

Transformation digitale et performance des entreprises

Digital transformation and business performance

– AUTEUR 1 : MARMAD Toufik,

(1): Docteur en science économique, Université Mohammed V, Rabat, Maroc.



Conflit d'intérêt : L'auteur ne signale aucun conflit d'intérêt.

Pour citer cet article : MARMAD .T (2024) « Transformation digitale et performance des entreprises »,

IJAME : Volume 02, N° 11 | Pp: 117 – 138.

Date de soumission : Novembre 2024

Date de publication : Décembre 2024



DOI : 10.5281/zenodo.14045861

Copyright © 2024 – IJAME

Résumé:

La digitalisation offre de nombreux avantages, notamment une efficacité opérationnelle accrue, une réduction des coûts, une amélioration de la qualité des produits et services, et une meilleure satisfaction client. Cette recherche examine comment la digitalisation transforme les processus opérationnels, les interactions client, et les stratégies commerciales à travers des innovations numériques telles que les plateformes collaboratives et les réseaux sociaux. Malgré ses bénéfices, la digitalisation présente des défis, comme la sécurité des données et la dépendance technologique, nécessitant une gestion équilibrée. Nous avons mené une étude quantitative en ligne auprès d'un échantillon de 105 employés de diverses entreprises, utilisant Google Forms pour l'élaboration et la diffusion du questionnaire, et avons adopté une épistémologie positiviste. Les résultats obtenus montrent de manière claire et quantifiable que la digitalisation améliore la communication interne, favorise la collaboration, optimise la performance financière et renforce la compétitivité des entreprises, justifiant ainsi le choix de notre méthodologie et confirmant la pertinence de notre positionnement épistémologique. En synthèse, la digitalisation a un impact significatif sur la performance des entreprises.

Mots Clés : Digitalisation, Performance, Organisationnelle, Khi-Deux, Entreprise.

Introduction

La digitalisation est essentielle à la transformation des entreprises dans un monde en constante évolution. Elle influence tous les aspects de l'entreprise, de la production à la relation client, en permettant de réduire les coûts, d'améliorer l'efficacité et de créer de nouvelles sources de revenus. Les plateformes en ligne optimisent la gestion des stocks et des ventes, tandis que les outils CRM¹ favorisent la personnalisation des services et la fidélisation des clients (Chaintreuil, D. (2015))².

La digitalisation stimule l'innovation en permettant le développement de produits et services personnalisés grâce à des technologies telles que l'IA³, l'IoT⁴ et le big data, et en offrant un accès mondial via des plateformes de commerce électronique. Toutefois, elle présente des défis, notamment en matière de sécurité des données, de protection de la vie privée et de gestion du changement, nécessitant une formation adéquate des employés, une adaptation des infrastructures et une stratégie claire pour intégrer efficacement les nouvelles technologies et maximiser leur impact (Salma. K et Majda. K. (2021))⁵.

Dans le contexte actuel de transformation numérique, la digitalisation promet de nombreux avantages tels que l'augmentation de l'efficacité opérationnelle, la réduction des coûts, l'amélioration de la qualité des produits et services, et une meilleure satisfaction des clients. Cependant, la mise en œuvre de la digitalisation présente également des défis, notamment la résistance au changement, les investissements financiers importants et la nécessité de compétences numériques avancées. Ainsi, la question principale de cette recherche est : **Dans quelle mesure la digitalisation influence-t-elle la performance organisationnelle des entreprises ?**

Pour répondre à cette question centrale, nous essayons tout au long de notre travail d'avoir des éléments de réponses à ces questions dérivées :

¹ CRM signifie Customer Relationship Management, ou gestion de la relation client en français. Il s'agit d'outils et de systèmes utilisés par les entreprises pour gérer et analyser leurs interactions avec les clients, améliorer la satisfaction client, et optimiser les ventes.

² Chaintreuil, D. (2015). La digitalisation et la transformation des pratiques organisationnelles. Paris : Éditions de la Performance.

³ L'intelligence artificielle (IA) est une branche de l'informatique qui développe des systèmes capables de réaliser des tâches nécessitant normalement l'intelligence humaine, comme la reconnaissance vocale et la traduction linguistique.

⁴ L'Internet des Objets (IoT) désigne un réseau d'objets physiques interconnectés, équipés de capteurs, de logiciels et d'autres technologies, permettant de collecter et d'échanger des données en temps réel via Internet.

⁵ Salma Khazane et Majda Kortaf. (2021). L'importance du marketing digital dans le développement des entreprises « Cas JUMIA Maroc »

1. Quels sont les outils de la digitalisation et leur rôle au profit de l'entreprise ?
2. Quels sont les types et les déterminants de la performance de l'entreprise ?
3. Comment la digitalisation peut catalyser la performance organisationnelle de l'entreprise ?

Dans le cadre d'avoir un élément de réponse à la problématique centrale et l'ensemble des questions dérivées, nous avons formulé 4 hypothèse de recherche afin de faire une vérification empirique de notre part :

- **Hypothèse 1 :** « *L'intégration de la digitalisation est susceptible d'améliorer la communication et la collaboration au sein des organisations* ».

Cette hypothèse à été l'objet de plusieurs études telles que celle de Li et al. (2006)⁶ sur l'impact des pratiques de gestion de la chaîne d'approvisionnement suggèrent que l'adoption de technologies avancées peut renforcer l'avantage concurrentiel et améliorer les performances organisationnelles en facilitant l'échange d'informations et la coordination entre les différents acteurs de la chaîne. De même, les travaux de Hossain et Wigand (2004)⁷ sur les technologies de l'information et l'apprentissage organisationnel mettent en évidence comment l'utilisation stratégique des outils numériques facilite l'exploration de nouvelles connaissances et l'utilisation efficace des ressources existantes au sein de l'entreprise.

L'étude de Kwon et Zmud (1987)⁸ sur la mise en œuvre des systèmes d'information montre également que la numérisation peut unifier les processus dispersés au sein d'une organisation, améliorant ainsi la communication interne et externe tout en optimisant le flux d'informations critiques. Enfin, Brynjolfsson et Hitt (2000)⁹ ont souligné que les changements organisationnels induits par les technologies de l'information vont au-delà des simples calculs, stimulant la collaboration interne et externe et contribuant à améliorer les performances de l'entreprise. Ce travail collectif met en évidence l'importance stratégique de la numérisation pour améliorer la connectivité et la collaboration au sein des organisations, soulignant son rôle central dans l'amélioration continue des processus et de la performance globale.

⁶ Li, S., Ragu-Nathan, T. S., Ragu-Nathan, B., & Rao, S. S. (2006). The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance. *Omega*, 34(2), 107-124.

⁷ Hossain, M., & Wigand, R. T. (2004). Information technology and organizational learning: An investigation of exploration and exploitation processes. *Journal of Management Information Systems*, 20(1), 135-160.

⁸ Kwon, T. H., & Zmud, R. W. (1987). Unifying the fragmented models of information systems implementation. *Critical Issues in Information Systems Research*, 1, 227-251.

⁹ Brynjolfsson, E., & Hitt, L. M. (2000). Beyond computation : Information technology, organizational transformation and business performance. *Journal of Economic Perspectives*, 14(4), 23-48.

- **Hypothèse 2 :** « *La digitalisation peut jouer un rôle crucial dans l'amélioration de la performance financière des entreprises* ».

Cette hypothèse fera l'objet de quelques études comme les travaux de Lee, Kao et Yang (2014)¹⁰, Quesada-Pineda et al (2020)¹¹, ainsi que Zhu, Kraemer et Xu (2003)¹² explorent collectivement l'impact de la transformation numérique sur la performance organisationnelle. Lee et ses collègues se concentrent sur l'innovation des services et l'analyse intelligente dans le cadre de l'Industrie 4.0 et des mégadonnées, soulignant comment ces avancées technologiques renforcent non seulement les efficacités opérationnelles mais aussi les capacités décisionnelles stratégiques, améliorant ainsi la performance financière des organisations à l'ère numérique. De leur côté, Quesada-Pineda et ses coauteurs proposent un modèle conceptuel qui lie la transformation numérique à l'agilité opérationnelle, à l'engagement client et à l'alignement stratégique, mettant en lumière les bénéfices substantiels que les stratégies numériques bien exécutées peuvent apporter à une entreprise.

- **Hypothèse 3 :** « *L'implémentation de la digitalisation par les entreprises peut favoriser l'amélioration de la satisfaction client* ».

Des études récentes montrent que la digitalisation améliore significativement la satisfaction client. Zhou et ses collaborateurs (2020)¹³ examinent comment la transformation numérique influe sur la satisfaction client à travers l'innovation numérique et la flexibilité opérationnelle, mettant en évidence le rôle médiateur de ces facteurs dans l'optimisation de l'expérience client. Leur recherche montre comment les entreprises peuvent utiliser la digitalisation pour répondre plus efficacement aux attentes des clients, en adaptant leurs processus et en introduisant des innovations qui enrichissent l'interaction client-entreprise.

En parallèle, Flavián, Guinalú et Torres (2006)¹⁴ examinent l'impact de l'image corporative sur la confiance des consommateurs dans les secteurs bancaires traditionnels et sur internet, soulignant l'importance cruciale de la réputation et de la perception publique dans la fidélisation des clients. Leur étude, offre des perspectives comparatives qui mettent en lumière comment la

¹⁰ Lee, J., Kao, H. A., & Yang, S. B. (2014). Service innovation and smart analytics for Industry 4.0 and big data environment. *Procedia CIRP*, 16, 3-8.

¹¹ Quesada-Pineda, H. J., García-Peñalvo, F. J., & Colomo-Palacios, R. (2020). Digital transformation and business performance : A conceptual model. *Computers in Human Behavior*, 107, 106274.

¹² Zhu, K., Kraemer, K. L., & Xu, S. (2003). The process of innovation assimilation by firms in different countries : A technology diffusion perspective on e-business. *Management Science*, 49(10), 1557-1576.

¹³ Zhou, Z., Jin, X., Fang, Y., & Liu, Y. (2020). Digital transformation and customer satisfaction : The mediating roles of digital innovation and operational flexibility. *Journal of Business Research*, 117, 387-397.

¹⁴ Flavián, C., Guinalú, M., & Torres, E. (2006). The influence of corporate image on consumer trust : A comparative analysis in traditional versus internet banking. *Internet Research*, 16(4), 390-410.

perception numérique peut influencer positivement la satisfaction client et renforcer la confiance dans les services financiers en ligne. Ces recherches démontrent ensemble que la digitalisation, lorsqu'elle est stratégiquement déployée, peut non seulement améliorer la satisfaction client mais aussi renforcer la fidélité et la confiance à long terme, bénéficiant ainsi à la performance globale des entreprises

- **Hypothèse 4 :** « *La digitalisation peut jouer un rôle crucial en renforçant la compétitivité des entreprises* ».

La digitalisation améliore la compétitivité des entreprises en renforçant leur agilité et leur capacité à s'adapter aux changements du marché. Chen et ses collègues (2014)¹⁵, dans l'European Journal of Information Systems, ont analysé comment les capacités en technologies de l'information (TI) et l'agilité des processus d'affaires influencent la performance organisationnelle. Leur étude met en évidence que les entreprises qui réussissent à mettre en œuvre une digitalisation efficace sont mieux équipées pour s'adapter aux changements rapides du marché. Cette flexibilité accrue leur permet non seulement de maintenir leur compétitivité, mais aussi de renforcer leur position sur le marché. Simultanément, Bharadwaj et ses collaborateurs (2013)¹⁶ soulignent que les entreprises adoptant une vision stratégique intégrée de la digitalisation peuvent non seulement créer de la valeur ajoutée, mais également améliorer leur position concurrentielle globale. En se concentrant sur l'innovation continue et l'adaptabilité aux nouvelles exigences du marché, ces entreprises deviennent plus résilientes et aptes à saisir les opportunités de croissance à l'échelle mondiale.

En conclusion, Bharati, Zhang et Chaudhury (2013)¹⁷ montrent que les stratégies de digitalisation qui renforcent cette centralité améliorent la collaboration interorganisationnelle et favorisent une meilleure intégration avec les partenaires commerciaux. Ces études convergent toutes pour souligner que la digitalisation, lorsqu'elle est stratégiquement planifiée et mise en œuvre, constitue un levier critique pour renforcer la compétitivité des entreprises à l'ère numérique.

L'objectif principal de ce projet est de comprendre comment la digitalisation peut être un levier

¹⁵ Chen, Y., Wang, Q., Nevo, S., Jin, J., Wang, L., & Chow, W. S. (2014). IT capability and organizational performance : The roles of business process agility and environmental factors. *European Journal of Information Systems*, 23(3), 326-342.

¹⁶ Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy : Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471-482.

¹⁷ Bharati, P., Zhang, W., & Chaudhury, A. (2013). Better firm performance with better connectedness : The role of business network centrality. *Decision Support Systems*, 54(1), 462-472.

de performance pour les entreprises, tout en identifiant les défis et les opportunités qu'elle présente. Nous examinerons également les conséquences de la digitalisation sur la gestion des ressources humaines, la relation client, et l'innovation. Ce travail de recherche est structuré en trois sections principales. Tout d'abord, dans la première section, nous explorerons les fondements théoriques de la digitalisation et de la performance organisationnelle en se concentreront sur la définition et les concepts clés de la digitalisation, en détaillant les technologies impliquées, les tendances actuelles et les avantages potentiels pour les entreprises. La deuxième section est consacrée à la présentation de la méthodologie de recherche adoptée afin de mener ce travail de recherche. En fin, dans la troisième section nous exposons les résultats trouvés ainsi que l'analyse et la discussion de ces résultats.

II. Revue de littérature

1. La digitalisation

La digitalisation englobe un large éventail de pratiques, allant de l'automatisation des tâches répétitives à l'utilisation de l'intelligence artificielle pour améliorer la prise de décision.

1.1. Définition :

Le concept de la transformation digitale peut être défini comme la prise en compte des innovations digitales, des outils et des usages digitaux dans l'entreprise. Cette cohésion nécessite l'intégration de nouveaux modèles économiques et l'utilisation du digital pour interagir avec les clients et les employés sur l'ensemble des points de contact de leur cycle de vie (Chaintreuil, 2015).¹⁸ Pour avoir une idée générique de ce qui est appelé transformation digitale, faisons un tour de différentes définitions. Tout d'abord, Bharadwaj et al. (2013) la définissent comme « une stratégie organisationnelle formulée et exécutée en s'appuyant sur ressources numériques pour créer de la valeur différentielle »¹⁹. Liu et al. (2011) la définit simplement par « l'intégration de technologies digitales dans le processus de l'organisation »²⁰. Lucas et al. (2013) expliquent que la transformation digitale signifie « Modifier fondamentalement les façons traditionnelles de faire des affaires en redéfinissant capacités,

¹⁸ Chaintreuil, D. (2015). La digitalisation et la transformation des pratiques organisationnelles. Paris : Éditions de la Performance.

¹⁹ Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy : Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471-482.

²⁰ Liu, S., Li, H., & Chen, X. (2011). An empirical study on the impact of digital transformation on firm performance : Evidence from China. *Technological Forecasting and Social Change*, 78(8), 1421-1431.

processus et relations de l'entreprise »²¹.

Enfin, pour Piccini et al. (2015) la transformation digitale est « *l'utilisation de technologies numériques pour permettre des améliorations commerciales significatives* » comme nous pouvons le voir dans toutes ces définitions, l'idée principale de ce terme est qu'il y a une intégration d'outils numériques/ digitaux et que cela mène à des changements qui peuvent être au niveau des processus, du business model ou autres²².

1.2.Les outils de la digitalisation :

L'intégration de la numérisation dans notre vie quotidienne est évidente à travers les différents outils que nous utilisons. Ces outils englobent principalement des appareils physiques tels que des téléphones mobiles, des ordinateurs et des tablettes, tous équipés d'écrans qui permettent une connectivité constante et améliorent la commodité. Ces programmes peuvent être divisés en fonction de leurs usages, et parmi les plus connus, nous retrouvons :

1.2.1. Les plateformes collaboratives : Gmail, Docs, Agenda, etc.

Les plateformes collaboratives comme Gmail, Google Docs et Google Agenda offrent des outils complets pour la communication et la gestion des tâches quotidiennes. Elles permettent un échange d'emails sécurisé, la collaboration en temps réel sur des documents, et l'organisation efficace des réunions et des emplois du temps.

1.2.2. Les logiciels de communication : Zoom, Teams, Skype, etc.

Les logiciels de communication comme Zoom, Microsoft Teams, et Skype sont indispensables pour les réunions en ligne et la collaboration à distance. Zoom excelle dans les visioconférences avec ses nombreuses fonctionnalités, Microsoft Teams intègre la messagerie, les appels vidéo et la collaboration sur des fichiers, tandis que Skype reste une option fiable pour les appels audio et vidéo, avec des options économiques pour les appels internationaux.

1.2.3. Les outils de stockage en ligne : Dropbox, OneDrive, etc.

Les outils de stockage en ligne tels que Dropbox et OneDrive permettent de sauvegarder, partager et accéder à des fichiers depuis n'importe quel appareil connecté à Internet. Dropbox offre une gestion intuitive des fichiers avec un partage sécurisé et une synchronisation automatique, tandis que OneDrive, intégré à l'écosystème Microsoft, facilite le stockage et la

²¹ Lucas, H. C., Agarwal, R., Clemons, E. K., El Sawy, O. A., & Weber, B. (2013). Impactful research on transformational information technology: An opportunity to inform new audiences. *MIS Quarterly*, 37(2), 371-382.

²² Piccini, L., Appio, F. P., & Leone, D. (2015). The impact of digitalization on business model innovation : The role of IT capabilities. *Journal of Business Research*, 68(4), 869-879.

collaboration en temps réel sur les documents Office.

1.2.4. Les outils pour la gestion de projets : Monday, SmartRecruiters, Payfit, etc.

Les outils de gestion de projets comme Monday, SmartRecruiters et Payfit permettent aux équipes de gérer efficacement leurs tâches et projets. Monday propose une plateforme visuelle personnalisable, SmartRecruiters centralise le processus de recrutement, et Payfit simplifie la gestion des ressources humaines et des paies.

1.2.5. Les solutions en comptabilité : Sage, CEGID, etc.

Les solutions en comptabilité comme Sage et CEGID offrent des outils puissants pour la gestion financière des entreprises. Sage propose des logiciels pour la comptabilité, la gestion de paie et le suivi des dépenses, tandis que CEGID fournit des solutions complètes pour la comptabilité, la gestion financière et des ressources humaines, avec des fonctionnalités avancées pour l'analyse financière et la gestion des actifs.

2. La performance :

Le concept de la performance se caractérise par la difficulté qui accompagne les tentatives de standardiser sa définition, mais la plupart des chercheurs ne parviennent pas à s'entendre sur une définition standard²³. De plus, durant les années 1960 et 1970, (Yuchman et Seashore, 1967) définissaient la performance comme la capacité d'une organisation à tirer parti de son contexte pour accéder à des ressources peu abondantes²⁴. En matière de gestion, la performance est la réalisation des objectifs organisationnels. Cette définition, très générale, met en évidence trois caractéristiques fondamentales de la performance²⁵. La performance sert donc à une vision globale indépendante de tous les paramètres internes et externes, quantitatifs et qualitatifs, techniques et humains, physiques et financiers de la gestion.

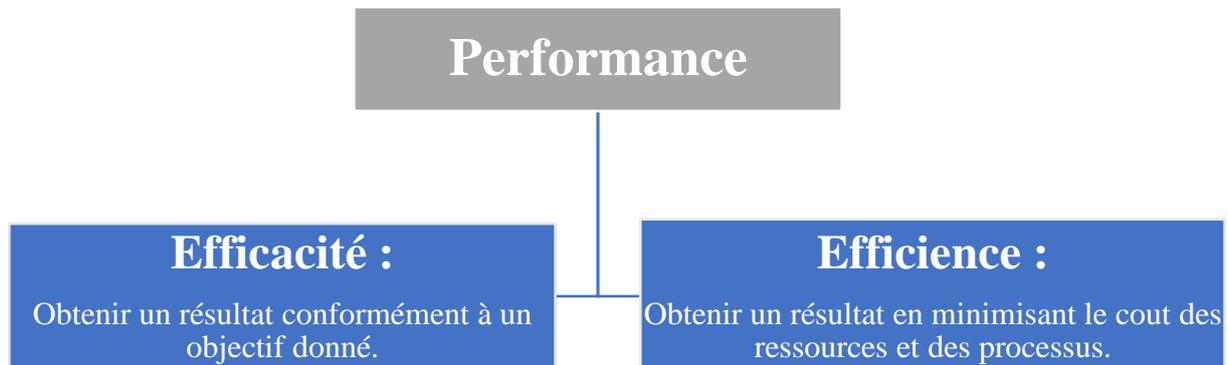
Enfin, nous pouvons dire que la performance c'est : Efficacité+ Efficience.

²³ Yousfi.H, « Etude d'impact de l'utilisation d'internet sur la performance des entreprises algériennes », mémoire de master en sciences de gestion, Université de Tizi-Ouzou, 2016, P 10.

²⁴ Charles.L, Marie-Hélène.A, Gray.A, George.P, Fred.C, «Evaluation organisationnelle : cadre pour améliorer la performance), édition les Presses de l'Université de Laval(PUL), Canada(Québec), 2004, P 151.

²⁵ Doriath.b, Goujet.c, « Gestion prévisionnelle et mesure de la performance », édition Dunod, Paris, 2007, P 172.

Figure 1 : les composantes de la performance



Source : Alglave. C et all, « Management des entreprises », BTS Hachette Technique, Paris, 2008, P 39.

Le concept de la performance est marqué par la complexité et la diversité des tentatives de le définir de manière standardisée, conduisant à un manque de consensus parmi les chercheurs. En gestion, la performance est généralement vue comme la réalisation des objectifs organisationnels, mettant en évidence trois caractéristiques fondamentales : l'économie, l'efficacité et l'efficience. Les notions couramment associées à la performance, telles que l'économie, l'efficacité, l'efficience, la productivité, la rentabilité et la profitabilité, chacune définie par Henri Bouquin, apportent des nuances essentielles pour comprendre et mesurer ce concept complexe.

2.1. Les types de la performance :

Les types de performance d'une entreprise sont variés et jouent chacun un rôle crucial dans son évaluation globale. La performance économique évalue la compétitivité de l'entreprise dans son environnement concurrentiel, tandis que la performance financière mesure sa capacité à générer des bénéfices et créer de la valeur pour ses actionnaires. La performance opérationnelle examine l'efficacité des opérations quotidiennes, et la performance sociale se concentre sur le bien-être des employés et les relations avec les parties prenantes.

Ainsi, la performance commerciale, ou marketing, évalue la satisfaction des clients et la réputation de l'entreprise, tandis que la performance organisationnelle englobe l'efficacité et l'efficience de l'entreprise à atteindre ses objectifs stratégiques et opérationnels. Chacune de ces dimensions de la performance joue un rôle essentiel dans la gestion stratégique et opérationnelle d'une entreprise, contribuant à une évaluation holistique de son succès et de sa durabilité sur le

marché (Furrer. O et Sudharshan. D, (2003))²⁶.

3. Les composantes de la performance organisationnelle :

La performance organisationnelle est un concept essentiel englobant plusieurs dimensions clés pour mesurer et améliorer la réussite globale d'une organisation. Les fondements de cette performance sont l'efficacité et l'efficience, assurant l'atteinte des objectifs stratégiques et opérationnels tout en optimisant les ressources. La productivité et la rentabilité mesurent la quantité de biens ou services produits et le rendement des investissements, indiquant une utilisation efficace des ressources. La qualité des produits ou services répond aux attentes des clients, influençant leur fidélité et l'engagement des employés. L'innovation maintient la compétitivité en développant de nouvelles idées et pratiques, tandis que la responsabilité sociale renforce la réputation et l'engagement envers les parties prenantes.

En somme, une organisation performante est celle qui excelle non seulement dans l'atteinte de ses objectifs, mais aussi dans l'utilisation efficace de ses ressources, la satisfaction de ses clients, l'engagement de ses employés, l'innovation et la responsabilité sociale. Ces dimensions interconnectées forment un cadre complet pour évaluer et améliorer la performance organisationnelle, assurant ainsi une croissance durable et une compétitivité accrue.

4. La relation entre la digitalisation et la performance organisationnelle

Dans le contexte actuel l'intégration des technologies digitales n'est pas seulement une tendance, mais une nécessité stratégique qui impacte profondément la performance organisationnelle²⁷. En effet, les technologies digitales, telles que l'intelligence artificielle (IA), l'Internet des Objets (IoT), le big data, et la blockchain²⁸, offrent des opportunités sans précédent pour améliorer l'efficacité opérationnelle, favoriser l'innovation, et renforcer les relations avec les clients. Elles permettent aux entreprises de transformer leurs processus internes, d'automatiser les tâches répétitives, de réduire les erreurs humaines et d'optimiser l'utilisation des ressources. En conséquence, les organisations peuvent réaliser des gains de productivité significatifs et améliorer leur rentabilité.

²⁶ Furrer, O., & Sudharshan, D. (2003). The Relationships Between Culture and Service Quality Perceptions : Basis for Cross-cultural Market Segmentation and Resource Allocation. *Journal of Service Research*, 6(2), 123-139.

²⁷ Deloitte. (2020). The impact of digital transformation on business performance.

²⁸ La blockchain est une technologie de registre distribué et sécurisé, permettant de stocker des transactions de manière transparente, immuable et décentralisée.

4.1. Transformation des processus internes :

La digitalisation transforme les processus internes en automatisant les tâches répétitives, réduisant les erreurs humaines et augmentant l'efficacité opérationnelle. Les systèmes de gestion intégrés, tels que les ERP²⁹ (Enterprise Resource Planning) et les CRM (Customer Relationship Management), permettent une gestion plus fluide des ressources et des relations clients³⁰. Ainsi, la digitalisation et l'adoption de systèmes de gestion intégrés constituent des leviers essentiels pour accroître la compétitivité et la résilience des entreprises dans un environnement économique de plus en plus complexe et rapide.

4.2. Amélioration de la communication et de la collaboration :

Les technologies digitales améliorent significativement la communication et la collaboration au sein des organisations. Les outils de communication instantanée, les plateformes de collaboration en ligne et les espaces de travail virtuels permettent aux équipes de travailler ensemble de manière plus efficace, indépendamment de leur localisation géographique (McKinsey & Company. (2020))³¹. En d'autres termes, Les technologies numériques ont significativement amélioré la communication et la collaboration au sein des organisations en optimisant les processus internes et la coopération entre les équipes. Toutefois, pour maximiser ces avantages, il est essentiel de surmonter les obstacles comme les défis techniques, la résistance au changement et les problèmes de sécurité.

4.3. Favoriser l'innovation :

La digitalisation stimule l'innovation en offrant des opportunités pour développer de nouveaux produits, améliorer l'expérience client et explorer de nouveaux marchés grâce à des technologies comme l'analyse de données, l'IA et l'IoT. Elle permet un prototypage rapide, renforce la créativité et aide à relever les défis numériques, ouvrant ainsi de nouvelles voies pour la croissance, l'efficacité et la compétitivité des entreprises.

4.4. Gains en termes de productivité :

La digitalisation conduit à des gains significatifs en termes de productivité. En automatisant les processus et en optimisant l'utilisation des ressources, les entreprises peuvent réaliser des économies substantielles et augmenter leur production. Des études de cas montrent que les entreprises ayant adopté des solutions digitales voient une augmentation de leur productivité de

²⁹ L'Enterprise Resource Planning (ERP) est un système logiciel intégré qui permet de gérer et automatiser les principales fonctions d'une entreprise, telles que la comptabilité, les ressources humaines, la gestion des stocks.

³⁰ Gartner. (2021). How ERP systems improve business efficiency.

³¹ McKinsey & Company. (2020). The impact of digital collaboration tools on business performance.

20 à 30 %³². Les avantages de la numérisation en matière de productivité sont évidents dans sa capacité à améliorer l'efficacité des opérations commerciales, à faciliter le travail et la collaboration à distance et à stimuler l'innovation et la compétitivité.

4.5.La satisfaction des clients :

La digitalisation améliore la satisfaction client en offrant des moyens plus rapides et efficaces de répondre aux besoins, comme les chatbots pour une assistance 24/7. Elle optimise l'expérience client par la personnalisation, l'accessibilité, l'efficacité du service, l'engagement sur les réseaux sociaux et des stratégies marketing ciblées, tout en nécessitant une gestion proactive des défis liés à la sécurité des données, la culture numérique et l'intégration technologique pour garantir une satisfaction durable.

4.6.Positionnement concurrentiel :

Enfin, La digitalisation renforce la position concurrentielle des entreprises en leur permettant de réagir rapidement aux changements du marché, d'offrir des produits et services de meilleure qualité à moindre coût, et d'explorer de nouveaux marchés plus efficacement. En résumé, elle transforme les processus internes, améliore la communication et la collaboration, stimule l'innovation, et augmente la productivité, la satisfaction client, et le positionnement concurrentiel. Pour en maximiser les bénéfices, les entreprises doivent surmonter les défis associés avec une approche stratégique et intégrée.

III. La méthodologie de travail

L'utilisation de la recherche quantitative nous permettra d'étudier et d'analyser les données en recueillant des informations grâce à une suite d'outils et de techniques afin que nous puissions évaluer les résultats. Parmi ces méthodes, nous citons les sondages, méthode de collecte de données brutes à partir de questionnaires menés auprès d'un échantillon de la population cible, dont il existe plusieurs types : sondages en face-à-face, sondages téléphoniques et sondages en ligne, entre autres³³. Dans le cadre de notre problématique par rapport à notre projet de recherche, nous faisons recours sur une étude quantitative sous l'utilisation d'un questionnaire en ligne auprès des employés des différentes entreprises pour notre enquête. Pour élaborer un questionnaire il existe plusieurs logiciels, dans cet article nous utilisons GOOGLE FORMS pour élaborer le questionnaire de notre enquête. De sa part, l'épistémologie de recherche la plus

³² Accenture. (2019). Digital transformation's impact on productivity.

³³ EL KAMLI Mohammed. (2017). Sondages, Techniques d'Enquêtes &Analyse de Données (STEAD).

adaptée est le positivisme. En effet, adopter une approche positiviste pour cette étude permet d'obtenir des résultats quantifiables et objectifs sur l'influence de la digitalisation sur la performance organisationnelle. Cette épistémologie est bien alignée avec l'utilisation de questionnaires et d'analyses statistiques, fournissant des conclusions basées sur des preuves empiriques solides.

Pour examiner les effets de la digitalisation sur la performance des entreprises, nous avons choisi l'approche méthodologique quantitative, sous-tendue par un positionnement épistémologique positiviste. Le positivisme, qui met l'accent sur l'observation objective et la mesure des phénomènes sociaux, est particulièrement adapté à notre étude car il permet de quantifier les perceptions des employés et de tirer des conclusions généralisables. En optant pour un raisonnement déductif, nous avons formulé des hypothèses basées sur la littérature existante, puis les avons testées empiriquement à l'aide de données collectées via un questionnaire en ligne administré à 105 employés de diverses entreprises. Cette approche systématique nous a permis d'analyser de manière rigoureuse les impacts spécifiques de la digitalisation sur des aspects clés tels que l'efficacité opérationnelle, la réduction des coûts, l'amélioration de la qualité des produits et services, et la satisfaction client. En utilisant Google Forms pour la collecte des données, nous avons pu atteindre un large échantillon et obtenir des réponses précises et détaillées.

IV. Analyse et interprétation des résultats

Après la présentation de la méthodologie dans la première section, cette section offre une analyse approfondie des réponses collectés à travers un questionnaire distribué en ligne auprès des employés des entreprises, en mettant en évidence les tendances générales, les divergences notables, et les insights clés sur l'impact de la digitalisation sur la performance organisationnelle des entreprises.

1. Descriptive de l'enquête :

L'émergence de la digitalisation a profondément modifié le mode de fonctionnement des entreprises, affectant tous les aspects de la performance organisationnelle. Pour mieux comprendre cette dynamique, une enquête a été menée auprès des salariés de plusieurs entreprises. L'enquête vise à recueillir les perceptions et l'expérience directe de la manière dont la numérisation affecte l'efficacité, la productivité et la qualité globale de leurs opérations.

Dans cette partie descriptive, nous décrivons les caractéristiques démographiques des personnes

interrogées, leur rôle au sein de l'entreprise, ainsi que leur exposition et leur utilisation des outils numériques. L'analyse des données collectées permet d'identifier les tendances et les attitudes des employés à l'égard de la numérisation, fournissant ainsi des informations précieuses sur son impact perçu sur les performances organisationnelles.

1.1.L'utilisation des outils numériques :

Le tableau 3 résume les résultats concernant la fréquence d'utilisation des outils numériques par les salariés interrogés :

Tableau 1 : Fréquence d'utilisation des outils numériques

	Fréquence	Pourcentage
Parfois	10	9,5
Rarement	1	1,0
Souvent	22	21,0
Toujours	72	68,6
Total	105	100,0

Source : SPSS

L'enquête sur l'impact de la digitalisation sur la performance organisationnelle révèle que 68,6 % des 105 employés utilisent constamment les outils numériques, et 21 % les utilisent fréquemment, montrant une adoption élevée des technologies numériques dans leur routine professionnelle. Seuls 9,5 % utilisent les outils de manière occasionnelle, et 1 % rarement, indiquant une intégration majoritaire des technologies numériques dans le travail quotidien, ce qui pourrait améliorer la performance organisationnelle et l'efficacité opérationnelle des entreprises.

1.2.La formation des outils numériques :

Le tableau 5 résume les résultats liés aux formations des outils numériques effectués par l'entreprise au profit des employés interrogés :

Tableau 2 : Formation des outils numériques

	Fréquence	Pourcentage
Ni d'accord ni en désaccord	3	2,9
Plutôt d'accord	17	16,2
Tout à fait d'accord	85	81,0
Total	105	100,0

Source : SPSS

En revanche, un très petit nombre de répondants ont exprimé des opinions neutres. Trois employés (2,9 %) ne sont ni d'accord ni en désaccord, et aucun répondant n'est en désaccord. Cette répartition des réponses souligne l'importance cruciale de la formation des salariés aux outils numériques, qui peuvent accroître la compétence et l'efficacité dans l'utilisation de ces outils, ayant ainsi un impact positif significatif sur la performance organisationnelle d'une entreprise.

2. La vérification des hypothèses de recherches :

Cette partie se concentrera sur l'examen et la validation de nos hypothèses de recherche en utilisant des données recueillies auprès des employés des entreprises. Les résultats obtenus permettront de mieux comprendre les dynamiques internes des entreprises digitalisées et d'identifier les facteurs critiques qui contribuent à leur succès dans un environnement de plus en plus numérique.

- **Hypothèse 1 :** « *L'intégration de la digitalisation est susceptible d'améliorer la communication et la collaboration au sein des organisations* ».

Les résultats de notre enquête (tableau 3) révèlent que 81 % des 105 employés interrogés sont "tout à fait d'accord" que la digitalisation facilite la communication et la collaboration, avec la majorité utilisant toujours les outils numériques. De plus, 16,2 % sont "plutôt d'accord", et les perceptions positives sont majoritairement associées à une utilisation fréquente des outils numériques. Seuls 3 employés sont neutres et 1 en désaccord, soulignant que l'utilisation fréquente des outils numériques est liée à une meilleure communication et collaboration au sein des équipes.

Tableau 3 : Utilisation de la digitalisation et la communication au sein de l'entreprise

		La digitalisation a-t-elle facilité la communication et la collaboration au sein de votre équipe ?			
		Ni d'accord ni en désaccord	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord	Total
Utilisation de la digitalisation	Parfois	1	4	5	10
	Rarement	1	0	0	1
	Souvent	0	5	17	22
	Toujours	1	8	63	72
Total		3	17	85	105

Source : SPSS

En outre, les résultats des tests statistiques indiquent une forte association entre l'intégration de la digitalisation et l'amélioration de la communication et de la collaboration au sein des organisations (tableau 4). Le test du khi-carré de Pearson montre un résultat significatif ($\chi^2 = 43,788$, $p = 0,000$), suggérant que la relation observée n'est pas due au hasard. Cette statistique met en évidence une corrélation positive entre la digitalisation et une meilleure communication et collaboration.

Tableau 4 : Tests du khi-carré et mesures symétriques

	Valeur	ddl	Signification asymptotique
khi-carré de Pearson	43,788	6	,000
V de Cramer	,457		,013
Coefficient de contingence	,542		,000
N d'observations valides	105		,000

Source : SPSS

Le coefficient de contingence de 0,542 et le V de Cramer de 0,457 ($p = 0,013$) montrent une relation modérée à forte entre la digitalisation et l'amélioration de la communication et de la collaboration. Ces résultats suggèrent que les entreprises intégrant des technologies numériques améliorent la communication et la collaboration, favorisant un environnement de travail plus efficace et mieux coordonné, ce qui peut positivement influencer leur performance globale et leur compétitivité sur le marché.

- **Hypothèse 2 :** « *La digitalisation peut jouer un rôle crucial dans l'amélioration de la performance financière des entreprises* ».

Par rapport à notre enquête, les résultats des tests statistiques (tableau 5) soulignent une association significative entre la digitalisation et l'amélioration de la performance financière des entreprises. Le test du khi-carré de Pearson révèle un résultat très significatif ($\chi^2 = 55,842$, $p = 0,000$), indiquant une corrélation robuste entre l'intégration de la digitalisation et une meilleure performance financière. Ce résultat suggère que les entreprises qui adoptent efficacement les technologies numériques sont plus susceptibles de voir une augmentation de leur rentabilité et une gestion financière optimisée.

Tableau 5 : Tests du khi-carré et mesures symétriques

	Valeur	ddl	Signification asymptotique
khi-carré de Pearson	55,842	6	,000
V de Cramer	,516		,000
Coefficient de contingence	,589		,000
N d'observations valides	105		

Source : SPSS

Le coefficient de contingence élevé de 0,589 et le V de Cramer de 0,516 ($p = 0,000$) montrent une forte corrélation entre la digitalisation et l'amélioration de la performance financière des entreprises. La digitalisation joue un rôle crucial dans la transformation des pratiques financières, stimulant la rentabilité, optimisant les coûts et améliorant l'efficacité opérationnelle. Ces résultats suggèrent que les entreprises investissant dans la digitalisation peuvent renforcer leur compétitivité et consolider leur position financière.

- **Hypothèse 3 :** « *L'implémentation de la digitalisation par les entreprises peut favoriser l'amélioration de la satisfaction client* ».

Les données statistiques (Tableau 6), notamment le test du khi-carré de Pearson avec une valeur de 55,021 et un niveau de signification de 0,000, confirment une association significative entre la digitalisation et l'amélioration de la satisfaction client. Le coefficient de contingence de 0,586 indique une forte association entre les variables, avec 68,6 % des employés "tout à fait d'accord" et 16,2 % "plutôt d'accord" que la digitalisation améliore la satisfaction client.

Tableau 6 : Tests du khi-carré et mesures symétriques

	Valeur	ddl	Signification asymptotique
khi-carré de Pearson	55,021	6	,000
V de Cramer	,512		,000
Coefficient de contingence	,586		,000
N d'observations valides	105		

Source : SPSS

Ces résultats montrent que la majorité des employés perçoivent positivement l'impact de la digitalisation sur la satisfaction client, suggérant que les entreprises adoptant des stratégies de digitalisation efficaces peuvent améliorer la satisfaction client, renforcer leur compétitivité et leur position sur le marché.

- **Hypothèse 4 :**

« La digitalisation peut jouer un rôle crucial en renforçant la compétitivité des entreprises ».

Les données recueillies par nous révèlent une forte corrélation entre l'utilisation fréquente de la digitalisation et la perception accrue de la compétitivité de l'entreprise sur le marché. En effet, le test du khi-carré de Pearson indique une significativité statistique avec une valeur élevée de 55,021 pour 6 degrés de liberté et une signification asymptotique de 0,000. De plus, le coefficient de contingence et le V de Cramer, respectivement de 0,715 et 0,724, confirment également cette forte association, soulignant l'importance robuste de la digitalisation dans ce contexte. Ces résultats témoignent d'un consensus fort parmi les participants quant à l'impact positif de la digitalisation sur la compétitivité de leur entreprise, soulignant ainsi l'importance stratégique de l'adoption des technologies numériques pour maintenir et renforcer la position sur le marché.

Tableau 9 : Tests du khi-carré et mesures symétriques

	Valeur	ddl	Signification asymptotique
khi-carré de Pearson	109,935	6	,000
V de Cramer	,724		,000
Coefficient de contingence	,715		,000
N d'observations valides	105		

Source : SPSS

Ce consensus généralisé reflète une conviction forte selon laquelle l'adoption et l'utilisation des technologies numériques améliorent non seulement l'efficacité opérationnelle, mais aussi la capacité d'une entreprise à s'adapter rapidement aux changements du marché et à répondre efficacement aux besoins des clients. Ces résultats suggèrent que les entreprises qui investissent dans la digitalisation sont mieux positionnées pour maintenir leur avantage concurrentiel et pour stimuler leur croissance à long terme dans un environnement commercial de plus en plus compétitif et numérique.

3. Recommandations perspectives futures

Cette section offre également une réflexion sur les futures tendances et les perspectives à long terme de la digitalisation dans le monde des affaires. Elle propose des stratégies pour surmonter les obstacles identifiés et pour tirer pleinement parti des opportunités offertes par les technologies digitales.

3.1.La digitalisation et la collaboration et la communication :

Il est recommandé aux entreprises d'investir stratégiquement dans les technologies numériques pour améliorer l'efficacité opérationnelle, l'alignement interne et la capacité à répondre aux défis du marché. En soutenant une communication transparente, une collaboration interfonctionnelle et l'innovation, les entreprises peuvent améliorer leur performance globale et leur compétitivité.

3.2.La digitalisation et la performance financière :

Pour tirer pleinement parti de la numérisation, les entreprises devraient investir dans des technologies réduisant les dépenses opérationnelles, améliorant la gestion financière, favorisant la transparence des données et facilitant la prise de décision stratégique. Une stratégie de numérisation bien planifiée peut améliorer les performances financières, accroître la rentabilité et assurer une croissance durable à long terme.

3.3.La digitalisation et la satisfaction clientèle :

Après avoir examiné les données, il est fortement conseillé aux entreprises d'intégrer la numérisation dans leurs stratégies principales pour améliorer la satisfaction des clients. Les entreprises devraient concevoir des approches globales qui augmentent l'efficacité opérationnelle et optimisent l'engagement client. En investissant dans des technologies permettant une communication claire, la personnalisation des services et une réponse rapide aux besoins des clients, les entreprises peuvent non seulement améliorer la satisfaction client, mais aussi renforcer leur position sur le marché en entretenant des relations durables et bénéfiques.

3.4.La digitalisation et la compétitivité des entreprises :

Pour tirer parti de ces découvertes, il est recommandé aux entreprises d'investir dans des tactiques numériques qui améliorent l'efficacité opérationnelle et leur capacité à répondre aux exigences du marché. En adoptant des outils numériques de pointe comme l'intelligence artificielle, l'analyse de données et les plateformes de collaboration, les entreprises peuvent renforcer leur adaptabilité, réactivité et innovation, ce qui est crucial pour maintenir une compétitivité durable. L'intégration de la numérisation dans toutes les facettes des opérations, de la production aux interactions avec les clients, permet non seulement de répondre aux attentes des consommateurs, mais aussi d'anticiper les évolutions futures du marché, consolidant ainsi leur position de leader.

Conclusion

En synthèse de ce travail de recherche, sur la base des conclusions tirées des différentes études et analyses sur l'impact de la digitalisation sur la performance organisationnelle des entreprises, il est manifeste que cette transformation numérique joue un rôle crucial dans l'amélioration globale de la performance organisationnelle des entreprises. Les données recueillies de manière rigoureuse et systématique démontrent que la digitalisation facilite une communication plus fluide et renforce la collaboration au sein des équipes.

Ces éléments sont essentiels pour augmenter l'efficacité opérationnelle en permettant une coordination plus efficace entre les départements et une réponse agile aux changements du marché. La corrélation significative entre l'adoption de technologies numériques et l'amélioration de la satisfaction client, de la performance financière et de la compétitivité renforce l'importance stratégique de la digitalisation comme levier de croissance et de développement pour les entreprises modernes.

En intégrant la digitalisation de manière stratégique, les entreprises peuvent non seulement optimiser leurs processus internes mais aussi transformer fondamentalement leur approche de la gestion et de l'innovation. Les investissements ciblés dans des technologies émergentes telles que l'intelligence artificielle, l'analyse de données avancée et les systèmes de gestion intégrée permettent aux entreprises de se positionner favorablement dans un environnement économique en perpétuelle évolution. Cette approche proactive leur permet de répondre de manière proactive aux attentes croissantes des consommateurs tout en captant les opportunités de croissance rapide.

De plus, ces technologies renforcent la résilience des entreprises en leur permettant d'anticiper et de s'adapter rapidement aux défis futurs, ce qui est crucial dans un contexte mondial marqué par la complexité et la rapidité des changements. Ainsi, la digitalisation ne se limite pas à une simple évolution technologique ; elle représente un levier stratégique essentiel pour les entreprises aspirant à se démarquer dans un paysage concurrentiel mondial. En stimulant l'innovation continue, en améliorant la productivité opérationnelle et en créant de la valeur à long terme pour toutes les parties prenantes, elle offre une voie durable vers une compétitivité renforcée et une croissance soutenue

Bibliographie

- Chaintreuil, D. (2015). La digitalisation et la transformation des pratiques organisationnelles. Paris : Éditions de la Performance.
- Salma Khazane et Majda Kortaf. (2021). L'importance du marketing digital dans le développement des entreprises « Cas JUMIA Maroc»
- Li, S., Ragu-Nathan, T. S., Ragu-Nathan, B., & Rao, S. S. (2006). The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance. *Omega*, 34(2), 107-124.
- Hossain, M., & Wigand, R. T. (2004). Information technology and organizational learning: An investigation of exploration and exploitation processes. *Journal of Management Information Systems*, 20(1), 135-160.
- Kwon, T. H., & Zmud, R. W. (1987). Unifying the fragmented models of information systems implementation. *Critical Issues in Information Systems Research*, 1, 227-251.
- Brynjolfsson, E., & Hitt, L. M. (2000). Beyond computation : Information technology, organizational transformation and business performance. *Journal of Economic Perspectives*, 14(4), 23-48.
- Lee, J., Kao, H. A., & Yang, S. B. (2014). Service innovation and smart analytics for Industry 4.0 and big data environment. *Procedia CIRP*, 16, 3-8.
- Quesada-Pineda, H. J., García-Peñalvo, F. J., & Colomo-Palacios, R. (2020). Digital transformation and business performance : A conceptual model. *Computers in Human Behavior*, 107, 106274.
- Zhu, K., Kraemer, K. L., & Xu, S. (2003). The process of innovation assimilation by firms in different countries : A technology diffusion perspective on e-business. *Management Science*, 49(10), 1557-1576.
- Zhou, Z., Jin, X., Fang, Y., & Liu, Y. (2020). Digital transformation and customer satisfaction : The mediating roles of digital innovation and operational flexibility. *Journal of Business Research*, 117, 387-397.
- Flavián, C., Guinalú, M., & Torres, E. (2006). The influence of corporate image on consumer trust : A comparative analysis in traditional versus internet banking. *Internet Research*, 16(4), 390-410.
- Chen, Y., Wang, Q., Nevo, S., Jin, J., Wang, L., & Chow, W. S. (2014). IT capability and organizational performance : The roles of business process agility and environmental factors. *European Journal of Information Systems*, 23(3), 326-342.

- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471-482.
- Bharati, P., Zhang, W., & Chaudhury, A. (2013). Better firm performance with better connectedness: The role of business network centrality. *Decision Support Systems*, 54(1), 462-472.
- Chaintreuil, D. (2015). *La digitalisation et la transformation des pratiques organisationnelles*. Paris : Éditions de la Performance.
- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471-482.
- Liu, S., Li, H., & Chen, X. (2011). An empirical study on the impact of digital transformation on firm performance : Evidence from China. *Technological Forecasting and Social Change*, 78(8), 1421-1431.
- Lucas, H. C., Agarwal, R., Clemons, E. K., El Sawy, O. A., & Weber, B. (2013). Impactful research on transformational information technology: An opportunity to inform new audiences. *MIS Quarterly*, 37(2), 371-382.
- Piccini, L., Appio, F. P., & Leone, D. (2015). The impact of digitalization on business model innovation : The role of IT capabilities. *Journal of Business Research*, 68(4), 869-879.
- Yousfi.H, « Etude d'impact de l'utilisation d'internet sur la performance des entreprises algériennes », mémoire de master en sciences de gestion, Université de Tizi-Ouzou, 2016, P 10.
- Charles.L, Marie-Hélène.A, Gray.A, George.P, Fred.C, «Evaluation organisationnelle : cadre pour améliorer la performance), édition les Presses de l'Université de Laval(PUL), Canada(Québec), 2004, P 151.
- Doriath.b, Goujet.c, « Gestion prévisionnelle et mesure de la performance », édition Dunod, Paris, 2007,
- Furrer, O., & Sudharshan, D. (2003). The Relationships Between Culture and Service Quality Perceptions : Basis for Cross-cultural Market Segmentation and Resource Allocation. *Journal of Service Research*, 6(2), 123-139.
- Deloitte. (2020). *The impact of digital transformation on business performance*.
- Gartner. (2021). *How ERP systems improve business efficiency*.
- McKinsey & Company. (2020). *The impact of digital collaboration tools on business performance*.
- Accenture. (2019). *Digital transformation's impact on productivity*