
sustainability	13	19
Business model	9	16
SME	8	16
Digital transformation	5	15
dynamic capabilities	5	14
digitalization	4	10
sustainable performance	4	8

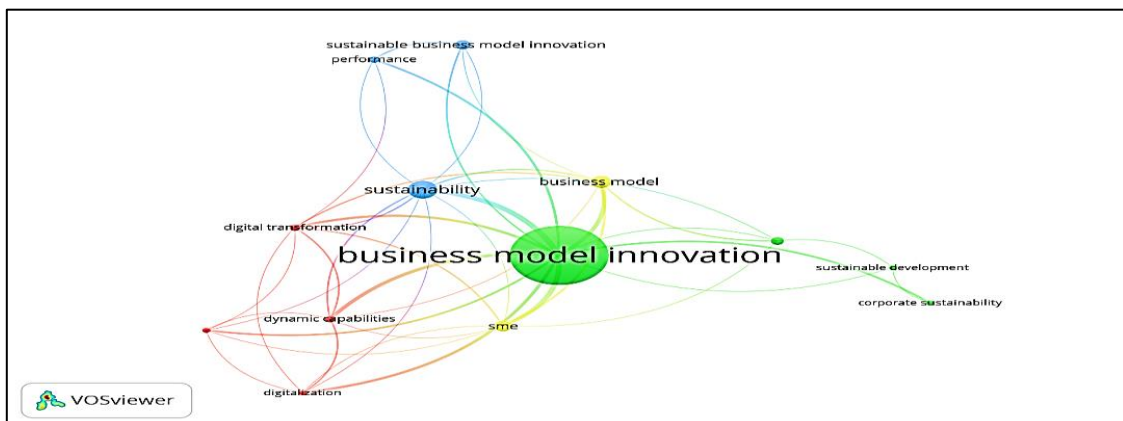
Mots clés	Occurrences	Total link strength
Performance	5	7
Innovation	6	6
sustainable business model innovation	7	6
corporate sustainability	4	4
sustainable development	4	3

Source : Développée par les auteurs sur Bibliometrix.

Selon la figure 7, la systématisation des mots inclus dans les clusters a permis de mettre en évidence les concepts clés qui composent la structure conceptuelle de ce courant de recherche, donnant lieu aux clusters ci-dessous :

- ▶ **Cluster rouge** : ce cluster montre le lien entre la transformation numérique et la performance durable des entreprises. Il montre que la numérisation permet aux entreprises d’être plus flexibles et résilientes face aux changements de leur environnement. Cela leur permet d’atteindre un niveau de performance durable.
- ▶ **Cluster vert** : Ce cluster se concentre sur l’interaction entre les MAI et la durabilité, en mettant en évidence leur rôle clé dans l’intégration des objectifs de développement durable et de responsabilité sociale.
- ▶ **Cluster jaune** : Ce groupe de recherche étudie l’impact des modèles d’affaires sur les PME. Il examine comment elles s’adaptent ou innovent pour rester compétitives, croître et faire face aux défis du marché, tout en maximisant leurs ressources limitées.
- ▶ **Cluster bleu** : Ce cluster contient les principaux mots-clés de notre étude. Il explore l’influence du MAID sur la performance des entreprises. Il souligne l’importance d’intégrer des pratiques durables pour atteindre une performance optimale à long terme. Le MAI comme une stratégie innovante pour créer et de capturer de la valeur tout en répondant aux enjeux environnementaux, sociaux et économiques qui confrontent les entreprises.

Figure 7. Carte de cooccurrence des mots clés.



Source : Développée par les auteurs sur VOSviewer.

3.3. Couplage bibliographique de l'analyse de documents.

Le couplage bibliographique de l'analyse des documents (Ferreira et al., 2024; Kessler, 1963), comme expliqué dans la section « Méthodologie », nous a permis d'identifier 20 articles.

L'examen du contenu de chaque article inclus dans les clusters a révélé les principaux thèmes qui structurent ce courant de recherche, donnant lieu aux désignations suivantes :

- ***Les facteurs d'adoption des MAI et MAID***

Dhir et al., (2023) démontrent que l'apprentissage ambidextre joue un rôle direct et positif dans l'adoption des MAID, tandis que la diversité au sein de la haute direction et la collaboration université-entreprise renforcent ce processus de manière indirecte. Gil-Gomez et al.,(2020) soulignent pour leur part l'importance du CRM en tant qu'outil stratégique de gestion des connaissances favorisant l'innovation organisationnelle et permettant l'intégration des MAID. Dans une perspective stratégique, Klein et al., (2021) démontrent que l'engagement envers la durabilité entraîne des orientations entrepreneuriales, technologiques, et marchés, qui favorisent l'adoption des MAI. Enfin, Utaminingsih et al., (2024) identifient, à l'aide des modèles d'acceptation technologique, des facteurs clés, tels que les conditions favorables, l'influence sociale, la motivation hédonique et la rapidité perçue. Leur étude révèle également la résilience des MAID face à la crise de la COVID-19, malgré une non-significativité de l'espérance de performance.

- ***Le rôle de la transformation numérique dans le MAI et le MAID, et son impact sur la performance.***

De récentes études ont examiné le lien entre la transformation numérique, MAI et la performance durable. Li et al., (2024) ont découvert que la digitalisation, combinée à la capacité des réseaux, influence la durabilité économique et environnementale des entreprises manufacturières via deux formes de MAI (axées sur l'efficacité ou l'innovation), effets modulés par le dynamisme environnemental. Cheng et al., (2024) identifient trois trajectoires d'adoption technologique (amélioration, adaptation, substitution) grâce auxquelles les entreprises peuvent s'orienter vers l'innovation durable. Andersen et al., (2022), dans le contexte des PME, ont élaboré un processus MAI composé de quatre phases, depuis la veille stratégique jusqu'à la prise de décision axée sur les données et l'intuition. Minatogawa et al., (2020) proposent un artefact fondé sur l'analyse des Big Data pour soutenir la prise de décision MAI, accessible même aux petites entreprises. Minatogawa et al., (2020), dans l'industrie automobile indienne, soulignent que les technologies de l'industrie 4.0 transforment les modèles d'affaires tout en renforçant la durabilité des chaînes d'approvisionnement. Enfin, Kim (2021) identifie les

capacités managériales, technologiques et marketing comme leviers clés de croissance durable des PME, appelant à des stratégies MAI différenciées selon les secteurs.

- ***La capacité dynamique et la médiation des MAI.***

Wang et al., (2023) démontrent que les différentes dimensions de la capacité numérique (base, exploitation, intégration) ont un effet positif sur la performance des entreprises. Cet effet est renforcé par le rôle de médiateur du MAI. L'étude met également en évidence l'importance du soutien du gouvernement dans le développement de ces compétences. N. Bocken & Konietzko (2022) analysent les activités d'innovation centrées client pour les MAI circulaires, et mettent en évidence l'importance des capacités dynamiques et de la collaboration locale dans les écosystèmes circulaires. De leur côté, Thai et al., (2024) révèlent que les capacités de détection et de transformation influencent positivement les MAI, tandis que les capacités de saisie et les stratégies de numérisation (produits et processus) renforcent significativement la performance durable, notamment environnementale. Finalement, Al-Nimer et al., (2021) démontrent que les pratiques de gestion des risques d'entreprise ont un impact significatif sur les MAI, qui jouent un rôle médiateur dans l'amélioration des performances financières, mais de manière partielle ou inexistante pour les performances non financières et environnementales.

- ***MAID et la performance des entreprises***

Bashir et al., (2022) développent et valident une échelle de mesure complète du MAID, démontrant son effet positif sur la performance des PME. L'intégration de la durabilité dans les modèles d'affaires innovants améliore significativement leur rentabilité. De leur côté, Luo et al., (2024) proposent un cadre combinant excédent d'aspiration de performance, capacités numériques, MAID et responsabilité environnementale. Leurs résultats montrent que les entreprises dont la performance dépasse leurs aspirations manifestent un engagement accru en matière de responsabilité environnementale, avec le MAID jouant un rôle médiateur entre aspiration et performance environnementale. Par ailleurs, la capacité numérique agit comme un facteur modérateur entre l'excédent d'aspiration et l'adoption du MAID.

- ***Les MAI et la durabilité des entreprises***

Iheanachor et al., (2021) soulignent l'insuffisance des modèles d'affaires actuels chez les agents de services financiers au Nigéria, freinant leur viabilité et leur contribution à la réduction de l'exclusion financière. Ils recommandent l'innovation des modèles d'affaires comme levier pour assurer rentabilité et durabilité. Yuana et al., (2021) mettent en évidence le rôle central du MAI dans les entreprises numériques à travers une logique d'innovation ouverte,

en lien avec la dynamique des systèmes et les partenariats. Kajtazi et al., (2023), dans un contexte des Balkans occidentaux, montrent que le MAI a un effet significatif et positif sur la durabilité des entreprises. Enfin, Rosati et al., (2023) positionnent le MAI comme un levier stratégique de contribution aux Objectifs de développement durable des Nations Unies, en proposant une démarche managériale structurée pour les promouvoir.

IV. DISCUSSION

Dans cette étude, nous avons examiné la littérature sur les MAID et la performance à l'aide d'indicateurs bibliométriques et de couplages bibliographiques d'analyse de documents dans les bases de données WoS et Scopus. Après avoir appliqué des critères d'inclusion et d'exclusion, nous avons identifié 66 articles couvrant toute la période de 2020 à 2024.

L'approche intégrée adoptée dans cette étude, qui a combiné des analyses descriptives, bibliométriques et d'analyse de couplage bibliographique de documents, a fourni un aperçu complet de la littérature sur les MAID et la performance, en abordant les trois questions de recherche (QR) de cette étude.

Pour répondre à la première QR, « *Quelles sont les tendances et dynamiques de la recherche sur les MAID et la performance ?* », une analyse descriptive a été réalisée. Elle met en évidence l'évolution annuelle des publications, révélant un intérêt croissant pour cette thématique chez les chercheurs. Bien qu'il y ait eu une augmentation significative du nombre d'articles au cours des six dernières années, en matière de revues, « Sustainability » se distingue comme étant la plus prolifique, ce qui reflète l'importance et l'intérêt croissant que suscite ce thème dans divers domaines académiques. Pour les pays, la Chine est la plus active sur ce sujet. Quant aux auteurs, nous constatons que Antonio, Gil-Gomez, Guerola-Navarro, Oltra-Badenes et Raul R sont les auteurs les plus influents sur le sujet du MAID et de la performance. Selon la loi de Lotka, environ 99 % des chercheurs ont publié un seul article dans ce domaine. Cette concentration extrême de la production scientifique suggère que le champ, bien qu'en croissance, est encore dans une phase de maturation, porté par un noyau dur d'experts dont les travaux structurent le débat.

En ce qui concerne la deuxième QR « *Quels sont les thèmes centraux et clusters conceptuels de la recherche sur les MAID et la performance ?* », l'analyse et l'exploration des réseaux bibliométriques, en particulier les réseaux de Co-auteurs, de Co-citations, de pays de l'auteur correspondant et de cooccurrences de mots-clés, ont permis de mettre en évidence les concepts clés qui constituent la structure conceptuelle de ce courant de recherche.

En ce qui concerne le troisième QR, « *Quels sont les piliers intellectuels et fondations théoriques de la recherche sur les MAID et la performance ?* », l'analyse des documents révèle que la structure intellectuelle de ce courant de recherche semble plutôt fragmentée. L'analyse des contenus a permis d'identifier la structure intellectuelle de ce courant de recherche, en particulier les thèmes suivants : « Les facteurs d'adoption des MAI et des MAID » ; « Le rôle de la transformation numérique dans le MAI et le MAID, et son impact sur la performance » ; « La capacité dynamique et la médiation des MAI » ; « MAID et la performance des entreprises » et « Les MAI et la durabilité des entreprises ».

CONCLUSION

Cette étude de synthèse a des implications cruciales pour la théorie et la pratique. Sur le plan conceptuel, notre recherche fournit un aperçu de la littérature existante sur les MAID et leur efficacité. Les analyses descriptives, bibliométriques et du contenu complémentaire offrent une vue d'ensemble de la recherche existante, révélant les tendances de la littérature et structurant sa dimension conceptuelle et intellectuelle sur les MAID et la performance. Le cadre intégratif de la littérature sur les MAID a structuré les connaissances sur ce sujet. Il relie les principaux thèmes formant sa structure conceptuelle et intellectuelle. Les chercheurs peuvent s'en servir pour poursuivre leurs recherches sur les MAID et leur impact sur la compétitivité et la performance des entreprises.

Pour les managers, cette étude met en lumière un message clair : l'innovation des modèles d'affaires n'est pas une fin en soi, mais un levier stratégique. Les entreprises les plus performantes de demain seront celles qui sauront intégrer la durabilité au cœur même de leur logique de création de valeur, en s'appuyant sur l'innovation ouverte et les capacités dynamiques.

Bien que cette étude de synthèse offre des conclusions intéressantes, elle présente également des limites. Elle se fonde exclusivement sur les bases de données Scopus et WoS, cette approche, bien qu'elle garantisse un certain niveau de qualité scientifique, peut conduire à une sous-représentation de travaux publiés dans des revues régionales, des articles non indexés, ou encore dans des langues autres que l'anglais. De plus, elle ne prend pas en compte les articles de conférence, ce qui empêche l'accès aux idées nouvelles, parfois innovantes, qui sont en cours de développement. Par ailleurs, l'analyse se concentre sur une période relativement restreinte (les six dernières années) et repose sur un échantillon de 66 articles. Ce cadrage temporel peut restreindre la mise en perspective des évolutions théoriques de long

terme, et la taille de l'échantillon invite à considérer avec prudence la portée généralisable des résultats.

Ces limites laissent tout de même entrevoir des pistes de recherche stimulantes pour le futur. Il serait judicieux de diversifier les sources en incluant d'autres bases de données, des travaux en langues locales ou encore à des études grises (rapports, thèses, actes de colloques), afin d'enrichir la diversité des points de vue. En outre, des méta-analyses quantitatives ou des revues systématiques couvrant une période plus longue pourraient nous éclairer sur les tendances évolutives du MAI/MAID. Finalement, des études comparatives entre secteurs ou régions géographiques mettraient en lumière les spécificités structurelles, institutionnelles ou culturelles qui influencent l'émergence et la performance des MAI dans un contexte durable.

BIBLIOGRAPHIE

Al-Nimer, M., & al (2021), "Risk Management Practices and Firm Performance with a Mediating Role of Business Model Innovation. Observations from Jordan". *Journal of Risk And Financial Management*, 14(3), 113.

Amiri, A. M., Kushwaha, B. P., & Singh, R. (2023), "Visualisation of global research trends and future research directions of digital marketing in small and medium enterprises using bibliometric analysis", *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 30(3), 621-641.

Andersen, T. C. K., Aagaard, A., & Magnusson, M. (2022), "Exploring business model innovation in SMEs in a digital context: Organizing search behaviours, experimentation and decision-making", *Creativity and Innovation Management*, Vol. 31, n° 1, p. 19-34.

Anwar, M. (2018), "Business model innovation and SMEs Performance-Does competitive advantage mediate?", *International Journal of Innovation Management*, Vol. 22, n° 7.

Baden-Fuller, C., & Morgan, M. S. (2010), "Business Models as Models", *Long Range Planning*, 43(2-3), 156-171.

Bashir, M. (2023), "The influence of strategic flexibility on SME performance: Is business model innovation the missing link?", *International Journal of Innovation Science*, Vol. 15, n° 5, p. 799-816.

Bashir, M., Alfalih, A., et Pradhan, S. (2022), "Sustainable business model innovation: Scale development, validation and proof of performance", *Journal of Innovation and Knowledge*, Vol. 7, n°4.

Battaglia, M., Testa, F., Bianchi, L., Iraldo, F., & Frey, M. (2014), "Corporate Social Responsibility and Competitiveness within SMEs of the Fashion Industry: Evidence from Italy and France", *Sustainability*, 6(2), 872-893.

Bocken, N., & Konietzko, J. (2022), "Circular business model innovation in consumer-facing corporations", *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 185.

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.

Boons, F., & Lüdeke-Freund, F. (2013), "Business models for sustainable innovation: State-of-the-art and steps towards a research agenda.", *Journal of Cleaner Production*, 45, 9-19.

Casadesus-Masanell, R., & Zhu, F. (2013), "Business model innovation and competitive imitation: The case of sponsor-based business models", *Strategic Management Journal*, 34(4), 464-482.

- Cheng, X., Ban, S., Esina, D., & Chen, K. (2024), "Digitalization, servitization strategy and business model innovation of small and medium enterprises", *Singapore Economic Review*.
- Chesbrough, H. (2002), "The role of the business model in capturing value from innovation: Evidence from Xerox Corporation's technology spin-off companies", *Industrial and Corporate Change*, 11(3), 529-555.
- Chesbrough, H. (2007), "Business model innovation: It's not just about technology anymore", *Strategy & Leadership*, 35(6), 12-17.
- Dabić, M., al. (2020), "Immigrant entrepreneurship: A review and research agenda", *Journal of Business Research*, 113, 25-38.
- Dhir, A., Khan, S. J., Islam, N., Ractham, P., & Meenakshi, N. (2023), "Drivers of sustainable business model innovations. An upper echelon theory perspective", *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 191.
- Ferreira, J. J., Candeias Fernandes, A. J., & Gerschewski, S. (2024), "Innovative business models of SMEs: State-of-the-art and future research agenda", *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 31, n° 3, p. 445-472.
- Foss, N. J., & Saebi, T. (2017), "Business models and business model innovation: Between wicked and paradigmatic problems", *Long Range Planning*, 51(1), 9-21.
- Geissdoerfer, M., Vladimirova, D., & Evans, S. (2018), "Sustainable business model innovation: A review", *Journal of Cleaner Production*, 198, 401-416.
- Gil-Gomez, H., Guerola-Navarro, V., Oltra-Badenes, R., & Antonio Lozano-Quilis, J. (2020), "Customer relationship management: Digital transformation and sustainable business model innovation", *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja*, Vol. 33, n° 1, p. 2733-2750.
- Hjørland, B. (2013), "Citation analysis: A social and dynamic approach to knowledge organization", *Information Processing & Management*, 49(6), 1313-1325.
- Iheanachor, N., David-West, Y., & Umukoro, I. O. (2021), "Business model innovation at the bottom of the pyramid—A case of mobile money agents", *Journal of Business Research*, Vol. 127, p. 96-107.
- Jiménez-Reyes, et al. (2017), "Effectiveness of an Individualized Training Based on Force-Velocity Profiling during Jumping", *Frontiers in Physiology*, 7.
- Kajtazi, K., Rexhepi, G., Sharif, A., & Ozturk, I. (2023), "Business model innovation and its impact on corporate sustainability", *Journal of Business Research*, Vol. 166.
- Kessler, M. M. (1963), "Bibliographic coupling between scientific papers", *American Documentation*, 14(1), 10-25.
- Kim, S.-S. (2021), "Sustainable growth variables by industry sectors and their influence on changes in business models of smes in the era of digital transformation", *Sustainability*, Vol. 13, n° 13.
- Klein, S. P., Spieth, P., & Heidenreich, S. (2021), "Facilitating business model innovation: The influence of sustainability and the mediating role of strategic orientations", *Journal of Product Innovation Management*, Vol. 38, n° 2, p. 271-288.
- Krishnan, R., Phan, P. Y., Krishnan, S. N., Agarwal, R., & Sohal, A. (2025), "Industry 4.0-driven business model innovation for supply chain sustainability: An exploratory case study", *Business Strategy and The Environment*, Vol. 34, n° 1, p. 276-295.
- Kunisch, S., et al. (2023), "Using review articles to address societal grand challenges", *International Journal of Management Reviews*, 25(2), 240-250.
- Li, Y., et al. (2024), "Digitalization and network capability as enablers of business model innovation and sustainability performance: The moderating effect of environmental dynamism", *Journal of Information Technology*, Vol. 39, n° 4, p. 687-715.

- Liao, F.-Y. (2018), "Prospective ESL/EFL Teachers' Perceptions towards Writing Poetry in a Second Language: Difficulty, Value, Emotion, and Attitude", *Eurasian Journal of Applied Linguistics*, 4(1), 1-16.
- Lüdeke-Freund, F. (2010), "Towards a Conceptual Framework of «Business Models for Sustainability »", *Knowledge Collaboration & Learning for Sustainable Innovation ERSCP-EMSU conference*, Delft, The Netherlands, October 25-29.
- Luo, X., Qian, W., Liu, M., Yu, X., & Liu, Y. (2024), "Towards sustainability: Digital capability, sustainable business model innovation, and corporate environmental responsibility of high-performing enterprises in an emerging market", *Business Strategy and the Environment*, Vol. 33, n° 6, p. 5606-5623.
- Marzi, G., Balzano, M., Caputo, A., & Pellegrini, M. M. (2025), "Guidelines for Bibliometric-Systematic Literature Reviews: 10 steps to combine analysis, synthesis and theory development", *International Journal of Management Reviews*, 27(1), 81-103.
- Massa, L., Tucci, C. L., & Afuah, A. (2017), "A Critical Assessment of Business Model Research", *Academy of Management Annals*, 11(1), 73-104.
- Minatogawa, V., et al. (2020), "Carving out new business models in a small company through contextual ambidexterity: The case of a sustainable company", *Sustainability (Switzerland)* Vol. 12, n° 6.
- Müller, J. M., Buliga, O., & Voigt, K.-I. (2018), "Fortune favors the prepared: How SMEs approach business model innovations in Industry 4.0", *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 132, p. 2-17.
- Paul, J., & Barari, M. (2022), "Meta-analysis and traditional systematic literature reviews—What, why, when, where, and how?", *Psychology & Marketing*, 39(6), 1099-1115.
- Paul, J., & Criado, A. R. (2020), "The art of writing literature review: What do we know and what do we need to know?", *International Business Review*, 29(4), 101717.
- Roome, N., & Louche, C. (2016), "Journeying Toward Business Models for Sustainability: A Conceptual Model Found Inside the Black Box of Organisational Transformation", *Organization & Environment*, 29(1), 11-35.
- Rosati, F., Rodrigues, V. P., Cosenz, F., & Li-Ying, J. (2023), "Business model innovation for the Sustainable Development Goals", *Business Strategy and The Environment*, Vol. 32, n°6, p. 3752-3765.
- Schneckenberg, D., Velamuri, V. K., Comberg, C., & Spieth, P. (2017), "Business model innovation and decision making: Uncovering mechanisms for coping with uncertainty", *R&D Management*, 47(3), 404-419.
- Shakeel, J., Mardani, A., Chofreh, A. G., Goni, F. A., & Klemeš, J. J. (2020), "Anatomy of sustainable business model innovation", *Journal of Cleaner Production*, 261, 121201.
- Snyder, H. (2019), "Literature review as a research methodology: An overview and guidelines", *Journal of Business Research*, 104, 333-339.
- Sorescu, A. (2017), "Data-Driven Business Model Innovation", *Journal of Product Innovation Management*, 34(5), 691-696.
- Spieth, P., Schneider, S., Clauß, T., & Eichenberg, D. (2019), "Value drivers of social businesses: A business model perspective. *Long Range Planning*, 52(3), 427-444.
- Teece, D. J. (2010), "Business Models, Business Strategy and Innovation. *Long Range Planning*, 43(2-3), 172-194.
- Thai, H. C. V., Hong-Hue, T.-H., & Tran, M.-L. (2024), "Dynamic capabilities and digitalization as antecedents of innovation and sustainable performance: Empirical evidence from Vietnamese SMEs", *Journal Of Asia Business Studies*, Vol. 18, n° 2, p. 385-411.

- Theodoraki, C., Dana, L.-P., & Caputo, A. (2022), "Building sustainable entrepreneurial ecosystems: A holistic approach", *Journal of Business Research*, 140, 346-360.
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003), "Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review", *British Journal of Management*, 14(3), 207-222.
- Utaminingsih, A., Widowati, S. Y., & Witjaksono, E. H. (2024), "Sustainable business model innovation: External and internal factors on SMEs", *International Journal of Innovation Science*, Vol. 16, n° 1, p. 95-113.
- Van Eck, N. J., & Waltman, L. (2010), "Software survey: VOSviewer, a computer program for bibliometric mapping", *Scientometrics*, 84(2), 523-538.
- Vatankhah, S., Bamshad, V., Altinay, L., & de Vita, G. (2023), "Understanding business model development through the lens of complexity theory: Enablers and barriers", *Journal of Business Research*, 155, 113350.
- Velter, M. G. E., Bitzer, V., Bocken, N. M. P., & Kemp, R. (2020), "Sustainable business model innovation: The role of boundary work for multi-stakeholder alignment", *Journal of Cleaner Production*, 247, 119497.
- Velu, C. (2015), "Business model innovation and third-party alliance on the survival of new firms", *Technovation*, 35, 1-11.
- Velu, C., & Stiles, P. (2013), "Managing Decision-Making and Cannibalization for Parallel Business Models", *Long Range Planning*, 46(6), 443-458.
- Wang, Z., Lin, S., Chen, Y., Lyulyov, O., & Pimonenko, T. (2023), "Digitalization Effect on Business Performance: Role of Business Model Innovation", *Sustainability (Switzerland)*, Vol. 15, n° 11.
- Yin, Y., Liu, Z., Dunford, M., & Liu, W. (2015), "The 798 Art District: Multi-scalar drivers of land use succession and industrial restructuring in Beijing", *Habitat International*, 46, 147-155.
- Yuana, R., et al. (2021), "System dynamic and simulation of business model innovation in digital companies: An open innovation approach", *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, Vol. 7, n° 4.
- Zott, C., Pearson, A., & Amit, R. (2011), "The business model: recent developments and future research", *Journal of Management*, Vol. 37, n° 4, 1019-1042.