



UNIVERSITÉ PARIS 1 PANTHÉON SORBONNE  
**CHAIRE ETI**  
ENTREPRENEURIAT TERRITOIRE INNOVATION  
IAE PARIS SORBONNE BUSINESS SCHOOL BUSINESS SCHOOL

**eims**



## 12<sup>ème</sup> Congrès AEI [13-15 Octobre 2021]

### Dessiner la voie d'un entrepreneuriat stratégique digital pour les PME et des ETI : Quel équilibre soutenable entre transformation technologique et transformation organisationnelle ?

#### Présentation

Les défis d'une économie numérique ont été annoncés au début de ce siècle par Zimmermann (2000). Basée sur la numérisation de l'information et le développement d'importantes infrastructures d'information et de communication (Zimmerman, 2000) l'économie numérique, oblige désormais les organisations à surmonter les barrières imposées par la transformation numérique et à saisir les opportunités qui en découlent. Bien que les PME et ETI aient pris progressivement conscience du potentiel des ressources numériques pour leur développement et de la nécessité de mettre en place une stratégie commerciale numérique (Bharadwaj et al., 2013), nombre d'entre elles n'ont pas encore véritablement négocié ce virage stratégique qu'est la transformation numérique.

Notre hypothèse est que les PME et ETI voient la transformation numérique comme une source de déséquilibres au sein de leur organisation, de remise en cause majeure de leurs spécificités (figure centrale du dirigeant, gestion des ressources humaines centrée sur la proximité...) et, ainsi, une menace à leur développement durable. Certaines PME et ETI renonceraient à inscrire les innovations digitales dans leur stratégie car elles craindraient ces déséquilibres et ces remises en cause. La digitalisation conduirait, en effet, à une transformation organisationnelle qui nécessite de déployer de nouvelles capacités telles que celle de transformation et de maturité digitale (Besson et Rowe, 2012), d'agilité stratégique ou encore de reconfigurer leurs ressources (Nambisan et al., 2017) par définition limitées (Ngoasong, 2018), soit un ensemble d'éléments qui peuvent remettre en cause la continuité dans les PME ou les déséquilibrer. Dès lors, comment les PME, dont l'activité est fondée sur un modèle d'affaires souvent bien établi, peuvent-elles saisir les opportunités de l'économie numérique sans se dénaturer ? Comment peuvent-elles se transformer technologiquement sans remettre en cause les équilibres ou les îlots de rationalité organisationnelle qu'elles ont réussi à construire au cours des années ? Comment, tout en continuant à exploiter leurs ressources spécifiques, leur savoir-faire, peuvent-elles explorer les nouvelles opportunités technologiques proposées par l'économie numérique ? En d'autres termes quelles peuvent être les voies ou les fondements d'un entrepreneuriat stratégique digital qui les conduisent à un renouveau technologique et stratégique pour maintenir leur position compétitive (Kay et al., 2019) tout en leur assurant un développement durable respectueux de leur singularité ? Selon Ireland et al. (2003) les petites entreprises (tout comme les grandes) peuvent tirer profit de l'interdépendance entre l'entrepreneuriat et la gestion stratégique (*i.e* l'entrepreneuriat stratégique) pour leur développement durable (Hitt et al., 2001 ; Ireland et al., 2003 ; Kuratko et Audretsch, 2009) notamment dans une économie numérique source de nombreuses opportunités entrepreneuriales (Shane et Venkataraman, 2000) que ces entreprises doivent pouvoir saisir. Ces entreprises doivent alors mettre en place des actions entrepreneuriales autour des innovations numériques en les inscrivant dans une perspective stratégique (Hitt et al., 2001). Or, saisir l'opportunité d'innover a, comme toute innovation, des effets complexes (Andriopoulos et Lewis, 2009) supposant une certaine forme d'ambidextrie pour l'organisation qui les développe et d'apprendre à « naviguer dans le vent » (Boumgarden et al., 2012.). Plus largement, l'entrepreneuriat stratégique se préoccupe des conséquences sociales et sociétales des transformations auxquelles sont soumises les organisations. Comment les PME et ETI qui réussissent leur transformation numérique parviennent-elles, dès lors, à combiner une transformation technologique et une transformation organisationnelle permettant l'inclusion de l'ensemble de leurs parties prenantes ?

Cet appel à communications invite les chercheurs à débattre et à formuler des pistes pour répondre aux questions posées ci-dessus et qui pourront aider les PME et ETI à inscrire les opportunités numériques dans leur stratégie de développement durable et, en conséquence, à



entreprendre, avec moins de réticences, leur transformation numérique. Il invite les chercheurs qui travaillent au croisement de l'entrepreneuriat de la stratégie, de la GRH et des systèmes d'information, à soumettre des communications de nature théorique, épistémologique ou empirique. Ces communications peuvent porter notamment sur :

- Des problèmes d'alignement stratégique, des questions d'agilité organisationnelle numérique ou de maturité organisationnelle digitale ou de la reconfiguration des ressources pour exploiter les opportunités numériques ou d'ambidextrie (Andriopoulos et Lewis ; 2009 ; Stubner et *al.*, 2012 ; Voss & Voss, 2013) de ces PME ;
- Des questions concernant le développement de capacités dynamiques, d'apprentissage organisationnel et de mémoire organisationnelle pouvant fonder l'entrepreneuriat stratégique digital (Paek & Lee, 2018).
- Des questions d'inclusion et d'exclusion des salariés dans la transformation numérique des PME et des ETI ;
- L'étude du rôle clé que peuvent occuper le dirigeant ou l'équipe de direction dans cet entrepreneuriat stratégique digital (Lubatkin et *al.* ; 2006 ; Mihalache et *al.*, 2014 ; Volery et *al.*, 2015.) ;
- La question de la compatibilité des modèles d'affaires entre ceux établis et ceux issus de la transformation numérique (Ghezzi & Cavallo, 2020) ;
- L'étude d'objets empiriques tels que des PME traditionnelles ou des ETI qui ont réussi ou, au contraire, échoué dans la construction d'un avantage compétitif à travers la saisie de telles opportunités ;
- Des recherches visant à mieux articuler les systèmes d'information et l'innovation sociale et managériale en considérant la dimension organisationnelle et la dimension sociale de la transformation numérique (Standing & Mattsson, 2018) ;
- Des recherches qui pourraient contribuer à développer les fondements d'un champ de recherche autour de l'entrepreneuriat stratégique digital ou à en définir les limites ou les problèmes épistémologiques que ce champ de recherche peut poser.

---

## Références

Andriopoulos C, Lewis MW. 2009. Exploitation-exploration tensions and organizational ambidexterity: Managing paradoxes of innovation. *Organization Science* 20(4): 696-717.

Besson, P., & Rowe, F. (2012). Strategizing information systems-enabled organizational transformation: A transdisciplinary review and new directions. *The Journal of Strategic Information Systems*, 21(2), 103-124.

Bharadwaj A, El Sawy OA, Pavlou PA, Venkatraman N (2013) Digital Business Strategy: Toward a Next Generation of Insights. *MIS Quart* 37 (2):471-482

Boumgarden P, Nickerson J, Zenger TR. 2012. Sailing into the wind: Exploring the relationships among ambidexterity, vacillation and organizational performance. *Strategic Management Journal* 33(6): 587-610.

Ghezzi, A., & Cavallo, A. (2020). Agile business model innovation in digital entrepreneurship: Lean startup approaches. *Journal of business research*, 110, 519-537.

Hitt MA, Ireland RD, Camp SM, Sexton DL. 2001. Strategic entrepreneurship: Entrepreneurial strategies for wealth creation. *Strategic Management Journal* 22(6/7): 479-491.

Ireland RD, Hitt MA, Sirmon DG. 2003. A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions. *Journal of Management* 29(6): 963-989.

Ireland RD, Webb JW. 2007. Strategic entrepreneurship: Creating competitive advantage through streams of innovation. *Business Horizons* 50(1): 49-59.

Kay, R., Nielsen, S., & Schröder, C. (2019). Potentially Disruptive Innovations and Business Models:(How) Do Established SMEs Respond?. *International Review of Entrepreneurship*, 17(1).

Kuratko DF, Audretsch DB. 2009. Strategic entrepreneurship: exploring different perspectives of an emerging concept. *Entrepreneurship Theory and Practice* 33(1). 1-17.

Lubatkin MH, Simsek Z, Ling Y, Veiga JF. 2006. Ambidexterity and performance in small-to medium-sized firms: The pivotal role of top management team behavioral integration. *Journal of Management* 32(5): 646-672.



March JG. 1991. Exploration and exploitation in organizational learning. *Organization Science* 2(1): 71-86.

Mathias BD, Mckenny AF, Crook TR. 2017. Managing the tensions between exploration and exploitation: The role of time. *Strategic Entrepreneurship Journal* 1-43.

Mihalache OR, Jansen JJ, Van den Bosch FA, Volberda HW. 2014. Top management team shared leadership and organizational ambidexterity: A moderated mediation framework. *Strategic Entrepreneurship Journal* 8(2): 128-148.

Nambisan, S., Lyytinen, K., Majchrzak, A., & Song, M. (2017). Digital Innovation Management: Reinventing innovation management research in a digital world. *Mis Quarterly*, 41(1).

Ngoasong, M. Z. (2018). Digital entrepreneurship in a resource-scarce context. *Journal of Small Business and Enterprise Development*.

Paek, B., & Lee, H. (2018). Strategic entrepreneurship and competitive advantage of established firms: evidence from the digital TV industry. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 14(4), 883-925.

Shane S, Venkataraman S. 2000. The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review* 25(1): 217-226.

Skarmeas D, Lisboa A, Saridakis C. 2016. Export performance as a function of market learning capabilities and intrapreneurship: SEM and FsQCA findings. *Journal of Business Research* 69(11): 5342-5347.

Standing, C., & Mattsson, J. (2018). "Fake it until you make it": business model conceptualization in digital entrepreneurship. *Journal of Strategic Marketing*, 26(5), 385-399.

Stubner S, Blarr WH, Brands C, Wulf T. 2012. Organizational ambidexterity and family firm performance. *Journal of Small Business Entrepreneurship* 25(2): 217-229.

Volery T, Mueller S, von Siemens B. 2015. Entrepreneur ambidexterity: A study of entrepreneur behaviours and competencies in growth-oriented small and medium-sized enterprises. *International Small Business Journal* 33(2): 109-129.

Voss GB, Voss ZG. 2013. Strategic ambidexterity in small and medium-sized enterprises: Implementing exploration and exploitation in product and market domains. *Organization Science* 24(5): 1459-1477.

Zimmermann, H. D. 2000. Understanding the digital economy: challenges for new business models. *AMCIS 2000 Proceedings*. 402.

---

### Responsable(s) :

Lynda SAOUDI, IUT de Roanne, lynda.saoudi@univ-st-etienne.fr  
Martine Séville, Université Lyon 2, martine.seville@univ-lyon2.fr

---

### Instructions aux auteurs

Types de soumissions acceptées :

- papiers longs (papiers complets)
- papiers courts (3 000 mots max., sous-rubriques imposées : Introduction/Objectifs (500 mots max.) ; Revue de littérature (500 mots max.) ; Approche/méthodologie (500 mots max.) ; Résultats (500 mots max.) ; Discussion (500 mots max.) ; Implications et limites (500 mots max.).

Les papiers doivent respecter les consignes de présentation suivantes :

En Microsoft Word format A4-;  
Interligne 1,5 incluant les notes bibliographiques (en interligne simple) ;



Police : Times New Roman, corps 12 points ;  
Titres et sous-titres en caractères gras, numérotés sous la forme 1, 1.1 et 1.1.1. ;  
Numérotation des pages au centre et en bas de page ;  
Marges haute, basse, droite et gauche de 2,5 cm ;  
Références bibliographiques rappelées en fin de document ;  
Noms des auteurs référencés dans le corps du texte entre parenthèses et suivis de l'année d'édition. Les articles non conformes à ces exigences de mise en page seront renvoyés à leurs auteurs.

## Calendrier

|   |                     |
|---|---------------------|
| Réception des communications (papiers courts/longs) | Avant le 15/02/2021 |
| Avis du comité scientifique                         | Avant le 15/04/2021 |
| Soumission des versions définitives                 | Avant le 30/06/2021 |
| Inscription au colloque                             | Avant le 15/09/2021 |
| Dates du Congrès                                    | 13-15 Octobre 2021  |