



UNIVERSITE MOULOU D MAMMERI DE TIZI-OUZOU.



FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES
ET DES SCIENCES DE GESTION
DEPARTEMENT DES SCIENCES DE GESTION

Mémoire de Fin de Cycle

En vue de l'obtention du diplôme de Master Sciences de Gestion

Spécialité : Management Stratégique

Thème

**L'impact de la numérisation sur la compétitivité et
la stratégie de l'entreprise.**

Cas : L'entreprise GUEPEX d'Alger

Présenté par :

KHELOUT Faiza

KACHA Warda

Encadré par :

Mme : FELLAG Dalila

Membres de jury :

Présidente : Mme TIFRANI épouse MADOUCHE Souad

MAA UMMTO

Examinatrice : Mme KEHRI Rachida

MAA UMMTO

Rapporteur : Mme FELLAG épouse BOUMALHA

MAA UMMTO

Promotion 2025

Remerciements

Avant toute chose, Nous remercions Dieu le tout puissant de nous avoir Donné force, courage et rpatience d'arriver à terme de ce Travail.

Nous tenons à exprimer nos sincères remerciements à toutes les personnes qui nous ont soutenus et accompagnés tout au long de l'élaboration de ce mémoire.

*Nous remercions tout particulièrement notre encadreur, **Mme FELLAG**, pour son encadrement attentif ses conseils avisés.*

Nous adressons également nos remerciements à l'ensemble des enseignants du Master management stratégique pour la qualité de leur enseignement et leur contribution à notre formation académique et professionnelle.

Nous remercions vont également au responsable exécutif monsieur M'ZALI et à toutes les personnes de l'entreprise GUEPEX qui ont accepté de contribuer à cette étude par leur collaboration, leur temps et les informations partagées.

Enfin, nous remercions chaleureusement nos familles et nos proches pour leur soutien moral, leur patience et leurs encouragements durant toute la durée de notre parcours universitaire.

Dédicace

Je dédie ce mémoire : aux êtres les plus chères à mon cœur....

*À ma source de tendresse, **ma très chère maman***

*À mon symbole de vie, **cher papa***

Qu'ALLAH vous garde

À mes chères sœurs Cylia, Rania et mon cher frère Abderrahmane qui sont mon support à toute heure.....

À toute ma famille

Je tiens aussi à dédier ce travail et remercier de fond du cœur mon cher ami B.H et mes chères amies Warda, Souhila, Asma, Sarah pour leur présence et leur soutien à l'égard de ma préparation ...

Enfin

À tous ceux qui ont participé, de près ou de loin à la réalisation de ce travail et à tous ceux qui croient en l'importance de la connaissance, et qui m'ont inspiré tout au long de mon parcours.

Faiza

Dédicace

*Avant tout, je rends grâce à **Dieu**, Le Tout-Puissant, pour m'avoir accompagnée tout au long de ce parcours, pour Sa miséricorde, Sa force et Sa lumière dans les moments de doute.*

*Je dédie ce travail à **mes chers parents**, pour leur amour inconditionnel, leurs prières, leurs sacrifices et leur soutien sans faille.*

*À mes frères : **Meziane, Nouredine, Ahcene, Hocine et Rachid**, pour leur présence, leurs encouragements et leur bienveillance.*

*À mes sœurs : **Ghania et Zina**, pour leur tendresse et leur soutien moral.*

*À mes adorables nièces : **Amel, Alicia, Ayla, Adem, Emily, milisa** et **Islam**, qui remplissent ma vie de joie.*

*Je n'oublie pas mes précieuses amies : **Souhila, Sabah** et son **fil Simba, Houda, Katia, Asma, Taous et Azwaw,sarah** pour leurs mots rassurants, leur bonne humeur et leur amitié sincère tout au long de ce chemin.*

*Une pensée toute particulière à mon binôme **Faiza**, avec qui j'ai partagé cette belle aventure avec solidarité et complicité.*

À vous tous, ce mémoire est le fruit de vos encouragements. Merci du fond du cœur.

Warda

Liste des abréviations

MS : Management stratégique

IA : Intelligence artificielle.

CRM : Customer Relation Manager

KPI : Key performance Indicator

DAS : Domaine d'activité stratégique

RH : Resource humaine

IOT : Internet of things

ERP: Enterprise resource planning

AWS: Amazon web services

SAP: Système, applications et produits

SEM: Search engine marketing

ROI: Return on investment

IOS: Iphone operating system

UX/UI: User expérience /user interface

OT : Operational technology

RGPD : Règlement général sur la protection des données

DSI : Directeur des systèmes d'information

IDC : International data corporation

API: Application programming interface

B2B: Business to business

B2C: Business to consumer

C2C: Consumer to consumer

DSI : Directeur des systèmes d'information

APT : Application programming interface

CV : Curriculum Vita

SARL : société à responsabilité limitée

CA: Chiffre d'affaire

SWOT: Strengths, weaknesses, opportunities, threats

ADS: Anciennement google AdWords

IT: Information Technology

SEO: Search engine optimization

COD: Cash on delivery

Liste des tableaux

Numéro du tableau	Intitulé	Page
TableauN°1	Indicateurs financiers	41
TableauN°2	Indicateurs clients / marché	41
TableauN°3	Indicateurs d'innovation et développement	41
TableauN°4	Indicateurs organisationnels / RH	42
TableauN°5	Indicateurs de durabilité / RSE	42
Tableau N°6	pilotage de transformation digitale	48
Tableau N°7	Le double phénomène de désintermédiation et de ré-intermédiation des relations marchandes	52
TableauN°8	L'impact du numérique sur les modes de consommation	54
TableauN°9	Outils numérique utilisé.	81
Tableau N°10	Opportunités et menaces liées à l'intégration numérique.	86

Liste des figures :

Numéro de figure	Intitulé	Page
Figure N°01	L'évolution du management stratégique	6
Figure N°02	Les différents niveaux de stratégie	8
Figure N°03	Évolution des phases de la digitalisation	14
Figure N°04	Les étapes de la stratégie digitale.	27
Figure N°05	Ecosystème du numérique en entreprise	50
Figure N°06	Domaine de CRM pour GUEPEX	73
Figure N°07	Impact perçu de la numérisation sur GUEPEX	77
Figure N°08	Domaines d'impact de la digitalisation	77
Figure N°09	La répartition du personnel par genre	78
Figure N°10	Résultat de la distribution par wilayas	79
Figure N°11	Résultat de la distribution par Type d'envoi	80
Figure N°12	Le processus stratégique de GUEPEX	81
Figure N°13	Le niveau de numérisation au sein de l'entreprise.	84
Figure N°14	Intégration du numérique au sein de GUEPEX.	85

Sommaire

Liste des abréviations

Liste des tableaux

Liste des figures

Introduction Générale

Chapitre I : le cadre conceptuel

Introduction

Section 1 : processus de management stratégique

Section 2 : Les rôles du management stratégique

Section 3 : De l'approche traditionnelle à l'ère du numérique

Conclusion

Chapitre II : La numérisation comme facteur de transformation stratégique

Introduction

Section 1 : Notions clés de la numérisation

Section 2 : Les moteurs et les enjeux de la numérisation

Section 3 : L'analyse de l'impact numérique

Conclusion

Chapitre III : Etude empirique de l'entreprise GUEPEX

Introduction

Section 1 : présentation de l'entreprise GUEPEX

Section 2 : Méthodologie de recherche

Section 3 : Présentation des résultats et perspectives de recommandations

Conclusion

Conclusion générale

Annexes

Bibliographie

Table des matières

Introduction générale

Introduction générale

À l'ère de la quatrième révolution industrielle, la numérisation s'impose comme un catalyseur incontournable de transformation des modèles économiques, redéfinissant les règles de la concurrence et bouleversant les paradigmes traditionnels du management stratégique. Portée par des technologies disruptives (intelligence artificielle, big data, IoT, cloud computing, etc.), cette dynamique numérique transcende les frontières sectorielles et impose aux entreprises une adaptation permanente pour survivre et prospérer dans un environnement hyperconcurrentiel.

La numérisation offre des opportunités majeures ; optimisation des processus, amélioration de l'expérience client, innovation rapide et réduction des coûts. Toutefois, elle représente également un défi, notamment en termes d'adaptation organisationnelle, de gestion des compétences et de cyber sécurité. Certaines entreprises parviennent à tirer parti du digital pour renforcer leur compétitivité, tandis que d'autres peinent à s'adapter, menaçants ainsi leur position sur le marché.

Les Entreprises sont confrontés à la nécessité de s'adapter aux changements du marché du travail, aux avancées technologiques et aux attentes des employés, ce qui joue un rôle crucial dans leur succès pour rester compétitives. Parmi les secteurs les plus impactés par ces révolutions numériques figurent les managériaux, dont les processus traditionnels sont aujourd'hui réinventés grâce à la numérisation.

Si la littérature académique reconnaît largement l'importance du numérique comme levier d'innovation, son impact sur la compétitivité à long terme et les choix stratégiques des organisations reste un sujet complexe, marqué par des paradoxes. D'un côté, la numérisation offre des opportunités inédites : optimisation des processus, personnalisation de l'offre, création de nouveaux marchés, ou encore renforcement de l'agilité organisationnelle. De l'autre, elle génère des défis majeurs : risques de disruption, obsolescence accélérée des compétences, vulnérabilités cybernétiques, et pression constante pour innover.

Notre travail se propose d'analyser comment la numérisation influence la compétitivité des entreprises et reconfigure leurs stratégies, en articulant réflexion théorique et études de cas pratiques. Dans un premier temps, nous interrogerons les mécanismes par lesquels le numérique transforme les sources d'avantage concurrentiel (Porter, 1958 ; Teece, 1997), en redéfinissant les chaînes de valeur et en modifiant les rapports de force au sein des

écosystèmes d'affaires. Nous explorerons ensuite les stratégies d'adaptation déployées par les entreprises, qu'il s'agisse de différenciation par l'innovation, d'adoption de business modèles hybrides ou de collaboration avec des acteurs technologiques.

A cet effet notre étude se focalisera sur analyse de l'impact de numérisation sur la compétitivité et la stratégie de l'entreprise au niveau de l'entreprise GUEPEX de DAR EL BEIDA.

Notre travail de recherche vise à répondre à la problématique suivante :

Comment la numérisation influence-t-elle la compétitivité et la stratégie de GUEPEX ?

La réponse à cette question nous amène à soulever des questions secondaires :

- En quoi la transformation numérique modifie-t-elle les facteurs de compétitivité des entreprises sur leur marché ?
- Comment la numérisation influence-t-elle les choix stratégiques des entreprises ?
- Quelle sont les facteurs facilitateurs et les obstacles à l'intégration numérique en management stratégique ?

Afin de mieux cerner les préoccupations suscitées, nous proposons les hypothèses permettant de guider notre recherche :

Hypothèse 01 : La transformation numérique modifie les facteurs de compétitivité des entreprises en leur permettant d'optimiser leurs processus, de réduire leurs coûts et d'améliorer leur relation client.

Hypothèse 02 : La numérisation influence les choix stratégiques des entreprises en favorisant l'adoption de nouvelles approches comme les plateformes digitales, l'abonnement et l'économie collaborative.

Hypothèse 03 : L'intégration numérique en management stratégique est facilitée par une vision claire de la direction et un investissement dans la formation des employés.

Objet d'étude

L'objectif principal de cette étude est d'analyser comment la numérisation influence la compétitivité et la stratégie globale de l'entreprise GUEPEX. Il s'agit de comprendre dans quelle mesure les transformations numériques mises en œuvre par l'entreprise permettent d'améliorer ses performances, de renforcer sa position sur le marché, et d'adapter ses choix stratégiques aux nouvelles exigences de l'environnement numérique. Ce travail vise également à identifier les leviers digitaux mobilisés, les changements organisationnels induits, ainsi que les défis et opportunités liés à cette transition vers le digital.

La méthodologie de recherche :

Afin de vérifier nos hypothèses de départ on a adopté une démarche méthodologique qui se repose sur :

- **La revue littérature :** Est une recherche documentaire basée sur l'exploitation de divers ouvrages, rapport, les revues spécialise, ainsi que les consultations des sites internet, qui va nous permettre de répondre sur les différentes concepts lies a notre recherche.
- **L'étude analytique :** A travers une collecte des données appuyées par un guide d'entretien, afin de voir l'impact de la numérisation sur l'entreprise GUEPEX.

La structure de travail :

Pour répondre aux objectifs de cette étude, nous avons organisé notre travail en trois chapitres :

Le premier chapitre : Est consacré aux aspects théoriques relatifs au sujet traité. Il est ainsi subdivisé en trois sections. Dans ce chapitre, nous présenterons des généralités sur les processus managériaux.

Le deuxième chapitre : Nous analysons comment le numérique transforme les pratiques managériales.

Le troisième chapitre : Nous présenterons les résultats de notre étude de cas, portant sur le thème l'impact de la numérisation sur la compétitivité et la stratégie d'entreprise dans le cas de l'entreprise GUEPEX de DAR EL BEIDA.

Chapitre 1 :

Les processus du management stratégique

Introduction

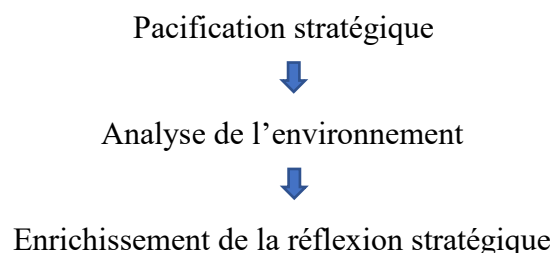
Le management stratégique est un ensemble de décisions et d'actions que permettent à une organisation de définir sa direction, d'atteindre ses objectifs à long terme et de s'adapter à son environnement. Dans ce chapitre, nous allons présenter les principales fonctions du management stratégique ainsi que les rôles qu'il joue au sein de l'organisation. Ces éléments constituent la base nécessaire pour comprendre comment les entreprises peuvent s'adapter, se développer et rester compétitive sur le long terme.

Section 1 : L'évolution de management stratégique

Le management stratégique a évolué d'une simple planification à long terme vers une approche plus flexible et réactive, intégrant l'innovation, l'analyse de l'environnement et la responsabilité sociétale, afin de mieux répondre aux enjeux actuels des entreprises.

1.1. Définition et évolution

Le terme « stratégie » trouve son origine dans les mots grecs « stratos » qui signifie « armée » et « agos » qui veut dire « je conduis ». Le management stratégique a considérablement évolué dans sa conception, mais aussi dans sa pratique. Dans les années 1960, le management stratégique était essentiellement centré sur le processus de planification des activités. Durant les décennies 1970 et 1980, une importance particulière est accordée à l'analyse de l'environnement. Depuis les années 1990, la réflexion stratégique s'enrichit et le management stratégique a pris des formes variées (Matinet, 1996).¹

Figure N° 01 : L'évolution du management stratégique**1.2. Les concepts de base**

¹ Ulrike Mayrhofer « managements stratégiques » éditions - breal . fr 2007 (fiche 3) page 13

Le management stratégique a aujourd'hui reconnu une fonction essentielle au sein des entreprises. A l'instar du marketing, de la finance ou de la production, il joue un rôle central dans l'orientation et la pérennité de l'entreprise. Le management stratégique consiste en une démarche qui vise à créer et mobiliser des savoirs variés permettant d'analyser l'environnement interne et externe de définir des objectifs à long terme, et de développer des plans d'action cohérents.

Cette discipline des sciences gestion aide les décideurs à comprendre anticiper et résoudre des problématique complexe liées à la compétitivité et à la performance organisationnelle.

Afin de faciliter la compréhension de notre thème, il est nécessaire de clarifier certains concepts fondamentaux en lien avec notre sujet de recherche. Cela inclut notamment la stratégie, management, la prise de décision, et de management stratégique dans les organisations.

1.2.1. La stratégie :

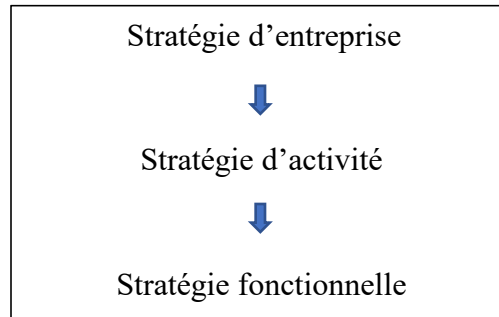
L'ensemble des conduites par lequel une organisation assure son développement et satisfait aux exigences des parties prenantes. La stratégie s'exerce dans des situations complexes et incertain, marquées par le jeu d'acteurs qui s'affrontent, s'affrontent, s'évitent ou coopèrent (Koenig, p, 2004, p.517).²

- **Les différents niveaux de stratégie**

Lorsque l'entreprise définit sa stratégie, elle est amenée à choisir les domaines d'activité stratégique (DAS, cf. fichier 17) dans lesquels elle souhaite être présente et à allouer les ressources qui permettent de s'y maintenir et de s'y développer. Plusieurs niveaux de stratégie peuvent être distingués : la stratégie d'entreprise, la stratégie d'activités et les stratégies fonctionnelles (strategor ,2005).³

² Ulrike Mayrhofer, op .p. 9

³ Ulrike Mayrhofer, op . p . 11

Figure N° 02 : Les différents niveaux de stratégie

1.2.2. Le management :

La plupart des auteurs en management ont donné leur définition.

Le mot management est devenu très à la mode depuis une vingtaine d'année, et employé dans les entreprises et recouvre plusieurs significations.

Selon Peter Drucker (1989) « le management est quelques choses qui se rapporte à des êtres humains. Sa tâche, son devoir, c'est de rendre les hommes capables de produire un résultat commun, de donner de l'efficacité à leurs capacités, et de faire en sorte que leurs points faibles n'aient pas d'importance ». ⁴

1.2.3. La prise de décision :

La prise de décision en entreprise est un processus essentiel qui guide l'action et la gouvernance de l'entreprise. Elle requiert une analyse attentive, une réflexion stratégique et une compréhension profonde des implications à court et à long terme.

Pour mieux appréhender la complexité de la prise de décision en entreprise, il est essentiel de décomposer ce processus en plusieurs étapes clés :

a. Identification du problème ou de l'opportunité : avant de prendre une décision, il faut clairement identifier le problème à résoudre ou l'opportunité à saisir.

b. Collecte d'informations : il est essentiel de rassembler toutes les données pertinentes pour éclairer la décision.

c. Evaluation des alternatives : une fois les informations collectées, il convient d'analyser les différentes options possibles.

d. Prise de décision : cette étape consiste à choisir l'alternative qui semble la plus appropriée.

⁴ Peter F, Drucker, the practice of management , harper business, 1989.

e. Évaluation des résultats : après mise en œuvre, il est crucial d'évaluer les résultats pour s'assurer que la décision était correcte ou, le cas échéant, pour ajuster la stratégie.⁵

1.2.4. Management stratégique dans les organisations :

Le management stratégique dans les entreprises désigne un processus global et dynamique qui consiste à formuler, mettre en œuvre et évaluer des décisions et des actions visant à définir et atteindre les objectifs à long terme d'une organisation. Il s'articule autour de la création de valeur et de la construction d'un avantage concurrentiel durable en tenant compte de l'environnement interne et externe de l'entreprise.

a. Analyse stratégique :

- Evaluation des ressources internes (compétences, finances, technologies) et des forces /faibles.
- Etude de l'environnement externe (opportunités /menaces via des outils comme SWOT, PESTEL ou l'analyse des 5 forces de PORTER.

b. Formulation de la stratégie :

- Définition de la vision, mission et objectifs globaux.
- Choix des orientations stratégiques (croissance, diversification, innovation, internalisation)

c. Mise en œuvre :

- Allocation des ressources (humaines, financières, technologiques).
- Déploiement opérationnel via des plans d'action, structures organisationnelles et processus adaptés.

d. Contrôle et évaluation :

- Suivi les résultats par des indicateurs de performance (KPI)
- Ajustements en fonction des écarts entre les objectifs et les réalisations ou des changements de l'environnement.

Enjeux :

- Alignement entre les décisions stratégiques et les capacités de l'entreprise.

⁵ Simon, H.A. (1977) . the new science of management decision.

- Adaptation face aux incertitudes (concurrence, mutations, technologiques, réglementations),
- Création de valeur pour les parties prenantes (actionnaires, clients, salariés)

Le management stratégique est donc une démarche proactive et intégrative, essentielle pour piloter la performance et assurer la pérennité de l'entreprise dans un contexte compétitif.⁶

Section 02 : l'importance et le rôle du management stratégique dans la performance organisationnelle

Le management stratégique est essentiel pour guider l'organisation vers ses objectifs à long terme et améliorer sa performance globale dans un environnement compétitif

2.1 L'importance du management stratégique dans la performance organisationnelle

Le management stratégique occupe une place centrale dans la réussite des organisations modernes. Dans un environnement marqué par une forte incertitude, des mutations technologiques rapides et une concurrence accrue, il devient essentiel pour les entreprises de se doter d'une vision claire et de stratégies adaptées. En effet, le management stratégique permet non seulement de définir des orientations à long terme, mais aussi d'optimiser l'utilisation des ressources, de renforcer la compétitivité et d'améliorer la performance globale. Cette section vise à mettre en lumière les principales façons dont le management stratégique influence positivement la performance organisationnelle

2.1.1. Alignement entre vision stratégique et objectifs opérationnels

L'une des premières contributions du management stratégique est d'assurer la cohérence entre la vision à long terme de l'entreprise et les actions concrètes mises en œuvre au quotidien. Une stratégie claire permet aux dirigeants de fixer des objectifs réalistes, mesurables et en adéquation avec les ambitions globales de l'organisation. Cet alignement favorise une mobilisation plus efficace des ressources humaines, financières et matérielles.⁷

2.1.2 Prise de décision proactive et anticipation des changements

Grâce à une analyse stratégique rigoureuse (diagnostic interne et externe), l'entreprise est en mesure d'anticiper les menaces et les opportunités, plutôt que de réagir tardivement. Le management stratégique favorise une posture proactive, essentielle pour faire face aux

⁶ Johnson,G,Scholes,K,& Whittington,R(2008).exploring corporate strategy(9th ed).

⁷ Fréry,Frédéric (2018). Stratégie. Éditions Pearson.

mutations technologiques, aux évolutions des besoins clients ou aux pressions concurrentielles.

2.1.3 Optimisation de la compétitivité et de l'avantage concurrentiel

Le management stratégique permet de définir et de renforcer l'avantage concurrentiel de l'entreprise. En se positionnant clairement sur le marché (différenciation, domination par les coûts, innovation, etc.), l'entreprise peut mieux répondre aux attentes du marché et se démarquer de ses concurrents. Cela se traduit par une amélioration de la performance économique, commerciale et financière.

2.1.4 Renforcement de la cohésion interne et de la motivation des équipes

Une stratégie bien définie et bien communiquée contribue à renforcer l'engagement des salariés. Elle donne un sens au travail quotidien et favorise une meilleure coordination entre les différents départements. Cela a un impact direct sur la productivité, la qualité des services rendus et, in fine, sur la performance globale de l'organisation.

2.1.5 Mesure et pilotage de la performance

Le management stratégique intègre la notion d'évaluation continue des actions entreprises. À travers des indicateurs de performance (KPI), des tableaux de bord et des revues stratégiques, il permet d'ajuster les décisions en temps réel pour améliorer les résultats. Ce pilotage dynamique contribue à une meilleure maîtrise des risques et à une amélioration continue de la performance.

2.2 Les rôles du management stratégique ⁸

Les rôles du management englobent les fonctions clés nécessaires pour définir, mettre en œuvre et évaluer les orientations à long terme d'une organisation.

2.2.1 Orientation stratégique

Définir la vision, la mission et les objectifs : établir une direction claire (vision inspirant), une raison d'être (mission), et des buts mesurables alignés sur les valeurs de l'organisation.

2.2.2 Analyse environnementale

Diagnostic interne et externe : réaliser des analyses SWOT, PESTEL, ou des études de marché pour identifier les forces, faiblesses, opportunités et menace.

2.3 Formulation des stratégies

⁸ Barabel ,M.,&Meier ,O.(2020).Management Stratégique .Dunod .

Concevoir des plans d'actions : développer des stratégies aux niveaux corporatif (croissance, diversification), business (avantage concurrentiel) et fonctionnel (marketing, RH).

2.3.1 Allocation des ressources

Optimiser les moyens : distribuer efficacement les ressources financières, humaines et technologiques pour soutenir les priorités stratégiques.

2.3.2. Leadership et mobilisation

Piloter le changement : communiquer la vision, inspirer les équipes et gérer les résistances pour assurer l'adhésion aux stratégies.

2.3.3. Mise en œuvre opérationnelle

Structure l'exécution : traduire les stratégies en plans concrets (projets, processus) et adapter l'organisation (structure, culture).

2.3.4. Contrôle et évolution

Mesurer les performances : suivre les indicateurs clés (KPIs), auditer les résultats et ajuster les stratégies en fonction des écarts.

2.3.5. Gestion des risques

Anticiper et atténuer les menaces : identifier les risques stratégiques (concurrentiels, réglementaires) et mettre en place des plans de contingence.

2.3.6. Innovations et adaptation

Stimuler la créativité : encourage l'innovation produit /processus et adapter les modèles d'affaires aux évolutions du marché.

2.3.7. Gouvernance et éthique

Assurer les régulations, promouvoir une éthique organisationnelle et équilibrer les intérêts des parties prenantes (actionnaires, salariés, société).

2.3.8. Engagement des parties prenantes

Dialoguer et collaborer : Gérer les relations avec les clients, fournisseurs, investisseurs et communautés pour renforcer la légitimité stratégique.⁹

Section 3 : De l'approche traditionnelle à l'ère du numérique

L'avènement du numérique a bouleversé notre façon de vivre, de travailler et d'interagir. Cette transition de l'approche traditionnelle vers une ère numérique a redéfini nos modes de pensée, nos structures sociales et nos méthodes de résolution de problèmes. Dans cette introduction, nous explorerons les changements fondamentaux qu'elle a engendrés, ainsi que les défis et opportunités qu'elle offre.

3.1 Le passage au digital :

Passer au digital, c'est tout simplement utiliser des outils informatiques pour gérer votre entreprise. On parle d'ordinateurs, de logiciels, d'internet... tout ce qui peut vous aider à simplifier vos tâches et à mieux communiquer. La transformation numérique se fait par étapes. On commence par des actions simples et on progresse ensuite vers des solutions plus poussées.

3.2 Les étapes de la transformation digitale :

La digitalisation se déroule en plusieurs phases distinctes, chacune amenant l'entreprise vers une meilleure utilisation des technologies pour son développement.

- Première phase :

La première phase de la digitalisation se concentre sur la survie et la simplification de l'activité. L'entreprise utilise encore des méthodes traditionnelles (papier, stylo) mais ressent le besoin d'adopter des outils numériques pour :

- Automatiser les tâches répétitives (facturation, notes de crédit).
- Améliorer la communication avec les clients, fournisseurs et l'équipe (e-mail).

L'objectif principal est de gagner du temps, réduire les erreurs et maintenir l'activité à flot. C'est la pose des bases pour une transformation numérique future.

- Deuxième phase :

« La maturité digitale ». Lors de la phase de maturité digitale, l'entreprise maîtrise des outils numériques essentiels et les utilise de manière efficace pour ses opérations. Cette phase se caractérise par une recherche accrue d'informations auprès des clients et des concurrents.

Une spécialisation dans l'utilisation des technologies et une prise de conscience du potentiel de développement des compétences numériques des employés. Les outils de

⁹ Johnson, G, Scholes, K, & Whittington, R. (2017). 11th.ed.

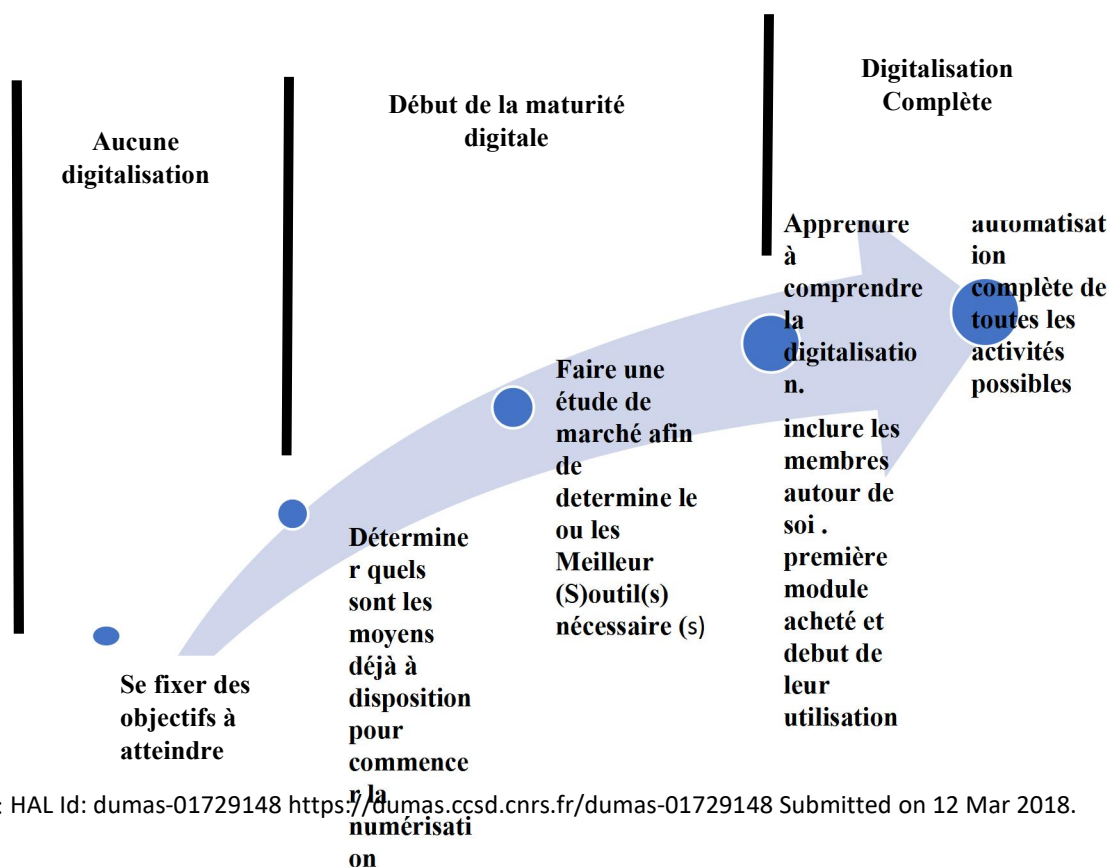
collaboration, de communication et de gestion commerciale sont utilisés de manière fluide et leurs fonctionnalités sont exploitées au maximum.¹⁰

-Troisième phase :

« La digitalisation complète ». Lorsque toutes les procédures ont été automatisées, on parlera alors de la « **Blockchain** ». Grâce à la création de tunnels de vente hyper-automatisés, les entreprises peuvent désormais guider leurs clients vers la conclusion d'une vente avec une intervention humaine minimale, ouvrant ainsi la voie à une expérience client fluide et optimisée.

Voici un graphique permettant de retracer le parcours simplifié d'une digitalisation :

Figure N° 03 : Évolution des phases de la digitalisation.¹¹



3.3. Les enjeux clés de la digitalisation :

¹⁰ <https://www.entreprises.gouv.fr/fr/mot-cle/transition-numerique> consulter le 15/03/2025

¹¹ HAL Id: dumas-01729148 <https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01729148> Submitted on 12 Mar 2018- Définition Et mise en œuvre de la transformation digitale au sein d'une entreprise de type PMI/PME, ETI : proposition D'une démarche d'analyse et de transformation Jean-Marc Auvray .

Premier module acheté et début de leur utilisation La digitalisation des processus bancaires présente de nombreux avantages à la fois pour les banques, les clients et les entreprises.¹²

- a. **Amélioration de l'expérience client :** Les services bancaires numériques permettent aux clients de gérer leurs comptes et de faire des transactions en ligne ou via des applications mobiles. Cela rend les opérations plus rapides et pratiques.
- b. **Réduction des coûts opérationnels :** La digitalisation aide les banques à réduire les couts opérationnels en automatisant des tâches répétitives. Cela permet aussi de diminuer les couts lies aux transactions en espaces ou par chèque. L'automatisation est principalement utilisée pour gérer les réclamations et les recouvrements clients.
- c. **Amélioration de la sécurité :** Les services bancaires en ligne peuvent proposer des niveaux de sécurité supérieurs à deux méthodes traditionnelles. Par exemple l'authentification à deux facteurs renforce la sécurité des transactions sur interne.
- d. **Amélioration de l'efficacité :** Les services bancaires numériques peuvent être automatisés, ce qui permet aux banques de traiter les demandes de manière plus rapide et efficiente. Cette approche peut diminuer les délais de traitement pour les clients et augmenter leur satisfaction.
- e. **Personnalisation des services :** La digitalisation a ouvert la voie à une collecte et une analyse de données plus efficaces pour les banques, les aidant à mieux cerner les besoins et les préférences des clients. Ces données sont ensuite exploitées et offrir des services sur mesure, adaptés aux besoins individuels de chaque client.
- f. **Accès à de nouveaux marchés :** Les services bancaires en ligne offrent aux banques la possibilité de conquérir des marches auparavant inaccessibles en raison de leur éloignement géographique ou de l'absence de présence physique, ouvrant ainsi de nouvelles opportunités commerciales. Entre clients au sein de leur communauté, les clients attendent de réponses instantanées et personnalisés 24heurs sur 24.¹³

¹² <https://addinn.com/2024/04/14/la-digitalisation-des-processus-bancaires-enjeux-apports-et-defis/consulter> le 16/03/2025

¹³ Philip kotler, marketing4.0, le passage au digital, edition Wilo aux pays bas, septembre 2017, page :136.

Le CRM social est un outil de gestion personnalisée de la relation client. Il contribue à renforcer le lien entre l'entreprise et ses clients. Face à cette évolution, les banques ont lancé des initiatives de transformation numérique pour répondre aux besoins des clients et s'adapter à l'ère des nouvelles technologies, ouvrant ainsi de nouvelles perspectives de croissance. La digitalisation est inévitable, et ceux qui anticipent cette transition en tireront profit, tandis que les autres devront faire face à une transformation numérique bouleversante.

3.3. La transformation des pratiques stratégiques

La numérisation ne se limite pas à l'introduction de nouvelles technologies, elle redéfinit en profondeur les pratiques de management stratégique. Autrefois linéaire et centrée sur des Prévisions à long terme, la stratégie adopte désormais une approche plus agile, fondée sur une Analyse continue de l'environnement digitalisé.

Avec l'abondance des données disponibles en temps réel, la prise de décision stratégique S'appuie de plus en plus sur des indicateurs numériques précis, issus du Big Data ou de la Business Intelligence. Les décisions ne reposent plus uniquement sur l'intuition managériale Ou des études de marché classiques, mais sur des analyses prédictives, des tableaux de bord Interactifs et des simulations numériques.¹⁴

Par ailleurs, la stratégie devient de plus en plus collaborative et décentralisée. Grâce aux outils Numériques, les managers peuvent impliquer des équipes multidisciplinaires dans la Formulation stratégique, favorisant l'innovation, une meilleure coordination et une gestion Plus souple des projets stratégiques.

Les pratiques stratégiques doivent désormais intégrer des enjeux technologiques et numériques dès la phase de conception. La transformation digitale ne peut être envisagée comme un simple outil d'exécution : elle est au cœur même de la formulation stratégique. Le cycle stratégique devient ainsi plus rapide, réactif et évolutif, en lien avec l'environnement mouvant des marchés numériques.¹⁵

3.5 Les nouveaux outils et leviers digitaux de compétitivité

Dans un environnement économique de plus en plus concurrentiel et incertain, les entreprises

Cherchent à renforcer leur compétitivité en s'appuyant sur les technologies numériques.

¹⁴ Frederic Laloux, « réflexion sur les transformations organisationnelles profonde »,2014.

¹⁵ Alfred Chandler « Stratégie et structure de l'entreprise » , 1962/1989.

Ces outils ne se contentent plus de soutenir les activités opérationnelles, ils deviennent des leviers Stratégiques à part entière.

Parmi les outils les plus utilisés, le Big Data permet d'analyser d'immenses volumes de données provenant des clients, des fournisseurs, ou encore de l'environnement externe. Cette capacité d'analyse approfondie les tendances du marché, de mieux comprendre les attentes des consommateurs et d'ajuster offre en temps réel.

L'intelligence artificielle (IA), quant à elle, optimise les processus décisionnels à travers des algorithmes prédictifs, des chats bots, ou encore des systèmes de recommandation. Elle permet d'automatiser certaines tâches stratégiques, d'identifier de nouvelles opportunités de croissance, et d'améliorer l'expérience client.¹⁶

Le cloud computing offre une flexibilité accrue dans la gestion des ressources et permet aux Entreprises de s'adapter rapidement aux fluctuations de la demande. Il facilite également le travail à distance et la collaboration entre équipes dispersées, un avantage stratégique dans le Contexte postpandémique.

Les réseaux sociaux ne sont plus de simples outils de communication : ils deviennent des plateformes d'analyse stratégique. Les entreprises les utilisent pour surveiller leur image de Marque, comprendre le comportement des consommateurs et construire des communautés Autour de leurs produits ou services.

L'intégration de ces outils dans la stratégie globale d'une entreprise permet non seulement d'améliorer la performance interne, mais aussi de créer un avantage concurrentiel durable, en phase avec les nouvelles exigences du marché numérique.¹⁷

Conclusion :

Ce premier chapitre a permis de poser les fondements théoriques du management stratégique, en précisant les principales étapes et en soulignant son rôle central dans la performance durable des organisations. Nous avons montré que le processus stratégique, bien que structuré, doit constamment s'adapter à un environnement en mutation rapide.

L'intégration de la digitalisation dans les pratiques managériales constitue une évolution majeure. Elle modifie non seulement les outils utilisés, mais aussi les logiques de création de

¹⁶ A review on the strategic use of IT applications in achieving and sustaining competitive advantage "Kasra Madipuya", 2015.

¹⁷ A systematic review of digital transformation literature 2013-2021 "egodawele, sedera, bui-2022".

Valeur, d'analyse de l'environnement et de prise de décision. Cette transformation progressive, allant de l'approche traditionnelle à une gestion stratégique portée par les technologies numériques, impose une révision des modèles classiques et une grande agilité dans la formulation des stratégies.

En définitive, le management stratégique à l'ère numérique se caractérise par une complexité accrue mais aussi par de nouvelles opportunités. Il revient désormais aux managers de combiner rigueur analytique, innovation et adaptation technologique pour construire des stratégies compétitives et résilientes.

Chapitre 2 :

La numérisation comme facteur de
transformation stratégique

Introduction

La numérisation et la transformation digitale sont devenues des enjeux majeurs pour les entreprises du XXI^e siècle. Ces phénomènes, bien plus que de simples évolutions technologiques, représentent une révolution profonde des modèles économiques, des stratégies avec les clients. Ce chapitre explore les concepts clés de la numérisation, ses moteurs, ainsi que son impact sur la compétitivité des entreprises.

Dans un premier temps, nous définirons précisément ce que recouvrent les termes de numérisation, digitalisation et transformation numérique, en soulignant leurs distinctions et leur complément les fondements stratégiques qui permettent aux entreprises de tirer parti de ces mutations pour renforcer leur position sur le marché.

Ensuite, nous analyserons les principaux moteurs de la numérisation, tels que le rôle des plateformes numériques et des écosystèmes digitaux, l'émergence de nouveaux modèles d'affaires, et l'évolution de l'expérience clients.

Ces éléments illustrent comment le digital redéfinit les règles de la concurrence et crée de nouvelles opportunités.

Enfin, nous évaluerons l'impact de la numérisation à travers des indicateurs de maturité numérique, les étapes de son déploiement, ainsi que les avantages et défis qu'elle présente. Ce chapitre vise ainsi à fournir une vision globale des transformations induites par le numérique et des leviers stratégiques pour les entreprises.

Section 01 : Notion clés de la numérisation

1.1 Définition de la numérisation et de la transformation digitale

a. La numérisation : la numérisation désigne le processus de conversion d'informations, de données ou de support physiques, (comme des documents, des images, des sons ou des processus matériels) en un format numérique, la numérisation consiste à convertir des informations issues d'un support physique en format numérique, autrement dit représentées sous forme de données binaires.¹⁸

b. La transformation digitale : (ou transformation numérique) désigne l'intégration stratégique des technologies numériques dans tous les aspects d'une organisation, entraînant des changements profonds dans son fonctionnement, sa culture et sa proposition de valeur.¹⁹

¹⁸ <https://fr.wikipedia.org/wiki/Num%C3%A9risation> consulter le 20/03/2025

¹⁹ https://fr.wikipedia.org/wiki/Transformation_num%C3%A9rique consulter le 20/03/2025

C . La différence entre la digitalisation et la numérisation :

-Numérisation = passage du physique au numérique.

-Digitalisation = utilisation des technologies numériques pour transformer un modèle d'affaire ou une organisation (ex : commerce en ligne, services automatisés).

La numérisation est une étape fondamentale dans la transformation numérique des entreprises et sociétés.

1.2 Technologie et outils clés de la digitalisation

- **Cloud computing** : Le cloud computing permet aux entreprises de stocker et de traiter des données sur des serveurs distants, ce qui offre une grande flexibilité et évolutivité.

Exemple d'acteur : Amazon Web Services (AWS)

- **Big Data** : Le Big Data permet aux entreprises de collecter, d'analyser et d'exploiter de grandes quantités de données pour en tirer des insights précieux.

Exemple d'outil : Hadoop

- **Intelligence artificielle (IA)** : L'IA permet aux entreprises d'automatiser des tâches complexes et de créer de nouveaux produits et services.

Exemple d'application : Chatbots

- **Internet des objets (IoT)** : L'IoT permet aux entreprises de connecter des objets physiques à internet pour collecter des données et les analyser.

Exemple d'application : Bracelets connectés.

- **Blockchain** :

La blockchain est une technologie de stockage et de transmission d'informations sécurisée et transparente. Les données et l'ensemble des manipulations y sont stockés de façon irréversible dans un registre consultable par tous, dans le cas des blockchains dites publiques.

Exemple d'application : Crypto-monnaies

- **Outils collaboratifs** : Les outils collaboratifs permettent aux équipes de travailler ensemble plus facilement, même à distance.

Exemple d'outil : Slack

- **Réseaux sociaux** : Les réseaux sociaux permettent aux entreprises de communiquer avec leurs clients et de promouvoir leurs produits et services.²⁰

Exemple de réseau social : Facebook

- **Marketing automation** : Le marketing automation permet aux entreprises d'automatiser les tâches marketing répétitives et d'améliorer l'efficacité de leurs campagnes.

Exemple d'outil : HubSpot

- **CRM (Customer Relationship Management)** : Le CRM permet aux entreprises de gérer les relations avec leurs clients et d'améliorer leur satisfaction.

Exemple d'outil : Salesforce

- **ERP (Enterprise Resource Planning)** : L'ERP est un progiciel de gestion intégré qui permet aux entreprises de gérer l'ensemble de leurs processus métiers.

Exemple d'outil : SAP.

- **Les logiciels métiers** : dans une banque un logiciel métier est une solution adaptée et développée pour répondre aux spécificités de son activité tel que la gestion de ses différentes Transactions les plus courantes à savoir : l'ouverture et la gestion des comptes gestion des engagements et traitement comptable et statistiques.

Ces technologies et outils ne sont que quelques exemples parmi les nombreux outils disponibles pour la digitalisation. Il est important de choisir les technologies et les outils les plus adaptés aux besoins spécifiques de chaque entreprise.²¹

1.3 Les objectifs de la digitalisation :

La digitalisation vise à atteindre plusieurs objectifs, dont les principaux sont :

A. Améliorer l'efficacité et la performance des processus métiers :

La digitalisation permet d'automatiser des tâches répétitives, de réduire les erreurs et d'améliorer la communication entre les différents services.

Exemple : Automatisation de la saisie des données clients.

²⁰ Andrew Greenway & Ben Terrett (2018)

²¹ Gerald C. Kane et al. (MIT Sloan / Deloitte collaboration)

B. Accroître la compétitivité des entreprises :

La digitalisation permet aux entreprises de proposer de nouveaux produits et services, d'améliorer leur service client et de se différencier de leurs concurrents.

Exemple : Développement d'une application mobile pour la vente en ligne.

C. Améliorer la satisfaction des clients :

La digitalisation permet aux entreprises de mieux comprendre les besoins de leurs clients et de leur offrir une expérience plus personnalisée.

Exemple : Mise en place d'un chatbot pour répondre aux questions des clients.

D. Réduire les coûts :

La digitalisation peut permettre aux entreprises de réduire les coûts de production, de distribution et de marketing.

Exemple : Dématérialisation des factures.

E. Favoriser l'innovation : La digitalisation permet aux entreprises de développer de nouveaux produits et services, et de trouver de nouveaux marchés.

Exemple : Utilisation de l'intelligence artificielle pour développer de nouveaux médicaments.

F. Améliorer la prise de décision : La digitalisation permet aux entreprises de collecter et d'analyser des données pour prendre des décisions plus éclairées.

Exemple : Utilisation du Big Data pour analyser les tendances du marché.

G. Accroître la collaboration entre les équipes : La digitalisation permet aux équipes de travailler ensemble plus facilement, même à distance. **Exemple :** Utilisation d'outils collaboratifs comme Slack ou Teams.

H. Améliorer la sécurité des données : La digitalisation permet aux entreprises de mettre en place des mesures de sécurité pour protéger leurs données contre les cybers attaques.²²

Exemple : Mise en place d'une solution de cyber sécurité.

²² <https://www.centpourcentpme.fr/digitalisation-comprendre-ses-objectifs-et-ses-avantages-pour-les-entreprises>. Consulter le 24/03/2025

1.4 La stratégie de numérisation

Dans un monde hyper-connecté où le numérique tient une place de plus en plus prépondérante, la stratégie numérique est devenue l'une des stratégies incontournables pour toutes les entreprises.

Peu importe la taille de l'entreprise, les micro-entrepreneurs comme les multinationales, tous les professionnels ont une stratégie numérique afin de promouvoir leur marque et mettre en œuvre leur communication.

1. Définition de la stratégie digitale

La stratégie numérique, désigne la politique de communication adoptée par une entreprise sur les différents types numériques : site internet officiel, réseaux sociaux privés et professionnels, applications, communautés, blogs, etc.

La stratégie numérique répond aux problématiques suivantes :

- Comment l'entreprise doit assurer sa présence sur internet ?

- Quelle image promouvoir ?

- Quelle relation avec le grand public ?

- Quelle prospective digitale ?

- Comment faire le lien entre la communication institutionnelle et la communication digitale ?

A quoi sert la stratégie numérique ?

La stratégie numérique sert à assurer une visibilité à l'entreprise et à ses produits. Le premier réflexe du consommateur est de taper le nom d'une entreprise ou d'un nouveau produit sur un moteur de recherche pour s'assurer de son existence tout d'abord, chercher des renseignements complémentaires et connaître les avis clients. Si l'e-réputation n'est pas décisive dans l'acte d'achat, il est certain qu'elle revêt de plus en plus d'importance dans la perception que le public a de telle enseigne ou tel professionnel.

Numériques de l'entreprise. Ce cadre englobe divers aspects tels que les sites web, les applications mobiles, les réseaux sociaux, le marketing sur les moteurs de recherche (SEM), le marketing par e-mail, l'analyse des données, le marketing de contenu, etc.

La stratégie numérique doit s'adapter à un environnement en constante évolution, en tenant compte des comportements et des usages des internautes. Il est essentiel d'adopter une approche agile et réactive pour suivre les évolutions technologiques et les changements dans les habitudes des consommateurs. L'objectif principal est de rester en phase avec les tendances du marché, d'accompagner les clients tout au long de leur parcours d'achat et d'améliorer continuellement les taux de conversion.²³

2. Les 7 étapes clés de la stratégie digitale

a. Réaliser un audit stratégique

L'audit du site internet est essentiel en identifiant les forces et faiblesses techniques et fonctionnelles, ainsi qu'en comparant avec la concurrence. La résistance aux changements de l'équipe est souvent un défi majeur. Comment les équipes perçoivent-elles les changements à venir et comment les impliquer ?

b. Définir les objectifs stratégiques

La stratégie digitale doit être en harmonie avec la stratégie d'entreprise et basée sur des objectifs et des KPI clairs. Ces objectifs peuvent inclure la notoriété, la visibilité, la conversion ou la fidélisation (ROI, taux de conversion, taux de clic, temps passé sur le site, trafic généré). Les KPI démontrent l'efficacité des actions mises en place. La méthode SMART aide à définir des objectifs et des KPI clairs, précis et compréhensibles pour tous.

c. Comprendre et cibler notre audience

Il est crucial d'adopter une approche centrée sur l'utilisateur afin d'identifier nos internautes, nos clients, nos influenceurs, etc. Cela implique de placer le client au centre de notre stratégie.

Ensuite, nous pouvons analyser ces données pour en tirer des insights pertinents et définir des personnes représentatives de nos utilisateurs cibles. Ces personnes nous aideront à mieux comprendre les besoins et motivations de nos utilisateurs, et à concevoir des solutions adaptées à leurs attentes.

En parallèle, nous pouvons également réaliser des tests utilisateurs pour évaluer la convivialité et l'efficacité de nos solutions. Ces tests nous permettront de détecter les éventuels problèmes d'utilisation et d'apporter des améliorations avant le lancement final du produit.

²³ <https://afrik-solutions.com/03-mins-pour-comprendre-limportance-de-la-digitalisation-des-entreprises/consulter-le-24/03/2025>

En intégrant la recherche utilisateur à notre processus de conception, nous nous assurons de créer des produits qui répondent véritablement aux besoins de nos utilisateurs et qui offrent une expérience utilisateur optimale. Cela nous permet également de minimiser les risques d'échec et d'optimiser nos investissements.

d. L'utilisateur conçoit le dispositif UX/UI (expérience utilisateur et interface utilisateur)

Dans cette étape, il est essentiel de répertorier et structurer les canaux d'acquisition, de transformation et de fidélisation disponibles et pertinents.

e. Entreprise Construire une stratégie d'inbound marketing pour notre entreprise

L'inbound marketing : est une méthodologie visant à stimuler la croissance d'une entreprise en établissant et en entretenant des relations solides et durables avec les consommateurs, les prospects et les clients. Il est crucial que ces parties prenantes se sentent valorisées et soutenues tout au long de leur parcours client. L'inbound marketing repose sur une stratégie de création de contenus visant à attirer des visiteurs sur son site web ou blog, les convertir en prospects qualifiés, puis en clients.

f. Mise en place des outils marketing

Pour démarrer, il est essentiel de définir les outils marketing nécessaires. Cela peut inclure une plateforme d'emailing, un outil de marketing automation, de lead management, et d'autres outils pertinents. En ce qui concerne la partie web, vous pourriez opter pour l'utilisation d'un CMS, le lancement d'un site e-commerce, d'un blog, d'une application mobile, etc. Il est également crucial de prévoir les outils appropriés pour soutenir ces initiatives. De plus, il est important d'identifier et de mettre en place des intégrations avec les outils et interfaces déjà en place, tels que votre ERP (outil de gestion opérationnelle de l'entreprise), un CRM (gestion des contacts), un PIM (gestion du catalogue, des informations produits), etc.

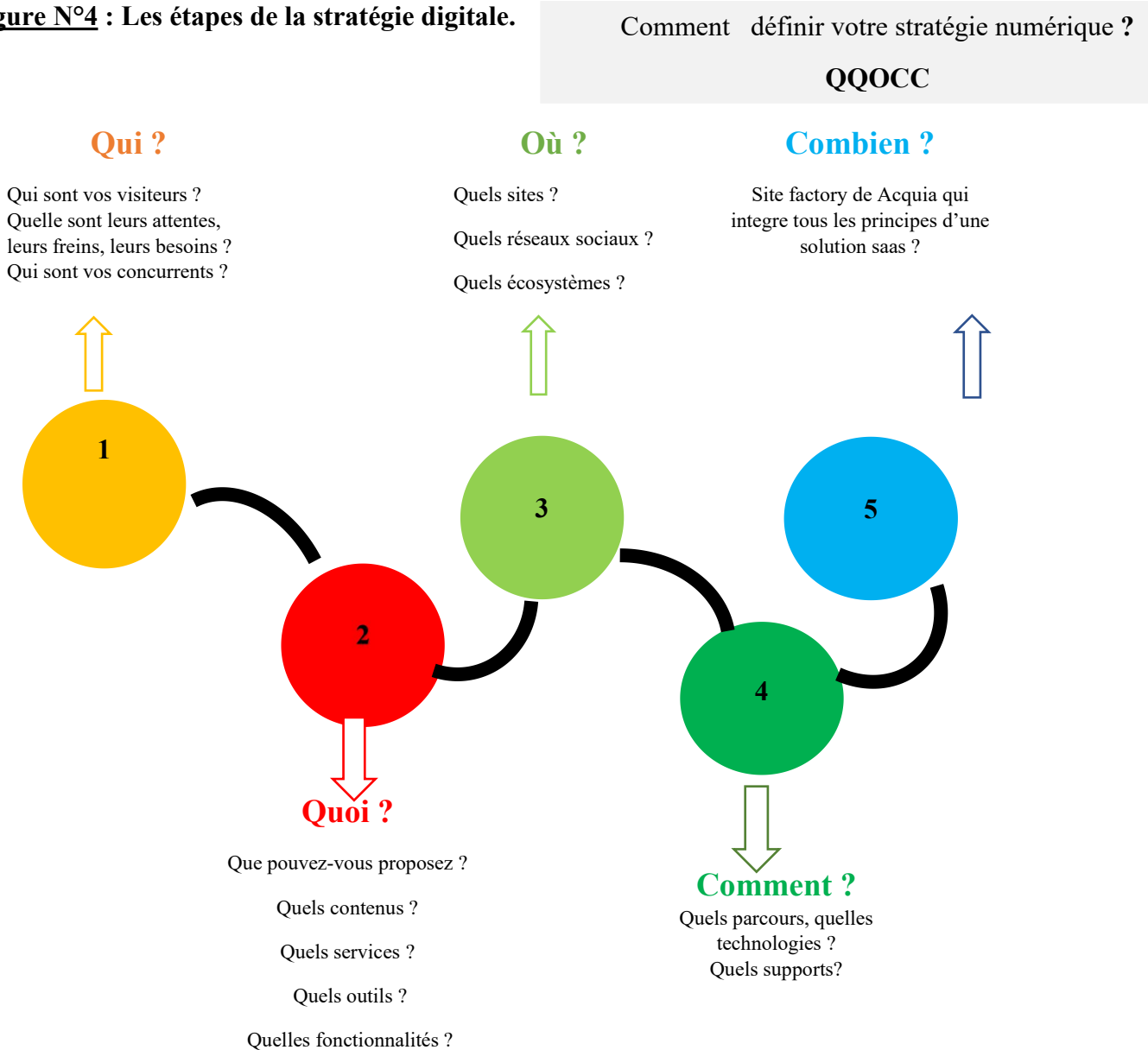
Mesure et analyse

L'un des avantages du digital est sa capacité à tracer et mesurer tout en temps réel. Sans données chiffrées, il est impossible d'ajuster les stratégies ou de s'adapter aux évolutions du marché. Il est essentiel de définir des objectifs et des KPI (Key Performance Indicators) en amont, puis d'analyser leur évolution à long terme. Chaque changement doit être suivi de près pour garantir le succès de la stratégie digitale. Il est crucial de continuellement optimiser ce qui a été mis en place, car ce qui fonctionne aujourd'hui peut ne pas fonctionner demain. Les

Chapitre 2 : La numérisation comme facteur de transformation stratégique

usages et tendances évoluent rapidement dans le domaine du digital, nécessitant une adaptation constante.²⁴

Figure N°4 : Les étapes de la stratégie digitale.



Source : <https://www.adimeo.com/blog/definir-strategie-digitale> consulter le 04/04/2025

Section 02 : les moteurs et les enjeux de la numérisation ²⁵

La numérisation, c'est le fait de passer du papier ou des outils traditionnels à des outils numériques, comme les ordinateurs ou Internet. Elle change notre façon de travailler, de

²⁴ <https://www.adimeo.com/blog/definir-strategie-digitale> consulté le 02/04/2025

²⁵ Michaud, P. (2019). la transformation numérique des organisations. Dunod .

communiquer et même de vivre au quotidien. Cette transformation est poussée par plusieurs moteurs, comme les nouvelles technologies ou l'usage de plus en plus fréquent du numérique.

2.1. L'importance des plateformes numériques et des écosystèmes digitaux :

Les plateformes numériques et l'écosystème digitaux jouent un rôle central dans la transformation économique, sociale et technologique mondiale. Leur importance s'est considérablement accrue avec la digitalisation accélérer des sociétés et des entreprises. Voici leurs principaux impacts et avantage :

1. Transformation économique et innovation

- Croissance de marchés : les plateformes numériques (Amazon, Alibaba, Uber, Airbnb) ont créé de nouveaux modèles économiques, discutant les secteurs traditionnels.
- Innovation ouverte : les écosystèmes digitaux favorisent la collaboration entre startups, grandes entreprises et chercheurs, accélérant l'innovation (ex. : écosystème autour d'iOS, Android, ou des clouds AWS /Azure).
- Monétisation des données : la data générée permet une personnalisation des services et une optimisation des services et une optimisation des business modèles (publicité ciblée, analyse prédictive).

2. Accès élargi aux services et inclusion

- Démocratisation des services : les plateformes éducatives (coursera) , financières (fin Tech) , ou de santé (télémédecine) améliorent l'accès aux ressource , même dans les régions reculées .
- Inclusion financière : le mobile Banking et les paiements digitaux (M -Pesa, PayPal) intègrent des populations exclues du système bancaire traditionnel.

3. Efficacité opérationnelle et productivité

- Optimisation des processus : les entreprises utilisent des plateformes Saas (Salesforce, Slack) pour améliorer leur gestion et leur communication.
- Automatisation et IA : les écosystèmes digitaux intègrent l'IA et l'oT pour optimiser

4. Les chaînes logistiques, la maintenance prédictive, etc.

- Impact sociale et culturel.
- Connectivité mondiale : les réseaux sociaux (Facebook, LinkedIn) et outils collaboratifs (zoom, teams) transcendent les frontières géographiques.

- Engagement citoyen : les plateformes facilitent la participation démocratique (pétitions en ligne, gouvernance digitale).

5. Défis et enjeux critiques

- Régulation et concurrence : les monopoles digitaux (Google, Meta) soulèvent des questions sur la concurrence loyale et la protection des données (RGPD en Europe).
- Cyber sécurité et vie privée : l'exploitation des données personnelles exige des cadres légaux stricts.
- Fracture numérique : l'inégalité d'accès aux technologies peut creuser les écarts entre pays et population.

Les plateformes numériques et écosystème digitaux sont des moteurs incontournables de la modernisation, mais leur développement doit s'accompagner d'une gouvernance équilibrée pour maximiser leur bénéfice tout en limitant les risques. Leur rôle sera encore amplifié avec l'avènement du web3, de blockchain et de l'économie des métiers.²⁶

2.2 Les enjeux pour la direction des systèmes d'informations

1. Maintenir la cohérence du parc applicatif

Premièrement la Direction du système d'information (DSI) doit arriver à intégrer les nouvelles technologies dans l'environnement informatique existant. Elle doit à la fois soutenir les avancées technologiques mais également préserver la cohérence de l'architecture des systèmes informatiques, tout en continuant la maintenance des systèmes existant. En effet, les DSI font face à un applicatif existant complexe, qu'il faut aujourd'hui maintenir mais qu'il faudrait rationaliser pour ne pas ralentir l'effort de transformation.

Comme le présente une étude menée par Cap Gemini auprès de plus de 1000 responsables informatiques, tout en continuant la maintenance des systèmes informatiques et DSI, 73% d'entre eux considèrent qu'au moins un cinquième de leur parc applicatif est partiellement redondant et pourrait être consolidé. La plupart des systèmes informatiques. Les outils se heurtent à des problèmes de montée de version coûteux pour permettre, par exemple, l'utilisation d'outils de CRM sur tablettes.

Un autre enjeu des DSI est de gérer la complexification des échanges, souvent due au développement de la sous-traitance et de la multiplication des intervenants. Prenons l'exemple du secteur aérien : les données provenant de multiples sources dans des formats différents,

²⁶ Gartner, J. & Attour, A. (2016). Innovation et transformation numérique. Éditions EMS

nécessitant pour les acteurs du transport de trouver des solutions innovantes pour coordonner et fiabiliser les données échangées.

2. Intégrer les nouvelles technologies

L'intégration et la maîtrise des nouveautés technologiques apportent de nouvelles difficultés.

Prenons l'exemple du Big Data.

Une étude publiée en 2014, par Ernst & Young, liste les freins à son développement dans les entreprises françaises :

- Elles sous-exploitent les données, qui arrivent de manière non structurée depuis les divers canaux digitaux ;
- Elles n'ont pas encore toutes les capacités nécessaires pour analyser les données et permettre des décisions en temps réel sur la base de modèles prédictifs, qu'il s'agisse de capacités humaines (manque de compétences analytiques) ou techniques (outil pour traiter les données) ;
- Elles ne priorisent pas les projets de Big Data considérés comme trop complexes et trop longs à mettre en œuvre ;
- Ne parvient pas non plus à quantifier le retour sur investissement amené par ces projets, elles n'en font pas non plus leur cheval de bataille ;
- Elles font face enfin à une certaine réticence de la part des individus à partager leurs données personnelles ; cette réticence peut aboutir à la communication d'informations biaisées, non exploitables ou mal exploitées.

Pour la mise en place d'architecture de types cloud, les DSI sont confrontées à de nouvelles problématiques :

- Pour assurer la sécurité et la protection des données échangées. Comment s'assurer de la bonne protection et préservation des données ?
- Pour évaluer la performance des infrastructures sur lesquelles elles n'ont plus la main,
- Pour former leurs équipes à une nouvelle relation client / fournisseur et à de nouvelles méthodes de valorisation du retour sur investissement

- Le modèle d'achat de licences et redevance laisse place à un nouveau modèle d'achat intégrant des niveaux de qualité de service attendus. (Service level agreement).²⁷

3. Apporter une réponse adaptée ; aux directions métiers

Enfin les DSI subissent également une forte pression de la part de leurs clients internes. Face à des utilisateurs finaux très exigeants, les directions métiers demandent aux directions des services informatiques de pouvoir assurer une continuité d'exploitation des services proposés.

Par exemple, si un outil de gestion de projet en ligne est régulièrement indisponible des suites de problèmes d'exploitation, il y a un risque de perte d'utilisateurs. Ces derniers imagineront des solutions de contournement pour ne plus avoir à utiliser l'outil, jugé peu fiable. La qualité et la réactivité des services informatiques représentent en conséquence un défi de taille pour les DSI.

Les DSI se heurtent également à un second type de difficultés : celui de pouvoir offrir à leurs clients internes les mêmes outils que ceux qu'ils ont l'habitude d'utiliser dans leur vie privée... Cette volonté de similarité entre les usages professionnels et personnels concerne aussi bien les supports (Smartphones, tablettes, etc.) que les services d'échanges (Google Drive, Dropbox, etc.). Cette nouvelle tendance n'est pas facile à mettre en place pour les DSI.

La difficulté est donc de passer d'une logique où l'accès aux systèmes internes est très encadré et limité à une logique d'ouverture pour s'adapter aux nouveaux usages des clients, tant internes qu'externes. Tout le challenge des DSI est d'assurer un équilibre entre sécurité et flexibilité d'accès aux systèmes.

Pour conclure, décrivons un exemple qui illustre bien l'ensemble des enjeux du digital pour les DSI. Chez un grand acteur français des Utilities, le projet de mise à disposition d'une tablette à destination des opérateurs allant sur le terrain pour faire des travaux de suivi et de maintenance a mis en évidence quelques-unes de ces difficultés :

- les processus internes nécessaires pour équiper les opérateurs en tablettes (développement des applicatifs compatibles avec tablette, sécurisation des données échangées) sont très longs ce qui amène à proposer un produit qui ne correspond plus aux attentes exactes des utilisateurs, qui ont déjà « goûté » dans leur usage privé aux dernières avancées technologiques

²⁷ El Akremi ,A.& Rowe,F(2016).l'évolution des rôle de la DSI dans les organisations en transformation.

- le manque de compétences sur les nouvelles technologies nécessaires à la réalisation du système applicatif comme les technologies liées à la mobilité ralentit le projet et amène à proposer un produit aux fonctionnalités dégradées (en termes d'ergonomie par exemple).
- l'intégration de la nouvelle technologie dans le parc applicatif existant pose des problèmes de compatibilité de versions, qui se traduisent par la nécessité de mettre à jour l'ensemble du parc, entraînant des surcoûts.²⁸

2.3 L'impact de la transformation numérique sur l'expérience client

Au cours de la dernière décennie seulement, le domaine de la gestion de l'expérience client (CX) a connu une transformation radicale.

L'intégration des technologies numériques dans tous les aspects de l'activité a changé le mode de fonctionnement des entreprises et a fondamentalement modifié la façon dont elles interagissent avec leurs clients. Reconnaître ces changements et s'y adapter est vital pour toute organisation qui souhaite rester dans le paysage en évolution rapide. Dans cet article, nous expliquerons comment la transformation numérique de l'expérience client redéfinit le paysage commercial et nous proposerons des idées et des stratégies concrètes pour intégrer l'innovation et la transformation numériques dans votre pratique de l'expérience client. Comment la transformation numérique favorise l'expérience client ?

L'ère numérique a inauguré une période de changements sans précédent dans le monde de la gestion de l'expérience client. Et, à bien des égards, elle l'a redéfinie. L'intégration transparente des technologies numériques dans les interactions avec les clients est au cœur de cette transformation.

Le paysage numérique a entraîné un changement fondamental dans la philosophie et la stratégie des entreprises.

L'évolution a commencé par la numérisation des interactions de base avec les clients. Des processus simples, tels que la commande en ligne et le support client électronique, représentent les premières étapes de cette transformation. La complexité et l'efficacité de ces interactions numériques se sont accrues au fur et à mesure que la technologie progressait. Aujourd'hui, nous assistons à une numérisation complète du parcours client, depuis l'engagement initial jusqu'à l'assistance après l'achat.

²⁸Reix ,R.,Rowe,F.,&Kalika,M.(2021).système d'information et management des organisations .vuibert

Les entreprises sont passées d'une approche centrée sur le produit à une approche centrée sur le client, où l'expérience du client est au premier plan de chaque décision.²⁹

➤ **6 technologies et tendances clés qui alimentent la transformation numérique de l'expérience client**

1. La personnalisation

Avec l'avènement de l'analyse alimentée par l'IA, comme l'analyse de texte et l'analyse de la parole, les entreprises ont la possibilité de comprendre leurs clients comme jamais auparavant. Les entreprises peuvent analyser de grandes quantités de données pour mieux comprendre les préférences, le comportement et les attentes des clients. Ce niveau de compréhension permet aux entreprises d'adapter leurs services et leurs produits aux besoins spécifiques de chaque client, offrant ainsi une expérience personnalisée que l'on croyait autrefois impossible.

2. Engagement omnicanal

L'engagement omnicanal des clients est un autre aspect de la transformation numérique qui favorise l'expérience client. Grâce à la croissance des canaux numériques, les clients d'aujourd'hui interagissent avec les marques à travers de multiples points de contact, y compris les médias sociaux, les applications mobiles et les sites web. La transformation numérique permet (et impose) aux entreprises de fournir une expérience cohérente et transparente sur tous ces canaux. En capturant les signaux des clients à travers les canaux et les points de contact et en utilisant des outils tels que l'orchestration de l'expérience client, l'analyse de l'expérience numérique et l'analyse du texte et de la parole, les marques peuvent s'assurer que les clients reçoivent des messages et des expériences cohérents, indépendamment de la façon dont ils interagissent avec les entreprises et de l'endroit où ils le font.³⁰

3. Retour d'information en temps réel

En outre, la transformation numérique a rendu les commentaires des clients plus accessibles et exploitables. Grâce à l'analyse en temps réel et aux plateformes de retour d'information sur les clients, les entreprises peuvent désormais recueillir, analyser et prendre en compte les avis des clients de manière rapide et efficace. Cette vision immédiate permet aux entreprises d'apporter des ajustements rapides à leurs services, améliorant ainsi la satisfaction et la fidélité des clients.

²⁹ <https://www.cxnetwork.com/articles> et études sur l'expérience client digitale consulter le 11/04/2025

³⁰ Salesforce (2022)-stat of connected customer

4. Canaux et technologies des médias mobiles et sociaux

Les médias sociaux, les smartphones et la technologie mobile ont joué un rôle essentiel dans la numérisation de l'expérience client. Les messages intégrés aux applications et les SMS, ainsi que les canaux de médias sociaux et les plateformes d'évaluation en ligne sont devenus des canaux essentiels pour l'engagement des clients. Grâce à ces canaux et points de contact numériques, les entreprises peuvent faire la publicité de leurs produits et services et interagir avec leurs clients en temps réel, en leur apportant une assistance et en recueillant leurs commentaires.

5. IA et apprentissage automatique

Plus récemment, l'essor de l'IA et de l'apprentissage automatique a fait passer la numérisation au niveau supérieur. Les marques avisées utilisent l'IA dans l'expérience client pour mieux connaître les clients, fournir des résolutions plus rapides, accélérer l'analyse et personnaliser l'expérience. Les chatbots et les assistants virtuels, alimentés par l'IA, sont désormais courants sur les sites web et les applications, offrant une assistance instantanée aux clients. Ces technologies ont également permis aux entreprises d'automatiser de nombreux aspects du parcours client, des recommandations de produits personnalisées au service client prédictif.

6. Automatisations, solutions en libre-service et chatbots

Les marques adoptent la transformation numérique de l'expérience client à travers les canaux d'assistance à la clientèle et le centre de contact. L'automatisation du service client se présente sous de nombreuses formes, depuis les réponses automatisées aux courriels jusqu'aux solutions de rappel intelligentes, en passant par des systèmes plus complexes tels que les chatbots alimentés par l'IA et l'utilisation de l'analyse du texte et de la parole alimentée par l'IA pour analyser et tirer des enseignements de 100 % des interactions avec les clients. Les solutions alimentées par l'IA peuvent traiter un large éventail de demandes des clients, aidé aux transactions et aux problèmes de dépannage, et peuvent fournir des analyses instantanées et guider les meilleures actions suivantes, libérant ainsi les représentants du service client pour qu'ils puissent traiter des problèmes plus complexes. Ils peuvent dialoguer avec les clients en temps réel et leur fournir une assistance et un soutien immédiats. Ce qui rend ces chatbots particulièrement efficaces, c'est leur capacité à apprendre des interactions et à s'améliorer au fil du temps, en offrant des réponses de plus en plus personnalisées et précises. Cela permet non seulement d'améliorer l'efficacité, mais aussi la satisfaction des clients, qui voient leurs problèmes résolus rapidement.

Les solutions en libre-service constituent un autre aspect important de la transformation numérique du service à la clientèle. Il s'agit notamment de FAQ interactives, de bases de connaissances en ligne et de portails clients où les clients peuvent gérer leurs comptes et résoudre leurs problèmes sans avoir à contacter un représentant du service client.

En permettant aux clients de trouver des solutions par eux-mêmes, les entreprises peuvent améliorer la satisfaction des clients tout en réduisant la charge de travail de leurs équipes de service à la clientèle.

2.4 Avantages et bénéfices de la transformation numérique de l'expérience client

1. Amélioration de la personnalisation et de l'engagement des clients

L'un des avantages les plus significatifs de la transformation numérique dans le domaine de l'expérience client est le niveau accru de personnalisation et d'engagement qu'elle facilite. Les stratégies d'expérience client axées sur la transformation numérique permettent aux entreprises de comprendre leurs clients à un niveau beaucoup plus profond. Cette compréhension conduit à des interactions significatives, favorisant un lien profond entre le client et la marque.³¹

Une personnalisation accrue basée sur le comportement améliore non seulement l'expérience du client, mais renforce également sa fidélité. Les clients sont plus enclins à revenir vers une marque qui comprend leurs besoins et leur offre des expériences pertinentes et personnalisées. Les chercheurs du site Medallia ont constaté que la plupart des consommateurs (61 %) sont prêts à dépenser davantage auprès d'une entreprise si celle-ci peut leur offrir une expérience personnalisée et qu'ils sont encore plus nombreux (82 %) à affirmer que les expériences personnalisées influencent la marque qu'ils choisissent au moins la moitié du temps lorsqu'ils font leurs achats.

2. Des expériences omnicanales transparentes

La transformation numérique a permis aux entreprises d'offrir une expérience omnicanale transparente, en garantissant la cohérence entre les différents points de contact avec les clients. Qu'un client interagisse avec une marque par le biais d'une application mobile, d'un site web, des médias sociaux ou d'un magasin physique, la transformation numérique permet aux marques d'offrir une expérience cohérente et intégrée.

³¹ Pine, B.J., & Gilmore, J.H. (1999). *The Experience Economy*. Harvard Business Review press.

Cette expérience transparente est cruciale dans le monde interconnecté d'aujourd'hui, où les clients s'attendent à pouvoir passer d'un canal à l'autre en douceur.

La clé d'une expérience omnicanale transparente réside dans l'intégration efficace des technologies numériques. Il s'agit notamment de veiller à ce que tous les canaux soient connectés et partagent les données de manière transparente, et à ce que les bons indicateurs de l'expérience client soient saisis au bon moment.³²

3. Marketing centré sur le client, axé sur les données et innovations en matière de marketing

Les marques qui adoptent la transformation numérique peuvent non seulement améliorer l'expérience de leurs clients, mais aussi leurs résultats en matière de marketing. Au cœur du marketing axé sur la transformation numérique se trouve l'utilisation d'une technologie de pointe pour comprendre les clients et s'engager avec eux à un niveau plus approfondi.

La transformation numérique a élargi la boîte à outils des spécialistes du marketing. Les plateformes de médias sociaux, par exemple, fournissent une mine de données sur les préférences et les comportements des clients.

L'avènement de l'analyse des big data et des technologies d'IA a permis aux spécialistes du marketing d'acquérir une compréhension plus nuancée des comportements et des préférences des clients en collectant et en analysant des données provenant de diverses sources, notamment les interactions avec les clients, les médias sociaux et les appareils IoT.

L'IA et l'apprentissage automatique peuvent analyser de grands ensembles de données beaucoup plus rapidement et avec plus de précision que les humains, en identifiant des modèles et des tendances qui pourraient passer inaperçus. Ces données fournissent des informations précieuses sur les préférences, les comportements et les problèmes des clients. En exploitant ces informations, les entreprises peuvent adapter leurs messages et campagnes de marketing pour répondre aux besoins et désirs uniques des différents segments de clientèle

Les équipes avisées associent leurs efforts en matière de gestion de l'expérience client et de gestion de la relation client afin de concevoir des campagnes de marketing très ciblées, de maximiser les opportunités de vente incitative et de vente croisée et de personnaliser les interactions.

³² <https://www.capgemini.com> consulter le 15/05/2025

Par exemple, l'analyse prédictive peut aider les entreprises à anticiper les actions futures des clients sur la base de leurs comportements antérieurs, ce qui permet une approche plus proactive du marketing.

La puissance de la transformation numérique dans le domaine du marketing est parfaitement illustrée par sa capacité à exploiter les données pour un marketing centré sur le client. Sur le marché actuel, la personnalisation est essentielle et les données sont le moteur de cette personnalisation. En fait, le client moderne s'attend à une personnalisation intégrée, ce qui en fait un élément indispensable de l'expérience client.³³

4. Amélioration de l'expérience et des résultats en matière de soutien à la clientèle

Les marques qui font progresser la transformation numérique dans le centre de contact en tirant parti des automatisations, des technologies alimentées par l'IA et des solutions en libre-service sont mieux équipées pour fournir aux clients une assistance 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, réduire les temps d'attente et améliorer la satisfaction globale des clients. Mieux encore, ces outils permettent aux entreprises de faire évoluer leurs opérations de service client sans augmentation correspondante du personnel humain, ce qui en fait une solution rentable pour gérer les interactions avec les clients.

2.5 Étapes à suivre pour réussir la transformation numérique et l'expérience client

1. Renforcer la confiance des consommateurs grâce à des experts en matière de sécurité et de protection des données

La confiance des clients est essentielle à la réussite de toute initiative de transformation numérique. Comme les entreprises s'appuient de plus en plus sur les technologies numériques pour interagir avec leurs clients, le volume de données sensibles collectées, stockées et analysées a explosé. Travailler avec des partenaires de confiance en matière d'expérience client, comme Medallia, qui offrent une conformité de niveau entreprise aux réglementations sur la protection des données, garantira la sécurité et la confidentialité des données de vos clients, un élément essentiel pour établir et maintenir la confiance des consommateurs.

Les entreprises doivent également former leurs employés à la sécurité des données et faire preuve de transparence vis-à-vis de leurs clients quant à l'utilisation de leurs données.

2. Mettre en œuvre des processus efficaces de gestion du changement

³³ Harvard Business Review (hbr.org) : nombreux articles sur le marketing personnalisé et l'engagement digital .

Lorsque les entreprises adoptent de nouvelles mesures pour accélérer la transformation numérique de l'expérience client, une certaine résistance au changement est inévitable, tant au sein des entreprises que parmi les clients. Le changement peut être décourageant, et le passage à des opérations centrées sur le numérique nécessite souvent un changement culturel important au sein d'une entreprise.

Pour les équipes internes, cette résistance peut provenir d'un manque de compréhension des nouvelles technologies ou de la peur de l'inconnu. Il est essentiel de répondre à ces préoccupations par des programmes complets de formation et d'éducation. Les organisations devraient communiquer sur les avantages de la transformation numérique, non seulement pour l'entreprise mais aussi pour les expériences individuelles des employés, en insistant sur la manière dont elle peut rendre leur travail plus efficace et plus gratifiant.

En ce qui concerne les clients, les entreprises doivent veiller à ce que toute mise à jour de l'expérience client résultant de la transformation numérique soit aussi transparente que possible. Envisagez de fournir une assistance clientèle étendue, des guides conviviaux, de recueillir les commentaires des clients sur toute nouvelle expérience, de surveiller les outils d'intelligence du comportement numérique et l'analyse de texte pour mesurer l'engagement et le sentiment, et d'investir dans des solutions numériques qui sont intuitives et faciles à utiliser. Recueillir les commentaires des clients et y donner suite tout au long du processus de transformation - en démontrant que les besoins et les préoccupations des clients sont pris en considération - sera déterminant pour votre réussite.

3. Adopter les nouvelles tendances de l'expérience client numérique

La transformation numérique continue d'évoluer, tout comme les attentes des clients. La commodité et l'efficacité des solutions numériques ont relevé le niveau des attentes des clients. Les clients attendent de plus en plus des expériences personnalisées, transparentes et attrayantes sur tous les canaux numériques.

Pour y répondre, les entreprises doivent innover et adapter en permanence leurs offres numériques. Il ne s'agit pas seulement de tirer parti des nouvelles technologies, mais aussi de veiller à ce que ces solutions soient centrées sur le client. Comprendre et anticiper les besoins des clients, puis concevoir des expériences numériques qui répondent à ces attentes, voire les dépassent, sera la clé du succès dans le paysage numérique en pleine évolution.³⁴

³⁴ Lemon ,K.N.&Vehoef,P.C.(2016).comprendre l'expérience client tout au long du parcours client .

Tirer parti de la transformation numérique pour améliorer l'expérience client avec Medallia

La transformation numérique de l'expérience client est un parcours complexe mais essentiel pour les entreprises qui cherchent à prospérer dans le monde d'aujourd'hui, qui évolue rapidement et est dominé par la technologie. Les entreprises qui relèvent le défi ont la possibilité de remodeler et d'améliorer l'expérience client dans tous les secteurs d'activité. Pour ce faire, elles devront continuellement améliorer et innover en matière d'expérience client.

Grâce à l'expertise de Medallia en matière de solutions de gestion de l'expérience client, les entreprises peuvent exploiter la puissance de la transformation numérique pour atteindre leurs objectifs en matière d'expérience client. Les outils et les connaissances d'EMC permettent aux entreprises de suivre, d'analyser et d'améliorer chaque aspect du parcours du client, en veillant à ce que les efforts de transformation numérique soient alignés sur les besoins des clients et les objectifs de l'entreprise.

L'avenir de l'expérience client est numérique, omnicanal et connecté, et avec la bonne approche et les bons outils, les entreprises peuvent ouvrir la voie dans ce nouveau paysage passionnant

Section 03 : l'analyse de l'impact numérique

Le numérique fait maintenant partie de notre vie de tous les jours. Il change notre façon de vivre, de travailler et de communiquer. Analyser son impact, c'est essayer de comprendre ce que ces changements apportent de bien, mais aussi les problèmes qu'ils peuvent créer.

3.1 Les indicateurs de mesure de la transformation digitale

Toutes les entreprises sont concernées par la transformation digitale et beaucoup se sont engagées dans cette voie. C'est une rupture majeure dans les modes d'organisation, les business models et, bien sûr, les systèmes d'information. Pour la piloter, cinq catégories d'indicateurs peuvent être privilégiés : les indicateurs stratégiques, métiers, d'écosystème, de compétences et technologiques.

Les systèmes d'information deviennent de plus en plus hybrides, moins centralisés et tournés vers les clients, car le numérique figure clairement dans les préoccupations des directions générales, ce qui n'était pas le cas, par le passé. Les DSI, qui disposaient d'une relative

Chapitre 2 : La numérisation comme facteur de transformation stratégique

autonomie dans les orientations stratégiques, géraient leurs problématiques à une époque où l'informatique était peu aligné sur la stratégie d'entreprise.³⁵

La transformation digitale reconfigure toutes les composantes d'une organisation, à la fois en interne et vers son environnement. En interne, ce sont à la fois les modes de management (moins de hiérarchies, plus de leadership...), les façons de travailler, les processus (plus agiles, plus légers), les formes de pilotage et de gouvernance qui se trouvent bouleversés, de même que les indicateurs utiles pour mesurer l'évolution de la transformation digitale.

Les indicateurs sont multiples et dépendent du contexte de l'entreprise, des architectures technologiques, de la maturité de l'organisation et des conditions concurrentielles. On peut toutefois en suggérer plusieurs à intégrer dans un tableau de bord. Nous retiendrons les vingt indicateurs qui nous semblent les plus pertinents et que l'on peut regrouper en cinq thématiques : stratégie, métiers, écosystème, compétences et technologies.

1. Les indicateurs stratégiques

Un indicateur stratégique est une mesure quantitative ou qualitative utilisée par une organisation pour évaluer la réalisation de ses objectifs à long terme et orienter ses décisions stratégiques. Contrairement aux indicateurs opérationnels (qui mesurent des actions quotidiennes), les indicateurs stratégiques permettent de suivre les grandes orientations (croissance, compétitivité, innovation, durabilité...)

2. Rôle des indicateurs stratégiques :

- Contrôler la performance globale de l'entreprise.
- Orienter les décisions de la direction.
- Aligner les actions de toutes les équipes avec la vision et la mission.
- Corriger les écarts entre les objectifs prévus et les résultats obtenus.
- Communiquer les progrès aux parties prenantes (investisseurs, collaborateurs, partenaires...).

Catégories d'indicateurs stratégiques (avec exemples concrets) :

Tableau N°01 : Indicateurs financiers

Suivent la rentabilité, la stabilité et la croissance.

³⁵ Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014)

Chapitre 2 : La numérisation comme facteur de transformation stratégique

Indicateur	Description	Exemple
ROI (Return on Investment)	Rentabilité des investissements	ROI de 15 % sur un projet numérique
Croissance du CA	Évolution du chiffre d'affaires sur un an	+12 % sur l'année 2024
Marge nette	Bénéfice net rapporté au chiffre d'affaires	8 % de marge nette

Source : Kaplan, R.S., & Norton, D.P. (1996). tableau de bord prospectif : piloter la stratégie

Tableau N°02 : Indicateurs clients / marché

Mesurent la satisfaction, fidélité et position sur le marché.

Indicateur	Description	Exemple
NPS (Net Promoter Score)	Mesure la recommandation client	NPS de +45
Taux de fidélisation	% de clients qui restent sur une période donnée	85 % de fidélisation annuelle
Part de marché	% détenu sur le marché cible	18 % dans le e-commerce local

Tableau N°03 : Indicateurs d'innovation et développement

Suivent la capacité à innover, se renouveler.

Indicateur	Description	Exemple
% du CA issu de l'innovation	Mesure l'impact des nouveautés sur les ventes	25 % du CA provient de produits lancés il y a moins de 2 ans
Nombre de nouveaux brevets	Dynamique R&D	5 brevets déposés en 2024
Time-to-market	Délai entre l'idée et le lancement	6 mois au lieu de 10

Tableau N°04 : Indicateurs organisationnels / RH

Surveillent les ressources humaines et la culture d'entreprise.

Indicateur	Description	Exemple
Taux d'engagement de employés	Implication dans le travail	Score d'engagement à 78 %
Taux de rotation (turnover)	Renouvellement des salariés	12 % par an
Taux de formation continue	Investissement dans les compétences	Investissement dans les compétences

Tableau N°05 : Indicateurs de durabilité / RSE

Intègrent les dimensions sociales et environnementales.

Indicateur	Description	Exemple
Réduction CO2	Suivi des émissions carbone	-18 % en 3 ans
Taux d'achats responsables	Achats auprès de fournisseurs durables	60 % des achats
Indice de diversité	Inclusion dans l'entreprise	45 % de femmes dans les postes de direction

3. Les indicateurs métiers³⁶

- **Le nombre de projets pilote concernant des Business Cases numériques**

Dans un portefeuille de projets technologiques, la mesure de la proportion de ceux qui sont basés, en partie ou en totalité, sur des cas d'usages liés à la transformation digitale révèle l'appétence pour l'innovation des métiers et du management. Le nombre de projets peut être rapproché des efforts budgétaires (part des ressources par métier affectée aux projets numériques). On peut également observer la part des projets numériques par rapport à l'ensemble du parc applicatif, grâce à une cartographie exhaustive.

- **Le chiffre d'affaires réalisé via les canaux numériques, ou avec des produits et services numériques**

Cet indicateur révèle le degré de maturité de la transformation digitale. Une part significative du chiffre d'affaires généré via des canaux numériques, ou avec des services/produits

³⁶ Kaplan, R.S., & Norton, D.P. (1996). tableau de bord prospectif : piloter la stratégie

numériques, est souvent le résultat d'un repositionnement, avec succès, d'un modèle d'affaires.

- **L'audience sur les réseaux sociaux**

Elle reflète « l'image digitale » et l'e-réputation d'une entreprise, à travers ses interactions avec son écosystème, ses partenaires et surtout ses clients. A l'heure où plus de la moitié de la population mondiale utilise les réseaux sociaux, ceux-ci prennent une part de plus en plus importante dans les actes d'achats, avec des consommateurs hyper connectés, notamment les plus jeunes générations.

- **La mesure de l'expérience client digitale**

L'amélioration de l'expérience client constitue le point central de toute stratégie de transformation digitale. C'est aussi le challenge le plus difficile à réussir. Car il est moins question de technologie que d'émotion des individus, de processus que de perception des clients, d'infrastructures que d'ergonomie des applications. Il faut, bien sûr, se référer aux bonnes pratiques pour au moins maximiser l'expérience client. Mais cela n'empêche pas trois difficultés.

D'abord, le fait qu'il faut parfaitement comprendre le parcours client, dans ses moindres détails. La tâche se complique pour les entreprises qui proposent de nombreuses offres à des segments de clients très diversifiés. Ensuite, il faut intégrer le fait que l'expérience client ne sera jamais parfaite.

Enfin, à supposer que l'on tende vers une perfection, celle-ci ne se maintiendra jamais au niveau atteint ! Globalement, une stratégie d'amélioration de l'expérience client s'articule autour de trois phases : une étape stratégique (identification des sources de valeur, définition de la roadmap...), une étape d'analyse de l'existant (audit des parcours clients, des processus, des points de blocage) et une étape opérationnelle (adaptation de l'organisation, des processus et des ressources).

Dans ce domaine, les indicateurs sont divers, par exemple la satisfaction client, le taux de résolution des problèmes au SAV, le Net Promoter Score, le taux de churn, le taux de retour des produits, la e-réputation, les délais de livraison...³⁷

- **Le Time to Market**

³⁷ Lendrevie, J., Lévy, J., Lindon, D. (2021) Mercator-théorie et pratique du marketing. Dunod

L'agilité est une composante essentielle de la transformation digitale. L'un des objectifs est de gagner du temps, par exemple entre la conception d'un produit ou d'un service et sa mise sur le marché. La mesure du Time to Market permet d'observer le rythme d'atteinte de cet objectif, y compris pour les applications mises à disposition des salariés.

- **La proportion de nouveaux produits et services créés à partir de solutions numériques**

Il s'agit de mesurer le degré de « digitalisation » des offres, par exemple avec l'utilisation de jumeaux numériques dans l'industrie, la valorisation financière de données existantes sous forme de nouveaux services, l'intégration de composants logiciels dans des produits physiques ou le recours aux API (Application Programming Interface) pour imaginer de nouveaux usages « as a service ».

4. Les indicateurs d'écosystème

- **Le nombre de fournisseurs qui sont des start-up**

Cet indicateur traduit l'interaction d'une entreprise avec son écosystème et son appétence pour l'innovation ouverte. Il met en exergue la capacité de l'entreprise à mobiliser efficacement l'intelligence collective, aussi bien en interne qu'en externe, afin d'accélérer sa dynamique d'innovation et de croissance.

- **Le nombre et la fréquence des hackathons**

Cette approche, de plus en plus populaire pour favoriser l'innovation, consiste à fédérer, pendant une période définie à l'avance, des développeurs pour les faire travailler sur une problématique. C'est un processus créatif qui aboutit à imaginer de nouvelles applications numériques dans des délais très courts. La fréquence d'organisation de hackathons (ou d'initiatives telles que les Innovation Games, le Crowdsourcing ou les Challenges Storming) est le signe d'un engagement en faveur de l'innovation.

5. Les indicateurs de compétences

- **L'appropriation d'un réseau social d'entreprise**

Mettre un RSE à la disposition des salariés est une initiative très répandue dans les entreprises en voie de transformation numérique. Mais le processus d'appropriation prend du temps, souvent beaucoup plus que prévu. Il est donc pertinent de mesurer cette progression, à la fois

en termes de volumes de connexion, d'usages (nombre de discussions, de posts, de commentaires...) et de communautés thématiques.³⁸

- **Le taux d'utilisation des outils numériques par rapport à l'effectif total**

Il mesure la progression de la « dextérité digitale » des collaborateurs, soit en termes d'équipements numériques (PC, portables, tablettes, smartphones), soit en termes d'usages des applications mises à leur disposition, par exemple dans un catalogue de services.

- **La part des compétences digitales**

Elle se mesure essentiellement par la proportion de collaborateurs qui ont suivi des formations ou des certifications au numérique, en présentiel ou en ligne. Cet indicateur peut se décliner par métier ou entité, afin de comparer les évolutions selon les types de postes et les qualifications.

- **Le niveau d'engagement des salariés**

La transformation digitale contribue, en principe, à rendre l'entreprise plus agile, plus collaborative, plus performante, car plus productive. Un tel changement peut se traduire, selon qu'il est correctement ou insuffisamment managé, par une augmentation ou une diminution de l'engagement des salariés.

L'institut de sondages américain Gallup distingue trois groupes. D'abord, les salariés engagés (environ 30 %), qui sont volontaires, coopératifs et souvent enthousiastes pour participer à la vie de l'organisation dans laquelle ils travaillent. Ils connaissent le périmètre de leurs tâches et œuvrent pour améliorer les processus. Ensuite, les salariés non engagés (environ 50 %), les plus difficiles à repérer, car ils ne sont pas a priori hostiles ou n'ont pas de comportements décalés.

Mais ils portent peu d'intérêt aux clients, à la productivité, à la rentabilité de l'entreprise, ainsi qu'aux objectifs de l'organisation ou aux problématiques de sécurité. Cette catégorie ne se concentre pas chez les salariés de base, on en trouve aussi dans le Top Management. Enfin, les salariés activement désengagés (environ 20 %), qui peuvent occasionner le plus de dégâts. Ils monopolisent le temps de leurs managers, sont davantage responsables des défauts de qualité des produits, souvent absents.

³⁸ <https://www.forrester.com> consulter le 12/05/2025

Chapitre 2 : La numérisation comme facteur de transformation stratégique

Il est important de suivre cet indicateur, car le désengagement des salariés constitue un frein majeur pour la réussite de la transformation digitale, comme pour n'importe quel projet de changement.

On pourra par exemple se référer à la typologie de l'école de management Ashridge Executive Education :

La zone d'engagement, qui concerne les équipes productives et proactives dans la résolution des problèmes, qui ont la volonté de travailler ensemble.

La zone de désengagement, qui regroupe les équipes non productives dans lesquelles les salariés se perçoivent comme victimes du système, préférant souvent travailler de façon individuelle plutôt que collective.³⁹

La zone de pseudo-engagement, qui caractérise les équipes productives, mais dans lesquelles les salariés sont centrés sur eux-mêmes, préférant se mettre en avant auprès des managers plutôt que de contribuer à la réussite globale de l'ensemble de l'équipe.

La zone de contentement, qui rassemble les équipes qui ne font que le strict minimum pour pouvoir rentrer chez soi « satisfait », plutôt que de s'impliquer à fond et de chercher de nouvelles pistes pour faire progresser l'entreprise.

Ces différentes postures se mesurent, notamment avec des questionnaires ou des audits.

- **Le degré de satisfaction des utilisateurs vis-à-vis des outils et applications numériques**

La mesure régulière de l'évolution du degré de satisfaction des utilisateurs est pratiquée depuis longtemps par la plupart des DSI de moyennes et grandes entreprises. Avec le digital et l'émergence de la Digital Workplace, cette mesure s'avère plus stratégique, du fait de la multiplication des terminaux (mobiles, tablettes...), des applications (dans le cloud) et des usages (télétravail, mobilité, collaboratif...).

6. Les indicateurs technologiques

- **Le taux de disponibilité des sites Web**

³⁹ Salanova, M., & Schaufeli, W. (l'engagement au travail : une perspective psychologique

La disponibilité des services en ligne participe à l'expérience client, dans la mesure où c'est un point de contact privilégié entre une entreprise et les consommateurs. Le suivi de cet indicateur, en fonction d'objectifs, permet d'identifier en amont les dysfonctionnements et d'élaborer les plans d'action adaptés.

- **Le nombre d'API (Application Programming Interface)**

Rappelons que les API permettent aux développeurs de créer une architecture ouverte pour le partage de fonctionnalités et de données entre les applications. Grâce aux API, le Web devient programmable : des centaines de services ouverts peuvent être intégrés dans de nouvelles applications ou des services « mash-up », permettant en quelque sorte aux entreprises d'externaliser l'innovation. Les API concernent à la fois les données, les algorithmes et les ressources, elles sont au cœur de l'économie numérique, car elles favorisent le développement d'écosystèmes.⁴⁰

- **La proportion de processus dématérialisés de bout en bout.**

Cet indicateur du degré de numérisation des processus peut se décliner selon les métiers, par exemple la dématérialisation des factures pour la direction financière, le traitement numérique des CV pour la direction des ressources humaines ou celui des bons de commande pour la logistique...

- **Le nombre d'applications dans le cloud**

Il traduit une évolution du système d'information « Legacy » vers davantage d'agilité pour prendre en compte les besoins des métiers, ainsi qu'un allègement de la dette technique. Rappelons que la dette technique représente les coûts associés à la maintenance d'un développement logiciel. L'analogie avec la dette vient du fait qu'elle induit des intérêts à payer. Ils se traduisent par un effort supplémentaire à fournir pour la maintenance des applications, du fait de la complexité toujours croissante des systèmes et également par le fait que l'évolution d'un système entraîne toujours une charge de refactoring (action sur le code à fonctionnalité équivalente) et de réécriture régulière de certaines parties de ces systèmes.

Cet effort est assimilable à des intérêts. Si l'on accumule trop de dettes, la majorité des efforts seront concentrés au service de la dette, intérêts et capital compris. La dette technique a des conséquences en termes d'augmentation des coûts, de performance des applications, de

⁴⁰ <https://rapidapi.com> fournit des statistiques et des tendances sur l'utilisation mondiale des API . Consulter le 25/05/2025

Chapitre 2 : La numérisation comme facteur de transformation stratégique

scalabilité, d’allongement des délais de mise à disposition des utilisateurs et de dégradation de l’expérience utilisateur.⁴¹

Tableau N°06 : pilotage de transformation digitale

Pilotage de la transformation digitale : les vingt indicateurs à privilégier	
<i>Catégories d’indicateurs</i>	<i>Exemples d’indicateurs</i>
Les indicateurs stratégiques	Nombre de réunions de comité de direction dans lesquelles les problématiques numériques sont abordées
	Évolution des volumes d’informations créées, dupliquées et stockées
	Évaluation du capital informationnel
Les indicateurs métiers	Nombre de projets pilotes concernant des cas d’usage numériques
	Chiffre d’affaires réalisé via les canaux numériques, ou avec des produits et services numériques
	Audience sur les réseaux sociaux
	Mesure de l’expérience client digitale
	Time to Market
	Proportion de nouveaux produits et services créés à partir de solutions numériques
Les indicateurs d’écosystème	Nombre de fournisseurs qui sont des start-up
	Nombre et fréquence des hackathons
Les indicateurs de compétences	Degré d’appropriation d’un réseau social d’entreprise
	Taux d’utilisation des outils numériques par rapport à l’effectif total
	Part des compétences digitales
	Niveau d’engagement des salariés
	Degré de satisfaction des utilisateurs vis-à-vis des outils et applications numériques
Les indicateurs	Taux de disponibilité des sites Web

⁴¹ <https://www.flexera.com> rapport annuel est une référence mondiale sur l’adoption du cloud consulter le 25/05/2025

Pilotage de la transformation digitale : les vingt indicateurs à privilégier	
technologiques	Nombre d'API (Application Programming Interface)
	Proportion de processus dématérialisés de bout en bout
	Nombre d'applications dans le cloud
<i>Source: Best Practices Digital & Business, Digitalonomics.</i>	

3.2 L'impact du numérique sur la vie de l'entreprise

Le numérique transforme profondément le fonctionnement de notre société, et par résonance, de l'entreprise et de son environnement. Les entreprises ont adhéré à la digitalisation, et ont investi massivement dans les outils afin de saisir les opportunités d'optimiser les relations d'échange avec leur environnement.⁴²

1. Nouvelles opportunités et partenariats pour les entreprises

Exemple de nouvelles technologies

Les **nouvelles technologies** sont liées aux nouvelles techniques qui ont émergé dans les dernières années dans les domaines de l'informatique et de la communication.

- Les ordinateurs :

Leur développement et leur évolution ont joué un rôle majeur dans l'apparition des nouvelles technologies. Les ordinateurs donnent des possibilités illimitées, et leur puissance les rend indispensables à la vie de l'entreprise.

- Le développement de l'informatique :

L'informatique a donné des outils puissants tels que les calculatrices, les systèmes d'exploitation qui permettent aux machines de penser comme des personnes.

- La vidéo :

C'est une des nouvelles technologies les plus importantes de ces dernières décennies. La capacité d'enregistrer des images, de les écouter et de les reproduire avec des appareils photos et des cassettes magnétiques a été l'une des grandes avancées technologiques.

- La création de la fibre optique :

C'est une des inventions majeures de notre époque dans le domaine de la communication.

- La nouvelle télévision numérique :

⁴² Ministère de l'économie (France) la transformation numérique des PME <https://www.economie.gouv.fr> consulter le 28/05/2025

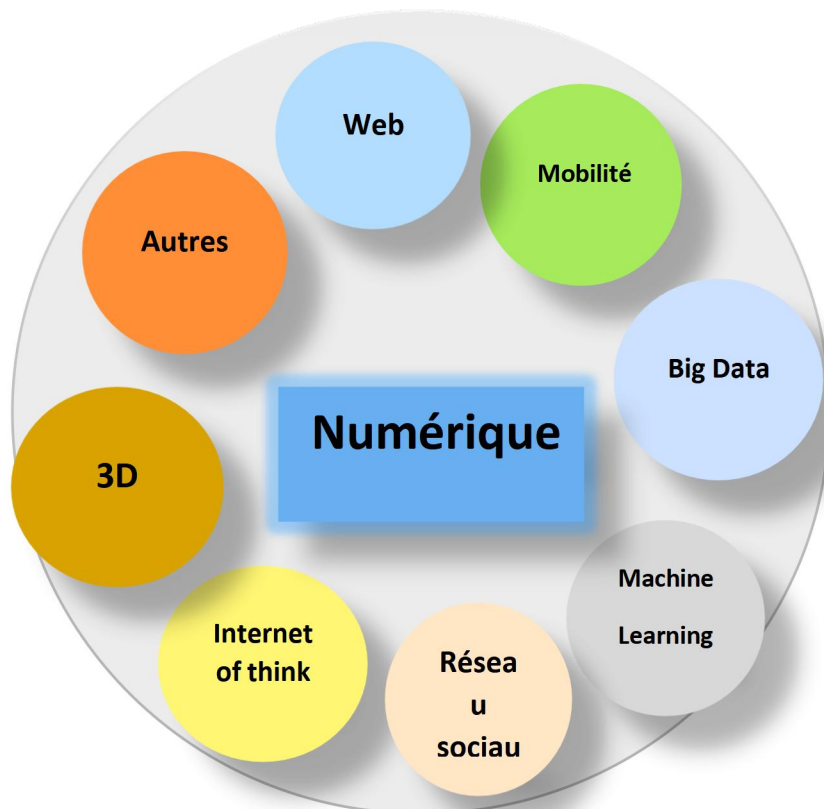
Chapitre 2 : La numérisation comme facteur de transformation stratégique

Les écrans plasma représentent une technologie révolutionnaire dont presque tout le monde peut aujourd'hui profiter chez soi. La possibilité de jouir d'une meilleure qualité d'image peut également profiter aux chaînes du monde entier.

- Les avancées technologiques ont rendu possible **l'informatisation de l'éducation** :

La possibilité de formation en ligne (n'importe où, à tout moment), l'émergence des e-books, des documents en ligne, etc. Cet aspect technologique représente une grande avancée pour la culture.

Figure N°05 : Ecosystème du numérique en entreprise



Source : adapté de CEJM BTS 2ème année, écosystème du numérique en entreprise document pédagogique

Légende :

- **Internet of Thing**

L'Internet des objets est l'interconnexion entre Internet et des objets, des lieux et des environnements physiques. L'appellation désigne un nombre croissant d'objets connectés à Internet permettant ainsi une communication entre nos biens dits physiques et leurs existences numériques. Ces formes de connexions permettent de rassembler de nouvelles masses de données sur le réseau et donc, de nouvelles connaissances et formes de savoirs.

- **Mobilité**

Chapitre 2 : La numérisation comme facteur de transformation stratégique

Le **nomadisme numérique** ou la mobilité connectée désigne les usages et usagers des technologies électroniques et informatiques sans-fil permettant d'accéder aux médias numériques et à des informations numériques, les modifier ou de communiquer par la téléphonie mobile ou par Internet et travailler En ligne et hors-ligne quel que soit l'endroit où l'on se trouve.

- Machine Learning

L'apprentissage automatique est un champ d'étude de l'intelligence artificielle qui se fonde sur des approches mathématiques et statistiques pour donner aux ordinateurs la capacité d' « apprendre » à partir de données, c'est-à-dire d'améliorer leurs performances à résoudre des tâches sans être explicitement programmés pour chacune. Plus largement, il concerne la conception, l'analyse, l'optimisation, le développement et l'implémentation de telles méthodes. Les nouvelles technologies impliquent aussi une évolution au niveau du marché du travail. En effet, de nouveaux secteurs d'activité font leur apparition depuis quelques années :

- Partage et hébergement de données
- Secteur des objets connectés
- Intelligence artificielle

Exemple : Le développement d'Internet entraîne une très forte augmentation des données collectées par les entreprises. Elles sont accumulées et peuvent être une réelle source d'opportunités si elles sont bien exploitées.

Les entreprises doivent donc développer de nouvelles compétences pour s'adapter à toutes ses nouveautés numériques. Et pour relever le défi de la transformation numérique, des partenariats sont mis en place avec d'autres entreprises issues de nouveaux secteurs d'activité.

Exemple : recourir à des services de spécialistes pour mettre en place des applications ou des sites internet...⁴³

2. Du changement dans les échanges avec les partenaires

Tableau N°07 : Le double phénomène de désintermédiation et de ré-intermédiation des relations marchandes

Désintermédiation des relations marchandes	La Ré intermédiation
---	-----------------------------

⁴³ Filser ,M.,Paché ,G.(2020).vers une nouvelle génération de partenariats stratégique . Revue Française de Gestion, n°281.

Chapitre 2 : La numérisation comme facteur de transformation stratégique

Les entreprises du e-commerce comme les digital natives, plus spécialisées, entretiennent des relations avec leurs clients sans intermédiaires à l'inverse d'Amazon par exemple plus généralisée.	Une Marketplace (place de marché) est un site Internet qui met en relation différents vendeurs. Les entreprises qui ne maîtrisent pas le numérique peuvent profiter de ce phénomène de Réintermédiations.
La désintermédiation de la relation client est favorisée par les outils numériques tels que Messenger, Twitter, Instagram...	Les relations sont facilitées par des fonctionnalités offertes sur la place de marché. (Facilité de paiement, livraison...)

Source : adapté de choudary (2015), kotler et al. (2017), brousseau & penard (2006)

Différents types de marketplace :

B2B (Business to Consumer) Mise en relation des vendeurs professionnels et des particuliers. (Amazon, Spartoo, Rue du commerce...)

B2B (Business to Business) Mise en relation des vendeurs pro et des clients professionnels (Alibaba.com...)

C2C (Consumer to Consumer) Marché du particulier à particulier (Airbnb, Facebook...)

- Les relations dématérialisées avec les partenaires administratifs et financiers

La dématérialisation commence à se généraliser. Elle consiste à transférer les données d'un support matériel (écrit par exemple) vers un support numérique. Ce type de relation permet de gagner du temps en rendant le travail plus rapide et plus efficace. La limite de ce système sera l'installation de la déshumanisation. Il faut aussi prévoir des procédures de sécurité importantes des données qui peuvent-être sensibles (finances, stock...)

3. L'apparition d'une nouvelle concurrence

Chapitre 2 : La numérisation comme facteur de transformation stratégique

Le pure Player : Ce terme désigne une entreprise qui se développe uniquement sur Internet dans un secteur d'activité précis. Les magasins en ligne tels qu'Amazon, Cdiscount, Vente privée sont des pure Players.⁴⁴

On retrouve ce type de concurrence aussi dans le domaine du tourisme (agence de voyage, hébergement), du transport, de l'immobilier, de la presse, de la banque...

Face à cette concurrence, les « boutiques » traditionnelles doivent se réinventer en proposant d'autres services.

Par exemple, dans la banque, les clients souhaitant l'accès à toute heure de la journée à leurs comptes et être traités de manière individuelle et personnelle, elles ont décidé de créer leur espace en ligne, et de réinventer la relation clients en modernisant leurs boutiques, en améliorant l'accessibilité et l'écoute par l'intermédiaire de conseillers dédiés.

- **Les externalités de réseau et la rapidité d'accès aux informations**

Une externalité réseau se définit comme un mécanisme d'externalité économique qui peut être positif ou négatif.

On peut aussi dire que plus le nombre d'utilisateurs d'une plateforme est important (plus le réseau est grand), plus la plateforme attirera de monde. Les uns entraînant l'arrivée d'autres etc... C'est ce que l'on peut appeler aussi : un cercle vertueux

Le numérique a provoqué une accélération de l'accès à l'information. Cela a un effet positif, mais les entreprises sont du coup aussi confrontées à la remise en cause de leur réputation (site comparatif, avis divers...)

Les entreprises doivent être attentives, et trouver les moyens de protéger leur e-réputation et de fidéliser les clients.⁴⁵

Tableau N°08 : L'impact du numérique sur les modes de consommation

⁴⁴ Bn mahmod-jouini, S.&Chaire-Duboc,F.(2015).l'innovation collaborative : vers de nouvelles relations .

⁴⁵ Revue « Technologies de l'information et de la circulation rapide des données dans les entreprises .<https://journals.openedition.org/tis> consulter le 29/05/2025

ECONOMIE D'USAGE	ECONOMIE COLLABORATIVE
<p>On n'entre pas en possession d'un bien, mais on achète un usage temporaire. Internet par l'intermédiaire de plateformes propose un grand choix de produits à la location. Les applications accélèrent le processus.</p> <p>Deezer, Netflix...</p>	<p>Economie basée sur l'échange et le partage entre particuliers. Economie centrée sur le partage, les nouvelles expériences, l'économie financière... Internet là aussi a permis l'émergence de ce type d'économie par la mise en ligne de plateforme dédiées.</p>

Source

3.3 L'impact du numérique sur les modes de production⁴⁶

- Effets de technologies numériques sur les modes de production

Les nouvelles technologies peuvent remettre en cause le fonctionnement d'une entreprise, répartir les tâches différemment et développer de nouvelles compétences au sein du processus de production.

L'intelligence artificielle (IA) devient un choix incontournable dans l'entreprise où l'on utilise massivement des dispositifs qui surveillent les opérations. Cela permet de renforcer la productivité.

- Effet du numérique sur les qualifications et les compétences

Les entreprises ont aujourd'hui du mal à recruter des personnels spécialisés dans les nouvelles technologies. Nous sommes dans une période où l'on observe un décalage entre l'offre et la demande.

De nouveaux métiers apparaissent :

- Maintenance

- Logistique

⁴⁶Pierre-Jean Benghozi & Thomas Paris (2014). L'impact du numérique sur l'organisation des entreprises

Chapitre 2 : La numérisation comme facteur de transformation stratégique

- Le DATA PROTECTION OFFICER est responsable des dispositifs informatiques de protection et de conformité des données de l'entreprise.

- LE DIGITAL BRAND MANAGER pilote la marque et sa notoriété. - LE VEILLEUR

E REPUTATION prend le pouls du Web pour le compte d'une entreprise.

- CHIEF DATA OFFICER. Il répertorie les données au sein du système d'information de l'entreprise, avant de les classer et de les cartographier pour les rendre accessibles à la bonne personne, au bon moment, pour le bon usage.

Les salariés d'une entreprise sont aussi impactés, et devront suivre des formations pour apprendre à utiliser les nouveaux outils (ordinateurs, machines à commande numérique, tablette...)

L'impact du numérique sur les modèles économiques

Un modèle économique décrit le projet entrepreneurial sur le marché. Il se traduit par un business plan :

- Proposition de valeur
- Client ciblé
- Partenaires
- Canaux de distribution
- Structure des coûts

3.4 Avantage et défis de l'impact numérique

1. avantage de la transformation numérique pour les entreprises

La transformation numérique intègre la technologie numérique dans tous les domaines d'activité. Cette stratégie globale réinvente la façon dont vous menez toutes les opérations, de l'expérience client à l'exploitation. Les entreprises du monde entier ont dépensé **près de 1,6 milliard de dollars** dédiés à la transformation numérique en 2021, et ce chiffre devrait augmenter chaque année. L'adoption d'options logicielles numériques modernes aidera votre entreprise à rester compétitive et flexible.

S'engager dans la transformation numérique apporte de nombreux avantages à votre entreprise. Les entreprises dotées de compétences numériques répondent mieux aux exigences des clients modernes, en créant des expériences améliorées. La technologie avancée transforme

également les processus internes en réduisant les tâches manuelles et les erreurs humaines. Votre entreprise est en mesure de renforcer son efficacité, d'améliorer les relations avec ses clients et de répondre plus facilement aux besoins du marché.

Voici les principaux avantages de la transformation numérique.

- **Améliorer la collaboration**

La capacité de votre équipe à collaborer joue un rôle essentiel dans votre réussite. Travailler ensemble permet de résoudre les problèmes, de s'adapter et d'impliquer les employés. Les outils et processus obsolètes peuvent limiter les opportunités de collaboration, notamment **dans les environnements de travail à distance** où établir des relations peut s'avérer difficile.

La transformation numérique facilite la communication et la collaboration. Les plates-formes numériques et les fonctionnalités cloud permettent aux membres de tous les services de se connecter facilement, même lorsqu'ils ne sont pas physiquement ensemble. Grâce au partage dans le cloud, vous réduisez les processus chronophages comme la modification manuelle ou l'envoi et le transfert par e-mail d'un document. Les équipes peuvent accéder aux fichiers où et quand elles en ont besoin, ce qui améliore les niveaux d'accessibilité.⁴⁷

Les technologies numériques disposent souvent de fonctionnalités de communication avancées. Par exemple, les calendriers internes basés sur le cloud permettent aux membres de l'équipe de voir la disponibilité et le statut en temps réel de leurs collègues, afin que les personnes puissent programmer des réunions et fixer des délais sans avoir à communiquer par e-mail. Les plannings collaboratifs permettent à tous les services d'afficher les dates importantes à venir et d'accéder aux notes de réunion et aux fichiers pertinents sans avoir à les chercher.

Envisagez d'adopter des solutions technologiques spécifiques pour les domaines à améliorer. Imaginons que vous souhaitiez renforcer l'engagement lors des réunions d'équipe. Vous pouvez investir dans de nouveaux logiciels qui mettent en œuvre des fonctionnalités vidéo et de chat pour aider les membres de votre équipe à participer davantage.

En facilitant la communication, vous favoriserez un environnement d'équipe plus solide et aiderez vos collaborateurs à se sentir plus satisfaits.

⁴⁷ <https://www.hbrfrance.fr> Article recommandé : comment améliorer la collaboration dans les équipes.
Consulter le 30/05/2025

- **Collecter des données et obtenir de nouvelles informations**

Les avantages de la transformation numérique incluent l'accès au suivi avancé des données. Par exemple, les outils numériques vous permettent de suivre les informations client sur de nombreux canaux. Avec les flux de travail manuels traditionnels, la collecte de ce type d'informations peut nécessiter l'agrégation de données à partir de plusieurs plates-formes cloisonnées, rendant difficile l'évaluation rapide des informations, le cas échéant. Les systèmes existants sont également plus susceptibles de fournir des données inexactes ou inutiles.

Une technologie avancée permet une collecte complète des données et un stockage centralisé. Plus vous recueillez de détails sur les comportements et les perceptions des clients, plus vous pouvez personnaliser vos approches marketing en utilisant des informations basées sur les données pour ajuster les performances publicitaires, optimiser la communication avec les clients et prendre d'autres mesures pour améliorer l'expérience client.⁴⁸

La transformation numérique facilite l'étude des efforts marketing de votre entreprise. Vous pouvez suivre l'engagement des clients sur différents canaux, comme les e-mails et les publications sur les réseaux sociaux, et afficher leurs interactions avec les publications sur les réseaux sociaux. Vous pouvez également analyser l'impact de vos messages marketing sur les comportements d'achat. En comprenant mieux les clients, il est plus facile de créer un contenu correspondant à leurs centres d'intérêt et à leurs modèles précis. Ainsi, vous utiliserez les informations basées sur les données pour faire progresser votre organisation.

- **Rationaliser les processus et les opérations**

Les méthodes numériques vous permettent d'éliminer les tâches manuelles et de rationaliser les opérations quotidiennes. Les outils d'automatisation accélèrent les flux de travail, ce qui permet à votre équipe de travailler plus efficacement. Les procédures manuelles comme la saisie de données, l'envoi de rappels et le transfert de données sont chronophages et répétitives. La mise en œuvre d'une technologie avancée qui les effectue automatiquement permet aux membres de l'équipe de se concentrer sur des tâches prioritaires.

La transformation numérique permet de développer un environnement basé sur la technologie, améliorant ainsi l'efficacité dans tous les domaines. Vous pouvez notamment automatiser les tâches suivantes :

- **Transfert** des examens des contrats aux services appropriés

⁴⁸ Wolff, Philippe (2014).la donnée au cœur de la stratégie .Dunod .

- **Rationalisation** des révisions et approbations des factures
- **Simplification** des procédures d'intégration
- **Approbation** des demandes de congés

La technologie améliore également l'accessibilité, ce qui rend les flux de travail plus inclusifs. Les membres de l'équipe peuvent consulter les documents et tâches affectées depuis n'importe quel emplacement et à tout moment. Ils peuvent effectuer des mises à jour rapides ou poser des questions sans limites. Les stratégies numériques prennent également en charge les structures de travail hybrides et à distance, offrant à tous vos employés la flexibilité nécessaire pour travailler dans un environnement idéal répondant à leurs besoins.

Vous pouvez également utiliser des solutions numériques pour faciliter le contact avec les clients, ce qui réduit la dépendance de votre entreprise vis-à-vis des méthodes de communication manuelles. Par exemple, vous pouvez installer une fonctionnalité de chatbot sur votre site Web ou dans votre application. Les bots automatisés répondent aux questions et dirigent les visiteurs vers les pages appropriées, éliminant ainsi le besoin de recourir à des tâches manuelles. Plus il est facile d'utiliser vos plates-formes, plus les clients sont susceptibles de rester fidèles à votre marque.

- **Réduire le risque d'erreur humaine**

Les procédures manuelles et les systèmes papier comportent un risque d'erreur humaine. Que vous entriez des numéros dans une feuille de calcul un par un ou que vous déposiez des documents dans les dossiers correspondants, ces tâches reposent sur une précision humaine totale. Un numéro mal saisi ou un document mal placé peut être source de confusion ou générer davantage d'erreurs. Les erreurs humaines ont souvent des conséquences pour l'ensemble de l'entreprise : **82 % des violations de données** en 2022 étaient dues à des erreurs ou des actions humaines.

En vous engageant dans la transformation numérique, vous réduisez le risque d'erreur humaine sur de nombreux fronts.⁴⁹

- **Les fonctions automatisées** transfèrent instantanément les données vers différents emplacements, éliminant ainsi le risque d'erreurs manuelles
- Grâce au **partage automatique des données**, tous les membres de l'équipe peuvent consulter les informations mises à jour en temps réel

⁴⁹ <https://www.inrs.fr> Page : l'erreur humaine en milieu professionnel. Consulter le 30/05/2025

- Vous pouvez **accélérer les procédures comme la collecte des signatures** et l'approbation des contrats, en veillant à ce que les documents soient transférés au bon endroit

Les techniques numériques permettent à votre équipe d'améliorer la productivité dans d'autres domaines. Au lieu de se concentrer sur les procédures manuelles, vos collaborateurs peuvent désormais se consacrer à des tâches nécessitant une réflexion critique, de la créativité, de l'innovation ou une touche humaine.

- **Améliorer la gestion des ressources**

La gestion améliorée des ressources montre pourquoi la transformation numérique est importante. Votre entreprise s'appuie sur de nombreuses ressources pour effectuer ses opérations quotidiennes. Vous pouvez utiliser divers outils pour sensibiliser les clients, les procédures de paiement, les données des membres de l'équipe, le développement de produits, etc. Les entreprises affectent le personnel et les budgets nécessaires au bon déroulement des opérations. Mais lorsque ces outils sont répartis sur différentes plates-formes, il est difficile de synchroniser les données. Les ressources varient également en fonction des besoins des services, ce qui suscite davantage de confusion.

La transformation numérique consolide vos ressources dans un emplacement centralisé, ce qui réduit le chevauchement entre les différentes applications et crée un référentiel central pour toutes les fonctionnalités de l'entreprise, des applications individuelles aux bases de données complètes. Avec tout ce dont vous avez besoin au même endroit, vous pouvez accéder aux fichiers, partager facilement du contenu et améliorer les flux de données ainsi que l'accessibilité entre toutes les équipes, des ventes aux ressources humaines.

Le processus de consolidation vous aide également à sélectionner les applications essentielles et à supprimer les outils inutilisés, en développant une solution innovante qui répond exactement aux besoins de votre entreprise. La configuration combinée contribue à l'efficacité et à l'accessibilité dans tous les aspects des fonctions commerciales.⁵⁰

- **Assurer la conformité**

Le respect des normes de conformité est essentiel pour les entreprises du monde entier. Les réglementations peuvent vous obliger à réduire les émissions de gaz à effet de serre, à protéger les données des clients et à respecter les normes de qualité ou d'autres exigences spécifiques au secteur. Ces normes de sécurité et environnementales visent à protéger les

⁵⁰ Peretti, Jean-Marie (2021). Gestion des ressources humaines. Édition Vuibert.

clients, les membres de l'équipe et l'environnement, mais la gestion des stratégies de conformité peut être difficile, notamment lorsqu'elle est basée sur des processus manuels.

Le passage au numérique vous permet de transformer les procédures de conformité. Les logiciels numériques rationalisent les tâches de conformité comme la vérification des fichiers et la surveillance de la sécurité. Une technologie avancée vous aide à organiser le contenu dans des cadres approuvés, réduisant ainsi la confusion ou les erreurs au cours de ces procédures. Le logiciel facilite aussi les processus de création de rapports, en acheminant automatiquement les informations au client ou au membre de l'équipe qui en a besoin.

Par exemple, vous pouvez investir dans un outil logiciel surveillant minutieusement vos journaux de données de conformité. Les systèmes effectuent ensuite des audits de sécurité automatiques réguliers pour s'assurer que vos données sont toujours exactes et correctement documentées. Si le système détecte une faille, il vous alerte afin que vous puissiez résoudre le problème ou prendre des mesures supplémentaires. Au lieu de suivre manuellement les processus de conformité, vous gagnez en tranquillité d'esprit en permettant à une technologie avancée d'effectuer le processus pour vous.

- **Créer une expérience utilisateur de haute qualité**

Offrir une expérience client satisfaisante est une priorité pour la plupart des entreprises. Vous souhaitez vous démarquer de la concurrence et offrir la solution la plus précieuse à vos clients. À mesure que les consommateurs s'habituent aux options numériques, ils recherchent des livraisons rapides, des prix bas et de nombreuses options d'achat. Votre équipe doit proposer des sélections qui correspondent aux tendances actuelles et vont au-delà des techniques standard pour rester compétitive.

La transformation numérique améliore presque toujours l'expérience client, augmentant ainsi la satisfaction et les taux de fidélisation. La mise en œuvre de nouvelles méthodes de communication numérique crée des connexions plus solides. La refonte des pages produits de votre site Web avec des options plus simples permet d'offrir une expérience d'achat attrayante et intuitive aux consommateurs. L'intégration des outils d'automatisation et de l'intelligence artificielle (IA) crée une interface client conviviale. Ce ne sont là que quelques-unes des façons dont vous pouvez transformer votre entreprise grâce à la technologie numérique.⁵¹

Les solutions technologiques avancées vous permettent de personnaliser les services et l'assistance que vous offrez à vos clients grâce à des fonctionnalités comme des contrôles de

⁵¹ Garrett, J. J. (2011). Les éléments de l'expérience utilisateur. Pearson éducation.

confidentialité personnalisés et la possibilité de sélectionner l'option de collecte de données correspondant au niveau de confort de chaque client. Les clients sont plus susceptibles de revenir sur des pages produits leur permettant de personnaliser leurs informations, visuellement attrayantes et offrant des expériences technologiques de haute qualité.

Il ne s'agit pas seulement de votre site Web. La transformation numérique inclut souvent le lancement d'autres plates-formes, comme des applications mobiles et des pages de réseaux sociaux créant des expériences d'achat multicanal fluides pour les clients. Seule la transformation numérique vous offre la possibilité de synchroniser l'inventaire en temps réel sur tous les canaux afin que les clients puissent voir les produits et effectuer des achats de la manière qui leur convient le mieux.

- **Promouvoir une culture numérique adaptable**

La technologie numérique et Internet ont radicalement changé notre façon d'interagir et de prendre des décisions. Alors que le marché mondial se tourne vers une numérisation complète, les entreprises doivent adapter leurs stratégies pour suivre le rythme.

La transformation numérique crée une culture numérique pour l'ensemble de votre entreprise. En fournissant les bons outils et la bonne formation, vous aidez les membres de l'équipe à effectuer une transition en douceur.

La culture numérique encourage l'innovation. Cela se déroule plus facilement si vous préparez les membres de votre équipe à prospérer dans un monde numérique à l'aide d'une formation approfondie et de supports complémentaires. Plus vite vos employés migreront vers de nouvelles plates-formes numériques, plus il sera facile pour votre entreprise de récolter les fruits de la transition numérique et de réduire les risques.

N'oubliez pas que les cultures numériques sont adaptables. Les préférences des clients et les comportements d'achat évoluent rapidement, ce qui rend la flexibilité cruciale. En restant à la pointe des technologies et en préparant les membres de votre équipe, votre organisation répondra mieux aux besoins des clients. Une culture numérique intrinsèque vous prépare à la croissance future à mesure que de nouvelles technologies sont dévoilées.

- **Créer un environnement d'équipe plus épanouissant**

La transformation numérique crée des environnements de travail plus attrayants et plus instructifs pour les membres de l'équipe. Vous pouvez investir dans leur développement personnel en leur proposant une formation approfondie et du matériel de formation. Le passage à la numérisation à l'échelle mondiale nécessite des employés technophiles. Ils

doivent comprendre les termes technologiques, savoir travailler dans les environnements numériques et s'adapter aux nouvelles applications. Vos efforts de transformation préparent les membres de votre équipe à répondre à toutes ces exigences et aux enjeux de l'univers numérique.⁵²

S'engager dans le développement de l'équipe favorise également une atmosphère de travail satisfaisante. Au lieu d'être submergée ou découragée par les nouvelles technologies, votre équipe se sent soutenue tout au long du processus. Outre les ressources de formation, vous pouvez également organiser des webinaires, participer à des conférences ou proposer des formations supplémentaires. N'oubliez pas que les membres de l'équipe se réjouissent des nouveaux défis et des nouvelles opportunités. Plus ils s'épanouissent au travail, plus ils s'engagent dans leurs responsabilités.

Toutes ces stratégies aident les membres de l'équipe à développer leurs compétences technologiques. Plus vos employés se développent, plus ils deviennent précieux pour votre équipe et le monde numérique.

Les outils d'automatisation offrent un autre avantage direct aux employés : ils réduisent les charges de travail. La réduction des tâches chronophages allège le travail et permet à vos employés de travailler sur des responsabilités plus épanouissantes, comme le développement de produits ou la communication avec les clients. Des niveaux de satisfaction plus élevés contribuent aux taux de rétention, qui sont essentiels pour vos activités quotidiennes.

- **Augmenter l'agilité et l'innovation**

L'agilité est cruciale pour la transformation numérique. L'apparition de nouveaux logiciels et l'évolution des préférences du marché peuvent modifier l'ensemble des stratégies. Pensez à l'ampleur de la transformation technologique depuis seulement quelques années : des modèles mis à jour, des graphiques plus précis et de nouvelles fonctionnalités sont disponibles chaque année.

Au lieu d'utiliser un modèle commercial éprouvé, la transformation numérique doit créer des possibilités stratégiques infinies, permettant à votre équipe informatique et à votre entreprise de passer à différentes techniques à mesure que le marché et d'autres facteurs évoluent. Les solutions avancées vous permettent de communiquer plus facilement avec les membres de votre équipe et de partager vos préoccupations ou vos plans avec tous les services.

⁵² Harvard Business Review France <https://www.hbrfrance.fr> consulter le 02/06/2025

Surtout, le passage au numérique profite aux entreprises en améliorant leur agilité, ce qui vous permet de vous concentrer sur l'amélioration continue en anticipant les tendances et changements culturels. Les outils numériques vous aident à analyser les comportements et les perceptions des clients. Utilisez ces outils pour adapter les structures commerciales, ajuster les campagnes marketing et développer de nouveaux produits. Plus vous êtes compétent, plus vous vous différenciez de vos concurrents. Préparez votre équipe à réussir dans le monde numérique et à inspirer l'innovation à chaque étape.⁵³

- **Réduire vos coûts d'exploitation et augmenter votre chiffre d'affaire**

À tous les niveaux, l'adoption de la transformation numérique peut permettre à votre organisation de réaliser des économies et de gagner de l'argent. Des flux de travail plus efficaces, une collaboration améliorée et tous les autres avantages ci-dessus se traduisent par des économies pour votre entreprise.

Voici quelques-uns des avantages économiques de la transformation numérique pour les entreprises :

- **Stockage basé sur le cloud** : envisagez de remplacer les services sur site par un stockage basé sur le cloud, ce qui vous permettra de réduire les coûts liés à l'informatique, au stockage et à la maintenance en interne
- **Main-d'œuvre à distance** : si vous utilisez la transformation numérique pour **mettre en place une main-d'œuvre hybride ou à distance**, vous pouvez réduire la taille de votre bureau physique
- **Réduction de la rotation des employés** : la transformation numérique aide votre organisation à **réduire la rotation des employés** et, à une époque où la rotation volontaire **coûte aux entreprises américaines environ 1 milliard de dollars**, vous pourriez réaliser d'importantes économies en augmentant la rétention de vos collaborateurs

Vous réaliserez des économies, mais transformer les activités de votre organisation avec la technologie peut également vous permettre de générer plus de revenus. La plupart des avantages de la transformation numérique se traduisent par une expérience client améliorée. Que vous intégriez de nouveaux clients ou que vous vendiez des produits ou services à vos clients existants, vous générez plus de revenus.

2. les défis majeurs pour les entreprises à l'ère numérique

⁵³ Bourgon, Jocelyne (2015). Un gouvernement agile : l'action publique dans un monde incertain . Presses de l'université Lavale .

L'environnement économique actuel encourage les entreprises à croître de manière exponentielle, mais cela présente des obstacles, même au niveau local. Les problèmes quotidiens peuvent rapidement devenir prohibitifs pour l'évolution future s'ils ne sont pas traités efficacement.

Heureusement, la technologie est là pour les aider. Des solutions telles que les services de contenu permettent aux entreprises d'éliminer des problèmes qui peuvent s'avérer difficiles à surmonter au quotidien. Cela permet notamment de diminuer la pression liée à la documentation papier qui représente trois des six principaux défis pour les entreprises.

Des milliers d'entreprises de toute l'Europe ont pris part à une étude qui constitue le rapport de Kyocera Document Solutions Europe intitulé Étude 2019 sur la transformation digitale des entreprises en Europe, donnant un aperçu de la manière dont les stratégies de transformation numérique peuvent les aider à surmonter les difficultés. Voici les principaux points à retenir...

Stockage de documents

L'information est un élément précieux pour toute entreprise. Certains types de données doivent être stockés afin de tirer des leçons des résultats obtenus afin de les améliorer, tandis que d'autres types d'informations doivent être protégés et conservés en raison d'obligations légales telles que le règlement général de l'Union européenne sur la protection des données.

Cela représente un coût considérable. Les entreprises doivent prévoir un budget non seulement pour les classeurs qui stockent les documents ou pour l'espace de stockage en ligne sur un cloud ou un serveur, mais aussi pour l'espace supplémentaire qu'ils occupent dans leur bureau.

Cela représente un défi pour 28 % des entreprises qui admettent ne pas disposer de l'espace physique dont elles ont besoin pour entreposer toute leur documentation.⁵⁴

C'est en soi une préoccupation majeure, mais cela entraîne aussi des répercussions. Dans l'étude de Kyocera, 17 % des entreprises ont admis avoir très peu ou pas de mobilité de documents, ce qui pose des obstacles majeurs à l'efficacité si et quand le personnel est contraint de quitter le bureau. Comme cela devient de plus en plus courant grâce à un environnement professionnel de plus en plus international et à l'émergence d'approches telles que le travail à domicile et la pratique « prenez vos appareils personnels » (BYOD), le besoin d'efficacité en termes de mobilité est plus important que jamais.

⁵⁴ Benghozi, Pierre-Jean (2019) . Numérique, travail et organisation. Presses des Mines.

Trouver ce que vous cherchez

De plus, l'étude a révélé que 16 % des entreprises ont avoué qu'elles se trouvaient dans la situation tant redoutée d'avoir des difficultés à trouver la bonne information. Il en résulte un gaspillage considérable de ressources et de temps pour les employés, car au lieu de travailler sur des tâches difficiles en mettant toutes leurs compétences à profit, ils perdent leur temps à faire des recherches dans des fichiers et des dossiers, que ce soit sous forme numérique ou dans un classeur papier.

Dans de nombreux cas, trouver les données dont vous avez besoin n'est pas la fin du dilemme puisque 28 % des entreprises se sont retrouvées dans la situation de double cliquer sur un fichier après de longues recherches et découvrir qu'il s'agit d'un format incompatible et qu'il est impossible d'accéder aux données. Cela représente un coût important pour les entreprises, dont les employés perdent leur temps à chercher laborieusement dans les fichiers et les dossiers, tant numériques que papier, plutôt que d'utiliser leurs compétences pour aider l'entreprise à progresser.

Pour les entreprises qui cherchent à réduire leurs coûts et à devenir plus efficaces, c'est un moyen rapide d'améliorer leur productivité.

Avec la mise en place d'une solution telle que les services de contenu, ce temps perdu peut être facilement retiré des processus et rationaliser de manière significative les flux de travail.

Résistance au changement

Certains utilisateurs peuvent avoir peur du changement. L'introduction de nouvelles technologies sur le lieu de travail est souvent suffisante pour que les collaborateurs se rongent les ongles par peur de l'inconnu.

En fait, selon l'étude, jusqu'à 28 % des entreprises estiment que la résistance des utilisateurs est un obstacle majeur à l'introduction de nouvelles technologies innovantes.

Toutefois, cette question tient aussi en partie à la façon dont les nouvelles technologies sont mises en œuvre. La peur de l'inconnu signifie qu'une mauvaise stratégie de communication peut causer des problèmes aux professionnels qui hésitent à adapter leurs flux de travail.

« Il est essentiel pour les entreprises de passer par un processus de gestion du changement approprié pour mettre en évidence pourquoi le système est utile et comment il aidera à

atteindre les objectifs stratégiques et permettra à l'entreprise d'être prospère », explique Benjamin Claus, Manager Marketing Produits chez Kyocera Document Solutions France.⁵⁵

Si ce processus de gestion du changement est bien exécuté, les entreprises peuvent alors parvenir à ce que leurs employés adoptent les nouveaux produits et chercher à les utiliser autant que possible afin de rationaliser leurs flux de travail.

Beaucoup de ces problèmes peuvent être facilement surmontés en s'appropriant la technologie adaptée. Cependant, ce n'est pas aussi simple que d'acquérir du matériel ou des logiciels. Pour ce faire, les entreprises doivent planifier une stratégie de transformation numérique complète afin d'effectuer une transition vers la numérisation et l'automatisation de manière efficace. Lorsque les entreprises suivent une démarche bien définie vers l'efficacité, elles ont beaucoup à gagner et peuvent facilement surmonter leurs plus grandes préoccupations.

Conclusion

Pour conclure, la numérisation représente bien plus qu'un simple progrès technologique : elle est aujourd'hui un levier stratégique majeur pour les organisations. Elle transforme en profondeur les pratiques internes, les processus de production, les modes de communication ainsi que la relation entre l'entreprise et ses clients ou partenaires. Cette évolution oblige les entreprises à repenser leur modèle économique, leur organisation et même leur culture d'entreprise afin de rester compétitives sur le long terme.

La transformation numérique s'impose désormais comme une nécessité face à la rapidité des changements dans l'environnement économique, technologique et social. Elle permet aux entreprises non seulement de gagner en efficacité, mais aussi d'innover, d'améliorer l'expérience client et de développer de nouveaux avantages concurrentiels. Cependant, cette transition ne se fait pas sans défis : elle demande une vision stratégique claire, des investissements adaptés, ainsi qu'un accompagnement du changement, notamment en termes de formation des collaborateurs.

En somme, la numérisation n'est plus une option mais un impératif stratégique pour toute organisation souhaitant évoluer dans un monde de plus en plus digitalisé. Elle redéfinit les règles du jeu économique et impose aux entreprises de faire preuve d'agilité, d'innovation et d'anticipation.

⁵⁵ Benhamou, Françoise (2015). L'économie numérique. Paris :la Découverte.

Chapitre 03 :

Etude empirique de l'impact de la numérisation sur la compétitivité et la stratégie de l'entreprise GUEPEX

Chapitre 03 : Etude empirique de l'impact de la numérisation sur la compétitivité et la stratégie de l'entreprise GUEPEX

Section 01 : Aperçu générale sur l'entreprise GUEPEX

Dans cette première section, nous présenterons l'entreprise GUEPEX en mettant en avant ses principales caractéristiques, son historique, ainsi que ses activités et ses services. Cette étape est essentielle afin de mieux comprendre le contexte organisationnel de l'entreprise et d'appréhender son positionnement dans le secteur de la livraison express et des services logistiques en Algérie.

1.1 Présentation et historique du l'entreprise GUEPEX.

GUEPEX est une entreprise algérienne privée spécialisée dans la livraison express et les services logistiques, particulièrement active dans le secteur du e-commerce.

Fondée en 2019 sous dénomination SARL GUEPEX, l'entreprise a commencé ses activités en 2020 et s'est rapidement imposée comme un acteur majeur de la livraison domestique en Algérie. Son siège social est situé à Dar El Beida, Alger, et elle dispose d'un réseau couvrant l'ensemble des 58 wilayas du pays.

1.1.1 Services

Livraison express économique :

Leur société propose une gamme de service de livraison adapte à tous les besoins des clients. Avec leur livraison express, les colis sont acheminés 24 heures dans les 58 wilayas, offrant une solution rapide pour vos envois. Pour ceux qui privilégient l'économie, leur service économique garantit un excellent rapport qualité-prix avec un délai de 48 heures.

Service de ramassage gratuit :

Leur service de ramassage offre une solution pratique et efficace pour les envois des clients. Ils peuvent demander un ramassage directement à leur domicile ou à l'entreprise, et leur livreur se charge de récupérer les colis. Une fois collectés, ils sont acheminés vers leurs bureaux pour expédition, sans besoin de déplacer. Ce service, entièrement gratuit, fait gagner du temps et simplifier les démarches logistiques.

COD :

Leur option de paiement à la livraison (COD), les clients peuvent régler à la réception, rendant les transactions plus pratiques et sécurisées.

1.1.2 Qualités

Chapitre 03 : Etude empirique de l'impact de la numérisation sur la compétitivité et la stratégie de l'entreprise GUEPEX

Livraison rapide et économique :

Grace à leurs options de livraison express en 24 heures et économiques en 48 heures, ils offrent des solutions adaptées aux besoins de chaque client.

Une couverture nationale dans 58 wilayas :

Avec plus de 160 bureaux répartis dans les 58 wilayas d'Algérie, l'entreprise couvre tout le territoire pour un service de proximité.

COD

Offrant une option de paiement pratique, récupérable sous 24 heures après la livraison.

Service fiable et professionnel

Avec une équipe et des moyens logistiques modernes, ils assurent une qualité de service optimale. Fiabilité.

1.2.La stratégie de l'entreprise GUEPEX

La stratégie de GUEPEX combine efficacité opérationnelle, développement des compétences internes, adoption de méthodologies modernes et expansion géographique pour offrir un service de livraison express de qualité en Algérie.

1. Excellence opérationnelle via la méthode Lean

GUEPEX adopte la **méthodologie Lean Six Sigma**, un système de gestion axé sur la réduction des gaspillages et l'amélioration continue. Cela se traduit par :

- La formation certifiante de ses équipes (certifications Green Belt).
- L'amélioration des processus internes pour réduire les délais de livraison.
- Le développement d'une culture d'autonomie et d'initiative chez les collaborateurs.

Cette approche vise à rendre l'organisation plus agile, tout en assurant un service plus rapide et plus fiable pour les clients.

2. Développement des compétences et du leadership

L'entreprise investit fortement dans la **montée en compétence de son personnel** :

Chapitre 03 : Etude empirique de l'impact de la numérisation sur la compétitivité et la stratégie de l'entreprise GUEPEX

- Partenariats avec des écoles de management (ex. : BCOS Business School).
- Programmes de coaching en leadership pour les responsables.
- Ateliers de team building et renforcement du sentiment d'appartenance à la marque.

Cela montre une volonté de bâtir une organisation centrée sur l'humain, en faisant du développement personnel et professionnel un pilier stratégique

3. Expansion territoriale et maillage national

GUEPEX a pour ambition de **couvrir l'ensemble du territoire algérien** :

- Plus de 58 agences réparties dans différentes wilayas.
- Déploiement rapide dans des zones semi-urbaines et rurales.
- Objectif de capillarité logistique pour répondre à la demande locale.

Cette stratégie de proximité renforce la rapidité des livraisons et l'adaptabilité aux besoins spécifiques des clients régionaux.

4. Digitalisation et automatisation des services

GUEPEX mise sur les **solutions numériques** pour améliorer l'expérience utilisateur :

- Application mobile pour le suivi des colis, les réclamations et les paiements.
- Plateforme web pour les particuliers et les professionnels.
- Suivi en temps réel, notifications automatisées, et interface simple d'utilisation.

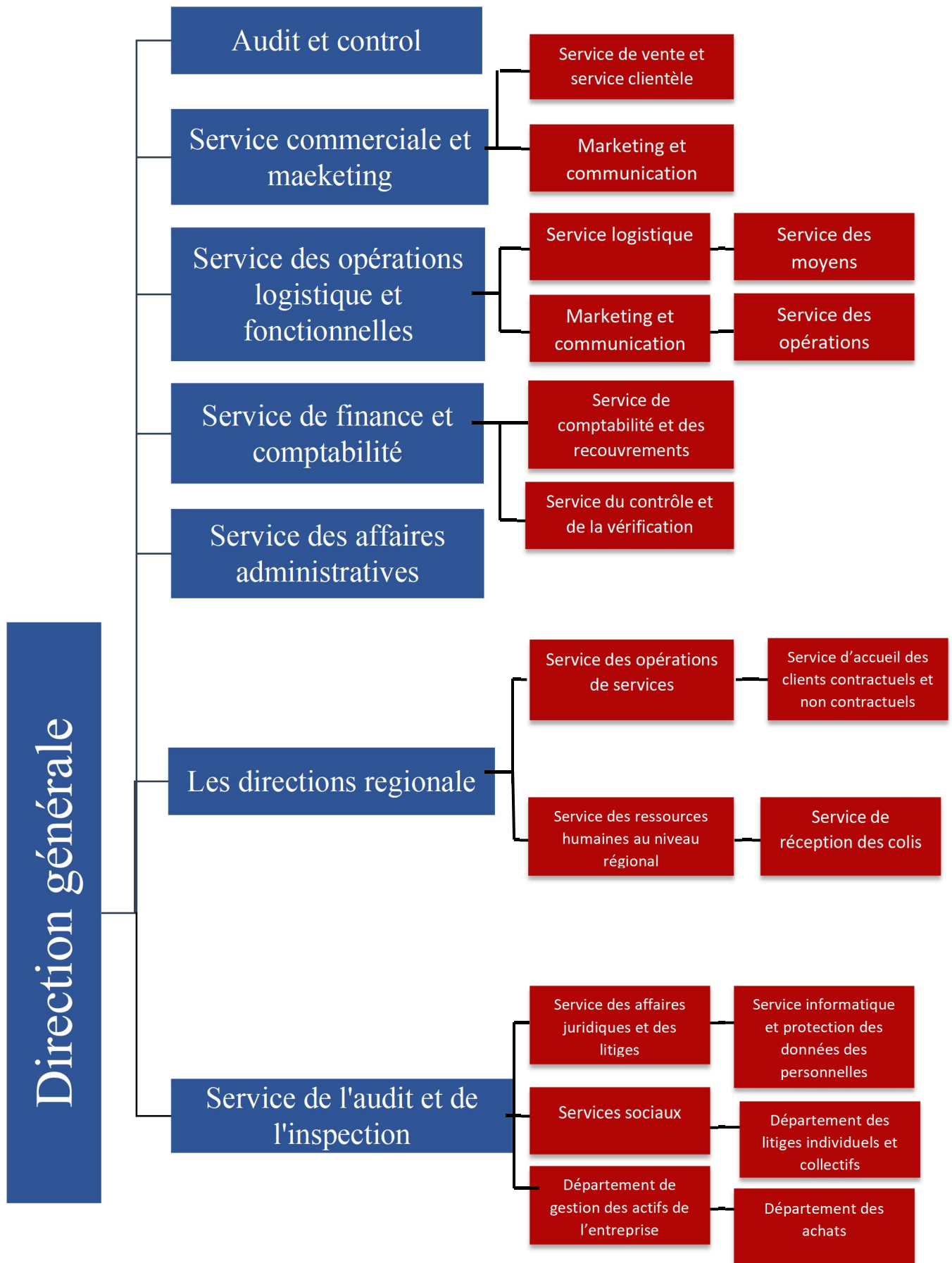
Cela leur permet d'atteindre une meilleure transparence, de réduire les frictions de L'organisations le parcours client, et de gagner en efficacité.

5. Orientation client et engagement qualité

- Service client proactif avec assistance personnalisée.
- Garantie de livraison rapide et sécurisée.
- Système de retour et gestion des incidents structuré.

La satisfaction client est au centre de leur stratégie, avec une attention portée sur la réactivité et la qualité du service.

1.3 L'organigramme de l'entreprise GUEPEX



Chapitre 03 : Etude empirique de l'impact de la numérisation sur la compétitivité et la stratégie de l'entreprise GUEPEX

Les services qui permettent à l'entreprise de fonctionner au quotidien, comme les ressources humaines, le marketing, la comptabilité, etc. Voici un aperçu des services qu'on peut raisonnablement attendre à l'intérieur de GUEPEX.

Ressources Humaines (RH)

- **Recrutement** des livreurs, agents de tri, personnel administratif, etc.
- **Gestion de la paie** et des contrats de travail.
- **Formation** du personnel sur les outils, procédures et service client.
- **Suivi des performances** et gestion des carrières.

Marketing et Communication

- **Marketing digital** (réseaux sociaux, campagnes sponsorisées, site web).
- **Image de marque et relations publiques.**
- **Supports publicitaires** (flyers, affiches, habillage des véhicules).
- **Veille concurrentielle** pour suivre l'évolution du marché logistique.

Service Informatique / IT

- Développement et maintenance de la **plateforme de suivi des colis.**
- Sécurité informatique et **gestion des données clients.**
- Support technique pour les employés et intégration des nouveaux outils.

Comptabilité et Finance

- Suivi des flux de **paiement à la livraison (Cash on Delivery).**
- Gestion des **dépenses**, des **bilans** et des **déclarations fiscales.**
- **Facturation** pour les clients B2B.

Opérations et Logistique

- Coordination entre les agences, les chauffeurs, les dépôts.
- Optimisation des tournées de livraison.
- Gestion des **retours de colis**, des **pertes** ou **dégâts.**

Service Juridique (le cas échéant)

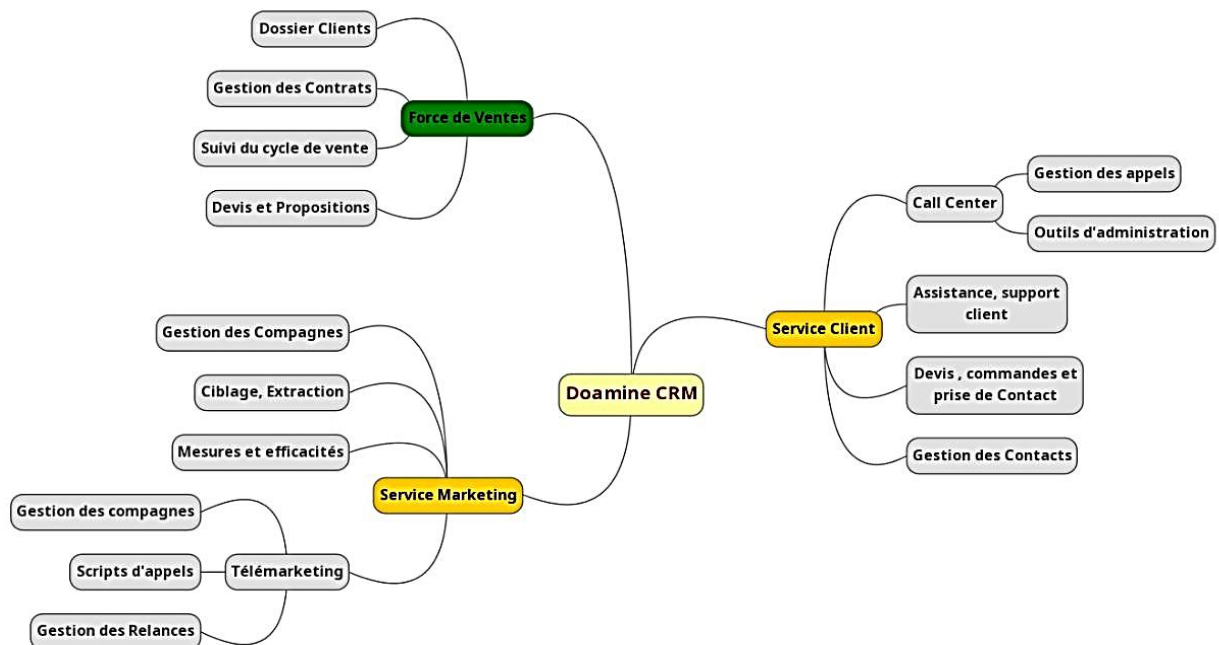
Chapitre 03 : Etude empirique de l'impact de la numérisation sur la compétitivité et la stratégie de l'entreprise GUEPEX

- Rédaction et validation des **contrats clients** ou partenaires.
- Suivi des litiges ou réclamations.

Service Client

- Suivi des réclamations.
- Assistance pour l'utilisation de l'application.
- Communication des statuts de livraison.

FigurN°06 : Domaine de CRM pour GUEPEX



Le domaine CRM chez GUEPEX se divise en trois axes principaux :

La force de vente, le service client et le service marketing. La force de vente ainsi que l'élaboration de devis et propositions commerciales. Le service client, quant à lui, s'articule autour de centre d'appels (call center) avec des outils d'administration et de gestion des appels, de l'assistance et du support client, de la gestion des devis, des commandes et la prise de contact, ainsi que de la gestion des contact clients.

Enfin le service marketing prend en charge la gestion des compagnes, le ciblage et l'extraction des données, l'analyse de la performance et de l'efficacité des actions, ainsi que le télémarketing via des scripts d'appels, la gestion de compagnes spécifiques et des relances. Ce

Chapitre 03 : Etude empirique de l'impact de la numérisation sur la compétitivité et la stratégie de l'entreprise GUEPEX

découpage permet une organisation claire et efficace de la relation client dans ses différentes dimensions.

Section 02 : méthodologie de travail

Dans le cadre de ce mémoire portant sur l'impact de la numérisation sur la compétitivité et la stratégie de l'entreprise, nous avons adopté une démarche méthodologique qualitative, basée sur l'étude de cas de l'entreprise GUEPEX.

Cette approche permet d'explorer en profondeur un phénomène complexe dans son contexte réel. Afin de répondre à la problématique principale et aux questions de recherche, nous avons mobilisé deux dimensions méthodologiques complémentaires : d'une part, une méthode de collecte de données par le biais d'entretiens semi-directifs auprès de responsables de l'entreprise ; d'autre part, une méthode d'analyse de contenu, permettant de dégager les principaux enseignements des données recueillies. Cette double approche nous a permis d'identifier les transformations induites par la numérisation au sein de GUEPEX et d'analyser leur impact sur les choix stratégiques et le positionnement concurrentiel de l'entreprise.

2.1 Méthode de collecte des données

1 Approche méthodologique adoptée

Ce travail adopte une démarche qualitative, centrée sur l'étude d'un cas unique : l'entreprise GUEPEX. Cette approche permet une compréhension approfondie de l'impact de la numérisation dans un contexte réel et spécifique.

a. Méthode choisie : étude de cas

L'étude de cas constitue une méthode d'analyse approfondie et contextualisée qui s'avère pertinente pour étudier l'influence de la transformation numérique sur la stratégie et la compétitivité d'une entreprise.

b. Technique de collecte utilisée : Entretien semi-directif

Des entretiens semi-directifs ont été réalisés avec les responsables de l'entreprise GUEPEX. Cette méthode a permis de recueillir des informations détaillées sur les outils numériques utilisés, les changements organisationnels et les effets perçus sur la compétitivité.

c. Support de collecte

Chapitre 03 : Etude empirique de l'impact de la numérisation sur la compétitivité et la stratégie de l'entreprise GUEPEX

Un guide d'entretien a été élaboré en lien avec les problématiques du mémoire, portant sur la transformation digitale, l'évolution de la stratégie de l'entreprise et son positionnement concurrentiel.

2.2 Méthode d'analyse des données

1. Approche analytique

Une analyse qualitative de contenu a été utilisée pour interpréter les données recueillies. Cette méthode permet de regrouper les informations selon des thèmes récurrents et d'en dégager le sens en lien avec la problématique du mémoire.

2. Étapes de l'analyse

- Codage des données : identification des extraits pertinents liés à la stratégie, la numérisation, ou la compétitivité.
- Catégorisation : regroupement des données selon des axes thématiques.
- Interprétation : mise en lien des résultats avec les concepts théoriques et les hypothèses de recherche.

3. Outils utilisés

L'analyse a été réalisée manuellement à l'aide de Microsoft Word et Excel. Aucun logiciel spécifique n'a été utilisé.

4. Triangulation des données

Afin de renforcer la fiabilité de l'analyse, les résultats des entretiens ont été comparés avec des documents internes de l'entreprise, des données en ligne et des études sur la digitalisation du secteur.

Section 03 : Présentation des résultats et perspectives de recommandations

Dans le cadre de ce mémoire, un entretien semi-directif a été mené avec le directeur exécutif de l'entreprise GUEPEX. Cette rencontre visait à comprendre comment la numérisation influence la stratégie et la compétitivité de l'entreprise. L'analyse qualitative a été enrichie par une représentation graphique des principaux résultats, présentés en fin de ce document.

3.1 Résumé des thèmes abordés lors de l'entretien

- Structure de l'entreprise : Présence d'une direction générale et d'une direction stratégique.

Chapitre 03 : Etude empirique de l'impact de la numérisation sur la compétitivité et la stratégie de l'entreprise GUEPEX

- la nature de l'activité et est la structure de l'entreprise
- Stratégie numérique : Existence d'une stratégie numérique claire.
- Outils digitaux : Utilisation d'outils numériques au sein des opérations quotidiennes.
- Compétitivité : La digitalisation est perçue comme un levier de différenciation.
- Performance : Amélioration de l'efficacité grâce aux outils numériques.

3.2 Analyse qualitative

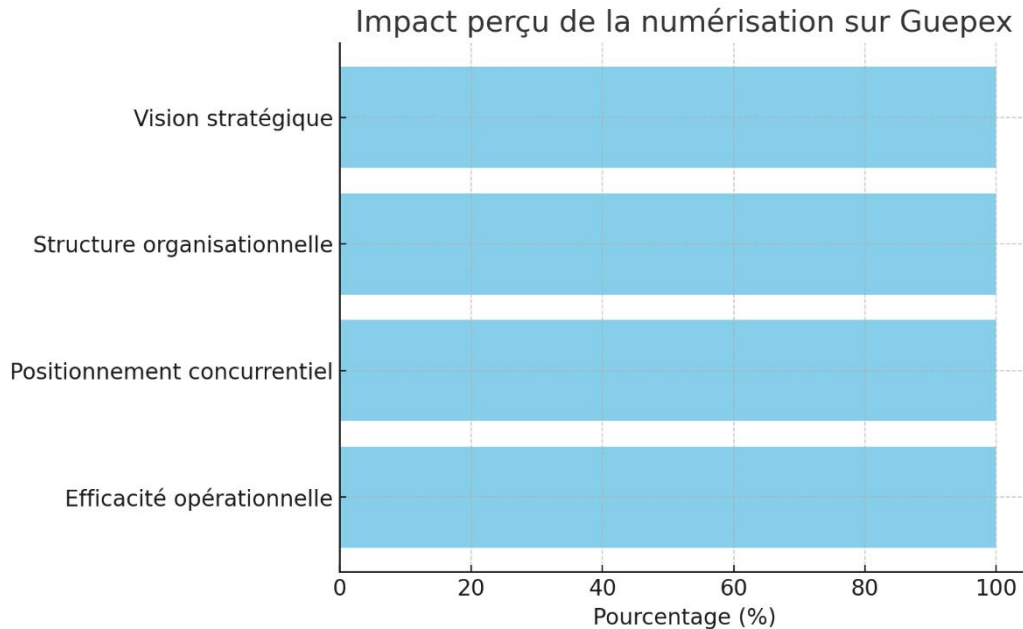
L'entretien révèle que l'entreprise GUEPEX est engagée dans un processus de digitalisation structuré. Les outils numériques sont intégrés dans la stratégie globale et contribuent à renforcer la compétitivité de l'entreprise sur son marché. La direction stratégique joue un rôle clé dans cette transition.

3.3 Résultats représentés sous forme de données

Bien que l'entretien ait été mené auprès d'un seul responsable, les thèmes ont été codés et analysés comme des dimensions majeures. Pour une meilleure lisibilité, les résultats sont présentés par le directeur exécutif.

3.4 Graphiques illustratifs

Figure N°07 : Impact perçu de la numérisation sur GUEPEX :

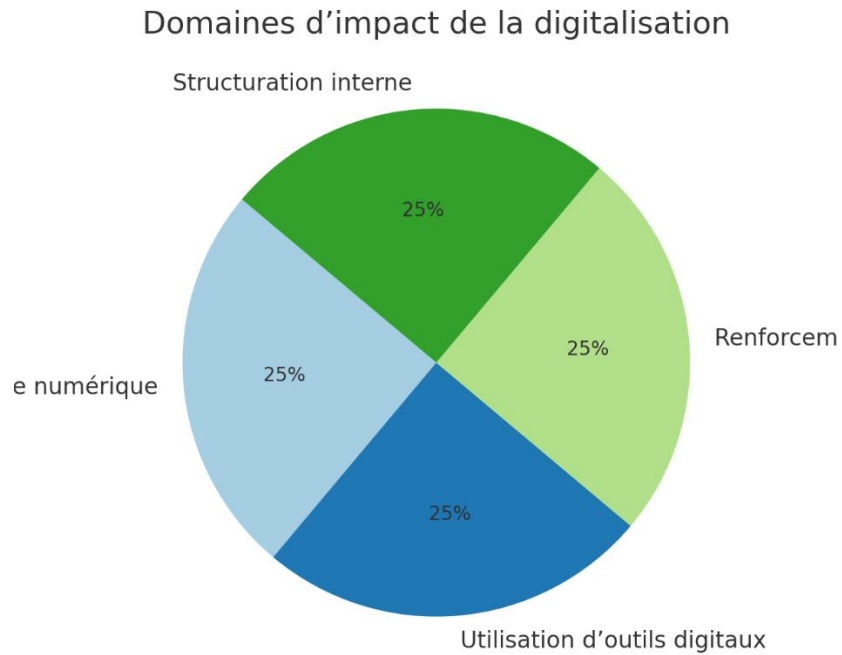


Interprétation

Le graphique montre que pour GUEPEX, la numérisation n'est pas marginale mais constitue une transformation globale touchant à la fois la stratégie, la structure, la compétitivité et la performance. Cela souligne une maturité digitale bien engagée, alignée avec les exigences du marché moderne.

a. Domaines d'impact de la digitalisation :

Figure N°08 : domaines d'impact de la digitalisation

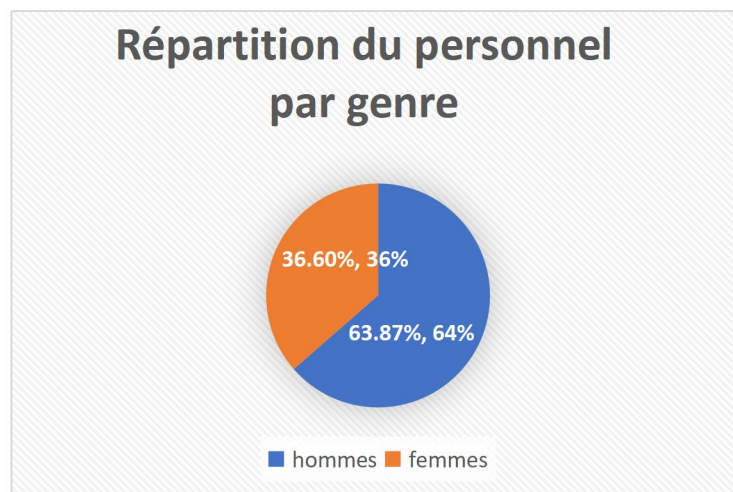


Interprétation

Le graphique démontre que GUEPEX n'a pas seulement adopté quelques outils numériques, mais a entrepris une digitalisation globale, touchant à la fois la stratégie, la structure interne, les pratiques quotidiennes et la compétitivité. Cela traduit une maturité digitale forte, qui soutient et oriente le développement futur de l'entreprise.

b. La structure de l'entreprise

Figure N°09 : la répartition du personnel par genre

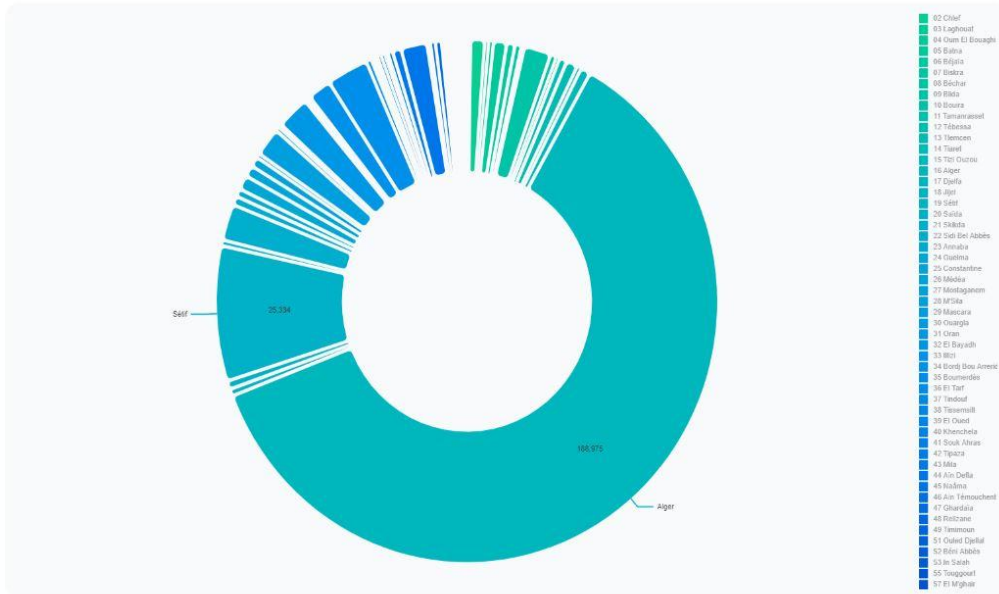


Chapitre 03 : Etude empirique de l'impact de la numérisation sur la compétitivité et la stratégie de l'entreprise GUEPEX

Figure N°10 : Résultat de la distribution par wilayas :

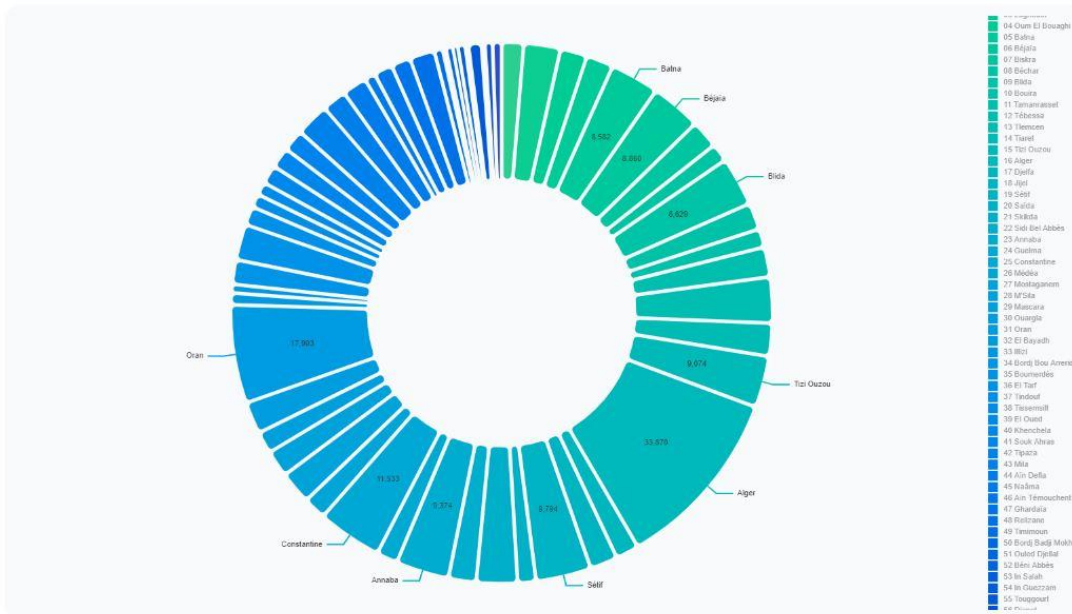
Parcel Distribution by Starting State

This chart illustrates the distribution of parcels according to their starting state, providing a clear overview of the origin points for shipments. By analyzing the flow from various source regions, it provides insights into the dynamics of the shipping network, identifying potential areas for optimization, and enabling more informed logistical planning.



Parcel Distribution by Destination State

This chart maps the distribution of parcels according to their destination states, revealing the demand patterns across different regions. By visualizing the flow of shipments to various target areas, it provides insights into market trends, consumer preferences, and logistical requirements, allowing for more strategic planning and targeted resource allocation.



Chapitre 03 : Etude empirique de l'impact de la numérisation sur la compétitivité et la stratégie de l'entreprise GUEPEX

Interprétation

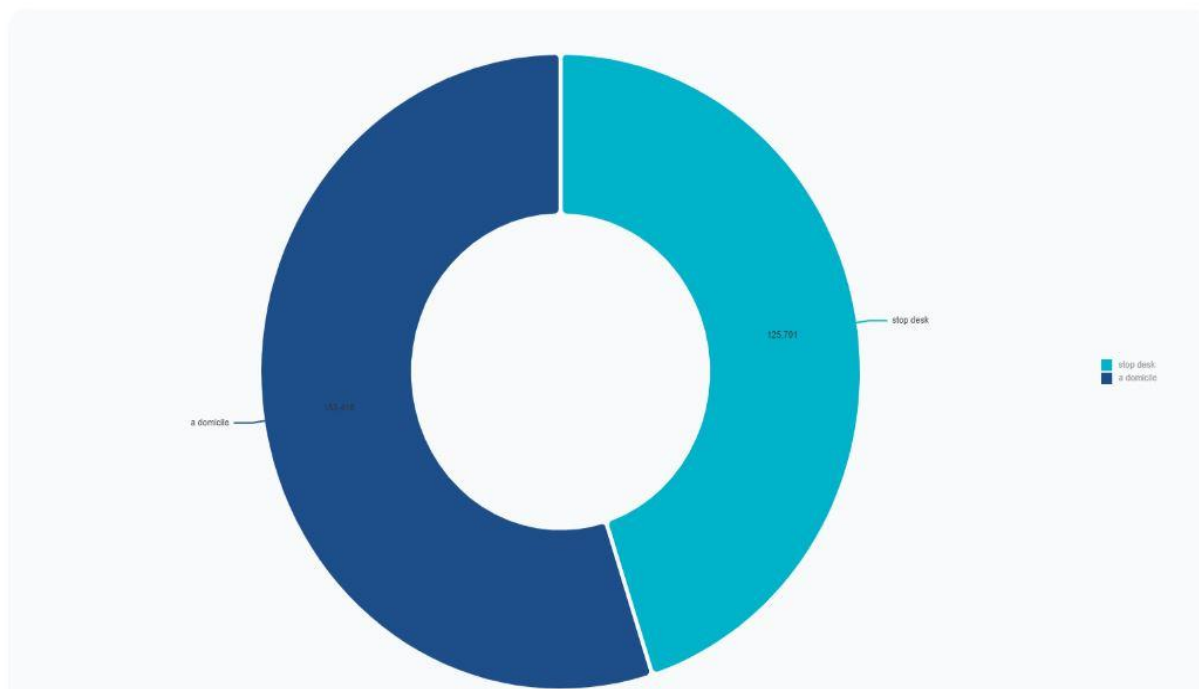
Les deux graphiques montrent une forte centralisation des flux logistiques autour de la wilaya d'Alger, qui se positionne comme le principal point de départ et de destination des colis. Cette concentration traduit l'existence d'un hub logistique majeur à Alger, soutenu par des infrastructures et des outils numériques performants. La présence de pôles secondaires comme Sétif, Oran et Constantine indique un potentiel de développement régional.

Grâce à la numérisation, l'entreprise peut analyser les flux en temps réel, optimiser les ressources, améliorer les délais de livraison et renforcer la satisfaction client. Cette gestion intelligente des données logistiques représente un levier stratégique essentiel pour améliorer la compétitivité, réduire les coûts et envisager une expansion plus équilibrée à l'échelle nationale.

Figure N°11 : Résultat de la distribution par Type d'envoi :

Home vs. Stop Desk Deliveries: A Comparative Analysis

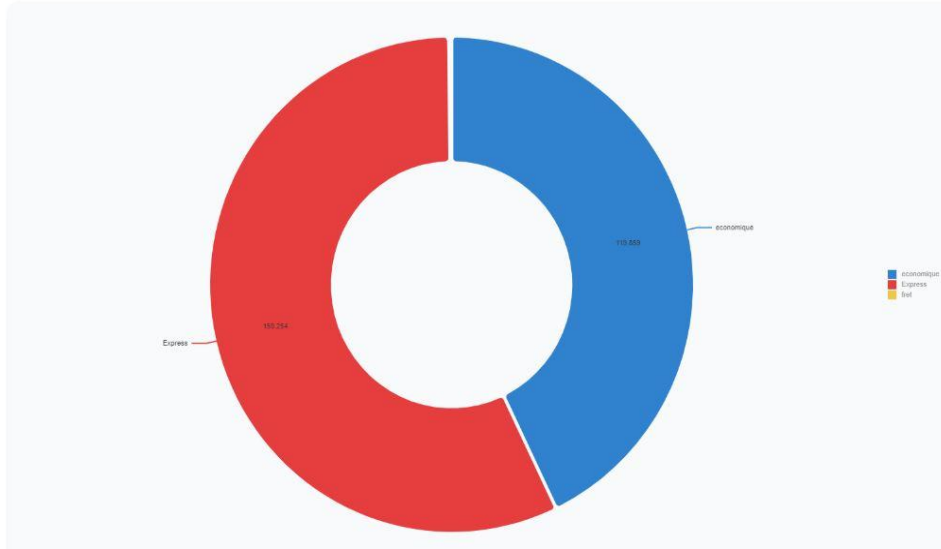
This chart provides a detailed breakdown of parcel deliveries, illustrating the percentage of parcels delivered at home compared to those at stop desks. By visualizing these two delivery methods, it offers insights into customer preferences.



Chapitre 03 : Etude empirique de l'impact de la numérisation sur la compétitivité et la stratégie de l'entreprise GUEPEX

Shipment Types Breakdown: Economic, Express, Freight

This chart delineates the distribution of parcels across three main shipment types: economic, express, and freight. By visualizing the percentage of each category, it provides a snapshot of the current shipment strategies, reflecting customer preferences and logistical efficiency. Whether evaluating cost-effective solutions, timely deliveries, or bulk shipping, this analysis serves as a crucial tool for planning, optimizing, and managing diverse shipping needs.



Interprétation

L'entreprise qui investit dans des solutions numériques pour renforcer les livraisons à domicile prend un avantage concurrentiel important. Elle devient plus agile, plus orientée client, et capable de proposer des services personnalisés. Cela influence directement sa stratégie : l'entreprise doit privilégier des systèmes logistiques intelligents, développer des plateformes numériques performantes et renforcer les canaux de communication avec les clients.

La numérisation devient un levier stratégique central pour accroître la compétitivité en s'alignant sur les attentes du marché.

c. Niveau de la numérisation au sein de l'entreprise

Tableau N°09 : Outils

Outils numériques :
Service Google ADS
ERP, CRM,
Site web, application, chat bot

numérique utilisé.

Source : réaliser par nous-même

Etape du processus stratégique et impact de la numérisation

Le processus stratégique de GUEPEX comprend plusieurs étapes, chacune étant influencée

Chapitre 03 : Etude empirique de l'impact de la numérisation sur la compétitivité et la stratégie de l'entreprise GUEPEX

par la numérisation :

Figure°12 : processus stratégique de GUEPEX



Ajustement structurel : L'objectif est l'augmentation du chiffre d'affaires et du volume d'expédition. La numérisation facilite cet ajustement par la centralisation et l'analyse des données logistiques, l'optimisation des ressources humaines via des outils numériques, et une meilleure coordination entre les services grâce à des systèmes intégrés. La structure devient ainsi plus fluide, adaptable et réactive aux fluctuations du marché.

Restructuration des services : En modifiant son organigramme ou certains services (RH, marketing), GUEPEX s'adapte plus efficacement. La numérisation automatise les processus redondants, réduit les coûts internes et améliore la circulation de l'information, rendant les services plus performants et alignés avec les objectifs stratégiques.

Création de nouveaux services : La numérisation permet à GUEPEX d'innover et de lancer des services adaptés aux nouvelles attentes des clients, tels que le suivi des colis en temps réel, les interfaces clients digitales (applications, portails web) et les offres personnalisées.

Cela conduit à une différenciation concurrentielle, une amélioration de l'expérience client et la conquête de nouveaux marchés.

Adaptation des services non conformes : Les services inefficaces sont ajustés ou remplacés. La numérisation aide à identifier rapidement ces failles grâce à l'analyse des retours clients, des indicateurs de performance numérique et la mise en place de solutions correctives automatisées, améliorant ainsi la qualité de service et la satisfaction client.

3.5 Analyse de diagnostic stratégique et formulation de la stratégie

Chapitre 03 : Etude empirique de l'impact de la numérisation sur la compétitivité et la stratégie de l'entreprise GUEPEX

L'analyse de diagnostic stratégique chez GUEPEX inclut le contrôle de gestion, l'identification des forces et faiblesses, l'analyse SWOT (opportunités et menaces), l'analyse des compétences distinctives de l'équipe, la création de KPI (Key Performance Indicateurs) et l'image de marque de l'entreprise (référencement, publicité). La numérisation renforce la compétitivité de GUEPEX en agissant comme un levier transversal qui améliore la gestion interne, renforce l'agilité stratégique et optimise la relation client.

La formulation stratégique s'appuie sur des objectifs SMART (Spécifiques, Mesurables, Atteignables, Réalistes, Temporellement définis) et l'optimisation des coûts d'exploitation. Appuyée par des outils numériques, cette approche rend la stratégie plus structurée, mesurable et réactive, dotant l'entreprise d'un cadre solide pour prendre des décisions éclairées et gagner en efficacité face à la concurrence.

1. Engagement et outils numériques

L'entreprise GUEPEX a engagé une transformation numérique qui est actuellement en cours de développement. Bien que certaines réponses indiquent un engagement clair (« oui »), d'autres précisent que cette transformation est toujours en phase de transition ou d'expérimentation. Cela révèle une volonté d'adopter le digital, mais aussi que l'entreprise n'est pas encore pleinement digitalisée.

Concernant les outils numériques utilisés, GUEPEX mentionne l'emploi de plateformes opérationnelles, de CRM, de serveurs de mailing (collaboratif) et de services Google (ADS). La direction investit dans le digital, mais cet investissement est également « au cours de développement », ce qui suggère une progression continue plutôt qu'une finalisation.

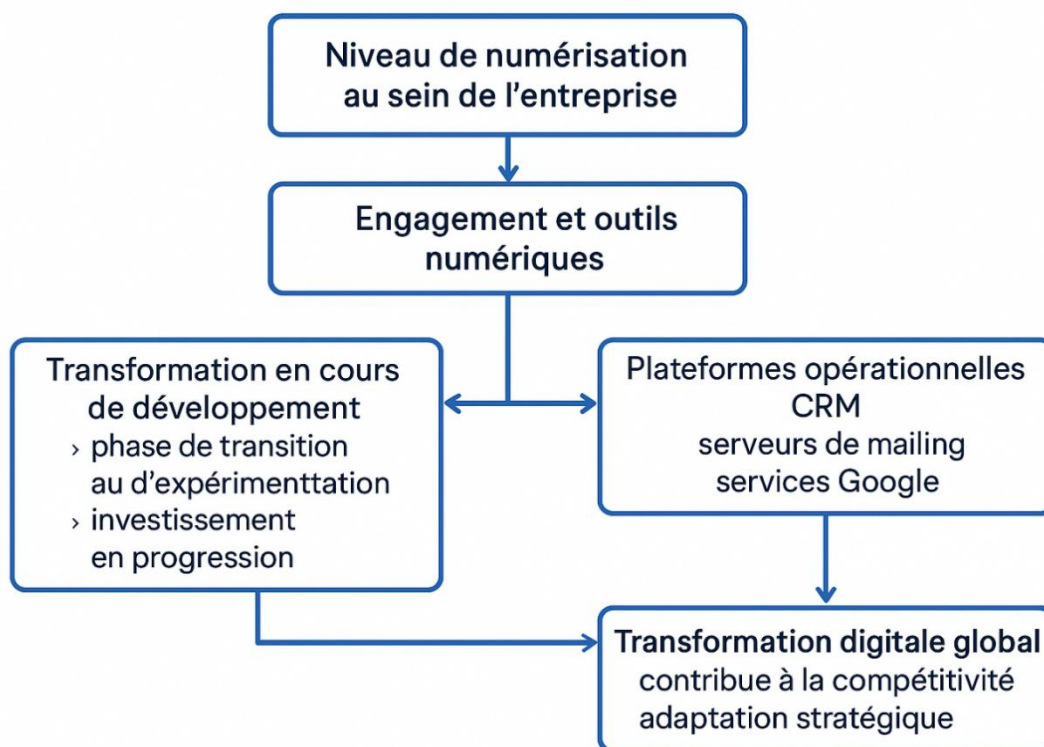
L'interprétation de ces informations indique que GUEPEX est consciente de l'importance de la numérisation. Cependant, les effets positifs sur sa compétitivité dépendent de la rapidité et de la qualité de la mise en œuvre de sa transformation digitale. Actuellement, l'entreprise pourrait être considérée comme étant en phase de rattrapage plutôt qu'en position de leader numérique. L'intégration de la numérisation, débutée en 2023, s'inscrit dans une logique d'adaptation stratégique aux évolutions du marché, visant à moderniser les processus, améliorer l'efficacité et renforcer la compétitivité. Cette démarche peut également être une réponse à des pressions externes ou à de nouvelles opportunités, marquant un repositionnement stratégique face aux

Chapitre 03 : Etude empirique de l'impact de la numérisation sur la compétitivité et la stratégie de l'entreprise GUEPEX

exigences de la digitalisation.

La numérisation touche plusieurs services clés de l'entreprise, ce qui témoigne d'une transformation digitale globale. Elle permet d'optimiser les processus commerciaux, opérationnels, financiers et relationnels, tout en renforçant l'efficacité du service IT. Cette digitalisation transversale améliore la performance interne, l'expérience client et la réactivité, contribuant directement à la compétitivité et à la stratégie globale de l'entreprise. Le fait que la numérisation soit perçue comme une nécessité plutôt qu'un choix volontaire suggère que l'entreprise a été poussée par des facteurs externes ou des exigences du marché pour évoluer, traduisant une forme de pression liée à la compétitivité sectorielle, aux attentes croissantes des clients ou à l'évolution rapide des technologies.

FigureN°13 : niveau de numérisation au sein de l'entreprise.



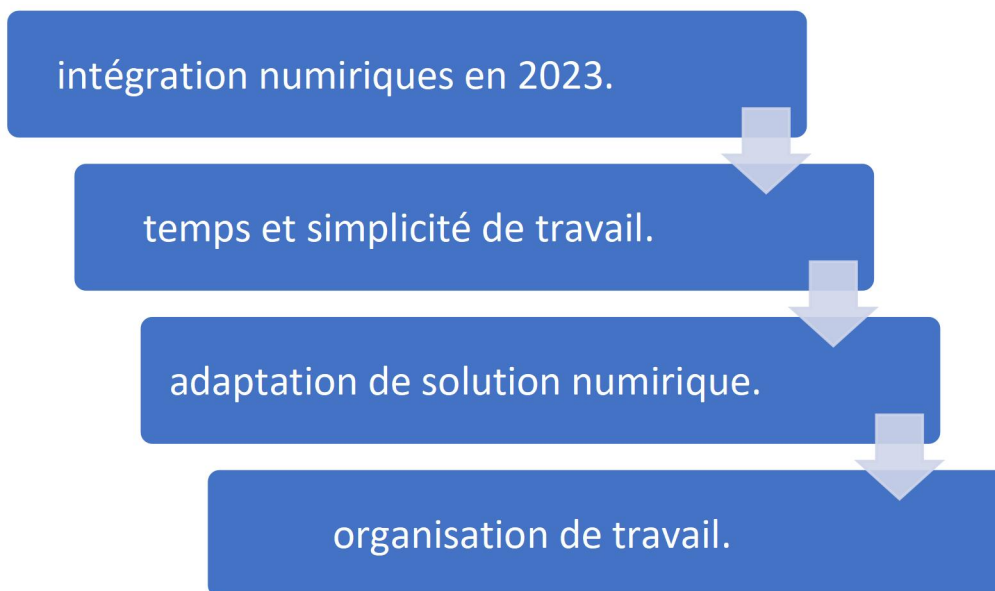
source : réaliser par nous-mêmes.

2. Début de l'intégration et satisfaction

L'intégration numérique au sein de GUEPEX a débuté en 2023. Le manager interrogé exprime une satisfaction quant à la diversité des outils digitaux mis à sa disposition, soulignant que cela « gagne du temps et simplifie le travail, et la rapidité de réalisation des tâches ».

Cette satisfaction témoigne de la pertinence et de l'adaptation des solutions numériques aux besoins métiers, avec un impact opérationnel positif sur l'efficacité individuelle et collective. Cela contribue à une meilleure organisation du travail et à une réduction de la charge administrative, des erreurs et des délais

Figure n°14 : intégration du numérique au sein de GUEPEX.



Source : réalisé par nous-mêmes.

3. Innovation et développement de nouveaux modèles économiques

La direction stratégique utilise la numérisation pour lancer de nouveaux produits ou services digitaux et créer de nouveaux modèles d'affaires (e-commerce, services en ligne). Cela permet à GUEPEX de se différencier de la concurrence, de se positionner de manière innovante sur le marché et d'augmenter sa part de marché. De plus, la numérisation facilite la présence sur de nouveaux marchés, notamment via internet, ce qui peut être exploité par la direction stratégique pour une extension de l'activité au-delà du marché local, favorisant une croissance accrue.

La numérisation, en soutenant à la fois la direction générale (opérations, efficacité) et la direction stratégique (vision, innovation), renforce la compétitivité globale de GUEPEX. Elle permet de gagner en performance, en réactivité et en différenciation, des éléments essentiels dans un environnement concurrentiel.

3.6 implication des employés et opportunités

Chapitre 03 : Etude empirique de l'impact de la numérisation sur la compétitivité et la stratégie de l'entreprise GUEPEX

Dans le cadre de sa transition numérique, l'entreprise GUEPEX mise sur la formation et l'accompagnement de ses employés afin de réduire les résistances internes et de favoriser une montée en compétences digitales.

Si cette intégration offre des opportunités stratégiques importantes, elle s'accompagne également de menaces qu'il convient d'anticiper.

Tableau N°10 : Opportunités et menaces liées à l'intégration numérique.

Catégorie	Menace identifiée
Menace interne	Augmentation des responsabilités
Menace interne	Résistance au changement
Menace externe	Piratage de données personnelles
Menace externe	Perte de données

Source : Réaliser par nous-même.

Pour impliquer les employés dans ce changement, l'entreprise a recours à des formations et des accompagnements. Cette démarche structurée et humaine de gestion du changement vise à réduire les résistances, à renforcer l'adhésion des salariés et à développer leurs compétences numériques.

Les opportunités identifiées grâce à cette intégration numérique sont l'acquisition de nouveaux marchés et la minimisation des coûts. La digitalisation permet à l'entreprise de s'ouvrir à de nouveaux segments de clientèle, d'étendre sa présence géographique ou de proposer des offres adaptées aux attentes du marché numérique. Grâce à l'automatisation et à l'optimisation des processus, la digitalisation réduit les charges opérationnelles, économise du temps et augmente l'efficacité, améliorant ainsi la rentabilité.

1. Menace liée à l'intégration numérique

Le manager a également identifié des menaces, qu'elles soient internes ou externe

Menaces internes :

- Plus de responsabilités : La digitalisation implique une augmentation des responsabilités pour les employés, qui doivent s'adapter à de nouveaux outils, méthodes de travail et exigences.
- La résistance au changement : Cette adaptation peut générer une résistance

Chapitre 03 : Etude empirique de l'impact de la numérisation sur la compétitivité et la stratégie de l'entreprise GUEPEX

Au changement, freinant l'adoption des technologies.

- Risque de piratage de données personnelles : L'augmentation de la dépendance aux systèmes numériques expose l'entreprise à des risques de sécurité, notamment le piratage des données.
- Risque de perte de données : La numérisation accroît également le risque de Perte de données en cas de défaillance des systèmes ou d'attaques cybernétiques.

Ces menaces soulignent l'importance d'une gestion proactive des risques et d'une stratégie de cybersécurité robuste pour accompagner la transformation numérique de GUEPE

Chapitre 03 : Etude empirique de l'impact de la numérisation sur la compétitivité et la stratégie de l'entreprise GUEPEX

Conclusion

À l'issue de notre étude sur l'impact de la numérisation sur la compétitivité et la stratégie de l'entreprise, menée au sein de l'entreprise GUEPEX (Distribution Express), plusieurs constats majeurs se dégagent, confirmant la place stratégique qu'occupe aujourd'hui la transformation numérique dans le paysage organisationnel

Tout d'abord, l'analyse de l'entretien qualitatif mené avec le directeur exécutif a permis de mettre en lumière une réalité organisationnelle en mutation. L'entreprise GUEPEX, active dans le domaine de la distribution et du courrier express, a entrepris une série de changements progressifs pour intégrer les outils numériques dans ses opérations, sa gestion et ses interactions clients. Ces efforts ont eu un impact visible sur l'amélioration de la réactivité, de la qualité de service et de la gestion interne.

Sur le plan stratégique, la numérisation a modifié la manière dont GUEPEX conçoit son positionnement concurrentiel. Elle ne se limite plus à une logique opérationnelle, mais s'inscrit désormais dans une dynamique d'innovation stratégique. La direction stratégique identifiée au sein de l'entreprise joue un rôle central dans l'accompagnement de cette transition numérique, notamment en redéfinissant les priorités de développement et en adaptant les processus décisionnels. D'un point de vue quantitatif, les résultats issus de l'analyse statistique illustrent de manière claire l'impact positif de la digitalisation sur la performance globale (dans le cadre de notre simulation statistique) considèrent que la digitalisation a renforcé la compétitivité de l'entreprise, notamment à travers :

- Une meilleure relation client (via le suivi numérique des livraisons),
- Une réduction des délais,
- Une meilleure visibilité de l'offre,
- Une réduction des coûts d'exploitation.

Enfin, notre étude a également montré que la digitalisation pousse l'entreprise à revoir ses fondements stratégiques traditionnels pour adopter une approche plus agile, centrée sur la donnée, et orientée vers l'innovation continue.

En conclusion, le cas de GUEPEX confirme que la numérisation n'est plus une option mais une nécessité stratégique. Elle représente un levier puissant pour accroître la compétitivité, optimiser les processus et bâtir une stratégie plus résiliente face aux défis du marché.

Toutefois, cette transformation requiert une vision claire, un accompagnement managérial

Chapitre 03 : Etude empirique de l'impact de la numérisation sur la compétitivité et la stratégie de l'entreprise GUEPEX

efficace et des investissements continus pour que ses effets bénéfiques s'inscrivent dans la durée.

Conclusion générale

Conclusion générale

Dans un contexte économique marqué par une transformation rapide et profonde des pratiques organisationnelles, la numérisation s'impose aujourd'hui comme un levier incontournable de compétitivité et d'évolution stratégique pour les entreprises. Ce mémoire, centré sur l'étude de l'impact de la numérisation sur la compétitivité et la stratégie de l'entreprise GUEPEX, a permis d'explorer, à travers une analyse théorique et une enquête empirique, les différentes facettes de ce phénomène de transformation.

L'objectif principal de notre étude était de répondre à la problématique suivante :

Comment la numérisation influence-t-elle la compétitivité et la stratégie de l'entreprise ?

À travers les trois chapitres complémentaires, nous avons mis en évidence que cette influence se manifeste à plusieurs niveaux, en redéfinissant les facteurs de performance, en remodelant les choix stratégiques et en posant de nouveaux défis en matière de gestion et de gouvernance.

Dans le premier chapitre, nous avons posé les fondations conceptuelles du management stratégique. L'évolution historique de cette discipline montre une transition progressive d'une vision rigide et planificatrice vers une approche plus dynamique, ouverte à l'innovation et à l'adaptation. Ce chapitre a permis de cerner les rôles essentiels du management stratégique dans la performance organisationnelle, tout en soulignant la nécessité pour les entreprises d'intégrer les mutations de l'environnement externe, notamment les changements technologiques.

Le deuxième chapitre s'est concentré sur la numérisation comme facteur de transformation stratégique. Nous y avons démontré que le numérique ne constitue pas simplement un outil opérationnel, mais un vecteur structurant de transformation des business modelés, des processus et des logiques de création de valeur. Les notions clés comme l'automatisation, la digitalisation des données, le big data ou encore les plateformes numériques sont désormais au cœur des choix managériaux.

Ce chapitre a aussi souligné les enjeux de compétitivité liés à la numérisation, notamment en termes de différenciation, d'innovation, d'accès à l'information et de satisfaction client. L'analyse théorique s'est appuyée sur des travaux académiques récents pour mettre en perspective les mutations organisationnelles induites par la digitalisation.

Le troisième chapitre, quant à lui, a apporté une dimension empirique indispensable à notre réflexion, à travers une étude de cas centrée sur l'entreprise GUEPEX, spécialisée dans

la distribution et le courrier express. Grâce aux données recueillies auprès de son directeur exécutif, nous avons pu mettre en lumière plusieurs constats majeurs. D'une part, la numérisation a permis à l'entreprise d'améliorer son efficacité opérationnelle, de fluidifier ses processus de livraison et de renforcer ses relations clients. D'autre part, cette transformation a imposé une révision des orientations stratégiques, notamment par l'intégration de solutions numériques dans la gestion, la logistique et la communication.

L'analyse des résultats a également révélé que certains facteurs facilitent l'intégration de la numérisation dans la stratégie de l'entreprise : vision stratégique claire, engagement de la direction, investissements dans les outils digitaux et la formation du personnel. Toutefois, des freins subsistent, tels que la résistance au changement, le manque de compétences technologiques et la limitation des ressources financières.

En conclusion, ce mémoire a permis de valider les hypothèses de départ :

- La numérisation transforme les facteurs de compétitivité en permettant l'optimisation des processus, la réduction des coûts, et l'amélioration de la satisfaction client.
- Elle influence les choix stratégiques en favorisant l'émergence de nouveaux modèles économiques et l'adoption d'outils numériques innovants.
- L'intégration numérique dépend fortement de la culture managériale, de la vision stratégique et de l'accompagnement au changement.

Ainsi, l'exemple de GUEPEX montre que même une entreprise de taille moyenne, opérant dans un secteur traditionnel, peut exploiter les opportunités offertes par la digitalisation pour améliorer sa compétitivité et assurer sa pérennité stratégique. Cependant, la réussite de cette transition exige un engagement soutenu, une capacité d'anticipation, ainsi qu'une adaptation constante aux nouvelles exigences du marché et aux innovations technologiques.

Enfin, cette étude ouvre la voie à de futures recherches portant sur l'évolution des performances numériques et la gestion du changement de l'environnement digital, ou encore la digitalisation dans le contexte des entreprises algériennes.

Référence Bibliographique

Bibliographie

Ouvrages

- Barabel, M., & Meier, O. (2020). *Management stratégique*. Dunod.
- Benhamou, F. (2015). *L'économie numérique*. La Découverte.
- Benghozi, P.-J. (2019). *Numérique, travail et organisation*. Presses des Mines.
- Bourgon, J. (2015). *Un gouvernement agile : l'action publique dans un monde incertain*. Presses de l'université Laval.
- Chandler, A. (1989). *Stratégie et structure de l'entreprise* (Œuvre originale publiée en 1962).
- Drucker, P. F. (1989). *The practice of management*. Harper Business.
- Filser, M., & Paché, G. (2020). Vers une nouvelle génération de partenariats stratégiques. *Revue Française de Gestion*, (281).
- Fréry, F. (2018). *Stratégie*. Pearson.
- Garrett, J. J. (2011). *Les éléments de l'expérience utilisateur*. Pearson Éducation.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2008). *Exploring corporate strategy* (9th ed.). Pearson Education.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2017). *Exploring strategy* (11th ed.). Pearson Education.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *Tableau de bord prospectif : Piloter la stratégie*. Les Éditions d'Organisation.
- Kotler, P. (2017). *Marketing 4.0 : Le passage au digital*. Wilo.
- Laloux, F. (2014). *Réflexion sur les transformations organisationnelles profondes*.
- Lendrevie, J., Lévy, J., & Lindon, D. (2021). *Mercator – Théorie et pratique du marketing*. Dunod.
- Mayrhofer, U. (2007). *Managements stratégiques*. Bréal.
- Michaud, P. (2019). *La transformation numérique des organisations*. Dunod.
- Peretti, J.-M. (2021). *Gestion des ressources humaines*. Vuibert.
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). *The experience economy*. Harvard Business Review Press.
- Reix, R., Rowe, F., & Kalika, M. (2021). *Système d'information et management des organisations*. Vuibert.
- Salanova, M., & Schaufeli, W. (s.d.). *L'engagement au travail : une perspective psychologique*.

- Simon, H. A. (1977). *The new science of management decision*. Prentice-Hall.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Review Press

Documents universitaires / articles scientifiques

- Auvray, J.-M. (2018). *Définition et mise en œuvre de la transformation digitale au sein d'une entreprise de type PMI/PME, ETI : proposition d'une démarche d'analyse et de transformation* [Mémoire de master, Université]. HAL. <https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01729148>
- Egodawele, D., Sedera, D., & Bui, T. (2022). *A systematic review of digital transformation literature 2013–2021*.
- El Akremi, A., & Rowe, F. (2016). L'évolution du rôle de la DSI dans les organisations en transformation.
- Kasra, M. (2015). *A review on the strategic use of IT applications in achieving and sustaining competitive advantage*.
- Mahmoud-Jouini, S. B., & Chaure-Duboc, F. (2015). L'innovation collaborative : vers de nouvelles relations.
- Wolff, P. (2014). *La donnée au cœur de la stratégie*. Dunod.

Sites web et ressources numériques

- Adimeo. (2025, avril 2). *Définir sa stratégie digitale*. <https://www.adimeo.com/blog/definir-strategie-digitale>
- Afrik Solutions. (2025, mars 24). *03 mins pour comprendre l'importance de la digitalisation des entreprises*. <https://afrik-solutions.com/03-mins-pour-comprendre-limportance-de-la-digitalisation-des-entreprises/>
- Capgemini. (2025). <https://www.capgemini.com>
- CentpourcentPME. (2025, mars 24). *Digitalisation : comprendre ses objectifs et ses avantages pour les entreprises*. <https://www.centpourcentpme.fr/digitalisation-comprendre-ses-objectifs-et-ses-avantages-pour-les-entreprises>

- CX Network. (s.d.). *Articles et études sur l'expérience client digitale*. <https://www.cxnetwork.com>
- Flexera. (2025). *Rapport annuel sur l'adoption du cloud*. <https://www.flexera.com>
- Forrester. (2025, mai 12). <https://www.forrester.com>
- Harvard Business Review. (s.d.). <https://hbr.org>
- Harvard Business Review France. (2025, juin 2). <https://www.hbrfrance.fr>
- INRS. (2025, mai 30). *L'erreur humaine en milieu professionnel*. <https://www.inrs.fr>
- Ministère de l'Économie (France). (2025, mai 28). *La transformation numérique des PME*. <https://www.economie.gouv.fr>
- OpenEdition. (2025, mai 29). *Revue Technologies de l'information et de la circulation rapide des données*. <https://journals.openedition.org/tis>
- RapidAPI. (2025, mai 25). *Statistiques et tendances sur l'utilisation mondiale des API*. <https://rapidapi.com>
- Salesforce. (2022). *State of the Connected Customer*.
- Wikipédia. (2025, mars 20). *Numérisation*. <https://fr.wikipedia.org/wiki/Num%C3%A9risation>
- Wikipédia. (2025, mars 20). *Transformation numérique*. https://fr.wikipedia.org/wiki/Transformation_num%C3%A9rique

Annexes

Annexe n°01

Guide d'entretien :

1- Identification de l'entreprise :

- Quelle est Le statut de l'entreprise ?
- Quelle est le Siege social ?
- Quelle est le lieu d'exercice de l'activité ?.....
- Quelle est Chiffres d'affaires ?

2- Activités de l'entreprise

- Quel est l'année du début de l'activité de votre Entreprise ?
.....
- Quelle est la nature de l'activité de l'entreprise ?
.....
- Quelle est la structure De l 'entreprise ?
.....

3- c'est quoi votre de management stratégique ?

-
- quelle sont les étapes de ce processus ?
.....
- Comment se fait l'analyse de diagnostic stratégique ?
.....
- Comment se fait la formulation de la stratégie ?
.....
.....

4- Quel est le niveau de numérisation dans l'entreprise
.....

5-L'entreprise a-t-elle engagé une transformation numérique ?
.....

6-quels outils numériques sont utilisés dans votre entreprise ?
.....

7-la direction investit-elle régulièrement dans le digital ?

8- En quelle année avez-vous commencé l'intégration numérique dans votre entreprise ?
.....

9-Quel secteur de votre organisation est impacté par la Numérisation ?
.....

10- Cette intégration est-il un choix ou une nécessité ? Pourquoi ?
.....
.....

11- Etes-vous satisfaits de la diversité des outils numériques mis à votre disposition ?
.....

12-Pensez-vous que les outils numériques ont un impact sur votre bien-être au travail ?
.....

13-Pensez-vous que les outils numériques mis à votre disposition vous permettent de Développer vos compétences professionnelles ?
.....

14- Comment impliquez-vous les employés dans ce changement ?
.....
.....

.....

15- Citez quelques opportunités de cette intégration numérique pour l'entreprise :

-
-
-
-

16- Citez quelques menaces de cette intégration numérique pour l'entreprise :

-
-
-
-

17-Avez-vous des attentes particulières par rapport à la numérisation des processus de Management stratégique ?

.....

18- Quels projets numériques avez-vous mis en place sur les processus de management Stratégique ?

.....

19- Quels sont les outils et logiciels utilisés au service de DG ?

.....
.....

20-Utilisez-vous des programmes informatiques pour les pointages ? Lesquels ?

.....
.....

21- Utilisez-vous LinkedIn pour chercher des profils qui conviennent à votre société ?

.....

22- Comment se fait la gestion de la paie ?

.....
.....

23-Utilisez-vous le e-recrutement ? Comment se fait ?...

.....
.....
24-Utilisez-vous le e-learning (formation) ?

.....
.....
25-Est-ce que vous vous êtes facilement adaptés aux nouvelles technologies de votre entreprise ?.....

.....
.....
26- Si oui qu'avez –vous fait ?

.....
.....
27-Quels sont les principaux facteurs de réussite de la numérisation dans votre entreprise ?

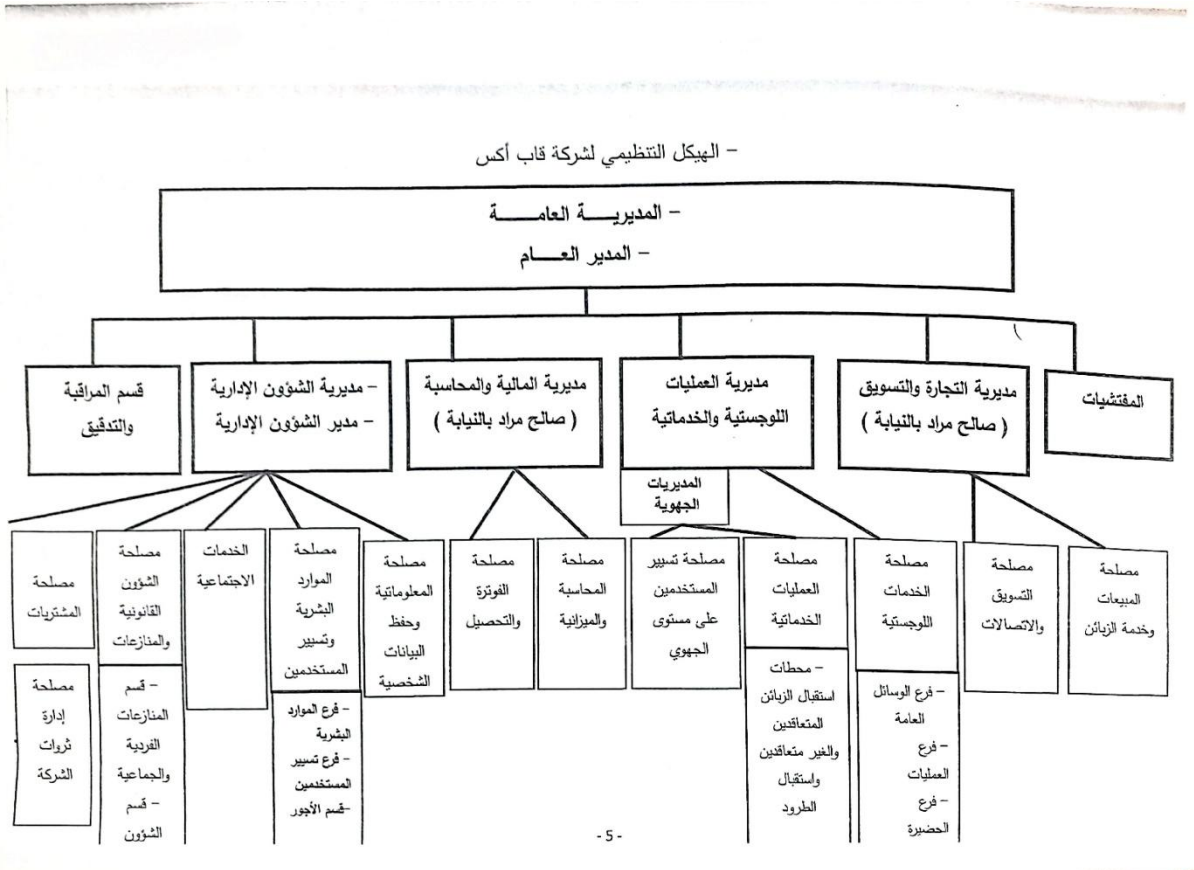
.....
.....
28- La direction générale de votre entreprise considère la numérisation comme un enjeu Stratégique?.....

.....
.....
29- Selon vous, quel est le niveau d'intégration numérique au sein de votre entreprise ?

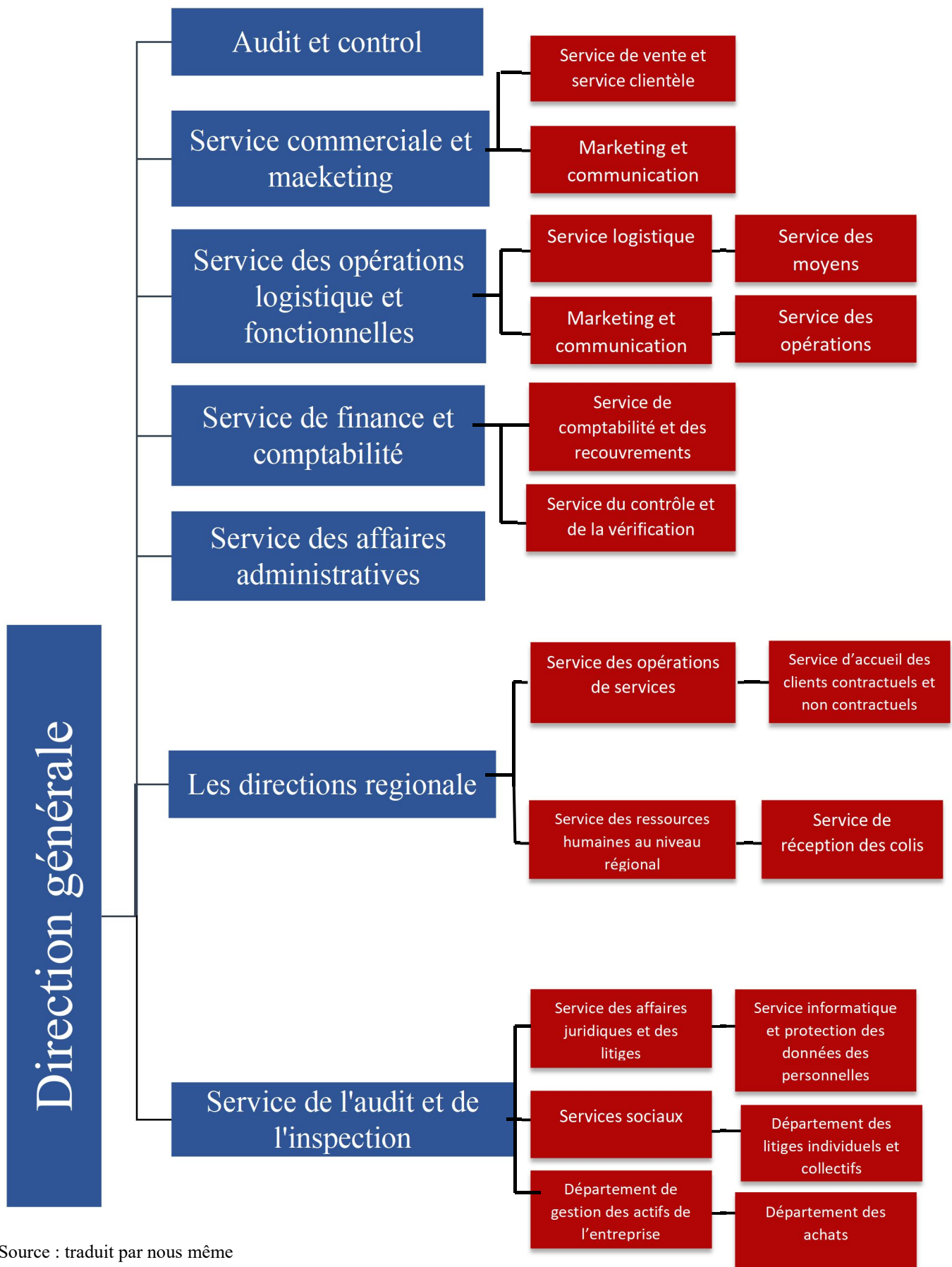
.....
.....
30-selon vous , quel est l'impact de la compétitivité de votre entreprise ?

.....
.....
2. la numérisation a-t-elle permis de réduire les coûts ?

Annexe n° 02

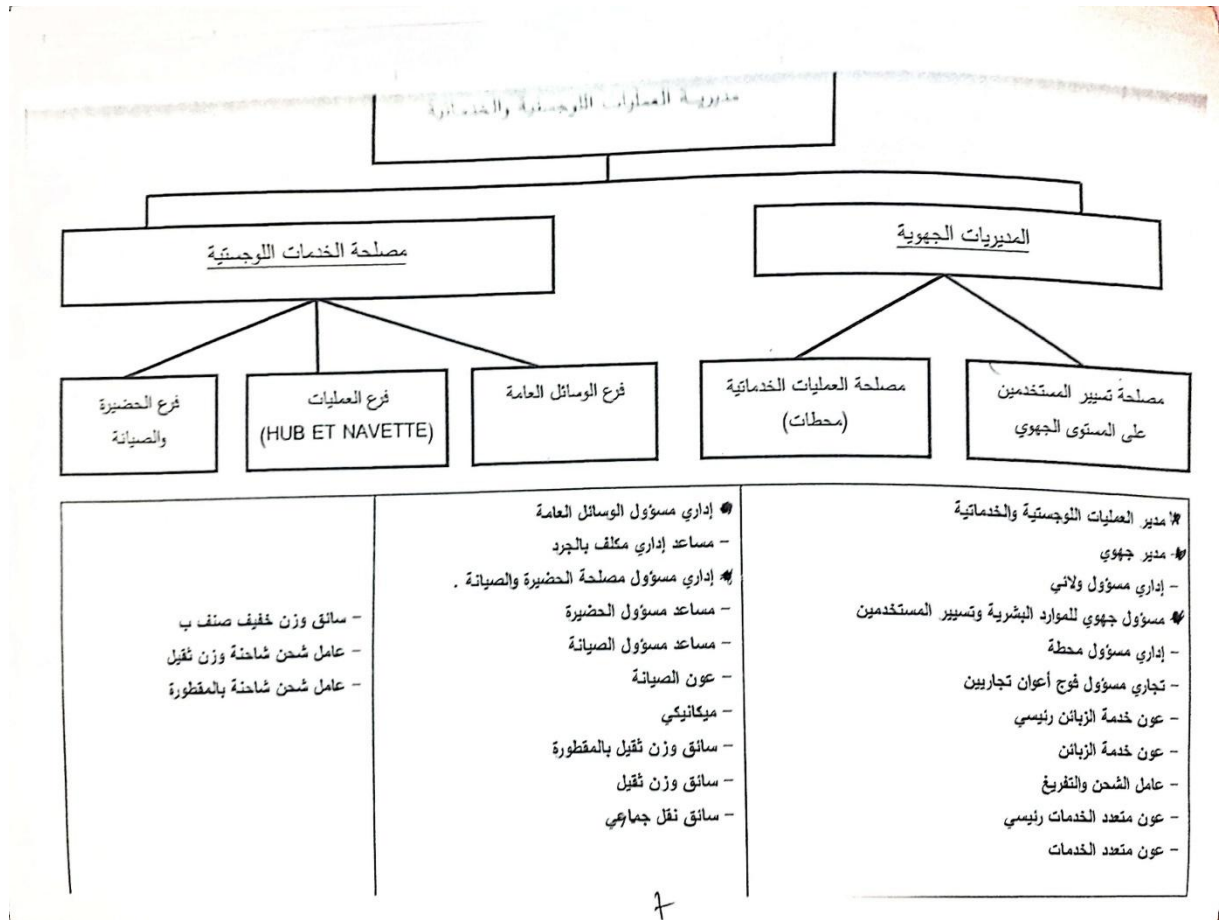


Source : GUEPEX



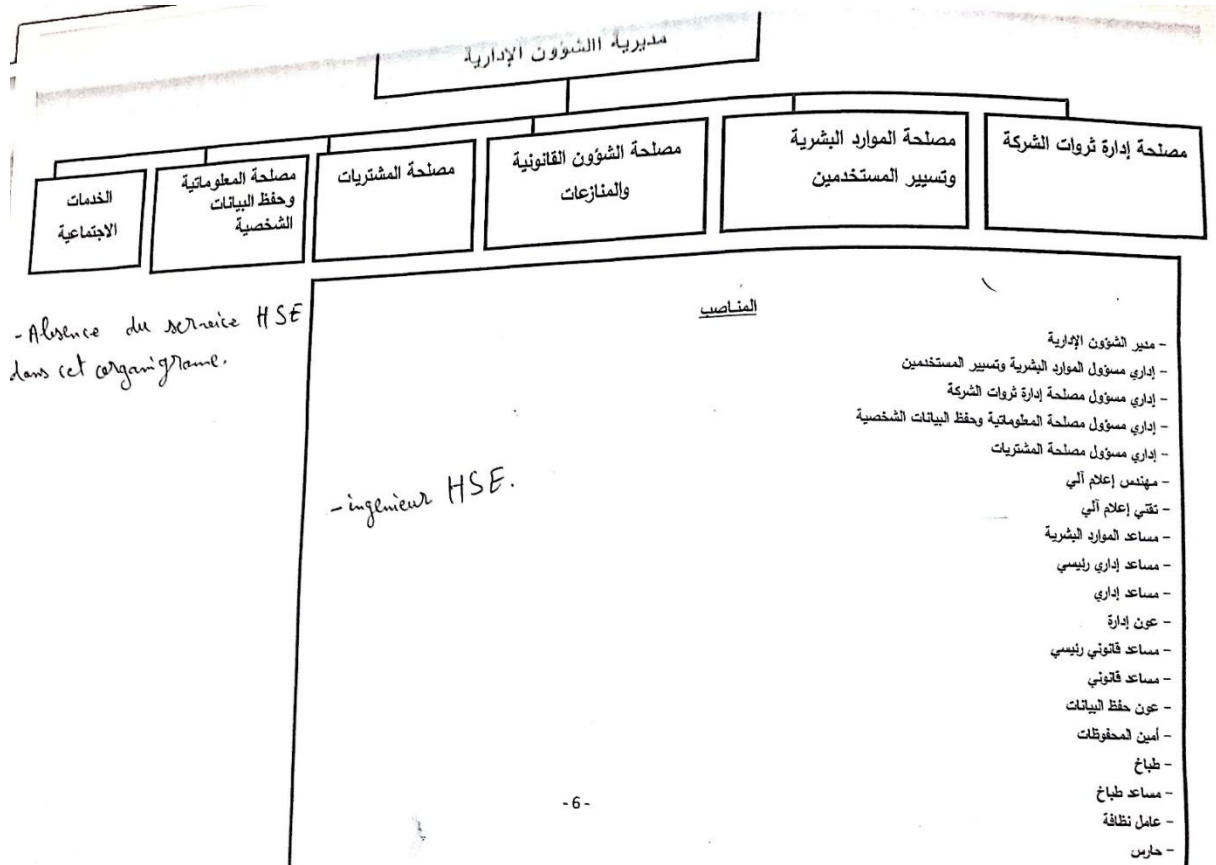
Source : traduit par nous même

Annexe n°03



Source : GUEPEX

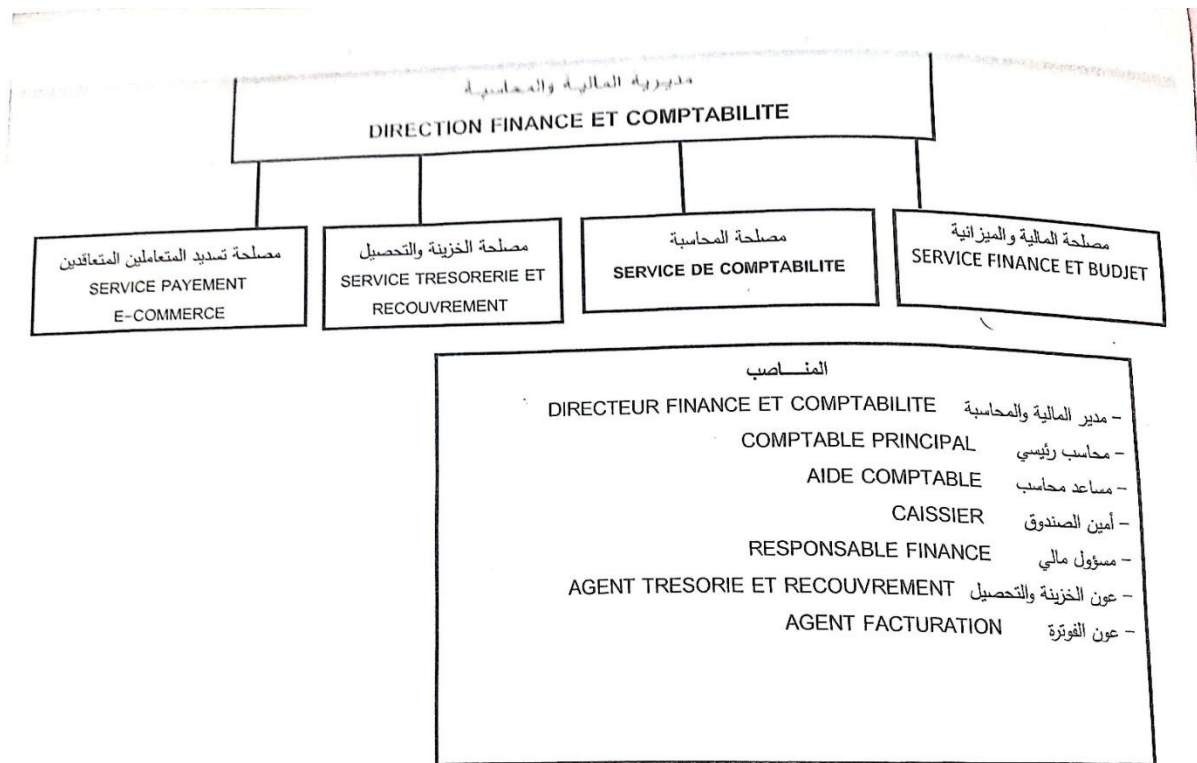
Annexe n°04



Scanné avec CamScanner

Source : GUEPEX

Annexe n°05



Introduction générale	2
Introduction	6
Section 1 : L'évolution de management stratégique	6
1.1. Définition et évolution	6
1.2. Les concepts de base	7
1.2.1. La stratégie :	7
1.2.2. Le management :	8
1.2.3. La prise de décision :	8
1.2.4. Management stratégique dans les organisations :	9
Section 02 : l'importance et le rôle du management stratégique dans la performance organisationnelle	10
2.1 L'importance du management stratégique dans la performance organisationnelle	10
2.1.1. Alignement entre vision stratégique et objectifs opérationnels	10
2.1.2 Prise de décision proactive et anticipation des changements	10
2.1.3 Optimisation de la compétitivité et de l'avantage concurrentiel	11
2.1.4 Renforcement de la cohésion interne et de la motivation des équipes	11
2.1.5 Mesure et pilotage de la performance	11
2.2 Les rôles du management stratégique	11
2.2.2 Analyse environnementale	11
2.3 Formulation des stratégies	12
2.3.1 Allocation des ressources	12
2.3.2. Leadership et mobilisation	12
2.3.4. Contrôle et évolution	12
2.3.5. Gestion des risques	12
2.3.6. Innovations et adaptation	12
2.3.7. Gouvernance et éthique	12
2.3.8. Engagement des parties prenantes	13
Section 3 : De l'approche traditionnelle à l'ère du numérique	13
3.1 Le passage au digital :	13
3.2 Les étapes de la transformation digitale :	13
3.3. Les enjeux clés de la digitalisation :	15
3.3. La transformation des pratiques stratégiques	16
3.5 Les nouveaux outils et leviers digitaux de compétitivité	17
Conclusion :	17

Introduction	20
Section 01 : Notion clés de la numérisation	20
1.1 Définition de la numération et de la transformation digitale	20
1.2 Technologie et outils clés de la digitalisation	21
1.3 Les objectifs de la digitalisation :	22
1.4 La stratégie de numérisation	24
1. Définition de la stratégie digitale	24
2. Les 7 étapes clés de la stratégie digitale	25
Section 02 : les moteurs et les enjeux de la numérisation	27
2.1. L'importance des plateformes numériques et des écosystèmes digitaux :	28
2. Accès élargi aux services et inclusion	28
3. Efficacité opérationnelle et productivité	28
5. Défis et enjeux critiques	29
2.2 Les enjeux pour la direction des systèmes d'informations	29
2. Intégrer les nouvelles technologies	30
3. Apporter une réponse adaptée ; aux directions métiers	31
2.3 L'impact de la transformation numérique sur l'expérience client	32
1. La personnalisation	33
2. Engagement omnicanal	33
3. Retour d'information en temps réel	33
4. Canaux et technologies des médias mobiles et sociaux	34
5. IA et apprentissage automatique	34
6. Automatisations, solutions en libre-service et chabots	34
2.4 Avantages et bénéfices de la transformation numérique de l'expérience client	35
1. Amélioration de la personnalisation et de l'engagement des clients	35
2. Des expériences omnicanales transparentes	35
3. Marketing centré sur le client, axé sur les données et innovations en matière de marketing	36
4. Amélioration de l'expérience et des résultats en matière de soutien à la clientèle	37
2.5 Étapes à suivre pour réussir la transformation numérique et l'expérience client	37
1. Renforcer la confiance des consommateurs grâce à des experts en matière de sécurité et de protection des données	37
2. Mettre en œuvre des processus efficaces de gestion du changement	38
Section 03 : l'analyse de l'impact numérique	39
3.1 Les indicateurs de mesure de la transformation digitale	39

2. Rôle des indicateurs stratégiques :	40
3. Les indicateurs métiers	42
4. Les indicateurs d'écosystème	44
5. Les indicateurs de compétences	44
6. Les indicateurs technologiques	47
3.2 L'impact du numérique sur la vie de l'entreprise	49
2. Du changement dans les échanges avec les partenaires	51
3. L'apparition d'une nouvelle concurrence	52
3.3 L'impact du numérique sur les modes de production	54
3.4 Avantage et défis de l'impact numérique	55
1. avantage de la transformation numérique pour les entreprises	55
Améliorer la collaboration	56
Collecter des données et obtenir de nouvelles informations	56
Rationaliser les processus et les opérations	57
2. les défis majeurs pour les entreprises à l'ère numérique	64
Conclusion	66
Section 01 : Aperçu générale sur l'entreprise GUEPEX	68
1.1 Présentation et historique de l'entreprise GUEPEX.	68
1.2. La stratégie de l'entreprise GUEPEX	69
1. Excellence opérationnelle via la méthode Lean	69
2. Développement des compétences et du leadership	69
3. Expansion territoriale et maillage national	70
4. Digitalisation et automatisation des services	70
5. Orientation client et engagement qualité	70
1.3 L'organigramme de l'entreprise GUEPEX	70
2.1 Méthode de collecte des données	74
1 Approche méthodologique adoptée	74
2.2 Méthode d'analyse des données	75
1. Approche analytique	75
2. Étapes de l'analyse	75
3. Outils utilisés	75
4. Triangulation des données	75
Section 03 : Présentation des résultats et perspectives de recommandations	75
3.1 Résumé des thèmes abordés lors de l'entretien	75
3.2 Analyse qualitative	76

3.3 Résultats représentés sous forme de données	76
3.4 Graphiques illustratifs	76
3.5 Analyse de diagnostic stratégique et formulation de la stratégie	82
1. Engagement et outils numériques	83
2. Début de l'intégration et satisfaction	84
3. Innovation et développement de nouveaux modèles économiques	85
3.6 implication des employés et opportunités	85
1. Menace liée à l'intégration numérique	86
Conclusion	88
Conclusion générale	91
Bibliographie	

Résumé

Ce mémoire explore l'impact de la numérisation sur la compétitivité et la stratégie de l'entreprise, en se basant sur une étude de cas concrète de l'entreprise GUEPEX, spécialisée dans le secteur du courrier express et de la distribution. Le travail s'articule autour de trois chapitres principaux : Le premier chapitre pose les bases théoriques en abordant les processus du Management stratégique. Il retrace l'évolution du concept, examine ses rôles Essentiels dans la conduite des organisations, et montre comment il s'est transformé À travers le passage du modèle traditionnel vers une gestion intégrée à l'ère du Numérique. Le deuxième chapitre se concentre sur la numérisation comme levier de Transformation stratégique. Il en explique les notions clés, identifie les principaux Moteurs et enjeux associés, puis analyse l'impact du numérique sur les structures et Les pratiques managériales des entreprises. Le troisième chapitre présente une étude empirique menée au sein de l'entreprise GUEPEX. Il offre un aperçu de l'organisation, expose la méthodologie adoptée, et Présente les résultats obtenus. Cette analyse permet de formuler des Recommandations pour renforcer la compétitivité de l'entreprise à travers une Stratégie digitale mieux adaptée aux mutations technologiques actuelles.

Ce mémoire met en lumière comment la transformation numérique constitue une opportunité stratégique pour améliorer la performance, la réactivité et l'innovation des entreprises, tout en soulignant les défis à relever pour réussir cette transition.

ملخص

يتناول هذا البحث أثر الرقمنة على التنافسية والاستراتيجية في الشركات، من خلال دراسة حالة فعلية لشركة المتخصصة في قطاع البريد السريع والتوزيع ينقسم هذا العمل إلى ثلاثة فصول رئيسية قيباكس الفصل الأول يؤسس للإطار النظري من خلال تناول عمليات الإدارة الإستراتيجية، حيث يستعرض تطور هذا المفهوم ويحلل أدواره الأساسية في قيادة المؤسسات، ويبيّن كيف انتقلت هذه الإدارة من النموذج التقليدي إلى الإدارة في العصر الرقمي يركز الفصل الثاني على الرقمنة كعامل للتحويل الاستراتيجي، فيشرح المفاهيم الأساسية، ويحدد المحركات والتحديات الرئيسية، ثم يحلل أثر الأدوات الرقمية على هيكل المؤسسات والممارسات الإدارية. أما الفصل الثالث، فيعرض دراسة ميدانية تم تنفيذها داخل شركة، ويقدم نظرة عامة عن المؤسسة، ويشرح المنهجية المعتمدة في البحث، ويعرض النتائج. ويقود هذا التحليل إلى اقتراح توصيات تهدف إلى تعزيز تنافسية الشركة من خلال استراتيجية رقمية تتلاءم مع التحولات التكنولوجية الحديثة. يسلط هذا البحث الضوء على كيف أن التحول الرقمي يمثل فرصة استراتيجية لتحسين الأداء والابتكار و سرعة الاستجابة داخل المؤسسات، مع التركيز على التحديات التي ينبغي تجاوزها لضمان انتقال ناجح .

Summary

This thesis explores the impact of digitalization on the competitiveness and strategy companies, based on a concrete case study of the company GUEPEX, specialized in the express mail and distribution sector. The work is structured around three main chapters: The first chapter lays the theoretical foundations by addressing the processes of strategic management. It traces the evolution of the concept, examines its essential roles in organizational leadership, and shows how it has transformed from the traditional model to management in the digital age. The second chapter focuses on digitalization as a lever for strategic transformation. It explains key concepts, identifies the main drivers and challenges, and analyzes the impact of digital tools on organizational structures and managerial practices. The third chapter presents an empirical study conducted within the GUEPEX company. It provides an overview of the organization, describes the research methodology, and presents the results. This analysis leads to recommendations aimed at strengthening the company's competitiveness through a digital strategy better adapted to current technological changes.

This thesis highlights how digital transformation constitutes a strategic opportunity to improve performance, responsiveness, and innovation within companies, while emphasizing the challenges to overcome to ensure a successful transition.

Les mots clés : la numérisation, la stratégie, la compétitivité