

Composantes et enjeux de la transformation numérique dans l'« entreprise du futur »

Appel à contributions

Madeline Besson

Cédric Gossart

Nicolas Jullien

Fr

14/12/2015

Dans le cadre de cet appel à contributions pour le n°119 de *Terminal*, un atelier sera organisé lors du [Forum de l'Innovation](#) (Paris, juin 2016) sur le thème de ce numéro, avec les auteur-e-s des articles retenus (en collaboration avec le [Réseau de Recherche sur l'Innovation](#)).

* *

*

Sous la pression de nouveaux entrants, pour s'adapter aux nouveaux comportements des consommateurs ou encore pour tirer profit des outils technologiques en termes d'innovation ou de productivité, les entreprises sont appelées à repenser leurs processus ou la façon dont elles interagissent avec leurs parties prenantes. La notion de business model qui avait eu du mal à trouver une place dans le monde académique à la fin des années 1990 est devenue un des concepts les plus étudiés dans la littérature de management. En parallèle, la transformation numérique redessine la place de l'humain dans les entreprises. Toutes les tâches automatisables sont en passe de l'être, passant de la robotisation des opérations sur les chaînes de production automobile à l'automatisation des tâches d'employés de bureau ou d'hôtesse de caisse. La robotisation permet aussi la production à la demande et les possibilités de personnalisation des produits et services. « Progressivement, la valeur ajoutée se déplace de l'effectuation elle-même des tâches vers trois terrains : la formulation de la demande du client, la conception de la solution et des automates qui les exécutent, enfin le service, qui consiste à livrer au client. » (Landier, 2014, p. 51).

La transformation numérique de l'entreprise apparaît comme une combinaison de l'automatisation, de la dématérialisation, et de la réorganisation des schémas d'intermédiation ; chacune de ces trois familles d'effets interagit avec les deux autres et se renforce dans cette interaction.

L'automatisation : derrière celle-ci se jouent les effets d'accroissement de performance dans l'emploi des facteurs de production : productivité du travail, productivité du capital, productivité de l'énergie et des matières premières, mais aussi augmentation des capacités d'individualisation de l'offre (la production à la demande, dont le mouvement d'impression 3D est le parangon).

La dématérialisation produit d'autres effets : apparition de nouveaux canaux de communication et de distribution qui remplacent ou transforment les réseaux physiques d'agences, de guichets et de magasins, en même temps qu'une baisse des coûts marginaux de production et qu'une baisse des coûts de transaction.

La troisième famille, **désintermédiation / ré-intermédiation**, concerne les effets de réorganisation des chaînes de valeur avec l'irruption de nouveaux acteurs qui se placent entre les entreprises traditionnelles et leurs clients, et imposent de réinventer les modèles d'affaires et d'intermédiation, notamment à partir du nouveau rôle joué par les personnes et des nouveaux actifs issus des données (Lemoine, 2014).

Nous attendons des propositions d'articles discutant d'un de ces trois thèmes et des enjeux en terme de développement de nouvelles activités, de réorganisation de filières, de fonctionnement des entreprises, d'évolution des métiers et des activités. Nous donnons ci-

dessous des exemples de questions susceptibles d'être traités dans ce dossier (liste non exhaustive) :

- Quel est l'impact de la transformation numérique sur la structure de l'industrie et la nature de la concurrence ?
- Comment la transformation numérique impacte-t-elle le business model de l'entreprise ?
- Comment la digitalisation transforme-t-elle la chaîne de valeur ?
- De nouvelles activités émergent-elles dans un nouveau contexte de création de valeur ? Cette valeur peut-elle être partagée au sens de Porter et Kramer (2011) ?
- Quelle(s) structure(s) pour l'entreprise de demain ? ... le modèle low-cost ou l'entreprise "frugale" sont-ils les seuls modèles possibles ?
- Comment caractériser les modifications et les mutations à l'œuvre dans les organisations du fait de la digitalisation massive des pratiques ?
- Comment anticiper et atténuer leurs conséquences sur les collaborateurs ?
- Y-a-t-il des nouvelles organisations du travail, de nouvelles manières de coopérer dans l'entreprise et comment les salariés s'y adaptent-ils ?
- Quelles valeurs sont en jeu dans l'entreprise dématérialisée ?
- Quelle évolution des compétences individuelles/collectives des salariés dans l'organisation ?
- Comment forme-t-on à ces compétences ?
- Comment transformer l'enseignement supérieur pour mieux préparer les futurs cadres au travail dans l'économie numérique ?
- Comment les contraintes écologiques vont-elles transformer l'entreprise du futur ?

Les travaux empiriques nourris de données concrètes sont les bienvenus, mais des réflexions théoriques en amont de ces problématiques sont également attendues. Comme à notre habitude, des entretiens seront réalisés auprès d'acteurs de la société civile qui participeront ainsi au débat.

Calendrier

- Dépôt des propositions d'articles (résumé d'une à deux pages) : avant le 15 mars 2016, par mél à industrie-numerique-terminal@mlistes.telecom-bretagne.eu.
- Décision d'acceptation des propositions communiquée aux auteurs : avant le 15 avril 2016.
- Soumission des articles complets pour évaluation : avant le 15 juin 2016.
- Publication des articles : avant le 30 janvier 2017.

Format des articles

- Entre 25 000 et 30 000 caractères au format de soumission défini par la revue (voir les [consignes aux auteurs](#)).

Les coordinateurs de ce dossier sont : Madeline Besson, Cédric Gossart, et Nicolas Jullien. Nous mentionnons ci-dessous quelques références ayant inspiré la préparation de cet appel à contributions.

ANVIE (2015). *La transformation digitale dans les entreprises*. Livre Blanc du Club Digitalisation et organisation (travaux 2014-2015), <http://club-do.fr/wp-content/uploads/2015/10/Livre-Blanc-Club-DO-2014-2015.pdf>. Page consultée le 29/02/2016.

Berger, R. (2014). Du rattrapage à la transformation : L'aventure numérique, une chance pour la France, septembre.

Berger-Douce, S. (2015), *La transition numérique dans le monde du travail*. Colloque de l'AGERA-CESER : Industries du futur, métiers de demain, Lyon, 24 novembre.

Brynjolfsson, E. et A. McAfee (2012). *Race Against the Machine: How the Digital Revolution is Accelerating Innovation, Driving Productivity, and Irreversibly Transforming Employment and the Economy*. Digital Frontier Press, 23 janvier.

Chardel, P.-A. (2011), L'ambivalence des réseaux sociaux d'entreprise : Un questionnement éthique renouvelé. In C. Dartiguepeyrou (Ed.), *L'entreprise « ouverte » : nouveaux modes d'organisation à l'ère numérique*. Cahier de prospective de la Fondation Télécom.

Davenport, T.H., Barth, P. et R. Bean (2012). How 'Big Data' Is Different. *Sloan Review*, Fall 2012, <http://sloanreview.mit.edu/article/how-big-data-is-different>. Page consultée le 29/02/2016.

Dujarier, M-A. (2014). *Le travail du consommateur*. Paris : La Découverte.

Fleisch, E. (2013). *Das Netzwerkkunternehmen : Strategiein und Prozesse zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit in der „Networked economy“*. Springer-Verlag.

Garello, R. et C. Gossart (2015). Technologies numériques et environnement. *Revue de l'électricité et de l'électronique* 4 : 39-44.

Gratton, L. (2011). *The Shift: The Future of Work is already Here*. Harper Collins Business.

Landier, A. (2014), Point de vue d'expert. In Roland Berger (Ed.), *Du rattrapage à la transformation : L'aventure numérique, une chance pour la France*, septembre, p. 51.

Lemoine, P. (2014). *La nouvelle grammaire du succès : La transformation numérique de l'économie française*. Rapport au gouvernement, novembre.

McKinsey Global Institute (2013). *Disruptive technologies: Advances that will transform life, business, and the global economy*.

Porter M.E., Kramer M.R. (2011), The big idea, creating shared value. *Harvard Business Review* 89(1-2): 62-77.

Stiegler, B. (2015). *La Société automatique, 1. L'avenir du travail*, Fayard.