



L'influence de la transformation digitale et de l'innovation sur la stratégie organisationnelle : Revue systématique de la littérature et analyse bibliométrique

The Influence of Digital Transformation and Innovation on Organizational Strategy: Systematic Literature Review and Bibliometric Analysis

Maryame BIJOU ^{a1}, Asmaa ELMOUTAOUAKKIL ^b

^{a b} *Université Hassan II Casablanca, Maroc.*

<i>Informations sur l'article</i>	<i>Résumé</i>
<p>Mots-Clés : Innovation ; transformation digitale ; firme ; stratégie ; numérisation.</p> <p>JEL : M55, O33, P42, L12, Q55.</p>	<p>Cette étude se concentre sur l'impact de la transformation digitale et de l'innovation sur la stratégie organisationnelle à travers une revue systématique de la littérature (SLR) des travaux publiés indexés dans les bases de données Clarivate Web of Science (WOS) et Elsevier Scopus, comprenant un échantillon final de 111 articles. Une analyse bibliométrique a été déployée pour cartographier le domaine focal en termes de sujets dominants et de leur évolution au fil du temps. En utilisant des techniques de co-occurrence des mots-clés et de couplage bibliographique, nous avons généré des insights sur la littérature à l'intersection de l'innovation des stratégies organisationnelle et de la recherche sur la transformation digitale. Nous avons tiré parti des résultats de la SLR pour fournir une synthèse actualisée des travaux scientifiques existants pour développer un cadre interprétatif qui éclaire les moteurs et les résultats de l'adoption de l'innovation stratégique des organisations en optent la transformation digitale.</p>
<i>Article Info</i>	<i>Abstract</i>
<p>Keywords: Innovation; digital transformation; firm; strategy; digitization.</p> <p>Received 22 September 2024 Accepted 14 October 2024</p>	<p>This study focuses on the impact of digital transformation and innovation on organizational strategy through a systematic literature review (SLR) of published works indexed in the Clarivate Web of Science (WOS) and Elsevier Scopus databases, comprising a final sample of 111 articles. Bibliometric analysis was deployed to map the focal area in terms of dominant topics and their evolution over time. Using keyword co-occurrence and bibliographic linkage techniques, we generated insights into the literature at the intersection of organizational strategy innovation and digital transformation research. We leveraged the SLR results to provide an up-to-date synthesis of existing scholarly work to develop an interpretive framework that illuminates the drivers and outcomes of organizations' adoption of strategic innovation in potent digital transformation.</p>

¹ Corresponding author. E-mail address : maryamebijou18@gmail.com
DOI : <https://doi.org/10.23882/ijdam.24140>

Introduction

L'accélération de la transformation digitale, définie comme un processus d'intégration de la technologie digitale dans tous les aspects des affaires (Westermann et al, 2011), a déclenché une série de changements fondamentaux dans le paysage économique mondial. Cette évolution rapide est alimentée par une convergence de technologies émergentes qui transforment radicalement la manière dont les entreprises opèrent et créent de la valeur. Les travaux de Brynjolfsson et McAfee (2014) ont mis en lumière le rôle central de la digitalisation dans la redéfinition des paramètres de la concurrence sur le marché mondial. En stimulant l'innovation, en améliorant l'efficacité opérationnelle et en remodelant les interactions avec les clients, la transformation digitale offre aux entreprises des opportunités sans précédent de croissance et de différenciation concurrentielle. La digitalisation exerce une influence profonde sur la performance des entreprises et les pratiques de management. Elle remet en question les modèles d'affaires traditionnels, obligeant les entreprises à réévaluer leurs stratégies, leurs processus et leur culture organisationnelle pour rester compétitives dans un environnement en constante évolution. Les managers sont confrontés à des défis complexes alors qu'ils tentent de naviguer dans un paysage économique de plus en plus interconnecté et imprévisible. L'accompagnement au changement est essentiel pour réussir toute transformation. Depuis plusieurs années, divers secteurs entreprennent une transformation profonde, marquée par des attentes accrues des clients en matière de personnalisation, de transparence, de simplicité et de réactivité de services. La transformation numérique, perçue comme une lutte pour survivre face aux nouvelles technologies (Li, 2021) pousse les entreprises à remettre en question leurs modèles (Scheer, 2017 ; Ahmad et al., 2021). Cette transition nécessite de repenser les stratégies organisationnelles et de remettre en question les éléments de la chaîne de valeur (Almazmi et al, 2020 ; Awadhi et al., 2021). Ces changements, souvent accompagnés d'une baisse de rentabilité face à une concurrence accrue exigent des innovations dans les services et les approches. Les transformations technologiques, organisationnelles et méthodologiques perturbent parfois l'ordre établi et nécessitent un véritable accompagnement des collaborateurs. Bien que récent, le corpus de recherches existant sur ce sujet est caractérisé par son aspect fragmenté et exploratoire. Les chercheurs en innovation n'ont pas encore pu dresser un tableau exhaustif des études menées ni identifier clairement les lacunes existantes. Malgré l'importance croissante de la transformation digitale dans les recherches dédiées à l'innovation, il n'existe pas encore d'efforts systématiques pour synthétiser et évaluer de manière exhaustive les connaissances acquises sur le rôle de la transformation digitale dans la gestion de l'innovation et la mise en place des bonnes stratégies. Les experts en gestion de l'innovation manquent également d'un cadre structuré pour guider leurs analyses. Afin de pallier ces manques, nous entreprenons une revue systématique de la littérature (SLR) pour répondre à la question centrale de notre étude : « Comment la transformation digitale et les pratiques d'innovation influencent la stratégie organisationnelle ? » À travers l'examen des modèles théoriques et l'adoption d'une approche SLR, notre objectif est de déchiffrer les répercussions et l'influence de la transformation numérique et de l'IA sur la performance des entreprises et sur leurs pratiques de gestion.

1. La transformation digitale des entreprises

La transformation digitale des entreprises est un processus intrinsèquement complexe, impliquant l'adoption de technologie digitale en vue de redéfinir les modèles économiques et de rehausser les pratiques opérationnelles (Demirkan, Spohrer, et Welser 2016 ; Matt, Hess, (2017) et Benlian 2015). Au-delà d'une simple digitalisation des produits, cette transformation exige des changements substantiels dans la structure organisationnelle, la culture d'entreprise est les

processus internes (Fitzgerald et al, s. d.) les perturbations induites par ce processus s'étend à l'industrie tout entière et la société, contraignant les entreprises à repenser radicalement leurs stratégies pour maintenir leurs compétitivités (Vial 2019). Dans ce contexte l'intégration de technologie digitale au cœur des activistes commerciales et la révision stratégique des modèles économiques se révèlent impérative pour garantir le succès de cette transition (« ECISM 2016 Proceedings-Evora.pdf », s.d.) Les bénéfices potentiels de cette mutation sont pluriels, incluant l'amélioration des relations avec la clientèle, l'optimisation des opérations et l'élaboration de nouveaux modèles commerciaux (Fitzgerald et al, s. d.). Toutefois, les entreprises doivent surmonter divers obstacles notamment l'acquisition de nouvelles compétences et la résolution des défis organisationnel, pour mener à bien cette transformation (Ahmad et al. 2021 ; Saura, Palos-Sánchez, et Cerdá Suárez 2017 ; Verhoef et al. 2021). Ainsi, la transformation digitale s'impose désormais comme une priorité pour les entreprises soucieuses de s'adapter à un environnement en perpétuel évolution et de conserver leurs avantages concurrentiels.

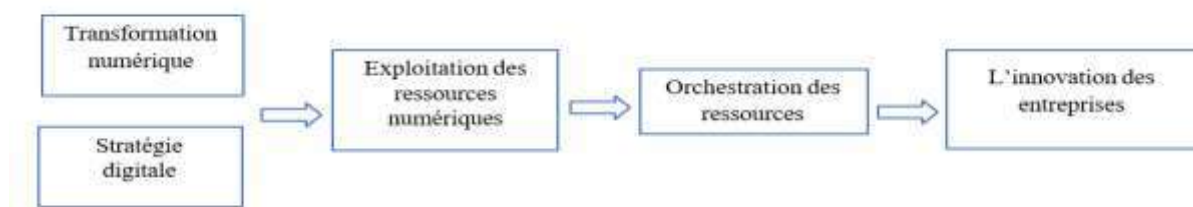
2. La transformation digitale comme défi de gestion stratégique

La digitalisation, en général définie comme « un processus d'amélioration d'une entité par des combinaisons de technologies de l'information, de l'informatique, de la communication et de la connectivité » (Vial, 2019, p. 121), s'est imposée comme une tendance critique de développement social et économique largement reconnue par les praticiens, les chercheurs et les décideurs politiques (Hess et al., 2016 ; Veldhoven et Vanthienen, 2021 ; Verhoef et al., 2021). Selon Agarwal et al. (2010) et Majchrzak (2016), la transformation numérique englobe généralement une transformation profonde et rapide des activités commerciales et sociales, des processus et des compétences à travers l'industrie ou la société grâce à l'intégration des technologies numériques. Selon Hess et al. (2016) et Vial (2019), la transformation numérique se réfère au processus par lequel les technologies numériques perturbent les modèles commerciaux des organisations, encourageant ainsi les organisations à modifier leurs méthodes de création de valeur tout en gérant les changements structurels et les obstacles contextuels qui impactent les résultats de ces perturbations. En règle générale, le processus de transformation comprend trois étapes successives (Verhoef et al., 2021); la numérisation, qui se réfère principalement à la transformation de l'information analogique en un format numérique pouvant être traité par des systèmes informatiques ou des dispositifs électroniques; la digitalisation, qui se réfère principalement à l'utilisation des technologies numériques pour modifier les processus commerciaux existants; et la transformation numérique, qui se réfère principalement à un changement au sein de l'organisation qui conduit généralement au développement de nouveaux modèles commerciaux organisationnels. Étant donné que le processus de transformation digitale est souvent lié à des défis d'articulation et de mise en place simultanés de changements touchant différents domaines au sein d'une organisation (Vial, 2019 ; Hanelt et al, 2021), il est essentiel de développer de manière approfondie des stratégies de transformation digitale adaptées afin d'assurer le succès des initiatives de transformation (Hess et al, 2016 ; Sebastian et al, 2017).

Selon AlNuaimi et al. (2022), de nombreuses organisations rencontrent des difficultés dans leurs initiatives de transformation digitale car elles commencent principalement par des évolutions technologiques sans élaborer de plans systématiques et de stratégies digitales cohérentes pour gérer avec succès les changements structurels et les obstacles contextuels qui impactent les résultats du processus de transformation digitale. Selon Hess et al. (2016), les stratégies traditionnelles en matière de technologies de l'information sont souvent perçues comme des stratégies fonctionnelles qui se concentrent principalement sur la gestion efficace de l'infrastructure technologique et des systèmes d'application. Cependant, elles manquent souvent

d'une vision transformationnelle et axée sur les affaires nécessaire pour gérer de manière efficace les changements structurels qui accompagnent le processus de levier des technologies digitales afin de favoriser des améliorations commerciales. Il est crucial de gérer de manière efficace les liens étroits entre les stratégies de transformation digitale organisationnelle et les visions stratégiques organisationnelles et les autres stratégies commerciales (Bharadwaj et al., 2013 ; Hess et al., 2016) en raison du potentiel considérable des technologies digitales (considérées comme des combinaisons de technologies de l'information, de l'informatique, de la communication et de la connectivité) pour transformer fondamentalement les produits, processus, capacités organisationnelles et relations inter organisationnelles clés dans les réseaux d'affaires étendus. La stratégie de transformation digitale est étroitement associée au concept de stratégie commerciale digitale, qui désigne la « stratégie organisationnelle élaborée et mise en œuvre en utilisant les ressources numériques pour générer une valeur unique » (Bharadwaj et al, 2013, p. 472). Alors qu'une stratégie commerciale numérique met davantage l'accent sur les états futurs des modèles commerciaux numériques organisationnels et propose généralement moins de directives sur les étapes de transformation réelles pour atteindre ces états, une stratégie de transformation numérique vise plutôt à fournir une feuille de route qui guide les organisations dans la gestion efficace des processus de transformation et des résultats résultant de l'intégration des technologies numériques (Hess et al., 2016 ; Vial, 2019). L'importance de réinventer les modèles commerciaux organisationnels et les réseaux de relations pour saisir la valeur commerciale des initiatives de transformation digitale est mise en évidence par les deux types de stratégies digitales étroitement liées. Selon Bharadwaj et al. (2013), il existe quatre dimensions de thèmes pour identifier les caractéristiques essentielles d'une stratégie numérique, telles que l'étendue, l'échelle, la vitesse et les sources de création et de capture de valeur commerciale. Plus spécifiquement, le sujet de l'étendue porte principalement sur l'impact des technologies numériques sur l'étendue des affaires organisationnelles; Paraphrase: le thème de l'échelle concerne principalement la manière dont l'infrastructure digitale et les efforts de transformation associés peuvent évoluer de manière rentable pour permettre à l'initiative de transformation digitale de favoriser les changements structurels et de renforcer les capacités stratégiques; le thème de la vitesse concerne principalement la rapidité avec laquelle l'initiative de transformation digitale renforce les nouvelles capacités stratégiques, permet la formation de nouveaux réseaux commerciaux et accélère les lancements de nouveaux produits ; le thème des sources de création et de capture de valeur commerciale concerne principalement l'efficacité de l'initiative de transformation digitale à tirer parti de la valeur des modèles commerciaux et processus modifiés (Bharadwaj et al., 2013).

Figure.1 : Modèle de revue de littérature



Source : auteurs

3. Méthodologie de recherche

Dans cette étude, nous avons opté pour une revue systématique de la littérature (RSL). Cette approche est jugée appropriée par notre sujet car elle permet de rassembler les preuves collectives de la littérature, de synthétiser l'état des connaissances, et de proposer des pistes de recherche pour l'avenir (Snyder, 2019, p.334). Greenhalgh et al. (2004) ont souligné que la RSL se

caractérisée par une méthodologie explicite, rigoureuse et transparente. De plus, cette méthode nous permet d'identifier des articles en répondant aux critères d'inclusion et d'exclusion prédéfinis afin d'atteindre notre objectif de recherche et de synthétiser les résultats de la recherche de manière transparente et reproductible à partir desquels des conclusions et des décisions peuvent être tirées (Moher et al, 2010 ; Snyder, 2019). En suivant la méthodologie SLR proposée par Tranfield et al. (2003) et Williams Jr. et al. (2020), les données ont été recueillies en collectant des documents à partir de deux bases de données clés : Scopus et Web of Science (WOS) (Christofi et al., 2021). Ces bases de données ont été choisies car elles rassemblent une collection des sources les plus importantes de la recherche académique et des articles scientifiques dans le domaine des sciences sociales (Vieira et Gomes, 2009). La base de données Scopus, appartenant à Elsevier et gérée par elle, est considérée comme l'une des bases de données scientifiques les plus complètes indexant la production de recherche à travers une myriade de disciplines académiques. Les deux bases de données permettent d'organiser et d'intégrer les données récupérées de différentes sources dans n'importe quel format bibliographique pour chaque référence citée. De plus, cette fonctionnalité d'intégration garantit la rigueur scientifique, rendant cet attribut précieux pour l'analyse bibliométrique (Mustak et al, 2021), établissant la fiabilité, la validité et la pertinence des documents récupérés dans les deux bases de données (Mariani et al., 2018). Pour soutenir notre choix de produire une recherche robuste, précise et efficace, nous avons utilisé le même ensemble de termes/mots-clés pour effectuer une recherche avancée initiale dans les bases de données Scopus et WOS, comme présenté dans la Figure.2.

3.1. Points forts de la méthodologie

Approche rigoureuse et systématique : La méthodologie définit clairement les critères d'inclusion et d'exclusion des articles, permettant une sélection rigoureuse et reproductible des études pertinentes.

Utilisation des bases de données bibliographique et référence : Les choix de Scopus et Web of science garantissent une couverture large et exhaustive de la littérature scientifique sur notre sujet.

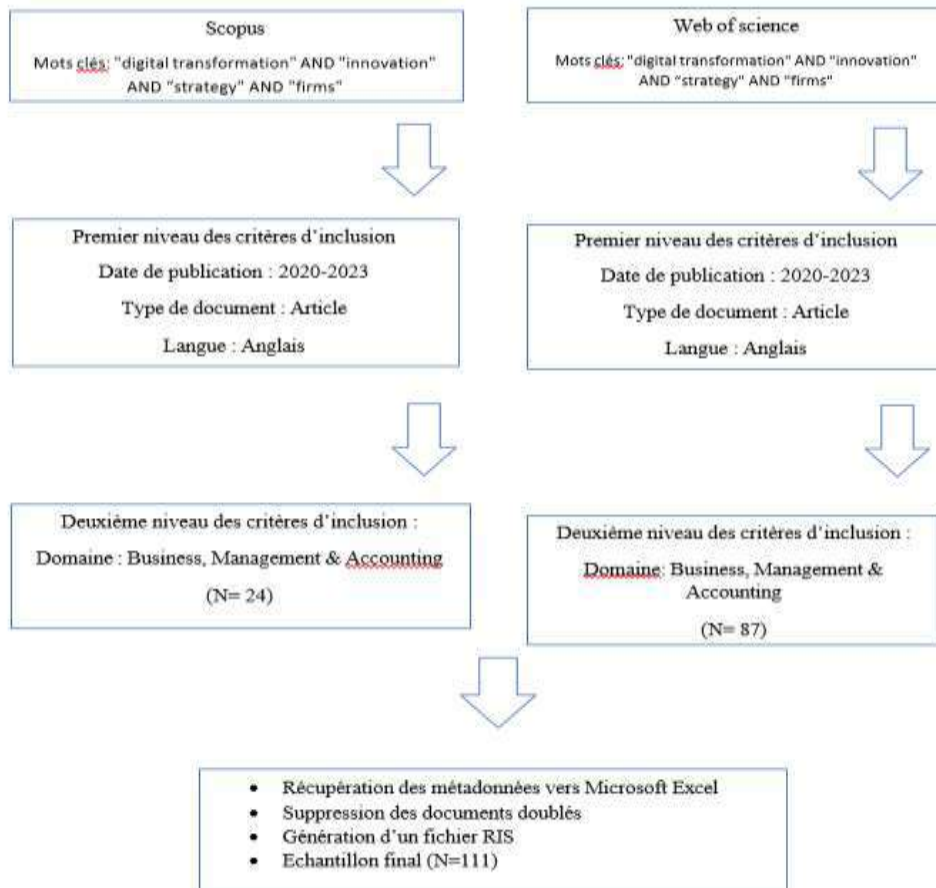
Intégration de deux niveaux de critères d'inclusion : L'application des deux niveaux de critères permet d'affiner la sélection et de cibler les articles que nous cherchons.

Exploitation des métadonnées : La récupération et l'analyse des métadonnées des articles permettant d'extraire des informations précieuses pour l'analyse bibliométrique.

Élimination des doublons : La suppression des documents en double garantit la cohérence et la qualité finale.

Génération d'un fichier RIS : La création d'un fichier RIS facilite l'organisation et la gestion des références bibliographiques.

Figure.2 : Protocole de recherche sur la base de données

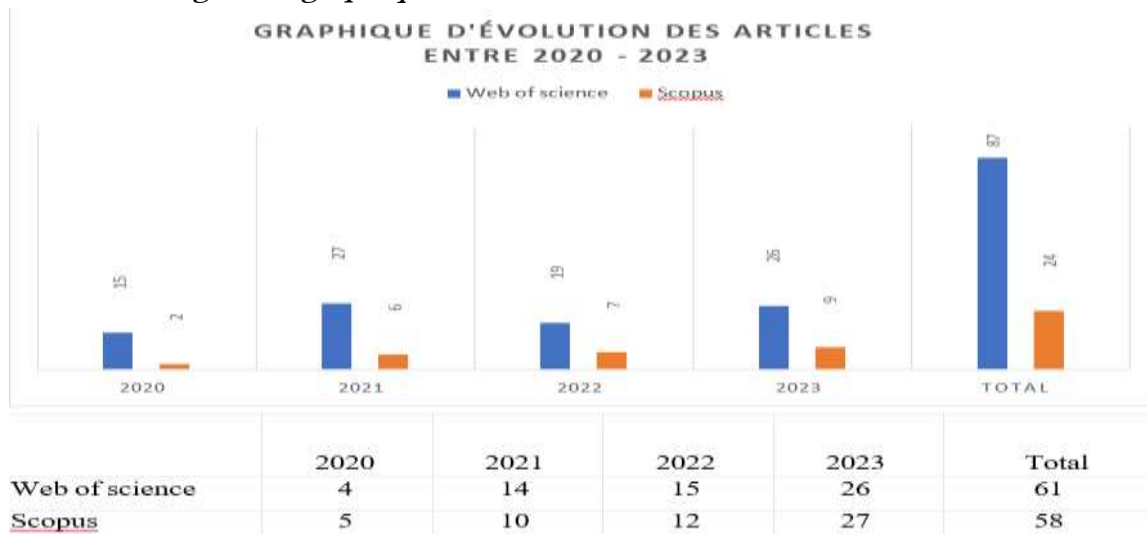


Source : auteurs

3.2. Analyse et recherche des données

Nous avons d’abord identifié (n=230) articles dans Scopus et (n=255) articles dans WOS entre 2020 et 2023, ce qui nous a donné un total de (n=485) articles. Après avoir supprimé les doublons, et appliqué des critères d’exclusion rigoureux, tel que les mots-clés spécifiques, la date de publication, la langue et l’accès complet aux articles, ce qui a conduit à l’exclusion de (n=111) articles pour une analyse plus approfondie et pertinentes voir figure.3.

Figure.3 : graphique d’évolution des articles entre 2020 et 2023



Source : auteurs

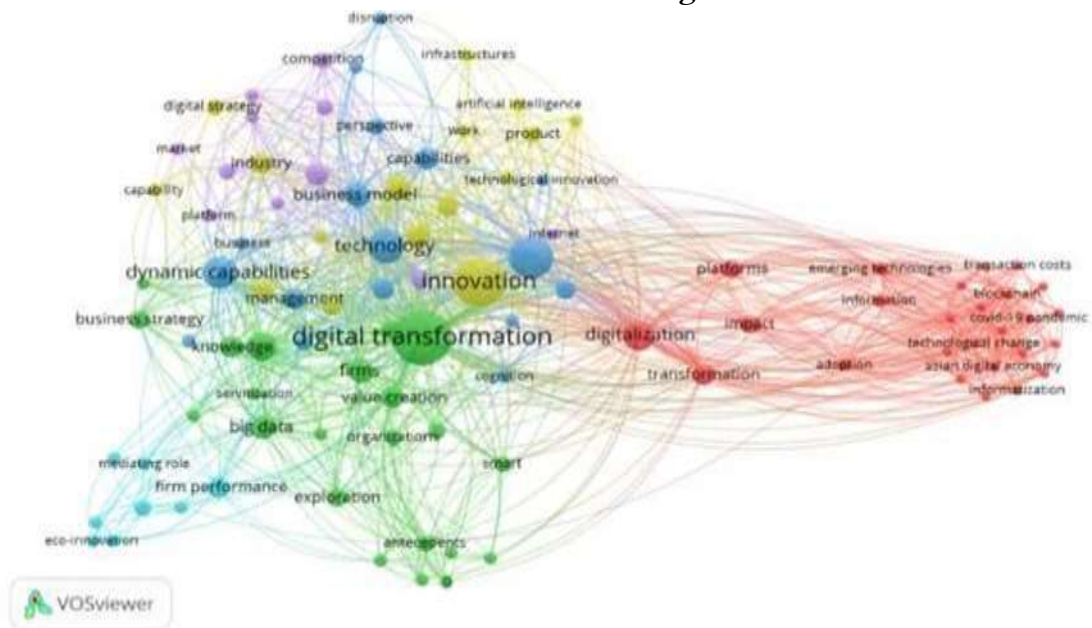
3.3. Analyse bibliométrique

L'importance des technologies numériques est-elle que les entreprises qui les ignorent risquent de se retrouver en position de faiblesse sur des marchés hautement concurrentiels, les études montrent que les entreprises qui ne parviennent pas à intégrer ces technologies peuvent perdre leur avantage concurrentiel, ce qui se traduit par une baisse de performance et de rentabilité.

La recherche de mots clés en utilisant VOSviewer a été entreprise sur les 111 articles pertinents et ensuite traitées par le logiciel pour visualiser et analyser les tendances sous forme de carte bibliométriques. Grâce à cet outil, nous avons pu élaborer une carte des mots-clés utilisés dans les études sélectionnées basée sur le réseau partagé. Les mots clés représentent le contenu principal des publications tel que défini par les auteurs.

3.4. Analyse de co-occurrence des mots clés

Figure.4 : Co-occurrence des mots-clés dans la littérature sur l'innovation et la stratégie dans la transformation digitale



Source : auteurs

Cette carte représente les relations entre les mots-clés les plus fréquemment utilisés dans un ensemble de 111 articles portant sur la transformation digitale des entreprises. Les mots clés sont représentés par des cercles dont la taille est proportionnelle à leur fréquence d'occurrence, et les liens entre les mots clés indiquent qu'ils sont utilisés ensemble dans les mêmes articles. La couleur des liens indique la force de l'association entre les mots clés. L'analyse de la carte bibliométrique permet d'identifier plusieurs thèmes et concepts clés liées à la transformation numérique des entreprises, les principaux thèmes identifiés sont la transformation digitale, l'innovation, la stratégie digitale, les technologies numériques pour améliorer la durabilité des entreprises. Le second thème porte sur l'utilisation des technologies numériques pour améliorer la performance et croissance des entreprises, impliquant l'amélioration de l'efficacité opérationnelle, le développement de nouveaux marchés. Le troisième thème examine l'impact de la transformation numérique sur la performance des entreprises, montrant que les entreprises qui adoptent avec succès les technologies numériques peuvent améliorer leur rentabilité, leur productivité et leur part de marché. Les concepts clés identifiés à partir de la carte bibliométrique incluent l'innovation, la stratégie digitale, les firmes, les capacités et les opportunités. L'innovation est l'une des technologies numériques les plus prometteuses pour la transformation des entreprises, utilisée pour automatiser des tâches, améliorer la prise de décision et créer de nouveaux produits et

Tableau.1 : la fréquence des mots-clés

Keywords	Occurrence	Total link strenght
Transformation digitale	40	292
Innovation	33	244
Stratégie digitale	23	172
Technologie	15	121

Source : auteurs

3.6. Les théories mobilisées

Le tableau des théories mobilisées offre une synthèse des cadres conceptuels et des perspectives théoriques qui guident la recherche dans le domaine de la transformation digitale et l'innovation stratégique, ce tableau permettra de mettre en évidence les cadres théoriques dominants, et les perspectives émergentes.

Tableau.2 : les théories mobilisées englobant les résultats des articles étudiés

Théories	Auteurs	Fondements théoriques
Théories de l'orientation vers le marché et l'innovation	KOHLI et JAWORSKI, 1990	Cette théorie propose que l'orientation vers le marché et l'innovation d'entreprise améliorent l'avantage concurrentiel et la performance des unités commerciales.
Théorie de l'innovation	Schumpeter, 1934	Cette théorie met en avant l'importance de l'innovation dans la création de nouvelles opportunités économiques et l'amélioration de la compétitivité des entreprises.
Théorie du leadership transformationnel	Burn, 1978 ; Bass 1985	Cette théorie propose que les leaders transformationnels inspirent et motivent leurs employés à dépasser leurs propres intérêts pour atteindre des objectifs organisationnels plus élevés.
Théorie des capacités dynamiques	Teece, Pisano et Shuen, 1997	Cette théorie explique comment les entreprises peuvent intégrer, construire et reconfigurer leurs ressources internes et compétences pour répondre rapidement aux changements de l'environnement des affaires.
Théorie de la culture organisationnelle	Schein, 1985	Cette théorie examine les valeurs, croyances et pratiques partagées au sein d'une organisation, et comment elles influencent le comportement des membres de l'organisation et la capacité à s'adapter au changement.
Théorie de l'économie numérique	Brynjolfsson et McAfee, 2014	Cette théorie explore l'impact des technologies numériques sur les processus économiques, y compris la manière dont elles transforment les industries, augmentent la productivité et créent de nouvelles opportunités de marché.
Théorie de l'innovation et l'entrepreneuriat	Shane et Venkataraman, 2000	Cette théorie se concentre sur les opportunités entrepreneuriales et les processus par lesquels les entrepreneurs identifient, évaluent et exploitent ces opportunités.
Théorie de la gestion des connaissances	Nokata et Takeuchi, 1995	Cette théorie explique comment les organisations peuvent créer, partager et utiliser les connaissances pour améliorer leur performance et leur innovation.
Théorie de l'innovation des modèles d'affaire	Teece, 2010	Cette théorie analyse comment les entreprises peuvent concevoir et mettre en œuvre de nouveaux modèles d'affaires pour créer et capturer la valeur, en utilisant les technologies numériques pour améliorer leur compétitivité.

Source : auteurs

3.7.Synthèse des articles les plus pertinents

Tableau.3 : synthèse des articles analysés

Titre de l'article	Auteurs	Sources	Objectif de recherche	Méthodologie	Résultats et conclusion
Digital transformation : Amultidisciplinar y reflection and research agenda	Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021)	Scopus	L'objectif de recherche est triple identifier les facteurs externes qui ont amplifié le besoin de transformation numérique, discuter des impératifs stratégiques découlant de cette transformation, tels que les ressources nécessaires multidisciplinaire.	Revue de la littérature multidisciplinaire	Les résultats identifient trois phases clés de la transformation numérique : la numérisation, la digitalisation et la transformation numérique. Chacune de ces phases nécessite des ressources dédiées, une structure organisationnelle adaptée et des stratégies de croissance spécifiques. La réussite de la transformation numérique peut offrir un avantage concurrentiel en optimisant les processus et en améliorant l'expérience client. Cette étude souligne l'importance cruciale de la transformation digitale dans un contexte commercial en constante évolution, appelant à une discussion multidisciplinaire pour en saisir pleinement les implications.
Strategizing in a digital world: Overcoming cognitive barriers, reconfiguring routines and introducing new organizational forms	Volberda, H. W., Khanagha, S., Baden-Fuller, C., Mihalache, O. R., & Birkinshaw, J. (2021)	Scopus	L'article vise à analyser comment les dirigeants peuvent en évidence l'importance de prendre en considération la cognition des employés de première ligne dans ce processus de changement stratégique.	Etude qualitative	Selon l'étude, il est important que les entreprises adoptent de nouvelles habitudes facilitées par les technologies numériques, comme la visualisation, afin d'influencer la cognition des employés de première ligne et de les aider à contribuer au processus de changement stratégique de la manière souhaitée par l'entreprise. Les auteurs mettent également en évidence l'importance pour l'industrie sur la stratégie d'élargir son champ d'étude afin d'inclure la cognition des employés de première ligne en relation avec le processus de changement stratégique, au-delà de sa couverture actuelle des cadres supérieurs et intermédiaires.
Technical founders, digital transformation and corporate	Li, Z. G., Wu, Y., & Li, Y. K. (2023)	Scopus	Dans le cadre de la numérisation, cette étude visant à combler	Etude quantitative	Les résultats de l'étude, montre que les entreprises qui comptent sur des fondateurs

<p>technological innovation: empirical evidence from listed companies in China's STAR market</p>			<p>le vide de recherche sur les décisions stratégiques prises par les fondateurs techniques des start-ups technologiques afin de profiter des bénéfices de l'innovation. Ils ont tenté de saisir l'impact des fondateurs techniques sur les performances en matière d'innovation techniques.</p>		<p>techniques ont une plus grande probabilité d'adopter à transformation numérique et d'atteindre des performances plus élevées. En outre, l'aide en matière de capital-risque ou capital- investissement privé a un impact positif sur la corrélation entre la transformation numérique et les résultats en matière d'innovation.</p>
<p>Improving KIBS performance using digital transformation: study based on the theory of resources and capabilities</p>	<p>Marino-Romero, J. A., Palos-Sanchez, P. R., & Velicia-Martin, F. (2022)</p>	<p>Scopus</p>	<p>Le but principal de cette étude est d'identifier les éléments de la transition numérique qui impactent la performance influence sur examine si la direction évalue l'effet des technologies numériques utilisées sur les résultats de l'organisation.</p>	<p>Etude quantitative</p>	<p>La recherche a pour objectif de proposer des propositions théoriques concernant le comportement organisationnel et la gestion des connaissances, en décrivant de manière conceptuelle la transformation numérique et en proposant des implications concrètes pour améliorer les capacités d'innovation des entreprises. Ainsi, les chercheurs souhaitent apporter leur contribution à la compréhension de la corrélation entre la capacité numérique et la performance organisationnelle des KBIS, en soulignant l'importance de la transformation numérique dans ce contexte.</p>
<p>Digital transformation: Five recommendations for the digitally conscious firm.</p>	<p>Saarikko, T., Westergren, U. H., & Blomquist, T. (2020).</p>	<p>WOS <i>Business Horizons</i>, 63(6), 825-839.</p>	<p>L'objectif de l'article est d'explorer les défis de la transformation numérique pour les entreprises contemporaines et de fournir cinq recommandations pratiques pour les entreprises cherchant à devenir numériquement conscientes et à réussir dans un environnement commercial en constante évolution</p>	<p>Etude qualitative</p>	<p>Les résultats de l'étude mettent en lumière les défis liés à la stratégie commerciale, aux problèmes techniques et aux questions « molles » découlant des normes de l'industrie et de la culture d'entreprise. Les entreprises étudiées représentent une gamme variée de conditions, de perspectives, d'intérêts, et d'ambitions. L'article propose cinq recommandations pour aider les entreprises à relever ces défis et à réussir leur transformation digitale. En conclusion l'article souligne l'importance de la transformation digitale comme priorité de la haute direction et comme trait déterminant de la stratégie</p>
<p>Implementing a</p>	<p>Correani, A., De</p>	<p>WOS</p>	<p>L'objectif c'est</p>	<p>Etude</p>	<p>Les résultats de l'étude ont mis</p>

Digital Strategy: Learning from the Experience of Three Digital Transformation Project	Massis, A., Frattini, F., Petruzzelli, A. M., & Natalicchio, A. (2020).	<i>California management review</i> , 62(4), 37-56.	d'explorer les expériences de trois projets de transformation numérique afin de comprendre les défis rencontrés par les entreprises et d'identifier les facteurs clés de succès pour une mise en œuvre réussie d'une stratégie numérique	qualitative	en lumière plusieurs défis auxquels les entreprises sont confrontées lors de la mise en œuvre de leur stratégie numérique, tels que la résistance au changement, la coordination interne et la gestion des talents. Les chercheurs ont également identifié des facteurs clés de succès, tels que l'engagement de la direction, la communication efficace et la capacité d'adaptation. En conclusion, l'article souligne l'importance d'apprendre des expériences passées et de s'adapter aux changements rapides du marché pour réussir dans la transformation numérique.
--	---	---	--	-------------	---

Source : auteurs

4. Discussion des résultats

Les résultats de notre étude apportent des éclairages substantiels sur le rôle central de la transformation digitale dans l'innovation stratégique des entreprises. Contrairement à une approche limitée où la technologie est simplement adoptée, notre recherche montre que la transformation digitale doit être perçue comme un levier stratégique global, apte à remodeler les modèles d'affaires et à catalyser des innovations disruptives. Alors que des études antérieures, comme celles de Cockburn et al. (2019), traitent souvent l'adoption technologique de manière isolée, notre analyse révèle que l'impact de la transformation digitale s'étend bien au-delà, touchant à la fois les structures organisationnelles et les stratégies de marché.

Notre approche holistique, qui examine l'interaction entre la transformation digitale et l'innovation stratégique sous plusieurs angles, va plus loin que les travaux de Haefner et al. (2021) et Kakatkar et al. (2020), qui se sont principalement concentrés sur le rôle de l'IA dans l'optimisation des processus. Nous avons montré que l'IA, au-delà d'améliorer l'efficacité des opérations, ouvre la voie à des formes d'innovation totalement inédites, transformant non seulement les processus technologiques mais également les structures organisationnelles.

Un autre apport majeur de notre étude est la mise en évidence de la réorganisation interne et du développement des compétences comme conditions indispensables pour maximiser l'impact de l'innovation numérique. Cette dimension, souvent sous-estimée dans la littérature, est crucial pour la réussite de la transformation digitale. Si Fernandes et Oliveira (2021) soulignent l'importance des compétences numériques, notre recherche va plus loin en prouvant que ces transformations nécessitent également des révisions profondes des processus internes et l'adoption de nouvelles formes de leadership et adaptées à l'ère digitale.

Comparée à la littérature existante, notre étude se distingue par sa capacité à combler les lacunes en explorant les interdépendances entre transformation digitale et innovation stratégique. Alors que de nombreux travaux se concentrent sur les aspects isolés, notre recherche propose une vision intégrée, démontrant comment ces dimensions interagissent pour générer une innovation durable et systémique.

D'un point de vue pratique, nos résultats soulignent l'importance pour les entreprises et dépasser la simple adoption technologique. Elles doivent engager une réorganisation stratégique, repenser

leurs modèles économiques, et adapter leur culture organisationnelle pour maximiser l'impact de l'innovation numérique. Cette approche intégrative, qui considère à la fois la technologie et les transformations organisationnelles nécessaires, offre une perspective nouvelle et plus complète que celle souvent présentée dans la littérature existante, et ouvre ainsi de nouvelles avenues pour les recherches futures dans ce domaine.

conclusion

Cette étude a apporté plusieurs contributions théoriques et de recherche pour faire avancer le domaine de la recherche à l'intersection de l'innovation stratégique des entreprises et de la transformation digitale, et plus généralement, la littérature sur la gestion de l'innovation technologique. Nous avons évalué à l'aide d'une analyse bibliométrique l'évolution rapide de la recherche de l'innovation stratégique des entreprises et la transformation digitale en produisant une vue d'ensemble actuelle et approfondie de la littérature existante et du débat en cours dans le domaine. Cela répond aux appels récents pour davantage de recherches sur le rôle de la transformation digitale dans les contextes d'innovation (Cockburn et al, 2019) et systématise le corps de recherche émergent et en expansion sur le rôle de l'IA dans l'innovation (Haefner et al, 2021 ; Kakatkar et al, 2020 ; Mariani et Nambisan, 2021). Cette revue systématique vise à aider les chercheurs et praticiens de la transformation numérique à suivre les nouvelles découvertes de recherche qui dépassent leur principale spécialisation et représentent une véritable frontière dans la recherche sur l'innovation et la transformation digitale. Pour tirer parti de l'innovation numérique, les organisations doivent non seulement adopter la technologie, mais aussi s'adapter en conséquence. Cela inclut le développement de nouvelles compétences et la réorganisation des processus internes. Cependant, la capacité de l'innovation dans la stratégie d'entreprise à transformer les organisations de manière unique et profonde reste sous-exploitée, en partie en raison d'une compréhension insuffisante de ses capacités et de ses implications (Fernandes & Oliveira, 2021). Enfin cette étude met en lumière le rapport essentiel entre l'innovation stratégique et la transformation digitale. En développant un agenda de recherche riche pour guider les futures enquêtes, nous avons identifié de nouveaux écarts de recherche qui aideront à informer l'évolution future de la recherche en gestion de l'innovation et de la transformation numérique. Cela permettra à la prochaine génération de chercheurs de relever de nouveaux défis scientifiques et de mieux comprendre comment la stratégie d'innovation numérique peut être exploitée pour conduire la transformation digitale.

Références

- Business Unit Management Performance Analysis in PT. Perkebunan Nusantara II Medan-North Sumatra. (2023). *Quality - Access to Success*, 24(193). <https://doi.org/10.47750/QAS/24.193.17>
- Cordery, C. J., Goncharenko, G., Polzer, T., McConville, D., & Belal, A. (2023). NGOs' performance, governance, and accountability in the era of digital transformation. *The British Accounting Review*, 55(5), 101239. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2023.101239>
- Correani, A., De Massis, A., Frattini, F., Petruzzelli, A. M., & Natalicchio, A. (2020). Implementing a Digital Strategy : Learning from the Experience of Three Digital Transformation Projects. *California Management Review*, 62(4), 37-56. <https://doi.org/10.1177/0008125620934864>
- Davies, P., Bustinza, O. F., Parry, G., & Jovanovic, M. (2023). Unpacking the relationship between digital capabilities, services capabilities, and firm financial performance : A

- moderated mediation model. *Industrial Marketing Management*, 115, 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2023.09.005>
- Examining the Effects of Digital Leadership Strategies on Enhancing Organizational Innovation Performance. (2023). *Journal of Logistics, Informatics and Service Science*, 10(4). <https://doi.org/10.33168/JLISS.2023.042>
- Fahmi, T. A., Tjakraatmadja, J. H., & Ginting, H. (2023). An empirical study of emerging digital culture and digital attitudes in an established company. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 16(2), 342. <https://doi.org/10.3926/jiem.5976>
- Fernández-Portillo, A., Almodóvar-González, M., Sánchez-Escobedo, M. C., & Coca-Pérez, J. L. (2022). The role of innovation in the relationship between digitalisation and economic and financial performance. A company-level research. *European Research on Management and Business Economics*, 28(3), 100190. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2021.100190>
- Ferreira, J. J. M., Fernandes, C. I., & Mota Veiga, P. (2023). The role of entrepreneurial ecosystems in the SME internationalization. *Journal of Business Research*, 157, 113603. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113603>
- Ivanová, E., & Grmanová, E. (2023). Digital transformation and ICT sector performance in EU countries. *Problems and Perspectives in Management*, 21(1), 48-58. [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(1\).2023.05](https://doi.org/10.21511/ppm.21(1).2023.05)
- Kristoffersen, E., Mikalef, P., Blomsma, F., & Li, J. (2021). The effects of business analytics capability on circular economy implementation, resource orchestration capability, and firm performance. *International Journal of Production Economics*, 239, 108205. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2021.108205>
- Li, Z.-G., Wu, Y., & Li, Y.-K. (2023a). Technical founders, digital transformation and corporate technological innovation : Empirical evidence from listed companies in China's STAR market. *International Entrepreneurship and Management Journal*. <https://doi.org/10.1007/s11365-023-00852-7>
- Li, Z.-G., Wu, Y., & Li, Y.-K. (2023b). Technical founders, digital transformation and corporate technological innovation : Empirical evidence from listed companies in China's STAR market. *International Entrepreneurship and Management Journal*. <https://doi.org/10.1007/s11365-023-00852-7>
- Panizzon, M., Vidor, G., & Camargo, M. E. (2022). Cross-cutting best practices for new product development (NPD) in turbulent environments : The effects of integration and co-creation. *Innovation & Management Review*, 19(2), 106-122. <https://doi.org/10.1108/INMR-04-2020-0053>
- Saarikko, T., Westergren, U. H., & Blomquist, T. (2020). Digital transformation : Five recommendations for the digitally conscious firm. *Business Horizons*, 63(6), 825-839. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2020.07.005>
- Sánchez Ramírez, S., Guadamillas Gómez, F., González Ramos, M. I., & Grieva, O. (2022). The Effect of Digitalization on Innovation Capabilities through the Lenses of the Knowledge Management Strategy. *Administrative Sciences*, 12(4), 144. <https://doi.org/10.3390/admsci12040144>
- Sang, T. M. (2023). Digital transformation toward sustainable development in Vietnamese small and medium enterprises. *Management & Marketing*, 18(s1), 459-473. <https://doi.org/10.2478/mmcks-2023-0025>

Technical founders, digital transformation and corporate technological innovation : Empirical evidence from listed companies in China's STAR market | International Entrepreneurship and Management Journal.

(s. d.). Consulté 25 juin 2024, à l'adresse <https://link.springer.com/article/10.1007/s11365-023-00852-7>

Tijan, E., Jović, M., Aksentijević, S., & Pucihar, A. (2021). Digital transformation in the maritime transport sector. *Technological Forecasting and Social Change*, 170, 120879. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120879>

Van Tonder, C., Bossink, B., Schachtebeck, C., & Nieuwenhuizen, C. (2023). The effect of digitally-driven business model innovation on business performance. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 1-34. <https://doi.org/10.1080/08276331.2023.2239039>

Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Qi Dong, J., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021a). Digital transformation : A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889-901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022> Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Qi Dong, J., Fabian, N., & Haenlein,

M. (2021b). Digital transformation : A multidisciplinary reflection and research agenda.

Journal of Business Research, 122, 889-901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022> Volberda, H. W., Khanagha, S., Baden-Fuller, C., Mihalache, O. R., & Birkinshaw, J. (2021).

Strategizing in a digital world: Overcoming cognitive barriers, reconfiguring routines and introducing new organizational forms. *Long Range Planning*, 54(5), 102110. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2021.102110>