ISSN: 2658-8455
Volume 7, Issue 13 (2026), pp. 766-781.
© Authors: CC BY-NC-ND

Digitalisation de la supply chain : création ou destruction de valeur ? Une revue systématique de la littérature

Supply chain digitalization: value creation or value destruction? A systematic literature review

Salwa IDAMIA, *(Doctorante)*
École Nationale de Commerce et de Gestion (ENCG) de Casablanca
Université Hassan II de Casablanca, Maroc

Hafida BENSEDDIK, *(Enseignante-Chercheuse)*
École Nationale de Commerce et de Gestion (ENCG) de Casablanca
Université Hassan II de Casablanca, Maroc

Mousaab EL KHAIR GHOUJDAM, *(Enseignant-Chercheur)*
Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et Sociales Aïn Chock
Université Hassan II de Casablanca, Maroc

Adresse de correspondance :	École Nationale de Commerce et de Gestion (ENCG) de Casablanca Université Hassan II de Casablanca Beau site, B.P. 2725, Aïn Sebaâ, Casablanca, Maroc encgcasa@encgcasa.ac.ma (+212) 5 22 66 08 52
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude. Ils assument l'entière responsabilité de tout éventuel plagiat, de l'usage de l'intelligence artificielle dans la rédaction, ainsi que des résultats présentés dans cet article.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	IDAMIA, S., BENSEDDIK, H., & EL KHAIR GHOUJDAM, M. (2026). Digitalisation de la supply chain : création ou destruction de valeur ? Une revue systématique de la littérature. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, *7*(13), 766–781. https://doi.org/10.5281/zenodo.23899073
Licence	**Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND**

Digitalisation de la supply chain : création ou destruction de valeur ? Une revue systématique de la littérature

Résumé :

La digitalisation de la supply chain est souvent présentée comme une source quasi automatique de création de valeur. Les synthèses récentes l'abordent sous l'angle de la performance ou des plateformes, sans articuler simultanément création, captation et destruction de valeur. Pour combler cette lacune, nous examinons dans quelles conditions la digitalisation de la supply chain crée, redistribue ou détruit de la valeur. En s'appuyant sur les recommandations PRISMA 2020, la recherche principale, menée dans ScienceDirect (2015-2026), a identifié 104 références ; 53 articles ont été retenus et complétés par 7 articles issus de recherches exploratoires complémentaires, dont la traçabilité est partielle, soit un corpus de 60 articles en anglais publiés entre 2018 et 2026. L'orientation de la valeur a été codée selon un livre de codes explicite, à partir des résumés pour 53 articles et du texte intégral pour les 7 autres. Dans le corpus constitué, 65 % des articles n'envisagent que la création de valeur, 28 % rapportent des effets ambivalents et 7 % se concentrent sur des effets négatifs ; ce déséquilibre dépend en partie de l'équation de recherche et du codage sur résumés. L'analyse thématique identifie quatre mécanismes de création de valeur (intégration et visibilité, co-création au sein des plateformes, valeur durable, résilience) et quatre mécanismes de destruction ou de redistribution (asymétries de pouvoir, effets non linéaires, disruption des acteurs en place, coûts sociaux), dont l'assise empirique est inégale. L'article propose une typologie croisant niveaux d'analyse et nature des effets, un modèle conceptuel, des propositions testables et un agenda de recherche pour les économies émergentes, notamment maghrébines.

Mots clés : digitalisation de la supply chain, création de valeur, destruction de valeur, redistribution de valeur, gouvernance relationnelle, plateformes digitales, économies émergentes, revue systématique.
JEL Classification : M11, M15, O33, L91.
Type du papier : Recherche théorique (revue systématique de la littérature).

Abstract:

Supply chain digitalization is often portrayed as an almost automatic source of value creation. Recent reviews approach it through performance or platforms, without jointly articulating value creation, capture and destruction. To address this gap, we examine under which conditions supply chain digitalization creates, redistributes or destroys value. Drawing on the PRISMA 2020 guidelines, the main search, run in ScienceDirect over the 2015-2026 period, identified 104 records; 53 articles were retained and complemented by 7 articles from complementary exploratory searches with partial traceability, giving a corpus of 60 English-language articles published between 2018 and 2026. Value orientation was coded using an explicit codebook, from abstracts for 53 articles and from full texts for the other 7. In the corpus, 65% of the articles consider value creation only, 28% report ambivalent effects and 7% focus on negative effects; this imbalance partly depends on the search string and on abstract-based coding. The thematic analysis identifies four value-creating mechanisms (integration and visibility, co-creation within platforms, sustainable value, resilience) and four mechanisms of value destruction or redistribution (power asymmetries, non-linear effects, disruption of incumbents, social costs), whose empirical support is uneven. The article proposes a typology crossing levels of analysis and types of effects, a conceptual model, testable propositions and a research agenda for emerging economies, particularly in the Maghreb.

Keywords: supply chain digitalization, value creation, value destruction, value redistribution, relational governance, digital platforms, emerging economies, systematic literature review.
Classification JEL : M11, M15, O33, L91.
Paper type: Theoretical research (systematic literature review).

ISSN: 2658-8455
Volume 7, Issue 13 (2026), pp. 766-781.
© Authors: CC BY-NC-ND
IJAFAME
International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management & Economics

1. Introduction

Depuis une dizaine d'années, la digitalisation s'est imposée comme l'un des chantiers prioritaires des entreprises, et la supply chain en est l'un des terrains d'application les plus visibles. Internet des objets, analyse des données massives, intelligence artificielle, blockchain, jumeaux numériques et plateformes transforment la manière dont les flux physiques, informationnels et financiers sont planifiés, exécutés et contrôlés. Büyüközkan et Göçer (2018) décrivent ainsi la supply chain digitale comme un processus intelligent, orienté vers la valeur, capable de générer de nouvelles formes de revenus.

La littérature distingue la numérisation (digitization), qui convertit des informations en données, la digitalisation (digitalization), qui mobilise ces données pour modifier les processus, et la transformation digitale, qui reconfigure le modèle d'affaires (Verhoef et al., 2021). Nous entendons par digitalisation de la supply chain l'usage de technologies numériques pour reconfigurer la coordination des flux et des relations entre acteurs, au-delà de l'entreprise focale. La valeur désigne la valeur économique, relationnelle ou sociale générée pour un acteur donné, ce qui impose de préciser pour qui elle est créée et qui la capte (Lepak et al., 2007).

La littérature aborde surtout cette transformation sous l'angle de ses bénéfices : intégration entre partenaires, performance et résilience (Rai et al., 2006 ; Ivanov et al., 2019 ; Dubey et al., 2020). Elle partage ainsi un postulat ancien en systèmes d'information. Le paradoxe de la productivité (Brynjolfsson, 1993) a d'abord souligné l'absence de lien mesurable entre investissements technologiques et productivité, avant que des travaux au niveau de la firme ne montrent des rendements positifs (Brynjolfsson & Hitt, 1996), dépendant de ressources complémentaires, des partenaires et de l'environnement (Melville et al., 2004). Ce débat n'a été que partiellement transposé à la supply chain, où la valeur est produite collectivement et répartie entre plusieurs acteurs.

Des signaux d'alerte existent pourtant. Une méta-analyse de 73 études montre que les effets de la digitalisation de la supply chain sur la performance restent fragmentés (Rajala & Makkonen, 2026). L'asymétrie de capacités digitales expose les petits fournisseurs à l'opportunisme de leurs grands clients (Son et al., 2021), et certaines technologies dégradent l'adaptation des supply chains en crise (Lont et al., 2026). Les synthèses existantes abordent la valeur sous l'angle des plateformes (Kam et al., 2026) ou de la distinction entre création et captation au niveau de la firme focale (Rajala & Makkonen, 2026). Aucune n'articule simultanément création, captation et destruction de valeur, ni ne distingue la destruction nette de sa redistribution entre partenaires ; Tubis et al. (2023) relèvent d'ailleurs l'absence d'études sur les effets négatifs des technologies sur les relations entre acteurs.

Pour combler cette lacune, nous conduisons une revue systématique qui s'appuie sur les recommandations PRISMA 2020 (Page et al., 2021). Suivant la logique CIMO (Denyer et al., 2008), la question principale est : dans quels contextes et par quels mécanismes la digitalisation de la supply chain est-elle associée à une création, une redistribution ou une destruction de valeur ? QR1 porte sur la manière dont le corpus aborde la valeur (orientation, technologies, méthodes) et relève de l'analyse descriptive ; QR2 sur les mécanismes rapportés et leur niveau de preuve, traités par l'analyse thématique ; QR3 sur les conditions qui modèrent ces mécanismes, formulées en propositions testables dans la discussion.

Cette perspective est particulièrement pertinente pour les économies maghrébines, où des PME souvent moins digitalisées sont insérées comme fournisseurs dans des chaînes pilotées par des donneurs d'ordre étrangers (automobile, aéronautique, textile), et où la logistique portuaire se digitalise rapidement. L'article apporte trois contributions : une grille distinguant création, redistribution et destruction de valeur selon le niveau d'analyse ; une démarche documentée et testée pour sa robustesse ; des implications reliées à chaque mécanisme et à son niveau de

preuve. La section 2 présente le cadre conceptuel, la section 3 la méthodologie, la section 4 les résultats et la discussion, la section 5 les limites et l'agenda de recherche, avant la conclusion.

2. Revue de littérature

2.1. La digitalisation de la supply chain et ses technologies

La place des technologies de l'information dans la gestion de la chaîne logistique n'est pas nouvelle. Lee et al. (1997) ont montré que la distorsion de l'information entre les maillons de la chaîne amplifie les variations de la demande, et que le partage d'information en constitue l'un des principaux remèdes. La digitalisation actuelle s'en distingue par la captation en temps réel de l'état des flux et l'automatisation de certaines décisions (Frank et al., 2019). Elle reste une transformation socio-technique : Vial (2019) souligne qu'elle s'accompagne d'effets indésirables, et Couzineau-Zegwaard et Meier (2023) montrent, à partir du cas de L'Oréal, que sa mise en œuvre est plus complexe qu'il n'y paraît. Pour organiser les technologies étudiées, nous retenons une typologie fonctionnelle inspirée de Hofmann et Rüsch (2017) et d'Ivanov et Dolgui (2021), reliée aux catégories de codage du corpus (tableau 1).

Tableau 1 : Typologie des technologies de la digitalisation de la supply chain et catégories de codage

Famille fonctionnelle	Fonction dans la supply chain	Catégorie de codage
Captation et traçabilité	Rendre visibles en temps réel les flux et les actifs	Traçabilité, IoT, jumeaux numériques
Analyse et décision	Prédire, optimiser et automatiser les décisions	Intelligence artificielle
Transaction et confiance	Sécuriser et rendre vérifiables les échanges	Blockchain
Coordination et marché	Mettre en relation et orchestrer les acteurs	Plateformes digitales
Approches intégrées (niveau agrégé)	Combiner plusieurs technologies	Industrie 4.0 / 5.0 ; transformation digitale (générale)

Source : élaboré par les auteurs à partir de Hofmann et Rüsch (2017) et d'Ivanov et Dolgui (2021)

2.2. La valeur : création, redistribution et destruction

Bowman et Ambrosini (2000) distinguent la valeur d'usage, perçue par le client, de la valeur d'échange, réalisée lors de la vente, et séparent ainsi la création de valeur de sa captation. Lepak et al. (2007) montrent que création et captation opèrent à plusieurs niveaux d'analyse et que celui qui crée la valeur n'est pas toujours celui qui la capte. Nous retenons quatre niveaux (firme focale, dyade, réseau ou écosystème, société) et trois natures d'effets. La **création** désigne une augmentation de la valeur totale à un niveau donné ; la **redistribution** un transfert de valeur entre acteurs, sans diminution nécessaire de la valeur totale ; la **destruction** une diminution nette de la valeur totale, lorsque l'investissement ne produit pas les bénéfices attendus ou que ses coûts sont supportés par des tiers. Un même phénomène peut ainsi être redistributif à un niveau et destructeur à un autre.

La notion de co-destruction de valeur (Plé & Chumpitaz Cáceres, 2010), issue du marketing des services, éclaire ce versant négatif. Sa transposition aux relations interentreprises demande toutefois trois précautions : les acteurs sont des organisations dotées d'un pouvoir de négociation, dont le « bien-être » s'apprécie en performance ; l'interaction est en partie inscrite dans des systèmes techniques qui peuvent favoriser un acteur indépendamment de ses intentions ; la co-destruction peut résulter d'un opportunisme délibéré. Elle ne distingue pas non plus, par elle-même, destruction et redistribution, d'où la grille retenue.

2.3. Les ancrages théoriques

La théorie des ressources (Barney, 1991) et les capacités dynamiques (Teece et al., 1997) expliquent la création de valeur par des actifs digitaux difficiles à imiter et par la capacité à reconfigurer les compétences, mais restent centrées sur l'entreprise focale. La vue relationnelle (Dyer & Singh, 1998) situe la valeur dans les relations interorganisationnelles, et la théorie de

ISSN: 2658-8455
Volume 7, Issue 13 (2026), pp. 766-781.
© Authors: CC BY-NC-ND
IJAFAME
International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management & Economics

la dépendance aux ressources (Pfeffer & Salancik, 1978) éclaire les déséquilibres de pouvoir que la digitalisation peut créer. Trois lentilles rendent mieux compte des effets négatifs : l'économie des coûts de transaction (Williamson, 1985), pour laquelle la spécificité des actifs digitaux accroît le risque d'opportunisme et les coûts de contrôle ; la théorie des écosystèmes, selon laquelle la valeur dépend des complémentaires et des règles fixées par l'orchestrateur (Adner & Kapoor, 2010 ; Jacobides et al., 2018) ; la théorie des paradoxes (Smith & Lewis, 2011), qui permet de penser des effets simultanément positifs et négatifs d'une même technologie.

2.4. Positionnement par rapport aux revues antérieures

Le tableau 2 compare cette revue aux principales synthèses du domaine. Celles-ci sont orientées vers la performance ou vers une technologie, abordent la valeur au niveau de la firme focale et traitent les effets négatifs comme une lacune ou comme des freins à l'adoption (Elock Son & Breka, 2023), alors que la littérature francophone pose explicitement la question des conditions de création de valeur (Benzidia & Bentahar, 2023).

Tableau 2 : Comparaison avec les revues antérieures sur la digitalisation de la supply chain

Étude	Type de revue et corpus	Objet principal	Niveau d'analyse	Effets négatifs
Büyüközkan & Göçer (2018)	Revue et cadre de développement	Supply chain digitale	Firme, supply chain	Accent sur les bénéfices
Tubis et al. (2023)	Revue scientométrique (127 articles)	Supply chain à l'ère digitale	Supply chain	Signalés comme lacune
Elock Son & Breka (2023)	Revue de littérature	Apports et freins de l'Industrie 4.0	Firme, supply chain	Freins à l'adoption
Kam et al. (2026)	Revue systématique (251 articles)	Plateformes digitales en logistique	Écosystème	Marginaux
Rajala & Makkonen (2026)	Méta-analyse (73 études)	Création et captation de valeur	Firme focale	Sans analyse de la redistribution
Présente revue	Revue systématique (60 articles)	Création, redistribution, destruction	Firme, dyade, réseau, société	Au centre de l'analyse

Source : élaboré par les auteurs

3. Méthodologie de recherche

Nous avons retenu la revue systématique de la littérature, qui se distingue de la revue narrative par le caractère explicite, transparent et reproductible de chacune de ses étapes (Tranfield et al., 2003). Nous nous appuyons sur les recommandations PRISMA 2020 (Page et al., 2021) et PRISMA-S (Rethlefsen et al., 2021), ainsi que sur les protocoles proposés en sciences de gestion (Paul et al., 2021), sans prétendre à leur application intégrale : l'éligibilité des articles issus de ScienceDirect a été évaluée sur titres, résumés et mots-clés plutôt que sur texte intégral.

3.1. Stratégie de recherche et critères de sélection

Après des recherches exploratoires destinées à délimiter le champ, la recherche finale a été effectuée le 27 octobre 2026 dans ScienceDirect (tableau 3). Ce choix est une limite : ScienceDirect est la plateforme d'un éditeur et non un index multidisciplinaire (Gusenbauer & Haddaway, 2020). Le corpus comprend en outre 17 articles publiés par Emerald, dont la provenance exacte dans le processus d'identification n'a pas pu être retracée de manière exhaustive. L'équation impose les expressions « value creation », « value destruction » ou « dark side » et favorise donc les articles qui emploient le vocabulaire de la création de valeur ; une équation élargie est proposée pour de futures réplications. Tous les documents retenus sont en anglais ; l'exclusion des actes de congrès et de la littérature grise expose au biais de publication, et l'année 2026 est incomplète.

Tableau 3 : Protocole de la revue systématique

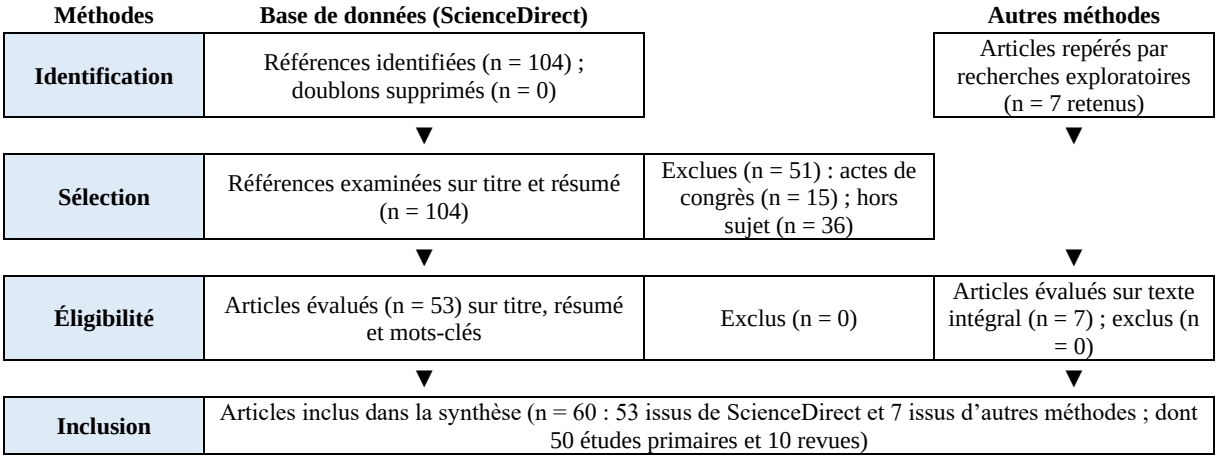
Élément	Choix retenu
Base et date	ScienceDirect, recherche avancée, 27 octobre 2026 ; 7 articles issus de recherches exploratoires
Équation principale	("supply chain" OR logistics) AND (digitalization OR "digital transformation" OR "industry 4.0") AND ("value creation" OR "value destruction" OR "dark side")
Équation élargie (réplication)	Ajout des variantes (digitisation, digitization, "digital supply chain"), des technologies (blockchain, "artificial intelligence", "big data analytics", "digital platform") et des effets négatifs (paradox, opportunism, dependence, failure, "co-destruction")
Champ, période, types	Titre, résumé, mots-clés ; 2015-2026 ; research et review articles
Inclusion	Digitalisation de la supply chain ou de la logistique ET au moins une dimension de la valeur
Exclusion	Actes de congrès, chapitres, éditoriaux, littérature grise ; articles sans supply chain, sans digitalisation ou sans lien avec la valeur

Source : élaboré par les auteurs

3.2. Sélection des articles

La recherche a fourni 104 références (98 articles de recherche et 6 articles de revue). Aucun doublon n'a été relevé. Le tri sur titres et résumés a conduit à exclure 51 références : 15 communications publiées dans des revues d'actes de congrès et 36 références hors sujet. Les 53 articles retenus ont été complétés par 7 articles issus des recherches exploratoires, évalués sur texte intégral ; leur mode de repérage n'ayant pas été documenté systématiquement, ils introduisent un risque de sélection. Trois articles à la pertinence discutable (Hossain et al., 2026 ; Osman et al., 2025 ; Xu et al., 2026) ont été conservés pour préserver la reproductibilité du tri, avec un poids réduit dans l'analyse et un test de sensibilité (section 4.3). La figure 1 retrace ces étapes.

Figure 1 : Diagramme de flux PRISMA 2020 de la sélection des articles



Source : élaborée par les auteurs selon le modèle PRISMA 2020 (Page et al., 2021)

3.3. Codage, fiabilité et transparence

Une grille d'extraction a relevé, pour chaque article, la méthode, la technologie, le contexte et l'orientation de la valeur, codée à partir des résumés pour les 53 articles issus de ScienceDirect et du texte intégral pour les 7 autres. Le livre de codes distingue trois orientations : « création » (effets exclusivement positifs), « ambivalente » (effets conditionnels, non linéaires ou redistributifs) et « négative » (effets négatifs au centre de l'analyse). Un article est codé selon son résultat principal, mais ses différents résultats peuvent alimenter plusieurs mécanismes. Le codage sur résumés tend à sous-estimer les effets ambivalents ; les pourcentages exclusivement positifs constituent donc une borne haute. Le codage n'a pas fait l'objet d'un double codage indépendant, et aucun kappa de Cohen (McHugh, 2012) n'a pu être calculé ; cette limite est déclarée en section 5.

ISSN: 2658-8455
Volume 7, Issue 13 (2026), pp. 766-781.
© Authors: CC BY-NC-ND

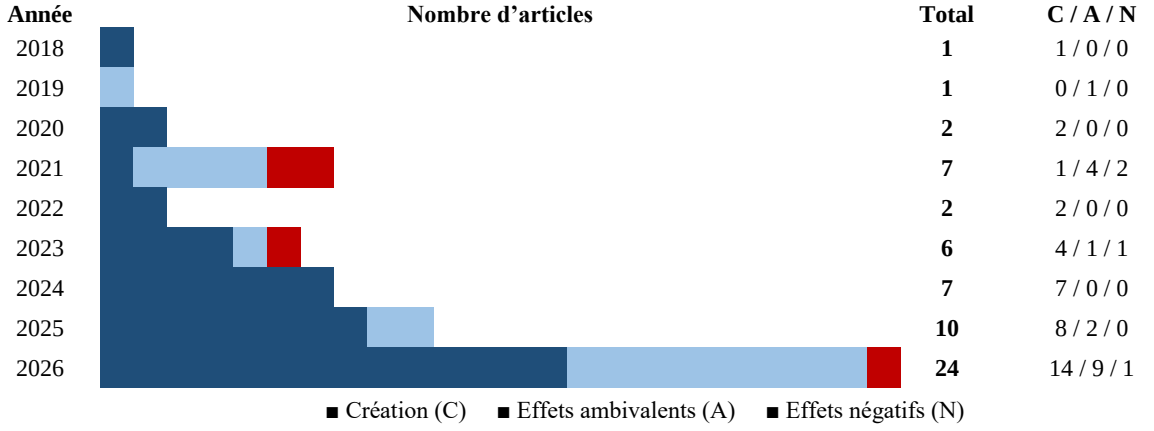
Les mécanismes ont été identifiés par une analyse thématique hybride (Braun & Clarke, 2006), déductive pour la nature des effets (section 2.2) et inductive pour les mécanismes. Aucune évaluation formelle de la qualité des études n'a été conduite ; pour en limiter les conséquences, les résultats sont présentés séparément pour les 50 études primaires et les 10 revues, et le niveau de preuve de chaque mécanisme est qualifié selon des critères explicites (section 4.2). Les données de la revue (protocole, effectifs PRISMA, références et classement des 60 articles, livre de codes, rattachement aux mécanismes, analyses de sensibilité) sont déposées en accès ouvert sur Zenodo : https://doi.org/10.5281/zenodo.23862422. Dans la bibliographie, les articles du corpus sont signalés par un astérisque.

4. Résultats et discussion

4.1. Analyse descriptive du corpus

Le champ est récent et en forte accélération : les 60 articles ont été publiés entre 2018 et 2026 (année du volume), et plus des deux tiers (41) datent de 2024 ou après, dont 24 en 2026 (figure 2), ce qui reflète aussi la croissance générale des publications. Le corpus est dispersé entre de nombreuses revues, en tête desquelles l'*International Journal of Production Economics* et l'*International Journal of Operations & Production Management* (4 articles chacune). Les études qualitatives et conceptuelles (23 articles) et quantitatives (22) sont à égalité, devant les revues de littérature (10) et la modélisation (5). La digitalisation est surtout étudiée de manière agrégée (transformation digitale générale : 25 ; Industrie 4.0 ou 5.0 : 10) ; parmi les technologies spécifiques, les plateformes dominent (13). Au moins neuf études portent sur la Chine ; aucune ne porte sur le Maghreb.

Figure 2 : Évolution du nombre d'articles du corpus par année et selon l'orientation de la valeur



Source : élaborée par les auteurs à partir du corpus (n = 60)

Tableau 4 : Orientation de la valeur dans les articles du corpus

Orientation	Corpus (n = 60)	Études primaires (n = 50)	Revues (n = 10)	Exemples
Création de valeur uniquement	39 (65 %)	33 (66 %)	6 (60 %)	Zhang et al. (2024) ; Kam et al. (2026)
Effets ambivalents	17 (28 %)	13 (26 %)	4 (40 %)	Pu et al. (2019) ; Mendonça et al. (2025)
Effets négatifs au centre de l'analyse	4 (7 %)	4 (8 %)	0	Son et al. (2021) ; Herold et al. (2023)

Source : élaboré par les auteurs

Dans le corpus constitué, 65 % des articles n'envisagent que la création de valeur, 28 % rapportent des effets ambivalents et 7 % se concentrent sur des effets négatifs (tableau 4). Le déséquilibre se maintient parmi les 50 études primaires, ce qui limite le risque de double comptage lié aux revues. Le tableau 5 montre que les études sur l'Industrie 4.0 ou 5.0 et sur la

blockchain sont plus souvent ambivalentes, que la modélisation rapporte surtout des effets ambivalents ou négatifs (4 sur 5), et que, contrairement à l'idée d'une littérature de plus en plus critique, la part des articles exclusivement positifs est plus élevée en 2024-2026 (71 %) qu'en 2018-2023 (53 %). Les effectifs étant faibles, ces écarts sont des tendances descriptives.

Tableau 5 : Orientation de la valeur selon la technologie, la méthode et la période (effectifs)

Catégorie	Création	Ambivalente	Négative	Total
Technologie				
Transformation digitale (générale)	17	7	1	25
Plateformes digitales	9	2	2	13
Industrie 4.0 / 5.0	5	5	0	10
Intelligence artificielle	3	1	1	5
Blockchain	2	2	0	4
Traçabilité, IoT, jumeaux numériques	3	0	0	3
Méthode				
Qualitative ou conceptuelle	17	4	2	23
Quantitative	15	6	1	22
Revue de littérature	6	4	0	10
Modélisation ou simulation	1	3	1	5
Période				
2018-2023	10 (53 %)	6 (32 %)	3 (16 %)	19
2024-2026	29 (71 %)	11 (27 %)	1 (2 %)	41

Source : élaboré par les auteurs à partir du corpus (n = 60)

4.2. Mécanismes de création, de redistribution et de destruction de valeur

L'analyse thématique fait apparaître huit mécanismes (tableau 6). Leur niveau de preuve repose sur cinq critères : nature des études, robustesse du devis, taille des échantillons, indépendance des études et convergence des résultats. Il est « fort » avec au moins trois études quantitatives indépendantes et convergentes, « modéré » lorsque les études convergent mais sont dominées par une méthode ou par des cas, « faible » pour des travaux surtout conceptuels ou de modélisation, et « émergent » avec deux études au plus ou issues d'un même groupe.

Quatre mécanismes sont associés à la création de valeur. Le premier est l'intégration et la visibilité des flux : les systèmes interorganisationnels favorisent l'adaptabilité des processus (Pu et al., 2019), et la transformation digitale des clients améliore la performance de leurs fournisseurs par la traction de la demande (Zhang et al., 2024). C'est le mieux étayé, par plusieurs études quantitatives à grande échelle, mais il n'est pas linéaire (section suivante). Le deuxième est la co-création au sein des plateformes : les plateformes B2B recombinent les ressources des acteurs (Wei & Pardo, 2024) et orchestrent un cycle de croissance de la valeur (Kam et al., 2026), tandis que l'alignement des plateformes et la gouvernance déterminent la valeur relationnelle (Wu et al., 2026). Une plateforme qui se limite à réduire les coûts ne crée toutefois pas de valeur (Liu & Pan, 2024), et création et captation y sont indissociables (Magro-Montero et al., 2026), ce que la théorie des écosystèmes anticipe. Le troisième est la valeur durable et circulaire (Birkel & Müller, 2021 ; Kolade et al., 2024), le plus conditionnel, puisqu'il dépend des ressources humaines et de la maturité conjointe des capacités digitales et durables (Govardhan et al., 2025). Le quatrième est la résilience, où la valeur prend la forme de pertes évitées (Chari et al., 2023 ; Akhtar et al., 2025) ; son assise, surtout conceptuelle, est plus faible.

Quatre autres mécanismes relèvent de la destruction ou de la redistribution de valeur. Le mieux documenté tient aux asymétries de pouvoir et à l'opportunisme. Lorsqu'un grand acheteur dispose de capacités digitales supérieures, la dépendance du fournisseur augmente et l'expose à l'opportunisme ; seule la gouvernance relationnelle l'en protège (Son et al., 2021). La digitalisation amont accroît l'opportunisme des fournisseurs via l'intégration informatique mais le réduit via la visibilité (Yang et al., 2021), et la servitisation digitale renforce le pouvoir de l'acteur dominant (Mosch et al., 2021). Ce mécanisme est d'abord redistributif, mais

ISSN: 2658-8455
Volume 7, Issue 13 (2026), pp. 766-781.
© Authors: CC BY-NC-ND
IJAFAME
International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management & Economics

l'économie des coûts de transaction rappelle que l'opportunisme réduit aussi la valeur totale, par les coûts de contrôle et le sous-investissement du partenaire dépendant. Le deuxième regroupe les effets non linéaires et la maladaptation : l'intégration a un effet en U inversé sur l'adaptabilité (Pu et al., 2019), certaines technologies dégradent la relation entre pratiques ESG et performance (Mendonça et al., 2025), et l'IA et la blockchain peuvent détériorer la performance des supply chains de crise (Lont et al., 2026). Ces résultats prolongent le paradoxe de la productivité : sans ressources complémentaires, l'investissement digital peut consommer de la valeur (Melville et al., 2004). Le troisième, la disruption des acteurs en place par les plateformes de transitaires digitaux (Herold et al., 2023), est de type schumpétérien et relève de la redistribution au niveau du secteur. Le quatrième concerne les coûts sociaux : la standardisation digitale des pratiques sociales se fait au détriment des initiatives locales (Bag et al., 2026), une destruction de valeur au niveau de la société qui ne repose que sur une étude empirique.

Tableau 6 : Assise empirique et niveau de preuve des mécanismes identifiés

Mécanisme	Études	Méthodes dominantes	Niveau d'analyse	Niveau de preuve
M1. Intégration et visibilité	11	Quantitatives à grande échelle	Firme, dyade	Fort à modéré
M2. Co-création (plateformes)	13	Études de cas ; quelques enquêtes	Dyade, écosystème	Modéré
M3. Valeur durable et circulaire	14	Mixtes ; revues	Firme, société	Modéré, divergent
M4. Résilience	7	Conceptuelles, modélisation	Firme, chaîne	Faible à modéré
D1. Asymétries de pouvoir	7	2 enquêtes ; cas ; modèles	Dyade	Modéré
D2. Non-linéarité, maladaptation	8	Enquêtes ; simulations	Firme, réseau	Modéré à émergent
D3. Disruption des acteurs en place	2	Conceptuelle ; cas	Secteur	Émergent
D4. Coûts sociaux	2	Enquête ; revue	Société	Émergent

Source : élaboré par les auteurs ; rattachement détaillé des articles dans le dépôt Zenodo

4.3. Discussion

La prédominance des articles orientés vers la création de valeur appelle une interprétation prudente, car elle ne suffit pas à établir un biais optimiste de la littérature. Elle peut en effet tenir à l'équation de recherche, au codage sur résumés, au biais de publication, au double comptage des revues, ou au fait que l'absence d'étude d'un effet ne signifie pas son absence. Deux analyses de sensibilité permettent d'écarter une partie de ces explications : le déséquilibre se maintient parmi les études primaires (66 %, 26 % et 8 %) et après exclusion des trois articles à la pertinence discutable (63 %, 30 % et 7 % sur 57 articles). Dans le corpus constitué, la création de valeur est donc l'orientation dominante, et cette dominance ne recule pas dans la période récente.

Ce résultat doit également être rapporté au niveau d'analyse retenu. Le tableau 7 montre que les mécanismes ne s'opposent pas terme à terme mais se situent à des niveaux différents : la création est surtout observée au niveau de la firme et de l'écosystème, la redistribution au niveau de la dyade et du secteur, la destruction nette au niveau de la firme (effets de seuil) et de la société (externalités). Une blockchain circulaire peut ainsi accroître la rentabilité globale tout en réduisant les marges des collecteurs (Chakraborty et al., 2026). Les études centrées sur la firme focale, qui dominent le corpus, ne peuvent donc pas observer la redistribution.

Tableau 7 : Nature des effets de la digitalisation selon le niveau d'analyse

Niveau	Création	Captation et redistribution	Destruction
Firme focale	Intégration, efficacité (M1, M4)	Technologies orientées captation	Effets de seuil, maladaptation (D2)
Dyade	Valeur relationnelle, traction de la demande	Asymétries de pouvoir (D1)	Coûts de contrôle, sous-investissement (D1)
Réseau, écosystème	Co-création (M2)	Disruption (D3), règles de l'orchestrateur	Maladaptation en crise (D2)
Société	Valeur durable (M3)	Répartition entre territoires et acteurs	Coûts sociaux (D4)

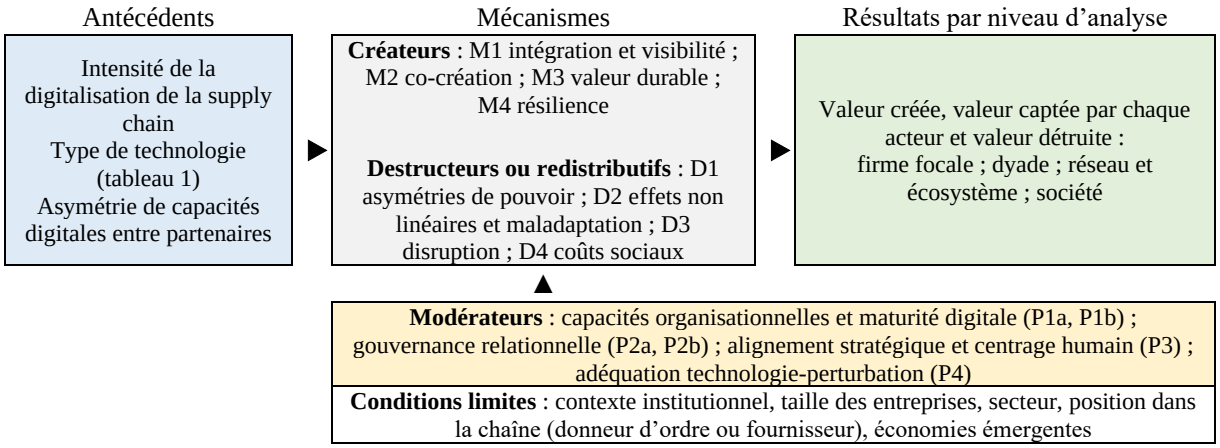
Source : élaboré par les auteurs

Sur le plan théorique, la théorie des ressources et les capacités dynamiques expliquent bien les mécanismes créateurs et les effets de seuil, mais pas la redistribution, qu'éclairent la vue relationnelle et la dépendance aux ressources ; l'économie des coûts de transaction explique pourquoi l'opportunisme détruit aussi de la valeur, et la théorie des écosystèmes la captation par l'orchestrateur et la disruption. La maladaptation et les coûts sociaux restent mal expliqués et appellent des perspectives socio-techniques et de valeur publique ; la théorie des paradoxes invite à gérer ces tensions plutôt qu'à les trancher (Smith & Lewis, 2011). Ces résultats prolongent ceux de Kam et al. (2026) en montrant que la valeur créée par une plateforme peut être captée par son orchestrateur, et ceux de Rajala et Makkonen (2026) en déplaçant l'analyse de la firme vers la dyade : ce qu'une firme capte peut correspondre à ce que ses partenaires perdent. Le paradoxe de la productivité se reformule ainsi : la question n'est plus de savoir si la digitalisation produit des gains, mais pour qui et à quel niveau.

4.4. Modèle conceptuel et propositions de recherche

Le modèle proposé (figure 3) conçoit la digitalisation comme un antécédent qui active des mécanismes créateurs et des mécanismes destructeurs ou redistributifs, dont les effets s'observent à quatre niveaux et dépendent de quatre modérateurs issus du corpus. Il invite à mesurer séparément, pour chaque niveau, la valeur créée, captée et détruite, plutôt qu'un solde agrégé. Le tableau 8 formule et opérationnalise les propositions qui en découlent.

Figure 3 : Modèle conceptuel de la création, de la redistribution et de la destruction de valeur dans la supply chain digitalisée



Source : élaborée par les auteurs à partir du corpus

Tableau 8 : Propositions de recherche et opérationnalisation

Proposition	Énoncé	Indicateurs et méthode
P1a (+)	Les capacités organisationnelles et la maturité digitale renforcent l'effet de la digitalisation sur la valeur créée par la firme	Maturité digitale, performance ; enquête avec modération
P1b (U inversé)	L'intégration digitale interorganisationnelle améliore l'adaptabilité jusqu'à un seuil, puis la dégrade	Degré d'intégration, adaptabilité ; terme quadratique
P2a (+)	Sans gouvernance relationnelle, l'asymétrie de capacités digitales accroît la part de valeur captée par le partenaire le plus digitalisé	Écart de capacités, marges relatives ; enquête dyadique
P2b (-)	L'asymétrie de capacités réduit la valeur totale de la relation via les coûts de contrôle et le sous-investissement	Coûts de contrôle, investissements dédiés ; médiation modérée
P3 (atténuation)	L'alignement stratégique et le centrage humain atténuent les coûts sociaux de la digitalisation	Implication des salariés, initiatives locales ; cas multiples
P4 (adéquation)	L'effet des technologies en crise dépend de leur adéquation au type de perturbation	Délai de réponse, taux de service ; simulation

Source : élaboré par les auteurs

ISSN: 2658-8455
Volume 7, Issue 13 (2026), pp. 766-781.
© Authors: CC BY-NC-ND
IJAFAME
International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management & Economics

5. Limites et agenda de recherche

L'étude comporte plusieurs limites. La recherche finale repose sur une seule plateforme d'éditeur, complétée par des recherches exploratoires dont la traçabilité est partielle, notamment pour la provenance des articles publiés par Emerald ; l'équation, centrée sur le vocabulaire de la valeur, et l'exclusion de la littérature grise et non anglophone ont pu orienter le corpus. L'éligibilité et le codage reposent en partie sur les résumés, sans double codage indépendant ni évaluation formelle de la qualité des études ; l'équation élargie et l'analyse de sensibilité excluant les sept articles exploratoires n'ont pu être conduites.

Ces limites dessinent l'agenda de recherche. Il s'agit d'abord de répliquer la revue sur plusieurs index (Scopus, Web of Science, Cairn) avec l'équation élargie, un double codage et une méta-analyse des études quantitatives. Il s'agit ensuite de mesurer la redistribution et la destruction de valeur, et non la seule performance de la firme focale, en adoptant la dyade et le réseau comme unités d'analyse et des devis longitudinaux capables de saisir les effets de seuil. Il s'agit enfin d'étudier les contextes absents du corpus, au premier rang desquels le Maghreb : la redistribution de valeur subie par les PME marocaines fournisseurs de filières exportatrices, et la reconfiguration du rôle des transitaires par la digitalisation portuaire et du commerce extérieur, constituent deux terrains prioritaires pour tester les propositions P2a et P2b.

6. Conclusion

Cette revue systématique de 60 articles répond aux trois questions de recherche. En réponse à la QR1, le corpus aborde la valeur de façon majoritairement positive (65 % des articles, contre 28 % d'articles ambivalents et 7 % d'articles centrés sur les effets négatifs), au niveau de la firme focale et à partir de technologies abordées de manière agrégée ; ce déséquilibre résiste aux analyses de sensibilité, mais dépend en partie de la stratégie de recherche. En réponse à la QR2, quatre mécanismes de création (intégration et visibilité, co-création au sein des plateformes, valeur durable, résilience) et quatre mécanismes de destruction ou de redistribution (asymétries de pouvoir, effets non linéaires et maladaptation, disruption, coûts sociaux) sont identifiés, avec une assise inégale. En réponse à la QR3, la digitalisation tend à créer de la valeur lorsque les capacités sont suffisantes, que la gouvernance relationnelle protège les partenaires les plus faibles et que les technologies sont alignées sur la stratégie, les besoins humains et le type de perturbation ; elle tend à redistribuer la valeur en cas d'asymétrie de capacités et à en détruire au-delà de certains seuils ou lorsque ses coûts sont reportés sur des tiers.

La contribution théorique est conceptuelle : une grille distinguant création, redistribution et destruction selon le niveau d'analyse, et un modèle assorti de propositions à valider empiriquement. Sur le plan managérial, les résultats les mieux étayés invitent les donneurs d'ordre à associer tout projet digital commun à une gouvernance relationnelle et à un partage de la valeur, et les PME fournisseurs, notamment marocaines, à développer leurs propres capacités digitales et à diversifier leurs clients. Les effets de seuil plaident pour une digitalisation progressive, adossée aux compétences. Pour les pouvoirs publics, les résultats encore émergents sur les coûts sociaux et la disruption des intermédiaires justifient un accompagnement des PME et des acteurs logistiques traditionnels, afin que la digitalisation ne creuse pas les asymétries au sein des chaînes de valeur.

Références :

(1). Adner, R., & Kapoor, R. (2010). Value creation in innovation ecosystems: How the structure of technological interdependence affects firm performance in new technology generations. *Strategic Management Journal*, *31*(3), 306-333. https://doi.org/10.1002/smj.821

(2). Akhtar, P., De Silva, M., Khan, Z., Tarba, S., Amankwah-Amoah, J., & Wood, G. (2025). Digital transformation in public-private collaborations: The success of humanitarian supply chain operations. *International Journal of Production Economics*, *279*, 109461. https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2024.109461

(3). Bag, S., Routray, S., Zhang, L. L., & Grebinevych, O. (2026). Balancing global standards and local needs: Digital technologies, social sustainability, and MSMEs. *Journal of Environmental Management*, *397*, 128305. https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2025.128305

(4). Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, *17*(1), 99-120. https://doi.org/10.1177/014920639101700108

(5). Benzidia, S., & Bentahar, O. (2023). La digitalisation des supply chains : défis et bénéfices. *Revue française de gestion industrielle*, *37*(2), 3-6. Éditorial. https://doi.org/10.53102/2023.37.02.1192

(6). Birkel, H., & Müller, J. M. (2021). Potentials of industry 4.0 for supply chain management within the triple bottom line of sustainability - A systematic literature review. *Journal of Cleaner Production*, *289*, 125612. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.125612

(7). Bowman, C., & Ambrosini, V. (2000). Value creation versus value capture: Towards a coherent definition of value in strategy. *British Journal of Management*, *11*(1), 1-15. https://doi.org/10.1111/1467-8551.00147

(8). Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, *3*(2), 77-101. https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa

(9). Brynjolfsson, E. (1993). The productivity paradox of information technology. *Communications of the ACM*, *36*(12), 66-77. https://doi.org/10.1145/163298.163309

(10). Brynjolfsson, E., & Hitt, L. (1996). Paradox lost? Firm-level evidence on the returns to information systems spending. *Management Science*, *42*(4), 541-558. https://doi.org/10.1287/mnsc.42.4.541

(11). Büyüközkan, G., & Göçer, F. (2018). Digital supply chain: Literature review and a proposed framework for future research. *Computers in Industry*, *97*, 157-177. https://doi.org/10.1016/j.compind.2018.02.010

(12). Chakraborty, S., Rathore, P., Sarmah, S. P., Gupta, M., & Saha, E. (2026). Blockchain implementation in municipal solid waste circular supply chain: A stakeholder's analysis. *Computers & Industrial Engineering*, *211*, 111653. https://doi.org/10.1016/j.cie.2025.111653

(13). Chari, A., Stahre, J., Bärring, M., Despeisse, M., Li, D., Friis, M., Mörstam, M., & Johansson, B. (2023). Analysing the antecedents to digital platform implementation for resilient and sustainable manufacturing supply chains - An IDEF0 modelling approach. *Journal of Cleaner Production*, *429*, 139598. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.139598

(14). Couzineau-Zegwaard, E., & Meier, O. (2023). Les artefacts digitaux de la supply chain : lecture du cas L'Oréal au prisme de l'acteur réseau. *Revue Française de Gestion Industrielle*, *37*(2), 7-23. https://doi.org/10.53102/2023.37.02.932

ISSN: 2658-8455
Volume 7, Issue 13 (2026), pp. 766-781.
© Authors: CC BY-NC-ND
IJAFAME
International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management & Economics

(15). Denyer, D., Tranfield, D., & van Aken, J. E. (2008). Developing design propositions through research synthesis. *Organization Studies*, *29*(3), 393-413. https://doi.org/10.1177/0170840607088020

(16). Dubey, R., Gunasekaran, A., Childe, S. J., Bryde, D. J., Giannakis, M., Foropon, C., Roubaud, D., & Hazen, B. T. (2020). Big data analytics and artificial intelligence pathway to operational performance under the effects of entrepreneurial orientation and environmental dynamism: A study of manufacturing organisations. *International Journal of Production Economics*, *226*, 107599. https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2019.107599

(17). 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. https://doi.org/10.5465/amr.1998.1255632

(18). Elock Son, C., & Breka, J. N. (2023). Digitalization and industry 4.0 within the supply chain: A review of contributions and barriers. *Revue Française de Gestion Industrielle*, *37*(2), 55-70. https://doi.org/10.53102/2023.37.02.953

(19). Frank, A. G., Dalenogare, L. S., & Ayala, N. F. (2019). Industry 4.0 technologies: Implementation patterns in manufacturing companies. *International Journal of Production Economics*, *210*, 15-26. https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2019.01.004

(20). Govardhan, S., Narkhede, B. E., Raut, R., Kumar, V., & Ghoshal, S. (2025). Exploring the maturity of integrating digital and sustainable capabilities in manufacturing supply chains: an in-depth evaluation using grey influence analysis. *International Journal of Productivity and Performance Management*, *74*(9), 3032-3055. https://doi.org/10.1108/IJPPM-07-2024-0439

(21). Gusenbauer, M., & Haddaway, N. R. (2020). Which academic search systems are suitable for systematic reviews or meta-analyses? Evaluating retrieval qualities of Google Scholar, PubMed, and 26 other resources. *Research Synthesis Methods*, *11*(2), 181-217. https://doi.org/10.1002/jrsm.1378

(22). Herold, D. M., Fahimnia, B., & Breitbarth, T. (2023). The digital freight forwarder and the incumbent: A framework to examine disruptive potentials of digital platforms. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, *176*, 103214. https://doi.org/10.1016/j.tre.2023.103214

(23). Hofmann, E., & Rüsch, M. (2017). Industry 4.0 and the current status as well as future prospects on logistics. *Computers in Industry*, *89*, 23-34. https://doi.org/10.1016/j.compind.2017.04.002

(24). Hossain, A., Hasan, M. M., Hossain, M. I., Hossain, R., & Islam, M. F. (2026). Technology diffusion, renewable energy consumption, and supply chain digitalization as long-run determinants of industrial value creation in the United States: An ARDL-based analysis. *Energy Conversion and Management: X*, *31*, 102119. https://doi.org/10.1016/j.ecmx.2026.102119

(25). Ivanov, D., & Dolgui, A. (2021). A digital supply chain twin for managing the disruption risks and resilience in the era of Industry 4.0. *Production Planning & Control*, *32*(9), 775-788. https://doi.org/10.1080/09537287.2020.1768450

(26). Ivanov, D., Dolgui, A., & Sokolov, B. (2019). The impact of digital technology and Industry 4.0 on the ripple effect and supply chain risk analytics. *International Journal of Production Research*, *57*(3), 829-846. https://doi.org/10.1080/00207543.2018.1488086

(27). Jacobides, M. G., Cennamo, C., & Gawer, A. (2018). Towards a theory of ecosystems. *Strategic Management Journal*, *39*(8), 2255-2276. https://doi.org/10.1002/smj.2904

(28). Kam, B., Ahsan, K., Deng, H., & Duan, S. (2026). Digital platforms in supply chain and logistics management: A systematic literature review. *Transportation Research Part E:*

Logistics and Transportation Review, *209*, 104737. https://doi.org/10.1016/j.tre.2026.104737

(29). Kolade, O., Oyinlola, M., Ogunde, O., Ilo, C., & Ajala, O. (2024). Digitally enabled business models for a circular plastic economy in Africa. *Environmental Technology & Innovation*, *35*, 103657. https://doi.org/10.1016/j.eti.2024.103657

(30). Lee, H. L., Padmanabhan, V., & Whang, S. (1997). Information distortion in a supply chain: The bullwhip effect. *Management Science*, *43*(4), 546-558. https://doi.org/10.1287/mnsc.43.4.546

(31). Lepak, D. P., Smith, K. G., & Taylor, M. S. (2007). Value creation and value capture: A multilevel perspective. *Academy of Management Review*, *32*(1), 180-194. https://doi.org/10.5465/amr.2007.23464011

(32). Liu, Z., & Pan, Q. (2024). Research on value creation path of logistics platform under the background of digital ecosystem: Based on SEM and fsQCA methods. *Electronic Commerce Research and Applications*, *67*, 101424. https://doi.org/10.1016/j.elerap.2024.101424

(33). Lont, Y., Steinmann, P., Kwakkel, J., & Comes, T. (2026). How advanced information technologies help and hurt adaptation in crisis-response supply chains. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, *145*, 106342. https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2026.106342

(34). Magro-Montero, M., Santarsiero, F., & Morales-Alonso, G. (2026). Value creation and capture in innovation ecosystems: strategic cooperation between e-commerce platforms and third-party logistics (3PLs) providers. *European Journal of Innovation Management*, *29*(2), 380-403. https://doi.org/10.1108/EJIM-11-2024-1385

(35). McHugh, M. L. (2012). Interrater reliability: The kappa statistic. *Biochemia Medica*, *22*(3), 276-282. https://doi.org/10.11613/BM.2012.031

(36). Melville, N., Kraemer, K., & Gurbaxani, V. (2004). Information technology and organizational performance: An integrative model of IT business value. *MIS Quarterly*, *28*(2), 283-322. https://doi.org/10.2307/25148636

(37). Mendonça, J. A., Seelent, J. F. C., Steiner, A. A., & Benitez, G. B. (2025). The dark side of digital transformation on supply chain's ESG practices. *Supply Chain Management: An International Journal*, *30*(6), 681-700. https://doi.org/10.1108/SCM-07-2025-0728

(38). Mosch, P., Schweikl, S., & Obermaier, R. (2021). Trapped in the supply chain? Digital servitization strategies and power relations in the case of an industrial technology supplier. *International Journal of Production Economics*, *236*, 108141. https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2021.108141

(39). Osman, S. M. H., Yin, T. S., Alnoor, A., Alazzawi, M. S., & Foo, N. T. (2025). Uncovering the impact of supply chain management practices on supply chain performance: A hybrid PLS-SEM and ANN approach. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, *11*(4), 100684. https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2025.100684

(40). Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, *372*, n71. https://doi.org/10.1136/bmj.n71

(41). Paul, J., Lim, W. M., O'Cass, A., Hao, A. W., & Bresciani, S. (2021). Scientific procedures and rationales for systematic literature reviews (SPAR-4-SLR).

ISSN: 2658-8455
Volume 7, Issue 13 (2026), pp. 766-781.
© Authors: CC BY-NC-ND
IJAFAME
International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management & Economics

International Journal of Consumer Studies, *45*(4), 1-16. https://doi.org/10.1111/ijcs.12695

(42). Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (1978). *The external control of organizations: A resource dependence perspective*. Harper & Row.

(43). Plé, L., & Chumpitaz Cáceres, R. (2010). Not always co-creation: Introducing interactional co-destruction of value in service-dominant logic. *Journal of Services Marketing*, *24*(6), 430-437. https://doi.org/10.1108/08876041011072546

(44). Pu, X., Chong, A. Y. L., Cai, Z., Lim, M. K., & Tan, K. H. (2019). Leveraging open-standard interorganizational information systems for process adaptability and alignment. *International Journal of Operations & Production Management*, *39*(6/7/8), 962-992. https://doi.org/10.1108/IJOPM-12-2018-0747

(45). Rai, A., Patnayakuni, R., & Seth, N. (2006). Firm performance impacts of digitally enabled supply chain integration capabilities. *MIS Quarterly*, *30*(2), 225-246. https://doi.org/10.2307/25148729

(46). Rajala, A., & Makkonen, H. (2026). A meta-analysis of the performance effects of supply chain digitalization: toward a value-oriented perspective. *Industrial Marketing Management*, *132*, 226-245. https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2025.12.010

(47). Rethlefsen, M. L., Kirtley, S., Waffenschmidt, S., Ayala, A. P., Moher, D., Page, M. J., Koffel, J. B., & PRISMA-S Group. (2021). PRISMA-S: An extension to the PRISMA statement for reporting literature searches in systematic reviews. *Systematic Reviews*, *10*, 39. https://doi.org/10.1186/s13643-020-01542-z

(48). Smith, W. K., & Lewis, M. W. (2011). Toward a theory of paradox: A dynamic equilibrium model of organizing. *Academy of Management Review*, *36*(2), 381-403. https://doi.org/10.5465/amr.2011.59330958

(49). Son, B.-G., Kim, H., Hur, D., & Subramanian, N. (2021). The dark side of supply chain digitalisation: supplier-perceived digital capability asymmetry, buyer opportunism and governance. *International Journal of Operations & Production Management*, *41*(7), 1122-1148. https://doi.org/10.1108/IJOPM-10-2020-0711

(50). Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, *18*(7), 509-533. https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z

(51). Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, *14*(3), 207-222. https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375

(52). Tubis, A. A., Grzybowska, K., & Król, B. (2023). Supply chain in the digital age: A scientometric-thematic literature review. *Sustainability*, *15*(14), 11391. https://doi.org/10.3390/su151411391

(53). Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Qi Dong, J., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, *122*, 889-901. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022

(54). Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, *28*(2), 118-144. https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003

(55). Wei, R., & Pardo, C. (2024). Looking for resource density in the platform supply network. *Journal of Purchasing and Supply Management*, *30*(3), 100938. https://doi.org/10.1016/j.pursup.2024.100938

(56). Williamson, O. E. (1985). *The economic institutions of capitalism*. Free Press.

(57). Wu, J.-H., Hsia, T.-L., Huo, J.-Z., Robinson, S., & Wei, K.-K. (2026). Effects of information technology platforms and governance on relational value creation in digital supply chains. *Information & Management*, *63*(2), 104292. https://doi.org/10.1016/j.im.2025.104292

(58). Xu, C., Zhao, P., Liu, X., & Yang, Z. (2026). Artificial intelligence and corporate sustainability performance: Evidence from China's A-share listed firms. *International Review of Economics & Finance*, *111*, 105744. https://doi.org/10.1016/j.iref.2026.105744

(59). Yang, L., Huo, B., Tian, M., & Han, Z. (2021). The impact of digitalization and inter-organizational technological activities on supplier opportunism: the moderating role of relational ties. *International Journal of Operations & Production Management*, *41*(7), 1085-1118. https://doi.org/10.1108/IJOPM-09-2020-0664

(60). Zhang, C., Chai, B., Mirza, S. S., & Jin, Y. (2024). Customer-driven value creation in the digital economy: Determining the role of customer firms' digital transformation on supplier performance in China. *Omega*, *128*, 103132. https://doi.org/10.1016/j.omega.2024.103132