



Université Abderrahmane MIRA-BEJAIA
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Sciences de Gestion

Mémoire
de fin de cycle Pour l'obtention du diplôme de Master en Sciences de
gestion
Option : Entrepreneuriat

Thème
La transformation digitale des entreprises
Cas de : Danone Algérie DDA

Réalisé par :

- BRAHAM HAKIM
- IDOUGHI GHILAS

Sous la direction : BENKHIDER NAIMA

Promotion : 2020/2021

Remerciements

Nous tenons à exprimer toute notre reconnaissance à Madame BENKHIDER NAIMA pour tout le soutien que elle nous a offert.

On remercie aussi notre cher ami Ali Sadki qui nous a conseiller et aidé dans la rédaction de notre travail.

Nos remerciements pour l'entreprise DANONE qui nous a permis l'élaboration de notre recherche.

Nous adressant nos sincères remerciements à tous les professeurs, intervenants et toutes les personnes qui par leurs conseils et leurs critiques qui nous ont guidés durant cette période.

Nos très chers parents, familles qui ont toujours été là dans les moments difficile, et c'est grâce à leur encouragements qu'on a pu faire ce modeste travail.

Ainsi, tous ceux qui ont contribué de prêt ou de loin à la réalisation de ce mémoire.

Merci.

Idoughi ghilas et Braham hakim.

Sommaire

Liste des figures et tableaux	
Introduction générale	
Chapitre I : Le processus de transformation digitale	
Section 1 : l'ère de la transformation digitale.....	
Section 2 : le processus de la transformation digitale.....	
Section 3 : les enjeux et défis de la transformation digitale.....	
Chapitre II : La transformation digitale des entreprises.....	
Section 1 : l'impact de la transformation digitale sur les entreprises.	
Section 2 : les différentes directions des entreprises et les outils utilisés.....	
Section 3 : l'impact de la crise sanitaire covid 19 sur les entreprises.....	
Chapitre III : Etude de cas : l'entreprise DANONE	
Section 1 : La présentation de l'entreprise.....	
Section 2 : la présentation de la méthodologie et discussion des résultats.....	
Conclusion Générale	
Références Bibliographiques	
Annexe	

Liste des figures et tableaux :

Figure 1: la transformation numérique dans l'industrie.....9

Figure 2 : les étapes du processus de transformation digitale.....14

Figure 3 : les différents instruments digitaux.....28

Figure 4 : les six chantiers de la transformation digitale.....29

Figure 5 : situation géographique de l'entreprise DANONE spa.....35

Introduction générale

Introduction générale

La transformation digitale est inévitable, et représente un levier de croissance pour les entreprises. Appelée aussi la 4^{ème} révolution industrielle, cette révolution est omniprésente dans notre quotidien et va au-delà de ça et s'associe pleinement à la dimension de l'entreprise en prenant en compte les innovations technologiques. (Big data, Cloud, social network...) autant de nouveaux termes issus de l'univers digital et bien d'autres termes qui sont utilisés pour décrire cette nouvelle ère comme l'ère de l'information, l'ère des nouveaux médias, l'ère de l'agilité et l'ère du digital (Vial, 2019).

Les technologies digitales ne sont qu'un élément d'un puzzle compliqué, qui doit être résolu pour que l'entreprise reste compétitive dans un monde dit digitaliser (Hinings, 2018) . En effet, cette démarche n'est pas une simple initiative de modification de l'organisation, plutôt un processus qui doit être bien élaboré et planifier et qui touche toute les parties prenantes de l'entreprise.

Cependant, cette tendance a remis en questions concernant l'organisation de l'entreprise, son fonctionnement et même la manière de travailler des employés qui a vu un grand changement par rapport au mode ancien, en suivant plusieurs étapes et en se confrontant a de différents enjeux et défis. Cette nouvelle forme d'organisation affecte toute les fonctions et directions de l'entreprise (marketing, commercial, ressource humaine...) grâce aux outils que ces dernières utilise afin d'accroître un meilleur profit et un meilleur résultat.

Au moment de la crise sanitaire que le monde fait face suite à l'épidémie du covid-19, le sujet de transformation digitale n'est plus une option, mais bien évidemment une nécessité pour les entreprises à cause des biens faits qu'il apporte, ce qui nous amène d'une transformation digital choisi vers une transformation subi.

Pour mieux comprendre l'importance de cette démarche de transformation digitale, nous tenterons d'analyser la problématique suivante :

Quel est l'impact de la transformation digitale sur les entreprises?

A partir de cette problématique on pose trois autres sous question qui vont nous permettre de mieux cerner notre thème :

- ✓ **Que signifie le concept de transformation digitale et quelle sont les étapes à suivre pour réussir cette démarche ?**
- ✓ **Quelles sont les technologies digitales que les entreprises ont-ils adoptées durant cette transition ?**
- ✓ **Quelle sont les changements organisationnels que ce processus à t-il entrainer ?**

Pour répondre à ces questions, nous avons formulé les hypothèses suivantes :

- a. Les technologies et outils digitaux représente un support d'un processus digital.
- b. La transformation digitale change radicalement l'organisation de l'entreprise.
- c. la transformation digitale n'est plus un choix pour rester compétitif.

Ce mémoire consiste en premier temps à mieux comprendre le concept de la transformation digitale des entreprises, et les changements internes et externes qui ont suivi cette transition, afin de saisir ses avantages ainsi que ses risques. Notre recherche est motivée par le fait qu'en Algérie très peu de travaux ont été réalisés sur le sujet de la transformation digitale des entreprises Pour réaliser cette étude, nous avons structuré notre travail autour de trois chapitres :

- ✓ Le premier chapitre traite le thème de recherche et une généralité sur le processus de la transformation digitale.
- ✓ Le deuxième chapitre met l'accent sur la transformation digitale des directions et son impact sur l'entreprise ainsi son importance durant la crise sanitaire que le monde est confronté.
- ✓ Le dernier chapitre sera consacré à une étude de cas auprès de l'entreprise « Danone».

Chapitre I : Le processus de transformation digitale

Chapitre I : Le processus de transformation digitale

La notion de transformation digitale est récente, c'est parce qu'elle vient petit à petit remplacer la notion de digitalisation. Ce dernier a été associé au terme « numérisation » qui fait référence aux dernières révolutions technologiques. Mais la révolution digitale actuelle n'est pas la première que connaissent les entreprises. La révolution technologique du web et de ses outils tels (logiciels, Smartphones...) a bouleversé la sphère organisationnelle

Cette révolution, extrêmement rapide, apporte de nombreux opportunités et défis pour l'entreprise car les attentes des prospects se sont accrues, également pour la compétitivité. Afin de répondre à ces besoins, les entreprises doivent se transformer et de se digitaliser. La transformation digitale ne concerne pas seulement de faire introduire des outils technologiques, mais bien plus. Elle touche les décisions à prendre, la planification à suivre et toute les pratiques managériales y compris une refonte de la culture de l'entreprise

Ce chapitre traite essentiellement trois points dans lequel on définira les termes qui regroupent la transformation digitale, ainsi les raisons qui ont poussé vers cette transition, ainsi ce qui caractérise ce processus.

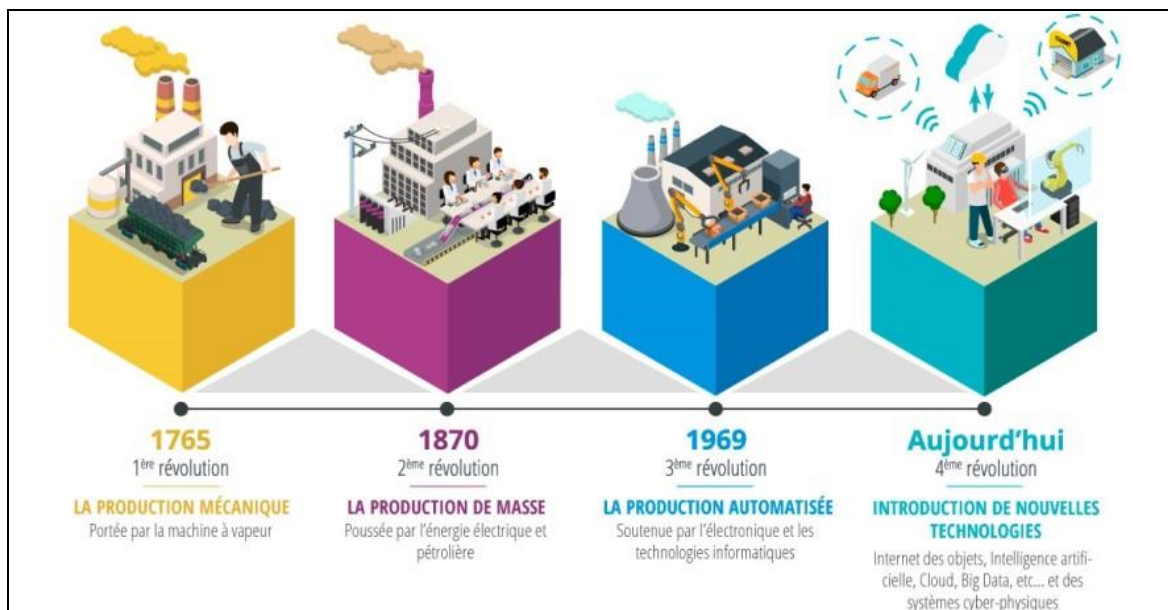
Section 1. L'ère de la transformation digitale

La transformation digitale est sans doute le sujet tendance de la plupart des entreprises à l'heure actuelle. Depuis plusieurs années, les organisations doivent s'adapter au nouveau monde digital. Ce monde qui ne s'arrête pas de se surpasser et d'évoluer, en impliquant des changements dans tous les domaines.

1.1 Contexte de la transformation digitale

Avec l'avènement de l'internet ainsi que des nouvelles technologies, le fonctionnement et l'organisation des entreprises ont connu des bouleversements profonds. Dans la perspective de s'adapter aux changements, l'intégration des impératifs de la transformation digitale s'impose. Depuis quelques années, le terme de transformation digitale est sur la une des infos, mais d'où vient-il? L'ère du digital existe depuis 20ans toute fois, l'origine de ce changement remonte aux années 2010 lorsque la technologie a commencé à offrir des outils et applications qui redéfinissent radicalement la manière dont les organisations travaillent.

Figure 1 : la transformation numérique dans l'industrie



Source : <https://www.visiativ-solutions.fr/industrie-4-0/>

1.2 La différence entre digitalisation et transformation digitale

Ces deux concepts qui semblent être proches de sens, mais il est pourtant essentiel de comprendre qu'il existe des différences fondamentales entre ces deux notions.

La digitalisation consiste à intégrer pleinement les technologies digitales dans l'ensemble des activités de l'entreprise en passant par l'utilisation des smartphones comme outil de travail. Mais qu'on en parle de la transformation digitale on va au-delà du concept de ces nouvelles technologies puisque on touche carrément et directement tous les aspects de l'entreprise. Donc elle désigne les changements associés à l'intégration des technologies digitales dans toutes les activités et métiers des organisations. L'utilisation de ce terme ne se fut qu'en 2014 (Vial, 2019)

Selon (Albessart & Calay, 2017) la digitalisation est « la mise en place d'une série de dispositifs techniques informatisés basés sur une codification d'informations diverses et l'exécution algorithmique d'une série de commandes et de contrôles ». Donc elle s'agit de l'exploitation de la technologie pour la transformation d'une activité, d'une procédure, d'un service du monde réel au monde numérique, afin de simplifier les processus. Par contre,

qu'on en parle de la numérisation qui est un processus de conversion et de réinitialisation de l'information dans sa forme originale (fichiers papier, images...). Vers un format numérique, qui peuvent être utilisé par les systèmes informatiques.

Les notions de transformation digitale, digitalisation, numérisation, sont des termes rarement définis avec précision et sont utilisés l'un pour l'autre, utilisé aussi dans le contexte de la 4.0 révolution. Il est alors utile de clarifier l'objet de cette recherche à travers une précision terminologique.

1.3 Qu'est-ce que la transformation digitale :

Selon, (Besson & Frantz, 2011) l'expression «transformation digital» est apparue pour la première fois en 2000 « *Cette transformation est décrite comme une combinaison de trois phénomènes : l'automatisation, la dématérialisation et la réorganisation des schémas d'intermédiation cette transformation touche tous les processus d'affaires, du business model aux relations avec les parties prenantes* ».

Alors que (Riemer.k, 2013), définit la transformation digitale comme : « changements induits par le développement des technologies numériques qui se produisent a un rythme effréné, qui bouleversent la manière dont est créé la valeur, les interactions sociales, la conduite des affaires et, plus généralement, notre façon de penser ».

Quant à (Vial G. , 2019), après son analyse sur le concept de transformation digitale, il a conclu que la transformation digitale est « un processus par lequel les organisations répondent aux changements prenant place dans leur environnement en utilisant des technologies digitales pour modifier leur chaîne de création de valeur ».

De ce fait, on distingue que la transformation digitale est un changement radical qui se produit dans l'environnement de l'entreprise et qui ne se limite pas seulement aux outils et au support digitaux, elle touche la structure organisationnelle de l'entreprise, ainsi sa culture, sans négliger l'humain avec ses habitudes et toute ses pratiques. En effet, la transformation digitale touche tous les métiers, activités et les pratiques managériales sans exception.

1.4 Les facteurs et raisons qui ont poussé vers cette transition

Les dirigeants s'engagent dans un processus de transformation digitale qui va au-delà d'une simple volonté de modernisation. Les raisons incitant les entreprises à adopter cette phase sont plusieurs (Veken, 2019).

a. L'évolution technologique

La technologie n'est pas à l'origine de la transformation de certains marchés. Plutôt la façon dont elle est exploitée et adoptée, que ce soit par les clients, les collaborateurs, les concurrents et les différentes parties prenantes de l'entreprise. L'évolution technologique n'est ni prévisible ni prescriptible et repose sur une recombinaison des savoirs et savoir-faire inter et intra-organisationnels.

b. Les comportements et exigences des clients

La demande des clients pour la facilité d'utilisation et la simplicité dans les relations avec les entreprises est croissante. Ce nouveau mode de travail permet tout simplement aux entreprises de rattraper leur retard vu l'importance de rendre les interactions et le soutien aux clients fluide et sans friction.

c. Les nouvelles innovations et inventions

L'innovation et la digitalisation ont été depuis toujours conformes et concertés, au point on ne peut pas distinguer qui porte l'autre. Ces inventions technologiques induites des changements et des évolutions dans l'organisation, ce qui a encouragé cette dernière pour évoluer et se convertir vers le digital.

L'arrivée de l'ère de la transformation digitale a contribué à l'émergence des facteurs qui ont favorisé la digitalisation des entreprises, parmi ces facteurs les nouvelles technologies, exigences des clients...etc. Pour mieux comprendre celles-ci certaines étapes doivent être franchies. Qu'en est-il alors des caractéristiques et des enjeux de la transformation digitale? Le processus de transformation digitale fera l'objet de la prochaine section.

Section 2 : Le processus de transformation digitale des entreprises

1. Le processus de transformation digitale

Les entreprises ayant introduit les technologies en vue de réaliser leurs transformations doivent faire face à des enjeux et des défis. Cette transformation implique un processus qui comprend plusieurs étapes.

1.1 Les étapes de la transformation digitale

Le processus de transformation digitale implique des changements culturels et organisationnels. Toutefois, elle modifie les objectifs et la structure de l'entreprise. Ce qui bouleverse son fonctionnement interne. Pour réussir cette transformation, l'entreprise doit élaborer toute une démarche et de ne pas se contenter seulement des technologies de l'information, cette démarche implique plusieurs étapes.

Etape. 1 : Réunir et intégrer l'ensemble des acteurs sur la transformation digitale de l'entreprise

Tout d'abord, la transformation digitale est une combinaison de plusieurs éléments tels que le capital humain et les ressources matériel et immatériel. De ce fait, on doit présenter à la direction et aux employés la nouvelle stratégie à adopter afin d'avoir une vision et la partager, on doit également définir l'ensemble des objectifs et la finalité de cette opération.

Etape. 2 : Définir les services ou directions affecté par la transformation digitale

La transformation digitale touche la totalité des directions de l'entreprise et se fait avec l'adhésion de tous, mais certaines fonctions seront plus concernées que d'autres comme le service client et marketing, etc. Cette étape nous déterminera les domaines stratégiques à progresser et améliorer en premier.

Etape. 3: Assuré le financement nécessaire pour cette opération

Le financement dépend de la direction chargée de cette opération, et pour le mettre en œuvre on doit identifier les ressources adéquates et les technologies digitales qui seront nécessaire ainsi toute les charges associées à cette évolution. Après que toutes ces ressources requises sont validés par les responsables, ces derniers vont approuvés l'exécution de cette démarche.

Etape. 4 : Évaluer les compétences des parties prenantes de l'entreprise

L'entreprise se doit de mobiliser une équipe compétente adaptée au pilotage du projet de la transformation digitale, car la réussite de cette opération passe inévitablement par un bon casting de la personne en charge du pilotage du projet de transformation. Son rôle ne se limite pas à l'intégration de la technologie, mais aussi à l'exploration de nouvelles façons

d'exploiter les outils digitaux afin de porter une amélioration sur les processus mesurables, comme les ventes, le marketing, les RH, commercialisation...etc.

Etape. 5 : Construire une culture de la transformation digitale de l'entreprise

On dit que l'humain est au cœur de la transformation digitale, quant à la culture elle s'agit du battement de ce cœur. En outre, la transformation culturelle est avant tout une question de volonté de la direction. Le vrai changement doit être ancré dans votre culture d'entreprise. Avec l'évolution technologique qui n'arrête pas de se progresser, cela nécessite à l'organisation de s'adapter, d'expérimenter et de s'améliorer en permanence. La culture d'entreprise est l'équilibre vers lequel les organisations en tendance à revenir à chaque perturbation.

Etape. 6 : La mise en œuvre de tous les outils pour l'ensemble des directions

À cette étape, de multiples actions devront être menées comme l'introduction de nouveaux matériels technologiques et les supports digitaux comme les applications et logiciels...etc. Cette étape doit être accompagnée par des programmes de formations pour les employés afin de les familiariser avec ce nouveau système ou mode de travail.

Etape. 7 : Le lancement du projet

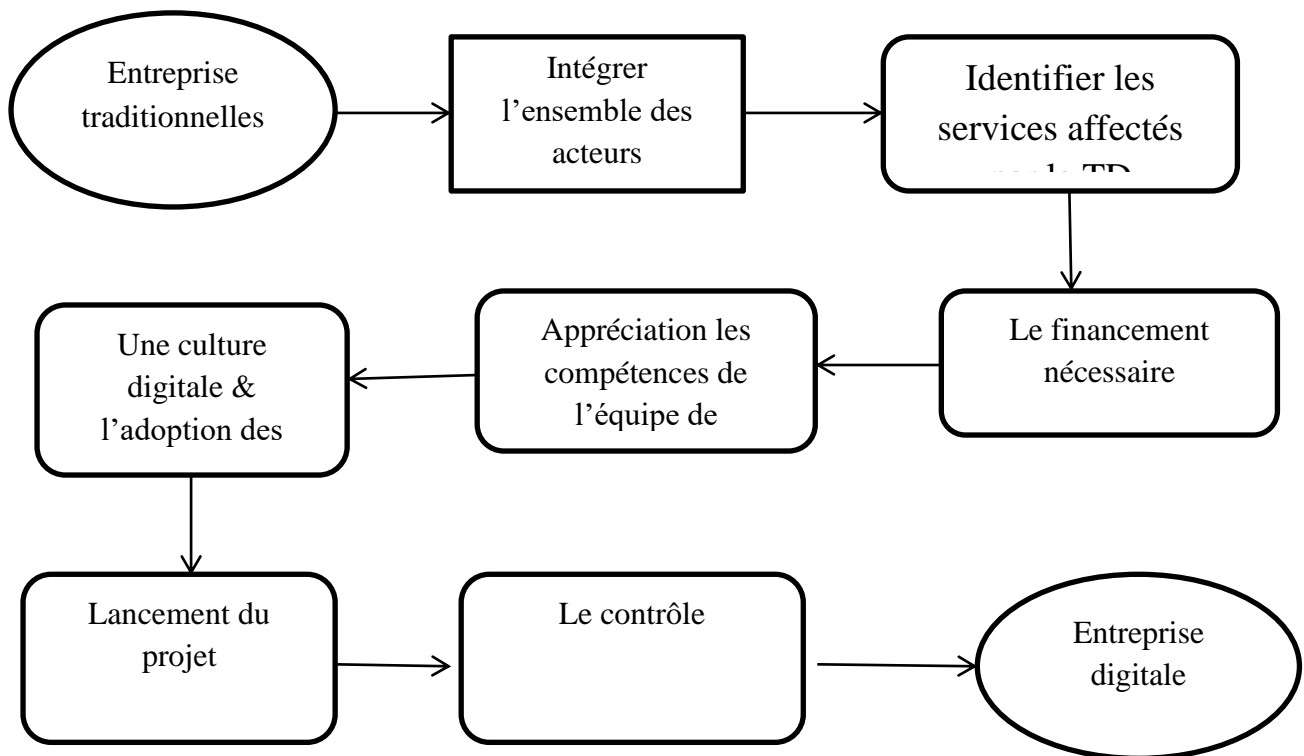
Au cours de cette étape, tous les moyens et ressources sont mise à disposition, les fournisseurs, l'équipe informatique, éditeurs et employés sont prêt à entamer leur travail pour finaliser la transition vers le nouveau processus en se basant sur la stratégie digitale mise en place.

Étape. 8 : Le contrôle

Ce processus exige un contrôle régulier, comme c'est un processus continu, pour évaluer l'avancement et l'évolution du projet afin de vérifier son succès ou échec.

Ce schéma au-dessous permet de mieux comprendre les étapes à suivre pour mener une transformation digitale

Figure 2 : les étapes du processus de transformation digitale



Source : élaborer par nous-même

1.2 Les caractéristiques des entreprises digitales

Les entreprises digitales ont plusieurs caractéristiques et assez particulières (veken, 2019), on distingue :

a. Collaboratives

Dans la perspective d'instaurer la confiance, de promouvoir la transparence et de mobiliser les employés, l'organisation doit œuvrer d'une manière significative pour la réalisation d'une vision commune ou tout membre de l'organisation travaille ensemble, ce qui permettra de cerner le meilleur résultat possible.

b. Agiles

L'information circule rapidement et efficacement, donc la prise de décision devient rapide et définie comme une capacité qui permet à l'entreprise de réagir rapidement à des changements. Ce terme implique de la réactivité des entreprises faces aux nouvelles technologies, nouveaux concurrents, nouvelles contraintes réglementaires et détecter les opportunités, se caractérise par plusieurs concepts : anticiper, innover et coopérer.

c. Processus continuels

Le processus continuels ne se résume pas en un seul projet qui comprend une date de début et de fin, bien au contraire il faut adapter l'évolution technologique au processus actuel. Autrement dit, l'entreprise doit continuer d'apprendre et d'évoluer.

d. Culturelles

Les dirigeants doivent s'écarter des structures et des hiérarchies commerciales traditionnelles et accorder aux employés les moyens pour prendre des décisions et d'apporter des idées, exercer les tâches et avoir une responsabilité pour créer une nouvelle pensée et vision de travail qui se base sur l'autonomie et la transparence.

e. Basées sur les technologies digitales

La technologie digitale est devenue indispensable pour gérer l'entreprise digitalisée, même elle fait partie des bases. Par exemple, celles qui sont basées sur le Cloud, ce dernier on a l'IdO qui est une interconnexion entre l'internet et des objets, L'intelligence artificielle, l'informatique de pointe

Il existe plusieurs outils technologiques tel que :

- ✓ **ERP** : Progiciel de Gestion Intégré et se définit comme un ensemble de modules connecté à une base de données unique. Utilisé pour gérer les activités quotidiennes de l'entreprise d'une manière collaborative.
- ✓ **CRM**, Customer Relationship Management en Anglais, ou Gestion de la Relation Client (GRC) en français, est une technologie, basé sur le Cloud, utilisé pour enregistrer, accompagner et analyser toutes les interactions entre l'entreprise et ses utilisateurs clients pour mieux comprendre, anticiper et gérer leurs besoins.
- ✓ **EDI** ou Échange de Données Informatisé, s'est d'échanger des informations selon un format standardisé, en utilisant les outils informatiques. Cette procédure permet de réduire les interventions humaines de traitement de l'information.
- ✓ **Mobile** : le téléphone mobile ne cesse d'évoluer, et il est devenu indispensable dans les entreprises.
- ✓ **Le block-Chain** : est une technologie de stockage et de transmission d'informations, ou une base de données qui contient toutes les échanges effectuées entre ses utilisateurs.

f. Mobilité

Les clients exigent la fluidité et le confort de la part des entreprises, ce qui permet de rester en lien avec l'entreprise dans n'importe quel endroit et n'importe quel moment. Autrement dit, ils doivent être sur mobile, où plus de la moitié du trafic Web est généré.

g. Guidées par les données

La collecte des données et les outils d'analyse deviennent peu à peu des priorités essentielles pour la stratégie des entreprises digitales.

Section 3 : les défis et enjeux de la transformation digitale

1. Les enjeux et défis de la transformation digitale d'une entreprise

Les entreprises engagées dans ce processus de transformation digitale sont impactées en interne comme en externe. Toutefois, l'enjeu principal en s'engageant dans une telle démarche est la survie et la soutenabilité de l'organisation, donc on n'en parle pas ici d'une simple évolution mais d'un changement à long terme. (Fnac, 2016)

Les enjeux de cette transformation s'avèrent multiples et certains aspects de l'entreprise sont amenés à être modifiés : sa technologie, sa stratégie et son organisation, etc. Un des enjeux du digital pour l'entreprise est d'anticiper les évolutions comportementales des consommateurs grâce à des politiques d'innovation fortes

À commencer par les dirigeants des entreprises qui doivent prendre les bonnes décisions et utiliser les meilleurs outils pour être à la hauteur afin de satisfaire les besoins de ces consommateurs. En effet, l'arrivée de ces outils ont pour but d'améliorer la productivité, d'accélérer la croissance, de faciliter le bien-être des employés, etc. Cependant, la disponibilité des technologies n'a pas uniquement du positif mais aussi du négatif, autrement dit, choisir des technologies non conformes peut avoir l'effet inverse. Si l'entreprise décide d'implémenter un logiciel de CRM (Customer Relationship Management), ou GRC (Gestion de la Relation Client), il lui faudra encore trouver celui qui correspondra à ses besoins.

Ensuite, La gestion de la nouvelle organisation doit permettre aux collaborateurs de monter en compétence en intégrant des personnes spécialisées en digital sans bouleverser les relations internes existantes. D'un point de vue stratégique, le digital ouvrira de nouvelles opportunités

à l'entreprise qui auront un impact direct sur sa relation client ce qui transformera également son business modèle.

La transformation digitale d'une entreprise n'est pas un projet, mais un processus continu instable, une culture qui change l'état d'esprit d'une façon profonde, par de nouvelles technologies introduites et intégré une cadence souvent très différente du rythme qu'une entreprise a l'habitude d'avoir et utilisé. Nous pouvons donc dire que l'inclusion de ces mutations au sein de l'entreprise nécessite une stratégie de pilotage du changement et des capacités de gestion particulières.

Chapitre II : La transformation digitale des entreprises

Chapitre II : La transformation digitale des entreprises

La révolution digitale est entrée dans les mœurs et continue de s'accélérer. Elle a vu apparaître un nouveau monde qui menace aujourd'hui de nombreuses entreprises. Toutefois, cette révolution à engendrer des conséquences que ce soit positives ou négatives sur les entreprises en général et pour les entreprises digitales spécifiquement, pour réussir cette transformation, l'entreprise doit se reposer sur des éléments et facteurs essentiels afin de mener à bien cette démarche, dans le but d'acquérir plus d'avantages que d'inconvénients.

Face à la disruption causée par le numérique, la transformation digitale est devenue un sujet majeur de préoccupation et un enjeu stratégique pour toutes les organisations quelle que soit leur taille : business, marketing, ressources humaines, processus de production, système d'information (vincent ducrey, 2017). Cela a mis fin ou du moins une restauration de nombreuses pratiques anciennes, mais aussi une renaissance d'autres pratiques dans l'entreprise.

Grace à l'évolution technologique, la transformation digitale a introduit des outils et instruments récents pour permettre aux entreprises de mieux monter à bord et pour l'exécution de ces pratiques professionnelles.

Particulièrement, la crise Covid19 a mis en évidence l'importance de l'usage des nouvelles technologies, ces dernières ont pris une grande ampleur dans l'entreprise.

Dans ce 2ème chapitre, on va traiter plusieurs aspects et apparence de la TD, ce chapitre nous permettra ensuite de distinguer la clé de succès de cette démarche, et la nature des technologies digitales au sein des directions de l'entreprise. Finalement, on va aborder l'impact de la TD durant la crise que le monde est confronté en ce moment et la nouvelle méthode de travail utilisée.

Section 1 : L'impact de la transformation digitale sur le fonctionnement de l'entreprise

La transformation digitale induit des conséquences majeures sur les entreprises, ces changements ne s'arrêtent pas seulement sur son organisation mais aussi sur sa culture et sa stratégie de travail interne et externe.

1.1 L'impact de la transformation digitale sur l'entreprise

Les technologies digitales permettent d'accroître l'efficacité opérationnelle des entreprises. Depuis les années 1970, les entreprises investissent des sommes considérables dans les technologies de l'information et leurs dépenses se poursuivent à chaque nouvelle

génération de la technologie (Birkinshaw, 2018). L'une des conséquences de l'utilisation des technologies de l'information au sein des entreprises et entre elles est la diminution des coûts de transaction. Les entreprises négocient souvent les unes avec les autres sans aucune intervention humaine, et une plus grande transparence facilite, bien entendu, la résolution des conflits et des problèmes. Poussant encore plus loin cette tendance, certaines entreprises qui sont à la pointe de la Blockchain expérimentent des contrats dits « intelligents » conçus pour spécifier et exécuter des transactions sans implication humaine.

À un niveau supérieur, la transformation digitale fait appel à la culture dans le sens où les nouvelles technologies requièrent davantage de techniques innovantes dans la manière de fonctionner. Désormais, il s'agit plus d'un sujet culturel plutôt que technologique puisque la révolution digitale influence le quotidien de toutes les parties engagées dans l'entreprise. Les prises de décision réussies suscitent d'emblée une intelligence collective qui fait naître de nouvelles visions culturelles.

1.2 Les facteurs clé du succès d'une transformation digitale

Chaque entreprise fait référence à plusieurs éléments qui lui permet de réussir et mené à bien ça transition digitale, il existe plusieurs facteurs (Cuiban, 2020).

a. Avoir une vision digitale et la partager

Le comité de direction doit mettre à disposition une vision digitale dans son entreprise, est de saisir les enjeux de cette transformation avant de l'appliquer.

b. Misez sur la formation continue et le recrutement de nouveaux talents

Certains de vos collaborateurs ne sont pas forcément au point concernant les nouvelles technologies ainsi que sur leur application. L'objectif est de comprendre le monde digital, c'est-à-dire les enjeux, les mutations, les outils, le travail collaboratif pour faire évoluer leurs compétences à travers des formations, séminaires, etc. Aussi, il convient d'embaucher de nouveaux talents pour étoffer et renforcer les équipes de l'entreprise dans le but de créer une nature harmonieuse entre l'expérience des anciens et la culture digitale des nouveaux talents.

c. Le travail collaboratif

Le but est d'accroître la productivité par le partage du savoir et des compétences et avoir une communication efficace « Bottom up », dans le bas de la hiérarchie vers le haut. Ces collaborateurs font partie du projet de l'entreprise, et ils doivent communiquer entre eux et seront plus impliqués dans la mise en place et la prise de décision.

d. La culture « Test & Learn »

La culture du « Test and Learn » doit être intégrée par les dirigeants afin d'accroître les possibilités d'innovation dans l'entreprise. Plus vite on corrige ses erreurs et plus vite on réajuste ses offres. Tout d'abord, il doit être testé à petite échelle afin d'éviter le coût très élevé des chiffres et d'obtenir les feedbacks. C'est ce qui permet d'intégrer la nouveauté de la manière la plus efficiente et efficace lors du déploiement général. Cela nécessite de tester de nombreux projets afin d'obtenir rapidement des résultats d'amélioration. Cette vision de « Test and Learn » est essentielle lors de la transformation digitale, mais ce processus doit être utilisé plusieurs fois pour obtenir de bons résultats, afin de réduire et minimiser les risques d'échecs.

e. Une démarche Costumer Centric

C'est la clé du succès de l'entreprise. L'entreprise doit placer son client au cœur de la transformation digitale. L'approche "centrée client " signifie également prendre en compte le client au sein de l'entreprise, en mettant tous les projets de l'entreprise autour du client et de leurs besoins. Il est nécessaire de créer du contenu qui est amusant pour elle et de rendre l'information sur les sites Web de l'entreprise conviviale.

1.3 Avantages et inconvénients

1.3.1 Avantages

a. Amélioration du service

L'amélioration du service est l'un des points fondamentaux et essentiel de la transformation digitale. Les clients doivent être mieux servis et leurs besoins doivent être comblés plus rapidement et plus complètement, ce qui aura un impact positif sur la gestion et élargir sa clientèle et leurs profils.

b. Coopération interne accrue :

Si le projet de transformation digitale est suffisamment important, il peut toucher l'ensemble de l'institution et renforcer la coopération interne. Elle peut offrir des possibilités de communication et de partage l'information entre les travailleurs afin d'accroître leur efficacité, en utilisant des technologies moderne pour avoir de nouvelles perspectives pour le personnel afin de se concentrer sur des nouvelles idées et des innovations.

c. Indépendance :

Dans un environnement en évolution rapide, l'agilité réglementaire est une caractéristique souhaitable pour répondre aux besoins des clients. Dans ce nouveau contexte, les entreprises doivent s'adapter au changement et écouter les consommateurs. De plus, la technologie permet

aux entreprises de devenir connectées et flexibles. Comme elle leur permet de mesurer et analyser les données en vue d'améliorer et d'accélérer le processus de prise de décision.

d. La réduction des coûts.

La transformation digitale permet non seulement d'économiser au départ, mais aussi de gagner en temps et en investissements après la mise en service, grâce à l'intégration des processus les plus efficaces et à l'identification rapide des problèmes. Il est possible d'utiliser ces fonds en investissant dans différents domaines, tels que la production, la commercialisation, et dans l'approvisionnement nouvelles équipements et technologies.

e. Maintenir l'avantage concurrentiel

C'est l'un des principaux gains de la transformation digitale. En améliorant l'infrastructure de l'entreprise, on améliore et développe un avantage dont on dispose dans un secteur qui est de renforcer les processus, on parle aussi d'améliorer l'efficacité, accroître leur avantage concurrentiel par rapport à leurs concurrents, perfectionner leurs produits, allonger leur durabilité et pénétrer de nouveaux marchés.

1.3.2 Inconvénients

a. L'infobésité

Ce phénomène de « surcharge » est plus communément appelé « Infobésité », causé par les technologies que les individus utilisent au quotidien à travers nos smartphones et nos ordinateurs. En faisons face à un flux d'informations de plus en plus important et avons paradoxalement de moins en moins de temps pour les assimiler et les traiter. (pelcot, 2019)

Qui dit « nouveaux outils » dit également « nouveaux problèmes techniques ». C'est pourquoi il est nécessaire de nommer un référent en interne afin de pallier aux éventuels dysfonctionnements, Une personne capable d'accompagner et assurer une conduite de changement pour les salariés. De façon générale, cette personne devrait être en mesure de réorganiser la circulation et la gestion des données et éviter les dispersions.

b. Risque de déperdition de l'information

Multiplier les canaux de communication a également pour effet de multiplier les risques de déperdition de l'information. Il est important de structurer les échanges et de définir des canaux à privilégier pour les informations essentielles.

Pour conclure, lorsqu'on pèse les avantages et les inconvénients, on se rend vite compte que les avantages priment largement sur ses inconvénients. On peut en déduire que la sauvegarde

informatique des données sous des formes différentes est nécessaire pour que les entreprises, puissent évoluer en suivant les progrès technologiques, avec des avantages concurrentiels évidents.

Section 2 : La transformation digitale dans les différentes directions

La transformation digitale touche toutes les entreprises, et toutes les équipes au sein de l'entreprise. Évidemment, les directions marketing, commercial, ressource humaine et administrative et financière.

1.1 Les différentes directions des entreprises

a. La direction marketing et vente

C'est la fonction la plus pertinente pour les consommateurs, c'est pour cela que cette direction est la plus affectés par la transformation digitale par rapport aux autres directions.

Le terme « marketing digital » est récemment apparu dans le monde des professionnels du marketing et de la communication. Elle peut être définie comme le processus de planification, de développement, Il est basé sur la diffusion d'une idée, d'un produit ou d'un service. Grâce à l'usage d'ensemble des technologies numériques et les supports et canaux digitaux qui permet à l'entreprise de :

- Comprendre les attentes des prospects et la situation du marché.
- Influencer le comportement des consommateurs dans le sens de leurs objectifs.
- D'acquérir la clientèle et aussi la fidélisation sur les différents supports publicitaires.

Parmi les objectifs de cette direction, nous distinguons:

- Augmenter la notoriété et accroître le chiffre d'affaires.
- La présence sur les réseaux sociaux et améliorer la fidélisation.
- Réduction du cycle de vente par une mise en relation dans le bon timing.
- Répondre aux attentes des clients et des prospects par des messages ciblés prospection.
- Avoir un marché à grande échelle.

b. La direction Administrative et Financière

Est l'un des principaux acteurs d'aide à la décision stratégique et de prévention des risques monétaires, consiste à définir les objectifs, prévoir et choisir les actions à accomplir, contrôler leur réalisation, prendre d'éventuelles mesures correctives. Le rôle de ce service est d'identifier et de superviser les aspects administratifs (juridiques, procédures...) et financiers (comptabilité, contrôle de gestion, trésorerie...). Cette direction a vu un bouleversement concernant les pratiques qui se font dans ce service. La T.D a réussi à faciliter les tâches les plus importantes de ce département comme fournir des informations sur la situation financière de l'entreprise. Les entreprises sont légalement tenues de fournir un certain nombre d'informations sur leurs comptes comme le bilan qui est une sorte de photographie de l'entreprise. L'introduction des technologies digitales a permis à l'entreprise de mieux pratiquer ses fonctions comme le compte de résultat qui calcule l'enrichissement (ou l'appauvrissement), aussi le tableau des flux de trésorerie qui renseigne les partenaires extérieurs sur les encaissements et les décaissements de l'entreprise pendant une période. Les objectifs de cette direction sont plusieurs et parmi eux on peut citer:

- ✓ Avoir les capitaux nécessaires au développement de l'entreprise : Prouver aux investisseurs que cette entreprise est digne de confiance comme elle publie régulièrement des informations sur sa situation financière.
- ✓ Leadership et la prise des meilleures décisions stratégiques.
- ✓ Gestion des conflits internes pour mieux mobiliser le personnel.

c. La direction Production

Englobe l'ensemble des activités qui transforment des matières premières et composantes en produits vendus aux clients. Il occupe une place primordiale au sein des entreprises. L'introduction des instruments digitaux et les objets connectés, l'ensemble des produits et services industrialisés sont aujourd'hui conçus de manière à collecter et transmettre des données et ainsi permettre aux entreprises d'approfondir la connaissance du client, de ses appétences, en revanche, l'entreprise doit prendre en compte les évolutions de l'environnement de production (innovations technologiques, les normes...) afin d'améliorer la performance de ses produits et services. Cette démarche d'intégration du digitale dans le

service production a pour but d'offrir l'opportunité de développer une véritable chaîne de valeur et l'amélioration de la productivité.

d. La direction MRH

se définit comme un ensemble de pratiques et d'activités administratives qui visent à gérer, mobiliser et développer les ressources humaines à partir des talents et des énergies des individus afin d'obtenir un travail de meilleure qualité et d'atteindre les objectifs organisationnels.

La transformation numérique des RH est la transformation des processus et des fonctions de gestion des ressources humaines, en utilisant les données pour piloter tous les domaines des RH tels que la paie, les avantages sociaux, la gestion des performances, l'apprentissage et le développement, les récompenses et la reconnaissance, et le recrutement. Cette démarche à obliger l'entreprise à repenser totalement sur la manière dont chacun travaille, cette tendance de digital RH offre une possibilité de travailler d'une manière asynchrone et crée une sorte d'interaction et cohésion à distance.

L'importance de la fonction RH est dans plusieurs niveaux, on distingue :

- Sur le plan de la production, va permettre à l'entreprise de disposer d'un personnel compétent qui pourra améliorer la productivité.
- Sur le plan commercial, va contribuer au recrutement de personnel de vente (vendeurs, directeurs de magasin) efficaces et motivés.
- Sur le plan financier, une gestion pertinente du personnel va permettre de limiter les dépenses liées aux salaires.
- Sur le plan stratégique, permet à l'entreprise de se différencier de la concurrence grâce à l'excellence de son personnel.

Les tâches au sein de la fonction Ressources humaines:

- Le recrutement des salariés.
- La rémunération du personnel.
- La gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences.
- L'amélioration des conditions de travail.

e. La direction commerciale et de vente

Cette direction est une partie importante du cycle économique d'une entreprise. Comme pour tout autre aspect de l'entreprise, le service de commerce et de vente a connu des changements drastiques dû à la transformation digitale que les entreprises ont connue.

L'ère digitale a ouvert une variété de façons pour les équipes de vente d'interagir avec leurs clients, l'utilisation de ces nouvelles méthodes a eu un impact positif sur les entreprises. Les directeurs des ventes sont chargés de diriger et fixer des objectifs pour l'équipe, planification et contrôler l'ensemble du processus de vente et de s'assurer que la vision de l'équipe a été mise en œuvre. Le rôle de l'équipe de vente est très important dans l'entreprise car il affecte directement les revenus de cette firme.

Le processus de vente consiste à obtenir les bonnes données au bon moment ce que le logiciel CRM a considérablement amélioré la capacité de le faire, en fournissant un entonnoir de vente structuré pour toute entreprise. Toutes les informations entrant et sortant du cycle économique d'une entreprise peuvent facilement être enregistrées dans l'application CRM afin que vous ne manquiez aucune information clé lorsque vous traitez avec les clients. Par exemple, avec un système de gestion de la relation client (CRM) en place, un vendeur peut s'assurer qu'un appel aléatoire à un client potentiel n'est pas ennuyeux, en étant parfaitement familiarisé avec toutes les informations pertinentes sur le client.

Cette fonction est particulièrement importante et qui peut être appréhendé à plusieurs niveaux :

- en amont de l'entreprise : gestion des flux en provenance des fournisseurs.
- au sein de l'entreprise : gestion des stocks, gestion des flux informationnels.
- en aval de l'entreprise : stockage des produits, transport vers les distributeurs et les clients.

1.2 Les outils utilisés dans les différentes directions d'une entreprise digitale

Les outils digitaux ont un fort potentiel pour aider une entreprise à devenir plus efficace et plus rentable.

a. Le serveur

Le serveur est un atout pour le travail du 21^{ème} siècle qui indique un appareil matériel destiné à offrir des services à des clients. Ces services se résument la plupart du temps à un accès au Web ce qu'on appelle le serveur Web, la collecte de courriels comme le serveur de messagerie,

le stockage et la consultation de banques de données, ou encore le commerce électronique. Celui-ci doit répondre favorablement à des critères de sécurité pour la protection des données et des informations qu'il stocke/partage.

b. Les logiciels métiers

Un logiciel métier sur-mesure, est un logiciel spécialement conçu pour répondre aux problématiques qui se présentent dans les entreprises, il existe plusieurs logiciels que chaque direction d'une entreprise utilise spécifiquement pour répondre aux insuffisances et même pour objectif d'améliorer la performance, utiliser pour sa simplicité de son usage. Navision et Microsoft exchange SAP share sont les logiciels les plus répondus en Algérie à cause de leur simple utilisation, ERP (Enterprise Resource Planning) et CRM (Customer Relationship Management) sont des types de logiciels qui sont utilisé pour gérer les activités comme gestion paiement, comptabilité, gestion des ressources humaines, gestion logistique, gestion de chantiers...etc. Bien d'autres logiciels comme GPAO qui permet de piloter globalement l'ensemble des activités de production d'une entreprise, y a Ciel gestion comptabilité qui est un logiciel de comptabilité multi-service, qui permet d'exécuter l'ensemble des travaux comptables comme le bilan.

c. Les plateformes de communication

La communication est un prérequis pour la réussite d'une entreprise, les outils de communication sont présents au quotidien pour optimiser l'organisation du travail, et permet de centraliser la communication. Avec des outils et des plateformes tels que SLACK Microsoft Teams, Skype ou Google Meet ou même WhatsApp, vous pouvez créer des groupes pour chaque mission et ainsi être certain que chaque intervenant suit l'évolution du projet. Non seulement cela permet de mieux diffuser les informations, mais c'est aussi une solution pertinente pour impliquer tous les acteurs et chacun peut intervenir pour répondre à une interrogation ou proposer une solution.

d. Le site Internet

Le site Internet est sans doute la tendance des entreprises digitales à cause de leur utilité, dans le but de permettre aux clients de rester connecter et de lui assurer qu'il trouve les informations recherchées, ainsi de consulter la disponibilité du stock, les opérations de commande et d'achat, etc. Ces sites qui servent à optimiser la présence digitale de l'entreprise, a entraîné ces dernières à adopter cette démarche.

e. Les applications mobiles

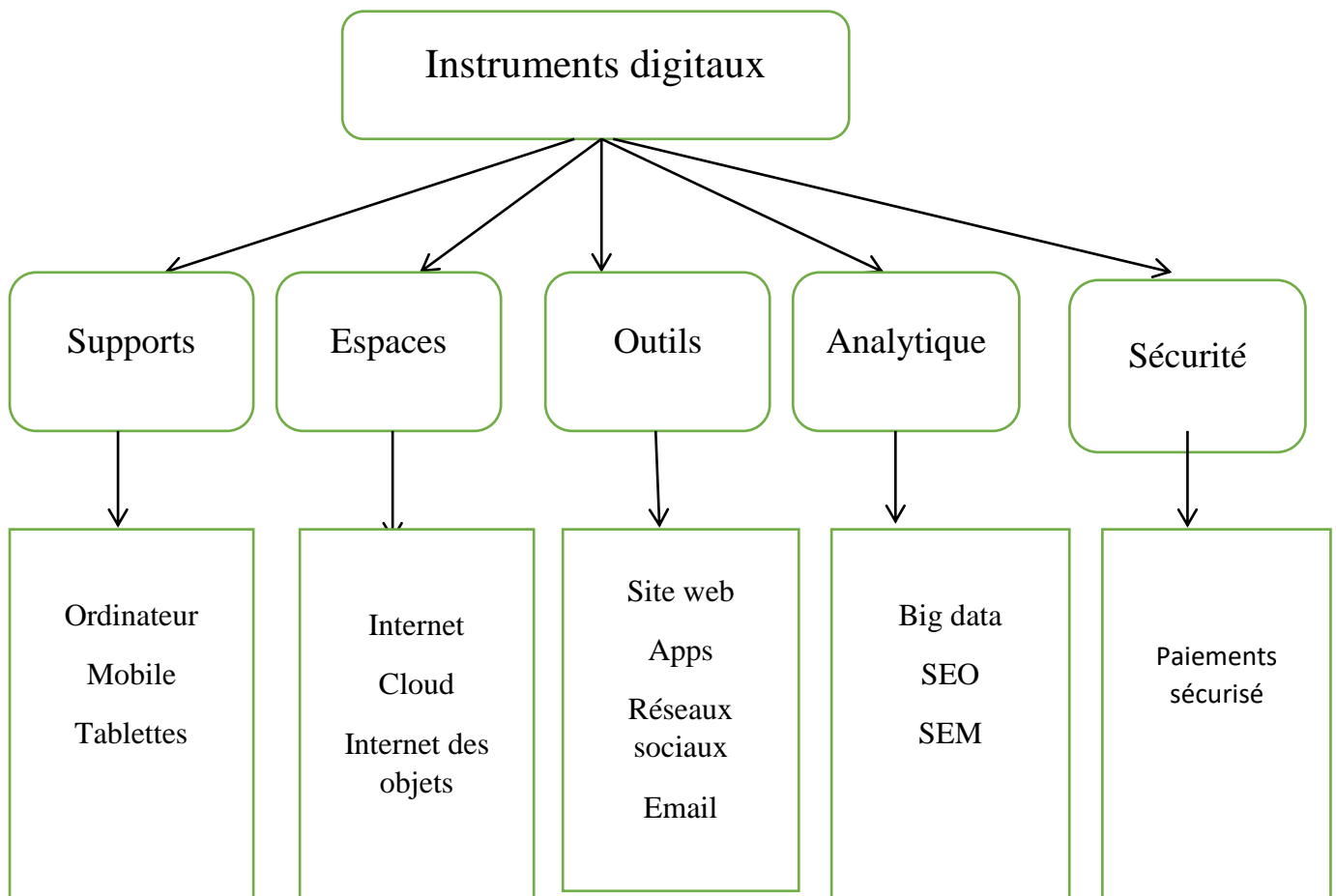
Les applications mobiles d'aujourd'hui pilotent les pratiques professionnelles et deviennent de précieuses sources de données, ce programme autonome qui est conçu pour s'exécuter sur un terminal mobile, Smartphone ou tablette afin d'accomplir plusieurs tâches. Le progrès de ces applis mobiles voit l'émergence dans tous les secteurs de l'entreprise, grâce aux spécificités de ces applications qui s'avèrent d'être plus rapide et plus facile à exploiter.

f. Les suites collaboratives Google et Microsoft

Qu'entend-on par une transformation digitale d'une entreprise, impossible de faire l'impasse de ces outils clé en main qui sont indispensables pour gérer tous les aspects digitaux de l'entreprise et la faire évoluer. Prenant exemple des suites collaboratives de Google qui réunissent un grand nombre de fonctionnalités, qui offrent la possibilité de fluidifier le travail entre collaborateurs comme Gmail, Docs, Drive...etc. Aussi les outils de Microsoft comme Word, Excel, One Drive, Air table, etc.

Ce schéma présente les différents instruments digitaux :

Figure 2 : les différents instruments digitaux



Source : élaborer par nous-même

1.3 La matrice du HUB Institute

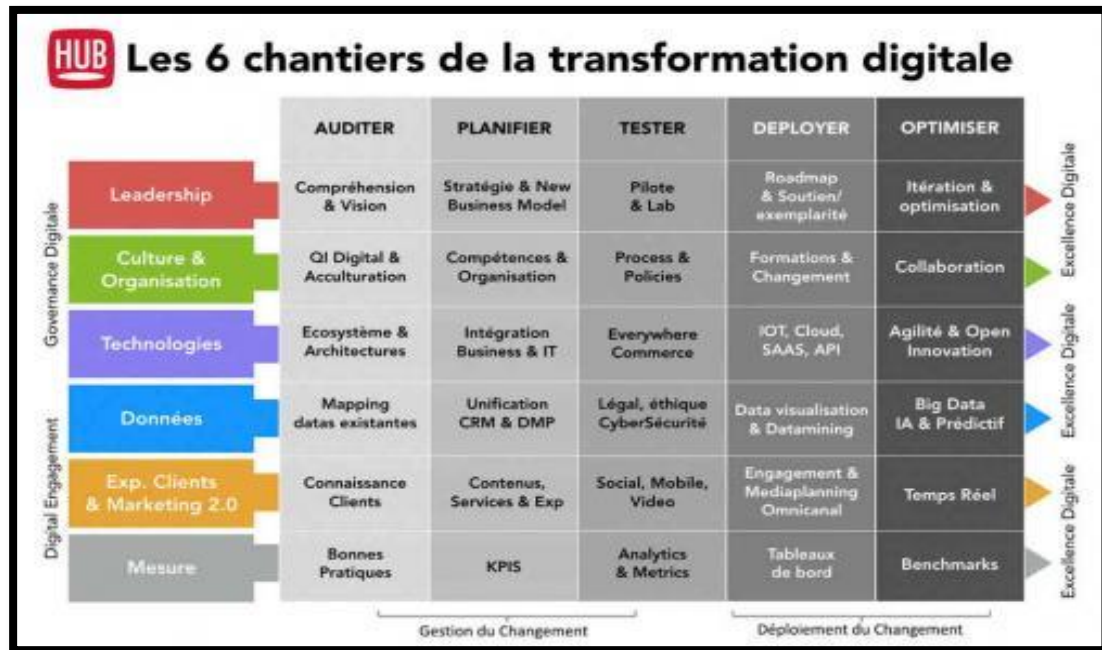
Le HUB Institute est une société qui aide les entreprises à se préparer et les accompagnées dans la démarche à suivre pour réussir leur transformation digitale. A partir de ce dernier, le HUB Institute fait référence à six chantiers de la transformation digitale telle que le leadership, culture et organisation, les données, la technologie et le marketing.

- a. **le leadership** : qui nécessite d'avoir une vision, volontaire et exemplaire et planifier une des stratégies.
- b. **la culture et l'organisation** : qui vont devoir être repensées avec l'aide des RH en termes d'expertise, de formation et d'accompagnement au changement
- c. **la technologie** : l'intégration des technologies nécessite une nouvelle approche pour permettre à l'entreprise de rester plus agile, le plus performant et le plus innovant possible.
- d. **la maîtrise des données** : qui deviennent le cœur des entreprises, mais nécessitent une plomberie complexe et subtile
- e. **Le marketing et l'expérience client** : qui doivent répondre aux nouvelles attentes du client connecté et gagner en efficacité pour mener à bien ses relations extérieurs.
- f. **la mesure de la performance** : on parle de tous les enjeux à travers toute l'organisation.

Cette matrice a été le témoin de nombreuses stratégies de chaque organisation, société, industrie, dans la perspective d'aider à identifier et prioriser ces chantiers clés en se basant sur plusieurs principes qui permet de structurer cette démarche de transformation digitale qui sont cinq : auditer, planifier, tester, déployer et optimiser (Ducrey & Vivier, 2017)

Les experts de HUB Institute on englober ces six chantiers ainsi les étapes dans le schéma ci-dessous :

Figure 3 les six chantiers de la transformation digitale



*

Source : le guide de la transformation digitale

Ce tableau nous amène à comprendre que finalement, la transformation digitale dépasse de loin l'aspect technologique, nouveaux logiciels. C'est à six chantiers complexes que doivent s'orienter ces organisations pour mener à bien cette transformation. Tous les départements sont concernés et devront s'organiser en passant par ces cinq principes pour permettre à l'entreprise de se réinventer.

Section 03 : La transformation digitale des entreprises durant la Crise Covid-19

Le monde d'aujourd'hui passe d'une transformation choisie vers une transformation subie, ce que la crise sanitaire actuelle a confirmé.

1.1 L'impact de la digitalisation dans l'ère du COVID-19

La technologie paraît comme la seule solution à l'ère de la crise COVID-19 en attendant le vaccin. En effet, cette pandémie a révélé que la digitalisation est un élément incontournable pour gérer la crise (Mantouzi & Youssef, 2021). Comme partout dans le monde, le processus de transformation digitale s'est accéléré à une vitesse phénoménale et à tous les niveaux. Face à un risque de contamination élevé, les différents acteurs publics et privés ont accéléré leur

digitalisation afin de continuer leurs activités et répondre aux besoins et aux exigences. Dans ce contexte, les entreprises ont prévu des plans de continuité de service qui se base principalement sur le digital et l'utilisation des canaux numériques.

Une opportunité est donc née de cette pandémie, ce qui a permis de tirer des leçons de cette crise, nous pouvons dire que le digital n'est pas qu'une affaire de technicien ou de sociétés informatiques, mais plutôt une affaire de la société dans sa globalité. En effet, le mot digital est devenu un vrai levier et accélérateur du développement dans le monde de travail durant cette pandémie car les entreprises sont en train de passer d'une logique de moyens à une logique de résultats.

Les entreprises qui ont investi dans la digitalisation avant la pandémie sont maintenant en meilleure position pour continuer à fonctionner sans contraintes que celles qui ont adopté une approche limitée. De nombreuses entreprises ont opté pour des politiques de travail à distance pour permettre aux employés de rester efficaces dans leur rôle, ce qui était l'un des enjeux principaux des entreprises. Cette crise a montré que de nombreux emplois jugé comme impossible qu'ils soient réalisés en dehors du bureau, finalement le peuvent, mais à condition que les infrastructures appropriées soient mises en place.

Nous pouvons constater alors que cette crise du COVID-19 a donné un coup d'accélérateur pour faire un changement organisationnel dans tous les domaines à travers la digitalisation.

De ce fait, on déduit que la transformation digitale est devenue une nécessité durant cette crise sanitaire étant donné le respect de la période du confinement. Une multitude d'entreprises ont adopté des modèles économiques reposant sur le numérique pour poursuivre leurs activités et sauver une partie de leurs recettes comme le télétravail qui est une pratique encore récente dans le monde du travail et n'est pas très utilisé auparavant, alors que c'est un modèle qu'il fallait préparer précédemment pour garantir l'efficacité et l'engagement des collaborateurs de nombreux salariés (organisation international du travail, 2020). Au même temps, des applications mobiles ont été mises au point et qui sont plusieurs.

1.2 Les applications utilisées durant cette crise

a. Télétravail avec l'appli Skype

Skype est pratiquement devenue une obligation si on veut travailler en mode télétravail. Cette application, gratuite et simple et qui facilite la coordination des équipes de travail et permet d'organiser facilement des visio-conférences. On trouve cette application sur le web ou mobile et on utilise la webcam des Smartphones ou de PC, cela permet de suivre une réunion dans des conditions très proches de la réalité.

b. Le télétravail via le Cloud

One Drive est une application mobile très pratique. Elle fait partie sans conteste, du kit de survie de tout bon télétravailleur. One Drive permet de mettre en partage dans le Cloud, ainsi tous les autres documents. Come par exemple partager auprès de vos partenaires une note de travail afin de recevoir un avis rapide ou pour faire un commentaire. Cette application est rapide et efficace.

c. WhatsApp

WhatsApp est un véritable couteau suisse pour le travail à distance. Cette application de messagerie sur Smartphone et on la trouve récemment sur les ordinateurs est d'ailleurs très utilisée pour le télétravail, durant la pandémie du Covid19, le téléchargement de cette appli a fortement progressé. En vue des bénéfices qu'elle apporte aux entreprises. Elle permet de réaliser des appels vidéo et audio ou encore de partager des documents avec les travailleurs.

d. Slack

Slack est un outil et une application qui offre aux employés la possibilité d'être en contact facilement, de créer des objectifs de travail ou d'éditer des factures et des documents. On trouve cette appli sur mobile et PC. Slack fait partie des solutions qui sont très complète et parfaitement adaptée au télétravail : messagerie instantanée, discussion privée, espace de travail commun, visio-conférences, appels audios, etc. tous les outils de communication indispensable télétravail sont disponibles.

e. Les applications des réseaux sociaux

Les réseaux sociaux, Facebook, Twitter, Instagram et leurs applications mobiles respectives sont des solutions technologiques de choix pour le télétravail. Ces outils permettent d'entrer en contact rapidement avec les autres entreprises, les collaborateurs, les clients ou les fournisseurs. Sans eux, le télétravail en serait encore à l'âge de pierre.

Aujourd'hui, grâce au télétravail et aux applications mobiles qui sont mis en œuvre, les entreprises ont la chance de pouvoir continuer leurs activités à distance, il est donc important de dire que le télétravail est une solution technologique qui permet de rester compétitif durant cette crise ainsi dans d'autres cas particuliers.

Chapitre III : Etude de cas : entreprise DANONE

Après avoir déterminé les différents éléments théoriques sur le processus de transformation digitale des entreprises et ses différentes implications et répercussions, nous allons appliquer toutes ces implications sur une étude de cas. À cet effet, nous allons explorer le processus de transformation digitale de Danone Algérie. La première section de ce chapitre sera consacrée à présentation de l'entreprise d'accueil et du service IT, qui à pris en charge la réponse à nos questions.

Section 1 Présentation de Danone Djurdjura

1.1 Historique et définition

L'entreprise Danone est une grande multinationale, un leader mondial sur le marché des produits laitiers frais (PLF), installée depuis 2001 en Algérie, elle s'est liée en partenariat avec le groupe BATOUCHE, avant de prendre la totalité des actions en 2004.

L'origine du groupe Danone remonte à 1966, pour affirmer son statut de groupe international de l'agroalimentaire et des boissons. En 1997, Le groupe a engagé un important programme de recentrage sur trois métiers prioritaires à vocation mondiale (produit laitiers frais, boisson et biscuits, snacks céréaliers) qui représentent 77% du chiffre d'affaire, le groupe DANONE est le premier producteur mondial de produit frais, et d'eau conditionnée.

En octobre 2001, le Groupe DANONE a conclu un accord de partenariat avec La laiterie DJUDJURA, leader du marché Algérien des produits laitiers frais (PLF) prenant une participation de 51% dans la société «DANONE DJURDJURA ALGERIE SPA » (DDA). Avec un capital est estimé à 2.700.000.000 DA. La marque DANONE a été lancée en 2002, et en juin 2006 Danone devient actionnaire majoritaire (95%) de DDA. En 2008 Danone devient actionnaire majoritaire (98%) de DDA.

DANONE ne cesse pas de se répandre sur le territoire algérien, elle a également acquis de nouvelle usine de Trèfle situé à BLIDA le 04 Juin 2015.

1.2 Situation géographique

Voici la carte géographique de la wilaya de Bejaia, la flèche rouge indique l'endroit exact situe l'entreprise DDA

Figure 5 : Situation géographique de DANONA DJURDJURA



DANONE DJURDJURA ALGERIE est implanté dans la zone industrielle de «TAHARACHT », véritable carrefour économique de BEJAIA, en effet cette situation géographique offre à l'entreprise une panoplie d'avantage dont le fait qu'elle est :

- A 02 Km d'une grande agglomération (AKBOU).
- A quelques dizaines de mètres de la voie ferrée ce qui facilite son exportation vers d'autres wilaya
- A 60 Km de BEJAIA, chef-lieu de la région et pôle économique important en Algérie dotée d'un port à fort trafic et un aéroport international reliant divers destinations.
- A 170 Km à l'est de la capitale ALGER. Présence de plusieurs acteurs économiques importants tels que : SOUMMAM, IFRI, etc.

1.3 la structure du service « I.T, I.S »

Le groupe DANONE a mis en place un service dédié à l'acquisition et à l'implantation des nouvelles technologies, baptisé le « *I.T, I.S* » ou **information Technology, information system**. Ce dernier faisait partie de la direction des finances sous la direction de l'entreprise

mère. Mais aujourd'hui l'entité « *I.T, I.S* » est basé en France. Celle-ci est réparti en deux départements, le premier est « information Technology » et le deuxième est le département « information system ».

Cette entité est permanente au sein de « DDA Spa », avec une équipe régionale, œuvrant sur trois pays qui sont l'Algérie, le Maroc et le Cote d'Ivoire, composée de huit (8) employés avec cinq (5) autres appartenant à une entreprise sous-traitante spécialisée dans le domaine des TIC. Avec un effectif total de 32 collaborateurs au niveau de toute l'entité « *I.T, I.S* ».

Pour assurer la satisfaction des besoins du groupe DANONE en matière de TIC, un budget est mis à disposition de l'entité « *I.T, I.S* ». Ce dernier est établi à partir des besoins des deux départements en ce qui concerne les TIC en prenant en compte les ressources disponibles et les priorités en termes de besoins. Ce budget couvre l'acquisition des nouvelles technologies, la mise à jour de celles déjà existantes et les charges de la formation en matière d'usage de ces technologies.

L'élaboration du budget de « *I.T, I.S* » se fait à partir des budgets établis par le groupe DANONE, celui exprimé par « DDA Spa » et enfin celui de l'entité elle-même. Et il est négocié avec la direction générale du groupe pour en arriver à un budget qui peut satisfaire toutes les parties prenantes.

a. Les missions de l'entité « *I.T, I.S* »

✓ Les missions du département « *I.T* »

Ce département a comme missions principales :

- ❖ Les infrastructures technologiques : telles que les réseaux et les serveurs.
- ❖ Le service delevering : qui se charge des postes de travail et des interactions entre les employés et le service « *I.T* » concernant les dysfonctionnements du matériel et des systèmes.
- ❖ La sécurité informatique : qui prend en charge la sécurité des systèmes de l'entreprise.

✓ Les missions du département « *I.S* »

Ce département dispose de plusieurs domaines qui ont chacun une mission différente :

- ❖ Supporting entreprises : qui s'occupe de tous les métiers servant de support à la firme comme la fonction achat, maintenance, ressources humaines...
- ❖ Le domaine opérationnel : qui prend en charge les systèmes d'information des services industriels tels que le service production, qualité...

Section 2 : La présentation de la méthodologie et la discussion des résultats

Notre cas pratique est fondé sur un guide d'entretien, avec le responsable « IT » au sein de DANONE, ce qui nous a permis de répondre à un certain nombre de questions relatives à son processus de transformation digitale.

1.1 Choix du sujet :

Afin d'effectuer notre travail de recherche, nous avons opté pour une étude qualitative. Ce choix à l'objectif de comprendre l'impact de la transformation digital sur l'entreprise DANONE, ainsi les conséquences dues à cette nouvelle démarche de cette firme. Pour mieux cerner notre recherche, Un entretien a été préparé. Cet entretien a été distribué à partir d'un Email professionnel.

L'étude qualitative a pour but d'analyser des données descriptives telles que les discours dits et écrits et les comportements observables des personnes. Le choix de cette méthode est justifié par le fait des circonstances actuelles qu'on vit en ce moment (confinement).

Suite à cet effet, nous avons opté pour cette méthode en vue de cerner au mieux notre question de recherche à travers la réalisation d'un entretien auprès du responsable « *I.T, I.S* » de l'entreprise Danone qui coordonne et gère les systèmes d'information de l'entreprise, pour nous aider à connaître les actions les plus importantes menées par Danone dans le processus de transformation digital.

1.2 Les outils d'investigation :

Pour notre étude, nous avons opté pour un entretien envoyé via un e-mail auprès du responsable IT de l'entreprise Danone qui coordonne et gère les systèmes d'information de l'entreprise, pour nous aider à connaître les actions les plus importantes menées par Danone dans le processus de transformation digital.

1.3 Le guide d'entretien:

Le but de cet entretien est d'identifier l'impact de la transformation digitale sur l'entreprise « DDA spa ». Ce guide d'entretien est de nature non directif (**Voir annexe N°02**).

Il comporte quatre axes principaux :

- 1_ Les motivations qui ont conduit vers la transformation digitale.
- 2_ Les obstacles rencontrés vers cette transition.
- 3_ Le rôle de la transformation digitale et son impact sur l'activité de Danone.

4_ Les enjeux les plus importants auxquels l'entreprise a été confrontée dans la crise du Covid-19, et quelles sont les solutions trouvés.

✓ Le déroulement des entretiens :

L'entretien a eu lieu avec le responsable « IT » de Danone comme c'est la première fonction concernée par le choix et l'adoption des technologies digitale. Cet entretien s'est déroulé d'une manière virtuelle, du fait que l'accès à l'entreprise était presque impossible à cause des mesures préventives liées à la crise sanitaire Covid-19. Avant d'aborder le vif du sujet, les objectifs de notre entretien ont été présentés au responsable pour mieux éclaircir notre thème, tout en mettant en valeur différents facteurs potentiels qui peuvent influencer leur décision d'adopter le processus de transformation digitale.

2. Discussion des résultats :

Dans cette section, il sera question de présenter et d'interpréter les résultats de l'enquête par entretien.

La vision portée aux technologies digitales diffère d'une entreprise à une autre. Comme le souligne la revue de littérature, il existe différentes catégories d'entreprises. Il y a celles qui sont qualifiées de novatrices du fait qu'elles considèrent ces outils technologiques comme un enjeu stratégique ; il y en a d'autres qui croient qu'elles jouent un rôle positif sans plus, ce sont les entreprises attentistes. Enfin, on trouve les entreprises traditionnelles qui considèrent que les technologies digitales n'apportent aucune modification à leur mode de fonctionnement (Vial, 2019).

En ce qui concerne « DDA Spa », celle-ci peut être qualifiée de novatrice, vu qu'elle intègre ces technologies dans ses orientations stratégiques. C'est pour cela que la firme consacre tout un budget à l'acquisition et à l'usage de ces outils digitaux. Cette affirmation est confirmée par le responsable IT qui nous a révélé à travers ses réponses que l'adoption de la transformation digitale est un choix « *car elle se trouve dans l'obligation d'innover pour s'assurer d'être plus productive et plus compétitive afin de pouvoir suivre ou même dépasser la concurrence. Mais le plus important pour DANONE est de créer un environnement favorable et agréable pour ses collaborateurs et parties prenantes* ». Mais c'est aussi une nécessité dans le monde d'aujourd'hui, où l'intégration des technologies digitales est la base de cette transition comme l'affirme le responsable IT dans ses réponses « *DANONE est affiliée à un groupe multinational, ce qui la met sous pression de se mettre au même niveau*

que l'entreprise mère ; comme elle doit suivre l'évolution des technologies elles-mêmes pour être plus agile en termes de structure et de système de fonctionnement ». Cette utilité se manifeste à travers une meilleure communication de l'information et une exécution rapide des tâches et fonctions dans plusieurs directions. De plus, elle facilite l'organisation du travail et assure la transparence et la confiance entre les collaborateurs et avec leurs responsables hiérarchiques.

A ce titre le responsable IT dit : *« on dispose de plusieurs plateformes et logiciels et applications qui nous permet d'exécuter plusieurs tâches et d'avoir accès à l'actualité de notre entreprise tel que Facebook, site web, SAP share...etc. »*. Les outils et instruments digitaux jouent un rôle très important car elle affecte positivement le fonctionnement de l'entreprise en termes de coordination et d'accomplissement des tâches au quotidien, concernant son ERP, celui-ci est basé en France, il relie toutes les filières à l'entreprise de DANONE. Ce qui induit un sentiment d'appartenance à l'entreprise comme le confirme les réponses du responsable interviewé, et bien évidemment avoir une visibilité et un objectif commun et une organisation plus agile et une nouvelle culture de l'entreprise.

C'est pour ces raisons-là, que DANONE prend entièrement en charge la formation de ses collaborateurs en matière d'usage des technologies, en mettant en place des journées de déploiement où les employés sont initiés à l'usage des technologies récemment acquise. La firme a également mis en place une plateforme de E-Learning intitulée « campus ». Pour des formations plus qualifiantes, DANONE fait appel à des écoles de formation nationales et internationales.

L'une des principaux raisons de la transformation digitale l'entreprise DANONE spa revient au fait que le monde d'aujourd'hui est caractérisé par l'agilité et l'intensité concurrentielle comme l'affirme le responsable (I.T) *« Dans un monde qui change aussi vite et à l'ère des nouvelles technologies et le Big data, l'entreprise doit s'accompagner à cet environnement et mettre les moyens humains et technologique pour exister »*.

De plus, la satisfaction des clients qui sont devenus très exigeants et qui font références a des enjeux extérieurs de l'entreprise l'incite aussi à se transformer digitalement. Également, pour le besoin intérieur de l'entreprise qui sont des facteurs interne comme le dit *« ce qui a motivé cette nouvelles approches : des facteurs internes comme les flux de l'information, les besoins intérieure et des facteurs externes concurrents, clients, l'évolution technologique »*.

Cependant, ce changement a induit des obstacles et des freins lors de son adoption comme la résistance au changement au niveau humain suite aux propos du responsable *«Oui, chaque changement induit des difficultés et de résistance que ce soit au niveau humain ou institution administrative»*, et là on parle des collaborateurs surtout les plus expérimentés des institutions administratives. Ce changement a conduit vers de nouveaux métiers et procédures de travail et l'élimination des anciennes méthodes qui est dû à l'adoption de ce nouveau processus de transformation digitale.

Aux dires du responsable : *«Les formations pour le personnel et le recrutement des nouveaux talents permettent de répondre à notre projet et à nos ambitions»*. Pour gérer ces différentes lacunes, DANONE a opté pour des solutions bien intelligentes pour atteindre son objectif en s'appuyant sur des formations pour ses collaborateurs, « DDA Spa » fait appel aussi au recrutement de nouveaux talents pour mieux conduire ce changement sur le long terme et gérer la T.D sous forme de projet à moyen- long terme et bien communiquer son importance à tous les niveaux .

Selon les propos du responsable: *«La T.D chez DDA a été anticipée depuis 2015 et gagne en maturité chaque année donc le contexte Covid-19 n'a pas vraiment influencé l'environnement de collaboration interne d'ont-ils nous étions déjà prêt pour répondre à cette situation»* durant ces deux dernières années, la crise sanitaire Covid-19 a touché le monde en général et les entreprises en particulier, mais grâce aux outils digitaux, la solution existe pour faire face à ces circonstances et qui permet à l'entreprise de maintenir la continuité de leurs activités internes ou externes .

Concernant les outils utilisés durant cette crise comme l'affirme le responsable : *« Télétravail, WebEx, Workplace, Visio-conférence, e-mail...etc »*. Donc, cette pandémie nous affirme que la transformation digitale n'est plus une option mais bien une nécessité car elle offre l'opportunité à l'entreprise DANONE d'exercer son travail sans soucis en appuyant sur ces différents instruments digitaux qui facilite le travail de groupe et le partage de l'information comme Web Ex, le Workplace qui est un réseau social interne qui rassemble plus de 100 mille personnes. Cette application permet d'échanger les best practice et la création des groupes de travail fermés.

La transition vers la démarche digitale apporte du bien pour l'entreprise DANONE mais aussi fait pression sur ces dirigeants comme l'affirme l'entretien « *un passage progressif depuis plus de 06ans déjà* ». Dû aux compétences internes, comme des collaborateurs non qualifiés, pour s'adapter à ce nouveau mode de travail.

Le digital est une nécessité dans le monde d'aujourd'hui, car il permet aux collaborateurs et aux employés de déployer un sentiment d'appartenance à l'entreprise et de confiance avec leurs directeurs.

Selon le responsable du (IT) : «*Gain du temps, simplification des opérations, réduction des frais, meilleures communications, être plus compétitif sur le marché et plus présent et comprendre le marché* » Les avantages de la transformation digitale priment largement sur ses inconvénients. On peut en déduire que son application est nécessaire pour l'entreprise DANONE, et plus généralement sur son fonctionnement ce qui va lui permettre d'être plus présente et compétitif sur le marché et proche du consommateur ce qui conduit vers une meilleure communication externe et une coordination avec les autres services. Tous ces facteurs permettent à l'entreprise DANONE une simplification des opérations et être plus agile.

Sans négliger les facteurs qui désavantage ce processus suite aux réponses du responsable «*Risque de déperdition de l'information, incompréhensions des outils, mauvaise conduite du changement par les parties prenantes*». Il est important de définir des canaux à privilégier pour les informations essentielles car le fait de multiplier les canaux de communication a également pour effet de multiplier les risques de déperdition de l'information. Aussi, l'inadaptation dû à la résistance des employés à cette nouvelle politique.

Pour Atteindre la digitalisation à 100 %, ce qu'on appelle une vraie transformation digitale comme l'entreprise mère de DANONE, et d'avoir un meilleur statut, un statut solide et leader sur le territoire national et concurrencé les entreprises internationales. L'entreprise « DDA spa » est confrontée à de multiples freins internes comme le financement (budget annuel) ce qui ralentit cette évolution qui s'avère très couteuse.

Synthèse

D'après les résultats précédents, on constate que les technologies et outils digitaux apportés aux différents services de l'entreprise n'ont pas eu un grand et réel impact sur leurs différentes pratiques organisationnelles et managériales, en l'occurrence leur culture, qui ne

s'est pas vue modifiée. Cette observation se manifeste à travers la non explication du vrai processus de transformation digitale. Car ce processus n'est pas considéré comme une stratégie qui doit seulement être alignée avec l'introduction des technologies digitale. Ces résultats nous mènent à dire qu'à ce stade, les technologies digitales sont considérées, par l'entreprise DANONE, comme une finalité et non pas comme un support à son fonctionnement et organisation en général. D'après les résultats de cet entretien, l'entreprise DANONE n'a pas alloué un budget considérable et précis au processus de transformation digitale mais elle fonctionne au besoin, comme elle n'a pas établi un plan directif pour la mise en place du processus de transformation digitale. Ce qui nous mène à dire que ce processus est considéré comme une action opérationnelle plutôt qu'un enjeu stratégique, dans ce cas on parle beaucoup plus d'un processus de numérisation et digitalisation de l'entreprise que du processus de transformation digitale.

Conclusion générale

Conclusion générale

Le concept de transformation digitale constitue une opportunité pour toutes les entreprises, un processus planifié à long terme caractérisée par des changements radicaux qui se font au sein de l'organisation, une culture qui change l'état d'esprit et les habitudes des acteurs. Des technologies introduites, des pratiques organisationnelles améliorées et une communication meilleure.

En premier temps, nous avons effectué une revue de littérature académique dans le domaine de la transformation digitale ou nous avons mis le point sur tout ce qui entoure ce processus. Ensuite, nous avons déterminé l'impact de la transformation digitale dans l'entreprise et les facteurs clé de succès ainsi son importance dans le monde actuelle, ensuite, les enjeux humains et culturels associés aux évolutions organisationnelles et technologiques, suite à l'intégration des technologies digitales dans le fonctionnement de l'entreprise. Cette adaptation aux changements reste nécessaire pour la survie de l'entreprise

Chaque direction et service (marketing, RH, finance, commerce) de l'entreprise a vu un grand changement dans plusieurs domaines ce qui a fait naitre de nouveaux systèmes et métiers de travail mieux performants au détriment des anciennes méthodes qui sont sur la voie de disparition.

Dans ce monde, qui est de plus en plus digitalisé, les entreprises se trouvent face à une situation délicate tel la crise sanitaire où elles sont dans l'obligation d'opté pour cette nouvelle ère ce qu'on appelle l'ère du digitale.

En se référant à notre travail de recherche au sien de l'entreprise « DANONE » dans laquelle nous avons mené notre investigation. Celle-ci montre bien que, l'entreprise acquière toutes les conditions nécessaires au processus de la transformation digitale, qui est en corrélation avec la stratégie de l'entité.

Ce présent travail a comme optique, d'analyser l'impact de la transformation digitale sur le fonctionnement à travers une recherche basé sur une étude qualitative au sein de l'entreprise « DANONE ».

Aux termes de ce travail de recherche, nous n'avons constaté que l'entreprise «DANONE », s'est vu modifier ses pratiques et ces méthodes de travail. Les résultats nous

ont démontré qu'ils ont subi un changement par l'intégration des technologies et d'outils digitaux ce a apportés un bienêtre dans son entreprise.

Références bibliographiques

Références bibliographique

Albessart, C., & Calay, V. (2017). La digitalisation de l'économie wallonne. *Iweeps*, 10.

Besson, P., & Frantz, R. (2011). Perspectives sur le phénomène de la transformation organisationnelle. *Systèmes d'Information et Management*, 16(1).

Birkinshaw, J. (2018). How is technological change affecting the nature of the corporation? *Journal of the British Academy*, 185-214

Cuiban, C. (2020, juin 15). *TRANSFORMATION DIGITALE : 10 FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS*. Consulté le juin 15, 2021, sur Blog Hexagone Strategie: <https://blog.hexagone-strategie.com/podcast/transformation-digitale-facteurs-du-succes>

Ducrey, V., & Vivier, E. (2017). *Le guide a la transformation digitale*. Eyrolles.

Fnac, P. (2016). La transformation digitale des entreprises. *Themeco*, 7.

Hinings, B. (2018). Digital innovation and transformation: An institutional perspective, 52-61.

Mantouzi, S., & Youssef, S. (2021). Transformation digitale de la fonction du controle de gestion. *Alternatives Managériales Economiques*, 3(1), 107-124.

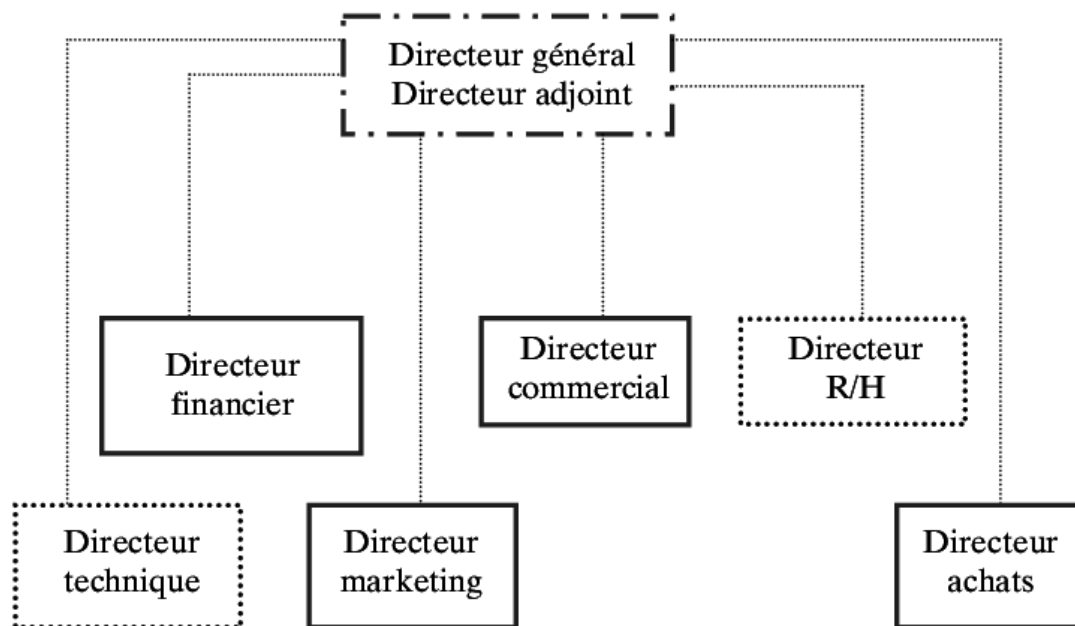
Riemer.k. (2013). *University of Sydney Busines School*. Consulté le 06 21, 2021, sur the-big-opportunity: the-big-opportunity blogspotcom

Veken, S. (2019, juin 17). *Almatropie*. Consulté le 05 16, 2021, sur [almatropie.org: https://www.almatropie.org/causes-disruption/](https://www.almatropie.org/causes-disruption/)

Vial, G. (2019). Understanding digital transformation. *The journal of Strategic Information Systems*, 118-144.

vincent ducrey, e. v. (2017). *le guide de la transformation digitale*. 2ème éditions.

Annexe 01 :L'organigramme de l'entreprise DANONE



Annexe : 02

Le guide de l'entretien

I. Partie identificatoire ::.

1. Année de création :
2. Quelle est la forme juridique de votre entreprise ?
3. Quelle est la taille de votre entreprise ?
4. L'entreprise a été créée dans le cas de :
5. Pensez-vous que l'utilisation du digitale en entreprise soit utile ?

Précisez

6. Disposez-vous d'une plateforme vous permettant d'avoir accès à l'actualité de votre entreprise ?

Si oui, lesquels

7. Diriez-vous que votre entreprise mène une stratégie de transformation digitale ?

8. Est-ce que la stratégie digitale est une partie intégrante de la stratégie d'entreprise ? et comment ?
9. Qu'es qui a motivé cette transition digitale ?
Quels sont les différents outils (logiciels, progiciel, applications...) pour chaque direction ?
10. comment les outils utilisés vous aident tel dans l'exécution de vos tâches ?
11. pensez-vous que les outils digitaux ont un impact sur votre bien-être au travail ?
12. avez-vous trouvé des difficultés dans la mise en place de la digital ?
13. quelles sont les solutions préconisez ?
14. le digital contribue-t-il au bon fonctionnement des différents services
15. est-ce que la transformation digitale soit un enjeu fondamental pour rester compétitif ?
16. quelle est l'incidence de la digitalisation durant la crise sanitaire (covid19) ?
17. Quel sont les modes de travail utilisé durant cette crise ?
18. quel sont les outils utilisé durant cette crise sanitaire ?
19. Qu'entendez-vous par le terme digital/transformation digitale ?
20. Comment avez-vous au procéder vers la T.D de votre entreprise ?
21. A quel degré votre entreprise atteint-il le niveau de digitalisation ?
22. Etes-vous satisfait du passage au digital de votre entreprise ?
Si non pourquoi ?.
23. Selon vous, es que les employés sont-ils adaptés à cette transition ?
Si non pourquoi ?
24. Quel sont les avantages de l'intégration du digitale ?
25. Quel sont les inconvénients de l'intégration du digitale ?
26. si votre digitalisation n'est pas totale. Qu'es qui vous empêche pour atteindre le niveau maximal ?
27. l'Etat Algérienne encourage-t-il les entreprises à passer à la digitalisation ?
Si oui, en quoi l'Etat vous va-t-il aider ?
28. que voulez-vous accomplir à l'avenir ?

Table des matières

Liste des figures et tableaux

Introduction générale.....	5
Chapitre I : Le processus de transformation digitale	8
Section 1 : l'ère de la transformation digitale	8
1.1 Contexte de transformation digitale	8
1.2 La différence entre digitalisation et transformation digitale.....	9
1.3 Définition de la transformation digitale.....	10
1.4 Les facteurs qui ont poussé vers cette transition.....	10
Section 2 : Le processus de transformation digitale.....	11
1. Le processus de transformation digitale.....	11
1.1 Les étapes de transformation digitale.....	12
1.2 Les caractéristique d'une entreprise digitale.....	14
Section 3 : Les défis et enjeux de la transformation digitale.....	16
Chapitre II : la transformation digitale des entreprises	
Section 1 : L'impact de la transformation digitale sur le fonctionnement de l'entreprise... 	19
1.1 L'impact de la transformation digitale sur l'entreprise.....	19
1.2 Les facteurs clé du succès de la transformation digitale.....	20
1.3 Avantages et inconvénients.....	21
Section 2 : La transformation digitale dans les différentes directions.....	23
1.1 Les directions des entreprises.....	23
1.2 Les outils utilisés dans les entreprises digitales.....	26
1.3 La matrice du HUB Institute.....	29
Section 3 : La transformation digitale des entreprises durant la Crise Covid-19	30
1.1 L'impact du digitale dans l'ère du COVID-19.....	30
1.2 Les applications utilisées durant cette crise.....	31
Chapitre III : Etude de cas : l'entreprise DANONE.....	34

Section 1 : le choix du cas de l'étude et la présentation de l'entreprise.....	34
1.1 Historique et définitions.....	34
1.2 Situation géographique de l'entreprise DANONE.....	35
1.3 La structure du service « I.T, I.S».....	35
Section 2 : présentation de la méthodologie du travail et discussions des résultats.....	35
1.1 Choix du sujet.....	37
1.2 Les outils des investigations.....	37
1.3 Le guide d'entretien.....	37
2 Discussions des résultats.....	38
Conclusion Générale.....	44

Références Bibliographiques

Annexes

Résumé : L'avènement d'Internet et les technologies numériques ont modifié radicalement notre quotidien. La transformation numérique des entreprises est un processus de plus en plus courant qui affecte tous les services de l'entreprise. Le but de ce mémoire est d'analyser l'impact de cette transformation sur le fonctionnement de l'entreprise. Pour effectuer ce travail, nous avons choisi l'entreprise DANONE comme champs d'investigation. Nous avons opté pour une analyse descriptive pour saisir l'impact de la transformation numérique sur les différentes directions comme le service marketing, technique, ressources humaines, finance et comptabilité...etc. Les résultats de l'enquête ont démontré que les directions de l'entreprise ont subi un bouleversement suite à la transformation numérique de la firme. Cette transformation a influencé les fonctionnements et les performances de ces services en interne en modifiant ses pratiques organisationnelles et stratégiques telles que les stratégies de travail. Mais aussi avec l'environnement extérieur de l'entreprise.

Mots clés : transformation numérique, technologie numérique, pratiques organisationnelles.

Abstract: The advent of the Internet and digital technologies have radically changed our daily lives. The digital transformation of businesses is an increasingly common process that affects all departments of the company. The purpose of this dissertation is to analyze the impact of this transformation on the functioning of the company. To carry out this work, we chose the company DANONE as fields of investigation. We opted for a descriptive analysis to understand the impact of the digital transformation on the various departments such as marketing, technical, human resources, finance and accounting, etc. The results of the survey showed that the management of the company has undergone an upheaval following the digital transformation of the firm. This transformation has influenced the operations and performance of these departments internally by modifying its organizational and strategic practices such as work strategies. But also with the external environment of the company.

Keywords: digital transformation, digital technology, organizational practices.

ملخص: لقد أدى ظهور الإنترنت والتقنيات الرقمية إلى تغيير جذري في حياتنا اليومية. يعد التحول الرقمي للأعمال عملية شائعة بشكل متزايد تؤثر على جميع أقسام الشركة. الغرض من هذه الرسالة هو تحليل تأثير هذا التحول على أداء الشركة. للقيام بهذا العمل، اخترنا شركة دانون كمجالات تحقيق. اخترنا تحليلًا وصفيًا لفهم تأثير التحول الرقمي على الأقسام المختلفة مثل التسويق، والتقنية، والموارد البشرية، والتمويل والمحاسبة، إلخ. وأظهرت نتائج الاستطلاع أن إدارة الشركة تتعرض لاضطراب في أعقاب التحول الرقمي للشركة. وقد أثر هذا التحول على عمليات وأداء هذه الأقسام داخليًا من خلال تعديل ممارساتها التنظيمية والاستراتيجية مثل استراتيجيات العمل. كذلك مع البيئة الخارجية للشركة.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي ، التكنولوجيا الرقمية ، الممارسات التنظيمية.