

Ecole des Hautes Etudes Commerciales

EHEC

Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de master en sciences commerciales

Thème :

La digitalisation au service de la création de la valeur

Etude de cas : Beeform

Réalisé par :

Mlle. MENAI Amina

Encadré par :

Mme. BEKHOUCHE OUAHDI Fella

Maitre de conférences à HEC Alger

9^{ème} promotion

Juin 2022.

Résumé

Résumé :

La digitalisation aujourd'hui est devenue le fil conducteur de la création de la valeur dans entreprises. D'ailleurs, les plus grandes entreprises cotées en bourse sont celles qui ont des modèles d'affaires à forte composante numérique.

Ce type de modèle d'affaires n'a pas écarté les secteurs de l'enseignement et la formation professionnelle, la digitalisation de la formation crée de la valeur pour les entreprises qui exercent dans le secteur du e-learning ainsi qu'à leurs clients. Le but de notre étude est de mettre en clair comment cette digitalisation de la formation à travers les plateformes e-learning crée de la valeur à l'entreprise Beeform, leader du e-learning en Algérie ainsi qu'à ses clients sur le plan financier et marketing.

En outre, comme l'entreprise adopte la Co-crédation de la valeur dans sa stratégie, on a voulu étudier comment cette Co-crédation de valeur avec ses clients permet-elle au service des plateformes e-learning à mieux créer de la valeur à Beeform ainsi qu'à ses clients.

Pour la méthodologie de notre travail, on a opté pour trois études différentes, une première documentaire, une deuxième quantitative et une troisième qualitative. Les résultats obtenus confirment les hypothèses de notre recherche.

Mots clés : Digitalisation de la formation, Plateformes e-learning, valeur marketing, valeur financière, Co-crédation de la valeur.

Résumé

Abstract :

Nowadays, digitalization has become the common thread in the creation of value in companies. The largest companies listed on the stock market are those with digital business models.

This type of business model has not excluded the education and professional training sectors, the digitalization of training creates value for companies operating in the e-learning sector as well as for their customers. . The purpose of our study is to make clear how this digitalization of training through e-learning platforms creates value for Beeform company, leader in e-learning in Algeria, as well as for its customers on the financial and marketing side.

In addition, as the company adopts the Co-creation of value in its strategy, we wanted to study how this Co-creation of value with its customers allows the service of e-learning platforms to better create value at Beeform and its customers.

Key words: Training digitalization, E-learning platforms, Marketing value, Financial value, Co-creation of value.

Résumé

ملخص:

اصبحت الرقمنة اليوم القاسم المشترك في خلق القيمة في الشركات حيث ان أكبر الشركات المدرجة في سوق تداول الأوراق المالية والسندات هي تلك التي لديها نماذج أعمال رقمية مكثفة.

لم يستبعد هذا النوع من نموذج الأعمال قطاعي التعليم والتكوين المهني، حيث أن رقمنة التكوين تخلق قيمة للشركات العاملة في قطاع التعليم الإلكتروني وكذلك لعملائها. الغرض من دراستنا هو إلقاء الضوء على كيف أن رقمنة التدريب من خلال منصات التعلم الإلكتروني تخلق قيمة لشركة بيفورم، الرائدة في التعليم الإلكتروني في الجزائر، وكذلك لعملائها مالياً وتسويقياً.

بالإضافة إلى ذلك، نظرًا لأن الشركة تتبنى التأسيس المشترك للقيمة في استراتيجيتها، أردنا دراسة كيف أن هذا الإنشاء المشترك للقيمة مع عملائها يسمح لخدمة منصات التعلم الإلكتروني لخلق قيمة أفضل لبيفورم وعملائها.

الكلمات المفتاحية: رقمنة التكوين، منصات التعليم الإلكتروني، القيمة التسويقية، القيمة المالية، التأسيس المشترك للقيمة.

Remerciements

Remerciements

Par la grâce d'**ALLAH**, ce modeste travail a été achevé.

Nos sincères remerciements à notre encadrante **Mme. Dr. OUAHDI F.**, qui par ses conseils et ses orientations nous a été d'un grand rapport dans la réalisation de ce mémoire.

Nous tenons à remercier vivement notre promoteur de stage au sein de Beeform **Monsieur ALI YAHIA Omar**, le General Manager de l'entreprise qui nous a soutenu tout au long de la réalisation de notre stage pratique et qui nous a permis d'élargir notre horizon grâce à son expérience et sa bienveillance.

On voudrait également remercier les membres du jury pour avoir accepté d'évaluer ce travail, ainsi que tout le personnel et tous les enseignants de l'École de nous avoir accompagné tout au long de notre cursus universitaire.

Enfin, nous sommes particulièrement reconnaissants à toute personne qui nous a aidée pour la réalisation de ce travail de loin ou de près.

Liste des tableaux

Liste des tableaux :

Tableau 1 : les principales différences entre la GDL et la SDL.....	18
Tableau 2 : comparaison entre la GDL et la SDL concernant la valeur	20
Tableau 3 : les types de valeur perçue créés par la Co-crédation de la valeur.....	36
Tableau 4 : l'état de marchéd du e-learning à travers le monde	62
Tableau 5 : le coút comparéd d'une formation présentielle et une e-formation.....	68
Tableau 06 : Fiche signalétique de Beeform.....	73
Tableau 7 : Le cas d'étude pour chaque type de client de Beeform	83
Tableau 08 : Les rubriques du questionnaire	85
Tableau 09 : Le détail de l'interviewéd.....	89
Tableau 10 : Les thématiques du guide d'entretien	90
Tableau 11 : La tarification des différentes catégories d'activités.....	93
Tableau 12 : Le nombre des abonnements en 2019	94
Tableau 13 : Le nombre des abonnements en 2020	94
Tableau 14 : Le nombre des abonnements en 2021	94
Tableau 15 : Le chiffre d'affaires de Beeform en 2019	95
Tableau 16 : Le chiffre d'affaires de Beeform en 2020	96
Tableau 17 : Le chiffre d'affaires de Beeform en 2021	96
Tableau 18 : Le chiffre d'affaires de Beeform de la période.....	97
Tableau 19 : L'évolution du chiffre d'affaires de Beeform de 2019 à 2021.....	97
Tableau 20 : Les tarifications des services pour la réalisation d'une formation.....	100
Tableau 21 : Comparaison entre les frais d'une formation classique et en ligne	101
Tableau 22 : La tarification des services de l'enseignement scolaire privé	103
Tableau 23 : Bénéfice approximatif d'une école privée dans les meilleures conditions	103
Tableau 24 : Bénéfice approximatif d'une école privée de l'enseignement en ligne	104
Tableau 25 : Résultats de l'importance de la Co-crédation pour Beeform	128
Tableau 26 : Résultats sur la valeur crééd à l'entreprise par le biais de la Co-crédation.....	131
Tableau 27 : Résultats sur la valeur crééd aux clients par le biais de Co-crédation.....	133
Tableau 28 : Résultats des risques de la Co-crédation	136

Liste des figures

Liste des figures :

Figure 1: Etymologie du mot "Co-création"	23
Figure 2: les quatre formes de Co-création selon COVA (2008).....	25
Figure 3 : les quatre types de Co-création selon CHERIF et MILED (2013).....	28
Figure 4 : Les dates clés pour l'entreprise	78
Figure 5 : L'organigramme de l'entreprise	78
Figure 6 : Schéma explicatif des différentes méthodes de traitement des problématiques	81
Figure 7 : La nature de l'activité des répondants	107
Figure 8 : Le moyen de connaissance de l'entreprise.....	108
Figure 9 : L'ancienneté des clients de Beeform.....	109
Figure 10 : L'offre du service de formation à l'international.....	110
Figure 11 : La qualité perçue de la prestation d service.....	111
Figure 12 : L'évaluation du respect de la proposition " le client est roi" chez Beeform.....	112
Figure 13 : Degré de satisfaction des clients	113
Figure 14 : La valeur cr�e�e par les plateformes e-learning	114
Figure 15 : La satisfaction à l'égard des fonctionnalités des plateformes	115
Figure 16 : La valeur ajoutée de la formation digitale.....	116
Figure 17 : La perception de la marque chez les clients	118
Figure 18 : La fidélité et les engagements futurs envers la marque	119
Figure 19 : Le taux de présence des apprenants pendant la période (2019-2021).....	121
Figure 20 : Le taux d'assiduité des apprenants pendant la période (2019-2021).....	122
Figure 21 : Le taux de satisfaction des apprenants pendant la période (2019-2021)	123
Figure 22 : Degré d'atteinte des objectifs de formation	124
Figure 23 : La satisfaction des apprenants des plateformes e-learning	125

Sommaire

Sommaire :

Introduction générale

Chapitre 01 : Revue de littérature sur la création de la valeur.....06

Section 01 : De la valeur à la création de la valeur.....06

1. Historique de la valeur.....06
2. Définition de la valeur.....11
3. Les quatre concepts de la valeur.....11
4. L'entreprise et la création de la valeur.....12
5. Les types de la valeur créée par l'entreprise.....12

Section 02 : De la création à la Co-crédation de la valeur.....16

1. De la logique dominante des produits (GDL) à la logique dominante des services (SDL).....16
2. L'émergence de la notion de la Co-crédation de la valeur.....18

Chapitre 02 : La digitalisation au service de la création de la valeur.....38

Section 01 : Le concept de la digitalisation.....38

1. Définition de la digitalisation.....38
2. Les modèles d'affaires des activités numériques.....38
3. Processus de création de valeur numérique.....40
4. La création de la valeur numérique.....45

Section 02 : Le contenu numérique et la création de la valeur.....48

1. Définition du contenu numérique.....48
2. Types du contenu numérique.....48
3. Les plateformes numériques et la création de la valeur.....51

Section 03 : Les plateformes e-learning et la création de la valeur.....54

1. Définition de la formation à distance.....54
2. La chronologie de l'enseignement à distance.....55
3. Le concept du e-learning.....56

Sommaire

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform.....	71
Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil.....	71
Section 02 : Présentation de la méthodologie de l'étude pratique.....	79
Section 03 : Présentation des résultats et discussion.....	90
Conclusion générale	138

Introduction

La finalité d'existence de chaque entreprise consiste à générer des profits, à assurer une débouchée à ses produits et à rechercher sa croissance et sa pérennité.

Bien que la valeur que crée une entreprise pour atteindre ces buts puisse prendre différentes formes, mais sans qu'elle ait quelque chose de valable à proposer à son entourage et sans création de valeur, cette entreprise ne peut donc pas exister et ne peut jamais exercer une activité.

Donc, une entreprise pour qu'elle survive et atteigne ses objectifs, il faut qu'elle crée de la valeur aussi bien à son micro qu'à son macro environnement. D'ailleurs, les meilleures entreprises du monde sont celles qui créent le plus de valeur pour les autres.

Aujourd'hui, dans un univers en évolution vers le numérique grâce au développement technologique et aux technologies de l'information et de la communication, les entreprises réfléchissent de plus en plus leurs modèles d'affaires pour les digitaliser afin de rester innovantes et compétitives. D'ailleurs, le nombre des entreprises exerçant leurs activités avec des modèles d'affaires à composante numérique augmente chaque jour et les plus grandes entreprises cotés en bourse sont celles qui ont des modèles d'affaires à très forte composante numérique comme est le cas pour Google, Apple et Facebook.

Donc, la digitalisation est devenue un vecteur principal dans la création de la valeur pour les entreprises.

Ainsi, dans un contexte de globalisation et d'économie basée sur le savoir dans la plupart des pays du monde, la digitalisation n'a pas écarté le domaine de l'enseignement, ainsi de grandes universités étrangères proposent leurs programmes en ligne au monde entier. Cette digitalisation du domaine a notamment servi pendant la crise due à la COVID-19, l'enseignement ne s'est pas arrêté, les écoles ainsi que les universités ont fait appel à l'enseignement en ligne et aux plateformes e-learning.

Quant à la formation continue des employés au sein d'une entreprise, et d'un point de vue managérial, elle est qualifiée comme primordiale voir même vitale. Pour des fins de gain de temps, de réduction des coûts et d'augmentation de la productivité, les entreprises font de plus en plus appel à la formation en ligne à travers les plateformes e-learning.

Introduction

Donc, le secteur du e-learning devient de plus en plus un secteur créateur de valeur. D'ailleurs, de grandes entreprises exercent leurs activités dans ce domaine et réalisent des chiffres d'affaires qui ont dépassé les 300 millions d'euro en 2021, comme est le cas pour la plateforme Coursera et la plateforme Udemy.

Pour cela, nous sommes intéressés à étudier le rôle de la digitalisation et plus particulièrement la digitalisation de la formation dans la création de la valeur. Notre étude se focalise particulièrement sur l'entreprise Beeform qui est une entreprise algérienne exerçant son activité dans le secteur du e-learning, où son cœur d'activité est l'accompagnement de ses organismes clients dans leur transformation digitale dans le domaine du e-learning.

Nos raisons pour le choix du thème sont :

- En Algérie, le e-learning est devenu un sujet d'actualité vu que les entreprises ainsi que de différents organismes font appel de plus en plus à la formation digitale où à distance.
- Aussi, ce thème n'a jamais été traité au sein de l'école des hautes études commerciales, son caractère original nous a poussé à le réaliser pour la première fois au sein de l'école.

Notre étude se focalise sur la digitalisation de la formation et comment elle crée de la valeur à l'entreprise Beeform ainsi qu'à ses clients. Pour cela, nous avons décidé de traiter la problématique principale suivante : « *Comment le service de numérisation de la formation qu'offre Beeform lui crée de la valeur et ses clients ?* ».

Bien que, la notion de la création de la valeur reste un concept très vaste et complexe à étudier d'une manière exhaustive dans un seul travail. Donc, afin de parvenir à réaliser notre étude, on a choisi d'axer la notion de la création de la valeur sur le volet marketing et financier où :

Pour le volet marketing, on s'est intéressé à l'étude de la satisfaction des clients ainsi que leurs apprenants à l'égard des plateformes e-learning que leur offre Beeform, pour pouvoir tirer conclusion sur la valeur que crée ces plateformes aux clients ainsi qu'à Beeform sur le plan marketing.

Pour le volet financier, on s'est intéressé à l'étude de la valeur financière que créent les plateformes e-learning à Beeform en matière de chiffre d'affaire qu'elle dégage de la vente du service de la formation en ligne à travers ces plateformes. Ainsi, on s'est intéressé à la valeur financière que crée ce service aux clients de Beeform en matière de réduction des coûts ainsi

Introduction

qu'en matière de chiffre d'affaires qui résulte de la vente des formations en ligne pour certains clients.

En outre, comme Beeform adopte la Co-crédation de la valeur dans sa stratégie, on a voulu étudier comment cette Co-crédation de valeur avec ses clients permet-elle au service des plateformes e-learning à mieux créer de la valeur à Beeform ainsi qu'à ses clients.

Pour cela, nous avons décortiqué notre problématique principale en trois sous-questions qui sont :

- Comment les plateformes e-learning permettent-elles de créer de la valeur à Beeform et à ses clients sur le plan financier ?
- Est-ce-que les plateformes e-learning créent-elles de la valeur sur le plan marketing à Beeform et à ses clients en procurant à ces derniers ainsi qu'à leurs apprenants une satisfaction de la nature numérique de la formation ?
- Comment la Co-crédation de la valeur adoptée par Beeform permet-elle au service des plateformes e-learning à mieux créer la valeur à Beeform ainsi qu'à ses clients ?

Afin de répondre à ces questions, on a formulé les hypothèses suivantes :

- Les plateformes e-learning créent de la valeur sur le plan financier en réduisant au maximum les coûts de formation ainsi qu'en procurant un chiffre d'affaires considérable résultant de la vente du service de formation en ligne.
- Les clients de Beeform sont satisfaits de la nature numérique de la formation, ce qui crée de la valeur sur le volet marketing à Beeform et ses clients.
- La Co-crédation de la valeur est une source majeure qui permet à Beeform de personnaliser sa relation avec ses clients ce qui fait que l'offre de Beeform de création des plateformes e-learning crée mieux de la valeur quant à l'entreprise ainsi qu'à ses clients.

Afin de mener à bien notre étude, on a organisé notre travail en trois chapitres :

Le premier chapitre s'intitule « *Revue de littérature sur la création de la valeur* », au long de ce chapitre, on présentera dans la première section le concept de la valeur, son historique, sa définition et ses concepts clés ainsi que la notion de la création de la valeur dans une entreprise, ses formes et ses concepts. Tandis que dans la deuxième section, on illustrera le concept de la

Introduction

logique dominante des services ainsi que celui la Co-création de la valeur, ses types, ses techniques et la valeur qu'elle crée.

Le deuxième chapitre s'intitule « *la digitalisation au service de la création de la valeur* », dans ce chapitre, on abordera dans la première section le concept de la digitalisation, les modèles d'affaires des activités numériques ainsi que les processus de création de valeur numérique et le rôle de la numérisation dans la création de la valeur. Tandis que dans la deuxième section, on présentera le concept du contenu numérique, ses types dont les plateformes numériques, la définition de ces dernières et comment créent-elles de la valeur.

Le troisième chapitre s'intitule « *La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform* », au long de ce chapitre, la présentation de l'entreprise Beeform qui nous a accueilli pour notre stage pratique fera l'objet de la première section. Dans la deuxième section, on détaillera la démarche méthodologique suivie au cours de notre étude pour la collecte des informations et l'atteinte des résultats. Tandis que dans la dernière section, on présentera et analysera les résultats obtenus ainsi que leur interprétation pour conclure sur nos hypothèses de recherche.

Chapitre 01

Revue de littérature sur la création de la valeur

Introduction du chapitre

Dans ce chapitre, on présentera dans la première section le concept de la valeur, son historique, sa définition et ses concepts clés ainsi que la notion de la création de la valeur dans une entreprise, ses formes et ses concepts. Tandis que dans la deuxième section, on illustrera le concept de la logique dominante des services ainsi que celui la Co-crédation de la valeur, ses types, ses techniques et la valeur qu'elle crée.

Section 01 : la notion de la valeur et de la création de la valeur

La valeur, un concept qui a été défini et développé sur des années de recherches et de réflexion humaine, de la pensée grecque qui a marqué ses premières notions à la pensée du 21^{ème} siècle.

La création de la valeur, quant à elle, est la raison d'existence de toute entreprise. Toute entreprise prospère crée quelque chose qui possède une valeur, la valeur qu'elle crée prend différentes formes, mais le but reste identique : essayer d'améliorer, même modestement, la vie des gens. Une entreprise ne peut pas commencer si elle n'a pas quelque chose de valable à proposer.

Dans cette section, on présentera l'historique du concept de la valeur, sa définition, ses concepts clés, ainsi que la notion de la création de la valeur dans une entreprise, ses formes et ses concepts.

1 Historique de la valeur

La notion de valeur des choses ne date pas d'aujourd'hui, elle remonte à l'antiquité grecque, aussi loin que le permette la mémoire écrite des hommes.

Chapitre 01 : Revue de littérature sur la création de la valeur

1.1 La valeur d'après les penseurs grecs

L'historien, philosophe et politique Xenophon (de -430 à -355) puis le philosophe Aristote (de -384 à -322) évoquent tous les deux ce concept de valeur dans leurs œuvres¹.

Xenophon dans son ouvrage « L'économique » (entre -390 et -371) considère que « *Ce qui est utile est une valeur, et ce qui est nuisible une non-valeur. La même chose, pour qui sait en user, est donc une valeur, et une non-valeur pour qui ne le sait pas. Ainsi une flûte pour un homme qui sait bien jouer de la flûte est une valeur, tandis que pour celui qui ne sait pas, elle ne lui sert pas plus que de vils cailloux, à moins qu'il ne la vende* »².

Donc, le philosophe grec a lié la valeur de la chose à son utilité ou « *une chose dont on se sert, dont on a besoin* ».

Néanmoins, les fondements de la théorie de la valeur sont réputés remonter à Aristote (vers 338 av. J.-C.), ce serait ce penseur grec qui aurait élaboré le concept de valeur d'usage. Même si le concept de valeur d'usage n'est pas réellement formulé par Aristote, le philosophe grec évoque effectivement l'estimation du prix d'un bien³, dans son ouvrage « *Éthique à Nicomaque* » :

« *La plupart des choses n'ont pas la même valeur aux yeux de ceux qui les possèdent et de ceux qui les désirent, puisqu'on attache communément un grand prix à ce qu'on possède et à ce qu'on donne* »⁴.

Aristote distingue clairement, dans un autre de ses ouvrages, deux « utilisations » différentes pour un objet : un usage propre et un usage d'échange. Dans d'autres de ses travaux, Aristote abordera encore, avec d'autres mots, la valeur d'usage et la valeur d'échange d'un bien. Donc, dès l'antiquité, les notions de valeur d'usage et de valeur d'échange sont connues, même si ce vocabulaire n'est pas encore utilisé⁵.

¹Thion, (S) : *Engagement du consommateur dans la Co-crédation de valeur : Rôle des motivations et conséquences sur l'empowerment psychologique, la satisfaction et le bien-être subjectif*, thèse doctorat en sciences de gestion, université Toulouse 1 Capitole, Toulouse, 2018, p16.

² Idem, p16

³ Idem, p16

⁴ THION, (S), op cit, p 16.

⁵ Idem, p17.

Chapitre 01 : Revue de littérature sur la création de la valeur

1.2 L'émergence du concept de la valeur et l'apparition de la notion de la valeur subjective

Le concept de « valeur », du latin *valor*, serait en fait apparu au XI^e siècle, à faible fréquence d'utilisation. Et ce n'est qu'au XIII^e siècle, que le terme « *valor* » est effectivement utilisé pour établir la valeur des choses⁶.

A partir de la fin du XV^e siècle que la théorie subjective de la valeur et du prix a été introduite par Luis et Molina (1535-1600) où ils considèrent que l'utilité d'un bien variant d'une personne à l'autre sur un marché libre, le juste prix sera fixé par l'accord mutuel des co-contractants. Il pense par ailleurs que le prix dépend de l'estimation des différents usages, mais aussi de sentiments des gens⁷.

Il faudra ensuite attendre la fin du XVII^e siècle pour voir apparaître quelques considérations associant l'utilité d'un bien au concept de valeur, notamment à travers les travaux de John Locke entre 1632 et 1704⁸.

1.3 Le XVIII^e siècle et les premières théories de la valeur subjective

C'est dans la seconde moitié du XVIII^e siècle que le débat sur le concept de valeur va prendre de l'ampleur avec Anne Robert Jacques Turgot (1727-1781) où il considère que, pour un homme isolé, apprécier une valeur se résume à évaluer différents objets, cette évaluation pouvant changer d'un moment à l'autre, en fonction de la variation des besoins de l'homme. C'est l'ordre de nécessité et d'utilité des différents besoins qui servira alors de base à la comparaison, l'estimation de la valeur augmentant lorsque la prévoyance vient s'ajouter au sentiment de besoin⁹.

Dix ans plus tard, Etienne de Condillac, développera plus clairement le concept de valeur subjective esquissé par Turgot, dans son ouvrage « Le commerce et le gouvernement » (1776) :

« On dit qu'une chose est utile, lorsqu'elle sert à quelques-uns de nos besoins. D'après cette utilité, nous l'estimons plus ou moins ; c'est-à-dire que nous jugeons qu'elle est plus ou moins

⁶ Idem, p17.

⁷ Idem, p17.

⁸ Idem, p17.

⁹ THION, (S), op cit, p17.

Chapitre 01 : Revue de littérature sur la création de la valeur

propre aux usages auxquels nous voulons l'employer. Or, cette estime est ce que nous appelons valeur. (...) »¹⁰.

Dans le même temps, le philosophe écossais Adam Smith distingue valeur d'usage et valeur d'échange. Alors que la valeur d'usage réside dans son utilité et le besoin ressenti, la valeur d'échange réside dans le prix du bien. Smith constate qu'il n'existe aucune corrélation entre valeur d'usage et valeur d'échange¹¹, à travers le paradoxe de l'eau et du diamant :

« Il n'y a rien de plus utile que l'eau, mais elle ne peut presque rien acheter ; à peine y'a-t-il moyen de rien avoir en échange. Un diamant, au contraire, n'a presque aucune valeur quant à l'usage, mais on trouvera fréquemment à l'échanger contre une très grande quantité d'autres marchandises »¹².

Adam Smith revient avec une notion objective de la valeur qui est basée sur l'idée que la valeur des choses aurait un fondement objectif indépendant de l'observateur. La variante la plus connue pour cette notion est la théorie de la valeur travail, selon laquelle la valeur d'un bien est formée par le travail qu'il a fallu dépenser pour produire ce bien¹³.

La conception objective de la valeur domine ainsi chez les classiques anglais à la suite d'Adam Smith comme Karl Marx et David Ricardo. D'ailleurs, ce dernier dans son ouvrage « Des principes de l'économie politique et de l'impôt » dit que « *Ce n'est donc pas l'utilité qui est la mesure de la valeur échangeable, quoiqu'elle lui soit absolument essentielle [...]. Les choses, une fois qu'elles sont reconnues utiles par elles-mêmes, tirent leur valeur échangeable de deux sources, de leur rareté, et de la quantité de travail nécessaire pour les acquérir* »¹⁴.

1.4 Le XIXe siècle et le débat entre valeur subjective et valeur objective

Le concept de la valeur subjective va continuer à se développer durant le XIXe siècle, notamment en France à travers les travaux de Jean-Baptiste Say (1767-1832) et Frédéric Bastiat (1801-1850), les classiques français soutiennent que la valeur des choses est une qualité qui

¹⁰ CODILLAC, (E) : « *Le commerce et le gouvernement considérés relativement l'un à l'autre* », in CreateSpace Independent Publishing Platform, 2016, p47.

¹¹ PRIES, (E) : « *le paradoxe de la valeur chez Adam Smith* », in Revue économique, N°4, 1978. pp. 713-729.

¹² Idem, p716.

¹³ Idem, p716.

¹⁴ [http/ : www.deshautsetdebats.blog/2011/01/05/la-theorie-de-la-valeur-en-economie](http://www.deshautsetdebats.blog/2011/01/05/la-theorie-de-la-valeur-en-economie). (28/02/2022 à 17h15).

Chapitre 01 : Revue de littérature sur la création de la valeur

leur est attribuée par chaque observateur de façon subjective, et donc variable dans le temps et entre observateurs¹⁵.

La théorie de la valeur subjective s'oppose alors à la théorie objective de la valeur, défendue par Smith et Ricardo. Dans une réponse à David Ricardo datée de décembre 1815, Jean-Baptiste Say affirme ainsi que la valeur que les hommes attachent à une chose est la mesure de l'utilité qu'ils trouvent en elle. Il développera ensuite en détail son approche de la valeur subjective dans le chapitre « De la valeur des choses » de son Cours complet d'économie politique (1852)¹⁶.

Say considère que La valeur n'est jamais que comparative. Par sa théorie de la valeur-utilité, Say va s'opposer à l'école de la valeur-travail, représentée par Adam Smith et David Ricardo. D'ailleurs, il affirme qu'un objet manufacturé n'a pas une valeur parce qu'il a coûté de la peine, il en a parce qu'il est utile. Say sera suivi dans la voie de la valeur utilité par Frédéric Bastiat, un économiste et homme politique qui va développer la conception subjective de la valeur¹⁷.

1.5 L'émergence de la valeur perçue du client

La recherche académique du XXe siècle semble avoir ignoré l'étude du concept de valeur. Ainsi, l'édition 1986 du « Marketing Management » de Kotler et Dubois ne lui consacre que trois lignes laconiques¹⁸ :

« De plus en plus d'entreprises fixent leur prix à partir de la valeur perçue du produit par le client. Elles s'efforcent alors d'estimer cette valeur et de fixer ensuite un prix qui lui corresponde »¹⁹.

Il faudra attendre les années Quatre-vingt pour constater une nouvelle approche marketing de la valeur. Le concept de valeur perçue ou « customer perceived value », proche de la valeur appréciative de Turgot, fait alors son apparition²⁰. Dans tout acte d'achat, le client cherche à acquérir des bénéfices : la valeur que le client associe à ces bénéfices est appelée valeur perçue²¹.

¹⁵ THION, (S), op cit, p18.

¹⁶ Idem, p19.

¹⁷ Idem, p19.

¹⁸ THION, (S), op cit, p19.

¹⁹ KOTLER, (P) et DUBOIS, (B) : *Marketing Management*, édition Publi-Union, 5^{ème} édition, Paris, 1986, p46.

²⁰ THION, (S), op cit, p20.

²¹ Idem, p20.

Chapitre 01 : Revue de littérature sur la création de la valeur

Quelques années plus tard, Valérie Zeithaml va définir la valeur perçue comme l'évaluation globale, par le consommateur, de l'utilité d'un produit, perception basée sur ce qui est reçu et ce qui est donné²². La valeur perçue serait donc un compromis. On retrouve dans cette définition de la valeur perçue les deux concepts classiques de valeur d'usage et de valeur d'échange²³.

Mais, cette notion de valeur perçue redonne naissance à la valeur d'usage sans négliger la valeur d'échange comme a fait Adam Smith, où il a considéré que la valeur d'usage et d'échange sont complètement indépendantes.

2 Définition de la valeur

Sanchez-Fernandez et Iniesta-Bonillo (2006) ont défini la valeur comme étant :

« une évaluation cognitive et affective d'une relation d'échange par une personne indépendamment de l'étape de la décision d'achat, caractérisée par des éléments tangibles et intangibles qui déterminent un jugement comparatif, personnel, conditionné par le temps, le lieu et le contexte de l'évaluation »²⁴.

3 Les quatre concepts de la valeur

Pour Holbrook (2006), la valeur réside dans l'expérience de consommation²⁵. Néanmoins, quatre grandes perspectives de la valeur restent à retenir :

- **La valeur d'échange** : la valeur est déterminée en échange du prix payé²⁶.
- **La valeur en possession** : quand la valeur est perçue par le sens des possessions²⁷.

²² ZEITHAML, (V) : « *Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence* », in Journal of Marketing, N°52, 1988, pp. 2-22.

²³ THION, (S), op cit, p20.

²⁴ FERNÁNDEZ, (S) et BONILLO, (I) : « *Consumer perception of value: literature review and a new conceptual framework* », in The Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior, 2006, pp. 40-58.

²⁵ HASSOUNI, (M) et CHAKOR, (A) : « *value co-creation on social media: a theoretical approach* », in Revue Internationale du Marketing et Management Stratégique, N°2, 2019, pp. 132-154.

²⁶ ZEITHMAL, (V), op cit, p4.

²⁷ RICHINS, (M) : « *Special Possessions and the Expression of Material Values* », in Journal of Consumer Research, N°21, 1994, pp. 522-533.

Chapitre 01 : Revue de littérature sur la création de la valeur

- **La valeur d'usage** : la valeur à travers l'usage et consommation d'un produit ou service et qui demeure essentiellement contextuelle²⁸, c'est-à-dire dans un endroit spécifique et à un moment spécifique.
- **La valeur perçue** : La valeur perçue correspond à la valeur que revêt un produit ou un service dans l'esprit du consommateur. La valeur perçue n'a pas de lien direct avec le coût de fabrication²⁹. C'est la Perception par les clients de ce qu'ils obtiennent (bénéfices perçus) pour ce qu'ils donnent (coûts perçus)³⁰.

4 L'entreprise et la création de la valeur

Alors que le concept de la valeur remonte à l'antiquité grecque, le concept de la création de la valeur est né avec l'apparition de l'entreprise.

Créer de la valeur est le premier élément qui justifie l'existence de l'entreprise sur le marché et l'évaluation de sa performance doit se faire en termes de création de la valeur³¹.

L'entreprise crée de la valeur avec tous ses processus afin de répondre aux besoins. Mais, le but ultime de toute entreprise en termes de valeur est de créer une valeur économique³².

Créer une valeur économique est le fait de créer un produit ou service, à faire connaître ce que vous avez créé, à le vendre, à le délivrer aux clients et à apporter suffisamment de l'argent pour que les propriétaires de l'entreprise aient intérêt à la maintenir l'activité³³.

5 Les types de la valeur créée par l'entreprise

Les processus de gestion concourent à la création de différentes formes de valeur : valeur fondée sur le revenu, valeur fondée sur un patrimoine, valeur ajoutée, valeur perçue et valeur sociale.

²⁸ WOODRUFF, (R.B) : « *Customer Value: The Next Source for Competitive Advantage* », in Journal of the Academy of Marketing Science, N°25, 1997, pp. 139-153.

²⁹ [http : www.definitions-marketing.com/definition/valeur-percue/](http://www.definitions-marketing.com/definition/valeur-percue/). (27/02/2022 à 20h37).

³⁰ [http : www.mercator.fr/lexique-marketing-definition-valeur-percue](http://www.mercator.fr/lexique-marketing-definition-valeur-percue). (07/02/2022 à 20h56).

³¹ KAUFMAN, (J) : *Le personal MBA*, édition nouveaux horizons, paris, 2005, p32.

³² Idem, p32.

³³ Kaufman, (J), op cit, p32.

Chapitre 01 : Revue de littérature sur la création de la valeur

5.1 La valeur sociale

La valeur sociale cherche à améliorer les salaires, les conditions de travail et la satisfaction au travail. Elle peut générer également des avantages destinés non plus aux seuls salariés mais à la société dans son ensemble ; on parlera alors de rôle sociétal (par exemple, la prise en compte de l'environnement)³⁴.

5.2 La valeur ajoutée

La valeur ajoutée mesure la richesse créée par l'organisation. Elle correspond à une augmentation de valeur apportée par l'entreprise aux biens et services en provenance de tiers. L'organisation crée de la valeur puisque la valeur du produit final est supérieure à celle des achats effectués pour le produire³⁵.

$$\text{Valeur ajoutée} = \text{chiffre d'affaires} - \text{consommations intermédiaires}$$

- Le chiffre d'affaires est le total des ventes de biens et de services d'une entreprise.
- Les consommations intermédiaires sont les achats auprès des fournisseurs, c'est-à-dire les achats de matières premières et les « autres charges externes » (frais de transport, d'énergie, d'assurance, de loyer, d'honoraires de publicité, etc.).

5.3 La valeur financière

Chaque année, l'entreprise doit produire et diffuser des documents comptables (le compte de résultat et le bilan). La tenue d'une comptabilité est obligatoire, elle permet de mesurer la valeur financière de l'entreprise, le calcul de l'impôt et la prise de décision des dirigeants³⁶.

³⁴<http://www.assistancescolaire.com/eleve/1STMG/sciences-de-gestion-et-numerique/reviser-le-cours>. (27/02/2022 à 14h37).

³⁵ Idem.

³⁶ <http://www.assistancescolaire.com/eleve/1STMG/sciences-de-gestion-et-numerique/reviser-le-cours>, op cit.

Chapitre 01 : Revue de littérature sur la création de la valeur

5.3.1 La valeur financière fondée sur le revenu

La valeur financière fondée sur le revenu se détermine à partir du compte de résultat³⁷. Le compte de résultat est un document de synthèse qui explique la composition du résultat qui est la différence entre le total des produits et le total des charges, qui se traduit par un bénéfice ou une perte.

Ce résultat est le revenu dégagé par l'activité de l'organisation. Il correspond à la valeur financière créée par l'organisation³⁸. Le compte de résultat permet donc d'évaluer la valeur financière fondée sur le revenu.

5.3.2 Valeur financière fondée sur le patrimoine

La valeur financière fondée sur le patrimoine se détermine à partir du bilan³⁹. Le bilan est un document comptable de synthèse représentant la situation patrimoniale d'une organisation.

Le bilan constate en comparant les colonnes « brut » et « net », si les immobilisations de l'entreprise sont plus ou moins récentes⁴⁰. Le bilan donc, permet de mesurer la valeur financière fondée sur le patrimoine.

5.4 La valeur perçue

La valeur perçue correspond à la valeur que revêt un produit ou un service dans l'esprit du consommateur. La valeur perçue n'a pas de lien direct avec le coût de fabrication⁴¹. C'est la Perception par les clients de ce qu'ils obtiennent (bénéfices perçus) pour ce qu'ils donnent (coûts perçus)⁴².

Elle correspond au prix maximal que le consommateur est prêt à payer pour obtenir le produit en fonction de divers éléments : la notoriété, la satisfaction et l'image de marque⁴³.

³⁷ <http://www.maxicours.com/se/cours/la-valeur-financiere-fondee-sur-le-revenu>. (27/02/2022 à 13h05).

³⁸ Idem.

³⁹ <http://www.maxicours.com/se/cours/la-valeur-financiere-fondee-sur-le-patrimoine>. (27/02/2022 à 14h10).

⁴⁰ <http://www.assistancescolaire.com/eleve/ISTMG/sciences-de-gestion-et-numerique/reviser-le-cours>, op cit.

⁴¹ <http://www.definitions-marketing.com/definition/valeur-percue/>, op cit.

⁴² <http://www.mercator.fr/lexique-marketing-definition-valeur-percue>, op cit.

⁴³ <http://www.assistancescolaire.com/eleve/ISTMG/sciences-de-gestion-et-numerique/reviser-le-cours>, op cit.

5.4.1 La notoriété de la marque

Il s'agit de la capacité des individus à citer la marque de manière soit spontanée soit assistée. Deux indicateurs la mesurent ⁴⁴:

- **le taux de notoriété spontanée** : pourcentage de personnes capables de citer spontanément une marque sans liste proposée ;
- **le taux de notoriété assistée** : pourcentage de personnes qui déclarent connaître la marque dans une liste proposée.

5.4.2 L'image de marque

L'image de marque constitue la façon dont une marque est perçue par les différents publics. Cette image n'est pas uniquement réservée aux clients ou aux utilisateurs de la marque, mais chaque personne de la population peut avoir une opinion positive ou négative sur la marque à condition qu'il la connaisse⁴⁵.

5.4.3 La satisfaction

La satisfaction est l'action d'assouvir un besoin. Elle correspond à l'opinion d'un individu qui résulte de la comparaison entre ses attentes et son expérience de consommation. Elle peut donc porter sur le produit lui-même ou sur les services associés (accueil, service après-vente, délai de livraison, par exemple). La satisfaction du client permet d'assurer une fidélisation importante, elle se mesure généralement grâce à une enquête de satisfaction⁴⁶.

Donc, une organisation est destinée à créer toutes sortes de valeurs, de la valeur financière fondée sur le revenu ou le patrimoine, mais aussi de la valeur ajoutée. L'organisation va également produire des formes de valeur plus difficilement mesurable. Elle crée de la valeur sociale qui va améliorer la vie de ses salariés ou son environnement. Enfin, elle dégage de la valeur perçue basée sur son image de marque, sa notoriété, la satisfaction de ses clients et sur la qualité perçue ou objective des produits et services associés.

⁴⁴ Idem.

⁴⁵ TOUKAL, (A) : *L'impact des réseaux sociaux sur l'image de marque d'une entreprise Algérienne*, mémoire de master en Marketing, école des hautes études commerciales, Koléa, 2015, p56.

⁴⁶ [http/ : www.assistancescolaire.com/eleve/ISTMG/sciences-de-gestion-et-numerique/reviser-le-cours](http://www.assistancescolaire.com/eleve/ISTMG/sciences-de-gestion-et-numerique/reviser-le-cours), op cit.

Section 02 : De la création à la Co-crédation de la valeur

La raison d'existence de toute entreprise est de créer et de délivrer de la valeur. Depuis quelques années, un concept du marketing participatif prend de plus en plus d'importance. La Co-crédation de la valeur devient la tendance, et ce n'est pas pour rien. Ce dispositif innovant représente une relation gagnant-gagnant : les entreprises peuvent mieux connaître les exigences de leurs clients qui sont ainsi plus satisfaits.

Le concept de la Co-crédation est au cœur de la logique dominante des services, où le client est le créateur de son propre produit pour mieux adapter le service que fournit ce produit à ses besoins.

Dans cette section, on présentera l'approche de la logique dominante des services, ses fondements, le concept de la Co-crédation, ses types, ses techniques ainsi que la valeur qu'elle crée.

1 De la logique dominante des produits (GDL) à la logique dominante des services (SDL)

Au fil des années, la vision par rapport à l'objet créateur de la valeur a changé du produit au service que satisfait ce produit.

Avant une vingtaine d'années, le marketing a évolué d'une approche transactionnelle à une démarche dite relationnelle⁴⁷. Les auteurs de cette nouvelle approche (Vargo et Lusch) considèrent que les échanges sont construits principalement autour d'un processus de faire quelque chose pour quelqu'un d'autre⁴⁸.

Donc, ils ont introduit une nouvelle approche pour le marketing, qui va au-delà d'une logique de produit vers une logique de service, la « Service Dominant Logic ».

La SDL est définie comme une nouvelle approche du marketing centrée sur le service. Contenu dans l'échange en lui-même, le bien n'en est qu'un support possible⁴⁹. La base de cette théorie est que les produits ne sont qu'une façon parmi d'autres de délivrer de la valeur

⁴⁷ BEJI-BECHEUR, (A) : « Une nouvelle logique pour le marketing avec l'approche Service-Dominant Logic », in revue *Économie et Management*, 2016, pp. 441-460.

⁴⁸ VARGO, (S.L) et LUSCH, (R.F) : « *Evolving to a New Dominant Logic for Marketing* », in *Journal of Marketing*, N°1, 2004, pp 1-17.

⁴⁹ BEJI-BECHEUR, (A), op cit, p442.

Chapitre 01 : Revue de littérature sur la création de la valeur

assimilée à un service rendu⁵⁰ et le rôle des produits ne se justifie qu'au travers des services qu'ils rendent⁵¹.

Ainsi, l'un des éléments majeurs de distinction de la SDL, relativement à la GDL, est de considérer les personnes (consommateurs, employés, groupes organisés, etc.) comme des ressources dites opérantes, endogènes tant aux échanges qu'à la création de valeur. Cette Vision rend caduque la séparation de l'offreur et le client et considère que tant l'un que l'autre peut être bénéficiaire ou producteur de la relation d'échange et participer à la création de valeur ; Ils sont encastés dans un réseau de relations⁵².

Le Consommateur n'est plus ici simplement une cible ou un segment mais plutôt un partenaire qui détient des compétences et des ressources pour participer à la création de la valeur⁵³.

Donc, le client ne devient plus uniquement un destructeur de valeur, mais, son créateur.

Dans Cet esprit, la démarche marketing n'est plus envisagée comme étant orientée vers les consommateurs « market to » mais se fait en coopération avec les consommateurs « market with ». Donc, le centre d'intérêt se déplace des biens tangibles vers les biens incorporels, tels que les compétences, l'information et la connaissance, et vers l'interactivité et la connectivité ainsi que vers les relations en cours.⁵⁴

L'orientation a changé, centrée auparavant sur le producteur, elle l'est sur le consommateur. L'attention Académique se déplace de la chose échangée avec un individu vers le processus d'échange⁵⁵.

Le tableau ci-dessous présente les principales différences entre la GDL et la SDL :

⁵⁰ VARGO, (S.L) et LUSCH, (R.F) : « *Service-Dominant Logic: Continuing the Evolution* », in Journal of the Academy of Marketing Science, 2008, pp 1-10.

⁵¹ VARGO, (S.L) et LUSCH, (R.F), « *Evolving to a New Dominant Logic for Marketing* », op cit, p4.

⁵² BEJI-BECHEUR, (A), op cit, p446.

⁵³ Idem, p446.

⁵⁴ Idem, p446.

⁵⁵ Idem, p446.

Chapitre 01 : Revue de littérature sur la création de la valeur

Tableau 1 : les principales différences entre la GDL et la SDL

La Good dominant Logic	La Service Dominant Logic
Centrée sur le produit contenu dans l'échange	Centrée sur le service contenu dans l'échange
Les échanges sont construits autour d'un produit	Les échanges sont construits autour d'un processus de faire quelque chose pour quelqu'un
Le client est destructeur de la valeur	Le client est créateur de la valeur
Orientée « vers le client »	Orientée « avec le client »

Source : travail personnel de synthèse de l'élément précédent

2 L'émergence de la notion de la Co-crédation de la valeur

Avant, la valeur a été considérée à être créée seulement à l'intérieur de l'entreprise. Le client n'intervenait qu'au moment de l'échange. Avec l'apparition de la logique dominante des services, la vision a changé, le client devient un acteur actif dans la création de cette valeur avec le concept de la Co-crédation de la valeur.

2.1 L'évolution de la notion de la valeur de la GDL à la SDL

Il faut savoir que, du point de vue de la logique G-D, c'est l'entreprise qui est au centre du développement de création de valeur⁵⁶. Si on prend l'exemple d'un constructeur automobile, selon cette logique, c'est le processus de production (fabrication, livraison, etc.) qui crée de la valeur pour le consommateur. Le fabricant intègre de la valeur dans la voiture en transformant les matières premières en quelque chose que les potentiels acheteurs souhaitent. La valeur est donc créée par l'entreprise sous forme de produit⁵⁷.

Le consommateur n'intervient qu'au moment de l'échange, c'est-à-dire lorsqu'il achète le produit. C'est d'ailleurs à ce moment-là que se manifeste l'utilité du bien. En effet, la valeur est définie par le prix du bien sur le marché ou par le prix que l'acheteur est prêt à payer⁵⁸. Revenons à l'exemple du constructeur d'automobile, La valeur est donc créée par l'entreprise

⁵⁶ PRAHALAD, (C) et RAMASWAMY, (C) : « *The co-creation connection* », in *Journal of Strategy and business*, N°27, 2002, pp 50-61.

⁵⁷ VARGO, (S.L) et all : « *on value and value co-creation: A service systems and service logic perspective* », in *European Management Journal*, N°26, 2008, pp 145- 152.

⁵⁸ Idem, p148.

Chapitre 01 : Revue de littérature sur la création de la valeur

sous forme de produit, et ce bien valorisable est échangé sur le marché contre de l'argent (ou un autre bien). La valeur de l'automobile est mesurée par cette transaction⁵⁹.

Pour cette logique, la valeur est créée par elle-même pour le client⁶⁰. Et la valeur du bien est déterminée lors de l'échange avec les consommateurs contre un certain prix (Valeur d'échange)⁶¹.

De l'autre partie et du point de vue S-D, c'est le consommateur qui se situe au centre des préoccupations. Il est considéré comme étant un partenaire de l'entreprise car la valeur est désormais Co-créée conjointement et de manière réciproque entre la firme et ses différentes parties prenantes, à savoir les employés, les actionnaires, les agences gouvernementales, les clients, etc.⁶².

Ainsi, le consommateur achète le produit pour les services que ce dernier peut lui offrir (principe de la SDL). Par conséquent, la valeur ou l'utilité du bien ne se manifeste qu'à partir du moment où le bénéficiaire⁶³ utilise le service, autrement dit lorsqu'il vit l'expérience, car, c'est lui seul qui détermine la valeur de l'article en fonction du bien-être perçu lors de l'utilisation ou de la consommation du bien (valeur d'usage)⁶⁴.

Pour notre exemple, celui du constructeur d'automobile, si nous adoptons maintenant la logique S-D, le client achète le véhicule pour les services que ce dernier peut lui offrir (le transport, le statut social, les expériences émotionnelles et sensorielles, etc.), et la valeur n'apparaît que lorsque la personne utilise le bien et l'intègre à d'autres ressources⁶⁵. Alors que si ces éléments n'existaient pas (il s'agit là d'éléments essentiels à l'utilisation d'une voiture), celle-ci n'aurait aucune valeur. C'est la raison pour laquelle cette dernière n'est considérée que comme un input de la création de valeur⁶⁶.

⁵⁹ VARGO, (S.L) et all, op cit, p148.

⁶⁰ VARGO, (S.L) et LUSCH, (R.F) : « *Service-Dominant Logic: Continuing the Evolution* », op cit, p5.

⁶¹ Idem, p5.

⁶² PRAHALAD, (C) et RAMASWAMY, (C), op cit, p57.

⁶³ HOLBROOK, (M.B) : « *what is consumer research* », in *Journal of Consumer Research*, N°14, 1987, pp 128-132.

⁶⁴ VARGO, (S.L) et LUSCH, (R.F) : « *Service-Dominant Logic: Continuing the Evolution* », op cit, p7.

⁶⁵ KARPEN, (I) et al : « *Service-dominant orientation: Measurement and impact on performance outcomes* », in *Journal of Retailing*, N°91, 2015, pp 89-108.

⁶⁶ VARGO, (S.L) et all, op cit, p149.

Chapitre 01 : Revue de littérature sur la création de la valeur

Pour cette logique, la valeur est Co-crée par l'entreprise avec ses parties prenantes⁶⁷. Et la valeur du bien est déterminée lors de l'utilisation du bien par les consommateurs (Valeur d'usage)⁶⁸.

Le tableau ci-dessous représente un résumé de la comparaison entre la GDL et la SDL concernant la valeur :

Tableau 2 : comparaison entre la GDL et la SDL concernant la valeur

	La GDL	La SDL
Créateur de valeur	L'entreprise seule	L'entreprise avec le réseau de partenaires et les consommateurs
Processus de création de valeur	L'entreprise ajoute de la valeur à ses produits ou services tout au long de sa chaîne de valeur	La valeur est créée à de multiples points d'interaction sur base d'une proposition de valeur de l'entreprise
Source de la valeur	Valeur d'échange : la valeur est déterminée lors de l'échange avec les consommateurs contre un certain prix	Valeur d'usage : la valeur est déterminée par l'expérience du consommateur, c'est-à-dire lorsqu'il utilise le produit

Source: A.Pirnay, M.Daelman, op cit, p11.

2.2 La Co-crédation au cœur de la logique dominante des services (SDL)

Comme déjà mentionné, l'un des éléments majeurs de distinction de la SDL, relativement à la GDL, est de considérer les personnes (consommateurs, employés, groupes organisés, etc.) comme des ressources dites opérantes, endogènes tant aux échanges qu'à la création de valeur⁶⁹.

Donc, cette nouvelle logique dominante pour le marketing marque le passage de la création à la Co-crédation de valeur. En effet, c'est en partie l'émergence de la « S-D Logic » qui a mené à la Co-crédation de valeur avec les consommateurs⁷⁰.

⁶⁷ VARGO, (S.L) et LUSCH, (R.F) : « *Service-Dominant Logic: Continuing the Evolution* », op cit, p8.

⁶⁸ Idem, p8.

⁶⁹ BEJI-BECHEUR, (A), op cit, p447.

⁷⁰ VARGO, (S.L) et LUSCH, (R.F) : « *Evolving to a New Dominant Logic for Marketing* », op cit, p07.

Chapitre 01 : Revue de littérature sur la création de la valeur

Ainsi, d'un autre côté, la traditionnelle stratégie de création de la valeur d'une façon isolée n'est plus d'actualité avec un consommateur de plus en plus exigeant (performance commerciale). Les consommateurs en question sont donc insatisfaits des choix disponibles et veulent désormais exercer leur influence dans chaque partie du « business system » afin d'améliorer les offres existantes⁷¹.

Aussi, ces dernières années et dans un environnement qui change quotidiennement, seule l'innovation est reconnue comme étant une source d'avantages concurrentiels durables⁷². Mais, Il est de plus en plus coûteux, pour les entreprises, d'innover et ce, en raison du changement continu des besoins des clients et de la qualité ainsi que de la quantité des connaissances requises, les sociétés se voient donc contraintes de collaborer avec des partenaires extérieurs afin de partager avec ces derniers les coûts, le savoir et les technologies⁷³.

Donc, Un nouveau modèle « l'innovation ouverte », est donc apparu, il stipule que les idées intéressantes sont davantage produites à l'extérieur des frontières de la firme, et, plus particulièrement, via les consommateurs⁷⁴. Ce modèle est directement lié au concept de Co-création et permet de le définir⁷⁵.

Donc, la nouvelle approche du marketing qui est la « Service Dominant Logic » ainsi que l'incapacité pour la plupart des firmes de se différencier entre elles⁷⁶ et d'innover chaque jour pour répondre aux besoins de leurs clients qui changent d'exigences chaque jour⁷⁷, ont poussé les entreprises à repenser et à réexaminer leur processus de création de la valeur⁷⁸.

⁷¹ PRAHALAD, (C) et RAMASWAMY, (V) : « *Co-creation experiences: The next practice in value creation* », in *Journal of Interactive Marketing*, N°18, 2004, pp. 5–14.

⁷² FILIERI, (F) : « *Consumer co-creation and new product development: a case study in the food industry* », in *Marketing Intelligence & Planning*, N°31, 2013, pp. 40-53.

⁷³ Idem, p47.

⁷⁴ Idem, p 47.

⁷⁵ PRAHALAD, (C) et RAMASWAMY, (V) : « *Co-creation experiences: The next practice in value creation* », op cit, p08.

⁷⁶ PIRNAY, (A) et DAELMAN, (M), op cit, p43.

⁷⁷ FILIERI, (F), op cit, p43.

⁷⁸ Idem, p43.

2.3 Épistémologie du mot et définition de la Co-crédation

2.3.1 Épistémologie du mot

Selon Grönroos et Ravald⁷⁹ (2011), une clarification des termes « Co » et « création » est primordiale si l'on veut considérer les implications d'un tel processus. Or, la littérature n'est pas des plus claires à ce sujet.

Saarijärvi, Kannan et Kuusela⁸⁰ (2013) ont tenté de décortiquer cette appellation :

- Le terme « Co » permet de définir les acteurs impliqués dans la Co-crédation ou, plus spécifiquement, les ressources additionnelles mobilisées afin d'améliorer la création de valeur. Ces moyens supplémentaires peuvent être déployés par des clients seuls ou en groupes, des firmes, des communautés de marque, etc.⁸¹.

Ce terme met donc en évidence qu'il est utile pour une entreprise de savoir qui est impliqué dans la création jointe de valeur et, de manière plus générale, quelles sont les ressources déployées à cet effet⁸².

- Le terme « création » capture le dispositif à travers lequel les capacités fournies par les différents acteurs sont engagées dans le processus de création de la valeur. Ces mécanismes ou dispositifs sont donc les activités menées par les consommateurs, la firme ou même les communautés à travers lesquelles ces derniers offrent leurs ressources additionnelles à la compagnie afin que celle-ci soit en mesure de les utiliser⁸³.

La co-production, la Co-conception et le Co-développement sont des exemples de mécanismes⁸⁴.

⁷⁹ GRÖNROOS, (C), RAVALD, (A) : « *Service as business logic: implications for value creation and marketing* », in *Journal of service Management*, N°22, 2011, pp. 5-22.

⁸⁰ Idem, p8.

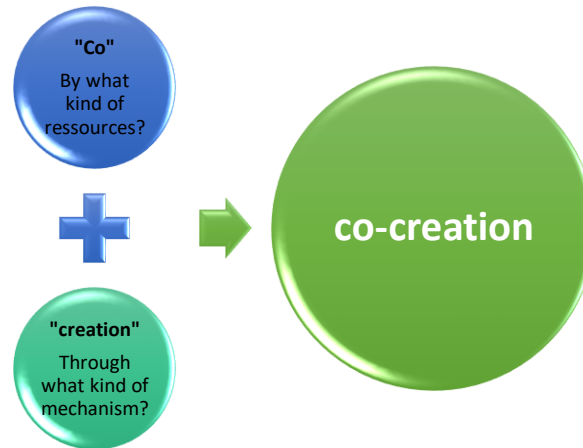
⁸¹ PIRNAY, (A) et DAELMAN, (M) : *La Co-crédation dans le développement de produits : source d'avantages pour l'entreprise et le consommateur ? Application au cas décathlon*, mémoire de master en sciences de gestion, Université catholique de Louvain, Belgique, 2016, p53.

⁸² Idem, p53.

⁸³ Idem, p54.

⁸⁴ Idem, p54.

Figure 1: Etymologie du mot "Co-crédation"



Source : PIRNAY, (A) et DAELMAN, (M), op cit, p16.

2.3.2 Définition de la Co-crédation

Plusieurs recherches ont été effectuées depuis l'apparition de la nouvelle logique pour le marketing « Service Dominant Logic », plusieurs auteurs ont défini la Co-crédation de la valeur à travers les années. On cite quelques exemples de définitions de la Co-crédation de la valeur :

Roberts avec d'autres auteurs définissent la Co-crédation comme « *Un travail collaboratif entre le consommateur et l'entreprise à travers une activité de Co-idéation, Co-design, Co-développement et Co-crédation de nouveaux produits et services. En partie, la Co-crédation est une forme spécifique de contribution de l'utilisateur où des consommateurs « actifs », par opposition à « passifs », participent avec la firme et contribuent volontairement au processus d'innovation, dont le résultat est une innovation meilleure ou plus orientée vers le marché*⁸⁵. »

Grönroos et Voima définissent la Co-crédation en tant que « *Processus conjoint dans lequel les entreprises et clients (ou les clients avec d'autres acteurs) créent de la valeur dans des interactions*⁸⁶. »

Ainsi, Leclercq avec d'autres auteurs considèrent la Co-crédation comme « *Processus conjoint durant lequel la valeur est créée réciproquement pour chacun des acteurs (individus, organisations ou réseaux). Ces acteurs s'engagent dans le processus en interagissant et en échangeant leurs ressources. Les interactions ont lieu sur une plateforme d'engagement où*

⁸⁵ Idem, p55.

⁸⁶ GRÖNROOS, (C) et VOIMA, (C) : « *Critical service logic: making sense of value creation and co-creation* », in Journal of the Academy of Marketing Science, N°41, 2013, pp. (133-150).

Chapitre 01 : Revue de littérature sur la création de la valeur

chaque acteur partage ses propres ressources, intègre les ressources proposées par d'autres acteurs, et développent potentiellement de nouvelles ressources à travers un processus d'apprentissage⁸⁷. »

2.4 Les types de la Co-crédation de la valeur

2.4.1 La Co-crédation en fonction du sujet et de l'objet

Différentes formes de stratégies de Co-crédation peuvent-être recensées dans la littérature. Cova⁸⁸ (2008) distingue 4 formes de stratégie de Co-crédation : la Co-innovation, la Co-promotion, la Co-production et la Co-détermination.

Cette distinction est faite en fonction de :

- Du profil des clients de l'entreprise et de leurs aptitudes (ordinaires/créatifs)⁸⁹. C'est-à-dire qu'il différencie les initiatives prises par les consommateurs créatifs, de celles des personnes ordinaires⁹⁰. Ces initiatives représentent le sujet de Co-crédation⁹¹.
- Du choix stratégique de l'entreprise d'impliquer ses clients dans une ou plusieurs des étapes du processus de création de son offre (conception/ production/consommation). C'est-à-dire qu'il a fait une distinction entre les activités liées à la Co-crédation de l'offre et les activités liées à la Co-crédation de l'expérience⁹². Dans le premier cas, le client est impliqué dans la définition des produits et des variables du mix marketing, alors que dans le second cas, son engagement réside davantage dans l'élaboration de son vécu avec les biens et services de l'entreprise⁹³. Ces activités représentent l'objet de la Co-crédation⁹⁴.

⁸⁷ LECLERCQ, (L) et al, « *Dix ans de Co-crédation de valeur : une revue intégrative* », in revue de Recherche et Applications en Marketing, N°31, 2016, pp. 1-39.

⁸⁸ COVA, (B) : « *Consumer made : Quand le consommateur devient producteur* », in revue de Décisions Marketing, N°50, 2008, pp. 19-27.

⁸⁹ BERTHON, (P) et al, « *when customers get clever: Managerial approaches to dealing with creative consumers* », in Journal of Business Horizons, N°50, V2007, pp. 39-47.

⁹⁰ Idem, p41.

⁹¹ COVA, (B), op cit, p23.

⁹² BERTHON, (P) et al, op cit, p41.

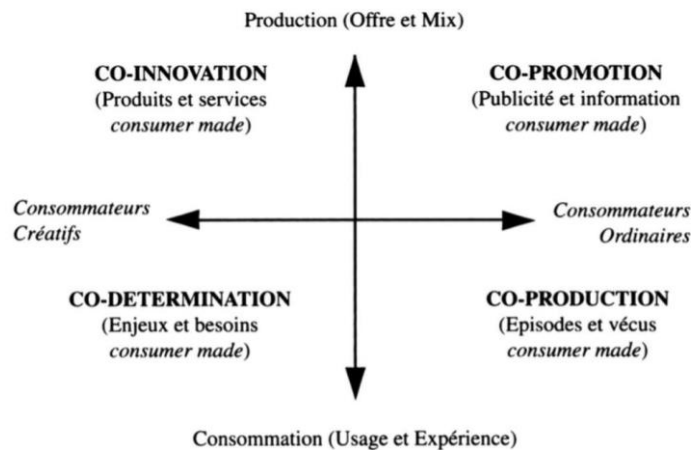
⁹³ PRAHALAD, (C) et RAMASWAMY, (V) : « *Co-creation experiences* », op cit, p8.

⁹⁴ COVA, (B), op cit, p24.

Chapitre 01 : Revue de littérature sur la création de la valeur

Le schéma ci-dessous permet de visualiser de manière synthétique les quatre formes de Co-création selon Cova (2008).

Figure 2: les quatre formes de Co-création selon COVA (2008)



Source: COVA, (B), op cit, p23.

2.4.1.1 Co-innovation

Le premier type de Co-création expliqué par Cova (2008) est celui de la Co-innovation, où l'entreprise tente d'impliquer les consommateurs créatifs dans la conception de nouveaux biens ou services⁹⁵. En effet, ces derniers possèdent de précieuses informations sur les biens et la manière dont ils sont utilisés, ce qui n'est pas forcément le cas de la firme.

Ce genre d'innovation est dite mutuel et est rendue possible à grande échelle grâce aux supports technologiques et, notamment, aux plateformes en ligne qui permettent l'échange d'idées⁹⁶.

2.4.1.2 Co-promotion

Le deuxième cas détaillé par Cova (2008) est celui de la Co-promotion, où l'entreprise cherche à impliquer, généralement sur base d'un concours, un large ensemble de clients afin d'utiliser leurs connaissances. La principale forme de Co-promotion est celle par laquelle la firme demande aux consommateurs de créer des campagnes publicitaires, ce qui est rendu

⁹⁵ COVA, (B), op cit, p25.

⁹⁶ Idem, p25.

Chapitre 01 : Revue de littérature sur la création de la valeur

possible par le fait que ces derniers ont assimilé les codes de la marque et sont désormais en mesure d'élaborer des modèles de communication correspondant à la stratégie de la société⁹⁷.

Il faut savoir que la Co-promotion est la production des campagnes publicitaires conjointement entre l'entreprise et le consommateur : l'entreprise implique un ensemble large des consommateurs par des concours, pour qu'ils produisent des films ou des visuels⁹⁸.

2.4.1.3 La Co-détermination

La troisième forme de Co-création développée par Cova (2008) est la Co-détermination. Ici, la firme favorise le développement d'identification croisée des besoins entre l'entreprise et les consommateurs créatifs⁹⁹. Contrairement à la Co-innovation, les personnes ne vont pas proposer de solution, mais simplement mentionner leurs besoins et désirs grâce à la mise en place d'un dialogue ouvert et productif de longue durée¹⁰⁰ entre la société et les consommateurs innovants. Ils indiquent quels sont leurs besoins via différents types de supports, tels que des logiciels de création, des photos ou d'autres supports visuels et textuels. La firme va ensuite proposer des produits pour répondre à ces exigences¹⁰¹.

2.4.1.4 La Co-production

La quatrième et dernière manière de faire de la Co-création selon Cova (2008) est la Co-production, où l'acheteur participe à la réalisation de son expérience de consommation¹⁰². Grâce aux dispositifs mis en place par l'entreprise qui rendent possible la customisation de ce vécu¹⁰³. La Co-production consiste à permettre au client d'assembler des éléments pour aboutir à un produit final (exemple : le fabricant de meubles en kit IKEA)¹⁰⁴.

⁹⁷ MUNIZ, (A) et SCHAU, (H) : « *Vigilante marketing and consumer-created communications* », in *Journal of Advertising*, N°36, 2007, pp. 35-50.

⁹⁸ PIRNAY, (A) et DAELMAN, (M), op cit, p60.

⁹⁹ COVA, (B), op cit, p24.

¹⁰⁰ Idem, p24.

¹⁰¹ PIRNAY, (A) et DAELMAN, (M), op cit, p61.

¹⁰² COVA, (B), op cit, p24.

¹⁰³ PIRNAY, (A) et DAELMAN, (M), op cit, p62.

¹⁰⁴ Idem, p62.

Chapitre 01 : Revue de littérature sur la création de la valeur

IKEA Coproduit leurs produits/services avec leurs clients et réduit ainsi leurs coûts en détachant leur personnel de certaines tâches que le client peut accomplir et les assigner à d'autres. Les clients coproduisent coproduction de sa propre expérience de consommation¹⁰⁵.

2.4.2 La Co-crédation en fonction du temps et des interactions

Directement inspirée du modèle de Cova (2008) que nous venons de décrire au point précédent, cette nouvelle classification de Cherif et Miled (2013) utilise deux critères pour classer les différents types de Co-crédation qui sont¹⁰⁶ :

- L'interaction qui peut être forte ou faible,
- La durée qui peut être soit :
 - À court terme où la Co-crédation est ponctuelle et limitée à l'événement,
 - À long terme où la Co-crédation prend toujours effet, même après l'événement.

Ce modèle permet d'identifier 4 types de Co-crédation¹⁰⁷ :

- La Co-crédation majeure avec une forte interaction et basée sur du long terme,
- La Co-crédation majeure avec une forte interaction et basée sur du court terme ;
- La Co-crédation mineure avec une faible interaction et basée sur du long terme,
- La Co-crédation mineure avec une faible interaction et basée sur du court terme.

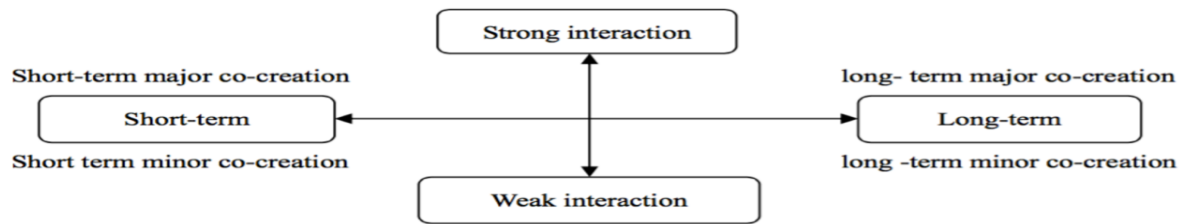
Le schéma ci-dessous permet de visualiser ses 4 types de Co-crédation sous forme de graphe :

¹⁰⁵ PRAHALAD, (C) et RAMASWAMY, (V) : « *Co-creation experiences : The next practice in value creation* », op cit, p12.

¹⁰⁶ CHERIF, (H) et MILED, (B) : « *Are brand communities influencing brands through cocreation? A cross national example of the brand Axe: in France and in Tunisia* », in *Journal of International Business Research*, N°6, 2013, pp. 14-29.

¹⁰⁷ Idem, p16.

Figure 3 : les quatre types de Co-crédation selon CHERIF et MILED (2013)



Source: CHERIF, (H) et MILED, (B), op cit, p24.

2.4.2.1 La Co-crédation majeure avec une forte interaction et basée sur du court terme

Dans cette situation, celle de la Co-crédation majeure à court terme, est caractérisée par la force de l'interaction et la non-Durance sur le long terme¹⁰⁸.

Pour illustrer cette situation, on peut citer l'exemple de l'entreprise Danone qui a mis sur pied une campagne publicitaire dans le but de célébrer le lancement d'un nouveau produit et ce, avec l'aide des internautes qui ont participé à l'élaboration et à la production de la vidéo. La compétition est temporaire, sur du court terme et limitée à l'événement, alors que l'interaction est forte car le gagnant est invité par la marque et par l'agence de publicité pour discuter du concept publicitaire qu'il a lui-même créé.

2.4.2.2 La Co-crédation majeure avec une forte interaction et basée sur du long terme

Dans cette situation, celle de la Co-crédation majeure à long terme, est caractérisée par la force et la Durance à long terme de l'interaction entre la communauté et la marque. L'interaction est donc maintenue à travers le temps, ce qui veut dire qu'elle commence avant et continue après l'événement. Les participants donnent aussi des feedbacks sur les articles ou sur la marque et fournissent de nouvelles idées à l'entreprise¹⁰⁹.

¹⁰⁸ CHERIF, (H) et MILED, (B), op cit, p18.

¹⁰⁹ Idem, p18.

2.4.2.3 La Co-crédation mineure avec une faible interaction et basde sur du court terme

Dans cette situation, celle de la Co-crédation mineure à court terme. Il s'agit principalement de consommateurs faisant partie de communautés en ligne telles que Facebook, Twitter, etc. mais qui ne partagent pas ou peu de valeurs communes avec la marque, ce qui explique que les interactions soient faibles et ne durent que peu de temps. La participation se produit donc sur du court terme ou de manière temporaire, correspondant généralement à la durée de l'événement. Par conséquent, les feedbacks et les réactions s'arrêtent à la fin de celui-ci¹¹⁰.

2.4.2.4 La Co-crédation mineure avec une faible interaction et basde sur du long terme

Dans cette situation, celle de la Co-crédation mineure à long terme, est caractérisée par la faiblesse des échanges mais la Durance sur le long terme¹¹¹.

Le site « My Starbucks Idea » illustre bien ce type de Co-crédation car cette boîte à idées permet aux clients d'exprimer leurs projets relatifs à de nouveaux articles par exemple. Ensuite, l'entreprise classe les différentes propositions en fonction de leur popularité grâce à un système de « like » et met en place celles ayant récolté le plus de votes. Les membres transmettent donc leurs réflexions sur une plateforme de la compagnie, mais sans entrer en interaction avec la marque. Par ailleurs, cette boîte à idées reste ouverte de manière permanente.

2.5 Les techniques de la Co-crédation de la valeur

Lorsque nous parlons de techniques de Co-crédation, il s'agit des méthodes qui intègrent les clients dans l'élaboration de biens et services. Ces techniques de Co-crédation sont généralement mises en place par les entreprises et permettent d'apprendre de nombreuses choses sur les consommateurs¹¹².

¹¹⁰ PIRNAY, (A) et DAELMAN, (M), op cit, p67.

¹¹¹ CHERIF, (H) et MILED, (B), op cit, p19.

¹¹² MUKHTAR, (M) et al : « A hierarchical classification of co-creation models and techniques to aid in product or service design », in Journal of Computers in Industry, N°63, 2012, pp. 289-297.

Chapitre 01 : Revue de littérature sur la création de la valeur

En effet, il n'y a aucune démarche de Co-crédation qui soit universelle. Cependant, celles que nous présentons dans cette section sont, si l'on se réfère à la littérature, celles qui sont utilisées le plus couramment¹¹³.

L'adoption d'un de ces procédés va dépendre de chaque entreprise, de ses objectifs et de ses moyens¹¹⁴.

Quatre pratiques semblent sortir du lot dans le cas de la Co-crédation. Il s'agit des communautés de marque, des « lead users », des méthodes participatives et des concours d'idées. En effet, il s'agit des techniques qui reviennent le plus souvent dans la littérature et qui sont le plus utilisées lors des exemples de processus de Co-crédation¹¹⁵.

2.5.1 Les communautés de la marque

Les communautés de la marque peuvent être définies comme étant un ensemble d'individus partageant des valeurs, normes et représentations, ce qui donne lieu à des habitudes de consommation similaires, une réception collective de messages publicitaires ainsi que la visite de magasins similaires¹¹⁶.

Les communautés de marque sont considérées par certains comme jouant le rôle d'un troisième acteur au niveau de la Co-crédation¹¹⁷. Ces communautés peuvent être une source importante d'inspirations innovantes pour le développement de nouveaux articles si les entreprises acceptent et reconnaissent que les clients ont des compétences pour modifier et améliorer l'offre de la firme¹¹⁸.

La Netnographie qui est une méthode d'enquête qualitative qui utilise Internet comme source de données en s'appuyant sur les communautés virtuelles de consommation. Elle analyse essentiellement – mais pas uniquement – les actes de communication des membres d'une communauté virtuelle de consommation en cherchant à leur donner sens¹¹⁹.

¹¹³ KOHLBACHER, (F) et MUKAI, (K) : « *Japan's learning communities in Hewlett-Packard Consulting and Integration: Challenging one-size fits all solutions* », in *The Learning Organization: An International Journal*, N°14, 2007, pp. 8-20.

¹¹⁴ GOUILLART, (F) : « *The race to implement co-creation of value with stakeholders: five approaches to competitive advantage* », in *Journal of Strategy & leadership*, N°42, 2014, pp. 2-8.

¹¹⁵ PIRNAY, (A) et DAELMAN, (M), op cit, p64.

¹¹⁶ CHERIF, (H) et MILED, (B), op cit, p14.

¹¹⁷ Idem, p14.

¹¹⁸ CHERIF, (H) et MILED, (B), op cit, p15.

¹¹⁹ <http://www.e-marketing.fr/Definitions-Glossaire/netnographie-242576>. (32/02/2022 à 11h33).

Chapitre 01 : Revue de littérature sur la création de la valeur

Cette technique est notamment une technique utilisée en ce qui concerne les communautés virtuelles et permettant d'obtenir discrètement et sans biais les connaissances des membres de la communauté grâce à l'observation des conversations et interactions sociales entre eux. Elle peut être utilisée pour observer discrètement la nature et le comportement de communautés en ligne, c'est à- dire pour obtenir des informations, sans idées préconçues sur le sujet abordé¹²⁰.

Le but de cette technique est d'éclairer une problématique marketing en rapport avec l'objet de consommation, et non d'étudier la communauté pour elle-même¹²¹.

2.5.2 Lead users

Les « lead users » sont des individus qui se distinguent des autres grâce à leur expertise, leur expérience et leur savoir-faire dans un domaine particulier. Ils utilisent les technologies de manière très intense et qui éprouvent des besoins encore non couverts¹²².

Ces utilisateurs font l'objet d'une attention particulière de la part des entreprises car ils sont capables de contribuer de manière importante au développement de nouveaux produits¹²³. Il est très important, pour une organisation, de collaborer avec cette catégorie de personnes¹²⁴.

Les études ont montré le succès de cette technique, par exemple :

Les « lead users » sont à l'origine d'une grande quantité de nouveaux articles. Dans le cas d'instruments scientifiques, 80% des innovations les plus importantes ont été développées par ces individus¹²⁵.

Selon de nombreuses recherches, les biens créés par les « lead users » génèrent en moyenne 8 fois plus de ventes que les biens basés sur des idées internes à l'entreprise¹²⁶.

¹²⁰ Idem.

¹²¹ Idem.

¹²² FILIERI, (F), op cit, p47.

¹²³ Idem, p47.

¹²⁴ URBAN, (G) et VON HIPPEL, (E) : « *Lead user analyses for the development of new industrial products* », in *Journal of Management science*, N°34, 1988, pp. 569-582.

¹²⁵ URBAN, (G) et VON HIPPEL, (E), op cit, p571.

¹²⁶ LILIEEN, (G) et al, « *Performance assessment of the lead user idea-generation process for new product development* », in *Journal of Management science*, N°48, 2002, pp. 1042-1059.

2.5.3 Méthode participative

La méthode participative, ou « crowdsourcing » est la pratique qui correspond à faire appel au grand public ou aux consommateurs qui sont considérés comme étant des experts pour répondre à peu près à tout type de problèmes¹²⁷.

Concrètement, cette méthode implique de sous-traiter les tâches, traditionnellement effectuées par les sociétés, à un grand groupe de personnes indéfinies¹²⁸. Ces dernières travaillent conjointement avec les firmes dans le but de développer un produit ou service qui sera mieux adapté aux attentes du consommateur. Via cette méthode, les entreprises peuvent exploiter un plus large éventail de talents que ceux présents au sein de leur propre organisation¹²⁹.

Ces solutions sont ensuite soumises aux consommateurs qui peuvent les trier et les évaluer. Le travail investi peut être compensé, que ce soit financièrement, grâce à des prix, de la reconnaissance ou encore par la satisfaction intellectuelle¹³⁰.

Les individus qui composent ce groupe peuvent être des amateurs, des bénévoles qui travaillent pendant leur temps libre, des experts ou des petites firmes initialement inconnues de la société. Ils vont alors créer des solutions possibles en fonction du problème posé.

Le crowdsourcing s'est surtout développé avec Internet qui favorise la sollicitation des consommateurs ou freelances par le biais de plateformes spécialisées¹³¹.

2.5.4 Concours d'idées

Les compagnies peuvent mettre en place des concours d'idées qui s'apparentent à des jeux-concours. Ces concours sont donc des événements organisés par les firmes et permettant à ces dernières d'obtenir, de la part des participants, des pistes de réflexions qui peuvent être utilisées comme des éléments à prendre en compte dans l'élaboration de produits¹³².

Ces concours sont généralement réalisés en différentes étapes, comprenant chacune une sélection des participants. L'organisation offre traditionnellement des prix aux personnes qui

¹²⁷ GOUILLART, (F), op cit, p4.

¹²⁸ MUKHTAR, (M) et al, op cit, p292.

¹²⁹ Idem, p292.

¹³⁰ Idem, p293.

¹³¹ [http/ : www.definitions-marketing.com/definition/crowdsourcing/](http://www.definitions-marketing.com/definition/crowdsourcing/). (23/02/2022 à 15h47).

¹³² MUKHTAR, (M) et al, op cit, p294.

Chapitre 01 : Revue de littérature sur la création de la valeur

participent afin de les motiver à entrer dans le processus, à réfléchir sur un thème particulier, à dévoiler leurs besoins, etc.¹³³.

Par conséquent, grâce à ces jeux-concours, l'entreprise a la capacité de prendre en considération la voix des clients lors du développement de biens et services¹³⁴.

Malheureusement, même si ces techniques permettent de capturer les exigences des consommateurs pour ensuite les intégrer dans les attributs du produit, elles ne permettent pas de résoudre la totalité des problèmes auxquels ces derniers sont confrontés lors de l'utilisation d'un bien ou d'un service¹³⁵.

En effet, les besoins des clients sont souvent complexes et il est difficile pour une entreprise de prendre en considération la totalité des situations d'utilisation et ce, quel que soit le procédé utilisé. Par conséquent, aucune de ces approches ne permet d'atteindre un niveau de Co-création parfait¹³⁶.

2.6 La valeur créée par la Co-création de la valeur

La traditionnelle stratégie de création de la valeur d'une façon isolée n'est plus d'actualité avec un consommateur de plus en plus exigeant. Le processus de Co-création de la valeur est en train de migrer d'une vision centrée sur l'entreprise et le produit vers une vision plus équilibrée dans laquelle l'entreprise et le client interagissent pour créer une plus-value commune.

La Co-création de la valeur présente une source d'avantage pour l'entreprise ainsi que pour ses clients :

¹³³ Idem, p294.

¹³⁴ Idem, p294.

¹³⁵ Idem, p295.

¹³⁶ GOUILLART, (F), op cit, p6.

2.6.1 Pour une entreprise

2.6.1.1 Satisfaire ses clients

Impliquer les consommateurs dans le processus de Co-crédation de la valeur est l'une des meilleures stratégies à adopter par une entreprise pour mieux satisfaire ses clients par des offres personnalisées¹³⁷.

2.6.1.2 Bâtir un avantage concurrentiel

La Co-crédation de la valeur permet à l'entreprise de bâtir un avantage concurrentiel distinctif et durable. Les entreprises cherchent insatiablement une source de différenciation rare, inimitable, non substituable et qui permet d'améliorer la performance de l'entreprise¹³⁸.

Dans cette quête de différenciation, la création de la valeur avec le client se dessine comme un axe stratégique majeur pour renforcer l'avantage concurrentiel de l'entreprise¹³⁹.

2.6.1.3 Réduction des coûts et éviter l'échec

Co-Innover avec ses clients permet d'un coté de réduire les coûts en recherches et développements et d'un autre côté de faire bénéficier l'entreprise d'une diffusion plus rapide de leur campagne de communication. Nous pouvons citer l'exemple de Danone qui a fédéré une large communauté virtuelle pour voter pour le parfum préféré des Français et le commercialiser par la suite¹⁴⁰. Ainsi, La Co-crédation permet également de réduire le taux d'échec des nouveaux produits.

En aval, les entreprises peuvent coproduire (un type de Co-crédation de la valeur) leurs produits/services avec leurs clients et réduire ainsi leurs coûts en détachant leur personnel de

¹³⁷ HOYER, (W) et al : « *Consumer co-creation in new product development* », in *Journal of Service Research*, N°13, 2010, pp. 283-296.

¹³⁸ BARNEY, (J) : « *Is the Resource-Based Theory a Useful Perspective for Strategic Management Research? Yes* », in *Academy of Management Review*, N°26, 2001, pp. 41-56.

¹³⁹ Idem, p45.

¹⁴⁰ Idem, p46.

Chapitre 01 : Revue de littérature sur la création de la valeur

certaines tâches que le client peut accomplir et les assigner à d'autres. Nous pouvons citer l'exemple d'IKEA pour leur concept des « meuble en kit »¹⁴¹.

2.6.1.4 Réaliser une performance commerciale

La Co-crédation permet de dégager des valeurs stratégiques leviers de la performance commerciale pour les entreprises en terme de satisfaction des clients et des intentions comportementales qui sont la fidélité et l'intention de payer plus cher¹⁴².

Proposer aux clients des expériences personnalisées ne peut qu'accroître l'avantage concurrentiel d'une entreprise et lui permettre de fidéliser ses clients¹⁴³.

2.6.2 Pour le client

Les valeurs de l'expérience de Co-crédation peuvent être définies comme les bénéfices que peuvent acquérir le client à l'issue de sa participation dans le processus de création d'une partie de l'offre de l'entreprise¹⁴⁴.

2.6.2.1 Satisfaction des clients

Ce type de stratégies procure au client un sentiment de liberté et d'autonomie pour plus de satisfaction à l'égard de l'offre de l'entreprise¹⁴⁵.

2.6.2.2 Créer sa propre valeur

Les stratégies de Co-crédation offrent aux clients plus de contrôle sur ses choix de consommation¹⁴⁶.

¹⁴¹ PIRNAY, (A) et DAELMAN, (M), op cit, p64.

¹⁴² WALLS, (A) et al : « *An epistemological view of consumer experiences* », in International Journal of Hospitality Management, N°30, 2011, pp. 10-21.

¹⁴³ Idem, p13.

¹⁴⁴ XIE, (C) et al : « *Trying to prosume: toward a theory of consumers as co-creators of value* », in Journal of the Academy of Marketing Science, N°36, 2008, pp. 109-122.

¹⁴⁵ CHAN, (K) et al : « *Is Customer Participation in Value Creation a Double-Edged Sword? Evidence from Professional Financial Services across Cultures* », in Journal of Marketing, N°74, 2010, pp. 48-64.

¹⁴⁶ MENCARELLI, (R) et RIVIERE, (A) : « *La participation du client dans un contexte de self-service technologies. Une approche par la valeur perçue* », in Revue française de gestion, N°40, 2014, pp. 13-30.

Chapitre 01 : Revue de littérature sur la création de la valeur

Par le biais de la Co-création, le client vit des expériences spécifiques. Il ne participe plus simplement à la création de son produit voire son service mais plus encore, il est désormais acteur de sa propre expérience de consommation et partenaire avec l'entreprise dans le processus de création de sa propre valeur¹⁴⁷.

2.6.2.3 La Co-création, source de valeurs multiples au client

Le client Co-crée avec l'entreprise une expérience personnelle, source de valeurs multiples¹⁴⁸.

Plusieurs recherches dans différents contextes sur les types de valeurs perçues cr ees par la Co-création de la valeur ont amené aux valeurs suivantes :

Tableau 3 : les types de valeur perçue cr ees par la Co-création de la valeur

auteur	Valeurs de l'expérience de Co-création	Contexte de Co-création
(Dong et al, 2008)	La valeur d'auto-accomplissement, la valeur de confiance dans les compétences, la valeur de joie et d'indépendance	Service après-vente
(Xie et al, 2008)	La valeur d'amusement, la valeur d'appartenance et la valeur relationnelle, La valeur sociale, valeur psychologique, la valeur de liberté, la valeur d'évasion et la valeur récréative	Restauration

Source : XIE, (C) et al, op cit, p112.

Néanmoins, il faut savoir que toutes ces recherches bien que pertinentes ne permettent pas d'appréhender d'une façon exhaustive l'ensemble des valeurs perçues par le client lors de son engagement dans une expérience de Co-création avec l'entreprise¹⁴⁹.

¹⁴⁷ Idem, p15.

¹⁴⁸ XIE, (C) et al, op cit, p112.

¹⁴⁹ PIRNAY, (A) et DAELMAN, (M), op cit, p27.

Conclusion du chapitre

La valeur, un concept qui a été défini et développé sur des années, de la pensée grecque qui a marqué ses premières notions à la pensée de 21^{ème} siècle. La création de la valeur, quant à elle, est la raison d'existence de toute entreprise. Toute entreprise prospère crée quelque chose qui possède une valeur. Une entreprise ne peut pas commencer si elle n'a pas quelque chose de valable à proposer.

Depuis quelques années, un concept du marketing participatif prend de plus en plus d'importance. La Co-crédation de la valeur devient la tendance, ce dispositif innovant représente une relation gagnant-gagnant : les entreprises peuvent mieux connaître les exigences de leurs clients qui sont ainsi devenus plus satisfaits.

Le concept de la Co-crédation a émergeé avec la logique dominante des services, cette logique qui avec le temps va remplacer la logique dominante des produits qui considère que la valeur est créée seulement à l'intérieur de l'entreprise.

Chapitre 02

La digitalisation au service de la création de la valeur

Introduction du chapitre

Dans ce chapitre, on abordera dans la première section le concept de la digitalisation, les modèles d'affaires des activités numériques ainsi que les processus de création de valeur numérique et le rôle de la numérisation dans la création de la valeur. Tandis que dans la deuxième section, on présentera le concept du contenu numérique, ses types dont les plateformes numériques, la définition de ces dernières et comment créent-elles de la valeur.

Section 01 : le concept de la digitalisation et de la valeur numérique

La digitalisation, cette lame de fond qui transforme l'entreprise profondément et durablement n'épargne aucune fonction. Elle vient transmuter ses modes de fonctionnement, sa relation avec ses clients internes et bien sûr avec ses fournisseurs, ses procédures internes, sa gestion financière ainsi que la gestion des clients et d'autres fonctions.

La transformation digitale des entreprises a permis l'émergence du concept de la valeur numérique et les processus numériques de création de la valeur. Ces dernières années, les modèles d'affaires à forte composante numériques des plateformes multi faces émergent de plus en plus et réalisent des bénéfices considérables et représentent les plus grandes entreprises cotées en bourse tel que Facebook et Google.

Dans cette section, on présentera le concept de la digitalisation, les modèles d'affaires des activités numériques, les processus de création de valeur numérique et le rôle de la numérisation dans la création de la valeur.

1 Définition de la digitalisation

La digitalisation s'agit d'un processus conçu pour transformer les processus traditionnels, les objets, les outils, et même les processus professionnels en utilisant la technologie numérique pour le rendre plus efficace, le courrier a été remplacé par des magasins en ligne et les salons ont été remplacés par des forums en ligne¹⁵⁰.

¹⁵⁰ OUMOKHTAR, (N) : *la digitalisation dans le service touristique*, mémoire de master en sciences commerciales, université Mouloud-Mammeri, Tizi Ouzou, 2018, p6.

Chapitre 02 : la digitalisation au service de la création de la valeur

C'est une véritable mutation de l'entreprise, qui lui permet de s'adapter aux nouvelles réalités de son environnement et, en particulier, des attentes de ses clients¹⁵¹.

2 Les modèles d'affaires des activités numériques

Dans un monde numérique, la création de la valeur a évolué, de nouveaux modèles d'affaires apparaissent et d'autres s'appliquent à ces nouvelles activités numériques. Selon les travaux de Hagiu et Wright (2015), les modèles d'affaires qui caractérisent les entreprises à forte composante numérique sont :

2.1 Plateformes multifaces

Ce sont des plateformes qui permettent aux utilisateurs finaux d'effectuer des échanges et des transactions tout en laissant, pour l'essentiel, le fournisseur assumer les droits et les responsabilités à l'égard des clients en matière de contrôle; les utilisateurs finaux s'affilient à la plateforme et interagissent entre les côtés du marché de sorte que les réseaux indirects deviennent d'une importance cruciale ; par exemple Uber, Airbnb, BlaBlaCar, Amazon Marketplace, Facebook ou Google, Deliveroo, UberEATS¹⁵².

2.2 Revendeurs

Ce sont des entreprises qui font l'acquisition de produits, y compris les droits de contrôle, auprès de fournisseurs et les revendent à des acheteurs ; les revendeurs contrôlent les prix et assument la responsabilité à l'égard des clients ; ils ne permettent pas l'interaction des utilisateurs finaux et n'exigent pas forcément que les clients soient affiliés à la plateforme en ligne ; par exemple Amazon pour le commerce électronique, les plateformes Alibaba ou encore Netflix (achat de contenu)¹⁵³.

¹⁵¹ Idem, p6.

¹⁵² HAGIU, (A) et WRIGHT, (J) : « Multi-sided platforms », in International Journal of Industrial Organization, 2015, pp. 162-174.

¹⁵³ Idem, p165.

2.3 Entreprises verticalement intégrées

Ce sont des entreprises qui ont fait l'acquisition de fournisseurs et ont donc intégré à leurs activités le côté offre du marché ; par exemple Xiaomi (appareils et applications pour l'utilisateur final), Huawei (matériel et informatique en nuage), Netflix (production de films)¹⁵⁴.

2.4 Fournisseurs d'intrants

Ce sont des entreprises ou particuliers qui fournissent des intrants intermédiaires nécessaires à un processus de production de biens ou de services dans une autre entreprise. Contrairement aux plateformes multifaces, les fournisseurs d'intrants ne sont pas des intermédiaires et n'ont de contact qu'avec l'autre entreprise et pas avec le client final, par exemple, l'informatique en nuage peut être considérée comme une activité à plus forte composante numérique associée à une participation seulement limitée des utilisateurs¹⁵⁵.

Il faut préciser que cette classification porte sur des modèles d'affaires ou, en d'autres termes, des lignes d'activité, et non sur des entreprises dans leur ensemble. À titre d'exemple, Amazon Marketplace appartient à une catégorie, tandis qu'Amazon e-commerce appartient à une autre, car, il est souvent impossible de classer une entreprise toute entière dans une catégorie spécifique (entreprises à forte composante numérique, par exemple). Les entreprises plus anciennes, en particulier, possédant généralement plusieurs lignes d'activité¹⁵⁶.

Le modèle des plateformes multifaces ne caractérise que les entreprises ou les lignes d'activité qui sont à pure composante numérique. Tandis que, les trois autres business model s'appliquent sur des entreprises ou sur des lignes d'activité traditionnelles ou qui sont à composante numérique.

¹⁵⁴ Idem, p166.

¹⁵⁵ Idem, p166.

¹⁵⁶ Organisation de coopération et de développement économique, *Tax Challenges Arising from Digitalisation*, rapport 2018.

3 Processus de création de valeur numérique

3.1 La chaîne de la valeur

C'est un outil systématique qui permet d'examiner toutes les activités que mène une entreprise pour concevoir, produire, commercialiser et livrer ses produits, y compris le service après-vente, ainsi que l'interaction de toutes ces fonctions¹⁵⁷.

La chaîne de valeur de base comprend cinq activités principales qui sont celles qui interviennent dans la création matérielle du produit, et de sa vente et de sa livraison au client final. Ces activités sont¹⁵⁸ :

- Logistique amont,
- Exploitation ;
- Logistique aval,
- Marketing et vente ;
- Service associées à la prestation de services destinés à améliorer ou maintenir la valeur du produit.

Ainsi, elle comporte quatre activités de soutien qui fournissent les intrants achetés, la technologie, les ressources humaines et remplissent diverses fonctions à l'échelle de l'entreprise. Les activités de soutien comprennent les achats, la gestion des ressources humaines, le développement technologique et l'infrastructure de l'entreprise. Ces activités appuient celles qui sont principales¹⁵⁹.

Les discussions sur la création de valeur commencent en général par la chaîne de valeur. Cette notion, élaborée par Michael Porter au milieu des années 80, est l'outil standard que les universitaires et les entreprises utilisent pour analyser l'avantage comparatif d'une entreprise (Porter, 1985). L'analyse de la chaîne de valeur décompose l'entreprise en activités discrètes afin de déterminer comment créer plus de valeur¹⁶⁰.

¹⁵⁷ [http/ : www.manager-go.com/strategie-entreprise/chaine-de-valeur.htm](http://www.manager-go.com/strategie-entreprise/chaine-de-valeur.htm). (15/03/2022 à 17h57).

¹⁵⁸ Idem.

¹⁵⁹ [http/ : www.manager-go.com/strategie-entreprise/chaine-de-valeur.htm](http://www.manager-go.com/strategie-entreprise/chaine-de-valeur.htm), op cit.

¹⁶⁰ Idem.

Chapitre 02 : la digitalisation au service de la création de la valeur

Les entreprises qui créent de la valeur à travers une chaîne de valeur, dans la quasi-majorité des cas sont celles qui exercent une activité purement manufacturière¹⁶¹.

Pour les entreprises à composante numérique, celles qui utilisent un processus de création de la valeur à travers une chaîne de valeur, sont celles qui exercent un modèle d'affaire de revendeur, où la logistique amont et aval sont les deux activités fondamentales. Tandis que l'exploitation sera l'activité principale la plus importante pour une entreprise manufacturière¹⁶².

Par exemple, pour les entreprises à composante numérique comme Alibaba, Amazon retail, Spotify premium services, on trouve que, la logistique amont et aval sont les deux activités fondamentales de chacune de ces activités¹⁶³.

Aussi, ce processus de création de la valeur est appliqué à toute autre entreprise à composante numérique exploitant un processus de production linéaire (qui sont verticalement intégrées) qui visent à produire des biens ou services immatériels comme les films, les jeux, la musique ou les logiciels (Disney pour les films, Sony pour les jeux, Microsoft pour les logiciels mais aussi Netflix qui crée ses contenus originaux)¹⁶⁴.

Enfin, ils comprennent aussi les fournisseurs d'intrants, comme les entreprises qui créent des biens immatériels destinés à être vendus à des revendeurs. Par exemple, celles qui développent des applications destinées à être vendues sur les applications-stores¹⁶⁵.

Donc, on trouve que trois modèles d'affaire caractérisés dans le point précédent à composante numérique qui sont les revendeurs, les entreprises verticalement intégrés et les fournisseurs d'intrants, peuvent créer leur valeur à travers le processus de la chaîne de la valeur.

La chaîne de valeur, comme tout autre outil a ses avantages et ses limites. Cet outil, et Depuis la publication du livre de Porter, la chaîne de valeur a fait l'objet de plusieurs critiques, toutes pertinentes, en ce qui concerne la transformation numérique¹⁶⁶ :

- Sa capacité limitée à prendre en compte la valeur créée à partir des flux d'information,
- Le fait qu'elle était à l'origine pensée pour être appliquée aux entreprises locales ;

¹⁶¹ Organisation de coopération et de développement économique, *Tax Challenges Arising from Digitalisation*, rapport 2018.

¹⁶² Idem, p38.

¹⁶³ Idem, p38.

¹⁶⁴ Idem, p39.

¹⁶⁵ Idem, p39.

¹⁶⁶ [http/ : www.manager-go.com/strategie-entreprise/chaîne-de-valeur.htm](http://www.manager-go.com/strategie-entreprise/chaîne-de-valeur.htm), op cit.

Chapitre 02 : la digitalisation au service de la création de la valeur

- Son applicabilité limitée aux services.

1.1.1. Le réseau de valeur

Si le début du XXe siècle a marqué le début de la production matérielle de masse, à commencer par la production automobile, le début du XXIe siècle est associé à la production de masse des services¹⁶⁷.

Conséquence de la transformation numérique, les entreprises, de plus en plus, sont davantage susceptibles de fournir des services que de fabriquer des biens matériels. Cette évolution remet en question le bien-fondé de la chaîne de valeur décrite comme le cadre universel d'analyse des modèles d'affaires. Le concept de réseau de valeur offre un cadre plus naturel permettant d'englober beaucoup plus largement les entreprises à forte composante numérique et en particulier celles qui exploitent des plateformes, comme les plateformes multi faces¹⁶⁸.

Ces modèles d'affaires développent des procédures et des services pour répondre aux besoins des producteurs et des clients, et traiter de l'information concernant ces derniers. Le terme « réseau » de valeur met l'accent sur l'idée qu'un élément déterminant de la valeur pour un utilisateur est l'ensemble, ou le réseau, des autres utilisateurs qui sont connectés. D'où certaines entreprises qui créent de la valeur à travers ce processus, permettent aux annonceurs de cibler des groupes d'utilisateurs spécifiques avec une contrepartie financière (dans le cas des réseaux sociaux par exemple)¹⁶⁹.

D'autre part, l'entreprise qui permet aux utilisateurs d'échanger des biens et des services dans le cas des plateformes pair-à-pair par exemple, sont dans le même cas (réseaux de valeur).

Donc, Les réseaux de valeur sous-tendus par l'Internet comprennent¹⁷⁰ :

- Les réseaux sociaux qui mettent en relation les individus dans un contexte social.
- Les plateformes pair-à-pair commerciales permettent aux utilisateurs d'échanger des biens et des services qui sont¹⁷¹ :

¹⁶⁷ Organisation de coopération et de développement économique, *Tax Challenges Arising from Digitalisation*, rapport 2018.

¹⁶⁸ Idem, p41.

¹⁶⁹ Idem, p42.

¹⁷⁰ Idem, p42.

¹⁷¹ Idem, p42.

Chapitre 02 : la digitalisation au service de la création de la valeur

- Les intermédiaires du commerce électronique (AliExpress, Amazon Marketplace et les app stores comme iTunes d'Apple, par exemple),
- Les entreprises de consommation collaborative (comme Airbnb, Blablacar, Didi Chuxing, par exemple).

Si on cherche des réseaux de valeur traditionnels non numériques, le concept existait toujours, car, on peut retenir les agences de placement, qui mettent en relation les employeurs et les personnes en recherche d'emploi, ou les banques, qui mettent en contact investisseurs et emprunteurs. L'avènement du numérique a grandement élargi le rôle de la technologie d'intermédiation, qui met relation les utilisateurs et les clients avec tout type de fournisseur ou de service imaginable¹⁷².

Cependant, à la différence de la chaîne de valeur, dans laquelle les différentes activités se déroulent selon une séquence donnée, les activités qui s'inscrivent dans un réseau de valeur se déroulent simultanément¹⁷³.

Donc, on trouve le dernier modèle d'affaire abordé dans le point précédent qui est les plateformes multi-faces, ces derniers sont caractérisés comme des modèles d'affaires à grandes composantes numérique.

1.1.2. Les ateliers de valeur

Le concept d'atelier de valeur décrit une partie des entreprises à plus forte composante numérique que celle des réseaux de valeurs. Le concept d'atelier de valeur, lui, permet de décrire les types de service qui ne correspondent pas à la chaîne de valeur ou au réseau de valeur¹⁷⁴.

Le modèle de l'atelier de valeur est appliqué sur des marchés monofaces où les interactions se font avec un type spécifique d'utilisateur ou de client ; il se caractérise par l'utilisation d'une technologie intensive (matériel, logiciels...) pour répondre à la demande ou résoudre le problème d'un client spécifique¹⁷⁵.

¹⁷² HAGEL, (J) et SINGER, (M) : « Unbundling the corporation », in Harvard business review, 1999, pp. 133-141.

¹⁷³ Organisation de coopération et de développement économique, *Tax Challenges Arising from Digitalisation*, rapport 2018.

¹⁷⁴ Idem, p43.

¹⁷⁵ Idem, p43.

Chapitre 02 : la digitalisation au service de la création de la valeur

Les problèmes de clients se définissent comme l'écart qui sépare un état actuel d'un état auquel les clients aspirent. Par exemple, entre des activités économiques ne faisant pas appel au numérique et des activités misant sur le numérique et l'informatique en nuage. La résolution de problèmes, et donc la création de valeur, est le passage d'un état à un autre, tandis que la technologie intensive est le moyen qui permet de mettre en œuvre la solution¹⁷⁶.

Il est important de noter que l'atelier de valeur est souvent le fruit d'une forte asymétrie d'information entre l'entreprise et son client ; l'asymétrie est la raison pour laquelle le client s'adresse à l'entreprise¹⁷⁷.

Dans l'atelier de valeur, la création de valeur découle de la mise en œuvre de solutions relativement certaines pour répondre aux demandes du client, plutôt que de services offerts à bas prix¹⁷⁸.

Dans cette catégorie entrent par exemple la technologie médicale utilisée pour diagnostiquer et traiter une pathologie, les technologies de laboratoire utilisées dans la recherche universitaire pour mener des expériences, le conseil d'entreprise, l'analyse de données spécialisées, le développement logiciel et l'informatique en nuage. Il s'agit là de solutions technologiques très personnalisées qui permettent aux entreprises de sous-traiter leur infrastructure.

Donc, on retrouve le dernier modèle d'affaire abordé dans le point précédent qui est les fournisseurs d'intrants. C'est ce modèle qui crée de la valeur selon le processus d'atelier de valeur.

4 La création de la valeur numérique

La numérisation de la création de la valeur représente une source incontournable d'avantage concurrentiel et de la compétitivité des entreprises, et a même créé de nouveaux marchés sans limite géographique.

La numérisation a créé la valeur à travers :

¹⁷⁶ Idem, p43.

¹⁷⁷ Idem, p43.

¹⁷⁸ Idem, p43.

Chapitre 02 : la digitalisation au service de la création de la valeur

4.1 Une portée internationale sans masse

La numérisation a permis aux entreprises, dans bon nombre de secteurs, de localiser les différentes phases de leur processus de production dans différents pays. On observe, depuis plusieurs décennies, une externalisation d'un nombre croissant de fonctions et un recentrage de l'entreprise sur son cœur d'activité¹⁷⁹.

C'est ainsi que l'on a pu démontrer que l'allongement des chaînes de valeur mondiales avait été rendu possible par le déploiement de nouveaux outils informatiques à même de gérer la complexité croissante inhérente à cette nouvelle organisation. De la même façon, la baisse de la contribution de l'activité productive à la valeur globale a pu être imputée à l'automatisation des processus que les nouveaux outils numériques rendent possible¹⁸⁰.

Elle permet également à des entreprises déjà largement converties au numérique d'occuper une place importante dans l'économie de différents pays ou territoires malgré une présence physique faible ou nulle, et d'atteindre ainsi une grande portée opérationnelle locale sans masse locale¹⁸¹.

En même temps, la numérisation a permis à l'entreprise d'avoir accès à une clientèle plus nombreuse dans le monde entier. La capacité de créer de tels réseaux et de permettre des échanges à travers les frontières entre divers groupes d'utilisateurs est au cœur des marchés multifaces et offre un formidable potentiel de création de valeur¹⁸².

4.2 Participation des utilisateurs, récolte des données et effets de réseaux

L'utilisation des données, la participation des utilisateurs, les effets de réseaux et la fourniture de contenu créé par les utilisateurs caractérisent souvent le modèle d'affaires des entreprises à forte composante numérique¹⁸³.

La quantité d'informations collectées au sujet d'un utilisateur ou d'un client en particulier à travers sa participation est créatrice de la valeur de l'entreprise. L'importance du rôle joué par la participation des utilisateurs peut être observée dans le cas des réseaux sociaux, dont l'activité

¹⁷⁹ VADCAR, (C) et BIACABE, (J) : « *Création de valeur dans un monde numérique - Transformer l'action économique* », in *Revue française de gestion*, 2017, pp. 123-144.

¹⁸⁰ *Idem*, p125.

¹⁸¹ Organisation de coopération et de développement économique, *Tax Challenges Arising from Digitalisation*, rapport 2018.

¹⁸² *Idem*, p27.

¹⁸³ VADCAR, (C) et BIACABE, (J), *op cit*, p127.

Chapitre 02 : la digitalisation au service de la création de la valeur

ne pourrait être telle qu'on la connaît aujourd'hui en l'absence des données, des effets de réseaux et du contenu créé par les utilisateurs¹⁸⁴.

Ainsi, les modèles à plus forte composante numérique se basent sur l'effet de réseaux (lorsque la consommation d'un bien par un autre consommateur augmente le propre bénéfice de l'entreprise). Si l'on parvient à monétiser cette utilité, on comprend que l'effet de réseau peut alors devenir un puissant facteur de création de valeur¹⁸⁵.

4.3 Economies d'échelle et réduction des coûts

La production de biens et services numériques comporte souvent des coûts fixes relativement élevés et des coûts variables bas. Le développement logiciel, par exemple, nécessite des investissements considérables en infrastructures et en personnel, mais une fois que le programme final a été élaboré, il peut être maintenu, vendu ou distribué à un coût très bas. Si les coûts marginaux, souvent, ne sont pas négligeables, tout un éventail de biens de consommation comme les logiciels, les livres électroniques ou la musique, peuvent être reproduits à un coût marginal effectif nul¹⁸⁶.

La numérisation a en particulier considérablement fait baisser les coûts de communication, ce qui a permis aux entreprises d'atteindre rapidement un bassin mondial de fournisseurs, d'utilisateurs ou de clients et d'établir des réseaux d'utilisateurs à travers les frontières grâce aux sites web, aux plateformes en ligne et aux applications mobiles¹⁸⁷.

Il en irait de même de l'organisation interne de l'entreprise, bouleversée par la réduction des coûts de transaction induite par la révolution Internet et plus largement par les TIC (technologies de l'information et de la communication)¹⁸⁸.

Grâce à la baisse des coûts de transaction, des activités de plus en plus nombreuses peuvent, désormais, être exercées hors du champ d'activité traditionnel de l'entreprise. De fait, on

¹⁸⁴ Idem, p128.

¹⁸⁵ Organisation de coopération et de développement économique, *Tax Challenges Arising from Digitalisation*, rapport 2018.

¹⁸⁶ VADCAR, (C) et BIACABE, (J), op cit, p128.

¹⁸⁷ Idem, p128.

¹⁸⁸ Organisation de coopération et de développement économique, *Tax Challenges Arising from Digitalisation*, rapport 2018.

Chapitre 02 : la digitalisation au service de la création de la valeur

observe, depuis plusieurs décennies, une externalisation d'un nombre croissant de fonctions et un recentrage de l'entreprise sur son cœur d'activité¹⁸⁹.

Section 02 : le contenu numérique et la création de la valeur

La création de la valeur numérique émerge de plus en plus dans les entreprises. Un contenu numérique qu'il soit un produit ou service de l'entreprise ou qu'il soit l'entreprise en elle-même (modèles d'affaire des plateformes multi faces), permet à l'entreprise à créer une valeur qu'elle ne pourra jamais créer sans transformation numérique.

Dans cette section, on présentera la définition du contenu numérique, les types des contenus numériques dont les plateformes numériques, la définition de ces dernières, et comment créent-elles de la valeur.

1 Définition du contenu numérique

Selon le INRIA (Institut national de recherche en sciences et technologies du numérique), un contenu numérique est défini comme « Tout service permettant la création, le traitement ou la conservation de données sous forme numérique, lorsque ces données sont fournies par le consommateur, et tout service permettant le partage de données sous forme numérique fournies par d'autres utilisateurs de ce service ou permettant toute autre interaction avec ces données¹⁹⁰. ».

Ainsi, on entend par contenu numérique « Les données produites et fournies sous forme numérique, par exemple des vidéos, enregistrements audio, applications, jeux numériques et autres logiciels¹⁹¹. ».

¹⁸⁹ Idem, p30.

¹⁹⁰ [http : www.hal.archives-ouvertes.fr/hal-01432544/document](http://www.hal.archives-ouvertes.fr/hal-01432544/document). (03/03/2022 à 13h27).

¹⁹¹ Idem.

2 Types du contenu numérique

2.1 Le format de contenu audio

Un format de fichier audio est un format de données utilisé en informatique pour stocker des sons, notamment de la musique, et de la voix humaine, sous forme numérique¹⁹². Le format MP3 est le type de fichier audio le plus répandu, il peut s'adapter à de multiples usages comme la musique, livres audio, enregistrements, podcasts...¹⁹³.

2.2 Le format de contenu vidéo

Il existe deux types de vidéos qui sont l'analogique et la numérique. Aujourd'hui, presque toutes les vidéos qui existent sont de type numérique¹⁹⁴. Pour ce dernier, il existe aussi plusieurs formats qui sont : AVI, WMV, MOV, DivX, MKV, H264, FLV, RealVide¹⁹⁵.

Avec la démocratisation des smartphones et des autres outils numériques, la vidéo n'a jamais été aussi accessible. Elle est donc devenue un média indispensable pour n'importe quelle activité¹⁹⁶.

Aussi populaire sur les réseaux sociaux qu'attrayante pour les utilisateurs, elle vous permet de donner vie à des contenus interactifs et captivants¹⁹⁷.

2.3 Le format de contenu image

Il existe plusieurs formats d'images, les formes les plus courantes sur le web sont le JPG, PNG et le GIF¹⁹⁸.

¹⁹² [http : www.fr.wikipedia.org/wiki/Format_de_fichier_audio](http://www.fr.wikipedia.org/wiki/Format_de_fichier_audio). (03/03/2022 à 13h33).

¹⁹³ [http : www.wedia-group.com/fr/dam-fr/infographie-les-formats-de-contenu-numeriques](http://www.wedia-group.com/fr/dam-fr/infographie-les-formats-de-contenu-numeriques). (03/03/2022 à 13h46).

¹⁹⁴ Idem.

¹⁹⁵ [http : www.linternaute.com/hightech/micro/1092186-tout-sur-les-formats-multimedia](http://www.linternaute.com/hightech/micro/1092186-tout-sur-les-formats-multimedia). (03/03/2022 à 14h37).

¹⁹⁶ Idem.

¹⁹⁷ Idem.

¹⁹⁸ [http : www.anthedesign.fr/sociaux/formats-d-images/](http://www.anthedesign.fr/sociaux/formats-d-images/), (04/03/2022 à 11h04).

Chapitre 02 : la digitalisation au service de la création de la valeur

Le format JPEG est le plus populaire pour les images en ligne. Il propose une vaste palette de couleurs et est compatible avec la plupart des logiciels et des outils. Ainsi, il facilite le téléchargement des images, notamment sur les sites Internet¹⁹⁹.

Les images PNG prennent en charge des millions de couleurs, ainsi que la transparence, et sont donc très utiles pour les logos, les graphiques informatiques et toute autre image au potentiel visuel fort²⁰⁰.

2.4 Le format document numérique

Un document numérique est une forme de représentation de l'information consultable à l'écran d'un appareil électronique²⁰¹. Les formats les plus connus sont : PDF, PPT et DOC.

Un fichier PDF capture tous les éléments d'un document papier sous forme d'image numérique. Il peut ensuite être utilisé pour afficher et imprimer l'image. Le format PDF est très populaire car il permet de transformer en image des documents lourds, comme des brochures ou des manuels²⁰².

Les fichiers .doc sont générés par Microsoft Word. Ils peuvent contenir plusieurs types de données : images, texte simple ou formaté, graphiques, tableaux, objets incrustés, liens, pages, formatage de la page, paramètres d'impression et bien d'autres²⁰³.

Les présentations, qui peuvent exister sous différents formats, elles ont largement investi les réunions de travail et permettent d'exposer les informations de manière concise et professionnelle²⁰⁴.

2.5 Le format logiciel

Un logiciel ou une application est un ensemble de programmes, qui permet à un ordinateur ou à un système informatique d'assurer une tâche ou une fonction en particulier (exemple :

¹⁹⁹ Idem.

²⁰⁰ [http : www.anthedesign.fr/sociaux/formats-d-images/](http://www.anthedesign.fr/sociaux/formats-d-images/), op cit.

²⁰¹ Idem.

²⁰² [\(04/03/2022 à 15h01\)](http://www.wedia-group.com/fr/dam-fr/infographie-les-formats-de-contenu-numeriques).

²⁰³ Idem.

²⁰⁴ Idem.

Chapitre 02 : la digitalisation au service de la création de la valeur

logiciel de gestion de la relation client, logiciel de production, logiciel de comptabilité, logiciel de gestion des prêts)²⁰⁵.

Les logiciels sont devenus les leviers de la création de la valeur pour les entreprises et représentent même le cœur des activités digitales qui émergent de plus en plus chaque jour (entreprises-plateformes, application mobile, sites web, etc.)²⁰⁶.

Il faut savoir que la liste des formats présentée n'est pas exhaustive et ne représente pas tous les formats.

3 Les plateformes numériques et la création de la valeur

La numérisation a permis l'apparition des plateformes et réseaux en ligne, d'ailleurs, les modèles d'affaires à très forte composante numérique sont ceux des « plateformes multifaces ».

La création d'entreprises-plateformes émerge dans de nombreux secteurs, comme la location d'hébergements, les transports ou le commerce électronique entre particuliers.

Les plateformes sont désormais les entreprises les plus cotées en bourse au monde, ainsi que les premières à dépasser 1 000 milliards de dollars de valorisation. À fin 2021, les premières entreprises en termes de capitalisation boursière sont Apple, Microsoft, Alphabet (la société mère de Google depuis 2015) et Amazon²⁰⁷.

3.1 Définition des plateformes numériques

Selon l'IGAS (l'inspection générale des affaires sociales), les plateformes numériques peuvent être définies comme « *Des services électroniques exerçant une fonction d'intermédiaire. Leur caractéristique est de proposer des biens, des services ou des contenus à des clients qui sont produits, mis à disposition ou vendus par des contributeurs, qui peuvent être des professionnels ou de simples particuliers*²⁰⁸. ».

²⁰⁵ <http://www.wedia-group.com/fr/dam-fr/infographie-les-formats-de-contenu-numeriques>, op cit.

²⁰⁶ Idem.

²⁰⁷ CUSUMANO, (M), GAWER, (A) et YOUFFIE, (D) : *Plateforme : le business model qui domine le monde*, édition DUNOD, Paris, 2019.

²⁰⁸ Inspection générale des affaires sociales, *Les plateformes collaboratives, l'emploi et la protection sociale*, rapport 2016.

Chapitre 02 : la digitalisation au service de la création de la valeur

La réussite économique des modèles d'affaires à forte composante numérique reposant sur l'intermédiation entre différents groupes d'utilisateurs finaux dépend de façon déterminante de l'existence d'une masse critique d'utilisateurs finaux de chaque côté du marché²⁰⁹.

Les plateformes numériques jouent donc un rôle de tiers de confiance, car leur fonction d'intermédiation électronique s'appuie sur le développement d'un ensemble de services qui sécurisent les transactions entre utilisateurs (mise en visibilité, publicité, notation, sécurisation du paiement, assurance, garantie, etc.)²¹⁰.

3.2 La valeur créée par les plateformes numériques

Comme déjà cité, les entreprises plateformes sont désormais les plus grandes entreprises au monde, ainsi que les premières à dépasser 1 000 milliards de dollars de valorisation. À fin 2021, les premières entreprises en termes de capitalisation boursière sont Apple, Microsoft, Alphabet et Amazon.

Chaque type de plateformes crée une certaine valeur qui est propre à sa nature et à son modèle d'affaire :

Les plateformes de transactions pair-à-pair facilitent les transactions entre les participants, ainsi que, elles remplaceront ou challengeront fortement les entreprises traditionnelles, tant que l'économie collaborative continuera de croître et que les nouvelles technologies continueront d'être adoptées à grande échelle. Par exemple, les cryptomonnaies (devises numériques généralement indépendantes des banques et gouvernements) pourraient bien faire baisser radicalement la demande pour les services offerts jusqu'à présent par les banques traditionnelles²¹¹.

Les plateformes pair-à-pair ou « les plateformes collaboratives », et pour améliorer l'efficacité des transactions, elles ne se limitent pas à fournir une interface technique, elle

²⁰⁹ ASLAM, (A) et SHAH (A) : « *Taxation and the Peer-to-Peer Economy* », in IMF Working Papers, 2017, pp. 57-89.

²¹⁰ Organisation de coopération et de développement économique, *Tax Challenges Arising from Digitalisation*, rapport 2018.

²¹¹ CUSUMANO, (M), GAWER, (A) et YOFFIE, (D), op cit, p34.

Chapitre 02 : la digitalisation au service de la création de la valeur

organise et hiérarchise les contenus en vue de leur présentation et de la mise en relation des utilisateurs finaux²¹².

Le modèle d'affaire des plateformes d'interaction, des réseaux sociaux ou de contenu, se base sur la participation des utilisateurs et la considère comme un déterminant spécifique et important de la création de valeur pour ces entreprises. Ces pays pointent la participation des utilisateurs et leur implication dans la durée qui permet à ces entreprises de réunir de grandes quantités de données grâce à un suivi étroit des contributions qu'ils fournissent de manière délibérée et des comportements qu'ils adoptent²¹³.

Ainsi, la croissance des plateformes numériques est directement fonction de leur capacité de recueillir et d'analyser des données numériques, mais c'est la façon dont elles vont monétiser ces données pour dégager des revenus. La monétisation des données est réalisée en vendant de la publicité en ligne ciblée²¹⁴.

Ils mettent aussi en avant les apports en contenu faits par les utilisateurs, qui peuvent tenir une place primordiale dans l'offre d'une entreprise numérique et contribuer de manière déterminante à attirer d'autres utilisateurs et créer des effets de réseau²¹⁵.

Le modèle d'affaire des plateformes qui proposent un contenu vendable aux utilisateurs généralement avec des abonnements. L'économie de l'abonnement a connu un essor spectaculaire au cours de ces dernières années. Le phénomène a été amplifié par la pandémie de Covid-19 et s'étend désormais à de nouveaux pans de l'économie, Netflix et Spotify, véritables pionniers en la matière²¹⁶.

Ce modèle économique crée de la valeur grâce à la richesse du contenu qu'il propose à un prix d'abonnement moins que le coût de revient du produit, par contre, il vend le même contenu à plusieurs personnes à la fois. Ce qui fait la richesse du modèle et le bénéfice majeur pour le client.

²¹² NICOT, (A) : « Le modèle économique des plateformes : économie collaborative ou réorganisation des chaînes de valeur ? », in La revue des conditions de travail, N°6, 2017, pp. 1-10.

²¹³ CUSUMANO, (M), GAWER, (A) et YOFFIE, (D), op cit, p36.

²¹⁴ Organisation des Nations Unies, *Plateformes numériques et création de valeur dans les pays en développement : conséquences pour les politiques nationales et internationales*, rapport de la conférence sur le commerce et le développement 2020.

²¹⁵ CUSUMANO, (M), GAWER, (A) et YOFFIE, (D), op cit, p38.

²¹⁶ <http://www.lesnumeriques.com/pro/l-abonnement-un-modele-economique-qui-va-bien-au-dela-de-netflix-et-spotify>. (15/03/2022 à 21h18).

Chapitre 02 : la digitalisation au service de la création de la valeur

Toute valeur citée auparavant créée par la numérisation (une portée internationale sans masse, effets de réseaux, économies d'échelle et réduction des coûts) s'applique et peut être créée par les plateformes numériques.

Section 03 : les plateformes e-learning et la création de la valeur

La formation à distance est devenue, dans plusieurs pays du monde, un moyen essentiel pour rendre accessible la connaissance sur de grands territoires.

La formation à distance est de plus en plus prisée par bon nombre d'étudiants aux réalités multiples. Certains optent pour celle-ci pour augmenter leur degré de scolarité à leur rythme et selon les particularités de leur vie. Par ailleurs, c'est souvent le cas pour les athlètes s'entraînant pour le sport professionnel et désirant tout de même touché un diplôme d'études collégiales ou universitaires. Aussi, nous retrouvons ce même choix chez les jeunes faisant une carrière artistique, chez les jeunes voyageurs, chez ceux ayant un problème de santé les empêchant de faire un cursus scolaire régulier et chez ceux ayant une réalité familiale difficile à jumeler avec des études à plein temps²¹⁷.

La formation à distance peut être analysée comme une industrialisation de la formation facilitée par les technologies. Elle a, dès le départ, démontré sa valeur ajoutée dans le domaine des formations de masse²¹⁸.

La formation à distance aujourd'hui se fait en e-learning à travers les plateformes pédagogiques ou les plateformes e-learning.

Dans cette section, on présentera la définition de la formation à distance, la chronologie de l'enseignement à distance, le concept du e-learning, les types du e-learning ainsi que le concept des plateformes e-learning.

²¹⁷ KASSEM, (W), MOUNAJED, (A) et SAADOUN, (N) : *Etat de l'art du E-learning*, mémoire de master en sciences commerciales, université paris 2, paris, 2004, p13.

²¹⁸ Idem, p15.

Chapitre 02 : la digitalisation au service de la création de la valeur

1 Définition de la formation à distance

La définition de la loi française de 1971 a le mérite d'être simple et claire : «L'enseignement à distance est un enseignement suivi sans présence d'enseignant ».

De son côté, Moore en 1973 dit que « *l'enseignement à distance est une famille de méthodes éducatives où l'enseignement se réalise séparément de l'apprentissage*²¹⁹. ».

Holmberg en 1977 précise le rôle des institutions dans la production, la communication et surtout la guidance : « *l'enseignement à distance couvre différentes formes d'étude sans supervision continue et immédiate des étudiants, mais avec un planning et une guidance de l'institution enseignante*²²⁰. ».

Keegan résuma ces définitions en 1980 un comme : « *l'enseignement à distance est défini par six caractéristiques : séparation de l'enseignant et l'apprenant, rôle de l'institution enseignante dans le planning et la préparation du matériel pédagogique, l'utilisation des technologies et des media, une interaction entre enseignant et apprenant, une possibilité de sessions occasionnelle en tête à tête, une forme industrielle de l'enseignement*²²¹. ».

2 La chronologie de l'enseignement à distance

L'enseignement à distance est passé par trois grandes phases majeures qui sont :

2.1 Enseignement par correspondance

C'est en 1840 que fut donné le premier cours par correspondance et précisément en Angleterre, ce qui marqua le début de l'enseignement à distance pour se développer en Europe puis de partout dans le monde²²².

Il s'agissait surtout d'un enseignement de seconde chance pour les adultes n'ayant pas pu achever leur enseignement secondaire ou supérieur pour diverses raisons (manque de temps,

²¹⁹ MOORE, (M) : « *Toward a theory of independent learning and teaching* », in Journal of Higher Education, N°44, 1973, pp. 661-679.

²²⁰ HOLMBERG, (B) : « *Distance Education: A Survey and Bibliography* », 1977, p5.

²²¹ Idem, p5.

²²² BOUDEFLA, (A) : *Vers une Méthode pour la Mise en Place de Dispositifs E-learning*, mémoire de master en Sciences et Technologies de l'Information et de la Communication, université Abou Bekr Belkaid, Tlemcen, 2011, p31.

Chapitre 02 : la digitalisation au service de la création de la valeur

travail, âge, individualisme) pour recevoir un apprentissage personnalisé de manière autonome et sans avoir à se déplacer²²³.

Des tuteurs leurs apportent une assistance par correspondance, puis parfois par téléphone. En général, l'interaction est faible et les abandons sont nombreux²²⁴.

2.2 Enseignement télévisé et model industriel

En 1970 le gouvernement Espagnol créa l'UNED (l'université nationale de l'éducation à distance) et le gouvernement britannique l'open university. Celle-ci encadra ses étudiants par un tutorat personnalisé et fit le meilleur usage de la télévision ainsi que des bandes vidéo²²⁵.

Cet enseignement avait pour caractéristiques principales : rationalisation, industrialisation, planification et économie avec division des fonctions d'enseignements en différents rôles : pédagogue, tuteurs, expert académiques auteurs de cours, techniciens et réalisateurs de cours²²⁶.

Tandis que, l'interaction reste limitée à la correction des travaux par correspondance et le téléphone entre apprenant-apprenant et apprenant-tuteur²²⁷.

2.3 Enseignement à distance interactif

La nouvelle mutation de l'enseignement à distance est du majoritairement au développement de la microinformatique et des télécommunications à la fin des années 80 avec l'avènement du concept interaction, ou le dialogue entre apprenant et tuteurs se fait par visioconférence, e-mail ainsi que les forums de discussion sur le web. Permet aussi l'exploitation des ressources pédagogiques, l'autoévaluation ce qui rend l'apprenant très autonome²²⁸.

Ce type d'enseignement est caractérisé par une convergence des modes d'enseignement présentiel et à distance ainsi que l'utilisation des technologies éducatives interactives pour l'apprentissage collaboratif²²⁹.

²²³ BELBACHIR, (F) : *Le e-learning comme méthode d'apprentissage*, mémoire de master en langues étrangères, université Abou Bekr Belkaid, Tlemcen, 2016, p17.

²²⁴ BOUDEFLA, (A), op cit, p33.

²²⁵ Idem, p33.

²²⁶ Idem, p34.

²²⁷ BELBACHIR, (F), op cit, p20.

²²⁸ BELBACHIR, (F), op cit, p35.

²²⁹ Idem, p35.

3 Le concept du e-learning

L'émergence du e-learning a bouleversé certaines conceptions traditionnelles du processus d'apprentissage et a soulevé de nouvelles problématiques. Il a permis d'entrevoir de nouvelles méthodes et de nouveaux moyens d'acquisition des savoirs²³⁰.

Le e-learning est utilisé dans les programmes d'éducation nationale, les programmes de l'enseignement supérieur et les programmes de formation continue pour les entreprises²³¹.

Son importance est aujourd'hui reconnue aussi bien dans le domaine universitaire que professionnel, dans le secteur public comme dans le secteur privé et à l'échelle locale, régionale, nationale et internationale²³², où l'utilisateur peut profiter d'un accès pratiquement illimité à des documents éducatifs ou amusants et à des services qui permettent de communiquer avec des personnes d'autres pays et d'autres cultures pour s'enrichir²³³.

Les structures de formation ont absorbé ces dernières années une forte augmentation démographique. Les avancées technologiques ont permis de multiplier les supports de production et de transmission des connaissances²³⁴.

3.1 Définition du e-learning

L'e-learning est un terme anglais qui veut dire un apprentissage par des moyens électroniques. Il se réfère à l'utilisation du web et des nouvelles applications technologiques d'apprentissage distribué pour améliorer le processus d'acquisition d'un nouveau savoir ou la mise à jour de nouvelles connaissances²³⁵.

Le e-Learning consiste à utiliser les ressources de l'informatique et de l'Internet pour acquérir, à distance, des connaissances. La culture et la civilisation il s'adresse à toute personne

²³⁰ ANTOINE, (A) : *La mesure de la qualité perçue d'un dispositif de e-learning*, thèse doctorat en sciences de gestion, université Nancy 2, Nancy, 2009, p24.

²³¹ Idem, p24.

²³² Idem, p25.

²³³ BELBACHIR, (F), op cit, p27.

²³⁴ ANTOINE, (A), op cit, p26.

²³⁵ BOUDEFLA, (A), op cit, p29.

Chapitre 02 : la digitalisation au service de la création de la valeur

soucieuse de se former, d'apprendre, d'acquérir de nouvelles compétences, de nouvelles capacités, de compléter ses savoirs et savoir²³⁶.

La définition de l'Union européenne le 6 Janvier 2003 est : « l'e-Learning est l'utilisation des nouvelles technologies multimédias de l'Internet pour améliorer la qualité de l'apprentissage en facilitant d'une part l'accès à des ressources et à des services, d'autre part les échanges et la collaboration à distance²³⁷. ».

La définition du Laboratoire SET (laboratoire de soutien aux synergies éducation_ technologies) est : « apprentissage en ligne centré sur le développement de compétences par l'apprenant et structuré par les interactions avec le tuteur et les pairs²³⁸. ».

3.2 Types du e-learning

La communication entre les étudiants et les instructeurs se fait de trois façons, soit synchrone (en temps réel), soit asynchrone (différée dans le temps), soit mixte, notamment à l'aide des TIC²³⁹.

De façon simplifiée, il existe trois modes de diffusion du e-learning ²⁴⁰:

3.2.1 Synchrone

C'est une méthode en temps réel basée sur la parole et l'écoute. L'apprenant est en contact avec son formateur et les autres membres de sa classe virtuelle par partage d'application ou visioconférence. Les étudiants connectés posent leurs questions et reçoivent la réponse en temps réel. Le dialogue entre les formateurs et les apprenants peut se faire via : Chat, Webcam, Micro, Partage d'applications, Fonctionnalités de prise en main à distance, Tableau blanc, Téléphone...etc.²⁴¹.

²³⁶ BELBACHIR, (F), op cit, p13.

²³⁷ Idem, p12.

²³⁸ Idem, p13.

²³⁹ BOUDEFLA, (A), op cit, p33.

²⁴⁰ HARVEY, (P) : *les plates-formes d'apprentissage en ligne*, mémoire de master en science de l'informatique, Université du Québec, Montréal, 2003, p36.

²⁴¹ BAKLOUTI, (M) : *E-learning : Présentation, aspects, enjeux et avenir*, mémoire de master management de l'ingénierie, L'école nationale d'ingénieurs de Sfax, Sfax, 2003, p23.

Chapitre 02 : la digitalisation au service de la création de la valeur

Les principaux avantages de la formation synchrone ²⁴²:

- Les apprenants interagissent intensivement à l'écran avec les formateurs. Le langage oral et visuel est utilisé.
- Le modèle de la classe est familier.
- On peut rapidement créer du contenu prêt à diffuser.
- La dynamique de groupe s'installe plus rapidement.

3.2.2 Asynchrone

C'est une méthode de formation en temps différé qui permet à l'apprenant d'accéder à la formation à sa guise et autant de fois qu'il le désire (contenus sous forme de textes, animations, vidéos, multimédias...). Le dialogue entre les formateurs et les apprenants peut se faire via e-mail, messagerie instantanée et forums de discussion, sms, Partage de documents...etc.²⁴³.

Les principaux avantages de la formation asynchrone²⁴⁴ :

- Les apprenants évoluent à leur propre rythme.
- Ils peuvent adapter l'ordre dans lequel ils appréhendent les éléments du cours.
- Ils peuvent revoir et approfondir certains aspects du cours à leur guise.

3.2.3 Mixte

C'est une méthode qui combine les éléments asynchrones et synchrones. Il peut aussi être utilisé pour homogénéiser les savoirs avant une présentation, une conférence, une intervention ou une formation²⁴⁵.

Les principaux avantages de la formation mixte²⁴⁶ :

²⁴³ HARVEY, (P), op cit, p37.

²⁴⁴ BAKLOUTI, (M), op cit, p25.

²⁴⁵ HARVEY, (P), op cit, p38.

²⁴⁶ BAKLOUTI, (M), op cit, p26.

Chapitre 02 : la digitalisation au service de la création de la valeur

- Des études en milieu universitaire ont démontré que les acquis de connaissances étaient meilleurs avec la formation mixte.
- Les classes virtuelles en temps réel permettent aux apprenants d'assister aux cours à partir de n'importe où.
- Lorsque le format permet d'enregistrer le déroulement et de sauvegarder les éléments échangés pendant le cours, les apprenants peuvent revoir à leur guise les aspects qu'ils souhaitent réviser.
- En combinant l'utilisation des logiciels de formation standardisés et prêts à l'emploi à un échange en classe, on peut adapter la formation générique à la situation particulière de son entreprise. Il s'agit d'une méthode peu coûteuse de personnalisation d'un programme de formation générique.

Les établissements qui diffusent ce contenu sont divisés en deux types, soit unimodal et bimodal. Le type unimodal signifie que l'établissement offre uniquement de la formation à distance. Le type bimodal désigne un établissement qui offre à la fois de la formation à distance et de l'enseignement en mode présentiel²⁴⁷.

3.3 Le marché du e-learning

Les conditions sanitaires ont été largement bouleversées à une échelle mondiale depuis le début de la pandémie de la COVID-19. Suite à cela, les entreprises et les organismes d'enseignement et de formation ont dû adapter leurs modalités d'enseignement. En conséquence, la plupart des pays dans le monde se sont tournés vers la formation à distance. L'apprentissage en ligne était en augmentation dans les pays les plus touchés par la Covid-19²⁴⁸.

Et même, le taux d'adoption des formations à distance est en hausse dans les entreprises et les universités depuis plusieurs années. De plus, cette tendance gagne en vitesse pendant la pandémie de la COVID-19 et nous pouvons nous attendre à ce que ce phénomène continue d'accroître durant les années à venir. Plus la demande augmente, plus le marché du digital learning évolue. Cela implique des coûts de formation réduits et une qualité du contenu assurée.

²⁴⁷ HARVEY, (P), op cit, p38.

²⁴⁸ <http://www.callimedia.fr/e-learning-chiffres-et-tendances-du-marche/>. (15/03/2022 à 13h58).

Chapitre 02 : la digitalisation au service de la création de la valeur

La formation à distance est déjà bien ancrée dans certaines zones du monde. Certains pays, quant à eux, se sont lancés dans cette quête de l'enseignement digital il y a peu. Leurs résultats s'annoncent prometteurs²⁴⁹.

Le marché du digital Learning cesse de se développer, qu'il concerne le monde professionnel ou universitaire. En 2020, le taux de croissance annuel était de 9.23%. La valeur totale devrait atteindre 370 milliards de dollars d'ici 2026. Avec un total de 650 millions d'euros de Chiffre d'Affaires en 2020, et plus de 7 000 emplois générés, le marché de la formation à distance connaît une forte expansion²⁵⁰.

Comme déjà cité, La formation à distance émerge à travers le monde, elle est déjà bien ancrée dans certaines zones du monde. Certains pays dans tous les continents, leurs résultats s'annoncent prometteurs. Ci-dessous l'état du marché du e-learning à travers le monde et dans les différents continents²⁵¹ :

Tableau 4 : l'état de marché du e-learning à travers le monde

Le continent/pays	Le concept du e-learning
Les états unis	<p>On ne peut pas faire un article sur la formation à distance dans le monde sans mentionner les Etats-Unis. En effet, ce pays, qui mesure environ la même taille que l'Europe tout entière, possède une part du marché tout aussi importante aux alentours de 35%.</p> <p>Le pays du e-Learning est également le leader de l'éducation en ligne dans le secteur universitaire. Pas moins de 6 millions d'étudiants américains ont suivi des cours en ligne pour une formation professionnelle ou une préparation à un examen. Les outils de digital Learning sont utilisés quotidiennement par plus de la moitié des élèves américains, peu importe leur niveau d'étude.</p>

²⁴⁹<https://www.callimedia.fr/e-learning-chiffres-et-tendances-du-marche/>, op cit.

²⁵⁰ <https://mbamci.com/les-plateformes-de-cours-en-ligne/>, consulté le 15/03/2022 à 14h56.

²⁵¹ <https://www.callimedia.fr/la-formation-a-distance-dans-le-monde/>, consulté le 15/03/2022 à 16h03.

Chapitre 02 : la digitalisation au service de la création de la valeur

L'Asie	<p>L'un des pays émergent dans le monde de la formation à distance est l'Inde, qui commence à se démarquer sur le marché Asiatique avec un taux de croissance annuel de 52%. L'Inde possède une réelle volonté d'offrir un enseignement de qualité à ses étudiants. Le gouvernement a déployé des moyens techniques pour rendre possible l'accès à une connexion internet à 500 millions de nouveaux utilisateurs, même dans les régions les plus reculées.</p> <p>D'autres acteurs très importants du marché e-Learning asiatique comme la Chine et Singapour souhaitent atteindre un objectif similaire. Cependant, ce sont les étudiants des autres pays et continents qu'ils prévoient d'accueillir grâce aux formations à distance. L'objectif est de développer les enseignements en ligne pour favoriser les partenariats entre les écoles et faire naître des cursus internationaux.</p> <p>Encore un autre pays asiatique dans le haut du classement des pays investissant dans la formation à distance : la Corée du Sud. Il y a au moins 17 universités sud-coréennes offrant un cursus en ligne, non seulement pour ces citoyens, mais aussi pour les étudiants venus du monde entier.</p>
L'Afrique	<p>Le continent africain rattrape son retard et grimpe dans le classement du marché du digital learning à une vitesse incroyable, notamment depuis le début de la pandémie. Fin 2020, la plateforme gratuite de e-Learning Atingi a été déployée et est désormais disponible sur l'intégralité du continent. Cette plateforme, subventionnée par l'Allemagne, permet aux africains de se former gratuitement en ligne. Les demandeurs d'emploi pourront ainsi développer des compétences professionnelles et valider des certifications à la fin des cours dispensés. Atingi conçoit ses formations en collaboration avec des formateurs</p>

Chapitre 02 : la digitalisation au service de la création de la valeur

	locaux tout en prenant en compte les besoins du marché africain.
L'Europe	<p>Selon les statistiques de l'ISTF (l'institut supérieur des technologies de la formation) en 2021, la crise sanitaire n'a pas épargné l'Europe, la formation s'est massivement digitalisée. 49,3% des personnes sondées ont dû basculer leurs formations vers un format à distance. Cette digitalisation, parfois forcée, a finalement bien été acceptée puisque 89% des répondants souhaitent faire évoluer leur offre vers plus de distanciel. Enfin, la classe virtuelle est jugée efficace dans 85% des cas, contre 82.7% en 2020.</p> <p>L'apprentissage digital est toujours en pleine croissance en Europe. Là où les Etats-Unis et l'Australie stagnent sur le marché, l'Europe recherche l'innovation pédagogique.</p>

Source : <https://www.callimedia.fr/la-formation-a-distance-dans-le-monde/>

D'après les résultats du tableau, on pourrait dire que le e-learning émerge de plus en plus dans les quatre coins du monde, l'éducation comme la formation professionnelle font appel la formation digitale de leur apprenants.

Aussi, les statistiques du marché mentionnées sur le tableau prouvent qu'un tel secteur pourrait devenir stratégique à l'échelle mondiale dans quelques années.

3.4 Les plateformes e-learning et la création de la valeur

Le e-Learning résulte donc de l'association de contenus interactifs et multimédia (son, texte, animation), de supports de distribution (PC, internet, intranet, extranet), d'un ensemble d'outils logiciels qui permettent la gestion d'une formation en ligne et d'outils de création de formations interactives. L'accès aux ressources est ainsi considérablement élargi de même que les possibilités de collaboration et d'interactivité²⁵².

²⁵² BELBACHIR, (F), op cit, p21.

Chapitre 02 : la digitalisation au service de la création de la valeur

Donc, on ne peut pas parler du e-learning sans parler des plateformes dans lesquelles est diffusé ce contenu.

3.4.1 Définition des plateformes e-learning

Une plate-forme pédagogique est un logiciel qui assiste la conduite des formations présentielle et à distance. Elle est basée sur des techniques de travail collaboratif et regroupe les outils nécessaires aux trois principaux acteurs de la formation : apprenant, formateur, administrateur. Elle fournit à chaque acteur un dispositif qui a pour première finalité l'accès à distance au contenu pédagogique, l'auto apprentissage, l'autoévaluation et la télé tutorat via l'utilisation des moyens de travail et de communication à plusieurs : visioconférence, e-mail, forums, chats, annotations, etc. Le but est donc de combler la perte de cohésion et de stimulation de la salle que peut sentir l'apprenant devant sa machine²⁵³.

Selon BOTERF (2000), un dispositif de formation désigne « *un ensemble d'acteurs (apprenants, tuteurs, responsables de la formation) et d'outils techniques (ressources pédagogiques, outils d'échanges, plates-formes) organisé, dans l'espace et dans le temps, en fonction d'un but d'apprentissage*²⁵⁴. ».

Selon Peraya (1999), il peut être défini comme « *une instance, un lieu social d'interaction et de coopération possédant ses intentions, son fonctionnement matériel et symbolique enfin, ses modes d'interactions propres. L'économie d'un dispositif – son fonctionnement - déterminée par les intentions, s'appuie sur l'organisation structurée de moyens matériels, technologiques, symboliques et relationnels qui modélisent, à partir de leurs caractéristiques propres, les comportements et les conduites sociales (affectives et relationnelles), cognitives, communicatives des sujets*²⁵⁵. ».

Le dispositif doit être conforme aux règles “OCTAVE” :

- **Ouvert** : étudier à son rythme,
- **Cohérent** : proposer un cursus de bout en bout dans un même environnement de travail ;
- **Tutoré** : guider et accompagner l'apprentissage,

²⁵³ BOUAMRA, (A) et MANKOUR, (S), op cit, p47.

²⁵⁴ BOUDEFLA, (A), op cit, p39.

²⁵⁵ Idem, p39.

Chapitre 02 : la digitalisation au service de la création de la valeur

- **Accessible** : micro-ordinateur connecté sur Internet ;
- **Viable** : vis-à-vis des ressources mobilisables et utilisables,
- **Evolutif** : inévitablement²⁵⁶.

3.4.2 Principes des plateformes e-learning

Le principe étant de pouvoir accéder à ses cours depuis un poste distant (chez soi, depuis son entreprise), les lieux nécessaires au suivi d'un cursus de formation (établissements, classes, bibliothèques) n'existent plus physiquement, ils sont remplacés par le Système de Gestion des Cours ou S.G.C (plate-forme). C'est lui qui fait le lien entre les apprenants, les cursus, les tuteurs, les ressources et les contenus présents dans le système²⁵⁷.

L'apprenant, via cette plate-forme, se verra attribuer un certain nombre de modules de cours, d'exercices, d'évaluations qu'il devra effectuer en tenant compte d'une planification établie. Le tuteur (ou formateur) se charge de gérer les apprenants qu'il doit suivre. Ainsi il pourra leur affecter des ressources à consulter, des cours à étudier, des évaluations afin de se rendre compte de la bonne assimilation des contenus proposés. La communication entre tous ces acteurs se fait via Internet²⁵⁸.

3.4.3 La valeur créée par les plateformes e-learning

Le E-learning est très important pour notre société actuelle et surtout pour les entreprises qui cherchent à obtenir un avantage concurrentiel. Le savoir est considéré comme l'un des facteurs principaux de développement économique²⁵⁹.

Le savoir est, en effet, devenu un actif stratégique. Ce sont les ressources possédées et mobilisable rapidement par l'entreprise qui lui permettent de faire face à la concurrence. Les ressources les plus importantes ne sont plus aujourd'hui, la terre, le travail et le capital mais bien des actifs immatériels principalement composés de savoirs. En effet, pour fournir un avantages durables, il faut que ces actifs ne se diffusent pas ou peu et surtout qu'ils ne soient

²⁵⁶ Idem, p19.

²⁵⁷ BOUAMRA, (A) et MANKOUR, (S), op cit, p41.

²⁵⁸ BOUAMRA, (A) et MANKOUR, (S), op cit, p41.

²⁵⁹ GUERY, (M) : « Analyse de l'idée du E-Learning pour un grand groupe éditorial », in Revue des Sciences de l'information et de la communication, 2007, p3.

Chapitre 02 : la digitalisation au service de la création de la valeur

pas accessibles sur un marché ou imités. Ils correspondent plus ou moins aux savoirs faire ou savoirs tacites, profondément intégrés dans la culture de l'organisation²⁶⁰.

Les entreprises aujourd'hui cherchent un avantage concurrentiel difficilement imitable. Un tel objectif qui ne peut pas être atteint que si son personnel est bien formé à moindre coûts et dans les meilleurs délais²⁶¹.

A l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise, la formation et l'apprentissage deviennent les leviers de développement des pays. Ainsi, la formation à distance ou le e-learning sont les leviers de la performance des écoles, des établissements de formation et des entreprises²⁶².

3.4.3.1 La personnalisation de la formation

Les plateformes e-learning offre une personnalisation des parcours aux apprenants, ce qui présente pour ces derniers ainsi que pour les entreprises une valeur créatrice de son avantage concurrentiel.

Elles rendent plus adaptés les processus d'apprentissage et l'accès à la connaissance²⁶³. Ainsi, le suivi de l'étudiant est personnalisé et non plus généralisé sur tout un groupe. Ceci assure une meilleure assimilation des connaissances par tous les apprenants en plus de l'adaptation de l'évolution de la formation au rythme et aux capacités de compréhension de chaque étudiant. Un formateur, peut s'adresser à un grand nombre d'apprenants tout en assurant une relation individualisée avec chacun d'eux²⁶⁴.

Aussi, pour les apprenants, choisir les thèmes voulus, définir les orientations de la formation et adaptation aux objectifs assignés et fixés à ces exigences (selon ses désirs, son niveau actuel, sa qualité professionnelle, l'exigence du travail, etc.) crée de la valeur aux apprenants²⁶⁵.

Ainsi, les plateformes e-learning offrent des conditions optimales de formation. Par exemple, on ne peut pas oublier l'avantage pour les personnes handicapées. Aussi, elles Créent un

²⁶⁰ Idem, p4.

²⁶¹ Idem, p4.

²⁶² Idem, p5.

²⁶³ KASSEM, (W), MOUNAJED, (A) et SAADOUN, (N), op cit, p27.

²⁶⁴ BOUAMRA, (A) et MANKOUR, (S), op cit, p41.

²⁶⁵ Idem, p42.

Chapitre 02 : la digitalisation au service de la création de la valeur

sentiment de liberté et de confiance de l'apprenant en lui-même. L'apprenant étudie tout seul, face à son ordinateur et n'est pas observé des autres (excepté le cas de visioconférence)²⁶⁶.

3.4.3.2 La réduction de coûts.

L'utilisation des plateformes e-learning économise de temps, et réduit les coûts pour les apprenants et surtout pour les entreprises²⁶⁷.

Pour les entreprises, les frais de transport ou d'hébergement des stagiaires qui grèvent considérablement les budgets sont supprimés. Ainsi, les frais liés à la prestation du formateur sont moindres ou lissés. Aussi, le temps d'apprentissage personnel est réduit²⁶⁸.

Le grand nombre d'étudiants qui ne cesse d'augmenter d'une façon rapide représente un problème au niveau des infrastructures d'enseignement (nombre restreint d'instituts, nombre de formateurs réduit, nombre de spécialités croissant, etc.). Donc, ces plateformes évitent les coûts d'investissement dans les infrastructures²⁶⁹.

Le tableau ci-dessous présente le coût comparé d'une formation présentielle classique et d'une e-formation pour 15 personnes sur 5 jours²⁷⁰ :

Tableau 5 : le coût comparé d'une formation présentielle et une e-formation

Postes	Formation classique	e-formation (en \$)
Déplacement (15 personnes)	15000	0
Hôtel et repas (15 x 5j)	15000	0
Taxi et autres frais	600	0
Temps de voyage (15 pers x 5h AR x 50\$ / h)	7500	0
Temps de formation (15 pers x 40h x 50\$ / h)	30000	30000
Location de salle (5j)	500	0

²⁶⁶ Idem, p44.

²⁶⁷ KASSEM, (W), MOUNAJED, (A) et SAADOUN, (N), op cit, p29.

²⁶⁸ Idem, p29.

²⁶⁹ KASSEM, (W), MOUNAJED, (A) et SAADOUN, (N), op cit, p30.

²⁷⁰ Idem, p34.

Chapitre 02 : la digitalisation au service de la création de la valeur

Formateur à plein temps (5j à 1500 \$ par jour)	7500	0
Tuteur à temps partiel (1h/j x 5j x 150 \$ / h)	0	750
Manuel de stage (15 x 20 \$)	300	0
Réseau bande passante (15 pers. x 40h x 40\$ par semaine)	0	3600
Location PC /amortissement	0	600
Total	76400	34950
Total par apprenant	5093	2330

Source : BOUAMRA, (A) et MANKOUR, (S), op cit, p39.

D'après les résultats du tableau, on remarque que les coûts que supporte un organisme pour former ses apprenants à distance réduisent à 50% les coûts que supporte ce dernier pour les former en présentiel. Ces résultats appuient l'élément qu'on a abordé sur la valeur que crée la formation digitale en matière de réduction des coûts.

3.4.3.3 La démultiplication des thèmes de formation

La qualité et la quantité de connaissances, d'informations et de savoirs faire progressent d'une manière très rapide. Les moyens actuels de formation traditionnelle ne permettent pas d'accéder à toutes ces informations surtout qu'elles sont réparties partout dans le monde, chose qui est plus accessible à travers la formation à distance²⁷¹.

3.4.3.4 L'efficacité de l'apprentissage.

L'apprentissage en ligne à travers les plateformes e-learning représente aujourd'hui une simulation quasi-parfaite à la formation en présentiel et élimine les inconvénients de déshumanisation²⁷².

Le e-learning présente un intérêt considérable et offre des opportunités uniques pour les personnes qui pourraient avoir autrement accès limité à l'éducation et la formation. Il intègre

²⁷¹ BOUAMRA, (A) et MANKOUR, (S), op cit, p39.

²⁷² Idem, p36.

Chapitre 02 : la digitalisation au service de la création de la valeur

des approches novatrices et créatives à l'instruction et fournit un accès sans précédent aux ressources et aux informations²⁷³. Les techniques de simulation et de réalité virtuelle, peuvent, par exemple, faciliter la vision de l'espace. Les logiciels de simulation, permettent de modéliser des phénomènes complexes²⁷⁴.

Conclusion du chapitre

La digitalisation, cette lame de fond qui transforme l'entreprise profondément et durablement n'épargne aucune fonction. Elle vient transmuter tous ses modes de fonctionnement. La transformation digitale des entreprises a permis l'émergence du concept de la valeur numérique et les processus numériques de création de la valeur. Ces dernières années, les modèles numériques des plateformes multi faces émergent de plus en plus et réalisent des bénéfices considérables et représentent les plus grandes entreprises cotées en bourse tel que Facebook et Google.

Quant à la formation à distance, un concept qui existe depuis toujours. Aujourd'hui, la formation à distance émerge sous forme d'apprentissage digital ou « e-learning » à travers les plateformes pédagogiques ou les plateformes e-learning.

²⁷³ Idem, p37.

²⁷⁴ KASSEM, (W), MOUNAJED, (A) et SAADOUN, (N), op cit, p32.

Chapitre 03

La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

Introduction du chapitre

Ce dernier chapitre fera l'objet de la partie pratique, qui nous permettra d'apporter l'analyse réelle sur l'impact de la numérisation de la formation dans la création de la valeur au sein de Beeform ainsi que pour ses clients. Cette analyse est une résultante d'une étude qu'on a réalisée au sein de Beeform tout au long de notre stage pratique.

Dans le but de bien mettre les choses au clair et mieux présenter les résultats obtenus, on a décidé de répartir ce chapitre en trois sections :

La première section, contiendra la présentation de l'entreprise Beeform qui nous a accueilli pendant 3 mois pour notre stage pratique.

La deuxième section, fera l'objet de la démarche méthodologique suivie au cours de notre étude pratique.

La dernière section, portera sur la présentation des résultats obtenus ainsi que leur interprétation et leur analyse pour conclure sur nos hypothèses de recherche.

Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil

Dans cette section nous allons présenter l'entreprise Beeform, en commençant par une fiche signalétique de l'entreprise, les services qu'elle offre, sa philosophie, ses valeurs, son organigramme et sa structure fonctionnelle ainsi qu'une analyse SWOT de l'entreprise.

1 Présentation de l'entreprise

Beeform est une société de services en ingénierie informatique créée en 2015. Elle accompagne les entreprises et d'autres organismes dans leur transformation digitale du service de la formation. Elle est la première entreprise qui a lancé la première plateforme E-Learning orientée B2B en Algérie, elle répond au défi des grandes entreprises algériennes de pouvoir

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform


faire des formations en ligne à un grand nombre de collaborateurs de façon homogène, en un temps record, à moindre coût et surtout sans interruption d'activité²⁷⁵.

Beeform est la première entreprise 100% algérienne qui s'est lancée dans le secteur du E-learning en Algérie. Elle vise à surmonter les problématiques rencontrés par les entreprises et organismes publics et privés sur différents plans notamment le besoin urgent de formation, le manque de budget nécessaire à la formation des employés, l'impossibilité de libérer des employés ayants des postes critiques durant la période de formation ou tout simplement le manque de places pédagogiques²⁷⁶.

Beeform est la seule sur le marché algérien qui offre ses services de digitalisation de la formation, conforme aux nouvelles lois sur les Télécoms, ainsi que les exigences en matière de sécurité des données et de leur hébergement en Algérie, ses prestations sont conformes aux normes internationales²⁷⁷.

2 Fiche signalétique de Beeform

Tableau 06 : Fiche signalétique de Beeform

Entreprise	Beeform
Création	2015
Logo	
Slogan	Votre partenaire e-learning
Forme juridique	SARL (société à responsabilité limitée)
Secteur d'activité	Ingénierie informatique, E-learning
Directeur général	Mr ALI YAHIA Omar
Effectif	08

²⁷⁵ Site de l'entreprise.

²⁷⁶ Idem.

²⁷⁷ Idem.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

Siège social	Djenan Achabou, Coopérative N°611, Lot N°03, 1er étage Dely Brahim DZ, Dely Ibrahim.
Services	<ul style="list-style-type: none">• Service E-learning,• Contenu E-learning ;• Evènements en ligne,• Développement Web ;• CRM en ligne.
Site Internet	http://www.site.beeform.dz/
Téléphones	+213 (0) 23 29 02 33 +213 (0) 5 60 33 87 22

Source : documents internes de l'entreprise.

3 Les services de Beeform

Beeform offre trois principaux services à ses clients :

3.1 Diffusion du contenu à la demande des clients via sa plateforme

La plateforme « Beeform E-learning » est une plateforme vidéo-formations dédiée à la formation de masse orientée entreprises et organismes. L'entreprise Beeform met sa plateforme à la disposition des entreprises et organismes pour construire leur dispositifs de formation en ligne, diffusez leur cours en ligne ainsi que leurs évènements en ligne, et permettre à leurs apprenants de se former en toute sérénité²⁷⁸. Ce qui leur permet de commercialiser leur contenu via la plateforme de l'entreprise ou assurer une continuité d'activité lors d'une force majeure comme la pandémie de la COVID-19.

3.2 Proposition des formations standards sur sa plateforme

L'entreprise Beeform à travers sa plateforme, propose des formations standard comme les outils bureautiques et CRM, le management, les langues étrangères, etc. L'objectif est à la fois de dispenser des formations qualifiantes et spécifiques, destinées aux entreprises via des supports visuels sans avoir recours aux cours présentiels. Ainsi, ces formations qualifiantes à

²⁷⁸ Site internet de l'entreprise.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

des contenus ciblés sont avec un accès instantané et illimité à travers n'importe quel périphérique et cela à des tarifs très attractifs.

Pour les apprenants, rien de plus simple, il suffit juste de disposer d'un compte, de se connecter, de choisir sa formation parmi un large éventail de formations et de commencer à se former²⁷⁹.

3.3 Création d'une plateforme e-learning en marque blanche pour le client

L'entreprise Beeform vous offre l'opportunité d'avoir votre propre plateforme E-Learning. Grace à l'expertise de l'entreprise, les clients disposent dans leurs plateformes sur mesure d'un large choix et de fonctionnalités qui répondent à tous les besoins du client²⁸⁰.

Pour ce service, l'expertise de l'entreprise Beeform se limite aux solutions technologiques (plateformes) sur lesquelles les clients vont diffuser leurs expertises à leurs apprenants (formation, enseignement et événement en ligne) ainsi que l'identité visuelle de l'organisme (logo, couleur...). Pour le contenu qui sera diffusé sur ces plateformes, il sera pris en charge soit par le client lui-même avec ses propres formateurs, soit par un partenaire²⁸¹.

Les clients qui bénéficient de ce service, il représente pour eux les avantages suivants²⁸² :

- Ils ont toute la latitude à créer un nombre infini de modules de formation selon leur domaine d'expertise.
- Ils peuvent diffuser leurs contenus sur un large panel de clients sans limite technologique ni contraintes géographiques.
- Les plateformes en marque blanche leur permettent de booster leur image et mettre en avant leur savoir-faire.

²⁷⁹ Site internet de l'entreprise.

²⁸⁰ Idem.

²⁸¹ Idem.

²⁸² Idem.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

3.4 Création d'une plateforme e-learning en marque blanche pour le client avec la production audio-visuelle du contenu

Ce service de création de contenu sur mesure est divisé en deux types. Le premier est la création d'une plateforme e-learning en marque blanche pour le client ainsi que la production audio-visuelle de son contenu avec ses propres formateurs et programme. Ce service est dédié aux clients qui engagent des cadres dans leurs entreprises pour former leurs propres collaborateurs. L'entreprise Beeform collabore avec ces formateurs pour toujours pouvoir ajuster un contenu adapté à l'entreprise²⁸³.

Le deuxième est la création d'une plateforme e-learning en marque blanche pour le client ainsi que la production audio-visuelle de son contenu avec des formateurs tiers. Ce service est dédié aux clients qui travaillent avec des partenaires qui sont des établissements de formation qui leur assurent les formations à distance via les plateformes que crée Beeform pour ses clients. Donc, l'entreprise Beeform collabore avec ces établissements pour ajuster le contenu²⁸⁴.

Quel que soit la nature du partenaire avec lequel collabore Beeform, une équipe d'ingénierie pédagogique assistera le client pour la création de ses contenus sur mesure, à l'image de son entreprise, selon ses besoins et procédures²⁸⁵.

Ainsi, Beeform a d'autres services secondaires qui sont :

3.5 Service du logiciel CRM en ligne

Beeform met à la disposition de ses clients à la demande un CRM en ligne qui leur permet de prendre le contrôle sur leur gestion, de garder une relation client efficace et un œil sur leurs projets en temps réel²⁸⁶.

²⁸³ Site internet de l'entreprise.

²⁸⁴ Idem.

²⁸⁵ Idem.

²⁸⁶ Idem.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

3.6 Service de Développement Web

Beeform accompagne ses clients pour qu'ils soient bien visibles sur internet en leur créant leur propre site web et en les aidant à mieux le gérer et à le mettre à jour²⁸⁷.

4 La philosophie de l'entreprise

Les passages ci-dessous sont pris directement du site de l'entreprise mettant en clair sa philosophie :

« Notre passion pour l'innovation, notre expertise dans les dernières technologies, ainsi que notre désir de fournir des services informatiques adaptés, aux grandes et petites entreprises sont les fondements de notre démarche. »

« Notre approche innovante est palpable dans tous les projets que nous entreprenons. »

« Nous mettons en œuvre notre savoir-faire à la disposition de nos partenaires et clients afin de créer une communauté d'acteurs dans le marché du E-Learning en Algérie. »

5 Les valeurs de l'entreprise

D'après le site de Beeform, les valeurs de l'entreprise sont :

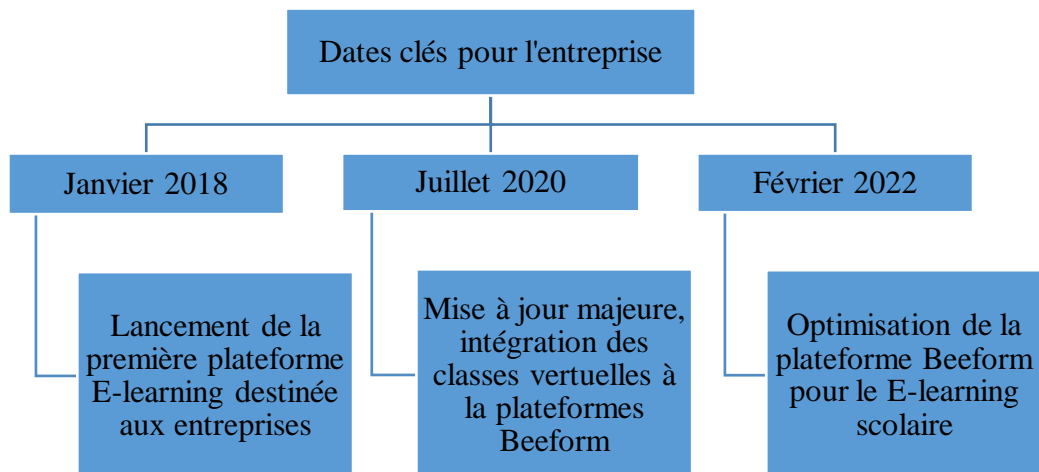
- La confiance,
- Le respect ;
- L'intégrité,
- L'honnêteté et l'innovation pour répondre aux attentes des utilisateurs/clients et aux défis du marché ;
- L'Agilité,
- L'expérience centrée sur le client ;
- Et le respect des engagements.

²⁸⁷ Site internet de l'entreprise.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

6 Dates clés pour l'entreprise

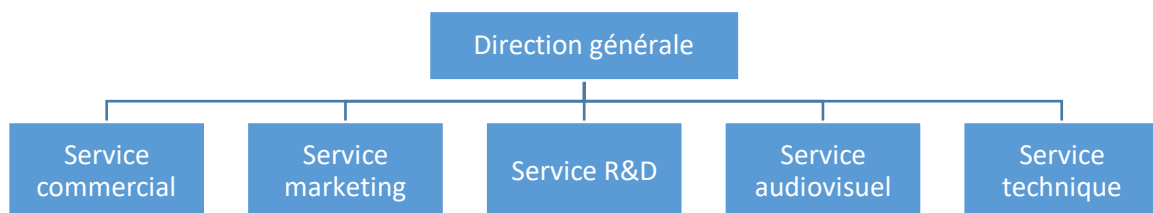
Figure 4 : Les dates clés pour l'entreprise



Source : documents internes de l'entreprise obtenus de la direction générale.

7 L'organigramme de l'entreprise

Figure 5 : L'organigramme de l'entreprise



Source : documents internes de l'entreprise obtenus de la direction générale.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

8 La structure fonctionnelle de l'entreprise

Selon les informations obtenues lors de notre stage et l'orientation de notre promoteur au sein de l'entreprise, on a réussi à détecter les rôles des différents services apparents sur l'organigramme de l'entreprise Beeform qui se décline en 5 services :

- Direction Générale : elle gère la stratégie et les finances de l'entreprise,
- Service Commercial : il gère la prospection et le suivi des clients ;
- Service Marketing : il gère la promotion de l'image de marque de l'entreprise,
- Service R&D : il gère le développement continu des solutions et des nouvelles fonctionnalités ;
- Service Audiovisuel : il gère le développement du contenu E-Learning,
- Service Technique : il gère le support technique et la maintenance des solutions.

9 L'analyse SWOT de l'entreprise

9.1 Opportunités

- Beeform est la première entreprise qui exerce dans le E-learning en Algérie.
- Le penchant actuel des entreprises et des écoles privées qui va de plus en plus vers la formation en ligne de leurs employés et élèves.
- La conjoncture économique du pays qui pousse les entreprises et les organismes publics et privés à former leurs employés en ligne pour réduire leur budget de formation.
- Le fort potentiel que présente le marché africain en matière d'investissement dans tous les domaines.

9.2 Forces

- La pertinence de la stratégie de l'entreprise qui est axée sur l'innovation et l'internationalisation.
- Le personnel hautement qualifié de l'entreprise.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

- Le bon référencement sur le moteur de recherches Google.
- L'expertise et le savoir-faire dans le domaine du e-learning.

9.3 Menaces

- Risque d'une concurrence potentielle dans un secteur en croissance.
- L'esprit de e-learning qui n'est pas fortement inculqué dans l'esprit des algériens.
- La restriction des budgets des écoles publiques de l'éducation nationale et les universités engendrant la non-capacité d'implémenter un système de e-learning de qualité.

9.4 Faiblesses

- Le manque de communication intensive sur les réseaux sociaux.
- Le travail en ligne des collaborateurs pourrait être parfois moins productif que celui en présentiel.

Section 02 : Présentation de la méthodologie de l'étude pratique

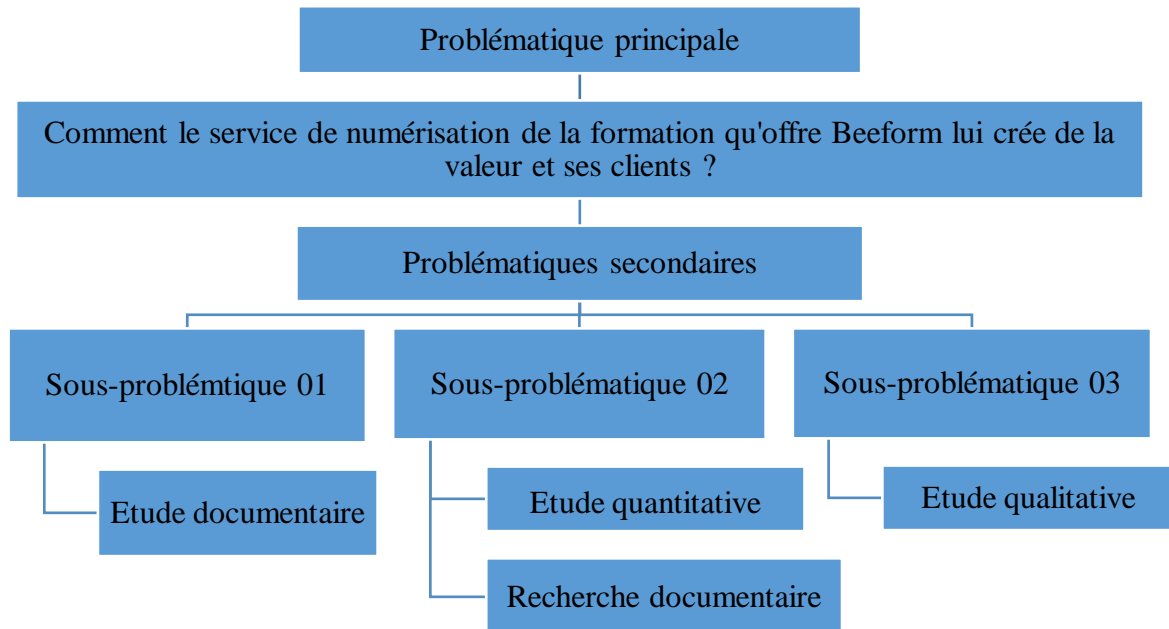
Dans cette section, nous allons présenter la méthodologie qu'on a suivie dans notre étude pratique, en commençant par l'étude documentaire ainsi que l'étude quantitative et qualitative. Nous allons présenter pour chaque étude les méthodes utilisées dans la collecte et l'exploitation des données.

1 Présentation de l'étude

Pour bien mener ce travail qui a duré pendant 3 mois (Mars-Mai) et aboutir aux objectifs que nous avons fixés au début de cette recherche, nous avons effectué trois types d'études, une première documentaire, une seconde qualitative et une troisième quantitative. Ci-dessous un schéma explicatif qui illustre les différentes méthodes de traitement de chaque problématique de recherche.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

Figure 6 : Schéma explicatif des différentes méthodes de traitement des problématiques



Source : conçu par nous même

Sous-problématique 01 : Comment les plateformes e-learning permettent-elles de créer de la valeur à Beeform et à ses clients sur le plan financier ?

Sous-problématique 02 : Est-ce-que les plateformes e-learning créent-elles de la valeur sur le plan marketing à Beeform et ses clients en procurant à ces derniers ainsi qu'à leurs apprenants une satisfaction de la nature numérique de la formation ?

Sous-problématique 03 : Comment la Co-crédation de la valeur adoptée par Beeform permet-elle une meilleure valorisation du service des plateformes e-learning aux yeux de ses clients ?

2 La méthodologie de collecte et de traitement des données

Dans cette partie, on va présenter la méthodologie de travail pour chaque problématique de notre étude.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

2.1 Méthodologie de travail pour la première sous-problématique

Afin de répondre à la première problématique « Comment les plateformes e-learning permettent-elles de créer de la valeur à Beeform et à ses clients sur le plan financier ? », on a opté pour une étude documentaire où la méthode de recueil de données ainsi que leur exploitation sont présentées ci-dessous.

2.1.1 Méthode de collecte de données

La collecte des données pour traiter cette problématique s'est faite sur la base d'une recherche documentaire où les données nous ont été fournies par l'organisme d'accueil « Beeform », ainsi, on a collecté des données sur des sites officiels de certaines entreprises et écoles privées de l'éducation nationale.

2.1.2 Méthode d'exploitation des données

En ce qui concerne la valeur financière pour Beeform et en s'appuyant sur les données qu'on a obtenues de la part de l'entreprise, on a choisi d'axer notre étude sur le chiffre d'affaires qu'elle réalise de ce service de réalisation des plateformes e-learning sur une période de trois ans de (2019- 2021).

En ce qui concerne la valeur financière pour les clients, on a choisi d'orienter notre étude sur deux axes pour chaque client :

- Le premier axe est celui du chiffre d'affaires que réalisent ses clients de la vente ou de la réalisation du service de formation en ligne.
- Le deuxième axe est celui de la réduction des coûts que procure la formation numérique aux clients par rapport à la formation classique.

Pour effectuer cette étude, on a développé des scénarios pour quelques types de clients de Beeform, ces scénarios illustrent le chiffre d'affaires que réalisent ces derniers ainsi que la réduction des coûts que leur procure le service de formation numérique à travers les plateformes e-learning.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

Pour le choix des clients de la simulation, il a été basé sur les données qui nous ont été fournies par Beeform. On a choisi un cas d'étude pour chaque type de client qu'a Beeform, les détails des clients choisis sont dans le tableau suivant :

Tableau 7 : Le cas d'étude pour chaque type de client de Beeform

Type de client	Cas d'étude pour la simulation
Les clients qui sollicitent Beeform pour des projets complets.	Notre étude porte sur un organisme client qui a un objectif de former ses employés pour mieux les préparer à leur promotion. La formation est pour 100 cadres d'un organisme dans une période de 09 mois à raison de 15 jours par mois.
Les clients qui achètent et consomment le service de formation en ligne.	L'étude porte sur une école privée de l'éducation nationale qui a un nombre d'élèves de 754 et qui a connu une gelée d'activité pendant 4 mois pendant la crise de la COVID-19.
Les clients qui achètent des marques blanches de Beeform et vendent le service de formation en ligne.	Les écoles privées de l'éducation nationale et les centres de formation.

Source : conçu par nous-même.

La discussion des résultats s'est faite sur la base des résultats obtenus en ce qui concerne les chiffres d'affaires réalisées et la réduction des coûts.

Il faut savoir que la simulation faite ne reflète pas les chiffres exactes que réalisent les clients de Beeform mais nous a permis de fournir une idée globale sur la valeur financière que crée ce genre de services aux clients.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

2.2 La méthodologie de travail pour la deuxième sous-problématique

Afin de répondre à la deuxième problématique «Est-ce-que les plateformes e-learning créent-elles de la valeur sur le plan marketing à Beeform et ses clients en procurant à ces derniers ainsi qu'à leurs apprenants une satisfaction de la nature numérique de la formation ? », on a opté pour une étude quantitative ainsi qu'une recherche documentaire, où la démarche de l'étude est présentée ci-dessous.

2.2.1 L'étude quantitative

2.2.1.1 Méthode de recueil de données

Pour bien mener l'étude quantitative et pouvoir déterminer la satisfaction des clients de Beeform ainsi que leurs apprenants à l'égard de la numérisation de la formation, on a lancé un questionnaire qui sert à récolter des informations claires et précises se rapportant à la satisfaction des clients de la prestation de service de Beeform et des plateformes e-learning ainsi qu'à la satisfaction des apprenants de la numérisation de la formation.

Nous rappelons que l'objectif de cette problématique est de déterminer :

- La valeur marketing que procure le service de digitalisation de la formation à Beeform en rendant leurs clients satisfaits.
- Et la valeur marketing que procure le service de digitalisation de la formation aux clients de Beeform en rendant leurs apprenants satisfaits.

Pour répondre à ces objectifs, nous avons divisé ce questionnaire en quatre rubriques, chaque rubrique contient plusieurs questions qui répondent à nos besoins en informations. Ci-dessous un tableau qui résume les rubriques et leurs questions :

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

Tableau 08 : Les rubriques du questionnaire

Rubriques	Questions	Description
Généralités sur les clients	Q ₁ – Q ₅	Nous avons commencé par cette rubrique dans le but de mieux comprendre nos clients : leur nature d'activité, le moyen de connaissance de l'entreprise, leur ancienneté chez Beeform ainsi que leur offre de service de formation à l'international
satisfaction générale des clients de la prestation de service de Beeform	Q ₆ – Q ₈	Cette rubrique nous permet d'introduire la notion de la satisfaction chez les clients et d'avoir une idée préliminaire sur leur satisfaction globale
La satisfaction des clients à l'égard des plateformes numériques	Q ₉ – Q ₂₀	Cette rubrique nous permet de savoir si les clients sont satisfaits du caractère numérique de la formation, des plateformes e-learning, de leurs fonctionnalités et de la valeur ajoutée de la formation numérique par rapport à la formation classique, ainsi que, les engagements futurs des clients envers la marque

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

la satisfaction des apprenants à l'égard des plateformes e-learning	Q ₂₁ – Q ₂₇	Cette rubrique nous permet de savoir à travers les clients de Beeform si leurs apprenants sur les plateformes e-learning sont satisfaits de leur apprentissage et du caractère numérique de ce dernier, ainsi que, les questions visent à déterminer le degré de familiarisation des apprenants avec les plateformes e-learning
--	-----------------------------------	---

Source : conçu par nous-même.

2.2.1.2 Types de questions

Notre questionnaire est composé de 27 questions, chaque question appartient à une des deux catégories connues de questions. On compte donc les questions suivantes :

2.2.1.2.1 Les questions ouvertes

Dans notre étude, on a utilisé les types de questions ouvertes suivantes :

2.2.1.2.1.1 Les questions ouvertes de type texte

On a utilisé ce type dans 4 questions du questionnaire, on le retrouve dans les questions Q₅, Q₅, Q₁₈, Q₂₇.

2.2.1.2.1.2 Les questions ouvertes de type qualitatif

On a utilisé ce type dans 3 questions, on le retrouve dans les questions Q₁, Q₂, Q₆.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

2.2.1.2.2 Les questions fermées

Dans notre étude, on a utilisé les types de questions fermées suivants :

2.2.1.2.2.1 Les questions dichotomiques

On a utilisé ce type dans 6 questions, on le retrouve dans les questions Q₄, Q₁₂, Q₁₇, Q₁₉, Q₂₀, Q₂₄.

2.2.1.2.2.2 Les questions multichotomiques à réponse unifiée

On a utilisé ce type dans 8 questions, on le retrouve dans les questions Q₃, Q₉, Q₁₃, Q₁₆, Q₂₁, Q₂₂, Q₂₅, Q₂₆.

2.2.1.2.2.3 Les questions avec une échelle d'attitude

On a utilisé ce type dans 6 questions où l'échelle qui a été choisie est celle de Likert, on retrouve ce type de question dans la question Q₇, Q₁₀, Q₁₁, Q₁₄, Q₁₅, Q₂₃.

2.2.1.3 L'échantillonnage

Pour réaliser notre étude, nous avons planifié d'utiliser la méthode d'échantillonnage stratifié, une des techniques d'échantillonnage probabilistes. Par manque de temps et de disponibilité des répondants, nous avons donc opté pour la méthode d'échantillonnage aléatoire simple où on a envoyé le questionnaire à 70% des clients de Beeform au hasard voir 7 clients, sachant que Beeform a un portefeuille client de 10.

Nous avons fermé le questionnaire après avoir eu 4 réponses sur 7 questionnaires envoyés par manque de temps. Ainsi, un échantillon représentant 40% de la population globale est largement représentatif pour notre étude.

2.2.1.4 Mode d'administration

Par manque de temps et difficultés de déplacement, nous avons lancé le questionnaire en ligne à l'aide de l'application *Google Forms* où on a saisi toutes les rubriques de notre questionnaire d'un ordre facilitant la lecture et la réponse au répondant.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

On précise que le lien du questionnaire a été envoyé par le directeur général de Beeform sur la boîte mail du répondant concerné pour chaque organisme client.

Notre questionnaire a été officiellement lancé le 1 Mai et arrêté le 15 Mai, soit une durée totale de 15 jours.

2.2.1.5 Méthode d'Analyse et d'exploitation des résultats

Pour notre étude, nous avons utilisé une analyse de tri à plat pour toutes les questions posées dans le questionnaire, ainsi qu'une analyse de tri croisée entre les deux questions Q₁₆ et Q₂₆. Pour l'outil informatique, on a utilisé Excel version 2013.

Les résultats des deux analyses ont été discutés pour pouvoir arriver à une conclusion sur notre problématique d'étude.

2.2.2 La recherche documentaire

Pour renforcer la partie de l'étude de la satisfaction des apprenants à l'égard des plateformes e-learning, nous avons fait appel à une recherche documentaire où l'entreprise nous a fourni quelques indicateurs qu'elle utilise pour suivre la satisfaction des apprenants sur les différentes plateformes e-learning. Ces indicateurs s'étendent sur une période de 3 ans de 2019 au 2021, les résultats ont été discutés pour appuyer les réponses des clients à propos de la satisfaction de leurs apprenants.

2.3 Méthodologie de travail pour la troisième sous-problématique

Afin de répondre à la troisième problématique « Comment la Co-crédation de la valeur adoptée par Beeform permet-elle une meilleure valorisation du service des plateformes e-learning aux yeux de ses clients ? », on a opté pour une étude qualitative où les détails de l'étude sont présentés ci-dessous. Ainsi, afin de renforcer l'étude pour la partie des clients, on leur a posé deux questions sur la Co-crédation de la valeur dans le questionnaire de l'étude quantitative qui sont les questions Q₁₄ et Q₁₅.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

2.3.1 Méthode de recueil des données

Pour bien mener l'étude qualitative ayant pour objectif de savoir comment la Co-crédation de la valeur pourrait-elle être un vecteur principal de création de la valeur pour l'entreprise ainsi que pour le client, Nous avons fait un entretien semi directif avec le directeur général de Beeform où on a laissé l'interviewé exprimer ses idées librement tout en s'assurant que tous les axes ont été traités.

Notre critère de sélection de l'interviewé est basé sur le fait que ce dernier est le seul qui détient les informations nécessaires pour notre étude du moment qu'il est l'acteur principal du processus de Co-crédation de la valeur avec les clients de l'entreprise.

Ci-dessous, un tableau représentatif de l'interviewé : nom et prénom, la durée, la date de l'interview ainsi que le mode d'administration.

Tableau 09 : Le détail de l'interviewé

Nom et Prénom	Durée	Date et Heure	Mode d'administration
ALI YAHIA Omar	40 min	02/03/2022	Face à face

Source : conçu par nous même.

2.3.2 Guide d'entretien

Pour faciliter le déroulement de l'entretien et pour bien le gérer, nous avons établi un guide d'entretien contenant 08 questions, réparties sur quatre thématiques répondant à nos objectifs.

Nos thématiques sont présentées comme suit :

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

Tableau 10 : Les thématiques du guide d'entretien

Thème	Objectifs du thème
Importance de la Co-création	L'objectif de cette partie est de nous familiariser avec le processus de Co-création de valeur qu'adopte Beeform avec ses clients. Cette partie nous permet ainsi de voir la nécessité et le degré d'importance de la Co-création.
Valeur créée pour l'entreprise	L'objectif de cette partie est de nous permettre de voir les avantages et la valeur que procure la Co-création à Beeform ainsi que la valeur ajoutée de ce processus.
Valeur créée pour le client	L'objectif de cette partie est de nous permettre de voir les avantages que procure la Co-création de la valeur aux clients de Beeform ainsi que son effet sur la personnalisation des relations avec ces derniers et sur leur expérience client.
Risques de la Co-création	L'objectif de cette partie est de mettre en clair s'il y'a des risques à confronter de la part des clients comme de la part de l'entreprise à cause de la Co-création de la valeur.

Source : conçu par nous-même.

2.3.3 Analyse et exploitation des résultats

Après avoir effectué notre entretien auprès du directeur général de l'entreprise et après avoir collecté les informations, on est passé ensuite à la retranscription du verbatim de l'interviewé où on a transformé tous les enregistrements oraux en format écrit afin de les analyser.

Pour l'analyse des résultats, nous avons opté pour une analyse thématique du contenu, où on a classé les propos du répondant en regard des thèmes et sous-thèmes dans une grille d'analyse. Les thèmes sont en rapport direct avec les questions mentionnées sur le guide d'entretien, quant

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

aux sous-thèmes, ils ont été dégagés de notre lecture globale des réponses à l'entretien avant le classement final de ces dernières.

Il faut savoir qu'on a reformulé avec prudence certains propos du répondant pour faciliter l'interprétation, mais ce n'est en aucun cas une modification du sens des énoncés.

Section 03 : Présentation des résultats et discussion

Dans cette section nous allons présenter les résultats de notre étude où on va procéder comme suivant :

En premier lieu, nous allons présenter les résultats de l'étude documentaire qui traite la première problématique de notre étude.

En second lieu, nous allons présenter les résultats de l'étude quantitative qui traite la deuxième problématique de notre étude.

En dernier lieu, nous allons présenter les résultats de l'étude qualitative qui traite la troisième problématique de notre étude.

1 Résultats de l'étude sur la valeur financière

Les grandes entreprises qui exercent dans le domaine du e-learning marquent un chiffre d'affaires qui dépasse les 300 millions en 2020 et atteindra prévisionnellement les 500 millions en 2022, c'est le cas pour Coursera et Udemy, les leaders du e-learning.

La formation à distance est devenue donc, dans plusieurs pays du monde, un moyen essentiel pour le développement et la compétitivité.

Ainsi, pour les clients de ce genre d'entreprises, La solution du e-learning réduit si non annule les frais indirects liés à la formation, elle supprime les frais liés au déplacement et à l'hébergement des apprenants augmentant ainsi qu'elle augmente la productivité grâce à une meilleure répartition dans la durée des sessions de formations en ligne.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

Le but de la présente étude est de :

- Déterminer la valeur financière approximative en terme de chiffre d'affaires que crée le service de la formation en ligne à l'entreprise Beeform.
- Déterminer la valeur financière approximative que crée le service de Beeform de formation en ligne à ses clients en terme de réduction des coûts ainsi qu'en termes de chiffres d'affaires.

1.1 Valeur financière pour Beeform

Commençant par la valeur financière à l'entreprise Beeform. D'abord, il faut savoir que les clients de Beeform exercent dans trois activités différentes qui sont les suivantes :

- La formation professionnelle : les clients de cette catégorie sont des entreprises qui offrent des formations à leurs employés ainsi que des centres de formation.
- L'éducation nationale : les clients de cette catégorie sont des écoles privées de l'éducation nationale.
- L'évènementiel en ligne : les clients de cette catégorie sont en général des entreprises ainsi que d'autres organismes nationaux publics et privés qui font appel à Beeform pour réaliser des Webinaires à l'échelle nationale et internationale.

Beeform applique sur les clients de chaque catégorie d'activité une tarification différente qu'on explique ci-dessous :

Pour les clients de la catégorie de la formation professionnelle, la tarification est trimestrielle car moyennement un client de cette catégorie fait appel à Beeform pour un service de formation en ligne qui est de 3 mois. Ces formations se font généralement pour 3 groupes à raison d'un mois pour chacun, ce qui fait que chaque groupe utilise la plateforme pendant seulement 1 mois durant les 3 mois. Donc, le client paie l'abonnement pour chaque utilisateur trimestriellement et pas mensuellement (car ils paient pour différentes personnes chaque mois).

Pour les clients de la catégorie de l'éducation nationale, la tarification est mensuelle, car le client paie un abonnement mensuel pour les mêmes utilisateurs chaque mois.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

Pour les clients de la catégorie de l'évènementiel en ligne, Beeform ne tarifie pas ses clients par un abonnement pour chaque utilisateur, mais, avec un tarif fixe pour chaque évènement en ligne. Il faut savoir que, le nombre de personnes qui assistent à ces évènements en ligne ne dépasse pas moyennement 100 personnes par évènement.

Ci-dessous un tableau démonstratif des différents tarifs de chaque catégorie d'activité :

Tableau 11 : La tarification des différentes catégories d'activités

Catégorie d'activité	Tarification
Formation professionnelle	1500 DA / utilisateur / trimestre
Education nationale	900 DA / utilisateur / mois
Evènementiel en ligne	55000 DA / service d'évènement

Source : conçu par nous-même sur la base des données fournies par Beeform.

Pour notre étude, l'objectif est de déterminer la valeur financière que crée ce genre de service numérique en termes de chiffre d'affaires à Beeform. Pour cela, on va calculer le chiffre d'affaires que réalise chaque catégorie d'activité à Beeform ainsi que le chiffre d'affaire total de l'entreprise. Les calculs se font sur les trois dernières années d'activité de l'entreprise (de 2019 à 2021).

On a eu les informations nécessaires sur le nombre des utilisateurs dans les différentes catégories d'activités qui nous ont été fournies par Beeform et qui sont présentées dans les tableaux ci-dessous. Il faut savoir que ces abonnements sont extraits de toutes les plateformes que conçoit Beeform à ses clients :

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

Tableau 12 : Le nombre des abonnements en 2019

Catégorie d'activité	T1	T2	T3	T4	Nombre d'abonnements total par catégorie
Formation professionnelle	78	64	23	110	275
Education nationale	0	0	0	254	254
Evènementiel en ligne	310	421	205	150	1086
Nombre d'abonnement total	388	485	228	514	1615

Source : conçu par nous-même sur la base des données fournies par Beeform.

Tableau 13 : Le nombre des abonnements en 2020

Catégorie d'activité	T1	T2	T3	T4	Nombre d'abonnements total par catégorie
Formation professionnelle	84	92	18	134	328
Education nationale	184	95	35	210	524
Evènementiel en ligne	150	295	587	780	1812
Nombre d'abonnement total	418	482	640	1124	2664

Source : conçu par nous-même sur la base des données fournies par Beeform.

Tableau 14 : Le nombre des abonnements en 2021

Catégorie d'activité	T1	T2	T3	T4	Nombre d'abonnements total par catégorie
Formation professionnelle	73	81	9	128	291
Education nationale	354	387	55	480	1276

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

Evènementiel en ligne	342	475	120	791	1728
Nombre d'abonnement total	769	943	184	1399	3295

Source : conçu par nous-même sur la base des données fournies par Beeform.

Après avoir présenté le nombre des utilisateurs des différentes plateformes des différentes catégories d'activités, on va calculer la part du chiffre d'affaires de chaque catégorie ainsi que le chiffre d'affaires total. Les calculs sont annuels et à la fin sur toute la durée de trois ans. Les résultats sont présentés dans les tableaux ci-dessous :

1.1.1 Le chiffre d'affaires en 2019 :

Tableau 15 : Le chiffre d'affaires de Beeform en 2019

Catégorie d'activité	Détail de calcul du CA	Chiffre d'affaires	% Du chiffre d'affaires
Formation professionnelle	(275*1500)	412500	24,22
Education nationale	(254*900*3)	685800	40,26
Evènementiel en ligne	((1089/100)*55000)	605000	35,52
Chiffre d'affaires total	/	1703300	/

Source : conçu par nous-même sur la base des données fournies par Beeform.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

1.1.2 Le chiffre d'affaires en 2020 :

Tableau 16 : Le chiffre d'affaires de Beeform en 2020

Catégorie d'activité	Détail de calcul du CA	Chiffre d'affaires	% Du chiffre d'affaires
Formation professionnelle	(328*1500)	492000	16,98
Education nationale	(524*900*3)	1414800	48,84
Evènementiel en ligne	((1812/100)*55000)	990000	34,18
Chiffre d'affaires total	/	2896800	/

Source : conçu par nous-même sur la base des données fournies par Beeform.

1.1.3 Le chiffre d'affaires en 2021 :

Tableau 17 : Le chiffre d'affaires de Beeform en 2021

Catégorie d'activité	Détail de calcul du CA	Chiffre d'affaires	% Du chiffre d'affaires
Formation professionnelle	(291*1500)	436500	9,06
Education nationale	(1276*900*3)	3445200	71,53
Evènementiel en ligne	((1728/100)*55000)	935000	19,41
Chiffre d'affaires total	/	4816700	/

Source : conçu par nous-même sur la base des données fournies par Beeform.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

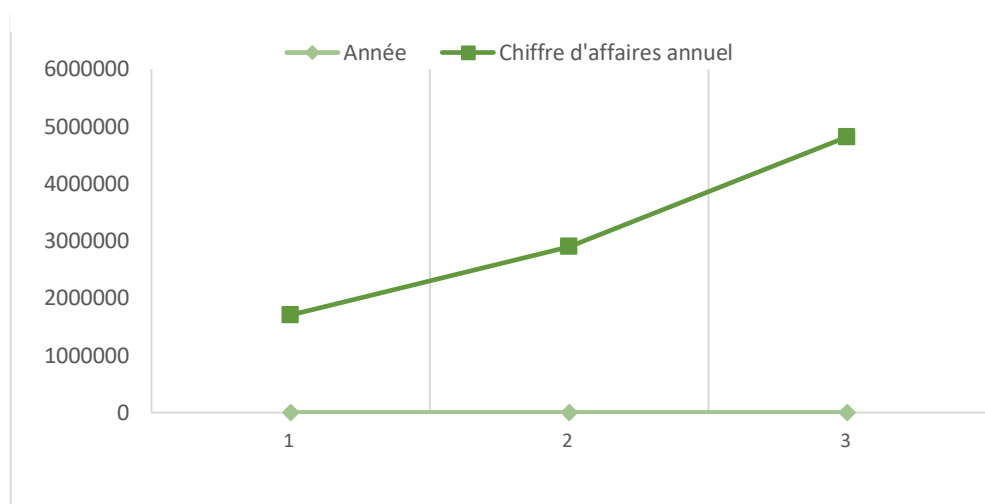
1.1.4 Le chiffre d'affaires de la période :

Tableau 18 : Le chiffre d'affaires de Beeform de la période

Année	2019	2020	2021
Chiffre d'affaires annuel	1703300	2896800	4816700
Chiffre d'affaires total	9416800		

Source : conçu par nous-même sur la base des données fournies par Beeform.

Tableau 19 : L'évolution du chiffre d'affaires de Beeform de 2019 à 2021



Source : conçu par nous même

D'après la figure ci-dessus et les résultats obtenus, le chiffre d'affaires augmente de plus en plus au fil des années, l'augmentation du chiffre d'affaires est le résultat de l'augmentation du nombre des utilisateurs sur les plateformes comme mentionné dans les tableaux ci-dessus. Ceci pourrait être expliqué par le confort dans lequel se trouvent ces clients avec les solutions numériques de formation que propose Beeform.

En comparant les chiffres d'affaires de différentes catégories d'activités de l'année 2019 et 2020. En 2020, et par rapport à l'année 2019, le chiffre d'affaires réalisé par la catégorie de l'éducation nationale s'est doublé et celui de l'évènementiel en ligne a augmenté de 50%. Ceci pourrait être expliqué par le caractère numérique du service de la formation qu'offre Beeform

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

à ses clients dans une période de crise comme celle de la COVID-19 en 2020, qui facilite la réalisation des objectifs des organismes dans une période où toutes les activités étaient paralysées. Donc, les clients font appel de plus en plus à ce genre de service, ce qui permet à Beeform de réaliser un chiffre d'affaires considérable et mieux rentabiliser son activité.

En 2021 et en se comparant avec 2020, le chiffre d'affaires de la catégorie de l'éducation nationale s'est encore doublé et atteint 71% du chiffre d'affaires global de l'année. Cette catégorie est parmi les secteurs les plus touchés pendant la crise de la COVID-19, une telle solution de la part de Beeform permet à cette catégorie de survivre même dans une période de crise. Ainsi, cela permet à Beeform de se faire rentrer de l'argent pour ses services de formation numérique.

Enfin, vu que le service de la formation en ligne à caractère purement numérique est la seule activité de Beeform représentant ainsi la seule source de son revenu. Nous concluons, une telle activité crée de la valeur financière pour une entreprise. Cette valeur peut être justifiée par le chiffre d'affaires qu'a réalisé Beeform ces trois dernières années. Aussi, une activité numérique comme celle de Beeform continue à créer de la valeur financière même si au cours de cette période beaucoup d'activités peuvent être freinés en les accompagnant dans la numérisation de leurs services.

1.2 La Valeur financière pour les clients

1.2.1 Les clients qui ne revendent pas le service de formation en ligne

1.2.1.1 Les clients qui sollicitent Beeform pour des projets complets

D'après Beeform, les clients qui la sollicitent pour des projets complets de formation sont en général des organismes qui veulent effectuer des formations statutaires pour leurs employés pour préparer leurs promotions. Où Beeform prend en charge tout le projet de la conception d'une plateforme sur mesure avec une identité visuelle de l'organisme à la Co-création avec les formateurs pour intégrer le contenu des formations voulu sur les plateformes.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

Pour la valeur financière que crée ce genre de formation à ces organismes clients, elle ne peut pas être calculée à la fin de la formation ou à court terme car ce genre de formation est un investissement pour l'organisme formateur dans ses propres employés.

En revanche, ils obtiendront leur retour sur investissement (ROI) sur le long terme quand ils auront des employés efficaces et performants dans leurs nouveaux postes. Tandis que, comparer les coûts d'une formation en ligne et d'une formation en présentiel pour ces organismes reste une vision très pertinente pour extraire ce que peut apporter ce genre de solutions à ses organismes en matière de réduction des coûts. Cette approche est l'objet de notre étude.

Notre étude porte sur un organisme client qui a un objectif de former ses employés pour mieux les préparer à leur promotion.

Grace à l'expertise de Beeform dans le domaine, on a pu mettre avec eux une simulation approximative de ce que peut apporter leur service en termes de réduction des coûts à cet organisme client qui pourrait avoir comme objectif global de former 100 cadres. Le principe de la simulation est de comparer les coûts principaux que peut supporter un organisme pour effectuer une formation en présentiel avec ceux que lui propose Beeform pour lui offrir le service d'une formation en ligne à travers une plateforme e-learning.

Dans notre cas d'étude, on considère que :

- Les formateurs et les cadres à former n'ont pas besoins des frais d'hébergement car ce sont des formateurs internes et employés de l'organisme.
- Le transport et la restauration des employés sont pris en charge par l'organisme.
- Tous les cadres formés ont les outils nécessaires pour pouvoir suivre leur formation en ligne, c'est-à-dire leur organisme n'a pas besoin de leur louer le matériel auprès des autres entreprises spécialisées dans la location du matériel informatique.
- Les formations statutaires en ligne sont asynchrones (enregistrées et diffusées en différées).

Les variables à comparer dans cet exemple sont :

- Les frais de transport,
- Les frais de restauration ;

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

- Les frais de location des salles de formation,
- Les frais d'utilisation d'une plateforme numérique pour une formation en ligne.

En ce qui concerne le choix des variables, on s'est basé sur celles citées ci-dessus car ce sont les plus importantes et qui peuvent réellement faire la différence des coûts entre une formation en présentiel et une formation en ligne. Ainsi, et afin de pouvoir réaliser notre comparaison à propos des frais de chaque variable, on a effectué des recherches auprès des sites officiels des entreprises qui font ce genre de prestation de service, c'est le cas des frais de transport et de la location des salles de formation. Ainsi, pour les frais de restauration et les frais d'utilisation de la plateforme numérique de e-learning, les données nous ont été fournies par Beeform.

Sur le tableau ci-dessous sont mentionnées les tarifications des différents services qui résultent de nos recherches et les données qui nous ont été offertes par Beeform, il faut savoir que les frais ont été pris moyennement.

Tableau 20 : Les tarifications des services pour la réalisation d'une formation

Frais	Explication
Frais de restauration	1000 DA / personne / jour
Frais de transport	6000 DA / personne / mois (un aller supplémentaire vers le centre de formation pendant 15 jours coûte 1500DA / personne)
Frais de location d'une salle de formation	7500 DA / jour
Frais d'utilisation de la plateforme numérique	5000 DA / personne / mois

Source : conçu par nous-même sur la base des données fournies par Beeform.

En utilisant ces données, on a pu établir le tableau ci-dessous qui illustre une comparaison approximative entre l'effectuation d'une formation en ligne et en présentiel. La formation est pour 100 cadres d'un organisme dans une période de 09 mois à raison de 15 jours par mois.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

Tableau 21 : Comparaison entre les frais d'une formation classique et une formation en ligne

Les différents frais	Formation classique (FC) en DA	formation en ligne (EF) en DA	% des coûts de FC
Frais de restauration	$(1000*100*15*9) = 13500000$	0	85%
Frais de transport	$(1500*100*9) = 1350000$	0	08,50%
Frais de location des salles de formation	$(7500*15*9) = 1012500$	0	06,50%
Frais d'utilisation d'une plateforme numérique pour la formation	0	$= (5000*100*9)$	
Total des coûts	15862500	4500000	
Coûts épargnés	$(21937500-4500000) = 11362500$		

Source : conçu par nous-même sur la base des données fournies par Beeform.

D'après les résultats du tableau, il y'a une grande différence entre le coût d'une formation classique en présentiel et une formation en ligne. Cette dernière, épargne près de 70% des coûts que pourrait supporter l'organisme pour former ses propres employés. Former ses employés en ligne, permet à l'organisme d'éliminer les frais de restauration qui représentent plus de 80% du coût total de la formation classique ainsi que les frais de location d'une salle de formation et les frais de transport.

Aussi, même si la réalisation de la formation en ligne coûte à l'organisme des frais d'abonnement qui sont de 5000 DA par utilisateur d'après Beeform, l'ensemble des coûts qui résultent du service de Beeform ne dépassent pas les 29% du coût total d'une formation classique. Donc, la solution de Beeform de la formation en ligne coûte à l'organisme 29% de ce que lui coûte une formation classique, ce qui crée une réelle valeur financière à l'organisme en termes de réduction des coûts à court et à long terme.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

1.2.1.2 Les clients qui achètent et consomment le service de formation en ligne

D'après Beeform, les clients qui la sollicitent pour leur service de plateformes (solutions technologiques) pour ensuite le consommer eux même en diffusant leur propre contenu sont en général des écoles privées de l'éducation nationale qui veulent mieux se positionner sur le marché en obtenant un avantage compétitif lors des crises qui ont bouleversé leur activité et dont le risque se présente toujours.

D'après Beeform, ce genre de solution apporte une valeur financière très importante voir vitale dans des périodes où l'activité pourrait être complètement paralysée comme il était le cas pendant la pandémie de la COVID-19 où l'activité scolaire a été arrêtée pendant plus de 4 mois. Les solutions de Beeform en matière de e-learning permet à ces organismes de conserver leur rentabilité surtout financière.

Notre étude pour cette catégorie de clients porte sur :

- La valeur financière que perd approximativement un organisme privé d'éducation nationale pendant une crise (on prend pour notre exemple la crise de la pandémie de la COVID-19) en termes de bénéfices dans l'absence d'une solution e-learning.
- Ce que pourrait lui faire gagner une solution e-learning pendant une crise sanitaire.

L'exemple de l'étude

L'étude porte sur une école privée de l'éducation nationale qui a un nombre d'élèves de 754 et qui a connu une gelée d'activité pendant 4 mois pendant la crise de la COVID-19.

Pour notre cas, on considère que :

- Les frais de transport des élèves ne sont pas pris en charge par l'école, mais par les parents des élèves et selon la demande.
- Les frais de restauration des élèves sont inclus dans leurs frais de scolarité.
- Tous les élèves ont les outils nécessaires pour pouvoir suivre leurs cours en ligne, c'est-à-dire l'organisme n'a pas besoin de leur louer le matériel auprès des entreprises spécialisées dans la location du matériel informatique.
- Les frais d'utilisation de la plateforme e-learning de tous les élèves sont pris en charge par l'établissement.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

- Les enseignants n'ont pas été payés pendant la période de crise car ils sont considérés comme des consultants indépendants à l'établissement.
- L'école détient le local et le matériel qu'elle utilise dans l'établissement scolaire.

En collaborant avec Beeform, on a pu avoir les données nécessaires pour pouvoir calculer la perte que subit cet organisme pendant 4 mois de crise ainsi que ce que pourrait faire gagner une solution e-learning dans la même période.

Le tableau ci-dessous présente une explication des montants utilisés pour le calcul. Il faut savoir que les montants utilisés sont pris moyennement.

Tableau 22 : La tarification des services de l'enseignement scolaire privé

Frais	Explication
Frais de scolarité	25000 DA / élève / mois
Frais de restauration (22 jours de scolarité par mois)	450 DA / élève / jour
Frais des enseignants (72 enseignant)	60000 DA / enseignant / mois
Frais d'abonnement à la plateforme e-learning	900 DA / élève / mois

Source : conçu par nous-même sur la base des données fournies par Beeform.

En utilisant ces données, on a pu établir le tableau ci-dessous qui illustre ce que pourrait perdre approximativement cet organisme en termes de bénéfices pendant la période de crise, la simulation a été faite sans trop rentrer dans le détail des charges que subit l'organisme en se concentrant seulement sur les charges majeures :

Tableau 23 : Bénéfice approximatif d'une école privée dans les meilleures conditions pendant 4 mois

	Montant (DA)	% du Chiffre d'affaires
Chiffre d'affaires		
Chiffre d'affaires par mois	$(25000 * 754) = 18850000$	0
Chiffre d'affaires durant la crise	$(18850000 * 4) = 75400000$	0

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

Charges		
Frais de restauration scolaire	$(450*754*22*4) = 29858400$	39,60%
Frais des enseignants	$(60000*72*4) = 18000000$	23,90%
Bénéfice approximatif	27541600	36,52%

Source : conçu par nous-même sur la base des données fournies par Beeform.

Le tableau ci-dessus montre le bénéfice approximatif que réalise cet organisme s'il exerce son activité dans les meilleures conditions. Ce même bénéfice qui représente près de 40% du chiffre d'affaires va être perdu pendant 4 mois de la crise de la COVID-19 où toutes les activités scolaires ont été paralysées. Un montant qui touche réellement à la rentabilité de cet organisme.

Cet organisme a fait appel à Beeform pour des solutions e-learning pour faire face aux prochaines circonstances similaires à celle de la crise de la COVID-19 ainsi que pour faire des cours de soir pour les élèves de l'établissement afin de mieux se positionner sur le marché par rapport à la concurrence.

Avec Beeform, nous avons pu noter les bénéfices potentiels que pourrait procurer leur solution e-learning à l'établissement scolaire en cas d'une autre crise de la COVID-19 ou d'autres circonstances majeures qui peuvent geler l'activité scolaire.

Tableau 24 : Bénéfice approximatif d'une école privée de l'enseignement en ligne

	Montant (DA)	% du Chiffre d'affaires
Chiffre d'affaires		
Chiffre d'affaires par mois	$(25000*754) = 18850000$	0
Chiffre d'affaires durant la crise	$(18850000*4) = 75400000$	0
Charges		
Frais de restauration scolaire	0	0,00%
Frais des enseignants	$(60000*72*4) = 18000000$	23,90%
Frais d'abonnement à la plateforme e-learning	$(900*754*4) = 2714400$	3,60%
Bénéfice approximatif	54685600	72,52%

Source : conçu par nous-même sur la base des données fournies par Beeform.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

Selon les résultats du tableau N°24, l'adoption d'une solution e-learning par l'organisme scolaire lui crée une réelle valeur financière en termes de bénéfice. D'une part, elle lui permet de réaliser son chiffre d'affaires comme celui qu'il réalise dans les bonnes conditions. D'autre part, elle lui fait gagner tous les frais de la restauration des élèves qui approchent les 40% du chiffre d'affaires, contre une dépense pour les frais d'abonnement à la plateforme e-learning qui ne dépassent pas les 4% du chiffre d'affaires, les frais d'abonnement d'un élève pendant un mois ne coûte à l'établissement que les frais de restauration du même élève pendant seulement deux jours. Un résultat qui valorise mieux les solutions e-learning.

Ainsi, une solution e-learning permet à l'établissement de réaliser un bénéfice approximatif qui représente près de 73% du chiffre d'affaires contre près de 40% dans le cas où il exerce dans les conditions normales d'activité. Une augmentation de 33% du bénéfice dans une situation de paralysie totale de l'activité scolaire pousse ce type d'organisme à revoir leurs stratégies d'éducation dans une période de crise.

1.2.2 Les clients qui achètent des marques blanches de Beeform et revendent le service de formation en ligne

D'après Beeform, les clients qui la sollicitent pour leur service de marque blanche pour ensuite le vendre eux même à leurs clients. Ces clients sont généralement des centres de formation ainsi que dans certains cas sont des écoles privées de l'éducation nationale qui ne prennent pas en charge les frais d'abonnement des élèves dans la plateforme e-learning et font payer les parents des élèves les frais de leurs enfants.

Pour les écoles privées de l'éducation nationale qui vendent le service d'enseignement à travers la plateforme de e-learning, ils gagnent presque le triple de ce qu'ils paient à Beeform comme frais d'abonnement. Car, ils paient des frais d'abonnement à Beeform qui ne dépassent pas les 1000 DA par mois pour chaque élève sur la plateforme, tandis qu'ils revendent les frais d'abonnement aux parents des élèves moyennement à environ 2500 DA pour chaque élève ou utilisateur.

Pour les centres de formation qui offrent des formations professionnelles même à l'échelle internationale. Ils paient des frais d'abonnement à Beeform qui ne dépassent pas les 1500 DA

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

par mois pour chaque apprenants ou utilisateur sur la plateforme, tandis qu'ils vendent leurs formations moyennement à environ 8000 DA pour chaque utilisateur. Donc, ces organismes réalisent des gains considérables et qui représentent près de 6 fois ce qu'ils paient à Beeform comme frais d'abonnement.

Pour la réduction des coûts, le cas des écoles privées a été déjà traité sur cet axe. Pour les centres de formation, on n'a pas pu avoir les informations nécessaires pour réaliser la simulation pour illustrer l'axe de la réduction des coûts.

- **Conclusion**

Donc, on constate que la numérisation de la formation crée de la valeur sur le plan financier à Beeform ainsi qu'à ses clients en matière de chiffre d'affaires et de réduction des coûts, du moment que les résultats de notre étude ont abouti à :

Quant à Beeform, en calculant le chiffre d'affaire qu'a réalisé l'entreprise ces trois dernières années, nous pouvons dire qu'une telle activité crée une valeur financière non négligeable à l'entreprise.

Aussi, une activité numérique comme celle de Beeform continue à lui créer de la valeur financière même au cours d'une période de crise.

Quant aux clients, on distingue :

Pour ceux qui ne revendent pas le service de la formation en ligne. D'après les résultats qu'on a eus de la simulation faite, l'ensemble des coûts d'une formation digitale ne dépassent pas les 29% du coût total d'une formation classique. Ce qui crée une réelle valeur financière à ces clients en termes de réduction des coûts.

En outre, pour les clients dont la formation constitue leur cœur d'activité comme les écoles privées de l'éducation nationale, dans une période de crise où leur activité a été gelée, l'option de la formation en ligne leur a permis de sauvegarder leur activité et réaliser leurs chiffres d'affaire.

Pour les clients qui revendent le service de formation en ligne, ce genre de solution non seulement réduit leurs coûts mais leur permet de réaliser un chiffre d'affaires qui atteint près de 6 fois de ce qu'ils paient à Beeform comme frais d'abonnements.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

1.3 Résultats de l'étude de la valeur marketing

1.3.1 Analyse du questionnaire

Le but de ce questionnaire est de mieux cerner la satisfaction des clients de Beeform ainsi que de leurs apprenants à l'égard des plateformes e-learning, des fonctionnalités et des caractéristiques purement numérique de la formation.

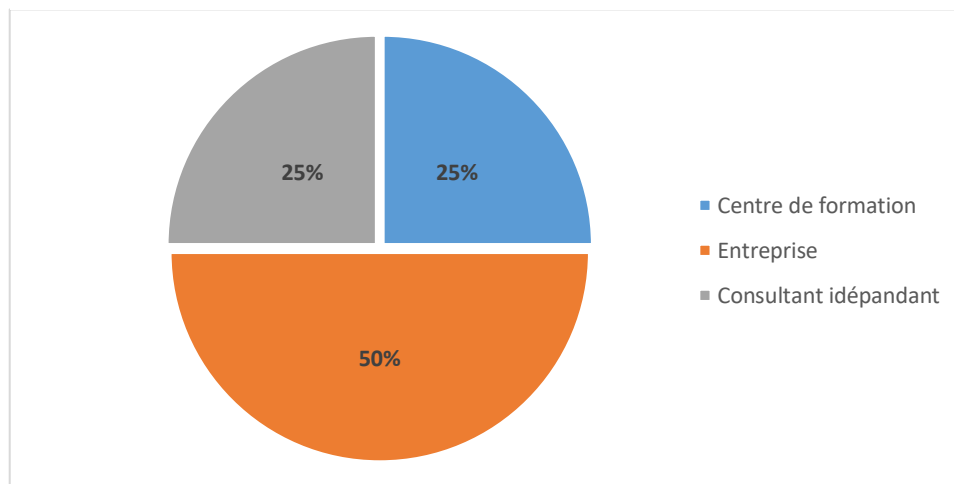
1.3.1.1 Première partie : Généralités sur les clients

Nous avons commencé par cette partie dans le but de mieux comprendre nos clients : leur nature d'activité, le moyen de connaissance de l'entreprise, leur ancienneté chez Beeform ainsi que leur offre de service de formation à l'international.

1.3.1.1.1 La nature de l'activité des répondants

Question 01 : Quelle est la nature de votre activité ?

Figure 7 : La nature de l'activité des répondants



Source : conçue par nous-même.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

D'après les réponses, on trouve que :

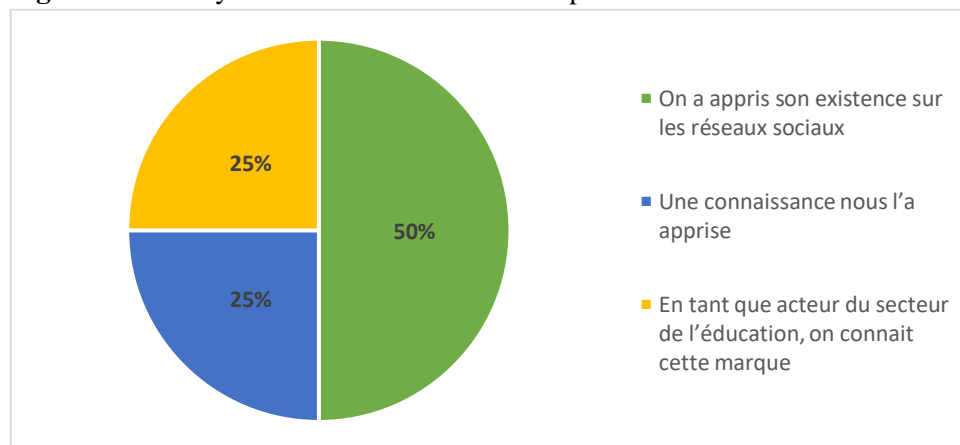
- 50% de nos répondants sont des entreprises.
- 25% sont des centres de formation.
- 25% sont des consultants indépendants.

Donc, d'après ces réponses, Beeform exerce son activité avec plusieurs types de clients où pour certains la formation constitue leur activité principale.

1.3.1.1.2 Le moyen de connaissance de l'entreprise

Question 02 : Par quel moyen vous avez connu l'entreprise ?

Figure 8 : Le moyen de connaissance de l'entreprise



Source : conçu par nous-même.

D'après les réponses, on trouve que :

- 50% des répondants ont appris l'existence de Beeform sur les réseaux sociaux.
- 25% des répondants l'ont connue sur la base d'une recommandation de leurs connaissances.
- 25% des répondants pensent qu'ils connaissent la marque tant qu'ils sont acteurs du secteur de l'éducation.

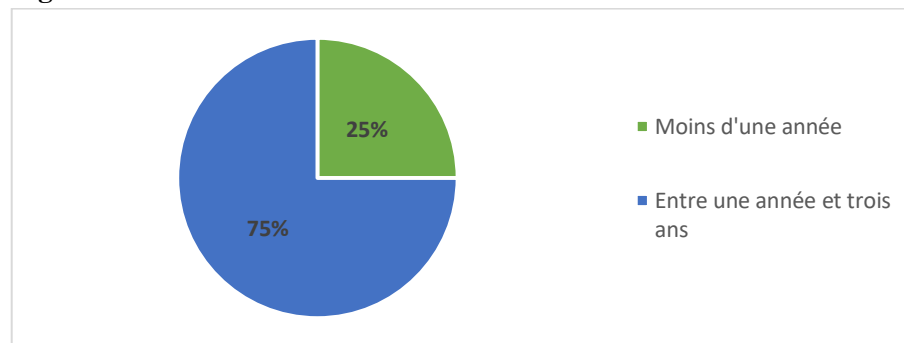
Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

D'après ces résultats, on pourrait constater que la présence de Beeform sur les réseaux sociaux a abouti à transformer ses prospects en clients à l'entreprise. Aussi, vu qu'elle exerce son activité en B2B, on pourrait dire que cette dernière a une bonne notoriété chez les acteurs du marché du e-learning.

1.3.1.1.3 L'ancienneté des clients

Question 03 : Depuis quand êtes-vous clients chez Beeform ?

Figure 9 : L'ancienneté des clients de Beeform



Source : conçu par nous-même.

D'après les résultats, on remarque que :

- 75% des répondants sont des clients chez Beeform avec une ancienneté qui est entre une année et 3 ans.
- 25% des répondants sont des clients chez Beeform depuis moins d'une année.

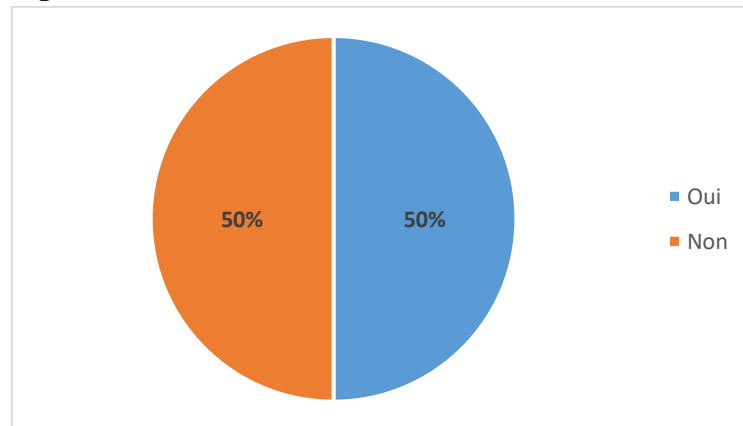
D'après les résultats, on pourrait constater que les clients de Beeform détiennent une perception positive de la marque ainsi que les services de cette dernière.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

1.3.1.1.4 Le service de formation à l'international des clients

Question 04 : Offrez-vous des services de formation à l'international ?

Figure 10 : L'offre du service de formation à l'international



Source : conçu par nous-même.

D'après les réponses, on remarque que 50% des clients seulement offrent un service de formation à l'international.

1.3.1.1.5 La raison d'introduction de e-learning

Question 05 : Quelles sont les raisons qui vous ont poussé à introduire le concept de la formation/enseignement en ligne dans votre activité ?

Pour cette question, on a seulement eu la réponse de la part de 50% de nos répondants, où les réponses étaient entre « faire face à la crise de la COVID-19 » et « sur la demande des clients ».

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

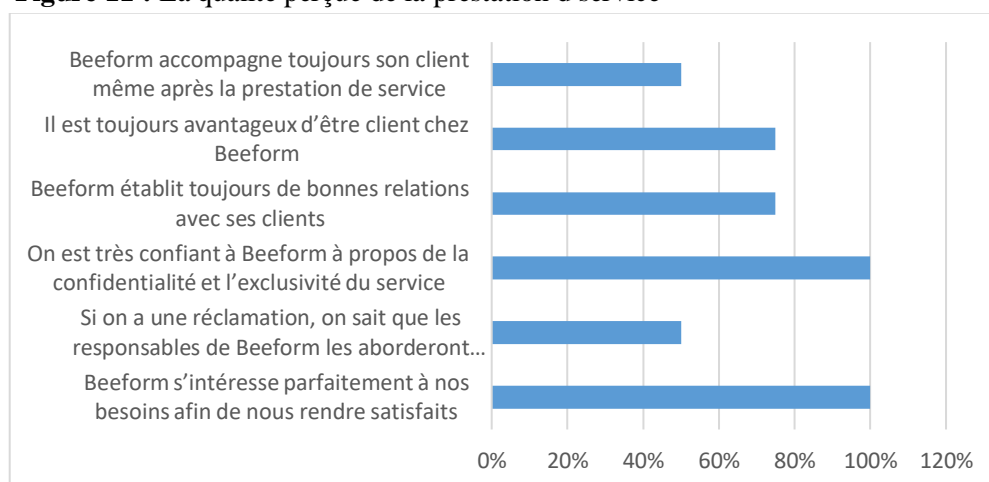
1.3.1.2 Deuxième partie : La satisfaction des clients à l'égard de la prestation de service de Beeform

Cette partie nous permet d'introduire la notion de la satisfaction chez les clients, et d'avoir une idée préliminaire sur leur satisfaction globale en déterminant leur satisfaction de leur prise en charge par l'entreprise.

1.3.1.2.1 La qualité perçue de la prestation de service

Question 06 : Quelles sont les idées qui vous viennent en tête lorsque vous pensez à Beeform quant à la prestation de service ?

Figure 11 : La qualité perçue de la prestation d service



Source : conçu par nous-même.

Cette question nous permet d'avoir une idée plus claire sur la satisfaction des clients à l'égard de la prestation de service de Beeform. On remarque d'après les résultats que les clients jugent globalement que Beeform s'intéresse parfaitement à leurs besoins et à leur satisfaction même après l'offre du service. Ainsi, ils trouvent qu'il est toujours avantageux d'être client à Beeform car d'après eux, cette dernière établit toujours de bonnes relations avec ses clients tout en leur assurant la confidentialité et l'exclusivité totales du service.

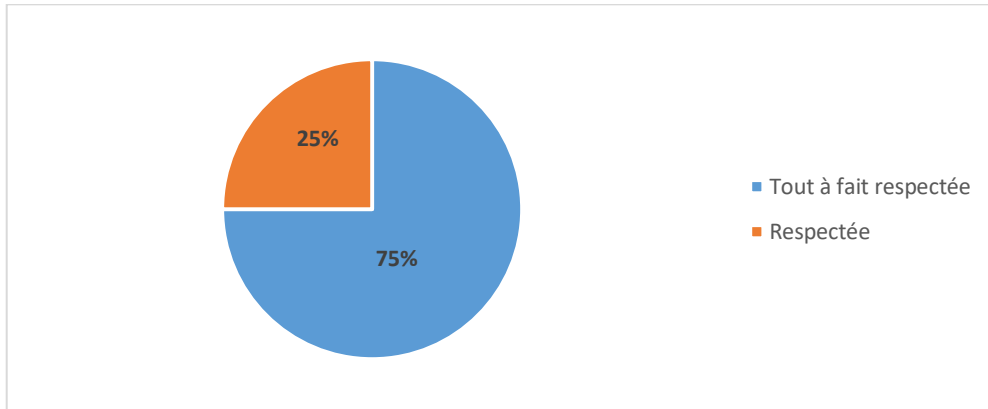
Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

D'après l'analyse de ces résultats, on pourrait avoir une idée préliminaire sur la satisfaction générale des clients à l'égard de la prestation de service de Beeform.

1.3.1.2.2 La perception de la proposition « Le client est roi »

Question 07 : « Le client est roi », concernant le cas de Beeform, cette phrase à quel degré est-elle respectée ?

Figure 12 : L'évaluation du respect de la proposition " le client est roi" chez Beeform



Source : conçu par nous-même.

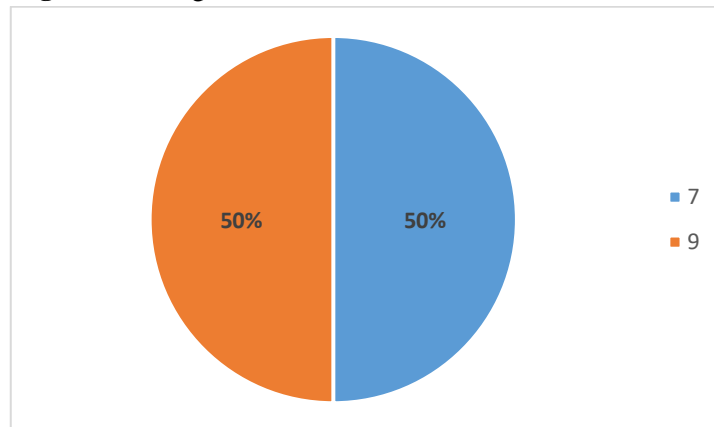
Cette question nous permet de mieux cerner la satisfaction des clients de la prestation de service et de leur prise en charge par Beeform. Selon les résultats, du moment où un taux de 75% des répondants jugent que la proposition « le client est roi » est parfaitement respectée chez Beeform, on pourrait approuver notre hypothèse sur la satisfaction des clients à l'égard de la prestation de service.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

1.3.1.2.3 Evaluation de la satisfaction de la prestation de service

Question 08 : Notez la qualité de la prestation de service de Beeform de 1 à 10 ?

Figure 13 : Degré de satisfaction des clients



Source : conçu par nous-même.

Pour avoir une idée plus concrète sur la satisfaction des clients à l'égard de la prestation de service de Beeform, nous avons jugé utile de leur poser cette question directe.

D'après les résultats, les répondants sont satisfaits à l'égard de la prestation de service de Beeform. Car leur degré de satisfaction dépasse 7/10 et même atteint 9/10 pour 50% d'entre eux, ce qui nous permet d'avoir un taux moyen de 8/10 pour tout l'échantillon.

En conclusion, d'après les résultats qu'on a obtenus, on pourrait dire que les clients de Beeform sont satisfaits à l'égard de la prestation de service de l'entreprise. Ainsi, ils jugent que le client est roi chez Beeform et qu'il est toujours avantageux de faire partie de son portefeuille client.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

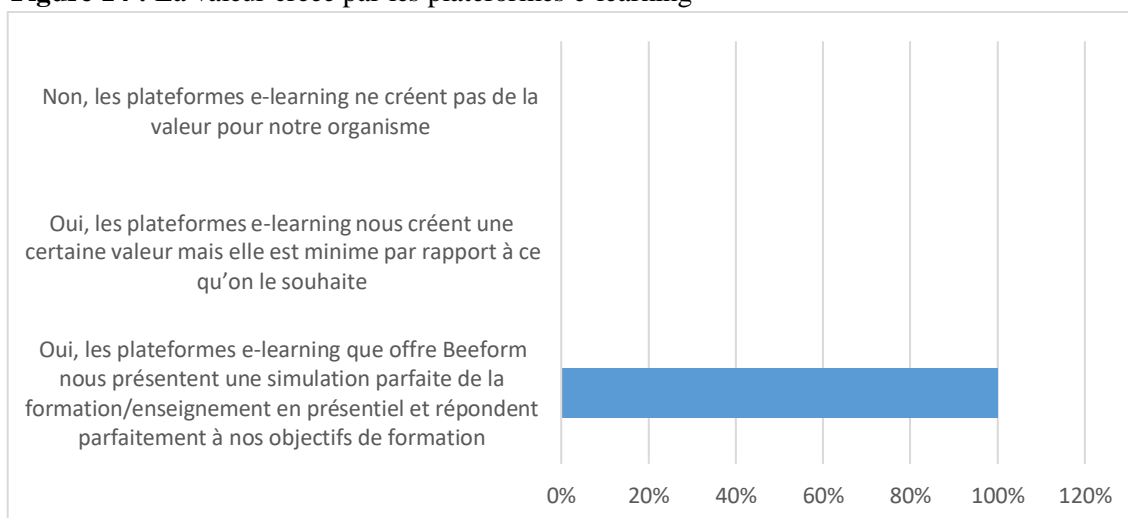
1.3.1.3 Troisième partie : La satisfaction des clients à l'égard des plateformes numériques

Le but de cette partie ci-dessous est de déterminer la satisfaction des clients de Beeform des plateformes e-learning, leurs caractéristiques et leurs fonctionnalités numériques et donc leur satisfaction de la numérisation de la formation.

1.3.1.3.1 Les plateformes e-learning et la création de la valeur

Question 09 : Le caractère numérique de la formation/enseignement (à distance) qu'offre Beeform à travers ses services de création des plateformes e-learning, pensez-vous qu'il crée autant de valeur pour votre organisme ?

Figure 14 : La valeur créée par les plateformes e-learning



Source : conçu par nous-même.

Pour bien mener notre étude, on a décidé de s'assurer d'abord que la numérisation de la formation à travers les plateformes e-learning leur crée de la valeur.

D'après les résultats, 100% des répondants trouvent que les plateformes e-learning qu'offre Beeform leur créent de la valeur en leur présentant une simulation parfaite de la formation en présentiel et en répondant parfaitement à leurs objectifs de formation. Ce résultat nous permet de tirer une conclusion préliminaire sur leur satisfaction de la numérisation de la formation via

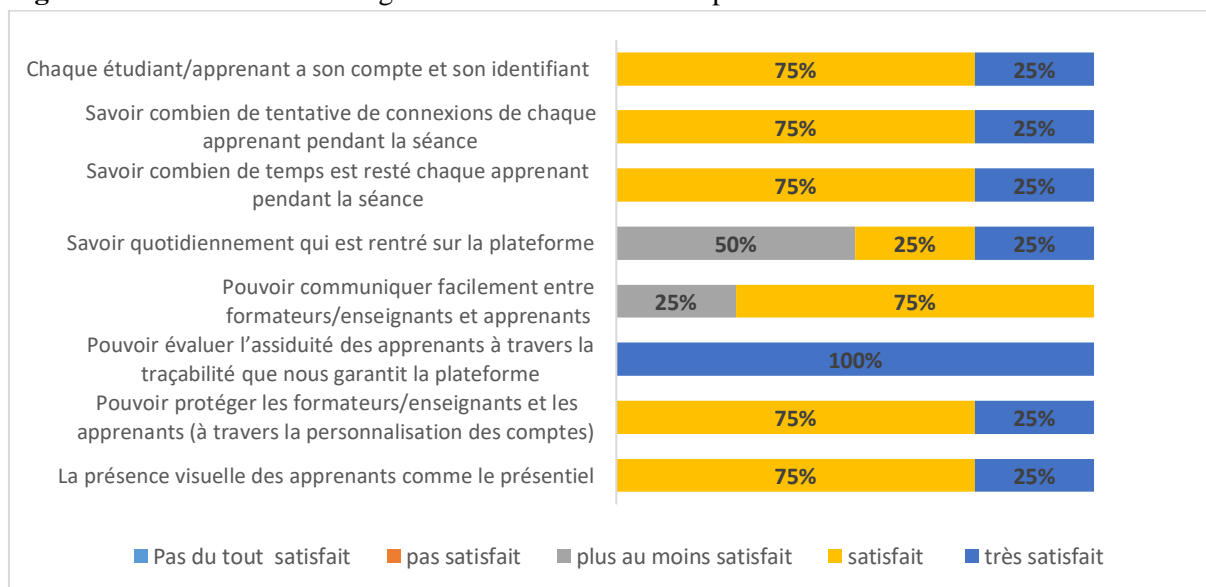
Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

les plateformes e-learning. Cette satisfaction pourrait être expliquée par le fait que, si un client juge qu'un produit/service lui crée de la valeur veut dire que ce dernier est satisfait.

1.3.1.3.2 La satisfaction à l'égard des fonctionnalités des plateformes

Question 10 : Vu que les plateformes e-learning qu'offre Beeform vous présentent une simulation parfaite de la formation/enseignement en ligne, veuillez indiquer votre niveau de satisfaction à l'égard de chaque option des plateformes suivantes :

Figure 15 : La satisfaction à l'égard des fonctionnalités des plateformes



Source : conçu par nous-même.

Vu qu'un de nos objectifs principaux dans notre étude est d'avoir une vision claire sur la satisfaction des clients des plateformes et leurs fonctionnalités qui leur offrent une simulation parfaite du présentiel, on a jugé pertinent de leur poser cette question.

D'après les résultats, on pourrait dire que globalement les clients sont satisfaits des fonctionnalités numériques des plateformes e-learning leur permettant de garantir la confidentialité et la sécurité de chaque apprenants et d'évaluer leur assiduité à travers la traçabilité numérique que garantissent les plateformes aux clients.

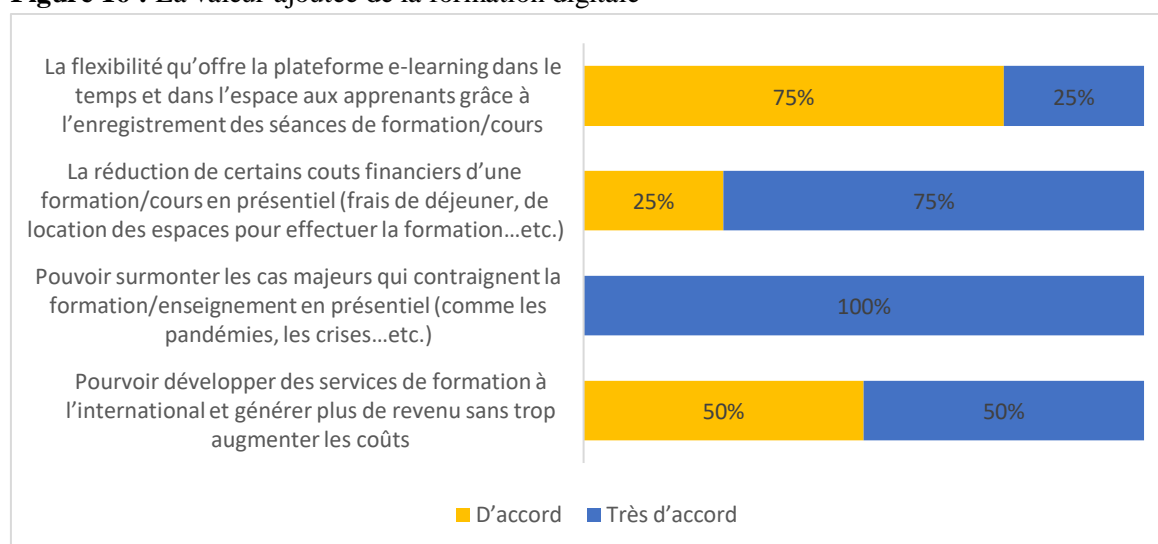
Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

D'après les réponses des clients ci-dessus, cette traçabilité résulte d'abord de la présence visuelle des apprenants, ainsi, de la détection du nombre de tentative d'entrée aux plateformes et de la durée de présence de chaque apprenant sur la plateforme pendant les séances de formation et même taux de connexion quotidien, ce qui nous a été confirmé par Beeform.

1.3.1.3.3 La valeur ajoutée de la formation digitale

Question 11 : Pensez-vous que ces plateformes e-learning vous créent parfois une valeur qui dépasse celle qui est créée par la formation/enseignement en présentiel à travers les propositions suivantes (figure N°16).

Figure 16 : La valeur ajoutée de la formation digitale



Source : conçu par nous-même.

Après avoir saisi la satisfaction à l'égard des fonctionnalités des plateformes e-learning et afin de mieux répondre à nos objectifs de l'étude et extraire la valeur ajoutée de la formation digitale, on a demandé aux répondants de mentionner leur accord si certaines caractéristiques de la formation digitale leur créent une valeur qui dépasse celle d'une formation traditionnelle.

D'après les résultats, on pourrait dire que les clients de Beeform trouvent ou jugent réellement que la numérisation de la formation à travers les plateformes e-learning leur offre des opportunités et leur crée une valeur qui dépasse celle que créent les formations en présentiel.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

D'après les répondants, cette valeur ajoutée pourrait être illustrée par le fait que la plateforme e-learning offre de la flexibilité quant aux apprenants et aux formateurs dans le temps et dans l'espace grâce à la nature numérique de la formation et l'option de diffusion en différé (enregistrement des séances). Ainsi, toujours d'après les répondants, la formation digitale réduit au maximum les coûts liés au présentiel, ce point a été démontré et largement traité dans notre étude de la valeur financière pour les clients.

Aussi, d'après les pourcentages de la figure N°16, les répondants jugent que la valeur ajoutée la plus significative de la formation numérique est le fait qu'elle permet la continuité de l'activité aux clients même dans un cas de force majeure comme était le cas pour la COVID-19, où les activités de formation en présentielle étaient paralysées et même gelées dans certaines entreprises. Donc, que ce soit pour une entreprise ou un centre de formation, le e-learning reste un atout majeur pour garder leur rentabilité et compétitivité sur le marché.

En conclusion, d'après ces répondants, la digitalisation de la formation est la solution parfaite et la moins coûteuse pour des organismes qui offrent un service de formation à l'international comme le font 50% d'entre eux d'après la figure N°10.

1.3.1.3.4 L'image perçue et la fidélité à Beeform

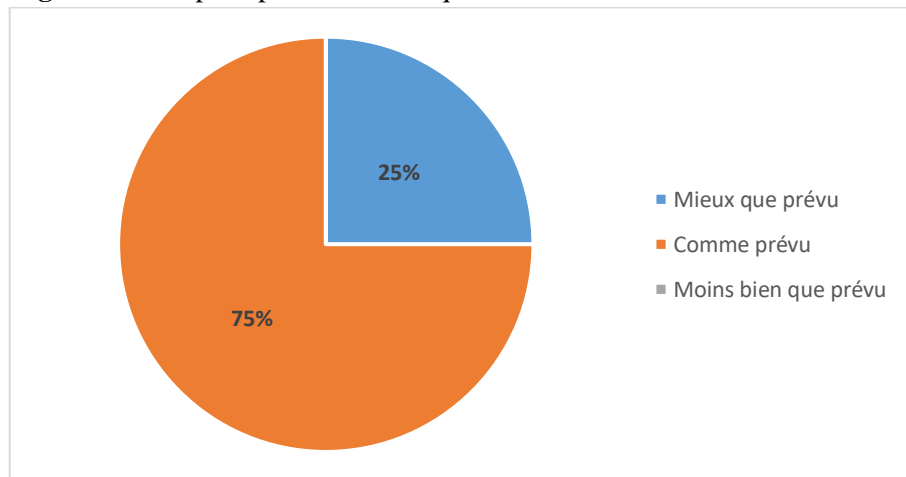
Pour bien appuyer les résultats précédents qui concernent la satisfaction des clients, on a interrogé ces derniers à propos de l'image perçue de Beeform et la fidélité aux services de cette dernière.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

1.3.1.3.4.1 L'image perçue

Question 13 : Comment évaluez-vous le service (plateformes e-learning) que vous avez reçu jusqu'à maintenant par rapport aux attentes que vous aviez ?

Figure 17 : La perception de la marque chez les clients



Source : conçu par nous-même.

En premier lieu, on a demandé aux répondants leur évaluation des plateformes e-learning par rapports aux attentes qu'ils avaient. D'après les résultats, les clients trouvent que le service des plateformes e-learning est conforme à leurs attentes et même 25% d'entre eux jugent qu'elle dépasse ce qui est prévu en matière de qualité et de prestation de service.

1.3.1.3.4.2 La fidélité à Beeform

Question 12 : Ne trouvez-vous pas que vous êtes obligés d'être satisfaits parce que Beeform est la seule qui offre ce service ?

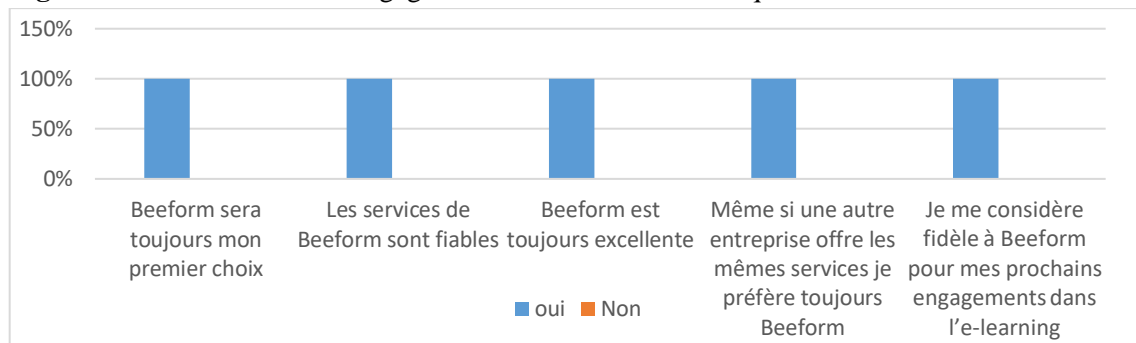
Pour cette question, on a eu une réponse à 100% négative, car les clients trouvent que les offres de Beeform sont de qualité avant qu'elle ne soit la seule sur le marché national qui offre ce service. Aussi, toujours d'après leurs réponses de la question 19, tous les répondants ont déjà recommandé Beeform au moins une fois à leurs connaissances.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

Pour peaufiner l'idée de la fidélité, une question pointue à choix multiple a été posée aux répondants afin de nous situer clairement sur la fidélité à l'entreprise ainsi que sur leurs engagements futurs envers cette dernière.

Question 17 : Etes-vous d'accord avec les propositions suivantes ?

Figure 18 : La fidélité et les engagements futurs envers la marque



Source : conçu par nous-même.

Les résultats obtenus nous prouvent que les clients sont fidèles à l'entreprise même s'il y aurait d'autres entreprises avec, car d'après leurs réponses, ils opteront toujours pour Beeform et se considèrent tous fidèles à ses services pour leurs engagements futurs dans l'e-learning.

D'après ces résultats, on pourrait tirer conclusion sur la satisfaction des clients à propos de la prestation de service de Beeform ainsi que sur ses plateformes e-learning et leurs caractéristiques. Car, la perception positive d'un client engendre sa satisfaction qui est étroitement liée avec sa fidélité à la marque.

1.3.1.3.5 L'évaluation de la satisfaction des clients

Question 16 : En général, quel est votre niveau de satisfaction des plateformes e-learning de 1 à 10 ?

Pour conclure l'étude de la satisfaction des clients, on a opté pour leur demander directement de choisir sur une échelle de 1 à 10 leur degré de satisfaction, les réponses procurent moyennement un taux de 8/10.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

1.3.1.4 Quatrième partie : La satisfaction des apprenants à l'égard des plateformes e-learning

Cette partie nous permet de savoir à travers les clients de Beeform si leurs apprenants sur les plateformes e-learning sont satisfaits de leur apprentissage et du caractère numérique de ce dernier.

Pour bien mener cette partie, et avant d'entamer l'analyse de la partie du questionnaire consacrée à ce thème, on a décidé d'analyser d'abord les indicateurs qui nous ont été fournis par Beeform à travers lesquels on a pu déterminer le degré de satisfaction des apprenants.

Il faut savoir que Beeform calcule ses indicateurs à travers les traces numériques des apprenants. Ainsi, les données utilisées pour calculer ces indicateurs sont prises globalement sur toutes les plateformes qu'a réalisées Beeform pour ses clients qui sont 10 plateformes.

Les indicateurs qu'on a choisis de calculer sont les suivants :

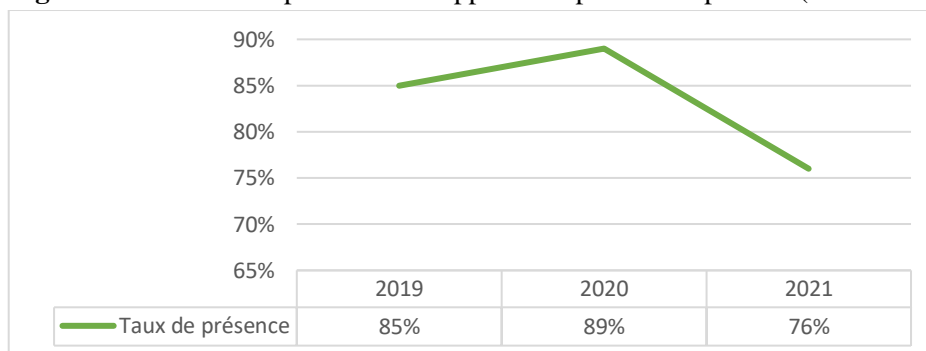
- Le taux de présence,
- Le taux de satisfaction ;
- Le taux d'assiduité.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

1.3.1.4.1 Le taux de présence

Il faut savoir que Beeform calcule le taux de présence des apprenants sur la base que qu'un apprenant est considéré présent à partir d'un seuil de 1h de présence continue dans une séance de e-learning organisée par un organisme client.

Figure 19 : Le taux de présence des apprenants pendant la période (2019-2021)



Source : conçu par nous-même.

D'après les résultats qui sont extraits des traces numériques des apprenants sur les plateformes e-learning, le taux de présence en 2019 était de 85% et a augmenté en 2020 pour atteindre les 89%.

En 2021, on a enregistré une diminution dans le taux de présence, cette diminution nous a été justifiée par Beeform par le fait que le nombre d'abonnements en troisième trimestre T₃ de 2021 a trop diminué par rapport aux autres trimestres (voir tableau 14 page 93) à cause des vacances d'été pour les clients de l'éducation nationale et aux congés annuels pour les clients de l'évènementiel en ligne. Cette diminution flagrante dans le nombre des abonnements diminue automatiquement le nombre des présences et donc le taux de présence.

Globalement, un taux moyen de toute la période qui atteint les 83% reste significatif et nous permet de faire des déductions préliminaires sur la satisfaction des apprenants des différentes plateformes.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

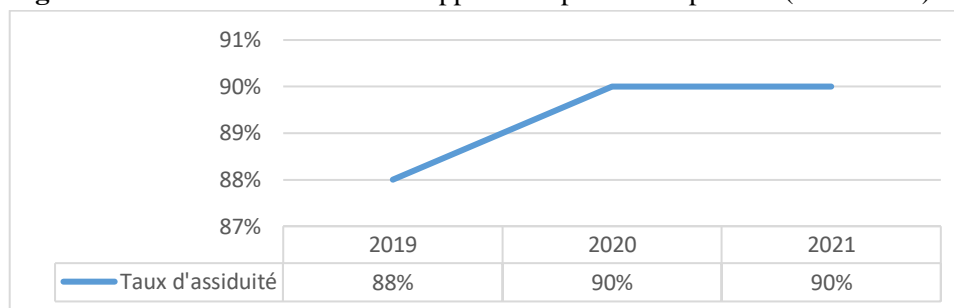
1.3.1.4.2 Le taux d'assiduité

Il faut savoir que Beeform calcule le taux d'assiduité avec la formule suivante :

$$\text{Heures de Connexion Totale} / \text{Nombre d'heures totales}$$

Où les heures de connexion totale sont le nombre des heures qui ont été assistées par rapport au nombre des heures totales qui devraient être assistées.

Figure 20 : Le taux d'assiduité des apprenants pendant la période (2019-2021)



Source : conçu par nous-même.

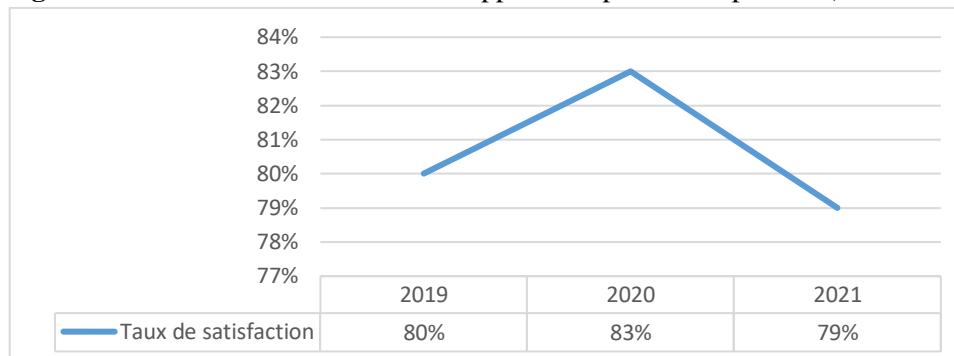
D'après les résultats, Beeform enregistre un taux d'assiduité qui atteint moyennement les 90% sur les trois années d'étude, ce qui reflète le niveau de satisfaction des apprenants. Car, pour un apprenant qui est assidu, on pourrait dire qu'il a su utiliser la plateforme et qu'il s'est familiarisé avec. Ainsi, on pourrait dire que les apprenants assidus trouvent que la formation ou l'enseignement en ligne est un bon moyen pour apprendre et peut même remplacer le présentiel.

1.3.1.4.3 Le taux de satisfaction

Il faut savoir que Beeform calcule le taux de satisfaction de ses apprenants à travers l'évaluation qu'elle reçoit de la part de ces derniers sur ses plateformes e-learning, les résultats étaient comme suit :

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

Figure 21 : Le taux de satisfaction des apprenants pendant la période (2019-2021)



Source : conçu par nous-même.

D'après les résultats, le taux de satisfaction moyen sur la période atteint les 80% du moment où le taux d'évaluation étaient moyennement 70% sur toute la période.

Avec un taux d'assiduité qui atteint les 90% et un taux de présence qui dépasse les 80%, ces résultats nous poussent à tirer conclusion sur la satisfaction des apprenants des plateformes et leur degré de familiarisation avec ces dernières, avec leurs contenus et leurs fonctionnalités.

Pour approfondir et mieux déterminer le degré de satisfaction des apprenants, on revient à notre partie du questionnaire destinée aux clients dans laquelle ils nous ont répondu sur la position de leurs apprenants et sur leurs avis sur les plateformes, les éléments qu'on a traités sont présentés ci-dessous :

1.3.1.4.4 La conformité des résultats aux objectifs

Question 21 : Est-ce-que les résultats qu'ont obtenus vos apprenants à travers votre plateforme e-learning correspondent à vos objectifs de formation ?

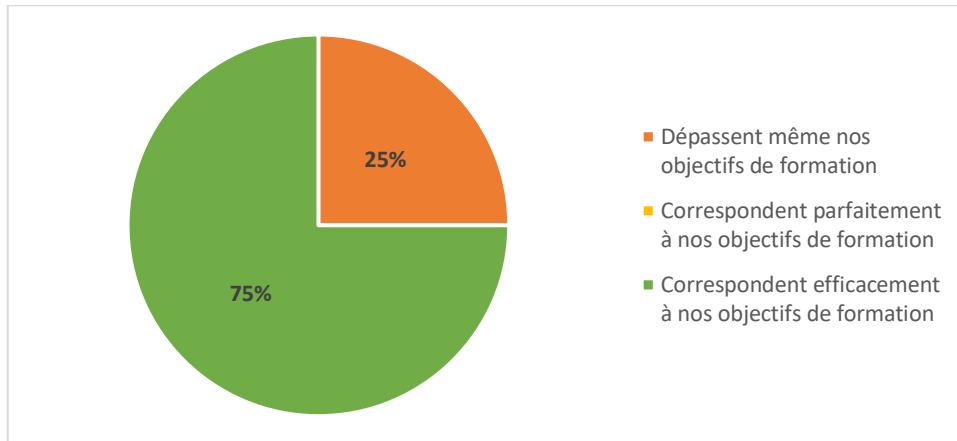
Quand on leur a demandé si les résultats qu'ont obtenus leurs apprenants à travers leurs plateformes e-learning correspondent à leurs objectifs de formation, la réponse était à 100% positive car cette dernière était « oui » pour tous les répondants.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

1.3.1.4.5 Le degré d'atteinte des objectifs de formation

Question 22 : A quel degré ?

Figure 22 : Degré d'atteinte des objectifs de formation



Source : conçu par nous-même.

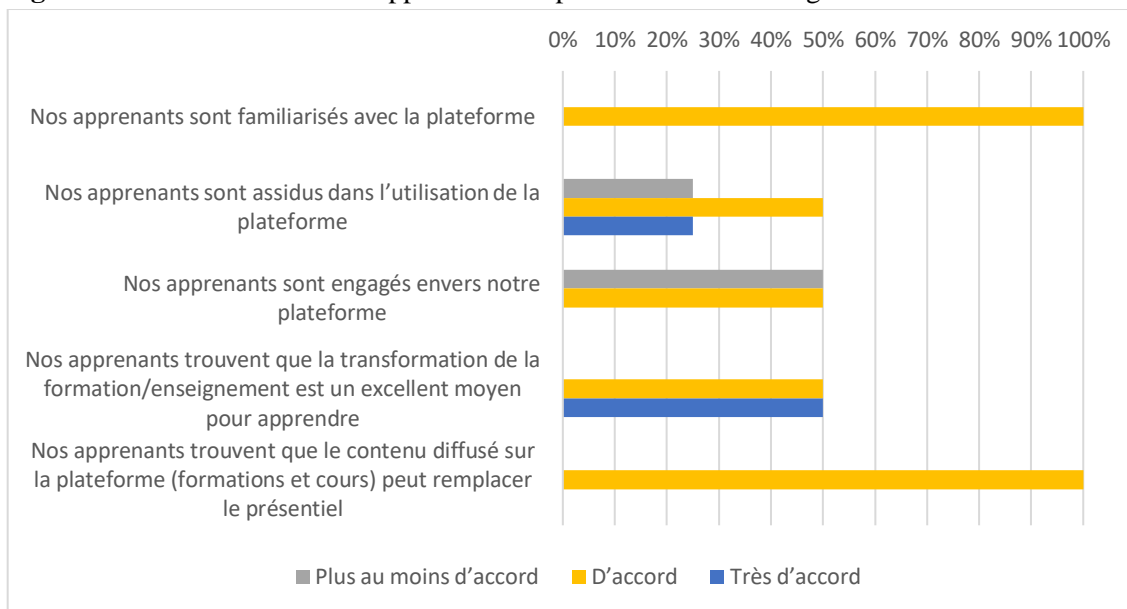
Le but de cette question est de mieux identifier le degré d'atteinte de leurs objectifs de formation. D'après les réponses, les clients jugent que les résultats qu'ont obtenus leurs apprenants correspondent efficacement à leurs objectifs de formation et même les dépassent d'après 25% d'entre eux. Ce qui nous permet ainsi d'avoir une idée préliminaire sur la familiarisation des apprenants avec les plateformes ainsi que sur leur satisfaction.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

1.3.1.4.6 La satisfaction des apprenants des plateformes e-learning

Question 23 : Indiquez votre accord avec les propositions suivantes :

Figure 23 : La satisfaction des apprenants des plateformes e-learning



Source : conçu par nous-même.

Pour que nous puissions confirmer nos propositions avec lesquels on a expliqué les résultats des indicateurs fournis par Beeform, on a proposé aux répondants une liste qui contient ces propositions pour mieux expliquer l'assiduité de leurs apprenants et donc indirectement leur satisfaction (figure N°23).

Ces résultats nous ont été fournis par le jugement des clients qui sont en relation quotidienne avec leurs apprenants et qui prennent leur feedback continuellement pour qu'ils puissent connaître l'efficacité de ce genre de solutions.

D'après leurs réponses, les propositions qu'on a suggérées et les indicateurs qu'on a obtenus (taux de présence et d'assiduité) peuvent être approuvés car, les réponses des répondants prouvent que les apprenants sont assidus et se sont familiarisés avec les plateformes e-learning. Et donc, les apprenants trouvent que la transformation digitale de la formation/enseignement est un excellent moyen pour apprendre et pourrait même remplacer le présentiel.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

Ainsi, toujours d'après leurs réponses de la question N°24 du questionnaire (cité en annexe), ils confirment que leurs apprenants trouvent les plateformes e-learning confortables, sécurisée, faciles à utiliser, rapide dans l'exécution des tâches ainsi qu'elle personnalise l'apprentissage et offre une flexibilité dans le temps et dans l'espace.

1.3.1.4.7 Le taux des apprenants satisfaits

Question 25 : Quel est le taux des apprenants que vous considérez qu'ils sont satisfaits ?

Quand on a posé la question à nos répondants sur le taux des apprenants qu'ils considèrent satisfaits, la réponse pour tous les répondants était « plus de 75% », ce qui confirme le taux qui nous a été fourni par Beeform et qui atteint les 80%.

1.3.1.4.8 La liaison entre la satisfaction des clients et la satisfaction des apprenants

Ainsi, d'après une analyse croisée dynamique entre les questions Q26 et Q16, on a trouvé que les clients donnent une note à leur satisfaction comme celle qu'ils mentionnent pour leurs apprenants. Du moment où, ceux qui ont choisi une note de 9/10 pour leur satisfaction, ils ont choisi une note de satisfaction de comme la leur pour leur apprenants et donc 9/10. Ainsi, pour ceux qui ont choisi une note de 7/10 pour leur satisfaction, ils ont choisi une note de 7/10 pour leurs apprenants.

Ce résultat approuve la vision de l'entreprise Beeform, qui considère que la satisfaction de ses clients est étroitement liée à celles de leurs apprenants qui utilisent les plateformes e-learning.

- **Conclusion**

Pour conclure notre étude, on pourrait dire d'après les résultats ci-dessus que la numérisation de la formation via les plateformes e-learning satisfait les clients de Beeform ainsi que leurs apprenants.

D'une part, les clients approuvent leur satisfaction de la prestation de service de Beeform et sont très satisfaits des fonctionnalités des plateformes et de la nature numérique de la formation.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

Ainsi, d'après les résultats des clients, ces derniers approuvent leur fidélité à Beeform et se considèrent engagées envers la marque pour leurs projets futurs dans le e-learning.

D'autre part, les apprenants approuvent leurs satisfaction et trouvent que la transformation digitale de la formation est un excellent moyen pour apprendre et pourrait même remplacer le présentiel.

Sur un plan marketing, plus une entreprise est perçue positivement, plus elle satisfait ses clients avec ses produits et ses services ; plus elle est considérée créatrice de valeur. Et donc :

La satisfaction des apprenants à l'égard des plateformes e-learning prouve que ces dernières ont pu créer de la valeur marketing aux clients de Beeform.

Dans la même logique, la satisfaction des clients de Beeform à l'égard des plateformes e-learning prouve que ces dernières ont pu créer de la valeur marketing à l'entreprise Beeform.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

1.4 Résultats de l'étude sur la Co-crédation de la valeur

Comme il a été mentionné dans l'introduction, et afin de mieux comprendre comment la Co-crédation de valeur permet-elle au service des plateformes e-learning à mieux créer de la valeur à Beeform ainsi qu'à ses clients, on présente les résultats suivants :

1.4.1 Résultats de l'entretien

Dans cette étape, nous allons analyser les paroles et tout ce qui était dit par l'interviewé qui est le directeur général de Beeform concernant les quatre thèmes abordés dans notre guide d'entretien.

1.4.1.1 L'importance de la Co-crédation pour Beeform

Tableau 25 : Résultats de l'importance de la Co-crédation pour Beeform

Sous-thème	Réponse du répondant
Le degré d'adoption de la Co-crédation	[...La Co-crédation...on l'adapte comme une stratégie pour notre entreprise] [En ce qui concerne les services dans lesquels on Co-crée avec nos clients, je peux vous dire qu'on Co-crée avec eux dans tous les services... donc soit dans le service de la création d'une plateforme e-learning en marque blanche pour client soit dans le service de la production audio-visuelle de son contenu...]

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

Les différentes manières de Co-crédation	<p>[D'abord, on a plusieurs manières de Co-crédation de la valeur avec nos clients selon leur profil...]</p> <p>[Pour le cas des établissements de formations ou des écoles privées dans l'éducation nationale, notre expertise se limite aux solutions technologiques qui leur permet de diffuser leurs contenus à leurs apprenants, ces solutions sont nos plateformes e-learning...le contenu... sera pris en charge soit par le client lui-même avec ses propres formateurs, soit par un partenaire]</p> <p>[Pour le cas des entreprises, notre expertise ne se limite pas à leur offrir nos solutions technologiques qui sont les plateformes mais, nos solutions peuvent aller jusqu'à la production audio-visuel du contenu à savoir ; les formations...]</p>
Le degré de nécessité de la Co-crédation dans la prestation de services	<p>[...Mais, la Co-crédation reste importante et primordiale pour le développement des plateformes en marque blanche, soit pour l'identité visuelle de l'entreprise comme le logo, les couleurs...soit pour les fonctionnalités spécifiques qu'un client voudrait avoir]</p> <p>[...nos solutions peuvent aller jusqu'à la production audio-visuel du contenu...et c'est là où réside l'importance de la Co-crédation avec le client car on a plusieurs situations...Il</p>

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

y'a des clients qui travaillent avec des partenaires...qui leur assurent les formations à distance via nos plateformes... Donc nous, on doit Co-créeer avec ces établissements pour co-produire le contenu...idem pour les clients qui engagent des cadres dans leurs entreprises et donc des formateurs internes...]

Source : conçu par nous-même.

On remarque d'après les réponses du directeur que Beeform applique la Co-créeation de la valeur dans tous les services qu'elle offre à ses clients, d'ailleurs, l'entreprise ne l'adopte pas comme un simple processus mais comme une stratégie. Ainsi, elle adopte plusieurs manières de Co-créeation selon le profil du client et le service qu'il demande. Ce dernier qui peut être :

Un service de développement d'une plateforme en marque blanche pour pouvoir diffuser son propre contenu, dans ce cas Beeform ne prend en charge que la partie de la solution technologique qui est la plateforme e-learning, car le contenu est pris en charge par le client.

D'après Beeform, même le développement de la plateforme nécessite de la Co-créeation, car une plateforme sur mesure pour un client doit porter son logo, ses couleurs et son identité visuelle dans l'ensemble, ainsi, chaque organisme a ses propres fonctionnalités qu'il voudrait avoir sur sa plateforme pour évaluer ses apprenants, leur faciliter l'apprentissage, etc... .Un tel service ne peut pas être réalisé dans l'absence de la Co-créeation de la valeur.

Le deuxième service que peut demander un client est le développement d'une plateforme en marque blanche ainsi que la production audio-visuelle du contenu ou les formations sur la plateforme.

D'après Beeform, la Co-créeation est nécessaire voire primordiale non seulement pour le développement de l'identité visuelle de la plateforme comme cité ci-dessus, mais aussi pour la production audio-visuelle du contenu car ce service ne peut être réalisé qu'avec la Co-créeation

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

avec la partie qui assure les formations aux clients qui peut être soit un formateur de l'interne ou d'un organisme tiers.

Donc, Beeform adopte la Co-crédation de la valeur comme une stratégie pour tous ses services. La manière de Co-crédier avec ses clients, dépend du profil du client ainsi que le service qu'il demande. La Co-crédation pour beeform est primordiale, car la quasi-majorité de ses services repose sur le concept du « sur mesure ». Un tel concept qui ne peut être réalisé qu'avec une Co-crédation de valeur entre l'entreprise et son client.

1.4.1.2 La valeur créée par la Co-crédation de la valeur à l'entreprise

Tableau 26 : Résultats sur la valeur créée à l'entreprise par le biais de la Co-crédation

Sous-thème	Réponse du répondant
Les avantages de la Co-crédation	<p>[La Co-crédation de valeur dans nos activités reste un processus important car nos clients sont dans des domaines différents qu'on ne peut pas tous maîtriser]</p> <p>[...Et donc, avec la Co-crédation de la valeur, on aide les clients à diffuser leur propre contenu ainsi que diminuer leurs coûts, et aussi, elle nous permet d'élargir considérablement nos horizons d'intervention]</p> <p>[...Et encore, réaliser une plateforme sur mesure avec des fonctionnalités spécifiques à la nature d'activité du client nous aide à améliorer notre expertise dans les domaines qu'on ne maîtrise pas à 100%...]</p>

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

La valeur ajoutée par la Co-crédation	<p>[...beaucoup de clients nous sollicitent pour des formations internes par exemple les procédures, le règlement intérieur...ou encore pour des formations statutaires qui donnent accès à des promotions que seuls des organismes de formations habilités peuvent assurer au client...]</p> <p>[...Mais, nous avons inclus la Co-crédation dans notre stratégie pour offrir plus de possibilités à nos clients afin de leurs permettre d'envisager en e-learning même des formations qui n'étaient pas envisageables...Et donc, avec la Co-crédation de la valeur, on aide les clients à diffuser leur propre contenu ainsi que diminuer leurs coûts, et aussi, elle nous permet d'élargir considérablement nos horizons d'intervention et fidéliser nos clients]</p>
--	---

Source : conçu par nous-même.

On remarque d'après les réponses du directeur de l'entreprise, que la Co-crédation de valeur présente de grands avantages à l'entreprise. D'abord, le cœur de métier de l'entreprise est de réaliser des plateformes sur mesure à ses clients, donc elle intervient dans plusieurs domaines qu'elle ne peut maîtriser tous et la Co-crédation reste l'outil incontournable pour qu'elle puisse satisfaire ses clients et élargir ses horizons d'intervention.

D'après le directeur, les clients qui font appel à Beeform pour des plateformes sur mesure, parfois demandent des fonctionnalités spécifiques qu'ils voudraient ajouter pour mieux évaluer leurs apprenants, etc... . Ce service aide Beeform à améliorer leur expertise et leur savoir-faire avec les prochains clients du même secteur, bien que les clients signent parfois des contrats

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

d'exclusivité avec l'entreprise et dans ce cas, elle ne peut rien partager et ne bénéficie pas du savoir-faire du client. Mais, la Co-crédation reste un moyen important et avantageux pour l'entreprise.

Ainsi, pour lui, Co-crédation de la valeur offre une valeur ajoutée aux services de l'entreprise, elle permet à ses clients d'envisager des formations qui n'étaient pas envisageables auparavant comme celles sur les procédures internes à une entreprise, sur le règlement intérieur, ou encore des formations statutaires qui donnent accès à des promotions que seuls des organismes de formations habilités peuvent assurer aux clients, ce qui permet à Beeform de fidéliser ces derniers et rentabiliser financièrement son activité.

Donc, pour Beeform, sa stratégie de Co-crédation est très avantageuse à son activité lui permettant de toucher tous les domaines grâce à l'expertise de ses clients et donc élargir ses domaines d'intervention et aussi bénéficier du savoir-faire de certains d'entre eux. Ainsi, cette stratégie permet à l'entreprise d'offrir à ses clients l'opportunité de réaliser des formations qui n'étaient pas envisageables, ce qui crée de la valeur financière à Beeform et fidélise ses clients.

1.4.1.3 La valeur créée par la Co-crédation aux clients

Tableau 27 : Résultats sur la valeur créée aux clients par le biais de Co-crédation

Sous-thème	Réponse du répondant
Les avantages aux clients	[...La Co-crédation présente toujours un avantage pour le client car par exemple, pour les écoles privées et les établissements de formation, nous leur offrons la possibilité de devenir acteurs dans la diffusion de contenus e-learning, ce qui leur donne un avantage concurrentiel considérable, un plan de continuité de service et notamment pendant les situations extraordinaires comme la Covid-19 leur permettant ainsi de

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

	<p>transmettre leur expertise sans aucune limite temporelle ou géographique...]</p> <p>[...Ce qui leur permet aussi la poursuite des projets en cours, la prise en charge de nouveaux projets, peu importe la distance, et la conquête de nouveaux marchés nationaux et internationaux...]</p> <p>[...Nous mettons en place des plateformes capables de répondre à tout type de projets...je peux vous dire qu'on offre à nos clients une certaine flexibilité et agilité de faire les choses]</p> <p>[...En plus, pour ces entreprises, notre Co-création avec eux est dans le but d'adapter le contenu qu'ils veulent dans la plateforme qu'on développe pour eux leur permettant ainsi de diminuer des coûts onéreux qu'ils supportent dans des formations en présentiel...]</p>
<p>Le rôle de la Co-création dans l'expérience client</p>	<p>[Oui certes, même après la réalisation des plateformes adaptées à chaque client, nous continuons toujours à améliorer à chaque fois que nous sommes confrontés à de nouveaux besoins en s'assurant même qu'ils savent bien utiliser nos plateformes...on reste toujours des suiveurs des clients tout en étant adaptés à chaque besoin tout au long de leur expérience]</p>
<p>La personnalisation de la relation client</p>	<p>[Bien sûr, nous avons des similitudes chez nos clients quand ils ont le même secteur</p>

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

d'activité, mais pour nous chaque client est unique et à des exigences particulières]

Source : conçu par nous-même.

D'après la réponse du directeur, la Co-crédation de la valeur avec le client lui procure des avantages considérables, comme celui de l'avantage par rapport à ses concurrents. Car, grâce à la Co-crédation Beeform met en place des plateformes sur mesure capables de répondre à tout type de projets. Ce qui offre à ses clients la possibilité de devenir acteurs dans la diffusion de contenus e-learning et ainsi, d'avoir un plan de continuité de service pendant les situations extraordinaires comme la Covid-19 et même de pouvoir prendre en charge de nouveaux projets dans des périodes de crise à l'échelle nationale comme à l'échelle internationale. Donc, pour l'entreprise, leur service offre à leurs clients une certaine flexibilité et agilité de faire les choses.

Aussi, et surtout pour le cas des entreprises, leur réaliser des plateformes e-learning sur mesure grâce à la Co-crédation de la valeur leur permet de diminuer des coûts onéreux qu'ils supportent dans des formations en présentiel.

Ainsi, toujours d'après les réponses du directeur, Beeform adopte la Co-crédation de la valeur tout au long de l'expérience client et pas seulement dans la phase de développement de la plateforme sur mesure au client. Même après la réalisation des plateformes, ils restent toujours attentifs et suiveurs de leurs clients en cas de besoin d'amélioration ou de conseil.

Aussi, quand on a demandé au répondant si la Co-crédation de la valeur leur permet de personnaliser leur relation avec leurs clients, la réponse était « oui » car pour lui, même si les clients parfois font preuve de certaines similitudes quand ils sont dans le même secteur, chaque client reste unique dans ses exigences et sa façon de faire les choses.

Donc, Beeform adopte la stratégie de la Co-crédation de la valeur tout au long de l'expérience client, ce qui lui permet de personnaliser sa relation avec ses derniers. Ainsi, cette stratégie procure des avantages considérables et à ne pas négliger à ses clients tel que l'agilité, l'internationalisation, la réduction des coûts et la continuité du service pendant les périodes de crise.

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

Pour mieux approfondir et afin d'approuver les avantages de la Co-crédation de la valeur aux clients, on a décidé de leur demander à propos de leur opinion sur cette stratégie que adopte Beeform avec eux avec deux questions dans le questionnaire qui leur a été destiné.

- **Résultats du questionnaire**

D'après leurs réponses du questionnaire, ils approuvent que leur satisfaction est étroitement liée au fait que Beeform applique une stratégie de Co-crédation avec ses clients.

Ainsi, ils trouvent que la Co-crédation de la valeur leur offre des services en adéquation avec leurs besoins en leur permettant de développer leur propre contenu sur la plateforme, d'ajouter des fonctionnalités spécifiques à leurs activités. Aussi, d'après eux, une stratégie pareil qu'adopte l'entreprise leur garantit l'originalité, la fiabilité des services et les rend même fidèles à la marque.

1.4.1.4 Les risques de la Co-crédation

Tableau 28 : Résultats des risques de la Co-crédation

Thème	Réponse du répondant
Les risques potentiels pour le client et l'entreprise	[La Co-crédation de valeur ne peut être qu'un atout majeur...Avoir un partenaire spécialisé qui l'accompagne tout au long de sa transformation digitale avec une relation gagnant-gagnant fait gagner énormément de temps et d'argent dans le déploiement, mise en place, transfert de compétence et mise en service de ce type de projet...] [...Une école de formation dont le métier est l'enseignement va investir énormément de moyens financiers et humains dans le développement d'outils qui ne font pas partie

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

	de son domaine d'expertise ce qui augmente le risque d'échec considérablement...]
--	---

Source : conçu par nous-même.

D'après Beeform, quand on a demandé à propos des risques que peut engendrer la Co-création de la valeur, la réponse était négative, ce qui veut dire que l'entreprise ne trouve pas de risques en Co-crédant avec ses clients. Ainsi, d'après le directeur, la Co-création de valeur ne peut être qu'un atout majeur pour l'entreprise comme pour le client. Pour lui, Avoir un partenaire spécialisé qui l'accompagne tout au long de sa transformation digitale fait gagner énormément de temps et d'argent au client tout en assurant la bonne qualité et le suivi d'un professionnel.

Ainsi, toujours d'après le répondant, le risque réel se présente en cas d'absence de la Co-création, où le client décide d'investir à l'intérieur de son organisme en ses ressources pour développer une plateforme e-learning, un projet qui sort carrément de son cœur de métier et son savoir-faire, ce qui augmente d'après le répondant considérablement les risques d'échec pour le client.

- **Conclusion**

En conclusion, Beeform adopte la Co-création de la valeur comme une stratégie pour tous ses services, cette stratégie est très avantageuse aussi bien à l'entreprise qu'à ses clients du moment que les résultats prouvent que la Co-création de la valeur est une source majeure qui permet au service de création des plateformes e-learning, qu'offre Beeform, à mieux créer de la valeur quant à l'entreprise ainsi qu'à ses clients.

Conclusion générale

Conclusion générale :

Dans un monde pouvant être qualifié comme digital, digitaliser son modèle d'affaire est devenu, aujourd'hui, le chemin incontournable de la création de valeur pour les entreprises. Ces dernières font appel de plus en plus à l'intelligence artificielle et aux technologies de l'information et de la communication afin de rester innovantes et compétitives sur le marché.

Le secteur du e-learning est un secteur qui intègre la digitalisation de plus en plus. À travers les plateformes e-learning, les grandes universités proposent leurs programmes en ligne au monde entier, ainsi, les entreprises forment leurs employés à distance pour gagner plus de temps et de productivité aussi pour réduire leurs coûts.

Pour cela, notre étude avait pour objectif de déterminer comment la numérisation de la formation crée de la valeur à l'entreprise Beeform et à ses clients. Beeform qui est une entreprise algérienne qui exerce son activité dans le e-learning où elle accompagne ses clients dans leurs projets de transformation digitale en matière de formation de bout en bout. Pour cela, on l'a choisie comme cas d'étude pour notre travail.

D'ailleurs, on a posé la problématique principale suivante :

« Comment le service de numérisation de la formation qu'offre Beeform lui crée de la valeur et à ses clients ? ».

En outre, comme Beeform adopte la Co-crédation de la valeur dans sa stratégie, on a voulu étudier comment cette Co-crédation de valeur avec ses clients permet-elle au service des plateformes e-learning à mieux créer de la valeur à Beeform ainsi qu'à ses clients. Un objectif secondaire dans notre étude.

Afin de traiter notre thématique, on a fait d'abord appel aux notions théoriques sur la création de la valeur, la Co-crédation de la valeur, la digitalisation, les modèles d'affaires à composante numérique ainsi que sur les plateformes e-learning et leur rôle dans la création de la valeur.

Aussi, et afin de répondre pratiquement à notre problématique principale, notre étude pratique au sein de l'entreprise Beeform était basée sur :

- Une étude de la satisfaction des clients de Beeform ainsi que leurs apprenants, dans le but est d'extraire la valeur que créent les plateformes e-learning à l'entreprise ainsi qu'à ses clients sur le plan marketing.

Conclusion générale

- Une étude de la valeur financière que créent les plateformes e-learning à Beeform et ses clients, en se focalisant le chiffre d'affaire réalisé et la réduction des coûts que procure une formation en ligne.
- Une étude sur la façon dont la Co-crédation de la valeur aide le service qu'offre Beeform à mieux créer de la valeur à l'entreprise et à ses clients.

Après avoir effectué une interprétation et une analyse des données qu'on a récoltées, notre étude a abouti aux résultats suivants :

En ce qui concerne la valeur financière, le service de numérisation de la formation à travers les plateformes e-learning crée de la valeur sur le plan financier à Beeform ainsi qu'à ses clients en matière de chiffre d'affaires et de réduction des coûts, car :

Quant à Beeform, en calculant le chiffre d'affaire qu'a réalisé l'entreprise ces trois dernières années, nous pouvons dire qu'une telle activité crée une valeur financière non négligeable à l'entreprise.

Aussi, une activité numérique comme celle de Beeform continue à lui créer de la valeur financière même au cours d'une période de crise.

Quant aux clients, on distingue :

Pour ceux qui ne revendent pas le service de la formation en ligne. D'après les résultats qu'on a eus de la simulation faite, l'ensemble des coûts d'une formation digitale ne dépassent pas les 29% du coût total d'une formation classique. Ce qui crée une réelle valeur financière à ces clients en termes de réduction des coûts.

En outre, pour les clients dont la formation est leur cœur d'activité comme les écoles privées de l'éducation nationale, dans une période de crise où leur activité a été gelée, l'option de la formation en ligne leur a permis de sauvegarder leur activité et réaliser leurs chiffres d'affaire.

Pour les clients qui revendent le service de formation en ligne, ce genre de solution non seulement réduit leurs coûts mais leur permet de réaliser un chiffre d'affaires qui atteint près de 6 fois de ce qu'ils paient à Beeform comme frais d'abonnements. Ces résultats ***confirment la première hypothèse de notre recherche.***

En ce qui concerne la valeur marketing, le service de numérisation de la formation crée de la valeur sur le plan marketing à Beeform et ses clients, car la formation digitale satisfait ces derniers ainsi que leurs apprenants.

Conclusion générale

D'une part, les clients approuvent leur satisfaction de la prestation de service de Beeform et sont très satisfaits des fonctionnalités des plateformes et de la nature numérique de la formation. Ainsi, d'après les résultats des clients, ces derniers approuvent leur fidélité à Beeform et se considèrent engagés envers la marque pour leurs projets futurs dans le e-learning.

D'autre part, les apprenants approuvent leurs satisfaction et trouvent que la transformation digitale de la formation est un excellent moyen pour apprendre et pourrait même remplacer le présentiel.

Sur un plan marketing, plus une entreprise est perçue positivement, plus elle satisfait ses clients avec ses produits et ses services ; plus elle est considérée créatrice de valeur. Et donc :

La satisfaction des apprenants à l'égard des plateformes e-learning prouve que ces dernières ont pu créer de la valeur marketing aux clients de Beeform.

Dans la même logique, la satisfaction des clients de Beeform à l'égard des plateformes e-learning prouve que ces dernières ont pu créer de la valeur marketing à l'entreprise Beeform. Ces résultats *confirment la deuxième hypothèse de notre recherche*.

En ce qui concerne la Co-crédation de la valeur et son rôle dans la valorisation du service de Beeform, les résultats prouvent que cette Co-crédation est une source majeure qui permet au service qu'offre Beeform de création des plateformes e-learning à mieux créer de la valeur quant à l'entreprise ainsi qu'à ses clients, car elle est très avantageuse de même à l'entreprise qu'à ses clients.

Quant à l'entreprise, la Co-crédation de la valeur lui permet de toucher à plusieurs domaines qu'elle ne maîtrise pas grâce à l'expertise de ses clients et donc d'élargir ses domaines d'intervention. Ainsi, elle lui permet d'offrir la possibilité à ses clients de réaliser des formations qui n'étaient pas envisageables, ce qui fidélise ses clients.

Quant clients, cette stratégie leur procure des avantages considérables en leur permettant de réaliser leurs objectifs tels que l'agilité, l'internationalisation, la réduction des coûts et la continuité du service pendant les périodes de crise.

Ces résultats non seulement *confirment la troisième hypothèse* de notre recherche mais nous offre un aperçu plus global sur la manière dont la Co-crédation de la valeur aide le service de Beeform à mieux créer de la valeur à l'entreprise et à ses clients.

Conclusion générale

Durant l'élaboration de ce mémoire, nous avons rencontré plein d'obstacles et de difficultés qui sont :

- D'abord, vu la nature du thème, il n'est pas aisé d'évaluer la création de la valeur au sein d'une entreprise à moins d'en mettre les moyens et le temps nécessaires. Dans notre étude, on a essayé d'adapter le contenu avec la durée d'étude qui ne dépasse pas les 3 mois. Ainsi l'originalité du thème ne nous a pas facilité de mettre au point la méthodologie de l'étude. En effet, la création de la valeur est très vaste et peut prendre plusieurs directives.
- Aussi, le montage des scénarios pour l'étude de la valeur financière était délicat et nécessitait du temps et d'une étroite collaboration avec l'entreprise Beeform.

Enfin, on tient à citer que le thème étudié est très vaste, il nécessite plus de temps et de connaissances pour le traiter d'une manière exhaustive sous tous ses aspects. Pour cela, on recommande que les prochaines études soient axées sur :

- Le rôle de la digitalisation de la formation dans l'internationalisation des start-ups qui exercent dans le secteur du e-learning ?
- Le rôle de la digitalisation de la formation dans la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences dans l'entreprise ?

Liste bibliographique

- **Ouvrages**

CUSUMANO, (M), GAWER, (A) et YOFFIE, (D) : *Plateforme : le business model qui domine le monde*, édition DUNOD, Paris, 2019.

KAUFMAN, (J) : *Le personal MBA*, édition nouveaux horizons, paris, 2005.

KOTLER, (P) et DUBOIS, (B) : *Marketing Management*, édition Publi-Union, 5^{ème} édition, Paris, 1986.

- **Articles**

ASLAM, (A) et SHAH (A) : « *Taxation and the Peer-to-Peer Economy* », in IMF Working Papers, 2017.

BARNEY, (J) : « *Is the Resource-Based Theory a Useful Perspective for Strategic Management Research? Yes* », in Academy of Management Review, N°26, 2001. pp (41–56).

BEJI-BECHEUR, (A) : « *Une nouvelle logique pour le marketing avec l'approche Service-Dominant Logic* », in revue Économie et Management, 2016. pp (441-460).

BERTHON, (P) et al, « *when customers get clever: Managerial approaches to dealing with creative consumers* », in Journal of Business Horizons, N°50, V2007. pp (39-47).

CHAN, (K) et al : « *Is Customer Participation in Value Creation a Double-Edged Sword? Evidence from Professional Financial Services across Cultures* », in Journal of Marketing, N°74, 2010. pp (48-64).

CHEN, (C. F) et TSAI, (M.H) : « *Perceived value, satisfaction, and loyalty of TV travel product shopping: Involvement as a moderator* », in Journal of Tourism Management, N°29, 2008. 1166-1171.

CHERIF, (H) et MILED, (B) : « *Are brand communities influencing brands through cocreation? A cross national example of the brand Axe: in France and in Tunisia* », in Journal of International Business Research, N°6, 2013. pp (14-29).

COVA, (B) : « *Consumer made : Quand le consommateur devient producteur* », in revue Décisions Marketing, N°50, 2008. pp (19-27).

Liste bibliographique

- DAMKUVIENE, (M) et al : « *Customer Perceived Co-creation Value: Synthesis of the Extant Literature* », in *Social Research*, N°29, 2012. pp (59–68).
- FILIERI, (F) : « *Consumer co-creation and new product development: a case study in the food industry* », in *Marketing Intelligence & Planning*, N°31, 2013. pp (40-53).
- GOUILLART, (F) : « *The race to implement co-creation of value with stakeholders: five approaches to competitive advantage* », in *Journal of Strategy & leadership*, N°42, 2014. pp (2-8).
- GRÖNROOS, (C) et RAVALD, (A), « *Service as business logic: implications for value creation and marketing* », in *Journal of service Management*, N°22, 2011. pp (5-22).
- GUERY, (M) : « *Analyse de l'idée du E-Learning pour un grand groupe éditorial* », in *Revue des Sciences de l'information et de la communication*, 2007, p3.
- HAGEL, (J) et SINGER, (M) : « *Unbundling the corporation* », in *Harvard business review*, 1999. pp (133-141).
- HAGIU, (A) et WRIGHT, (J) : « *Multi-sided platforms* », in *International Journal of Industrial Organization*, 2015. pp (162-174).
- HOLBROOK, (M.B) : « *what is consumer research* », in *Journal of Consumer Research*, N°14, 1987. pp (128-132).
- HOYER, (W) et al : « *Consumer co-creation in new product development* », in *Journal of Service Research*, N°13, 2010. pp (283-296).
- HUWS, (U) : « *Platform Labour : Sharing Economy or Virtual Wild West ?* », in *Journal for a Progressive Economy*, 2016. p. 24-27.
- KEEGAN, (D) : « *On defining distance education* », in the *journal of Distance Education*, N°1, 1980. pp(19-45).
- LILIEN, (G) et al, « *Performance assessment of the lead user idea-generation process for new product development* », in *Journal of Management science*, N°48, 2002. pp (1042-1059).
- MENCARELLI, (R) et RIVIERE, (A) : « *La participation du client dans un contexte de self-service technologies. Une approche par la valeur perçue* », in *Revue française de gestion*, N°40, 2014. pp (13-30).

Liste bibliographique

- MOORE, (M) : « *Toward a theory of independent learning and teaching* », in Journal of Higher Education, N°44, 1973. 661-679.
- MUKHTAR, (M) et al : « *A hierarchical classification of co-creation models and techniques to aid in product or service design* », in Journal of Computers in Industry, N°63, 2012. pp (289-297).
- NICOT, (A) : « *Le modèle économique des plateformes : économie collaborative ou réorganisation des chaînes de valeur ?* », in La revue des conditions de travail, N°6, 2017. pp (1-10).
- PRAHALAD, (C) et RAMASWAMY, (C) : « *The co-creation connection* », in Journal of Strategy and business, N°27, 2002. pp (50-61).
- PRAHALAD, (C) et RAMASWAMY, (V) : « *Co-creation experiences : The next practice in value creation* », in Journal of Interactive Marketing, N°18, 2004. pp (5–14).
- PRIES, (E) : « *le paradoxe de la valeur chez Adam Smith* », in Revue économique, N°4, 1978. pp (713-729)
- ROBERTS, (D) et al : « *Exploring consumers' motivations to engage in innovation through co-creation activities* », in European Journal of Marketing, N°48, 2014. pp (147- 169).
- SAARIJÄRVI, (H) et al : « *Value co-creation: theoretical approaches and practical implications* », in European Business Review, N°25, 2013. pp (6-19).
- URBAN, (G) et VON HIPPEL, (E) : « *Lead user analyses for the development of new industrial products* », in Journal of Management science, N°34, 1988. pp (569-582).
- VADCAR, (C) et BIACABE, (J) : « *Création de valeur dans un monde numérique - Transformer l'action économique* », in Revue française de gestion, 2017. pp (123-144).
- VARGO, (S.L) et all : « *on value and value co-creation: A service systems and service logic perspective* », in European Management Journal, N°26, 2008. pp (145- 152).
- VARGO, (S.L) et LUSCH, (R.F) : « *Service-Dominant Logic: Continuing the Evolution* », in Journal of the Academy of Marketing Science, 2008. pp (1-10).
- VARGO, (S.L) et LUSCH, (R.F) : « *Evolving to a New Dominant Logic for Marketing* », in Journal of Marketing, N°1, 2004. pp (1-17).

Liste bibliographique

WALLS, (A) et al : « *An epistemological view of consumer experiences* », in International Journal of Hospitality Management, N°30, 2011. pp (10-21).

WOODRUFF, (R.B) : « *Customer Value: The Next Source for Competitive Advantage* », in Journal of the Academy of Marketing Science, N°25, 1997. 139-153.

XIE, (C) et al : « *Trying to prosume: toward a theory of consumers as co-creators of value* », in Journal of the Academy of Marketing Science, N°36, 2008. pp (109-122).

- **Travaux universitaire**

ANTOINE, (A) : *La mesure de la qualité perçue d'un dispositif de e-learning*, thèse doctorat en sciences de gestion, université Nancy 2, Nancy, 2009.

BAKLOUTI, (M) : *E-learning : Présentation, aspects, enjeux et avenir*, mémoire de master management de l'ingénierie, L'école nationale d'ingénieurs de Sfax, Sfax, 2003.

BELBACHIR, (F) : *Le e-learning comme méthode d'apprentissage*, mémoire de master en langues étrangères, université Abou Bekr Belkaid, Tlemcen, 2016.

BOUAMRA, (A) et MANKOUR, (S) : *utilisation de la plateforme Dokeos pour une solution E-learning industrielle*, mémoire de master en sciences de la Technologie et Sciences de la Matière, Université KASDI MERBAH, Ouargla, 2010.

BOUDEFLA, (A) : *Vers une Méthode pour la Mise en Place de Dispositifs E-learning*, mémoire de master en Sciences et Technologies de l'Information et de la Communication, université Abou Bekr Belkaid, Tlemcen, 2011.

HARVEY, (P) : *les plates-formes d'apprentissage en ligne*, mémoire de master en science de l'informatique, Université du Québec, Montréal, 2003.

KASSEM, (W), MOUNAJED, (A) et SAADOUN, (N) : *Etat de l'art du E-learning*, mémoire de master en sciences commerciales, université paris 2, paris, 2004.

OUMOKHTAR, (N) : *la digitalisation dans le service touristique*, mémoire de master en sciences commerciales, université Mouloud-Mammeri, Tizi Ouzou, 2018.

PIRNAY, (A) et DAELMAN, (M) : *La Co-crédation dans le développement de produits : source d'avantages pour l'entreprise et le consommateur ? Application au cas décathlon*, mémoire de master en sciences de gestion, Université catholique de louvain, Belgique, 2016.

Liste bibliographique

TOUKAL, (A) : *L'impact des réseaux sociaux sur l'image de marque d'une entreprise Algérienne*, mémoire de master en Marketing, école des hautes études commerciales, Koléa, 2015.

- **Webographie**

<http://www.mbamci.com/les-plateformes-de-cours-en-ligne>. (15/03/2022 à 14h56).

<http://www.callimedia.fr/e-learning-chiffres-et-tendances-du-marche>. (15/03/2022 à 13h58).

<http://www.manager-go.com/strategie-entreprise/chaine-de-valeur> . (15/03/2022 à 17h57).

<http://www.wedia-group.com/fr/dam-fr/infographie-les-formats-de-contenu-numeriques-les-plus-courants-dans-un-dam-dentreprise>. (04/03/2022 à 15h01).

<http://www.wedia-group.com/fr/dam-fr/infographie-les-formats-de-contenu-numeriques-les-plus-courants-dans-un-dam-dentreprise>. (04/03/2022 à 15h01).

http://www.fr.wikipedia.org/wiki/Format_de_fichier_audio. (03/03/2022 à 13h33).

<http://www.wedia-group.com/fr/dam-fr/infographie-les-formats-de-contenu-numeriques-les-plus-courants>. (03/03/2022 à 13h46).

<http://www.hal.archives-ouvertes.fr/hal-01432544/document>. (03/03/2022 à 13h27).

<http://www.deshautsetdebats.blog/2011/01/05/> . (28/02/2022 à 17h15).

<http://www.assistancescolaire.com/eleve/1STMG/sciences-de-gestion-et-numerique/reviser-le-cours>. (27/02/2022 à 14h37).

<http://www.maxicours.com/se/cours/la-valeur-financiere-fondee-sur-le-revenu>. (27/02/2022 à 13h05).

<http://www.maxicours.com/se/cours/la-valeur-financiere-fondee-sur-le-patrimoine>. (27/02/2022 à 14h10).

<http://www.mercator.fr/lexique-marketing-definition-valeur-percue>. (07/02/2022 à 20h56).

Liste bibliographique

- **Rapports et documents administratifs**

Inspection générale des affaires sociales, *Les plateformes collaboratives, l'emploi et la protection sociale*, rapport 2016.

Organisation de coopération et de développement économique, *Tax Challenges Arising from Digitalisation*, rapport 2018.

Organisation des Nations Unies, *Plateformes numériques et création de valeur dans les pays en développement : conséquences pour les politiques nationales et internationales*, rapport de la conférence sur le commerce et le développement 2020.

Table des matières

Annexe N°01 : Le questionnaire

Dans le cadre de la réalisation d'un mémoire de master en sciences commerciales, option Management & Entreprenariat à l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales (EHEC Alger ex INC), traitant le thème suivant : «*la numérisation au service de la création de la valeur*», nous optons mesurer le degré de votre satisfaction et celle de vos apprenants à l'égard des plateformes e-learning fournies par le service de Beeform.

Nous vous prions de bien vouloir nous consacrer un peu de votre temps pour nous aider à réaliser cette étude ainsi que, nous vous assurons l'anonymat de vos réponses.

Nous vous remercions d'avance pour votre précieuse collaboration.

Partie 01 : Généralités sur les clients

Q₁ : Quelle est la nature de votre activité ?

- Entreprise
- Centre de formation
- Ecole privée de l'éducation nationale
- Autre :.....

Q₂ : Par quel moyen vous avez connu l'entreprise ?

- On a appris son existence sur les réseaux sociaux
- On l'a découverte en faisant une recherche sur Google
- Une connaissance nous l'a apprise
- En tant que acteur du secteur de l'éducation, on connaît cette marque
- Autre :.....

Q₃ : Depuis quand êtes vous clients chez Beeform ?

- Moins d'une année
- Entre une année et trois ans
- Entre trois et cinq ans
- Plus de cinq ans

Q₄ : Offrez-vous des services de formation à l'international ?

Oui Non

Table des matières

Q5 : Quelles sont les raisons qui vous ont poussé à introduire le concept de la formation/enseignement en ligne dans votre activité ?

.....

Partie 02 : satisfaction générale des clients de la prestation de service de Beeform

Q6 : Quelles sont les idées qui vous viennent en tête lorsque vous pensez à Beeform quant à la prestation de service ?

- Beeform s'intéresse parfaitement à nos besoins afin de nous rendre satisfaits
- Si on a une réclamation, on sait que les responsables de Beeform les aborderont honnêtement
- On est très confiant à Beeform à propos de la confidentialité et l'exclusivité du service
- Beeform établit toujours de bonnes relations avec ses clients
- Il est toujours avantageux d'être client chez Beeform
- Beeform accompagne toujours son client même après la prestation de service
- Autre :.....

Q7 : « Le client est roi », concernant le cas de Beeform, cette phrase à quel degré est-elle respectée ?

- Tout a fait respectée
- Respectée
- Plus au moins respectée
- Plus au moins respectée
- Non respectée
- Pas du tout respectée

Q8 : Notez la qualité de la prestation de service de Beeform de 1 à 10

.....

Partie 03 : La satisfaction des clients à l'égard des plateformes numériques

Q9 : Le caractère numérique de la formation/enseignement (à distance) que offre Beeform à travers ses services de création des plateformes e-learning, pensez-vous qu'il crée autant de valeur pour votre organisme ?

- Oui, les plateformes e-learning que offre Beeform nous présentent une simulation parfaite de la formation/enseignement en présentiel et répondent parfaitement à nos objectifs de formation
- Oui, les plateformes e-learning que offre Beeform nous créent une grande valeur à notre organisme mais ne nous présente pas une simulation parfaite de la formation en présentiel
- Oui, les plateformes e-learning nous créent une certaine valeur mais elle est minime par rapport à ce qu'on le souhaite

Table des matières

- Non, les plateformes e-learning ne créent pas de la valeur pour notre organisme

Si vous répondez par la première ou la deuxième réponse, passez à la question Q 10
Si vous répondez par la deuxième ou la troisième question, arrêtez le questionnaire

Q₁₀ : Vu que les plateformes e-learning qu'offre Beeform vous présentent une simulation parfaite de la formation/enseignement en ligne, veuillez indiquer votre niveau de satisfaction à l'égard de chaque option des plateformes suivantes :

Les chiffres 1, 2, 3, 4, 5 représentent respectivement : pas du tout satisfait, pas satisfait, plus au moins satisfait, satisfait, très satisfait.

	1	2	3	4	5
Chaque étudiant/apprenant a son compte et son identifiant					
Savoir combien de tentative de connexions de chaque apprenant pendant la séance					
Savoir combien de temps est resté chaque apprenant pendant la séance					
Savoir quotidiennement qui est rentré sur la plateforme					
Pouvoir communiquer facilement entre formateurs/enseignants et apprenants					
Pouvoir évaluer l'assiduité des apprenants à travers la traçabilité que nous garantit la plateforme					
Pouvoir protéger les formateurs/enseignants et les apprenants (à travers la personnalisation des comptes)					
La présence visuelle des apprenants comme le présentiel					

Q₁₁ : Pensez-vous que ces plateformes e-learning vous créent parfois une valeur qui dépasse celle qui est créée par la formation/enseignement en présentiel à travers :

Les chiffres 1, 2, 3, 4, 5 représentent respectivement : pas du tout d'accord, pas d'accord, plus au moins d'accord, d'accord, très d'accord.

	1	2	3	4	5
La flexibilité qu'offre la plateforme e-learning dans le temps et dans l'espace aux apprenants grâce à l'enregistrement des séances de formation/cours					
La réduction de certains coûts financiers d'une formation/cours en présentiel (frais de déjeuner, de					

Table des matières

location des espaces pour effectuer la formation...etc.)					
Pouvoir surmonter les cas majeurs qui contraignent la formation/enseignement en présentiel (comme les pandémies, les crises...etc.)					
Pouvoir développer des services de formation à l'international et générer plus de revenu sans trop augmenter les coûts					

Q12 : Ne trouvez-vous pas que vous êtes obligés d'être satisfaits parce que Beeform est la seule qui offre ce service ?

- Non, pas du tout, les offres de Beeform sont de qualité
- Oui, on est obligé d'être satisfait car Beeform est la seule qui offre ce service sur le marché national

Q13 : Comment évaluez-vous le service (plateformes e-learning) que vous avez reçu jusqu'à maintenant par rapport aux attentes que vous aviez ?

- Mieux que prévu
- Comme prévu
- Moins bien que prévu

Q14 : Pensez-vous que ce résultat de satisfaction est liée au fait que Beeform applique une stratégie de Co-création avec ses clients où ces derniers sont créateurs de leur propre valeur ?

- Oui, elles sont étroitement liées
- Oui, elles sont liées
- Elles sont plus au moins liées
- Non, elles ne sont pas liées
- Non, elles ne sont pas du tout liées

Q15 : A quel point pensez-vous que la Co-création de la valeur pourrait être un avantage car :

Les chiffres 1, 2, 3, 4, 5 représentent respectivement : pas du tout d'accord, pas d'accord, plus au moins d'accord, d'accord, très d'accord.

	1	2	3	4	5
Elle vous offre des services plus en adéquation avec vos besoins					
Elle vous permet de développer votre propre contenu sur la plateforme					
Elle vous offre la possibilité d'ajouter des fonctionnalités spécifiques à votre activité sur la plateforme					

Table des matières

Elle vous offre des services plus originaux					
Elle vous offre des services plus surs et plus pratiques					
Elle vous offre des services plus fiables					
Elle vous offre une volonté d'être plus fédérés à la marque					

Q16 : En général, quel est votre niveau de satisfaction des plateformes e-learning de 1 à 10 ?

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
La satisfaction de la plateforme e-learning										

Q17 : Etes-vous d'accord avec les propositions suivantes :

	oui	Non
Beeform sera toujours mon premier choix		
Les services de Beeform sont fiables		
Beeform est toujours excellente		
Même si une autre entreprise offre les mêmes services je préfère toujours Beeform		
Je me considère fidèle à Beeform pour mes prochains engagements dans l'e-learning		

Q18 : Si vous avez répondu par « non » à une des propositions de la question précédente, expliquez pourquoi ?

.....

Q19 : Avez-vous déjà recommandé Beeform à des connaissances ?

Oui Non

Si vous avez répondu par oui, passez à la question Q21
Si vous avez répondu par non, passez à la question suivante

Q20 : La recommanderiez-vous à vos connaissances si elles auront besoin d'un service pareil ?

Oui Non

Table des matières

Partie 04 : la satisfaction des apprenants à l'égard des plateformes e-learning

Q21 : Est-ce-que les résultats qu'ont obtenus vos apprenants à travers votre plateforme e-learning correspondent à vos objectifs de formation

Oui No on n'a pas encore eu des résultats de la plateforme

Si vous avez répondu par oui ou non, passez à la question suivante
Si vous avez répondu par on n'a pas encore eu des résultats de la plateforme, passez à la question Q23

Q22 : A quel degré ?

- Dépassent même nos objectifs de formation
- Correspondent parfaitement à nos objectifs de formation
- Correspondent efficacement à nos objectifs de formation
- Ne correspondent pas beaucoup à nos objectifs de formation
- Ne correspondent pas du tout à nos objectifs de formation

Si vous avez répondu par la première, la deuxième ou la troisième réponse, passez à la question suivante
Si vous avez répondu par la quatrième ou la cinquième réponse, arrêtez le questionnaire

Q23 : Indiquez votre accord avec les propositions suivantes :

Les chiffres 1, 2, 3, 4, 5 représentent respectivement : pas du tout d'accord, pas d'accord, plus au moins d'accord, d'accord, très d'accord.

	1	2	3	4	5
Nos apprenants sont familiarisés avec la plateforme					
Nos apprenants sont assidus dans l'utilisation de la plateforme					
Nos apprenants sont engagés envers notre plateforme					
Nos apprenants trouvent que la transformation de la formation/enseignement est un excellent moyen pour apprendre					
Nos apprenants trouvent que le contenu diffusé sur la plateforme (formations et cours) peut remplacer le présentiel					

Table des matières

Q24 : Indiquez les caractéristiques qu'accordent les apprenants à votre plateforme :

	Oui	Non
Confortable et facile à utiliser		
Pertinente de contenu		
Plateforme collaborative		
Support de communication		
Offre une flexibilité (dans le temps et dans l'espace)		
Bien organisée		
Rapide pour l'exécution des tâches		
Sécurisée		
Elle personnalise l'apprentissage		
crédible		

Q25 : Quel est le taux des apprenants que vous considérez qu'ils sont satisfaits

- Moins de 25%
- Entre 25% et 50%
- Entre 50% et 75%
- Plus de 75%

Q26 : Indiquez le degré de satisfaction de vos apprenants de la plateforme e-learning :

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
La satisfaction de la plateforme e-learning										

Q27 : Selon vous, quels sont les domaines où Beeform doit agir en priorité pour améliorer son service à la clientèle, et par le fait même votre satisfaction ?

.....

Table des matières

Annexe N°02 : Guide d'entretien

Dans le cadre d'un mémoire de recherche de fin de cycle qui porte comme thème « *la numérisation au service de la création de la valeur* ». Une de nos problématiques de la recherche est sur le rôle de la Co-crédation dans le développement des plateformes e-learning dans la création de la valeur. Cet entretien apportera à notre travail une meilleure compréhension sur le processus de Co-crédation de la valeur au sein de l'entreprise Beeform ainsi que son rôle dans la création de la valeur à la fois pour l'entreprise et pour le client. Et enfin, ses risques pour l'entreprise.

Thèmes abordés	questions
Importance de la Co-crédation	<ul style="list-style-type: none">• Comment pouvez-vous expliquer votre processus de Co-crédation avec vos clients ?• Considérez-vous que la Co-crédation de la valeur est obligatoire dans votre processus de développement des plateformes e-learning ?
Valeur créée pour l'entreprise	<ul style="list-style-type: none">• Comment vous trouvez que la Co-crédation de la valeur est une source d'avantage pour l'entreprise ?• Pensez-vous que vos plateformes e-learning auraient créé autant de valeur si elles n'étaient pas développées par la Co-crédation ?
Valeur créée pour le client	<ul style="list-style-type: none">• Comment vous trouvez que la Co-crédation de la valeur est une source d'avantage pour le client ?• Comment jugez-vous les caractéristiques qu'accordent les clients à vos plateformes Co-crédées ?• La Co-crédation de la valeur vous-permet-elle une personnalisation de votre relation clients ?
Risques de la Co-crédation	<ul style="list-style-type: none">• Pensez-vous que la Co-crédation de la valeur présente toujours un atout et n'a pas de risques pour votre entreprise ?

Table des matières

Table des matières :

Résumé	
Remerciements	
Liste des tableaux	
Liste des figures	
Sommaire	
Introduction.....	1
Chapitre 01 : Revue de littérature sur la création de la valeur	
Introduction du chapitre.....	6
Section 01 : De la valeur à la création de la valeur	
1 Historique de la valeur	6
1.1 La valeur d’après les penseurs grecs.....	7
1.2 L’émergence du concept de la valeur et l’apparition de la notion de la valeur subjective	8
1.3 Le XVIIIe siècle et les premières théories de la valeur subjective.....	8
1.4 Le XIXe siècle et le débat entre valeur subjective et valeur objective	9
1.5 L’émergence de la valeur perçue du client.....	10
2 Définition de la valeur.....	11
3 Les quatre concepts de la valeur.....	11
4 L’entreprise et la création de la valeur.....	12
5 Les types de la valeur créée par l’entreprise	12
5.1 La valeur sociale	13
5.2 La valeur ajoutée.....	13
5.3 La valeur financière	13
5.3.1 La valeur financière fondée sur le revenu	14
5.3.2 La valeur financière fondée sur le patrimoine	14
5.4 La valeur perçue	14
5.4.1 La notoriété de la marque	15
5.4.2 L’image de marque	15
5.4.3 La satisfaction	15

Table des matières

Section 02 : De la création à la Co-crédation de la valeur

1	De la logique dominante des produits (GDL) à la logique dominante des services (SDL)	16
2	L'émergence de la notion de la Co-crédation de la valeur	18
2.1	L'évolution de la notion de la valeur de la GDL à la SDL	18
2.2	La Co-crédation au cœur de la logique dominante des services (SDL)	20
2.3	Épistémologie du mot et définition de la Co-crédation	22
2.3.1	Épistémologie du mot	22
2.3.2	Définition de la Co-crédation	23
2.4	Les types de la Co-crédation de la valeur	24
2.4.1	La Co-crédation en fonction du sujet et de l'objet	24
2.4.1.1	Co-innovation	25
2.4.1.2	Co-promotion	25
2.4.1.3	La Co-détermination	26
2.4.1.4	La Co-production	26
2.4.2	La Co-crédation en fonction du temps et des interactions	27
2.4.2.1	La Co-crédation majeure avec une forte interaction et basée sur du court terme	28
2.4.2.2	La Co-crédation majeure avec une forte interaction et basée sur du long terme	28
2.4.2.3	La Co-crédation mineure avec une faible interaction et basée sur du court terme	29
2.4.2.4	La Co-crédation mineure avec une faible interaction et basée sur du long terme	29
2.5	Les techniques de la Co-crédation de la valeur	29
2.5.1	Les communautés de la marque	30
2.5.2	Lead users	31
2.5.3	Méthode participative	32
2.5.4	Concours d'idées	32
2.6	La valeur créée par la Co-crédation de la valeur	33
2.6.1	Pour une entreprise	34
2.6.1.1	Satisfaire ses clients	34
2.6.1.2	Bâtir un avantage concurrentiel	34
2.6.1.3	Réduction des coûts et éviter l'échec	34
2.6.1.4	Réaliser une performance commerciale	35

Table des matières

2.6.2 Pour le client	35
2.6.2.1 Satisfaction des clients	35
2.6.2.2 Créer sa propre valeur	35
2.6.2.3 La Co-crédation, source de valeurs multiples au client	36
Conclusion du chapitre.....	35
Chapitre 02 : La digitalisation au service de la création de la valeur	
Introduction du chapitre.....	38
Section 01 : Le concept de la digitalisation	
1 Définition de la digitalisation	39
2 Les modèles d'affaires des activités numériques	40
2.1 Plateformes multifaces	40
2.2 Revendeurs	40
2.3 Entreprises verticalement intégrées	41
2.4 Fournisseurs d'intrants	41
3 Processus de création de valeur numérique.....	42
3.1 La chaîne de la valeur	42
4 La création de la valeur numérique.....	46
4.1 Une portée internationale sans masse	47
4.2 Participation des utilisateurs, récolte des données et effets de réseaux	47
4.3 Economies d'échelle et réduction des coûts.....	48
Section 02 : Le contenu numérique et la création de la valeur	
1 Définition du contenu numérique	49
2 Types du contenu numérique	50
2.1 Le format de contenu audio	50
2.2 Le format de contenu vidéo.....	50
2.3 Le format de contenu image	50
2.4 Le format document numérique	51
2.5 Le format logiciel	51
3 Les plateformes numériques et la création de la valeur	52
3.1 Définition des plateformes numériques	52
3.2 La valeur créée par les plateformes numériques	53
Section 03 : Les plateformes e-learning et la création de la valeur	
1 Définition de la formation à distance.....	56
2 La chronologie de l'enseignement à distance.....	56

Table des matières

2.1	Enseignement par correspondance	56
2.2	Enseignement télévisé et model industriel	57
2.3	Enseignement à distance interactif	57
3	Le concept du e-learning	58
3.1	Définition du e-learning	58
3.2	Types du e-learning	59
3.2.1	Synchrone	59
3.2.2	Asynchrone	60
3.2.3	Mixte	60
3.3	Le marché du e-learning.....	61
3.4	Les plateformes e-learning et la création de la valeur	64
3.4.1	Définition des plateformes e-learning	65
3.4.2	Principes des plateformes e-learning.....	66
3.4.3	La valeur créée par les plateformes e-learning	66
3.4.3.1	La personnalisation de la formation	67
3.4.3.2	La réduction de coûts.	68
3.4.3.3	La démultiplication des thèmes de formation.....	69
3.4.3.4	L'efficacité de l'apprentissage.	69
	Conclusion du chapitre.....	68

Chapitre 03 : La numérisation de la formation et la création de la valeur au sein de Beeform

Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil

1	Présentation de l'entreprise	72
2	Fiche signalétique de Beeform	73
3	Les services de Beeform	74
3.1	Diffusion du contenu à la demande des clients via sa plateforme	74
3.2	Proposition des formations standards sur sa plateforme	74
3.3	Création d'une plateforme e-learning en marque blanche pour le client.....	75
3.4	Création d'une plateforme e-learning en marque blanche pour le client avec la production audio-visuelle du contenu	76
3.5	Service du logiciel CRM en ligne.....	76
3.6	Service de Développement Web.....	77
4	La philosophie de l'entreprise	77
5	Les valeurs de l'entreprise.....	77
6	Dates clés pour l'entreprise	78

Table des matières

7	L'organigramme de l'entreprise	78
8	La structure fonctionnelle de l'entreprise	79
9	L'analyse SWOT de l'entreprise	79
9.1	Opportunités	79
9.2	Forces	79
9.3	Menaces.....	80
9.4	Faiblesses	80

Section 02 : Présentation de la méthodologie de l'étude pratique

1	Présentation de l'étude	80
2	La méthodologie de collecte et de traitement des données	81
2.1	Méthodologie de travail pour la première sous-problématique.....	82
2.1.1	Méthode de collecte de données	82
2.1.2	Méthode d'exploitation des données.....	82
2.2	La méthodologie de travail pour la deuxième sous-problématique.....	84
2.2.1	L'étude quantitative.....	84
2.2.1.1	Méthode de recueil de données.....	84
2.2.1.2	Types de questions	86
2.2.1.2.1	Les questions ouvertes	86
2.2.1.2.1.1	Les questions ouvertes de type texte	86
2.2.1.2.1.2	Les questions ouvertes de type qualitatif.....	86
2.2.1.2.2	Les questions fermées	87
2.2.1.2.2.1	Les questions dichotomiques	87
2.2.1.2.2.2	Les questions multichotomiques à réponse unifiée	87
2.2.1.2.2.3	Les questions avec une échelle d'attitude.....	87
2.2.1.3	L'échantillonnage.....	87
2.2.1.4	Mode d'administration	87
2.2.1.5	Méthode d'Analyse et d'exploitation des résultats	88
2.2.2	La recherche documentaire.....	88
2.3	Méthodologie de travail pour la troisième sous-problématique	88
2.3.1	Méthode de recueil des données	89
2.3.2	Guide d'entretien.....	89
2.3.3	Analyse et exploitation des résultats	90

Section 03 : Présentation des résultats et discussion

1	Résultats de l'étude sur la valeur financière.....	91
1.1	Valeur financière pour Beeform	92

Table des matières

1.1.1 Le chiffre d'affaires en 2019 :	95
1.1.2 Le chiffre d'affaires en 2020 :	96
1.1.3 Le chiffre d'affaires en 2021 :	96
1.1.4 Le chiffre d'affaires de la période :	97
1.2 La Valeur financière pour les clients	98
1.2.1 Les clients qui ne revendent pas le service de formation en ligne	98
1.2.1.1 Les clients qui sollicitent Beeform pour des projets complets	98
1.2.1.2 Les clients qui achètent et consomment le service de formation en ligne....	102
1.2.2 Les clients qui achètent des marques blanches de Beeform et revendent le service de formation en ligne	105
Conclusion	106
1.3 Résultats de l'étude de la valeur marketing	107
1.3.1 Analyse du questionnaire	107
1.3.1.1 Première partie : Généralités sur les clients.....	107
1.3.1.1.1 La nature de l'activité des répondants	107
1.3.1.1.2 Le moyen de connaissance de l'entreprise	108
1.3.1.1.3 L'ancienneté des clients	109
1.3.1.1.4 Le service de formation à l'international des clients	110
1.3.1.1.5 La raison d'introduction de e-learning	110
1.3.1.2 Deuxième partie : La satisfaction des clients à l'égard de la prestation de service de Beeform.....	111
1.3.1.2.1 La qualité perçue de la prestation de service.....	111
1.3.1.2.2 La perception de la proposition « Le client est roi »	112
1.3.1.2.3 Evaluation de la satisfaction de la prestation de service	113
1.3.1.3 Troisième partie : La satisfaction des clients à l'égard des plateformes numériques	114
1.3.1.3.1 Les plateformes e-learning et la création de la valeur	114
1.3.1.3.2 La satisfaction à l'égard des fonctionnalités des plateformes	115
1.3.1.3.3 La valeur ajoutée de la formation digitale.....	116
1.3.1.3.4 L'image perçue et la fidélité à Beeform.....	117
1.3.1.3.4.1 L'image perçue.....	118
1.3.1.3.4.2 La fidélité à Beeform	118
1.3.1.3.5 L'évaluation de la satisfaction des clients.....	119
1.3.1.4 Quatrième partie : La satisfaction des apprenants à l'égard des plateformes e-learning.....	120
1.3.1.4.1 Le taux de présence.....	121

Table des matières

1.3.1.4.2	Le taux d'assiduité	122
1.3.1.4.3	Le taux de satisfaction	122
1.3.1.4.4	La conformité des résultats aux objectifs	123
1.3.1.4.5	Le degré d'atteinte des objectifs de formation	124
1.3.1.4.6	La satisfaction des apprenants des plateformes e-learning	125
1.3.1.4.7	Le taux des apprenants satisfaits	126
1.3.1.4.8	La liaison entre la satisfaction des clients et la satisfaction des apprenants	126
Conclusion		
1.4	Résultats de l'étude sur la Co-création de la valeur	128
1.4.1	Résultats de l'entretien	128
1.4.1.1	L'importance de la Co-création pour Beeform.....	128
1.4.1.2	La valeur créée par la Co-création de la valeur à l'entreprise	131
1.4.1.3	La valeur créée par la Co-création aux clients.....	133
□	Résultats du questionnaire.....	136
1.4.1.4	Les risques de la Co-création.....	136
Conclusion		
Conclusion générale.....		138
Bibliographie.....		142
Annexes.....		148