



## Session thématique - Forum Innovation 2025

### La transformation numérique des entreprises : expériences internationales en stratégie, organisation et performance

#### Noms et institutions du ou des enseignants chercheurs responsables de la session :

*Sonia Ben Slimane, ESCP BS, France,*

*Hicham Sadok, Mohammed V University of Rabat- Morocco*

*Contact : sbenslimane@escp.eu*

La transformation numérique, accélérée par la convergence de l'informatique en nuage, des plateformes mobiles, du big data et, plus récemment, de l'intelligence artificielle (IA), redéfinit en profondeur les fondements de l'entreprise et de la société. Cette révolution technologique en cours bouleverse les modèles économiques traditionnels, reconfigure les chaînes de valeur et redéfinit les paradigmes opérationnels. À la lumière des récentes perturbations mondiales, la nécessité d'une préparation numérique apparaît plus pressante que jamais, en particulier pour les organisations qui cherchent à assurer leur continuité, leur capacité d'adaptation et leur compétitivité à long terme (Ben Slimane et al., 2022). Pour les PME comme pour les grandes entreprises, les technologies numériques ne sont plus une option : elles sont au cœur de la survie stratégique et de la croissance. L'évolution rapide de l'IA, en particulier, ouvre des perspectives inédites tout en posant des défis managériaux complexes (Haefner et al., 2021). Elle oblige les organisations à réévaluer leurs stratégies fondamentales, à repenser leurs mécanismes de création de valeur, et à construire des structures résilientes et centrées sur l'innovation. Ainsi, cette session propose d'examiner de manière critique la manière dont les entreprises, dans différents contextes internationaux, abordent la transformation numérique à travers trois axes interconnectés : **les stratégies d'intégration numérique, la transformation organisationnelle, et les effets sur la performance.**

#### - **Stratégies d'intégration numérique**

L'intégration stratégique des technologies numériques, notamment l'IA, l'analytique de données et l'automatisation, est devenue un levier essentiel de différenciation concurrentielle. Ces technologies sont de plus en plus intégrées aux fonctions clés de l'entreprise, telles que le développement de produits, la relation client et la collaboration inter-organisationnelle (Soni et al., 2019). L'IA, en particulier, révolutionne la création de valeur en permettant l'émergence de nouveaux modèles économiques, en accélérant les

cycles d'innovation et en optimisant l'efficacité opérationnelle à grande échelle (Sharma & Makhija, 2024). Toutefois, une intégration réussie ne repose pas uniquement sur l'adoption technologique : elle exige un leadership visionnaire, des cadres de gouvernance solides, et un alignement stratégique des investissements numériques avec les objectifs organisationnels (Gafsi, 2024 ; Ben Slimane et al., 2022). Cette session mettra en lumière des cas internationaux illustrant la manière dont les entreprises déploient stratégiquement les technologies numériques tout en gérant la complexité, les risques et la diversité institutionnelle.

#### - **Transformations organisationnelles**

La transformation numérique n'est pas seulement technologique : elle est profondément organisationnelle. Elle modifie les modes de coordination, de collaboration et d'innovation des entreprises. L'innovation numérique imprègne désormais l'ensemble des fonctions de l'entreprise, nécessitant de nouvelles compétences, des structures organisationnelles agiles, ainsi qu'un passage à une collaboration transversale et une adaptation culturelle (Schilirò, 2021). Parallèlement, les capacités dynamiques apparaissent comme des ressources clés pour soutenir l'innovation dans la prise de décision managériale (Peng, 2024 ; Garzoni et al., 2020). L'IA joue un rôle particulièrement transformateur dans la reconfiguration des processus d'innovation, en élargissant le champ d'intervention des machines dans l'idéation, l'expérimentation et la prise de décision stratégique (Peng, 2024). Néanmoins, l'efficacité de l'IA repose sur la collaboration homme-machine, la confiance des employés envers ces systèmes, ainsi que sur un leadership promouvant une innovation éthique et responsable (Haidar & Balagué, 2024). Cette session invite à explorer comment les organisations repensent leurs structures, leurs modèles de leadership et le développement des compétences en réponse aux perturbations numériques continues.

#### - **Performance organisationnelle**

De nombreuses études empiriques montrent que les entreprises numériquement matures surpassent régulièrement leurs concurrentes en termes de performance en innovation, de résilience organisationnelle et de productivité (Mikalef & Gupta, 2021 ; Demartini et al., 2019). La numérisation facilite une mise sur le marché plus rapide, une meilleure compréhension des clients et des modèles opérationnels évolutifs. Toutefois, elle soulève également un ensemble de défis systémiques, tels que les disparités en matière d'infrastructures, les menaces en cybersécurité, les besoins en requalification des talents et l'évolution des cadres réglementaires (Ye et al., 2024 ; Hui et al., 2023). Si les systèmes décisionnels basés sur l'IA peuvent considérablement améliorer la précision et l'efficacité, ils soulèvent aussi des enjeux critiques liés à la dépendance excessive, au manque de transparence et à la gouvernance éthique (Pietronudo et al., 2022). Cela souligne la nécessité de trouver un équilibre entre efficacité technologique, discernement humain et confiance institutionnelle. Cette session encourage les contributions portant sur les impacts de la transformation numérique, tant au niveau des entreprises qu'au niveau systémique, incluant la capacité d'innovation, l'agilité

stratégique, la compétitivité sur les marchés, ainsi que les implications en matière de politiques publiques et de développement économique.

## Conclusion

La transformation numérique est un processus multidimensionnel, englobant des évolutions stratégiques, organisationnelles et liées à la performance. En s'appuyant sur des expériences internationales variées et sur des perspectives pluridisciplinaires — allant de la stratégie et du management à l'économie et à la technologie — cette session vise à approfondir la compréhension des dynamiques de transformation numérique. À travers l'étude des mécanismes d'intégration, de la reconfiguration organisationnelle et des trajectoires de performance, il s'agit de mettre en lumière les leviers par lesquels les technologies numériques renforcent la création de valeur, la résilience des entreprises et la modernisation industrielle et économique.

## Références :

- Ahmad Haidar, Christine Balagué. 2024. "A Framework to Implement Responsible Digital Innovation: Dimensions, Best Practices and Challenges." *Pre-published – Journal of Innovation Economics & Management*, 31 pages.
- Ben Slimane, S., Coeurderoy, R., & Mhenni, H. 2022. "Digital Transformation of Small and Medium Enterprises: A Systematic Literature Review and an Integrative Framework." *International Studies of Management & Organization*, 52(2), 96–120. <https://doi.org/10.1080/00208825.2022.2072067>
- Demartini, M., Evans, S., Tonelli, F. 2019. "Digitalization Technologies for Industrial Sustainability." *Procedia Manufacturing*, 33, 264–271. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2019.04.032>
- Garzoni, A., De Turi, I., Secundo, G., & Del Vecchio, P. 2020. "Fostering Digital Transformation of SMEs: A Four Levels Approach." *Management Decision*, 58(8), 1543–1562. <https://doi.org/10.1108/MD-07-2019-0939>
- Gafsi, R. 2024. "Factors Influencing the Emergence of Digital Entrepreneurship: A Conceptual Approach." *Journal of Innovation Economics & Management*, 2024/1(46), 109–137.
- Haefner, N., Wincent, J., Parida, V., & Gassmann, O. 2021. "Artificial Intelligence and Innovation Management: A Review, Framework, and Research Agenda." *Technological Forecasting and Social Change*, 162, 120392.
- Hui, N., Yu, Q., & Gu, Y. 2023. "Does the Digital Economy Improve the Innovation Efficiency of the Manufacturing Industry? Evidence in Provincial Data from China." *Sustainability*, 15. <https://doi.org/10.3390/su151310615>
- Mikalef, P., & Gupta, M. 2021. "Artificial Intelligence Capability: Conceptualization, Measurement Calibration, and Empirical Study on Its Impact on Organizational Creativity and Firm Performance." *Information & Management*, 58(3), 103434.



Peng, H. 2024. "The Implications of Artificial Intelligence for Management Decision-Making Innovativeness: Insights from Contemporary Chess Practice." *Journal of Innovation Economics & Management*, 2024/3(45), 217–245.

Schilirò, D. 2021. "Digital Transformation, COVID-19, and the Future of Work." *International Journal of Business Management and Economic Research (IJBMER)*, 12(3), 1945–1952.

Sharma, K. T., & Makhija, K. 2024. "The Digital Paradigm Shift: Reshaping International Business Models in the Era of AI, Blockchain, and IoT." *Journal of Electrical Systems*, 2829–2835.

Soni, E. N., Sharma, N., Singh, N., & Kapoor, A. 2019. "Artificial Intelligence in Business: From Research and Innovation to Market Deployment." *Procedia Computer Science*, 167, 2200–2210.

Ye, D., Xu, B., Wei, B., et al. 2024. "Employee Work Engagement in the Digital Transformation of Enterprises: A Fuzzy-Set Qualitative Comparative Analysis." *Humanities and Social Sciences Communications*, 11, 35. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-02418-y>

Soumission des propositions de communication jusqu'au 30 avril 2025 :

<https://foruminnov25.univ-littoral.fr/soumission/>