

De la transformation numérique à la durabilité : Comment le capital social et culturel influence les PME du commerce de détail en Côte d'Ivoire

From digital transformation to sustainability: How social and cultural capital influences retail SMEs in Ivory Coast

KOUASSI Tchinié Fortunat

Enseignant chercheur

Ecole Supérieure de Commerce et d'Administration des Entreprises

Institut National Polytechnique Houphouët Boigny de Yamoussoukro (Côte d'Ivoire)

Laboratoire de Droit d'Economie et de Gestion (LADEG)

SORO Karna

Enseignant Chercheur

Université de San Pedro (Côte d'Ivoire)

Laboratoire de Recherche en Gestion des Entreprises

N'DA Anon Pacome Delorme

Enseignant chercheur

Ecole Supérieure de Commerce et d'Administration des Entreprises

Institut National Polytechnique Houphouët Boigny de Yamoussoukro (Côte d'Ivoire)

Laboratoire de Droit d'Economie et de Gestion (LADEG)

Date de soumission : 01/09/2024

Date d'acceptation : 09/10/2024

Pour citer cet article :

KOUASSI. T.F. & AL (2024) « De la transformation numérique à la durabilité : Comment le capital social et culturel influence les PME du commerce de détail en Côte d'Ivoire », Revue Française d'Economie et de Gestion « Volume 5 : Numéro 10 » pp : 286-310.

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons

Attribution License 4.0 International License



Résumé

Cette recherche explore le rôle déterminant du capital social et culturel dans la relation entre la transformation numérique et la durabilité au sein des PME du commerce de détail en Côte d'Ivoire. À travers une étude qualitative basée sur des entretiens semi-directifs avec des dirigeants de PME, l'article examine comment les réseaux sociaux, les relations communautaires, et les valeurs culturelles locales influencent l'adoption et l'intégration des technologies numériques, tout en façonnant les pratiques durables. Les résultats révèlent que le capital social, via les réseaux de confiance et de collaboration, facilite l'accès aux ressources nécessaires pour mener à bien la transformation numérique, ce qui, à son tour, renforce les initiatives de durabilité. Parallèlement, le capital culturel, incarné par les pratiques traditionnelles valorisantes et l'adaptation aux préférences locales, guide les stratégies numériques des entreprises en assurant leur cohérence avec les attentes et les normes culturelles.

Mots clés : Transformation numérique ; durabilité ; capital social ; capital culturel ; commerce de détail

Abstract

This research explores the determining role of social and cultural capital in the relationship between digital transformation and sustainability within retail SMEs in Côte d'Ivoire. Through a qualitative study based on semi-structured interviews with SME managers, the article examines how social networks, community relations, and local cultural values influence the adoption and integration of digital technologies, while shaping sustainable practices. The results reveal that social capital, through networks of trust and collaboration, facilitates access to the resources needed to achieve digital transformation, which, in turn, strengthens sustainability initiatives. At the same time, cultural capital, embodied by rewarding traditional practices and adaptation to local preferences, guides companies' digital strategies by ensuring their consistency with cultural expectations and norms.

Keywords : Digital transformation ; sustainability ; social capital ; cultural capital ; retail

Introduction

Dans un contexte global de transition vers des pratiques plus durables, la transformation numérique est devenue un levier essentiel pour les entreprises souhaitant améliorer leur compétitivité tout en répondant aux exigences croissantes en matière de responsabilité environnementale et sociale. Dans ce contexte, en Côte d'Ivoire, les PME qui constituent une part importante de l'économie locale, se trouvent à la croisée des chemins : d'un côté, elles doivent adopter des technologies numériques pour rester pertinentes dans un marché de plus en plus globalisé ; de l'autre, elles doivent intégrer des pratiques durables pour répondre aux attentes des consommateurs, des régulateurs et de la société civile.

A notre connaissance quelques travaux (Arefiev et al., 2023 ; Mingkai et al., 2023 ; Popelo et al., 2023 ; Yang et al., 2023 ; Jian Hou et al., 2023 ; Popkova et al., 2023 ; etc) ont mis en relation la transformation numérique et la durabilité. Ces travaux se penchent sur l'impact de la transformation numérique sur la durabilité, qu'il s'agisse de durabilité environnementale, sociale ou économique. Ils analysent comment les innovations numériques peuvent contribuer à des pratiques plus durables ou comment elles influencent les objectifs de durabilité des organisations. Cependant, ceux-ci sont largement orientés vers les contextes des grandes entreprises ou les PME manufacturières. Ces études, bien que très instructives, ne s'adressent pas spécifiquement aux PME africaines non manufacturières et ne distinguent pas suffisamment les différences sectorielles dans l'adoption des pratiques de RSE à partir de la transformation digitale. Particulièrement, une autre recherche celle d'Aghayari et al. (2023) établissent un lien linéaire de l'effet de la transformation numérique sur la durabilité alors que cet effet peut être influencé par des facteurs contextuels.

En effet, Bharadwaj et al. (2013) soutiennent l'idée que l'impact de la transformation numérique sur la performance organisationnelle, est susceptible d'être non linéaire. Ils insistent sur le fait que le succès de la transformation numérique dépend fortement des interactions avec l'environnement externe. Dans la même dynamique, Kohli et Melville (2019) ainsi que Matt et al. (2015) fournissent des preuves empiriques que l'impact de la transformation numérique sur la performance des entreprises n'est pas linéaire. Leur recherche montre que les effets de la digitalisation dépendent fortement de l'interaction avec des facteurs contextuels. Par exemple, ils soulignent que l'engagement des parties prenantes, la culture organisationnelle et les capacités d'innovation jouent un rôle crucial dans la manière dont la transformation numérique se traduit en gains de performance.

Nous constatons donc que l'amélioration de la performance à partir de la transformation numérique ne suit pas toujours une trajectoire linéaire. De manière similaire, les progrès vers la durabilité à partir de la transformation numérique peuvent être non linéaires. Des innovations technologiques, des changements réglementaires, ou des transformations culturelles peuvent accélérer ou ralentir le chemin vers la durabilité. Ainsi, nous pensons que la réussite du processus de transition vers la durabilité dépend non seulement de l'adoption des technologies numériques mais aussi de la manière dont ces technologies sont intégrées dans un cadre local marqué par des dynamiques sociales et culturelles spécifiques.

Ces dynamiques sociales et culturelles se résument au capital social et culturel (Bourdieu, 1979). Le capital social, défini par les réseaux de relations et les normes de coopération, ainsi que le capital culturel, constitué par les valeurs, les pratiques et les traditions locales, jouent un rôle crucial dans ce processus. Ces dimensions contextuelles peuvent soit faciliter, soit freiner l'intégration des innovations numériques, tout en influençant la capacité des entreprises à adopter des pratiques durables.

A notre connaissance, aucune recherche explore comment le capital social et culturel de l'entreprise façonnent l'intégration des technologies numériques dans les PME ivoiriennes et impactent leur performance en matière de durabilité. Or, les entreprises dotées d'un capital social fort sont plus susceptibles de tirer parti de la transformation numérique grâce à des réseaux solides qui facilitent l'adoption de nouvelles technologies (Raymond et al., 2023). De plus, une entreprise avec un capital culturel élevé, valorisant la responsabilité environnementale, sera plus encline à adopter des pratiques durables (Bansal, 2005).

D'ailleurs, l'observation d'une coopérative de femmes en Côte d'Ivoire, spécialisée dans la production et la vente d'attiéké (un plat traditionnel à base de manioc), illustre parfaitement l'existence d'un capital social et culturel. En effet, cette coopérative repose sur des réseaux locaux de femmes qui travaillent ensemble, partageant non seulement des ressources matérielles mais aussi des connaissances et des compétences. Ce réseau solidaire permet de maintenir une production constante et de qualité, malgré les défis économiques. De même, cette coopérative met un point d'honneur à préserver les méthodes traditionnelles de production d'attiéké, ce qui est un facteur de différenciation clé et de promotion de la culture ivoirienne à travers la gastronomie.

Par ailleurs, des lacunes existent encore dans la littérature en ce qui concerne le lien entre la transformation numérique et l'adoption des pratiques durables par les PME qui reste un sujet largement inexploré selon Saoudi et al. (2023). En effet, ils estiment qu'une réflexion autour

de la durabilité doit alors être menée dans les recherches académiques en tenant compte de la transformation digitale des PME. Pour Nakou et Simen (2022) des recherches futures pourraient inclure, à l'instar de celle qu'ils ont menée autour des consommateurs, l'analyse d'autres parties prenantes avec leur rôle dans la relation mutuelle entre RSE (Responsabilité Sociale de l'Entreprise) et digitalisation afin de construire des écosystèmes commerciaux inclusifs et dynamiques.

En abordant ces lacunes, notre recherche pourrait non seulement enrichir la littérature existante mais aussi offrir des recommandations concrètes adaptées au contexte local, contribuant ainsi à une meilleure compréhension et à une mise en œuvre plus efficace de la transformation numérique durable pour les PME en Côte d'Ivoire. Par conséquent, dans le cadre de notre recherche, nous nous sommes intéressés à comprendre le rôle du capital social et culturel dans la relation entre la transformation numérique et la durabilité pour les PME du commerce de détail en Côte d'Ivoire.

Selon Rogers (2016), le commerce de détail est particulièrement affecté par les technologies digitales. Aussi, Sanghavi (1998) souligne le rôle crucial du commerce de détail dans le développement économique et les dynamiques de consommation, ainsi que les opportunités de modernisation et d'innovation. Le secteur du commerce de détail joue un rôle crucial dans l'économie nationale alors que les PME de ce secteur sont confrontées à des défis spécifiques lorsqu'il s'agit de mettre en œuvre des stratégies de transformation numérique durables.

Parallèlement, des opportunités culturelles existantes pourraient faciliter l'acceptation et l'intégration des technologies numériques de manière à respecter les spécificités locales et à promouvoir des pratiques commerciales durables. De plus, ce secteur comprend un grand nombre de PME, allant des petits magasins locaux aux boutiques spécialisées. Cela en fait un secteur clé pour observer l'impact de la transformation numérique à petite échelle. Dans ce secteur, il existe une interaction directe entre les commerçants et les consommateurs, ce qui permet d'analyser comment la transformation numérique affecte l'expérience client et les attentes locales.

Ainsi, cette recherche tente de répondre à la question centrale suivante : Comment le capital social et culturel influence-t-il la transformation numérique et la durabilité des PME du commerce de détail en Côte d'Ivoire ? Dans ce qui suit, nous présentons la littérature mobilisée (1) puis nos choix méthodologiques sont justifiés (2). Ensuite, les résultats sont présentés (3) et discutés (4) pour déboucher sur les implications (théoriques et pratiques) de

notre recherche. Enfin, dans une conclusion, une synthèse des principaux points abordés dans l'étude est effectuée puis les limites et les perspectives des recherches sont exposées (5).

1. Revue de littérature

1.1. Approche conceptuelle

Dans cette partie, nous allons définir le capital social, le capital culturel, la transformation numérique, la durabilité et la transformation numérique durable.

1.1.1 Le capital social

Le concept de capital social est principalement associé au sociologue James Coleman (1988) et au politologue Robert Putnam (1993, 2000). Coleman a introduit le concept de capital social en tant que ressource pour les individus, principalement dans le contexte de l'éducation et des communautés. Il définit le capital social comme l'ensemble des ressources disponibles à travers les relations sociales, qui facilitent l'action collective. Pour Coleman, le capital social est productif, ce qui signifie qu'il permet aux individus d'atteindre des objectifs qui seraient autrement inaccessibles. De son côté, Putnam (2000) définit le capital social comme l'ensemble des relations sociales, des normes de réciprocité, et de la confiance qui facilitent la coordination et la coopération entre les membres d'une société ou d'une communauté pour leur bénéfice mutuel.

Pour notre part, le capital social désigne l'ensemble des ressources liées à la possession d'un réseau durable de relations plus ou moins institutionnalisées de connaissance et de reconnaissance mutuelles. Ce capital se manifeste à travers la participation à des groupes, des associations, des réseaux professionnels ou personnels, et peut être mobilisé pour obtenir des avantages ou des opportunités dans divers contextes sociaux ou économiques. Le capital social peut se traduire par des avantages pour les PME, notamment l'accès à l'information, le soutien financier, et l'intégration dans les réseaux locaux.

1.1.2 Le capital culturel

Le concept de capital culturel est principalement associé au sociologue français Pierre Bourdieu (1979). Il fait partie de sa théorie plus large du capital, qui inclut également le capital économique, le capital social, et le capital symbolique. Le capital culturel se réfère aux connaissances, compétences, éducation, et autres attributs culturels que les individus acquièrent et qui peuvent leur donner un avantage dans la société. Dans le cadre de cette recherche, le capital culturel est l'ensemble des ressources culturelles, incluant la connaissance, les compétences, l'éducation, ainsi que les attitudes et les comportements valorisés dans une société. Dans le contexte des PME, en particulier dans des pays comme la

Côte d'Ivoire, le capital culturel des dirigeants et des employés peut jouer un rôle crucial dans la manière dont l'entreprise aborde la transformation numérique et la durabilité. Par exemple, un dirigeant qui possède un haut niveau de capital culturel pourrait être plus enclin à adopter des technologies numériques et des pratiques durables, car il aurait une meilleure compréhension des tendances globales et des avantages associés.

1.1.3 La transformation numérique

La littérature aborde la transformation numérique sous différentes perspectives. Le tableau ci-dessous résume les différentes perspectives en proposant des définitions de la transformation numérique selon diverses conceptions.

Tableau 1 : Définitions de la transformation numérique

Auteurs	Définitions
Verhoef et al. (2021)	Un changement dans la façon dont une entreprise met en œuvre les technologies numériques, dans le but de développer un nouveau modèle commercial numérique qui permet d'évoluer et créer plus de valeur pour l'entreprise.
Hanelt et al. (2020)	Le changement organisationnel provoqué et façonné par une expansion généralisée de la technologie numérique. Ce changement implique une transition vers des modèles organisationnels flexibles et malléables qui sont incorporés dans des écosystèmes d'activités numériques.
Vial (2019)	Un processus visant à améliorer une organisation donnée, entraînant des changements significatifs dans ses caractéristiques grâce à la combinaison des technologies de l'information, de l'informatique, de la communication et de la connectivité.
Nambisan et al. (2017)	La création de nouveaux processus ou

	modèles commerciaux, résultant de l'utilisation de la technologie numérique et entraînant des modifications conséquentes dans l'offre sur le marché.
--	--

Source : Elaboré par nous-même

Au regard de ce qui précède, nous proposons la définition suivante à la transformation numérique : « le processus d'adoption de technologies numériques pour transformer les services ou les entreprises, en remplacement des processus non digitaux ou manuels par des processus digitaux. »

1.1.4 La durabilité

En sciences de gestion, la durabilité est un concept issu du développement durable. "Le développement durable est un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs." (Rapport de Bruntland, 1987). Celui-ci s'appuie sur trois piliers : l'environnement ou l'écologie, la société et l'économie. Ce concept met en évidence le lien étroit entre les processus économiques, sociaux et environnementaux. Il implique d'utiliser les ressources limitées de la Terre de manière responsable, tout en construisant une société viable et en favorisant la justice sociale. La durabilité, c'est l'utilisation respectueuse des ressources telles que les habitats, les matières premières, l'énergie ou le travail humain. La prise en compte des générations futures est l'un des principes fondamentaux de la durabilité.

Selon Elkington (1997) la durabilité implique la création de valeur économique tout en respectant les équilibres sociaux et environnementaux. Pour Gladwin et al. (1995), la durabilité est vue comme un état où l'équité sociale, l'efficacité économique et la responsabilité écologique sont simultanément maximisées. En outre, Goodland (1995) nous renseigne que la durabilité écologique est définie comme la capacité à maintenir les processus écologiques essentiels, les fonctions de biodiversité et les cycles de vie de manière indéfinie. Par ailleurs, Goodland et Daly (1996) ont proposé que la durabilité économique implique la gestion prudente des ressources financières et naturelles pour garantir la résilience économique à long terme. Pour leur part, Dempsey et al. (2011) décrivent la durabilité sociale comme un ensemble de pratiques visant à améliorer la qualité de vie et à promouvoir l'équité. Le message central est que la durabilité ne peut pas se limiter à la seule dimension écologique, car les processus économiques, sociaux et écologiques sont toujours interconnectés. L'enjeu est de tenir compte des aspects liés à l'environnement, à l'économie et

à la société de façon active et d'instaurer un équilibre entre ces différents éléments. De plus, il est essentiel de former une main d'œuvre qualifiée et compétente en matière de pratiques durables, ce qui nécessite une formation aux nouvelles technologies et pratiques (Kasmi et al., 2024).

1.1.5 La transformation numérique durable

Pour Kraus et al. (2021), la transformation numérique durable intègre l'utilisation des technologies numériques pour atteindre des objectifs de durabilité à long terme, en équilibrant les besoins économiques, environnementaux et sociaux. Selon Orbik et Zozulakova (2019), la responsabilité numérique des entreprises s'impose comme la nouvelle orientation, fusionnant les considérations éthiques au niveau de l'entreprise, des individus et des entreprises. Dans le cadre de notre recherche, la transformation numérique durable représente une convergence entre l'innovation technologique et les objectifs de durabilité. Elle vise à utiliser les technologies numériques pour créer des systèmes économiques et sociaux plus résilients et équitables, tout en minimisant les impacts environnementaux.

La littérature met en avant l'importance d'intégrer des pratiques durables dès le départ dans les stratégies de transformation numérique pour assurer un avenir durable. Le défi majeur de la transformation numérique des entreprises est de revitaliser les entreprises qui ont pu utiliser avec succès tout le potentiel des technologies de l'information tout au long de la chaîne d'approvisionnement (Harkati et Bouazza, 2024).

1.2. Théories mobilisées

1.2.1. La théorie des parties prenantes

La théorie des parties prenantes (Stakeholder Theory), introduite par R. Edward Freeman en 1984, est une approche managériale qui propose que les entreprises doivent prendre en compte les intérêts de toutes les parties prenantes (clients, employés, fournisseurs, communauté, etc.), et pas seulement ceux des actionnaires dans leurs décisions stratégiques. La relation entre la transformation digitale et la durabilité peuvent être analysées sous cet angle.

En effet, la théorie des parties prenantes met l'accent sur la responsabilité sociale des entreprises, un concept clé dans les pratiques de durabilité. Les parties prenantes peuvent influencer les PME à adopter des pratiques plus durables et éthiques. Les PME doivent souvent répondre aux attentes et aux exigences de diverses parties prenantes, y compris les clients, les employés, les régulateurs, les fournisseurs et la communauté locale. La transformation digitale et les initiatives de durabilité sont souvent motivées par la pression ou

le soutien des parties prenantes. Les parties prenantes peuvent aussi jouer un rôle crucial dans la promotion de la transformation digitale, soit par la demande de services numériques améliorés, soit par la fourniture de soutien financier et technique.

En Côte d'Ivoire, les PME opèrent dans un environnement où les attentes des parties prenantes peuvent être variées et parfois conflictuelles. Par exemple, les régulateurs peuvent pousser pour des pratiques durables, tandis que les clients peuvent demander des solutions numériques pratiques. Les relations avec les communautés locales et les pressions socioculturelles peuvent influencer les pratiques des PME. La théorie des parties prenantes aide à comprendre comment ces influences locales peuvent être intégrées dans les stratégies de durabilité à partir de la transformation digitale.

1.2.2. La théorie du capital social

La théorie du capital social développée par Coleman (1988) se concentre sur les ressources sociales accessibles à travers les réseaux de relations et les interactions. Le capital social peut se traduire par des avantages pour les PME, notamment l'accès à l'information, le soutien financier, et l'intégration dans les réseaux locaux. Les parties prenantes peuvent exercer une pression normative, coercitive, ou mimétique sur les PME pour adopter des pratiques numériques et durables.

Dans le cadre de notre étude, on déduit que les relations interpersonnelles et les réseaux communautaires jouent un rôle crucial dans la diffusion des technologies numériques et l'adoption de pratiques durables. Le capital social peut donc faciliter ou freiner l'intégration des technologies numériques selon le degré de confiance, de coopération et de normes partagées au sein des réseaux locaux. Les réseaux sociaux des dirigeants et des employés, la confiance entre les parties prenantes, et l'engagement communautaire peuvent tous influencer la capacité d'une entreprise à évoluer dans un environnement numérique et à adopter des pratiques durables.

1.2.3. La théorie institutionnelle

La théorie institutionnelle de Meyer (1977) est une perspective puissante pour analyser comment les attributs culturels individuels et collectifs influencent les comportements économiques et organisationnels. Elle permet de comprendre les dynamiques sociales qui sous-tendent la prise de décision dans les entreprises, notamment en ce qui concerne l'adoption de nouvelles technologies et de pratiques durables. Elle explique comment les pratiques organisationnelles sont influencées par les normes, valeurs, et attentes institutionnelles.

Dans notre contexte d'étude, nous estimons que les institutions formelles (réglementations, politiques publiques) et informelles (traditions, coutumes) peuvent affecter les comportements des PME en matière de transformation numérique et de durabilité. Le capital culturel des dirigeants de PME influence leur perception des pressions institutionnelles et leur capacité à s'adapter aux changements technologiques et environnementaux. Cette théorie permet d'expliquer comment les PME se conforment ou résistent aux normes et pratiques perçues comme légitimes dans leur environnement socio-économique.

1.3. Proposition de recherche et modèle conceptuel

1.3.1. Proposition de recherche

Bharadwaj et al. (2013) estiment que l'influence de la transformation numérique sur la performance organisationnelle n'est pas toujours linéaire. Selon eux la réussite d'une transition numérique dépend fortement des interactions avec l'environnement externe. En outre, Kohli et Melville (2019) ainsi que Matt et al. (2015) apportent des preuves empiriques que l'impact de la transformation numérique sur la performance des entreprises n'est pas linéaire et qu'il dépend de l'interaction avec des facteurs contextuels (engagement des parties prenantes, culture organisationnelle, les capacités d'innovation).

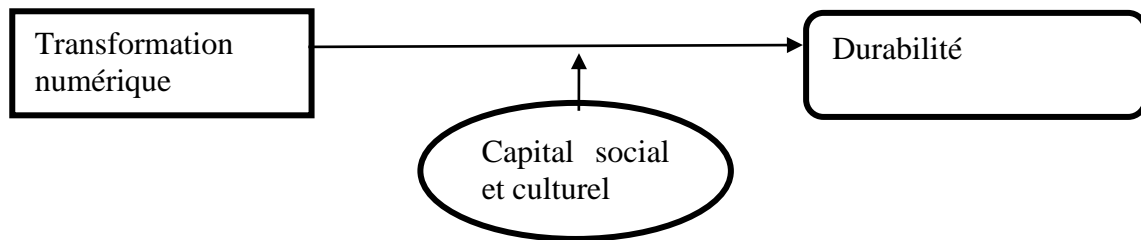
De plus, selon Raymond et al. (2023), les entreprises dotées d'un capital social fort sont plus susceptibles de tirer parti de la transformation numérique à partir des réseaux solides qui facilitent l'adoption de nouvelles technologies. Aussi, Bansal (2005) estime qu'une entreprise avec un capital culturel élevé, valorisant la responsabilité environnementale, sera plus encline à adopter des pratiques durables.

Au vu de ce qui précède, nous formulons la proposition de recherche suivante **P : Le capital social et culturel influence la relation entre la transformation numérique et la durabilité dans le PME évoluant dans le commerce de détail en Côte d'Ivoire.**

1.3.2. Modèle conceptuel

La figure suivante est le modèle conceptuel de l'influence du capital social et culturel sur la relation entre la transformation numérique et la durabilité en contexte de PME dans le commerce de détail en Côte d'Ivoire.

Figure 1 : Modèle conceptuel de l'influence du capital social et culturel sur relation entre la transformation numérique et la durabilité.



Source : Elaboré par nous-même

2. Méthodologie de recherche

Nous avons effectué une étude qualitative pour explorer et comprendre comment les éléments de capital social et culturel influencent la transformation numérique durable des PME dans le commerce de détail en Côte d'Ivoire. Ainsi, afin d'atteindre cet objectif, du 20 au 25 Juin 2024, des entretiens semi-directifs individuels en face à face ont été effectués auprès de quinze dirigeants de PME (10 hommes et 05 femmes, âgés de 35 à 45 ans), choisies par convenance et en fonction de leur bon vouloir à répondre à notre entretien (seuil de saturation). Les participants ont été contactés par le biais de réseaux professionnels, d'associations de commerçants, et d'organisations locales. Nous nous sommes assurés que les PME retenues disposaient d'au moins 10 employés et que les dirigeants ont des antécédents variés en termes de formation, d'expérience professionnelle, de niveau d'engagement dans la transformation numérique, d'adhésion aux pratiques durables, et d'attitude envers l'innovation. Le choix des dirigeants de PME se justifie par le fait qu'ils ont une connaissance directe des défis quotidiens et des opportunités offertes par la transformation numérique durable. De même, leur perception de la durabilité et leur volonté d'adopter des technologies numériques peuvent fournir des informations cruciales sur les leviers de succès. Pour mener nos entretiens, un guide d'entretien (Voir annexe) a été élaboré. Chaque entretien a duré environ quarante-cinq minutes et s'est tenu dans le magasin ou la boutique du dirigeant de la PME. Après enregistrement, une analyse du contenu thématique a été réalisée. Tout d'abord, nous avons effectué la retranscription des données émanant des entretiens enregistrés de notre enquête. Puis, nous avons réalisé une première analyse flottante afin de définir le corpus tout en supprimant certaines informations aberrantes. Ensuite, nous avons commencé la codification selon les idées principales avancées par les interviewés. Dans ce sens, nous avons classé les propos en fonction de codes produits par les entretiens. Enfin, nous avons mis l'accent sur leurs fréquences d'occurrence de citation. Ce traitement qui s'est fait

manuellement nous a permis d'obtenir des résultats intéressants et exploitables pour la suite de notre recherche.

3. Résultats de la recherche

D'une part, nous avons quatre (04) codes qui désignent les manifestations ou dimensions du capital social et qui peuvent affecter le développement ou la réussite d'une transition numérique durable. Le tableau ci-après présente les résultats.

Tableau 2 : Résultats de l'étude qualitative relatifs au capital social

Catégorie	Code	Fréquences (Occurrence)
Manifestations ou dimensions du capital social	Réseaux sociaux et engagement avec les communautés locales	13/15
	Développement de partenariats durables	11/15
	Création de nouvelles plateformes pour les produits locaux	10/15
	Affinité avec les nouvelles technologies	09/15

Source : Elaboré par nous-même à partir des résultats de l'étude qualitative

Les résultats montrent que l'engagement avec les communautés locales et la présence sur les réseaux sociaux (13 occurrences) renforcent les relations sociales et la visibilité des PME. Cela peut faciliter la diffusion des innovations numériques et favoriser un soutien communautaire pour des initiatives durables. En effet, un répondant a indiqué : « *Nous avons constaté que notre présence sur les réseaux sociaux nous permet de rester proches de notre clientèle et de soutenir des initiatives locales. Récemment, nous avons lancé une campagne sur Facebook pour soutenir un festival culturel local, et la réponse de la communauté a été extrêmement positive* » (Directrice d'une chaîne de magasins de vêtements et accessoires, 37 ans). On constate donc qu'une forte présence sur les réseaux sociaux et un engagement actif avec les communautés locales permettent aux PME de promouvoir leurs initiatives de transformation numérique tout en construisant une base de soutien local. Cela contribue à la durabilité en favorisant un environnement favorable aux pratiques commerciales responsables.

Les résultats montrent aussi que le développement de partenariats durables (11 occurrences) est une manifestation du capital social. Nous retenons le verbatim suivant qui atteste le code obtenu : « *Nous avons établi des partenariats avec des organisations pour promouvoir des pratiques durables. Par exemple, nous collaborons avec des groupes communautaires pour organiser des ateliers sur les pratiques de commerce équitable et nous nous assurons que nos produits sont fabriqués de manière éthique* » (Propriétaire d'une chaîne de vente de produits alimentaires et d'articles de consommation courante, 45 ans). Il ressort que les partenariats qui intègrent des aspects durables permettent d'exploiter les synergies entre entreprises tout en respectant les valeurs de durabilité. Cela favorise une approche collaborative pour la transformation numérique. Les partenariats qui valorisent les aspects durables peuvent conduire à des solutions innovantes et à des pratiques commerciales plus responsables. Cela peut aider les PME à aligner leurs stratégies numériques avec des objectifs de durabilité.

En outre, la création de nouvelles plateformes pour les produits locaux (10 occurrences) constituent également une manifestation du capital social pour les dirigeants de PME de commerce de détail dans leur processus de transformation numérique durable. Ce constat est confirmé par l'affirmation suivante : « *Pour permettre à nos clients d'accéder facilement à nos produits, nous avons développé une plateforme en ligne dédiée aux produits locaux. Cela a non seulement élargi notre portée mais aussi soutenu les artisans locaux en leur offrant une vitrine numérique pour leurs créations* » (Propriétaire d'une chaîne de vente de produits artisanaux et locaux, 38 ans). On en déduit que le développement de nouvelles plateformes pour les produits locaux combine l'utilisation de la technologie pour promouvoir des produits culturels. Cela peut créer de nouvelles opportunités de marché et renforcer la visibilité des produits locaux. En créant des plateformes numériques pour les produits locaux, les PME peuvent élargir leur portée et améliorer leur accessibilité, tout en mettant en avant la richesse locale. Cela contribue à la durabilité en soutenant les économies locales et en favorisant la consommation responsable.

Dans la même lignée, l'affinité avec les nouvelles technologies (09 occurrences) exprime une manifestation de l'influence du capital social sur la transformation numérique durable. L'extrait de discours ci-après conforte cette idée : « *Nous avons investi dans des solutions technologiques modernes pour améliorer notre efficacité opérationnelle. Par exemple, nous avons mis en place un système de caisse numérique qui facilite les transactions et réduit les erreurs, ce qui nous aide à mieux servir nos clients tout en optimisant nos opérations* » (Gérant d'un magasin d'électroménager, 40 ans). Nous en concluons qu'une affinité avec les

nouvelles technologies peut permettre aux PME de tirer parti des outils numériques pour améliorer leurs opérations tout en préservant leur identité. Cela montre une ouverture à l'innovation tout en intégrant des éléments sociaux. Dès lors, les PME qui adoptent les nouvelles technologies peuvent bénéficier d'un avantage concurrentiel en modernisant leurs opérations tout en conservant des éléments authentiques qui attirent les consommateurs et qui garantissent par la même occasion la durabilité.

D'autre part, les résultats mettent en évidence trois (03) codes qui représentent les manifestations du capital culturel pouvant influencer la transformation numérique durable. Le tableau ci-dessous récapitule ces résultats.

Tableau 3 : Résultats de l'étude qualitative relatifs au capital culturel

Catégorie	Code	Fréquence (Occurrence)
Manifestations ou dimensions du capital culturel	Créativité locale	13/15
	Pratiques traditionnelles valorisantes	12/15
	Adaptation aux préférences et comportements des consommateurs	10/15

Source : Elaboré par nous-même à partir des résultats de l'étude qualitative

La majorité des interviewés estiment que la créativité locale peut être une opportunité pour faciliter la transformation numérique durable. Ils l'ont exprimé à travers treize (13) occurrences sur quinze (15). Le propos suivant l'atteste : « *Nous avons intégré des motifs et des couleurs typiques de notre région dans nos produits pour offrir quelque chose de vraiment unique. Par exemple, nous avons lancé une gamme de vêtements avec des designs inspirés par les tissus traditionnels locaux, ce qui nous permet de nous distinguer sur le marché tout en mettant en valeur notre culture* » (Gérant d'une entreprise de commerce de détail spécialisée dans la conception et la vente de vêtements et d'accessoires, 40 ans). On comprend que la créativité locale reflète l'innovation inspirée par les traditions et les valeurs culturelles spécifiques. Dans le contexte de la transformation numérique, cette créativité peut conduire à des produits ou services uniques qui intègrent des éléments culturels, renforçant ainsi l'attractivité des PME. La capacité à transformer des idées créatives en produits numériques ou en services peut aider les PME à se démarquer dans un marché concurrentiel

tout en préservant et en valorisant leur héritage culturel. Cela peut aussi favoriser la durabilité en intégrant des éléments culturels qui attirent les consommateurs sensibles à l'authenticité.

Puis viennent les pratiques traditionnelles valorisantes avec douze (12) occurrences comme étant un aspect du capital culturel. Par exemple, une dirigeante a affirmé : « *Nous avons décidé de conserver et de promouvoir les techniques de fabrication artisanale qui ont été transmises de génération en génération. Par exemple, nous continuons à utiliser des méthodes traditionnelles pour la confection de nos produits, ce qui non seulement préserve notre patrimoine mais attire aussi les clients qui recherchent de l'authenticité* » (Propriétaire d'une entreprise spécialisée dans la vente de produits artisanaux, y compris des textiles et accessoires, 42 ans). De ce fait, nous affirmons que la valorisation des pratiques traditionnelles peut renforcer l'identité culturelle des entreprises tout en les adaptant aux exigences modernes. Cette approche peut contribuer à la durabilité en préservant des savoir-faire uniques tout en les intégrant dans des processus numériques. De plus, l'intégration des pratiques traditionnelles dans les processus numériques permet de maintenir l'authenticité tout en modernisant les opérations. Cela peut également attirer des consommateurs recherchant des produits qui combinent tradition et innovation.

Il faut aussi signaler que l'adaptation aux préférences et aux comportements des consommateurs (10 occurrences) se trouve être une manifestation du capital culturel dans influence sur la transformation numérique durable. Cela est confirmé par le verbatim suivant : « *Nous avons adapté nos produits pour mieux répondre aux goûts locaux, comme en proposant des produits alimentaires qui respectent les préférences culinaires ivoiriennes. Cela nous aide à nous aligner avec les attentes des consommateurs et à renforcer notre position sur le marché* » (Responsable d'une entreprise de vente de produits alimentaires, 35 ans). Par conséquent, on observe que l'adaptation aux préférences et comportements locaux montre une compréhension approfondie des spécificités culturelles des consommateurs. Cela permet aux PME de répondre aux attentes culturelles tout en intégrant des technologies numériques. De cette manière, la capacité à ajuster les produits et services en fonction des préférences locales renforce la pertinence des PME sur le marché et soutient la durabilité en répondant aux besoins des consommateurs de manière culturellement sensible.

De ce fait, nous confirmons la proposition de recherche (P) mettant en évidence l'influence du capital social et culturel sur la relation entre la transformation numérique et la durabilité.

4. Discussion des résultats et implications

Nous discuterons les résultats au regard des théories mobilisées et des travaux antérieurs. Puis nous exposerons les implications théoriques et managériales de cette recherche.

4.1. Discussion des résultats

Les manifestations du capital social et culturel identifiées offrent des perspectives enrichissantes pour les théories mobilisées dans le cadre de cette recherche. Au regard de la théorie des parties prenantes, la créativité locale et les pratiques traditionnelles valorisantes soulignent l'importance d'impliquer les parties prenantes locales dans le processus de prise de décision. Cela renforce l'idée que les entreprises doivent co-crée de la valeur avec leurs parties prenantes pour répondre aux spécificités culturelles et sociales. De plus, l'engagement avec les communautés locales et les réseaux sociaux montre que les PME doivent maintenir des relations solides avec leurs parties prenantes pour garantir la durabilité à long terme.

Concernant la théorie institutionnelle, l'adaptation aux préférences et aux comportements des consommateurs et le développement de partenariats culturels et durables mettent en lumière l'influence des normes sociales et culturelles sur les pratiques managériales. Cela illustre comment les PME peuvent être amenées à se conformer aux attentes culturelles pour légitimer leurs actions et s'assurer du soutien institutionnel. Par rapport à la théorie du capital social, la création de nouvelles plateformes pour les produits locaux et l'affinité avec les nouvelles technologies démontrent l'importance des réseaux sociaux pour accéder aux ressources et aux informations nécessaires à l'innovation. Cela enrichit la théorie du capital social en intégrant l'idée que la technologie peut servir de levier pour renforcer les réseaux sociaux existants.

La revue de littérature met en évidence l'importance du capital social pour les PME dans les environnements où les relations de confiance et le réseautage jouent un rôle clé (Bourdieu, 1986). Les résultats de notre étude confirment cette importance, en montrant que les réseaux sociaux et l'engagement avec les communautés locales influencent la transformation numérique durable. Dans la même lignée, les travaux de Putnam (2000) avaient également démontré que les réseaux sociaux sont une source importante de soutien, permettant aux PME d'accéder à des ressources, des informations et des opportunités qu'elles n'auraient autrement pas.

Nos résultats montrent que la création de plateformes numériques pour promouvoir les produits locaux reflète l'évolution des entreprises vers un modèle plus inclusif et accessible. Ces conclusions sont en conformité avec les études de Porter et Kramer (2011) sur la création

de valeur partagée qui montrent que ces initiatives permettent aux entreprises de renforcer leur compétitivité tout en contribuant au développement économique local. Nos résultats attestent également que les partenariats culturels et durables sont essentiels pour la réussite de la transformation numérique durable. Ces partenariats renforcent également la résilience des entreprises face aux défis économiques et environnementaux. Ces résultats rejoignent ceux de Dyer et Singh (1998) qui démontrent que les partenariats culturels et durables permettent de créer des synergies entre différents acteurs du marché, comme l'ont souligné les recherches sur les alliances stratégiques.

Notre recherche montre que l'affinité avec les technologies est un facteur crucial pour l'intégration réussie des PME dans l'économie numérique durable. Cela soutient les conclusions de l'étude antérieure de Rogers (2003) dans laquelle il note dans sa théorie de la diffusion de l'innovation, que les entreprises qui adoptent tôt les nouvelles technologies sont souvent en meilleure position pour capitaliser sur les avantages compétitifs qu'elles offrent.

Concernant le capital culturel, conformément à nos résultats, la littérature avait déjà montré que la créativité locale est souvent un moteur d'innovation, particulièrement dans les PME. Par exemple, Anderson et al. (2014) ont souligné que la créativité locale permet aux entreprises de se différencier et de s'adapter aux besoins spécifiques du marché local. Cette conclusion s'aligne avec celle de notre recherche qui montre que la créativité locale est une dimension du capital culturel qui intervient comme force motrice dans le processus de transformation numérique durable dans les PME de commerce de détail. En Côte d'Ivoire, cela pourrait être amplifié par la richesse culturelle et les traditions artisanales, ce qui renforce la valeur perçue des produits.

Par ailleurs, les pratiques traditionnelles sont souvent perçues comme un ancrage culturel qui confère aux produits une authenticité recherchée par les consommateurs. Des études, comme celles de Throsby (2001), indiquent que l'intégration de pratiques traditionnelles dans les processus commerciaux peut également servir de levier pour la durabilité, en promouvant des modes de production respectueux de l'environnement et des savoir-faire locaux. Notre recherche valide ces conclusions en montrant que les pratiques culturelles valorisantes interagissent pour faciliter la transformation numérique durable dans les PME du commerce de détail en Côte d'Ivoire.

Nos résultats suggèrent que l'adaptation aux préférences locales et aux comportements des consommateurs est cruciale pour la réussite de la transformation numérique durable dans les PME du commerce de détail. Ce résultat est cohérent avec la littérature qui suggère que les

différences culturelles influencent profondément les attentes des consommateurs (Hofstede, 1980). En Côte d'Ivoire, cela signifie que les PME qui alignent leurs offres sur les préférences locales sont plus susceptibles de réussir et de maintenir une clientèle fidèle.

4.2. Implications théoriques et managériales

Sur le plan théorique, en explorant comment le capital social et culturel influence la transformation numérique durable, cette recherche propose une nouvelle approche théorique pour comprendre comment les technologies numériques peuvent être des leviers de durabilité dans les PME, en tenant compte des acquis sociaux et culturels particulièrement en Côte d'Ivoire. L'étude contribue à l'enrichissement d'un cadre théorique qui prend en compte le capital social et culturel ivoirien dans l'adoption des pratiques durables par le biais technologies numériques.

Sur le plan managérial, les résultats de la recherche pourraient guider les dirigeants de PME dans le commerce de détail en Côte d'Ivoire sur la manière de concevoir et d'adopter des stratégies pour renforcer le capital social et culturel au sein de l'entreprise et de son écosystème numérique afin d'optimiser leur impact sur la durabilité. Par ailleurs, en comprenant mieux les manifestations du capital social et culturel liés à la transformation numérique durable, les décideurs publics pourraient soutenir les PME dans leur transition numérique, en tenant compte des spécificités culturelles et sociales. Aussi, pour les partenaires institutionnels, cette recherche fournit des pistes pour encourager les collaborations entre les PME, les universités, et les organisations de soutien pour favoriser l'innovation et la durabilité.

Pour tirer pleinement parti de l'influence du capital social et culturel dans la transformation numérique durable des PME du commerce de détail en Côte d'Ivoire, des recommandations sont proposées aux dirigeants de ces PME. Ces recommandations visent à aider les PME à maximiser l'impact du capital social et culturel dans leur quête de durabilité et d'innovation à l'ère numérique.

Il s'agit d'investir dans la formation et le développement des compétences. En pratique, il faut former les employés sur l'utilisation des nouvelles technologies tout en respectant les pratiques culturelles locales. Cela permettra une meilleure intégration des technologies dans les processus quotidiens, facilitant ainsi la transition numérique. On peut aussi créer des plateformes de commercialisation pour les produits locaux. Ce qui signifie qu'il faut développer des plateformes en ligne dédiées à la commercialisation des produits locaux, en mettant en avant leur authenticité et leur origine culturelle. Cela peut inclure des initiatives de

commerce électronique adaptées aux réalités ivoiriennes. En outre, l'encouragement à l'innovation via les réseaux sociaux serait une recommandation à suivre. Il s'agit d'utiliser les réseaux sociaux pour promouvoir les produits et services tout en créant des communautés en ligne autour de la marque. Les réseaux sociaux peuvent également servir de canal pour recueillir des feedbacks et ajuster les offres en fonction des préférences des consommateurs.

Dans la même lignée, il faut renforcer les partenariats avec les acteurs locaux. Cela sera possible s'il y a une collaboration avec des institutions culturelles, des ONG, et des associations locales pour co-développer des initiatives durables qui respectent les valeurs culturelles et sociales de la communauté. Ces partenariats peuvent également renforcer la réputation de l'entreprise et augmenter sa légitimité. Pour finir, l'intégration des pratiques traditionnelles dans les stratégies de durabilité serait une piste concrète pour les dirigeants de PME et les décideurs publics en Côte d'Ivoire. Incorporer des éléments des pratiques traditionnelles dans les stratégies de durabilité pour créer un lien émotionnel fort avec les consommateurs, tout en promouvant des modèles de consommation responsables et éthiques.

Conclusion

L'objectif de cette recherche était de montrer comment le capital social et culturel influence le processus de transformation numérique durable dans les PME du commerce de détail en Côte d'Ivoire. De ce fait, sur le plan théorique elle a contribué à l'enrichissement sur la littérature relative à la transformation numérique durable en fournissant, premièrement, une analyse détaillée des manifestations du capital social. Ces manifestations sont les réseaux sociaux et l'engagement avec les communautés locales, la création de nouvelles plateformes pour les produits locaux, le développement de partenariats culturels et durables et l'affinité avec les nouvelles technologies. Deuxièmement, elle nous a permis d'explorer les manifestations du capital culturel qui influencent les PME ivoiriennes dans leur transition vers une transformation numérique durable. Il s'agit de la créativité locale, des pratiques traditionnelles valorisantes et de l'adaptation aux préférences et aux comportements des consommateurs.

Enfin, sur le plan pratique, la présente recherche est une contribution à la mise en place d'un environnement favorable à la transformation digitale des PME, en tenant compte des réalités locales et culturelles afin de promouvoir la durabilité. Ainsi, les recommandations pratiques proposées peuvent guider les entreprises, les décideurs politiques, et les chercheurs dans leurs efforts pour promouvoir le développement économique et technologique dans ce contexte spécifique.

Par ailleurs, cette recherche revêt des limites théoriques et méthodologiques. En effet, d'un point de vue théorique, la recherche sur la transformation numérique durable nécessite une approche interdisciplinaire qui intègre des éléments de gestion, de technologie, de sociologie, et de culture. La limite de notre recherche réside dans le manque d'intégration holistique de ces disciplines, ce qui peut entraîner des lacunes théoriques si certaines dimensions sont sous-estimées. Sur le plan méthodologique, notre étude s'est limitée à une étude qualitative. Le capital social et culturel est composé de nombreuses dimensions (comme les réseaux sociaux, les pratiques traditionnelles, la créativité locale, etc.), qui peuvent interagir de manière complexe et non linéaire avec la transformation numérique et la durabilité. Sans étude quantitative, il est difficile d'évaluer laquelle de ces dimensions joue un rôle significatif. Au titre des perspectives de recherche, nous proposons qu'une étude quantitative soit nécessaire pour valider et affiner le rôle modérateur éventuel du capital social et culturel. Une modélisation quantitative pourrait permettre d'explorer les interactions complexes et de tester les hypothèses théoriques de manière rigoureuse, contribuant ainsi à un enrichissement significatif des connaissances actuelles.

ANNEXE

Guide d'entretien

Thème 1 : Compréhension générale de la transformation numérique durable

- Question 1 : Comment définissez-vous la transformation numérique durable dans le contexte de votre entreprise ?
- Question 2 : Quelles sont, selon vous, les principales technologies numériques qui influencent votre secteur d'activité ?
- Question 3 : Comment percevez-vous l'impact global de la transformation numérique sur la durabilité de votre entreprise ?

Thème 2 : Perception du capital social

- Question 4 : Comment décririez-vous les relations de votre entreprise avec ses partenaires commerciaux (fournisseurs, clients, partenaires) ?
- Question 5 : En quoi les relations de confiance avec vos partenaires influencent-elles vos décisions en matière de transformation numérique ?
- Question 6 : Comment les réseaux sociaux et les contacts professionnels ont-ils facilité ou freiné l'adoption de nouvelles technologies dans votre entreprise ?

Thème 3 : Influence du capital culturel

- Question 7 : Quelles sont les valeurs culturelles qui influencent les pratiques de votre entreprise, notamment en matière de durabilité et de responsabilité sociale ?
- Question 8 : Comment ces valeurs culturelles affectent-elles vos décisions en matière d'innovation numérique et de pratiques durables ?
- Question 9 : Les attentes des parties prenantes en matière de durabilité et de pratiques commerciales influencent-elles votre stratégie numérique ? Si oui, comment ?

BIBLIOGRAPHIE

Aghayari J., Valmohammadi CH. & Alborzi M. (2023). The impact of digital transformation on sustainability: a case of the Iranian telecom industry. *International journal of research in industrial engineering*, 12(3), 306-320.

Anderson A. R., Dodd S. D., & Jack S. L. (2014). Entrepreneurship as Empowerment: An Integration of Resource-Based and Institutional Perspectives. *Journal of Business Venturing*, 29(4), 610-621.

Arefiev S., Zhyhlei I., Pereguda Y., Kryvokulska N. & Lushchyk M. (2023). The use of Digital Technologies to Ensure Environmental Safety in the Context of the Green Economy Development, *Revista de la Universidad del Zulia*, , № 42, p. 353-369.

Bansal P. (2005). Evolving Sustainably : A Longitudinal Study of Corporate Sustainable Development, *Strategic Management Journal*, 26, 197-218.

Bharadwaj A., El Sawy, Omar A., Pavlou P.-A. & Venkatraman N. (2013), Stratégie d'entreprise numérique : vers une nouvelle génération d'idées, *MIS trimestriel*, (37 : 2) pp. 471-482.

Bourdieu P. (1986), The forms of capital. In J. F. Richardson (Ed.), *Handbook of theory and research for the sociology of education* (pp. 241–258). New York, NY:Greenwood Press.

Bourdieu, P. (1979). Symbolic power. *Critique of Anthropology*, 4, 77-85.

Coleman J. S. (1988). Social Capital in the Creation of Human Capital, *American Journal of Sociology*, 94(Supplement), S95-S120.

Commission Mondiale Sur l'Environnement et le Développement (1987), *Our Common Future*. Oxford University Press.

Dempsey N., Bramley G., Power S. & Brown C. (2011). The Social Dimension of Sustainable Development: Defining Urban Sustainability. *Sustainable Development*, 19(5), 289-300.

- Dyer J. H., & Singh H. (1998). The Relational View: Cooperative Strategy and Sources of Interorganizational Competitive Advantage. *Academy of Management Review*, 23(4), 660-679.
- Elkington J. (1997), *Canibals with forks: The Triple Bottom Line de 21St Century Bussiness*, Oxford: Capstone Publishing Ltd.
- Freeman R. E. (1984), *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman Publishing.
- Gladwin T. N., Kennelly J. J. & Krause T.-R. (1995). Shifting Paradigms: From 'Sustainability' to 'Sustainable Development. *Journal of Environmental Quality*, 24(4), 1084-1090.
- Goodland H. & Daly H. E. (1996). Environmental Sustainability: Universal and Non-negotiable, *Ecological Applications*, 6(4), 1004-1017.
- Goodland H. (1995). The Concept of Environmental Sustainability. *Annual Review of Ecology and Systematics*, 26, 1-24.
- Hanelt A., Bohnsack R., Marz D. & Antunes Marante, C. (2021). A systematic review of the literature on digital transformation: Insights and implications for strategy and organizational change, *J. Manag. Stud.*, vol. 58, no. 5, pp. 1159–1197.
- Harkati .R. et Bouazza A. (2024). L'adoption de Nouvelles Innovations Managériales par les Coopératives Marocaines à l'ère de la Transformation Digitale: Enjeux et Défis. *Revue Française d'Economie et de Gestion*. 5, 6.
- Hofstede G. (1980), *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*. Sage Publications.
- Hou J., Bai W. & Sha D. (2023). Does the Digital Economy Successfully Facilitate Carbon Emission Reduction in China? *Green Technology Innovation Perspective*, *Science, Technology and Society*, 28(6).
- Kasmi M., Ammi .A. et Bakkali S. (2024). L'émergence des pratiques de développement durable : Panorama de la Logistique verte au Maroc. *Revue Française d'Economie et de Gestion*. 5, 3.
- Kohli R. & Melville N. P. (2019). Digital innovation: A review and synthesis, *Information Systems Journal*, 29(1), 200–223.
- Kraus S., Breier M. & Vecchi A. (2020). The Impact of Social Capital on Sustainable Development in Small and Medium-Sized Enterprises. *Journal of Business Research*, 115, 301-310.

Kraus S., Schiavone F., Pluzhnikova A. & Invernizzi A.C. (2021). Digital transformation in healthcare: analyzing the current state-of-research. *Journal of Business Research*, 123, 557-567.

Matt C., Hess T. & Benlian A. (2015). Digital Transformation Strategies. *Business & Information Systems Engineering*, 57(5), 339-343.

Meyer J. W. & Rowan B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340-363.

Mingkai Z., Xinlan C. & Guangming Y. (2023), Coupling coordination degree and influencing factors of green science and technology innovation efficiency and digital economy level: Evidence from provincial panel data in China, *Front. Environ. Sci.*, 11, 1104078.

Nakou Z, N. & Simen N, S, F. (2022). Transformation digitale appréhendée par les consommateurs dans la responsabilité sociale des entreprises d'électroniques au Bénin. *International Journal of Economics and Management Sciences*, Volume 1, Issue 1 (2022), pp. 24-45.

Nambisan S., Lyytinen K., Majchrzak A. & Song M. (2017). Digital Innovation Management: Reinventing Innovation Management Research in a Digital World. *MIS Quarterly*, (41: 1) pp.223-238.

Orbik Z. & Zozulakova V. (2019). Responsabilité sociale et numérique des entreprises. *Gérer. Syst. Prod. Ing.* 27, 79-83.

Popelo O., Kholiavko N., Hryhorkiv M., Kosmii O., Oleksiienko O. & Zhavoronok A. (2023), "EU higher education institution toward the sustainable development", *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 46(2), 124-132.

Popkova E.G. & Sergi B.S. (2023), Advanced Climate-Smart Technology as the Basis for the Activities of Green Entrepreneurship in the Digital Economy Markets. In: Popkova, E.G. (eds) *Smart Green Innovations in Industry 4.0 for Climate Change Risk Management. Environmental Footprints and Eco-design of Products and Processes* (pp. 123-133). Springer, Cham.

Porter M.-E. & Kramer M.-R. (2006). Creating Shared Value, *Harvard Business Review*, Vol. 84, n°12, p. 78-92.

Porter M.-E. & Kramer M.-R. (2011). Creating shared value – How to reinvent capitalism – And unleash a wave of innovation and growth. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62–77.

- Putnam R. D. (1993), *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*, Princeton University Press.
- Putnam R. D. (2000). *Bowling Alone : The Collapse and Revival of American Community*. Simon & Schuster.
- Raymond L., Pelletier C. & Uwizeyemungu S. (2023), *Six clés pour la transformation numérique de votre entreprise à l'ère de l'industrie 4.0*, PUQ.
- Rogers E. M. (2003). *Diffusion of Innovations* (5th ed.). Free Press.
- Rogers L. D. (2016), *The Digital Transformation Playbook: Rethink Your Business for the Digital Age*. Columbia Business School Publishing, Columbia University Press.
- Sanghavi N. (1998), *Retail franchising as an international growth strategy - strategic overview*. In host publication.
- Saoudi L., Aubry M., Gomot T. & Renaud A. (2023). *Transformation digitale et efficace performance des PME: une analyse bibliométrique pour comprendre et agir*. *Revue internationale PME*, 36(2), 13-38.
- Throsby D. (2001), *Economics and Culture*. Cambridge University Press.
- Verhoef P.C., Broekhuizen T., Bart Y., Bhattacharya A., Dong J.Q., Fabian N. & Haenlein M. (2021). *Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda*. *Journal of Business Research*. 122, 889-901.
- Vial G. (2019). *Understanding digital transformation: A review and a research agenda*. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28. 10.1016/j.jsis.2019.01.003.
- Yang H., Hao Y. & Zhao F. (2024). *Assessment and Analysis of the Role of Green Human Resource on Agile Innovation Management in Small- and Medium-Sized Enterprises of Digital Technologies: The Case of Asian Economies*. *J Knowl Econ* 15, 9901.