

Université Abderrahmane Mira-Bejaia
Faculté Des Sciences Economiques, Commerciales Et Des Sciences De Gestion
Département des Sciences de Gestion

MEMOIRE DE FIN DE CYCLE

En vue de l'obtention du diplôme de master en science de gestion

Spécialité: Management

Thème

**Les technologies d'information et de
communication et leur impact sur la
performance des entreprises**
Cas de : SONELGAZ BEJAIA

Préparé par :

- Mr. BOUCHEBBAH Yacine
- Mr. KHALDI Hakim

Encadré par :

Mr. AMALOU.Abdelahafid

Liste des abréviations

ABC : Activity Based Costing

ABM : Activity Based Management

AFNOR : Association Française de Normalisation

ARPANET : Advanced Resarci Project Agency Network

CL : Chaîne Logistique

CRM : Customer Relationship Management

DSS : Decision Support System

EDI : Echange de Donnée Informatisée

ERP : Enterpri se Resource Planning

GEP : Gestion Electronique des Processus

GPA : Gestion Partagée des Approvisionnements

GPS : Global Positioning System

GSM : Global System for Mobile communication

KPI : Key Performance Indicators

MES : Manufacturing Execution System

NTIC : Nouvelle Technologie D'information et de Communication

OCDE : Organisation de Coopération et de Développement Economiques

PGI : Progiciels de Gestion Intégrée

PME : Petite et Moyenne Entreprise

PMI : Petite et Moyenne Industrie

SC : Supply Chain

SCE : Supply Chain Execution

SCM : Supply Chain Management

SCOR : Supply Chain Operatiions Reference

TC : Taux de Chargement

TIC : Technologie D'information et de Communication

TMS : Transport Management System

VPC : Vente Par Correspondance

WMS : Warehouse Management Systems

WWW : World Wide Web



Remerciement

On remercie dieu le tout puissant de nous avoir accordé la force et le savoir et de nous avoir orienté vers le droit chemin.

On tient aussi à remercier tous ceux qui nous ont aidés de pré ou de loin dans notre travail, on cite tout particulièrement :

Notre encadreur, M^r AMALOU pour sa disponibilité, ses orientations et ses conseils tout au long de notre travail ;

On adresse également nos remerciements les plus respectueux à tous nos enseignants de l'université pour nous avoir transmis leurs connaissances.

En fin, nous adressons nos sincères remerciements à nos merveilleuses familles, et nos amis qui nous ont toujours soutenus et encouragé tout au long de notre formation.

A decorative scroll with floral patterns on the left and right sides. The scroll is unrolled in the center, revealing text. The title 'Dédicaces' is written in a large, purple, serif font. Below it, the text is in a simple black font. The authors' names 'YACINE ET HAKIM' are written in a bold, black, sans-serif font at the bottom right of the scroll.

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail à :

Nos adorables parents qui nous ont soutenus tout
au long de nos études et à qui on souhaite une longue
vie pleine de bonheur, joie et santé

A nos très chers frères et sœurs

A tous nos amis chacun a son nom.

YACINE ET HAKIM

Liste des figures

page

Figure 01 : TIC et performance : rôle du dirigeant.....	13
Figure 02 : mesure de la performance.....	26
Figure 03 : la performance dans une optique résultat de l'entreprise.....	38
Figure 04 : Positionnement multidimensionnel des usages des TIC.	42
Figure 05 : Modèle d'alignement stratégique TIC.....	45
Figure 06 : Modèle processuel de création de valeur des TIC.....	46

Liste des Tableaux

page

Tableau 1 : objectifs de performance liés aux TIC.....	07
Tableau N°02 : Présentation de l'échantillon selon le sexe	61
Tableau N°03 : Présentation de l'échantillon selon l'âge	61
Tableau N°04 : Répartition de la population d'étude selon le niveau d'instruction	61
Tableau N°05 : Présentation de l'échantillon selon le poste occupé	62
Tableau N°06 : Les TIC misent à votre disposition dans l'entreprise	62
Tableau N° 07 : La manière dont les TIC sont utilisées	63
Tableau N°08 :L'insertion des TIC dans l'entreprise	64
Tableau N°09 : l'utilité des TIC dans l'entreprise	64
Tableau N° 10 :L'intégration des TIC dans les services de l'entreprise	65
Tableau N°11 : Les TIC la coordination entre les différents services de l'entreprise	66
Tableau N°12 :l'utilisation des TIC renforcent la relation entre les travailleurs	67
Tableau N°13 : le rôle des TIC dans l'entreprise	68
Tableau N°14 :L'outil le plus utilisé pour faire face au fossé numérique	69

SOMMAIRE

Introduction Générale.....	01
CHAPITRE I : L'entreprise et les Technologies de l'information et de la communication	
Section 1 : Généralités sur les technologies de l'information et de communication.....	06
Section 2 : Evolution et développements des TIC.....	10
Section 3 : Les avantages d'utilisation des TIC au sein de l'entreprise.....	19
CHAPITRE II : Généralités sur la performance	
Section 1 : la performance, définition et caractéristiques.....	24
Section 2 : La mesure de la performance	31
Section 3 : L'impact des TIC sur la performance des entreprises.....	40
CHAPITRE III : Etude de cas portant sur l'impact des TIC sur la performance de l'agence SONELGAZ de Bejaia	
Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil.....	48
Section : 02 : Usage des TIC au sein de l'agence de SONELGAZ.....	55
Conclusion Générale	71
Référence bibliographiques	
Liste des figures	
Liste des tableaux	
Annexes	
Résumé	



Introduction générale

Introduction générale

Les petites, moyennes et grandes entreprises sont considérées comme les éléments de base du développement (Solignac Lecompte H.B., 1993). Dans les pays riches ou les pays en développement, ils constituent un argument de poids pour soutenir les politiques de promotion et d'encouragement, visant à maximiser leur contribution à la création d'emplois et à la croissance économique, contribuant ainsi à la lutte contre la pauvreté et les inégalités sociales.

Lorsqu'elles sont en bonne santé et ont une position concurrentielle favorable sur le marché, elles contribuent non seulement à la génération de revenus, mais contribuent également à la redistribution du revenu national en faveur des pauvres. Ces entités économiques ont ralenti dans une certaine mesure les migrations de population, favorisant ainsi la décentralisation du développement [2]

Toutes ces vertus reconnues par les entreprises ne peuvent se réaliser que si elles disposent de ressources matérielles, financières, humaines et informationnelles. Cependant, l'acquisition et l'exploitation de cette dernière est parfois fille du système d'information de l'entreprise. Aujourd'hui, avec l'avènement des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC), le système d'information connaît une véritable transformation, que l'on appelle encore information et technologies de la communication (TIC). [17]

Ces dernières années, les nouvelles technologies se sont caractérisées par leur rythme accéléré et leur degré de généralisation. Cette situation, couplée à la mondialisation économique et à la mondialisation, a créé un environnement économique turbulent autour de l'entreprise. C. Karr (1999) a reconnu que l'avantage concurrentiel de la connectivité Internet pour les entreprises affecte tout le monde, des fournisseurs de pizza à General Motors, d'une part, et des résultats immédiats d'autre part. En particulier, l'utilisation rationnelle d'Internet est un atout important pour la création et la gestion de petites entreprises. L'ouverture d'une adresse e-mail presque gratuite est instantanée. Toutes choses égales par ailleurs, l'installation du site Internet représente une augmentation modeste de l'investissement actuel de l'entreprise, même si ce montant est très sensible à la nature des fonctions mises en œuvre.

Sur le plan économique, l'interruption du flux d'informations autour de l'entreprise apparaît à la fois comme une menace et une opportunité. Les entreprises qui savent bien gérer cette situation peuvent bénéficier de la flexibilité et de la capacité d'adaptation au marché tout en assurant leur compétitivité.

Toute entreprise qui utilise Internet ou ses dérivés sera touchée par le vent. Après avoir établi des relations avec de nouveaux clients locaux ou étrangers sur Internet, l'entreprise a connu un développement dans ses activités et les « succès stories » sont nombreuses. Moins visible, mais plus fréquente, l'utilisation d'Internet permet aux PME d'entretenir des relations quotidiennes pratiques, rapides et peu coûteuses avec leurs fournisseurs, clients locaux et/ou étrangers et prestataires de services. Ainsi, selon [Porter (1986), Jameux (1989)], il apparaît dans un grand nombre de littératures de management comme un élément stratégique pour les entreprises en quête d'efficacité organisationnelle et de compétitivité sur le marché. Dans quelle mesure peuvent-ils être considérés comme un levier de performance des entreprises ?

Dans un environnement concurrentiel de plus en plus turbulent, les systèmes d'information sont aussi le moteur du développement de nouveaux couples marchés de produits et de nouveaux modes de pilotage stratégique. Grâce aux TIC, les chefs d'entreprise contrôlent l'information. Cela permet à l'entreprise de maîtriser ses systèmes de production, commerciaux, financiers, humains et d'information. Ainsi, à travers les technologies de l'information et de la communication, les systèmes d'information sont de plus en plus considérés par la théorie du management stratégique comme une nouvelle variable clé pour mesurer la compétitivité à court, moyen et long terme des entreprises. Par conséquent, ils sont considérés comme des stratégies de sortie de crise. Les exigences de compétitivité induites par l'évolution globale de l'environnement économique national et international impliquent la modernisation des équipements informatiques des organisations afin non seulement de leur donner la capacité d'être compétitifs sur le marché, mais aussi de les rendre efficaces. Comment ces outils sont-ils utilisés au sein de l'organisation ? [11]

A l'avenir, les entreprises et leurs dirigeants seront de plus en plus confrontés à une « économie de puissance », et leur fonctionnement dépendra de la recherche d'une position sur le marché pour que l'entreprise puisse maintenir sa position. Gagnez en autonomie et en marge de manœuvre stratégique. Une telle position signifie non seulement un avantage concurrentiel qui a un impact significatif sur le marché, mais signifie également les ressources qui peuvent profiter de cet avantage. Alors, comment ces technologies de l'information et de la communication peuvent-elles contribuer à améliorer les performances des entreprises ?

L'objectif de cette étude est de décrire l'usage des TIC dans les entreprises et de souligner l'impact de cet usage sur la performance des entreprises. Notre recherche a deux objectifs principaux : détecter et évaluer l'utilisation des outils TIC au sein de l'entreprise, et souligner la relation entre l'utilisation de ces différents outils et la performance de l'entreprise.

Au niveau managérial, la recherche devrait permettre aux managers, aux consommateurs actifs et potentiels de déterminer la supériorité des TIC en termes de productivité, de compétitivité et le support le plus important de ressources d'information importantes pour la survie, la croissance et la durabilité. Ce sont des entités à l'ère de la mondialisation. Il permettra aux pouvoirs publics de mieux ajuster leurs actions et politiques pour aider au développement des entreprises considérées comme les vecteurs de base du bien-être. Tout comme les travaux de Raymond et al. La littérature et les champs de recherche de (1994) et Torres (1998) seront enrichis par les résultats de cette recherche, qui utilise les TIC comme avantage et source de la performance commerciale, économique, stratégique et organisationnelle de l'entreprise. [15]

Nous introduisons dans les lignes suivantes : les TIC et la performance des entreprises, les méthodes utilisées et les résultats de la recherche.

Intérêt du choix du sujet

Le choix de ce sujet : «Les technologies d'information et de communication et leurs impacts sur la performance des entreprises» n'a pas été anodin :

- Premièrement, En plus du domaine de la TIC, j'ai toujours été passionnée par l'informatique ;
- Ensuite et vu l'évolution incessante de l'environnement de l'entreprise, l'intérêt de recourir au TIC devient cruciale notamment avec la place croissante des ressources humaines dans la création et le maintien de l'avantage concurrentiel ;
- Enfin, il y a également le fait que cette thématique soit en adéquation parfaite avec la formation suivie.

Problématique :

Dans le contexte pour le moins mouvant et incertain qui caractérisent l'environnement des entreprises algériennes, la TIC doit être un élément de stabilité et de sécurité, en garantissant à l'entreprise un capital humain toujours au mieux de ses compétences. Aussi et face à la complexité croissante de la fonction des performances à la recherche d'une plus grande valeur ajoutée et de gains de productivité,

Notre réflexion consiste à répondre à la question suivante :

Comment les TIC peuvent-elles aider les entreprises à améliorer leurs performances ?

Cette interrogation amène plusieurs questions subsidiaires, à savoir :

- ✓ Concrètement, en quoi consiste le TIC ? Peut-on imaginer aujourd'hui gérer et développer ces performances sans disposer d'un système d'information ?
- ✓ Quelles sont donc les contraintes de mise en place du TIC pour la fonction RH ?
- ✓ Quel est les TIC et son intégration et ses fonctionnalités déployées au sein de SONELGAZ ?

Hypothèses de recherche :

Hypothèse 01 : La TIC est majoritairement constitué des composantes de base au sein d'une entreprise. ?

Hypothèse 02 : La TIC est en adéquation avec les besoins des employés de l'entreprise. ?

Nous allons voir s'il y a ou non une relation significative entre TIC et les besoins des employés. Nous utiliserons un questionnaire administré aux employés pour pouvoir harponner cette question.

L'objectif est de démontrer si la fonction TIC se focalisait toujours autour de la logique administrative. Autrement dit, la fonction TIC peut-elle consacrer plus de temps aux enjeux stratégiques de la gestion des ressources humaines dans l'organisation. Pour cela nous avons fait appel à un entretien, direct avec le responsable RH, et chef de projet SIRH de l'entreprise concernée.

Pour se faire, nous avons structuré notre travail autour de trois chapitres :

- Le premier chapitre traite de l'entreprise et les TIC
- Le deuxième chapitre met l'accent sur les performances des entreprises
- Le dernier chapitre sera consacré à une étude de cas portant sur l'impact des TIC sur la performance de la SONELGAZ, Dsistrict de Bejaia



Chapitre I

**L'entreprise et les technologies
de l'information et de la
communication**

Introduction

Les technologies de l'information et de la communication sont désormais devenues une réalité pour les entreprises d'exploitation dans la nouvelle ère de la connaissance.

Avec l'adoption et l'utilisation de ces technologies, les organisations doivent se réorganiser pour s'adapter aux changements induits par cette introduction afin d'utiliser les avantages des TIC pour améliorer la performance globale de l'entreprise.

Ce chapitre couvre en détail deux points principaux. D'une part, les technologies de l'information et de la communication et leur adoption, d'autre part, la performance de l'entreprise.

Section 1 : Généralités sur les technologies de l'information et de la communication

Pour les entreprises qui veulent se démarquer de la concurrence, l'innovation est devenue une nécessité. En ce sens, l'utilisation des technologies de l'information et de la communication n'est plus un choix des entreprises, mais une nécessité.

Dans cette section, nous définirons le concept de TIC et le concept d'adoption, puis nous nous intéresserons au processus d'adoption de ces technologies. [22]

1. Définition des TIC

TIC : Cet acronyme signifie les technologies de l'information et de la communication, de plus en plus diffusé dans le langage parlé et les entreprises.

Compte tenu de la complexité et de l'hétérogénéité de ces technologies, il est difficile de donner une définition précise. Dans la littérature de gestion, les auteurs proposent plusieurs définitions de ce sujet.

Pour DESROCHES et DELISLE : « Les TIC sont un ensemble de technologies utilisées pour la manipulation, la conversion et le stockage sous forme électronique. Elles comprennent la technologie informatique, les communications et les réseaux qui connectent des appareils tels que des télécopieurs et d'autres matériels.

Pour l'OCDE 15 (2005), les TIC désignent « un ensemble de technologies de traitement, de modification et d'échange d'informations, plus précisément de données numériques ».

Pour l'OCDE (1998), le domaine des TIC comprend les secteurs de la fabrication et des services

Qui facilitent la transmission, le stockage et le traitement de l'information par des moyens électroniques. [17]

Tableau n°01 : objectifs de performance liés aux TIC

Objectif	Objectif
Efficacité	Gains de temps et de coûts associés à une meilleure circulation des connaissances faisant suite à l'implantation de TIC. Ces gains concernent aussi bien l'accès à des connaissances existantes et la capacité à générer des connaissances nouvelles, que la manière dont ces diverses connaissances sont obtenues.
Flexibilité	Flexibilité L'amélioration de la vitesse de réaction des individus et du collectif à des environnements changeants, à l'interne comme à l'externe, à l'aide des TIC.
Qualité	Les TIC sont destinés à améliorer la qualité des produits, mais aussi des processus. Cela suppose que les individus et les équipes soient mieux informés sur les capacités réelles de chacun et sur les objectifs communs à réaliser. La création de valeur organisationnelle repose sur la qualité des appropriations et leur apport en termes d'innovation organisationnelle.
Transparence	Les TIC sont basés avant tout sur le partage de l'information, ce qui pose des conflits d'intérêt majeurs entre ce qui doit être révélé et ce qui doit rester secret. De ce fait, une politique de transparence accompagnant la mise en place de TIC ne pourra être bénéfique pour l'entreprise que si les employés ont des incitations à partager leur information, et qu'eux-mêmes bénéficient de l'information proposée par les autres

Source : Benoit AUBERT et al, « l'innovation et les TIC », Octobre 2010.p

Les TIC comprennent trois secteurs économiques :

- ✓ **Le secteur producteur des TIC** : il prend en charge la fabrication d'ordinateurs, de téléphones et d'autres équipements
- ✓ **Le secteur distributeur des TIC** : C'est le commerce du B to B de matériel informatique.
- ✓ **Le secteur des services TIC** : Il regroupe tous les services liés à ces technologies, tels que les télécommunications, les services audiovisuels, etc...

Au total, on peut dire que les TIC sont le résultat de la convergence de différentes technologies qui permettent l'échange et le traitement de l'information. Ils fournissent également de nouvelles méthodes de communication pour améliorer la productivité et la performance de l'organisation.

Les technologies de l'information et de la communication présentent plusieurs caractéristiques qui les différencient des technologies d'avant. [8]

Elles peuvent se résumer en quatre points :

- ❖ **La compression du temps** : Grâce aux ordinateurs, un énorme nombre de messages sont traités chaque seconde, ce qui permet aux entreprises de réduire les heures de travail et ainsi d'augmenter la productivité.
- ❖ **La compression de l'espace géographique** : La transmission instantanée des informations permet une coordination entre les différentes filiales de l'entreprise, qui peuvent être situées aux quatre coins du monde.
- ❖ **La réduction des espaces de stockage de l'information** : Les technologies magnétiques comme les disques et les technologies optiques telles que les CD-Rom permettent de stocker de grandes quantités d'informations dans un très petit espace.
- ❖ **La flexibilité d'usage** : A l'aide de la numérisation, les informations peuvent être copiées sur plusieurs supports, de plus en plus adaptés aux besoins des utilisateurs. [8]

2. Historique et genèse des TIC

2.1. La genèse des TIC

P. Musso (1999) a souligné que le concept des TIC est apparu pour la première fois il y a environ 20 ans. Le premier est le développement et la coexistence des trois domaines techniques des télécommunications, de l'audiovisuel et de l'informatique, puis leur réunion, conduisant à « l'ère multimédia ». Avec le développement et l'imbrication de ces trois domaines techniques, des gammes de services de plus en plus diversifiées et complexes sont proposées.

Nous allons donner un exemple : télévision par câble et satellite, jeux... Avec la numérisation de l'information dans le domaine de l'informatique, on assiste à une véritable révolution dans le domaine des communications, d'autant qu'elle s'étend aux domaines des télécommunications et de l'audiovisuel. Depuis, quelle que soit sa nature, le traitement de l'information est devenu le même. En d'autres termes, il ne s'agit que de son encodage final et de sa conversion via le "terminal" approprié (ordinateur, téléphone mobile, poste de télévision, etc.) restaurer l'information à sa nature d'origine. Ici, une connexion s'établit entre l'émetteur et le récepteur, grâce au support qui transmet une ou plusieurs formes d'informations, qui peuvent se présenter sous plusieurs formes : texte, son, images animées, etc. Lié au fait que la technologie numérique sous-jacente permet de traiter de plus en plus d'informations.

Ainsi, les industries de l'informatique, des télécommunications et de l'audiovisuel ont connu une prolifération technologique sans précédent, donnant naissance à de nouvelles technologies et à de nouveaux concepts, qui se sont fondamentalement établis. Dans le foisonnement interdisciplinaire caractérisé par des applications innovantes dans les domaines les plus divers, les secteurs économiques changent de visage et se rapprochent. Il ne fait aucun doute qu'à cet égard, Pfeiffer (1999) estime que l'intégration de la technologie et des équipements dans de nouveaux services pour tous les publics définit le secteur dit des technologies de l'information et de la communication (TIC), qui est également utilisé pour les personnes physiques et morales.

[24]

2.2. La nature des TIC

Le mot technologie fait référence aux matériaux et technologies utilisés dans l'entreprise à des fins générales de production, de distribution et de gestion. Comprendre les informations terminologiques au sens large. Il comprend tous les contenus pouvant être numérisés et traités par des outils informatiques (textes, images, sons, composants qui utilisent des outils multimédias pour combiner plusieurs de ces éléments).

Le terme communication désigne un ensemble de technologies qui permettent de transmettre et de recevoir des informations de manière quasi immédiate, l'écriture audio (téléphonique) et la numérisation (fax, message électronique, ou visioconférence). Le traitement des informations reçues peut être plus ou moins automatisé (transmission, réponse automatique, classement automatique). [11]

Avant de discuter de la nature des TIC, nous déterminons d'abord les principales caractéristiques de l'élément d'information, puis nous le définissons, car après avoir finalement défini ces technologies et déterminé les caractéristiques de base, c'est le début de ces technologies. [21]

Ces termes incluent deux technologies : informatique et télécommunications, qui ajoute toutes les données brutes qui sont saisies, traitées, transformées, stockées et transmises au destinataire. Le terme TIC sera utilisé et englobera toutes les technologies Internet. [29]

Après avoir été exposés à l'information et à l'électronique dans les années 1950 et 1960, ils ont évolué vers des systèmes qui suivent la culture scientifique, comme le système nerveux ou les systèmes d'intelligence industrielle. C'est pour cette raison que des changements bouleversants ont eu lieu dans tous les domaines, et tout a établi une connexion entre les différents ordinateurs du monde, car cela s'appelle une organisation mondiale de l'information. [25]

Grâce à l'utilisation de canaux de distribution multiples, d'un réseau illimité de connexions et d'un pool mondial de connaissances, la technologie ouvre de nouvelles perspectives.

Section 2 : Evolution et développements des TIC

1. Développement des ordinateurs

1.2 Automatisation des calculs

L'histoire des ordinateurs est liée aux découvertes théoriques dans les domaines des mathématiques et de la logique, ainsi qu'aux développements technologiques tels que les cartes perforées et les systèmes binaires.

Le système binaire est un système de numérotation qui utilise une base de 2. Nous nous référons généralement aux chiffres d'un nombre binaire sous le nom de bits (de l'anglais chiffre binaire). Celles-ci ne peuvent prendre que deux valeurs, représentées par la convention 0 et 1.

C'est un concept de base de l'informatique. En effet, le processeur de l'ordinateur est composé de millions de transistors (imprimés sur des circuits électroniques), et chaque transistor ne gère

que les bits 0 ("le courant ne passe pas") et 1 ("le courant passe") Par conséquent, le calcul informatique n'est qu'une série d'opérations sur les paquets de données 0 et 1, et lorsqu'ils sont regroupés par 8, ils sont appelés octets. [30]

Les cartes perforées (parfois appelées cartes Herman Hollerith) et les bandes perforées ont été les premiers supports d'E/S et le premier stockage de masse utilisé au début de l'informatique.

L'histoire de l'informatique est aussi marquée par la volonté de l'homme d'automatiser les calculs afin d'accélérer cette tâche fastidieuse tout en rendant les calculs plus précis. Ce désir va de pair avec le désir de traiter l'information afin de la communiquer et de la contrôler.

De plus, plus on progresse dans l'automatisation des opérations arithmétiques et logiques, plus il faut trouver des moyens complexes de communiquer avec les machines afin de leur fournir les instructions nécessaires à la réalisation de ces opérations.

Bien que le premier ordinateur puisse être placé entre des mains humaines, le premier ordinateur est un monstre mécanique et électrique qui occupe une pièce entière dans un bâtiment.

Aujourd'hui, on assiste au retour des petits ordinateurs personnels à l'échelle humaine, grâce aux évolutions technologiques vers la miniaturisation et l'augmentation de la puissance de calcul. [15]

1.3 Première génération d'ordinateurs : le passage à l'électronique

Depuis que l'Américain Lee De Forest a inventé le tube à vide en 1906, le développement des ordinateurs s'est tourné vers les produits électroniques.

Le tube à vide permet de générer des électrons en courant continu dans un tube à vide qui peut produire deux états : ON/OFF.

Par conséquent, les tubes à vide sont destinés à effectuer des calculs binaires. On peut se demander pourquoi il a fallu plus de 30 ans pour que cette invention soit appliquée au premier ordinateur. En 1907, De Forest, exilé au Canada, invente la triode.

Le premier ordinateur électronique programmable, Colossus, a été développé en Angleterre en 1943 pendant la Seconde Guerre mondiale. [21]

1.4 La deuxième génération d'ordinateurs : l'ère du transistor

John Bardeen, Walter Brattain et William Shockley ont inventé le transistor en 1947 aux Bell Laboratoires, New Jersey. Le rôle du transistor est le même que celui de la lampe à vide dans

les premiers ordinateurs, mais il est infiniment plus petit, moins cher à fabriquer et plus fiable.

Cependant, en raison de problèmes de production, les transistors ne sont devenus populaires qu'à la fin des années 1950.

Le premier ordinateur à transistors, Leprechaun, a été fabriqué dans les laboratoires Bell en 1956. [19]

1.5 La troisième génération d'ordinateurs : l'ère des circuits intégrés

L'invention des transistors nécessitera bientôt le développement d'une technologie permettant de réduire la taille des autres composants informatiques, notamment en les intégrant, car les multiples liaisons électriques qui doivent être réalisées entre chaque transistor sont compliquées et coûteuses à mettre en œuvre. Élevée, pas assez rapide et il ne suffit pas aux militaires d'intégrer des composants électroniques dans le guidage des avions.

Les circuits imprimés résoudront ce problème puis les circuits intégrés. Dans les premiers ordinateurs, les composants des circuits tels que les lumières étaient reliés entre eux par un réseau de fils extrêmement complexe. [27]

Avec l'avènement des transistors, le premier développement important a été de monter les transistors sur une carte de circuit imprimé et de graver les fils les reliant sur la carte de circuit imprimé. On les appelle circuits imprimés. [20]

Puis, tout d'abord grâce à l'ingénieur de Texas Instruments Jack Kilby et à l'ingénieur de Fairchild Semiconductor Robert Noyce pour leur travail en 1959, nous avons pu les connecter tous ensemble. Composants de circuits, transistors, diodes, condensateurs, fils, etc. Dans les circuits dits entièrement intégrés, ils sont fabriqués en une seule opération. [27]

De 1964 à 1975, plusieurs petits ordinateurs de différentes grandes entreprises sont apparus. Ces calculateurs dits de troisième génération se caractérisent par l'utilisation massive de circuits intégrés.

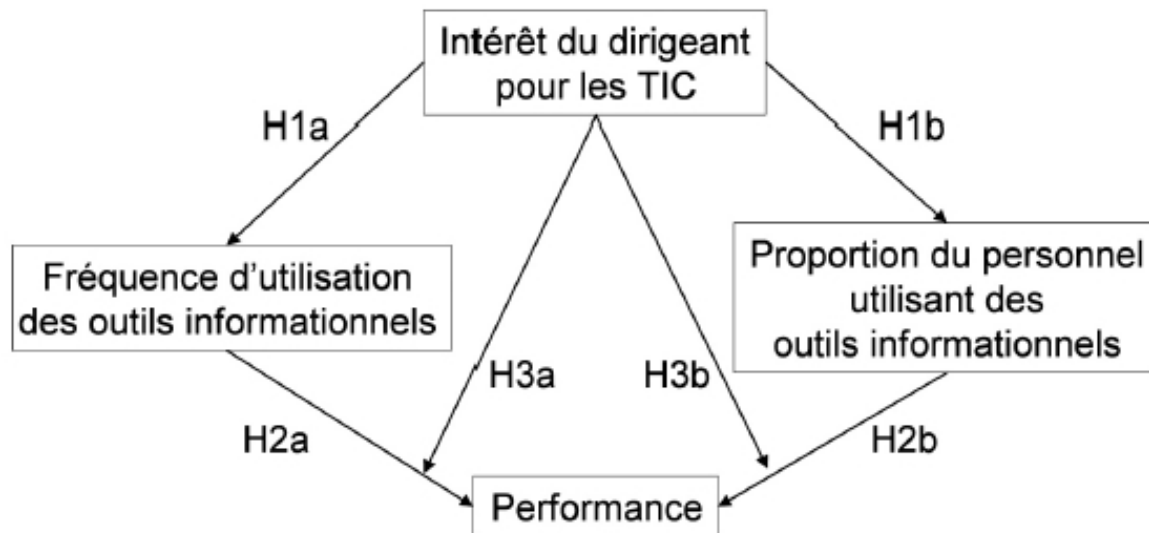
C'est aussi l'ère des petits ordinateurs où l'unité centrale traite des mots de 16 ou 32 bits. [27]

1.6 La quatrième génération d'ordinateurs : l'ère des microprocesseurs

Le développement des microprocesseurs va conduire à la miniaturisation des composants informatiques, entraînant l'émergence de deux nouveaux types d'ordinateurs : les supercalculateurs et les micro-ordinateurs ou ordinateurs personnels.

La miniaturisation permettra également l'invention de dispositifs de commande numérique pour les appareils ménagers tels que les calculatrices de poche, les montres numériques, les fours à micro-ondes et les machines à laver. [16]

Figure 01: TIC et performance : rôle du dirigeant



Source : Chaabouni, (2007). «La Mesure de l'Impact des TIC : Cadre Référentiel et Approche Pratique »; Colloque sur les Indicateurs Statistiques pour la Mesure de la Société de l'Information, Tunis le 5-6 Avril 2007.

2. Développement des logiciels

2.1 Le développement des langages de programmation

Augusta Ada Lovelace Byron (1816-1852) est née à Londres, son père est Lord Byron. Elle est une grande collaboratrice de Babbage. Nous lui attribuons la description systématique de la calculatrice analytique par Babbage.

Sa description a été publiée en 1843, comprend de vrais programmes et annonce des ordinateurs modernes.

Elle est reconnue comme ayant écrit le premier programme. Elle est entrée en contact avec la machine analytique de Babbage et a écrit un programme pour calculer les nombres de Bernoulli (exposants et calcul infinitésimal).

Elle a également écrit des notes sur les jeux de cartes qui utilisaient à plusieurs reprises les mêmes instructions, annonçant des sous-programmes appelés boucles et branches dans la programmation moderne. [22]

Une boucle est une série d'instructions exécutées de manière répétée jusqu'à ce que les conditions de sortie de la boucle soient remplies. Le résultat de l'opération d'hypothèse de branchement détermine l'ordre d'exécution des instructions restantes. Le langage ADA créé en 1979 porte son nom. [22]

2.2 Le développement des systèmes d'exploitation

Un ordinateur sans instruction n'est pas très utile. Les instructions sont contenues dans un programme appelé logiciel.

Parmi ces programmes, l'un est indispensable au fonctionnement de l'ordinateur.

C'est le système d'exploitation : c'est un ensemble de programmes de base de la machine qui peuvent utiliser tous les services disponibles, assurant notamment la gestion des travaux, les opérations périphériques d'entrée et de sortie, l'allocation de ressources aux différents processus, l'accès aux bibliothèques et fichiers de programmes, et la comptabilité des travaux. (Larousse de l'Informatique, 1981).

En 1954, Gene Amdahl a développé le premier système d'exploitation informatique pour l'ordinateur central IBM 704. [24]

2.3 Le développement des logiciels d'application

Le succès des micro-ordinateurs réside uniquement dans le développement de logiciels leur permettant d'exécuter des applications utiles, en particulier dans le secteur de la bureautique.

Ces applications sont d'abord des systèmes d'exploitation, puis des traitements de texte, des tableurs et des bases de données.

Il faut dire aussi que la plupart des logiciels de cette génération seront des produits originaux développés spécifiquement pour les micro-ordinateurs ; avant l'avènement des micro-ordinateurs, certains types de logiciels n'existaient même pas. [24]

3. Réseaux et télécommunications

Le développement des réseaux et des télécommunications se développe depuis 1940, et les dates suivantes peuvent effectivement être retenues :

1940 : première communication à distance entre machines à calculer :

Le 11 septembre 1940, George Stibitz de Bell Labs a communiqué avec un téléscripateur au Dartmouth Collège dans le New Hampshire et a télécommandé un calculateur de relais à New York.

1957 : lancement du projet ARPA :

Le lancement soviétique de satellites artificiels (en.wikipedia.org/wiki/Sputnik_1) a conduit les Américains à créer une agence appelée ARPA (Advanced Research Projects Agency) au sein du ministère de la Défense et de la technologie.

1960 : le premier réseau d'ordinateurs :

Le premier véritable réseau informatique a été installé en 1960 dans le cadre du système de surveillance aérienne SAGE (Semi-AutomaTIC Ground Environment).

Des dizaines de radars déployés sur la frontière stratégique se partagent la tâche de construire une carte du ciel complète en temps réel, qui est assemblée par 40 supercalculateurs reliés par des lignes téléphoniques (Breton et Proulx, 1989).

1962 : premier réseau commercial :

En 1962, American Airlines a été la première compagnie commerciale au monde à développer un système informatisé de réservation de billets d'avion. C'est le premier grand réseau informatique commercial SABRE installé par IBM.

1969 : ARPAnet, premier réseau informatique pour la recherche :

ARPAnet (Advanced Research Projects Agency Network) était à l'origine un réseau conçu par le département américain de la Défense pour étudier les fonctions des réseaux informatiques et permettre aux chercheurs d'échanger des informations.

La communication sur le réseau se fait par une paire d'ordinateurs qui ont chacun une adresse. Ces ordinateurs échangent des informations à l'aide d'un protocole appelé Internet Protocol (IP).

Sur le réseau, n'importe quel ordinateur peut communiquer avec n'importe quel autre ordinateur.

De plus, si une défaillance de communication se produit, ARPAnet peut également rediriger la communication vers un autre nœud du réseau. Même si l'un des nœuds tombe en panne, cette approche peut maintenir le fonctionnement normal du réseau ; il faut se rappeler que ce réseau a été conçu à l'origine pour les communications militaires.

L'ARPAnet connaît un grand succès, il sera divisé en deux parties, MILNET pour les sites militaires et le nouvel ARPAnet pour les sites non militaires, ce dernier sera transformé en Internet.

1971 : invention d'un logiciel de courrier électronique :

Ray Tomlinson de BBN a créé un logiciel pour envoyer des messages dans un réseau distribué.

1973 : premières connections internationales à l'ARPANET :

L'Université College London et le Royal Norwegian Radar Institute sont connectés à ARPANET.

1973 : Ethernet :

Bob Metcalfe dans une thèse de la Harvard University trace les grandes lignes de Ethernet, ce protocole de réseau local.

1978 : le Vidéotex :

Le vidéotex (ou vidéographie) est une technologie qui permet de transmettre à l'écran du téléviseur des informations textuelles ou graphiques stockées dans un ordinateur sous une forme interactive (Vidéotex) ou non interactive (Télétexte).

Les Britanniques et les Français ont été les premiers à expérimenter cette technologie dans leurs projets Prestel et Minitel, obtenant le succès que nous connaissons aujourd'hui.

Le Canada a son projet de télétexte Telidon, mais il n'a jamais vraiment reçu de soutien public, il est donc maintenant oublié.

1980 : Internet :

Au début des années 1980, prolifère dans les universités américaines, toute une génération de postes de travail individuel qui viennent remplacer les gros ordinateurs à temps partagés.

Ces postes de travail tournent sous UNIX et permettent la communication en réseau.

Désormais, ce ne sont plus seulement quelques grosses machines qui sont branchées sur le réseau ARPAnet mais de nombreuses petites machines individuelles. La National Science Foundation américaine installe cinq super-ordinateurs à des fins de recherche et les relie par un réseau le NSFNET.

Grâce à NSFNET, des réseaux régionaux peuvent être établis et connectés les uns aux autres.

Ce système de réseau a bien fonctionné et a finalement remplacé ARPAnet en 1990, mais le supercalculateur n'a pas eu autant de succès et a été mis de côté.

En 1991, sous la direction du sénateur Al Gore, qui devient plus tard le vice-président des États-Unis, le Congrès américain vota l'adoption d'un budget de 400 millions de dollars pour le National Research and Education Network (NREN) afin de connecter les chercheurs et permettre aux écoles américaines d'être connectées à Internet de la maternelle à la fin du lycée.

Nous avons également décidé d'ouvrir Internet aux entreprises. Cette idée a été proposée pour créer une autoroute de l'information. C'est ainsi qu'Internet s'est développé rapidement non seulement aux États-Unis mais aussi dans le monde.

1985 : Apple lance son réseau AppleTalk :

La technologie de réseau local introduite par Apple est plus conviviale et moins coûteuse que le réseau et le réseau compatible d'IBM. AppleTalk deviendra partie intégrante de tous les micro-ordinateurs Apple. Mais 3Com a également annoncé qu'il produirait un réseau Ethernet pour Macintosh, un réseau local jusqu'alors réservé aux PC.

1990: naissance du World Wide Web (WWW):

Au début des années 1990, le Centre de recherche nucléaires du CERN, dont le siège est à Genève, en Suisse, a lancé le World Wide Web (WWW), permettant aux chercheurs d'échanger rapidement des informations textuelles, y compris des images fixes ou animées et des sons. Les logiciels de navigation hypertexte étant plus faciles d'accès, ce nouveau mode d'échange d'informations deviendra bientôt populaire.

Le premier Mosaic a été développé au National Center for Supercomputing Applications (NCSA) de l'Université de l'Illinois et a été développé par un groupe d'étudiants dirigé par Marc Andreessen, qui était lui-même étudiant à la maîtrise à l'époque.

Il a été fourni gratuitement aux utilisateurs du WWW en avril 1993. Le CERN est toujours l'endroit où nous définissons et prenons en charge les langages et protocoles WWW (tels que HTTP, HTML, etc.).

1994 : explosion d'Internet avec le World Wide Web (WWW) :

1994 a été l'année d'Internet. Au fur et à mesure que les entreprises affluaient sur le World Wide Web, accessible via des interfaces graphiques telles que Mosaic ou Netscape, Internet s'est rapidement développé.

3.1 Technologies audiovisuelles

L'histoire de la technologie audiovisuelle va de pair avec le désir humain de reproduire la réalité, c'est-à-dire de reproduire la réalité en tant que réalité.

Elles vont des ombres projetées dans les grottes, des premières peintures préhistoriques, des premières images filmées du train arrivant en gare, de Cinérama à Omnimax, des images de synthèse à la réalité virtuelle.

Cela comprend également des tambours initiaux à la fumée qui s'échappe, en passant par les communications télégraphiques et les premières conversations téléphoniques, des sons enregistrés sur des cylindres métalliques, aux disques et bandes vinyles, aux disques numériques.

Système télégraphique à bande perforée, magnétophone, phonographe, disque de Berlin, enregistrement magnétique, disque vidéo laser, premier lecteur de CD-ROM, inventé en 1874, 1877, 1882, 1887, 1898, 1972, 1984, respectivement. [3]

Section 3 : Les avantages d'utilisation des TIC au sein de l'entreprise

1. Les enjeux des TIC pour les entreprises

Les TIC sont susceptibles d'apporter un soutien garanti aux activités et aux choix stratégiques de l'entreprise

Mais pour qu'elles jouent un rôle de support, il est nécessaire que les décisions relatives à la mise en place et à l'usage de ces technologies, soient systématiquement et explicitement en cohérence avec les orientations globales de la firme.

Le rôle stratégique des TIC n'est pas perçu de la même manière par toutes les entreprises, car chaque entreprise a des comportements stratégiques spécifiques, que l'on peut diviser en trois catégories :

1.1 Les entreprises novatrices

Ces entités considèrent que les TIC sont, sans aucun doute, un enjeu stratégique, donc elle les inculques dans ses orientations globales

1.2 Les entreprises attentistes

Pour celles-ci, les TIC ne sont pas autant des outils indispensables pour leur fonctionnement propre, mais ils peuvent quand même jouer un rôle positif ;

1.3 Les entreprises traditionnelles

Ces entreprises pensent que ces technologies n'ont aucun rôle stratégique et ne changeront pas leur mode de fonctionnement.

La perception qu'a une entreprise de la nature stratégique des TIC est influencée par une série de facteurs, qui peuvent être divisés en quatre catégories

1.4 Le contexte de l'entreprise

Le secteur d'activité de l'entreprise :

Le secteur d'activité semble avoir un impact sur la perception des entreprises à l'égard du rôle stratégique des TIC, ainsi qu'au degré de leur utilisation. Cependant, plus l'activité intègre une partie importante des services, plus le caractère stratégique des TIC est perçu dans les entreprises.

2. La taille de l'entreprise

Il semble y'avoir une relation entre la taille de l'entreprise et le niveau d'utilisation des TIC.

En effet, plus le nombre d'employés dans une entreprise est important, plus la demande en TIC est importante, et le rôle des TIC devient stratégique.

3. La dispersion de l'entreprise

Les gens reconnaissent que moins une entreprise est compacte, mieux ils peuvent exprimer leurs besoins en TIC pour assurer des opérations normales.

La dispersion dans l'entreprise peut prendre plusieurs formes. Elle peut être organisationnelle : si l'entreprise appartient à un groupe, alors elle a un plus grand besoin de transmission d'informations. Parce que cela peut être lié au type de structure d'entreprise et à son regroupement

Par exemple, les entreprises qui adoptent une structure de projet sentent qu'elles ont besoin des TIC pour assurer la coordination entre les différents partenaires.

La dispersion peut aussi être géographique et liée à la localisation de l'unité ou du client, car la distance entre les interlocuteurs justifie le choix et l'utilisation des TIC, car elles sont un outil pour favoriser l'échange et la diffusion d'informations.

Ce rôle stratégique est également important pour les entreprises non décentralisées, car ces dernières ressentent également le besoin d'utiliser les TIC pour établir des relations inter-organisationnelles, notamment des partenariats et de la concurrence. [4]

4. Le contexte managérial

4.1 Le leadership

L'utilisation des TIC est fortement influencée par l'encouragement et l'engagement de la haute direction. Le niveau d'utilisation des TIC et sa place dans la stratégie globale de l'entreprise dépendent des politiques qu'elle poursuit et du rôle des niveaux supérieurs dans la promotion et l'utilisation de ces technologies.

4.2 La formation

De plus en plus les entreprises prennent conscience de l'importance de la relation qui existe entre la formation et la place stratégique occupée par les TIC. Pour que la formation

générale aux outils soit génératrice de valeur, elle doit être accompagnée d'une formation spécifique en rapport avec les technologies en question

4.3 La stratégie

L'importance des TIC en fait est un axe stratégique indissociable de la direction générale de l'entreprise. Cependant, le caractère stratégique des TIC est étroitement lié au fait que les entreprises développent régulièrement des partenariats. Cela a incité les entreprises à se concentrer sur la technologie, ce qui leur permettra de gérer ces partenariats.

4.4 La structure organisationnelle

L'importance de l'utilisation des TIC est largement influencée par le type de structure d'entreprise. En effet, la mise en place d'une organisation par projet, généralement composée de membres distants, nécessite un investissement dans les TIC pour se doter d'outils de communication facilitant le travail en groupe à distance.

4.5 La culture d'entreprise

La culture d'une entreprise est largement influencée par la culture du pays/de la région dans laquelle elle a été établie. Les caractéristiques stratégiques des TIC signifient que les entreprises remplacent les anciennes croyances et valeurs professionnelles par de nouvelles façons de penser basées sur la rapidité et l'immédiateté de l'information, ainsi que sur la transparence dans la communication, la responsabilité des employés et une réduction du formalisme.

5. Le contexte environnemental

5.1 L'incertitude de l'environnement

L'environnement instable a incité les entreprises à investir dans les TIC pour obtenir des informations en temps réel et survivre dans un marché de plus en plus volatile et concurrentiel.

5.2 Le niveau de la concurrence

On pense généralement que plus la concurrence n'est intense, plus la probabilité d'intérêt des gens pour les TIC n'est grande. À cette fin, l'entreprise utilise ses ressources TIC pour faire face à l'influence des concurrents.

A l'ère du savoir, la numérisation est un enjeu stratégique pour les organisations. Aujourd'hui, les TIC sont des outils de gestion essentiels pour les entreprises car elles sont souvent désignées comme la source de la performance de l'entreprise. Cependant, cette dernière (entreprise) ne

peut pas tirer pleinement parti de ces technologies si elle ne les adopte pas en grande quantité. L'adoption est le processus par lequel une organisation voit l'utilité de la technologie et l'intègre en vue de son utilisation. Cette dernière varie d'une organisation à l'autre et est déterminée par de nombreux facteurs. [6]

A decorative border resembling a scroll, with a blue outline and rounded corners. The top and bottom edges are slightly curved, and the left and right sides are straight. There are small circular details at the corners, suggesting a rolled-up document.

Chapitre II

Généralités sur la performance

Introduction

Toute recherche sur la performance organisationnelle doit s'appuyer sur la définition et la mesure de ce concept et/ou du concept qui en est le fondement ou le dérivé.

Si la recherche sur les déterminants de la performance a toujours été au cœur de la recherche en entreprise, les connaissances scientifiques sur le sujet sont encore très fragmentées. Cette situation s'explique par le fait que la plupart des études traitent des problèmes sous un seul aspect et une seule dimension, voire deux ou trois dans les cas extrêmes, afin de limiter l'ampleur des tâches planifiées. Par conséquent, la performance peut être gérée d'un point de vue fonctionnel (ventes et marketing, comptabilité et finance, production et gestion des ressources humaines) ou d'un point de vue processus (gestion de la chaîne d'approvisionnement, innovation et communication). Onge St S. et Magna M.L. (1994) citent Lynch et Cross (1991) : En termes de vision opérationnelle, la performance permet aux managers d'expliquer le lien entre l'entreprise et ses opérations quotidiennes. Ainsi, dans cette perspective, chaque fonction de l'entreprise doit activement accroître la valeur apportée par ses activités. [25]

Sur le plan littéraire, plusieurs concepts sont utilisés pour définir le concept de performance. Certains auteurs l'assimilent à efficacité, capacité ou compétitivité, d'autres l'assimilent à efficacité, rendement, productivité, etc., et enfin, l'associent à des concepts tels que la santé, le succès et l'excellence. [3]

Le Shorter Oxford English Dictionary, Oxford Clarendon Press, (1973) et Gallimard / CNRS, (1988) ont assimilé la performance à la mise en œuvre et à la réalisation de l'action. Il s'agit de s'intéresser au processus de réalisation d'une opération et à ses résultats. Nous pouvons déterminer la performance par le succès. Tchankam (2000) définit les entreprises performantes comme des entreprises qui font mieux que leurs concurrents à court, moyen et long terme. Idéalement, il existe un ensemble de paramètres qui définissent la performance, au moins dans les paramètres considérés comme les plus importants. Dans ces conditions, Bourguignon A. (1995) considère que la définition de la performance est liée à l'appréciation du marché : marché à la tonne, chiffre d'affaires, nombre de créances douteuses ou de réclamations clients dues à la qualité du produit. [27]

Dès lors, il semble difficile d'apprivoiser le concept de performance avec une définition absolue. Sa définition dépend de son contexte. Dans l'entreprise, il a atteint les responsabilités

de divers départements et même de tous les niveaux. Par conséquent, nous parlons de la performance des ressources humaines, économiques, financières, techniques et commerciales, qui représentent la performance globale de l'entreprise sous une forme globale.

La première contribution du pionnier à cette dimension de performance est d'introduire et de promouvoir avec succès des résultats étroitement liés aux métiers de l'entreprise. D'une part, sa valeur doit être évaluée afin de prendre des décisions de gestion et stratégiques appropriées et adéquates, et rendre l'organisation compétitive. [12]

E.M. Morin, M. Guidon et E. Bouliane (1996) reconnaissent qu'en termes de qualité du produit/service, on insiste sur le degré auquel le produit/service correspond aux normes des tests de qualité et aux exigences de la clientèle, le nombre de retours et le nombre de plaintes faites par la clientèle. Tous ces indicateurs obtiennent des valeurs appréciables et compétitives dans une entreprise qui jouit d'un système d'information crédible, créateur des informations pertinentes et rapides. [3]

Section 1 : la performance, définition et caractéristiques

1. Définition de la performance

Le mot performance peut être défini pour une entreprise comme le niveau d'atteinte des résultats liés aux efforts et aux ressources engagés.

Le concept de performance est principalement basé sur le concept d'efficacité et d'efficience. La performance est aussi liée à la vision de l'entreprise, sa stratégie et ses objectifs. C'est dans ce sens que la performance d'une entreprise peut se mesurer sous différents angles, on parle de performance commerciale, financière, organisationnelle....etc [18]

La notion de performance correspond à l'atteinte d'objectifs ou de résultats attendus, et plus largement à la création de valeur. Si dans le monde de l'entreprise, la création de valeur est généralement associée à l'accroissement du profit. [14]

La performance dans son approche théorique intègre de notions diverses dont les plus importantes sont : la croissance de l'activité, la rentabilité, la productivité, l'efficacité et l'efficience. La performance puise ses origines du latin : « performare » et en anglais au 15^{ème} siècle et signifiait accomplissement d'une manière convenable.

Pour être compétitive, toute entreprise doit être performante, c'est-à-dire meilleure que ses concurrents tant dans sa stratégie que dans son organisation, ce qui est responsable peut ou doit agir sur les paramètres de la performance et doit rendre des comptes sur sa performance et sur l'utilisation des moyens mis en son autorité. [29]

Plusieurs auteurs ont défini le mot performance. De ces derniers, nous retenons les suivantes :

Pour CHARREAU, La performance est la capacité de l'entreprise à concrétiser ses objectifs stratégiques en adoptant les meilleures façons de faire.

Le terme performance est couramment utilisé dans les appréciations portées sur les entreprises, et plus particulièrement en contrôle de gestion et chacun s'interroge sur ce qu'est une entreprise ou une organisation performante :

- ↻ est-ce celle qui réalise de bons profits ?
- ↻ ou celle qui résiste aux changements de son environnement ?
- ↻ ou encore celle qui préserve l'emploi, qui épargne son environnement ?

Cet ensemble d'interrogations montre que la notion de performance est multidimensionnelle, ce qui pose la question de sa définition et celles de quelques notions voisines, puis des différentes performances qui peuvent être mises en évidence dans une entreprise. [18]

En matière de gestion, la performance est la réalisation des objectifs organisationnels » (Bourguignon A). Elle se traduit par une réalisation (ou un résultat).

La performance est le résultat d'actions coordonnées, cohérentes entre elles, qui ont mobilisé des moyens (personnel, investissements), ce qui suppose que l'organisation dispose d'un potentiel de réalisation (compétences du personnel, technologie, organisation, fournisseurs...). [22]

La performance peut être exprimée principalement en termes comptables et financiers : on parle à cet effet de performance financière et elle dépend de la capacité à :

- ❖ se procurer des ressources au moindre coût ;
- ❖ les préserver ainsi que le patrimoine ;
- ❖ les utiliser de la manière la plus productive possible.

Elle peut également s'exprimer en terme stratégique et on parlera de performance

stratégique.

La performance stratégique a un caractère plus général : c'est la capacité à déterminer et à mettre en œuvre de bonnes stratégies dans le cadre des finalités qu'elle poursuit. Ces finalités sont variées : il peut s'agir de devenir la plus grande entreprise du monde, ou bien de rester une entreprise prospère dans une spécialité, ou même d'être la plus apte à atteindre les buts qu'elle s'est fixés

La réalisation est comparée aux objectifs, grâce à un ensemble d'indicateurs, chiffrés ou non. La comparaison suppose une forme de compétition : faire mieux que lors de la période précédente, rejoindre ou dépasser les concurrents. Elle donne lieu à une interprétation, jugement de valeur qui peut différer en fonction des acteurs concernés (actionnaires, dirigeants.) [28]

Pour MACHESNAY, la performance de l'entreprise se définit comme le degré de réalisation du but recherché. L'analyse des buts fait apparaître trois mesures de la performance, à savoir : l'efficacité, l'efficience et l'effectivité."

En matière de gestion, la performance est la réalisation des objectifs organisationnels. Cependant, il n'existe pas de façon intrinsèque.

Figure02: mesure de la performance



Source : Bharadwaj A, (2000). «A resource-based perspective on information

technology capability and firm performance: an empirical investigation», MIS Quarterly, 24, 1, 169-196.

Elle est définie par les utilisateurs de l'information par rapport à un contexte décisionnel caractérisé par un domaine et un horizon de temps. Elle permet à l'entreprise d'estimer son efficacité, mais aussi son efficience

L'efficacité : est le résultat obtenu par rapport au niveau du but recherché. Elle décrit la capacité d'une personne, d'un groupe ou d'un système à arriver à ses buts ou aux buts qu'on lui a fixés. Être efficace serait donc produire des résultats escomptés et réaliser des objectifs fixés. En d'autres mots, ce serait faire les bonnes choses quand il faut et là où il faut ou tout simplement obtenir de bons résultats. L'efficacité est mesurée par rapport au ratio de rotation du capital utilisé.

L'efficience : Est le résultat obtenu par rapport aux moyens mis en œuvre. L'efficience désigne le fait pour une entreprise de réaliser ses objectifs avec le minimum de moyens engagés possibles. Elle traduit donc la productivité d'une entité, car elle met en rapport les résultats obtenus et les ressources consommées. L'efficience peut également être exprimée par plusieurs autres notions telles que :

La productivité : Elle représente le rapport entre une production et un volume de facteurs consommés.

La profitabilité : C'est le rapport d'un profit aux coûts qui lui sont associés.

L'économie : L'économie consiste à se procurer les ressources nécessaires à moindre coût.

Rentabilité : La rentabilité est un concept très proche de la performance et désigne « l'aptitude pour une entreprise à sécréter un résultat exprimé en unités monétaires ». [7]

Elle représente le rapport d'un bénéfice à des capitaux investis. La rentabilité de manière globale regorge deux notions distinctes : la rentabilité économique et la rentabilité financière. Ces deux rentabilités constituent la rentabilité dite rétrospective, permet d'évaluer le modèle d'évaluation des actifs financiers (MEDAF) pouvant permettre de calculer un taux d'actualisation par le coût moyen pondéré du capital ; par opposition à la rentabilité prévisionnelle qui, elle, permet d'utiliser les flux de trésorerie pour assurer une évaluation prenant en compte les décalages temporels de l'entreprise. [5]

2- Les dimensions de la performance

2.1. La performance économique

La performance économique traduit les résultats présentés par la comptabilité. Il s'agit principalement des soldes intermédiaires de gestion.

Pour les entreprises commerciales, la marge commerciale = ventes des marchandises – couts d'achat des marchandises vendues.

Pour les entreprises industrielles, ce flux correspond à la production :

Production de l'exercice = production vendue + production stockée + production immobilisée.

Valeur ajoutée : ce solde représente la contribution productive ou la valeur économique créée par l'entreprise.

Valeur ajoutée = production diminuée des achats réalisés auprès des tiers

L'excédent brut d'exploitation (EBE) : correspond au résultat économique brut lié à l'activité opérationnelle de l'entreprise. L'EBE désigne la véritable rentabilité de l'exploitation.

EBE = VA + Subventions d'exploitation - impôts, taxes et versements assimilés - charges du personnel

Le résultat brut d'exploitation : ce solde correspond aux ressources additionnelles permettant le financement des investissements futurs et l'efficacité de l'exploitation après la soustraction des charges financières.

RBE = EBE + Résultat financier

Le résultat net (RN) : il permet aux actionnaires et aux analystes financiers d'apprécier la rentabilité et la performance de l'entreprise

RN = RBE + Résultat exceptionnel – impôts [17]

2.2. La performance financière

La performance financière est étroitement liée à la performance économique, elle est mesurée par plusieurs ratios :

La rentabilité (ROE) : ce ratio rapporte des indicateurs des résultats à des indicateurs relatifs

aux montants des ressources mises en œuvre. C'est le ratio le plus souvent utilisé.

ROE= résultat de l'exercice / Capitaux propres

La mesure de la performance financière est imposée par la loi. Certaines organisations comme les entreprises doivent produire à la fin de chaque exercice comptable les documents de synthèse : bilan et le compte de résultat. Ces documents et leurs annexes contiennent les informations de base pour mesurer la performance financière. [17]

2.3. La performance commerciale

C'est la capacité de l'entreprise à satisfaire sa clientèle en offrant des produits et des services de qualité répondant aux attentes des consommateurs. Les entreprises recherchant la performance commerciale doivent se soucier des besoins de leurs clients, prendre en compte les stratégies de leurs concurrents afin de conserver et développer leurs parts de marché. Les indicateurs de la performance commerciale sont : la part de marché, la fidélisation de la clientèle, l'attrait de nouveaux clients, la satisfaction des clients, la rentabilité par segment, par client, par produit, par marché,... [19]

2.4. La performance sociale

Le bilan social récapitule les principales données chiffrées permettant d'apprécier la performance sociale et les rapports sociaux au sein d'une entreprise. En France, le bilan social est obligatoire pour les entreprises de plus de 300 salariés. Parmi les nombreux indicateurs sociaux, on peut citer : le montant des rémunérations, le nombre d'accidents de travail, les maladies professionnelles...etc [21]

2.5. La performance sociétale

Indique l'engagement de l'entreprise dans les domaines environnementaux, humanitaires, culturels. Les outils de la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) peuvent être utilisés pour apprécier le niveau de performance de l'entreprise. [26]

3. Les caractéristiques de la performance

Plusieurs caractéristiques ont été soulevées pour parler d'entreprise performante. En effet, on appelle une entreprise performante celle qui est durablement profitable, pérenne, et qui produit

et vend mieux plus que ses concurrents ; celle qui a atteint ses objectifs et ses finalités dans les délais déterminés et qui est compétitive, celle qui est efficiente et efficace reposant sur la flexibilité de son personnel, la prise de décisions rapides, celle qui crée de la valeur innovante, réactive qui s'améliore et progresse constamment et durablement. [28]

En bref, la performance est un concept complexe et multidimensionnel qui intègre différentes dimensions pour la définir et différents indicateurs de mesure car elle reste une affaire de perception et tous les acteurs n'ont pas la même perception de la performance. Elle est, par ailleurs, relative à la vision de l'entreprise, sa stratégie et ses objectifs. C'est dans ce sens que la performance d'une entreprise peut se mesurer sous différents angles et ne se limite pas uniquement à sa dimension financière. Ainsi pour l'évaluer, il est nécessaire d'effectuer des mesures au niveau de toutes ses dimensions et s'appuyer sur ses facteurs déterminants pour l'améliorer. [28]

3.1- La rentabilité économique

Elle est une mesure de la performance économique de l'entreprise dans l'utilisation de l'ensemble de son capital « employé », c'est-à-dire de l'ensemble de son actif financé par les capitaux permanents. [9]

3.2-La rentabilité financière

Elle est encore appelée rentabilité des capitaux propres ou rentabilité des actionnaires, elle est l'expression du résultat net rapporté aux capitaux propres investis par les actionnaires. C'est pour cette raison que contrairement à la rentabilité économique non significative pour les apporteurs de capitaux, la rentabilité financière est suivie de plus près par ceux-ci.

La rentabilité financière correspond à ce que la comptabilité anglo-saxonne appelle le « Return on Equity » ou encore « ROE » et exprime la capacité des capitaux investis par les actionnaires et associés à dégager un certain niveau de profit. [10]

Section 2 : La mesure de la performance**1. Définition de la mesure de performance**

La mesure de performance est une appréciation financière de la rentabilité d'un projet ou de différents actifs compte tenu des risques pris par l'investisseur (particulier, institutionnel ou entreprise). La mesure de la performance prend donc en compte différents indicateurs en fonction de l'investissement réalisé. Au niveau des entreprises la mesure de la performance s'effectue, de plus en plus, en ayant une approche globale qui inclue des dimensions sociale et environnementale. La mesure de performance peut s'effectuer par comparaison avec des fonds de même nature et ayant les mêmes objectifs et elle peut aussi recourir à des indicateurs intégrant la notion de risques. [1]

2. Le levier de performance

Le levier de la performance peut faire référence à un outil, une méthode ou une stratégie que peut utiliser une entreprise pour améliorer sa performance globale ou sa performance dans un domaine plus spécifique.

Le recours à un levier de performance implique le plus souvent l'établissement d'un plan d'action plus ou moins complexe, selon la nature du projet. Celui-ci peut par exemple inclure la création de supports de communication, de la formation, des modifications structurelles, des embauches, la nomination de nouveaux responsables, de l'aménagement de nouveaux espaces, la construction d'une unité de production, et autres investissements divers et variés.

Chaque entreprise étant différente, les leviers actionnés peuvent également grandement varier, d'autant que ces derniers dépendent aussi des objectifs fixés par la direction de l'entreprise

Les leviers de motivation au sein de l'entreprise sont essentiels pour motiver ses employés et dynamiser la compétitivité d'un groupe.

Quelques-uns sont précordiaux

En effet, dans la réalité il y a plusieurs facteurs de motivation qui rendent un poste attractif et qui encouragent le salarié à garder son emploi :

- ↻ La qualité de la communication au sein de l'entreprise
- ↻ L'intérêt pour les tâches confiées
- ↻ Les opportunités de carrière

- ⇒ La reconnaissance du travail
- ⇒ La supervision juste et adaptée
- ⇒ Les résultats et les objectifs atteints communiqués à l'équipe
- ⇒ La rémunération [21]

2.1. Générer de l'engagement grâce aux réseaux sociaux

Sur internet, certaines entreprises ont rapidement identifiées le potentiel des réseaux sociaux. Lieux d'interactions et d'expression plus ou moins libre, Facebook, Twitter, Pinterest, Instagram ou encore Snapchat permettent aux marques de s'adresser directement à leur cible, et inversement. Cette nouvelle manière de communiquer ouvre de nombreuses perspectives aux services marketing. S'ils sont intelligemment exploités, les réseaux sociaux permettent ainsi de générer un trafic qualifié vers un site internet ou encore de créer du buzz autour d'un produit ou d'un service. [14]

2.2. Entretenir les relations clients

En prenant soin de leur clientèle, les entreprises ont tout à y gagner : conserver leur clientèle en la fidélisant, conquérir de nouveaux prospects, se démarquer de leurs concurrents, améliorer leur image de marque auprès du grand public...[12]

2.3. Améliorer Le Bien-Être Des Collaborateurs

Cela fait plusieurs années que les entreprises ont pris conscience de l'importance de prendre soin de leurs salariés. D'un point de vue purement pragmatique, des collaborateurs heureux au travail, c'est entre autres une baisse du turnover et des arrêts maladie, une amélioration de l'efficacité et de la productivité, une hausse de la créativité...

Comment y parvenir ? En étant d'avantage à l'écoute des besoins des collaborateurs, en leur permettant de travailler dans de bonnes conditions, en créant des espaces propices à la création, en organisant la livraison de fruits frais pour le petit déjeuner, en autorisant la sieste dans une salle dédiée, en multipliant les gestes d'encouragement...[4]

2.4. Développer Une Stratégie De Croissance Externe

La croissance externe consiste à acquérir ou fusionner avec une autre entreprise, qu'il s'agisse d'un concurrent, d'un fournisseur ou parfois même d'un client, pour renforcer sa position, éliminer la concurrence, obtenir de nouvelles compétences ou garder la maîtrise de

l'approvisionnement des matières premières.

Une telle opération n'est toutefois pas sans risque. Mal pilotée, une stratégie de croissance externe peut en effet se solder par une hausse de l'inquiétude et du mécontentement du personnel, un dépassement du budget alloué ou une baisse de la performance. En effet, dans la réalité il y a plusieurs facteurs de motivation qui rendent un poste attractif et qui encouragent le salarié à garder son emploi :

- ✓ La qualité de la communication au sein de l'entreprise
- ✓ L'intérêt pour les tâches confiées
- ✓ Les opportunités de carrière
- ✓ La reconnaissance du travail
- ✓ La supervision juste et adaptée
- ✓ Les résultats et les objectifs atteints communiqués à l'équipe
- ✓ La rémunération de l'entreprise. [26]

2.5. Étudier Son Positionnement Sur Le Marché

Lorsque la pression concurrentielle devient trop forte, une entreprise peut adopter l'une de ces deux stratégies opposées : continuer à se battre sur son terrain ou se repositionner pour tenter de se faire une place sur un marché moins concurrentiel. Certaines entreprises vont par exemple se focaliser sur une production made in France pour tirer leur épingle du jeu, pendant que d'autres vont procéder à une montée en gamme en proposant des services ou des produits certes plus chers, mais surtout plus qualitatifs. [25]

3. Les indicateurs de performance

Les indicateurs de performances permettent d'avoir en tête la performance de l'entreprise de la maintenir et de suivre ou d'améliorer ses performances peu importe le terrain, que ce soit en terme de chiffres d'affaires ou de marché à fin de mesurer correctement et efficacement. Pour sa l'entrepreneur doit mettre en place les indicateurs de performance, aussi appelé KPI (Key Performance Indicator), d'une entreprise sont à la fois un outil de mesure de la santé de l'entreprise et un outil d'aide à la décision.

- ☞ Ils touchent tous les domaines d'activité de l'entreprise :
- ☞ Ils permettent de connaître l'efficacité de la production
- ☞ Ils permettent de mesurer les retours sur investissement (ROI)

- ☞ Ils éclairent sur la qualité de la relation commerciale, du service client
- ☞ Ils mesurent l'image de marque et la perception de l'entreprise
- ☞ Ils fournissent des informations sur la qualité des services
- ☞ Ils permettent de mettre en lumière le temps passé à corriger les erreurs, les mauvaises anticipations

Les indicateurs de performance sont la synthèse des données clés de l'entreprise. Avec ces indicateurs, le dirigeant connaîtra rapidement si son entreprise se porte bien ou non. Puis il pourra agir efficacement pour corriger les erreurs qui se sont révélées ou poursuivre et accroître son développement. Ce sont donc des informations concrètes et opérationnelles. Le panier moyen, une note moyenne donnée par les clients sur internet, un nombre de pages vues, etc. sont des exemples d'indicateurs qui seront plus utiles et efficaces à un service marketing qu'un bilan comptable. [24]

3.1 Critères de sélection des indicateurs

Le choix des indicateurs doit être rigoureux et suivre certains critères de qualité tels que la fiabilité (mesurable de manière constante dans le temps), la crédibilité aux yeux des parties prenantes, le niveau du contrôle exercé par les partenaires sur le résultat en question et les coûts et la difficulté relative d'obtenir les données.

De multiples propositions et de nombreux critères ont été développés pour appuyer la formulation d'indicateurs. Voici une proposition de critères pour les indicateurs SMURFS

S= Spécifique : qui est défini en termes clairs, décrivant de façon explicite et univoque ce qui est mesuré.

M= Mesurable : qui comprend une méthode permettant d'évaluer le résultat en ce qui concerne la valeur (qualité, quantité, coût, temps, etc.).

U= Utile : qui permet de collecter des données qui éclaireront la prise de décision et qui favoriseront l'apprentissage.

R= Réaliste : qui est atteignable selon les moyens de collecte et les sources de données accessibles et disponibles.

F= Flexible : qui pourra être adapté ou modifié s'il ne permet pas de récolter l'information attendue.

S= Simple : qui se mesure facilement et est utilisable par l'ensemble des parties prenantes.

Comment choisir le bon indicateur ? Tout d'abord, en réfléchissant en termes de création de valeur et de performance : choisissez les six KPIs qui sont les plus pertinents pour votre activité. Rien ne sert d'analyser des indicateurs qui n'ont aucun intérêt pour votre entreprise. D'abord, parce que vous ne les exploiterez pas. Ensuite, car si ce sont des KPIs que vous utilisez peu, vous êtes forcément moins vigilants quant à leur qualité, la date de collecte ou encore à la fiabilité de la source de données. Vous risquez donc de vous baser sur des data erronées. Réfléchir à la définition de vos indicateurs permet de réfléchir au sens de votre activité et au but que vous cherchez à atteindre. Quels sont vos objectifs ? Vos KPIs sont vos réponses. La rentabilité n'est pas un indicateur, c'est une conséquence. Le chiffre d'affaires, le taux de marge... sont les informations à surveiller.

Enfin, les indicateurs ne sont pas interprétés de la même manière suivant les différents services. En effet, il est fréquent que plusieurs interlocuteurs parlent de la même chose, mais en utilisant des termes différents. Avec une liste d'indicateurs restreinte, claire et cohérente, vous réduisez les risques d'interprétations divergentes. [17]

3.1.1 L'axe financier

Les indicateurs de performance vont chercher à mettre en avant la valeur et la rentabilité de l'investissement, pour un associé ou un investisseur, dans un objectif de plus-value à la revente par exemple ; ils vont chercher en priorité dans les documents comptables. [17]

3.1.2 L'axe client

Les indicateurs de performance permettront de connaître la satisfaction du client et la qualité de la relation client ; par exemple, on trouvera ces indicateurs sur des forums internet, via des enquêtes clients. Les indicateurs de performance de cet axe sont le taux de fidélité (nombre de clients fidèles sur le nombre total de clients), le coût d'acquisition d'un client (coût pour acquérir un nouveau client), taux d'attrition ou « churn » (nombre de clients perdus sur une période). [17]

3.1.3 L'axe interne

Tous les processus internes à l'entreprise peuvent être suivis par des indicateurs de performance dans un objectif d'amélioration de la rentabilité et de l'efficacité du service ou de l'organisation.

Temps passé aux procédures administratives, taux d'absence et taux de démission des employés, taux de formation, nombre de contacts émis par collaborateur font partie des indicateurs de performance les plus utilisés. [17]

3.1.4 L'axe marché

Les indicateurs de performance vont produire des informations sur la plus-value apportée par le produit ou service, l'innovation de l'entreprise, la notoriété de la marque ; On mettra en avant des taux de transformation d'un devis en facture, un indicateur de notoriété sur les réseaux sociaux, le chiffre d'affaires dégagé par les nouveaux produits ou services, le taux d'investissement, etc. [17]

4. Les types d'indicateurs de performance les plus utilisés

4.1 Les indicateurs de performance commerciale (vente & marketing)

Ces indicateurs de performance ont pour mandat d'identifier et de suivre les activités commerciales de l'entreprise. Ce type d'indicateurs de performance peut réunir des données permettant d'explorer plusieurs axes stratégiques tout en validant plusieurs hypothèses se référant à votre stratégie commerciale telle que :

- ❖ Mesurer les revenus générés en fonction des chaînes de production ;
- ❖ Calculer la productivité de vos chaînes de production ;
- ❖ Evaluer la capacité de production de nouveaux produits sur vos chaînes de montage ;
- ❖ Estimer votre potentiel d'acquérir de nouvelles parts de marché ;
- ❖ Identifier la concordance de vos produits/services et de son prix sur le marché. [28]

4.2 Les indicateurs de performance organisationnelle

Ces mesures sont surtout maîtrisées par les personnes responsables des ressources humaines. Ils sont utilisés principalement pour faciliter le contrôle des coûts de la masse salariale et la capacité de production. Reste qu'il est possible de formuler des indicateurs de performance pour mettre en lumière des enjeux qui concernent la main-d'œuvre et permettre d'identifier des pistes d'améliorations impliquant la gestion de votre personnel :

- Taux d'absentéisme ;
- Coût d'intégration de nouveaux employés ;
- Niveau de performance ;

- Taux de roulement. [2]

4.3 Les indicateurs de performance financière et comptable

En référence aux principaux ratios financiers établis selon le secteur d'activité exploité, les indicateurs de performance financière permettent d'obtenir les indications nécessaires pour évaluer la santé financière de l'entreprise. Grâce à ce type d'indicateur de performance, il est possible d'évaluer plusieurs composantes impliquées à la solidité et au potentiel financier de votre organisation :

- ❖ Retour sur investissement ;
- ❖ Taux de rentabilité ;
- ❖ Besoins en fonds de roulement ;
- ❖ Plan de trésorerie ;
- ❖ La gestion des comptes à recevoir.

4.4 Les indicateurs de performance Internet, médias sociaux et commerce électronique

Si c'est une entreprise qui utilise Internet et les médias sociaux dans sa stratégie de commercialisation, elle est probablement déjà familière avec ce type d'indicateurs de performance. Reste à savoir jusqu'à quel point elle les utilise pour diagnostiquer ses résultats. Lorsque bien exploités, ces indicateurs de performance aident grandement à faire le pont entre les efforts investis pour la promotion numérique de ses produits et la performance des ventes. Ces mesures deviennent en quelque sorte la voix de son marché cible en permettant de mettre en lumière différents comportements de son audience et leur niveau d'engagement face à sa marque de commerce. Voici quelques exemples d'indicateurs de performance retrouvés dans cette catégorie :

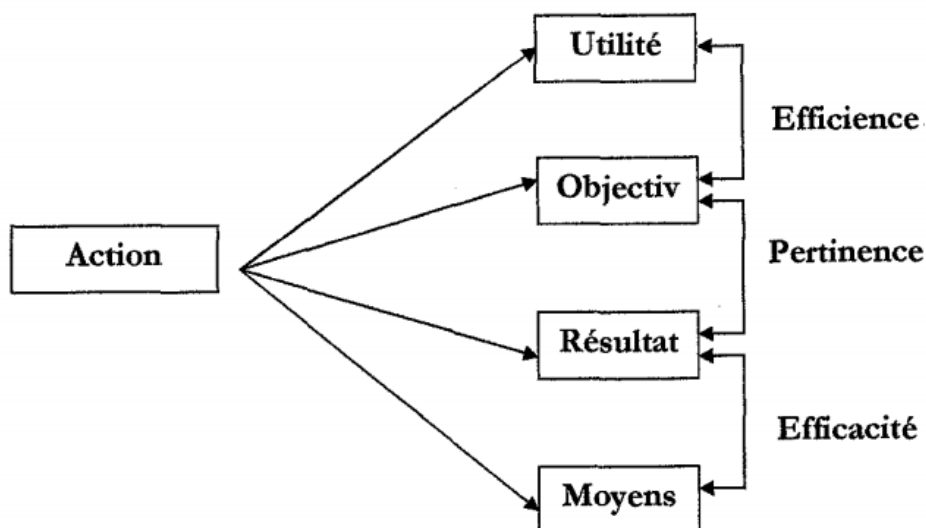
- ☞ Nombre de nouveaux visiteurs ;
- ☞ La durée moyenne d'une visite sur votre site Internet ;
- ☞ Volume de trafic au coût par clic ;
- ☞ Taux de clics des campagnes publicitaires en ligne ;
- ☞ Nombre de paniers abandonnés ;
- ☞ Les produits les plus consultés. [12]

4.5 Les indicateurs de performance pour la chaîne d'approvisionnement, inventaire et logistique

Parce que 79 % des entreprises qui possèdent une chaîne d'approvisionnement optimisée atteignent une croissance des revenus supérieure à la moyenne de leur secteur. Si vous gérez une entreprise manufacturière ou de distribution, l'utilisation d'indicateurs de performance, qui assurent le contrôle accru de votre inventaire et du roulement de votre marchandise, deviendront vos meilleurs amis. L'analyse des mesures clés de votre chaîne d'approvisionnement permettra de cibler les problématiques que peut vivre une entreprise dans sa gestion d'inventaire et dans sa logistique :

- ✓ Roulement de l'inventaire ;
- ✓ Entreposage ;
- ✓ Livraison
- ✓ Production des commandes. [19]

Figure 03: la performance dans une optique résultat de l'entreprise



Source : Besseyre des Horts CH, (2005). «Quelle contribution des TIC à la création de valeur en GRH ?», Revue Francophone de @Management, no12, Janvier 2005, p. 1-15.

4.6 Les indicateurs de performance informatique

Ces indicateurs ont pour objectif de mesurer la performance des activités technologiques de

vosre organisation. Pour une entreprise qui désire rentabiliser et optimiser ses processus d'affaires par le biais de solutions technologiques, elle pourra, à l'aide de ces indicateurs, calculer le coût total de ses solutions technologiques et les comparer au gain qu'elles apportent en termes de productivité ou de chiffre d'affaires (KPI alignement stratégique). Ces indicateurs sont aussi utilisés pour mesurer :

- La sécurité de vos systèmes informatiques ;
- Les incidences et problématiques informatiques ;
- La performance des infrastructures informatiques ;
- La disponibilité des systèmes. [13]

4.7 Les 5 éléments que doivent contenir un indicateur de performance pour être juste et fiable

- ✚ Spécifique : il doit identifier un objectif clair ;
- ✚ Mesurable : les données utilisées doivent être quantifiables ;
- ✚ Réalisable : les objectifs qui s'y réfèrent doivent être atteignables
- ✚ Pertinent : il doit respecter la stratégie et la vision de l'entreprise ;
- ✚ Temporel : sa durée doit être définie.

La performance est un concept complexe et vaste qui intègre différentes dimensions pour la définir et différents indicateurs de mesure car elle reste une affaire de perception et tous les acteurs n'ont pas la même perception de la performance. Elle est, par ailleurs, relative à la vision de l'entreprise, sa stratégie et ses objectifs. C'est dans ce sens que la performance d'une entreprise peut se mesurer sous différents angles et ne se limite pas uniquement à sa dimension financière. Ainsi pour l'évaluer, il est nécessaire d'effectuer des mesures au niveau de toutes ses dimensions et s'appuyer sur ses facteurs déterminants pour l'améliorer. [21]

Section 3 : L'impact des TIC sur la performance des entreprises

Les TIC sont efficaces pour améliorer les méthodes de gestion. Une analyse de l'OCDE montre que les stratégies favorables aux TIC mises en œuvre par les entreprises ont généralement un impact positif sur les performances des entreprises. Dans cette section, la question est d'aborder la contribution des TIC à l'amélioration de la performance et de la productivité des entreprises et leur rôle stratégique. [13]

1. Alignement des TIC sur la performance des entreprises

La coordination stratégique est une stratégie et une pratique de gestion très appréciées car il s'agit d'une compétence organisationnelle conçue pour transformer les investissements en TIC et en facteurs de performance. Ceci est réalisé en combinant les TIC avec d'autres ressources et compétences commerciales dans une perspective globale.

La gestion stratégique des TIC doit considérer les choix stratégiques de l'entreprise d'une part, et sa structure organisationnelle d'autre part, si cette dernière espère atteindre un meilleur niveau de performance. [30]

HENDERSON et VENKATRAMAN définissent la cohérence stratégique comme suit : « La cohérence est l'ensemble de toutes les connexions bidirectionnelles entre quatre concepts : stratégie d'entreprise, stratégie TIC, processus organisationnels et TIC d'entreprise et d'infrastructure ». [21]

La stratégie d'entreprise : Elle définit le positionnement de l'entreprise sur son marché (couple produit/marché), ses compétences uniques et son métier (domaine externe).

La structure organisationnelle : Cela affecte la conception de l'organisation : structure de gestion, définition des processus métier, etc.

La stratégie des TIC : Correspondant à la sélection de technologies accessibles et de mécanismes de gouvernance. [5]

L'architecture du système d'information : Il couvre le portefeuille d'applications liées à l'informatique, l'infrastructure technique, le processus de développement, les compétences technologiques et de gestion, etc. [26]

Le modèle d'ajustement stratégique comporte deux volets complémentaires :

✓ La composante externe :

Ou la « fit stratégique » qui consiste à harmoniser les choix des activités stratégiques de l'entreprise et le choix en matière de développement technologique.

✓ La composante interne :

Aussi « intégration fonctionnelle », qui implique une coordination entre les processus organisationnels et l'infrastructure TIC.

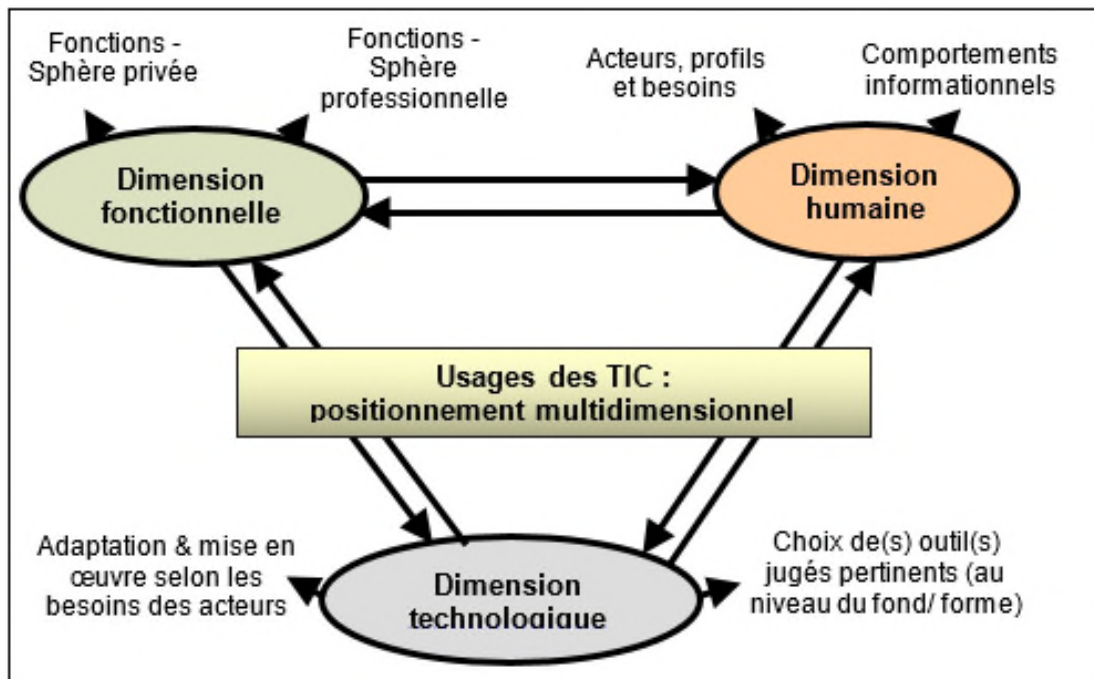
En termes simples, l'alignement fait référence à l'alignement des décisions liées aux TIC avec la direction globale de l'entité, que l'équipement TIC de l'entreprise soit élevé, moyen ou médiocre afin de pouvoir améliorer les performances...

Plusieurs facteurs peuvent être positivement corrélés aux ajustements stratégiques :

L'intensité de l'investissement dans les applications de connaissances et d'apprentissage organisationnel, telles que les bases de connaissances

L'entreprise investit l'ensemble du département ou de la filiale dans le commerce électronique. Cela signifie que les TIC, et pas seulement Internet, sont au cœur des activités commerciales, et que la prise de décision en matière de TIC fait partie de la prise de décision stratégique au niveau mondial. Ceci est une description de l'ajustement stratégique [22]

Le modèle d'ajustement stratégique "MAS" a été développé par VENKATRAMAN. N. Ce modèle est illustré dans la figure ci-dessous :

Figure 04 : Positionnement multidimensionnel des usages des TIC.

Source : Audon Kenneth, Laudon Jane (2006). Management des systèmes d'information, Pearson Education, Paris. Traduction d'Éric Fimbel.

A l'ère du savoir, la numérisation est un enjeu stratégique pour les organisations. Aujourd'hui, les TIC sont des outils de gestion essentiels pour les entreprises car elles sont souvent désignées comme la source de la performance de l'entreprise. Cependant, cette dernière (entreprise) ne peut pas tirer pleinement parti de ces technologies si elle ne les adopte pas en grande quantité.

L'adoption est le processus par lequel une organisation voit l'utilité de la technologie et l'intègre en vue de son utilisation. Cette dernière varie d'une organisation à l'autre et est déterminée par de nombreux facteurs. Ce seront les sujets du prochain chapitre. [27]

2. TIC et performance de l'entreprise

La décision d'introduire et d'investir dans les TIC a des objectifs organisationnels différents. Lorsque l'on parle d'ICT et de performance commerciale, vous devez comprendre comment mesurer cette performance.

De nombreux indicateurs sont utilisés pour évaluer les performances, tels que la part de marché, la croissance des ventes, les performances commerciales, le retour sur investissement, le

développement de nouveaux produits et de nouveaux marchés, la recherche et le développement, la réduction des coûts, le développement des employés, etc. [17]

Les changements dans la performance organisationnelle sont liés à la façon dont les TIC sont utilisées. Melville et al. (2004) [22] ont souligné que les TIC et les ressources complémentaires d'une organisation peuvent affecter l'efficacité des processus métier, améliorant ainsi la performance organisationnelle. [19]

Par exemple l'extranet a un effet positif en matière de compétitivité stratégique et l'efficacité opérationnelle de l'entreprise.

En fait, l'extranet permet une meilleure planification de la production et une meilleure réduction des stocks, ainsi qu'une efficacité d'approvisionnement plus élevée. [24]

Selon les recherches menées par ANADARAJAN et al. (1998), il existe plusieurs avantages extranet stratégiques et opérationnels.

- Sur le plan stratégique, Les extranets offrent des cycles économiques accélérés (raccourcis), une plus grande capacité à acquérir de nouvelles affaires ou à maintenir et améliorer les entreprises existantes, et une meilleure réponse aux nouveaux entrants sur le marché.
- Sur le plan opérationnel, Cette technologie peut augmenter les flux de trésorerie et réduire les coûts. [25]

En ce qui concerne Internet, il est étroitement lié à la performance car il réduit les coûts d'exploitation, améliore la position concurrentielle et favorise l'interaction avec les partenaires.

De plus, BERDHANE et al (2006) ont souligné que la performance a deux dimensions, la réduction des coûts et l'amélioration de la qualité. Par conséquent, les TIC ont un impact positif sur les deux aspects. Cependant, il a un impact modéré sur l'externalisation du processus de production. [28]

Dans le cas où l'investissement dans les TIC n'ait pas toujours un impact positif sur la productivité et la rentabilité d'une entreprise, d'autres aspects de la performance organisationnelle en bénéficieront également.

Les travaux réalisés jusqu'à présent montrent que ces technologies ont eu un impact positif sur la maîtrise des coûts, la compétitivité des entreprises et la qualité des produits. Toutefois, la

relation entre les TIC et la performance varie d'une entreprise à une autre. [5]

3. TIC et avantage concurrentiel

La maîtrise des TIC peut être un avantage concurrentiel pour une entreprise. Par rapport à la concurrence, l'investissement dans les TIC n'est pas la source de différenciation, mais le degré suffisant d'outils techniques et de processus de fonctionnement de l'entreprise pour réaliser cette différenciation.

De plus, l'adoption et l'utilisation des TIC permettent aux entreprises d'obtenir de nouvelles sources d'avantage concurrentiel. [4]

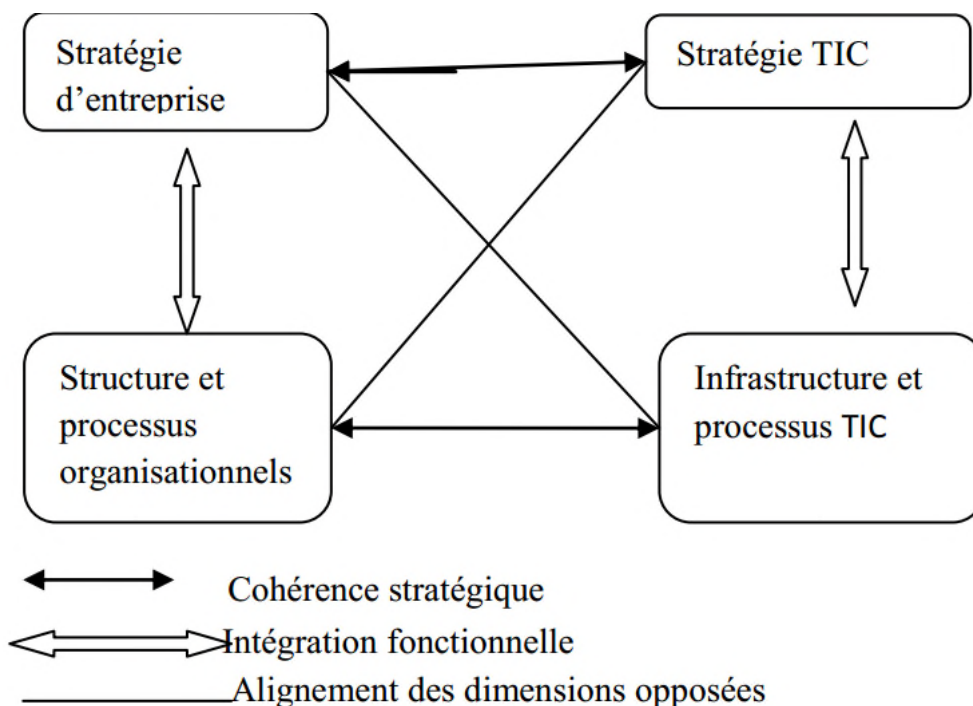
Les changements technologiques peuvent permettre de :

- Réduire les coûts commerciaux tels que les coûts de transaction en réduisant l'utilisation de matériaux, en raccourcissant les heures de travail globales et en développant de nouveaux processus qui favorisent les économies d'échelle ;
- A l'aide des technologies de l'information et de la communication, il est possible de développer une grande flexibilité et un meilleur contrôle qualité, qui peuvent s'inscrire dans une stratégie commune différenciée ;
- Les TIC peuvent être utilisés dans la stratégie marketing de l'entreprise. Dans ce cas, la création de sites internet permet d'augmenter la clientèle et de conquérir de nouveaux marchés, ainsi le développement de ces sites internet permet d'étendre cette approche à l'international à moindre coût.

Ces trois orientations stratégiques ne sont pas nécessairement mutuellement exclusives pour obtenir un avantage concurrentiel, mais elles peuvent être réalisées simultanément dans la même entreprise. [9]

Cependant, l'impact des TIC sur la compétitivité n'est pas facile à prévoir, Les faits ont prouvé qu'il est impossible d'établir une relation simple et directe entre l'adoption de la technologie et la compétitivité des entreprises.

Figure 05: Modèle d'alignement stratégique TIC



Source : (Adapté de Henderson et Venkatraman, 1993)

4. Les facteurs de succès et obstacles au choix des TIC

4.1. Les obstacles

L'adoption des TIC peut se heurter à plusieurs obstacles auxquels les entreprises doivent répondre afin de réussir la mise en œuvre de ces technologies

Ces obstacles sont rencontrés souvent par les PME, vue leurs caractéristiques intrinsèques.

Parmi ces barrières, on peut citer :

- ⇒ L'insuffisance des ressources financières, vu les coûts élevés des équipements, des réseaux et des logiciels ;
- ⇒ Le manque de compétences potentielles, telles qu'un personnel qualifié et des compétences en TIC ainsi que des infrastructures de réseau ;
- ⇒ La taille des PME, leur gestion qui est qualifiée de centralisée et leur systèmes d'information interne qui est simple et peu formalisé et enfin leurs système d'information externe simple, basé sur des contacts directs
- ⇒ Il existe des entreprises qui peuvent faire le choix de ne pas adopter les TIC, spécialement Internet, parce que la nature de leurs activités ne justifie pas la

nécessité d'avoir recours à ces technologies ;

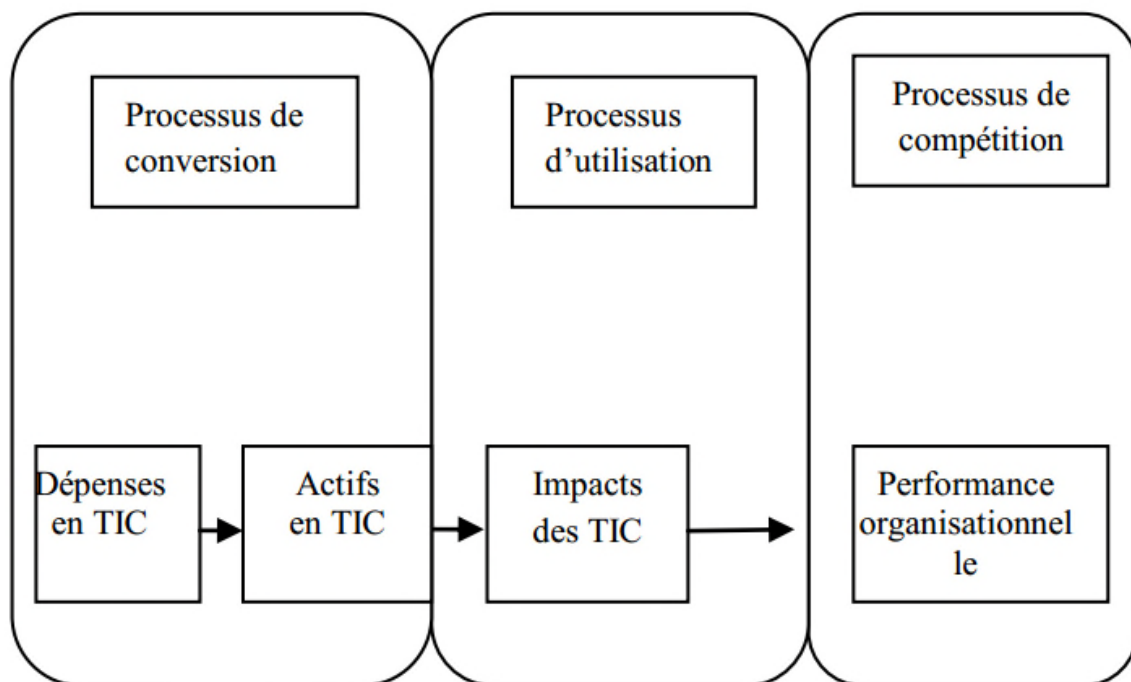
⇒ Les problèmes de sécurité et de confiance, lorsqu'il s'agit de l'adoption du commerce électronique. [28]

4.2. Les facteurs clés de succès

Afin d'adopter et de mettre en œuvre avec succès toute technologie, Il ne faut pas ignorer quelques éléments de base que l'on peut citer :

- ❖ L'engagement de la direction et la présence d'une équipe porteuse ;
- ❖ La perception de l'importance et de l'utilité des technologies adoptées ;
- ❖ La disponibilité des ressources nécessaires à l'acquisition et à l'utilisation de ces technologies ;
- ❖ Le rythme de mise en œuvre des TIC ;
- ❖ Le degré d'acceptation des technologies par les utilisateurs. [13]

Figure 06: Modèle processuel de création de valeur des TIC



Source : Soh et Markus, 1995

L'information et la communication sont à la base du progrès, de l'esprit d'entreprise et du bien être humain. Par ailleurs, les TIC ont une incidence immense sur presque tous les aspects de notre vie. L'évolution rapide de ces technologies crée des occasions complètement nouvelles de parvenir à des niveaux de développement plus élevés. Leur capacité à réduire bon nombre d'obstacles classiques, notamment ceux que constitue le temps et la distance permet de la première fois dans l'histoire de faire bénéficier de leur potentiel des millions d'êtres humains dans toutes les régions du monde. [19]

Les TIC émergent la redistribution des missions (décentralisation, délocalisation) hors frontières de l'organisation. Elles contribuent à l'amélioration de la performance des ressources humaines de l'entreprise et leur efficacité dans ses prestations aux structures quotidiennes.



CHAPITRE III :

***Etude de cas portant sur l'impact des TIC
sur la performance de
l'agence SONEGAS de Bejaia***

Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil

1. Historique de la société SONELGAZ de la W. de Bejaia

- CADRE LEGAL ET REGLEMENTAIRE

* Production de l'électricité et le transport du gaz selon le décret N° 47.1002 du 05/06/1947 modifié et reconduit par la loi 62.157 du 31.12.1962.

* L'ordonnance N° 69.59 du 28/07/1969 portant sur la dissolution de l'E.G.A et la création de la SONELGAZ.

* Le décret exécutif N° 91.475 de décembre 1991 portant sur la transformation de la nature juridique de la Société Nationale de l'Electricité et du Gaz en Etablissement Public à Caractère Industriel et Commercial (EPIC).

* La loi sur l'énergie du 19 décembre 2001, qui ouvre le marché de l'électricité à la concurrence.

* La loi N° 02-01 du 05 février 2002 relative à l'électricité et la distribution du gaz par canalisations.

1947 : Création de l'Electricité et Gaz d'Algérie (E.G.A)

L'entreprise E.G.A créée en 1947 détenait le monopole de la production, du transport, de la distribution de l'énergie électrique.

En 1969 : Création de la Société Nationale de l'Electricité et du Gaz " SONELGAZ"

Par ordonnance n° 69-59 du 28 juillet 1969, portant dissolution

D' "Electricité et Gaz d'Algérie" et création de la Société Nationale de l'électricité et du Gaz (SONELGAZ) est créée en substitution à E.G.A dissoute par ce même décret. Le monopole de la production, du transport, de la distribution, de l'importation de l'énergie électrique attribuée à SONELGAZ a été renforcé. De même, SONELGAZ s'est vue attribuer le monopole de la commercialisation du gaz naturel à l'intérieur du pays, et ce pour tous les types de clients (industriels, centrales de production de l'énergie électrique). Pour ce faire, elle réalise et gère des canalisations de transport et un réseau de distribution.

Le slogan de la société SONELGAZ : symbole de l'éclair qui est du à l'électricité et la flamme est dû à l'inflammation du gaz naturel.

La SONELGAZ est une société publique à caractère industriel et commercial. Elle produit, transport et distribue de l'électricité.

1991 : Nouveau statut de SONELGAZ

SONELGAZ change de nature juridique par décret exécutif n°91-475 du 14 décembre 1991, portant transformation de la nature juridique de la Société Nationale d'Electricité et du gaz en Etablissement Public à Caractère Industriel et Commercial (E.P.I.C).

1995 : SONELGAZ EPIC (Etablissement Public à Caractère Industriel et Commercial)

Le décret exécutif n° 95-280 du 17 septembre 1995 portant statuts de l'établissement public à caractère industriel et commercial " SONELGAZ "confirme la nature de SONELGAZ en tant qu'Etablissement Public à Caractère Industriel et Commercial. SONELGAZ est placé sous tutelle du Ministère chargé de l'énergie et des mines et doté de la personnalité morale tout en jouissant de l'autonomie financière.

Juin 2002 : SONELGAZ devient S.P.A

Le décret présidentiel n° 02-195 du 1 er juin 2002 a transformé l'E.P.I.C " SONELGAZ " en holding de sociétés par actions dénommée SONELGAZ (S.P.A) qui exerce par le biais de ses filiales les activités de production, de transport et de distribution de l'électricité et de transport et de distribution du gaz.

La loi n°02-01 du 05 février 2002 relative à l'électricité et à la distribution du gaz par canalisation stipule dans son article 165 qu "l'Etat est, et demeurera, l'actionnaire majoritaire de SONELGAZ (S.P.A).

- SONELGAZ -SPA est une société algérienne qui exerce les activités

- Production, transport et distribution de l'électricité.

-Transport et distribution du gaz.

La nouvelle loi sur l'électricité et la distribution du gaz par canalisation, consacre la démonopolisation de la production de l'électricité et la distribution du gaz par canalisation, les activités de production d'électricité sont désormais ouvertes à la concurrence.

L'introduction de la concurrence dans le secteur de l'énergie n'est pas incompatible avec les impératifs du secteur public.

En effet, il est institué de nouveaux mécanismes permettant de prendre en considération la mission et les obligations du secteur public dans l'intérêt socio-économique général.

- Restructuration de SONELGAZ

Toutes les unités SONELGAZ de travaux et de fabrication de matériels, créées pour pallier au manque de capacités nationales, ont été transformées en 1983 en entreprises autonomes. C'est ainsi que Kahrif, Khanagaz, Inerga, Etterkib et AMC ont été créées et relèvent de Sociétés de Gestion de Participations de l'Etat (S.G.P).

Dans ce cadre, la loi stipule que la distribution de l'électricité et du gaz est une activité de service public en précisant les objectifs, les opérateurs et les modalités de son financement. Les mesures qui sont édictées visent la sécurité, la continuité et la qualité de la fourniture, la politique tarifaire ainsi que la protection de l'environnement.

Ces activités sont clairement identifiées dans la mission de service public énoncée comme suit :

- fournir en énergie les clients non éligibles dans les meilleures conditions d'équité, de continuité et de péréquation nationale des prix de vente.

2. Les activités de la SONELGAZ

SONELGAZ est composé des trois branches d'activités suivantes :

- ↻ production
- ↻ transport
- ↻ distribution

2.1. Activité production

La nature non stockable de l'électricité, impose à l'entreprise une intégration complète de toutes les phases de son activité, depuis la production jusqu'à sa mise à disposition au consommateur final.

🚦 Processus de production

- **La production** : C'est l'activité consistant à transformer l'énergie calorifique ou hydraulique en énergie mécanique puis électrique. Le parc de production dont les ouvrages sont conçus et dimensionnés pour répondre à un niveau maximum de la demande, comprend quatre filières :

- Filière Turbines Vapeur

- Filière Turbine à Gaz
- Filière Hydraulique
- Filières Diesel

2.2. Activité transport

A) Transport Electricité

Le transport est réalisé à partir des lignes haute tension (60 KV) et permet de se rapprocher des consommateurs finaux (gros clients industriels et postes de distribution).

B) Transport Gaz

Le transport du gaz naturel se fait en haute pression par canalisation aux fins de mise à disposition des abonnés industriels et domestiques. Pour desservir le marché, SONELGAZ prélève des gazoducs de SONATRACH les quantités de gaz nécessaires. SONELGAZ a réalisé en moins de six ans, d'importants travaux sur les réseaux, les installations internes et les appareils. Aujourd'hui, SONELGAZ, c'est 26000 Km de canalisations de transport.

2.3. Activité distribution

A) Distribution Electricité

La distribution se fait par lignes et câbles de moyenne et basse tensions. Elle consiste à alimenter l'ensemble des petits clients industriels et les abonnés domestiques.

B) Distribution Gaz

La distribution du Gaz assure la satisfaction des trois grandes catégories de clients :

- ✚ Les clients industriels sont alimentés par les réseaux hauts pression
- ✚ Les clients industriels de moyenne importance sont alimentés par les réseaux moyens pression.
- ✚ Les ménages et artisans sont alimentés par les réseaux basse pression.

Filiales et prises de participation :

A) Transformation des Activités Périphériques en Filiales

En 1998, la quasi-totalité des filiales SONELGAZ ont été créées dans le cadre d'une stratégie de recentrage sur les métiers de base qui a permis l'externalisation des activités périphériques :

L'objectif essentiel qui est assigné est de rationaliser l'utilisation des moyens qui leur sont confiés en s'ouvrant sur de marchés autres que SONELGAZ d'assurer leur autonomie financière et de promouvoir leurs activités.

Les activités touchées par ces transformations sont les suivantes :

- ↻ Imprimerie,
- ↻ Maintenance des transformateurs
- ↻ véhicule,
- ↻ TRANSMEX (Entreprise de transport exceptionnel),
- ↻ HMP (Hôtel le Mas des Planteurs),
- ↻ SPAS (Société de Prévention et d'Action en Sécurité). SONELGAZ a également souscrit au capital de plusieurs sociétés telles que AEC, SKS, ALGESCO, ABBESCO, etc....

3. Organisation de SONELGAZ EN Groupe

La loi n° 02 - 01 du 05 février 2002 relative à l'électricité et à la distribution du gaz par canalisation consacre non seulement l'ouverture de la production de l'électricité à la concurrence mais aussi la séparation sous forme de filiales érigées en SPAS des fonctions de production, de transports de l'électricité et du gaz ainsi que de la distribution.

Ce processus a donné lieu à partir du 1^{er} janvier 2004 à la création de trois nouvelles filiales qui sont :

- le GRTE (Gestionnaire Réseau Transport Electricité) : assumant les fonctions de gestionnaire du réseau transport de l'électricité et celles de la coordination du système "production-transport".
- Le GRTG (Gestionnaire Réseau Transport Gaz) : assumant les fonctions de gestionnaire du réseau transport du gaz et celles du système gazier pour le marché national du gaz.
- La SPE (SONELGAZ Production Electricité) : pour la production de l'électricité.

Conformément aux statuts de ces filiales, SONELGAZ est dans une première phase, actionnaire unique. La maison mère en cas d'ouverture du capital de ces filiales demeurera actionnaire majoritaire. Elle détient également le pouvoir d'orientation et de contrôle de ses filiales et veille à la cohérence globale du Groupe.

4. Personnel de la société SONELGAZ

L'année 2003 a connu des évènements importants au plan des emplois et de la ressource humaine à travers :

- la création à partir du 1^{er} janvier 2003 de la filiale CAMEG (Comptoir Algérien des Matériels Electricité et Gaz) qui a absorbé l'activité approvisionnements de la direction de la distribution ainsi que tous les magasins des Unités de la Distribution.

La structure d'effectifs en activité par classement (les agents rangés dans les groupes socioprofessionnels en fonction de leurs classements personnels) a continué à progresser, en 2003, au profit des groupes cadres et maîtrise.

Politique de communication :

Le groupe SONELGAZ dispose d'une structure chargée de la communication rattachée directement au secrétariat général du groupe. Elle est essentiellement de cadres.

La communication à l'interne est assurée notamment à travers les revues, bulletins et brochures périodiques (tel que Echo flash ainsi qu'à travers les regroupements d'information à l'intention du personnel de la société.

Pour l'externe, des conférences de presse sont régulièrement organisées lors de la publication des bilans de l'entreprise ou pour marquer des évènements importants dans la vie du groupe.

Sur le plan financier, SONELGAZ diffuse chaque année un rapport d'activité financier et un rapport annuel de gestion englobant l'ensemble de ses activités (y compris sur support magnétique).

SONZELGAZ dispose également d'un site Web - www.SONELGAZ.dz, qui peut être consulté à tout moment et qui contient toutes les informations à caractère public sur la société.

2006, L'après restructuration du Groupe SONELGAZ

L'une des options importantes concerne évidemment la distribution et l'installation, en janvier 2006, de ses grandes filiales. Cela intervient suite à des préparatifs intenses qui ont lieu durant l'année écoulée et qui ont permis de réunir et de finaliser les préalables techniques, administratifs et financiers nécessaires à leur création.

De même, la filialisation de l'Opérateur système, dès janvier 2006, constitue un jalon décisif

dans le parachèvement de la restructuration du Groupe. Elle entérinera sa séparation du Gestionnaire du réseau transport d'électricité (G.R.T.E) et lui permettra d'assumer, selon ses prérogatives propres, les missions relatives à l'équilibre du système production transport.

Dans le sillage de cette réforme, une nouvelle création verra également le jour en 2006 : la direction de l'audit technique. Cette structure viendra renforcer la direction de l'audit groupe et sera davantage spécialisée fan les dossiers relatifs à la gestion technique des ouvrages et des installations de SONELGAZ. Sa création a été motivée après examen et analyse du spectre des champs et domaines à auditer et la nécessité de séparer les deux grands domaines de l'audit : la gestion et la technique.

Le grand chantier de 2006 concerne indéniablement la question des systèmes d'information. A ce sujet, toutes les dispositions ont été prises pour que soit créée dans les meilleurs conditions, courant 2006, servira à faire ériger une structure dont le rôle consistera, entre autres, à élaborer et à mettre en œuvre la politique Systèmes d'Information (S.I) en cohésion avec la stratégie globale du Groupe

En outre, l'année 2006 verra la réintégration, au sein de SONELGAZ de cinq (05) grandes entreprises : Inerga, Kanaghaz, Kahrif, Kahrakib et Etterkib. Leur retour dans le giron du Groupe, après plus de d'une vingtaine d'années de séparation, intervient après la décision prise par le conseil des participations de l'Etat (C.P.A) de lever la tutelle qu'avait sur elle la Société de gestion des participations Injeb. Il ne s'agit pas ici d'un retour en arrière, mais d'une nouvelle" étape qui mérite certainement de nouveaux aménagements en vue de la création d'un pôle "travaux" permettant à ces entités d'être économiquement performantes et d'opérer en synergie avec les métiers traditionnels de SONELGAZ Ce qui en soi constitue un vrai défi pour le Groupe.

Section : 02 : Usage des TIC au sein de l'agence de SONELGAZ de Bejaia

1. Les différentes TIC au sein de l'entreprise SONELGAZ de Bejaia

Dans une période marquée par la mondialisation de l'économie et l'obsolescence rapide des technologies de l'information tel que le télex et le fax, l'entreprise est conduite à réfléchir très tôt sur la mise en œuvre des solutions techniques innovantes pour obtenir des gains de productivité et jouir d'un avantage compétitif sur les concurrents de la loi sur l'énergie du 19 décembre 2001, qui ouvre le marché de l'électricité à la concurrence. En cela, les TIC peuvent apporter des éléments des réponses aux différents défis imposés à l'entreprise.

Par ailleurs, la circulation rapide de l'information permise par les TIC, l'instauration de communications plus directes, l'optimisation des tâches administratives, la gestion des connaissances, l'utilisation efficace des TIC sont présentées comme des gages de compétitivité dans un environnement turbulent plein de courant d'air.

2. Nature des TIC au sein de l'agence SONELGAZ Bejaia

Elles englobent : l'Internet, l'utilisation de l'e-mail, les technologies des télécommunications des satellites et des téléphones mobiles, les techniques, câbles, les ordinateurs puissants et rapides (coût réduit), les systèmes d'information dans la prise de décision, les réseaux nationaux et internationaux et les banques d'information, les liaisons électroniques (connexions) des banques de données de l'Internet.

T : techniques et technologies :

Techniques : opérations concrètes (fabriquer, adapter).

Technologie : c'est la somme des techniques.

I : durée vitale par l'entreprise (transmission, partage, diffusion...).

C : communication au cœur des transformations des activités des entreprises.

- Qu'est-ce que les TIC ?

Lancées en réalité à partir des années 70 dans les pays industrielles comme les USA, les TIC ont connu un essor mondial particulièrement rapide. Leur fulgurante propagation s'est accompagnée de transformations des processus de production et de l'économie de son ensemble d'une telle ampleur que les TIC sont parfois jugées annonciatrices d'une 3^e révolution industrielle

(Caron 1997).

Le terme technologie se réfère aux matériels et aux techniques utilisées dans l'entreprise à des fins de production d'électricité et de gaz au sens large, de distribution, et de gestion. Le terme information est entendu au sens large. Il comprend tout ce qui peut être numérisé et traité par l'outil informatique (textes, images, sons, ensemble combinant plusieurs de ces éléments grâce à un outil multimédia).

Le terme communication renvoie à l'ensemble de techniques qui permettent l'émission et la réception quasi immédiate d'une information, audio (téléphonie) écrite et numérisés (télécopie, messagerie électronique, visuelle (vidéoconférence ou visioconférence qui n'existe pas dans la société SONELGAZ). Le traitement de l'information reçue peut être plus au moins automatisé (transferts, réponse automatique, classement automatique).

3. L'évolution des TIC au sein de l'agence SONELGAZ de Bejaia

C'est l'ensemble des technologies utilisées dans le fonctionnement, et la transformation et le stockage sous forme d'électronique, elles englobent les technologies des ordinateurs et les communications et le réseau qui relie les appareils.

Par la suite nous désignerons par (TIC) l'ensemble des technologies qui sont associées à l'usage d'Internet et de ses protocoles. [5]

La définition internationale qui retient comme champ des TIC des activités économiques qui contribuent à la visualisation, au traitement, au stockage et à la transmission de l'information par les moyens électroniques.

"Toute information accessible aux hommes, sous forme verbale ou symbolique, existera également sous forme lisible par ordinateur ; les livres et mémoires seront stockés dans les mémoires électroniques..." [14]

Les TIC abolissent les frontières entre la société et son environnement. Les TIC regroupent un ensemble d'outils qui sont interconnectés, combinés et qui permettent un maximum d'interactivité.

Les TIC comprennent tout d'abord le matériel informatique, les logiciels et les matériels de télécommunications.

L'autre particularité des TIC, et à laquelle aucune technologie ne peut se mesurer, réside dans

le fait qu'elle touche tous les domaines de la société ; pour faire du business, vendre, acheter, former, échanger... il suffit de se connecter sur Internet. Ainsi Internet est devenu un média de communication universel et le premier centre d'échange de savoir et de diffusion.

Nous définissons les " Technologies de l'Information et de la Communication" (TIC) comme un terme générique recouvrant à la fois la technologie de l'information (équipements informatiques et logiciels) et les équipements et services de télécommunications. Le marché TIC fait référence à l'ensemble des industries d'équipement informatique (ordinateurs, équipement de communication, équipement de bureau, transmission de données et équipement et équipement de réseau), des logiciels, des technologies de l'information et des services de télécommunications. [7]

Les TIC sont maintenant omniprésents dans l'entreprise et affectent les méthodes de travail, les aménagements de l'entreprise et les systèmes de contrôle de la production et de stockage. L'organisation interne de l'entreprise doit être revue et adaptée pour valoriser les gains de productivité induits par l'utilisation des TIC, laquelle facilite également la gestion des opérations à longue distance. [8]

A cet égard, les TIC permettent à l'entreprise de séparer les fonctions et processus, en les localisant, pratiquement sans considération de distance, là où les coûts, l'efficacité et les besoins du marché l'exigent.

Par exemple :

L'Internet, lui, donne aux individus et aux équipes restreintes de l'entreprise les capacités de communication et de coordination autrefois réservées aux plus grandes entreprises. Des entités petites et agiles peuvent désormais se relier par-delà les frontières entre entreprises, entre secteurs d'activité. Aussi l'Internet est devenu un média de communication universel, le premier centre d'échange de savoir et de diffusion. Elles ont permis (TIC) de travailler au temps réel dans l'entreprise parce que la vitesse est l'une des priorités dans la concrétisation du travail concurrentiel.

4. La communication au sein de l'agence SONELGAZ de Bejaia

La fonction communication est au cœur des transformations actuelles de l'entreprise. Pour jouer pleinement son rôle, elle doit faire évoluer ses missions, son organisation et développer les compétences appropriées pour un nombre toujours plus grand de personnes au sein de l'entreprise.

__ La rapidité de l'échange des informations que ce soit à l'intérieur de l'entreprise ou entre les entreprises grâce au tissu des informations (Internet).

__ Il ne faut pas prendre en considération uniquement les informations à l'intérieur de l'entreprise, mais chercher des informations ailleurs.

__ Economiser l'effort sans se déplacer en se basant sur le téléphone et l'e-mail.

L'environnement nouveau qui a été utilisé par les TIC qui avait l'impact sur l'entreprise économique parce qu'il avait un changement radical surtout du point de vue :

__ structures.

__ organisation et travail.

A) Internet

Avant toute chose, définissons Internet comme un réseau à deux niveaux. Le premier est matériel, c'est la toile d'araignée (Web) qui compose les ordinateurs reliés entre eux. [25]

L'entreprise se trouve au cœur de l'activité économique et ne pourrait rester à l'écart d'une telle évolution. Son avenir dépendra de l'importance accordée par les dirigeants à cette mutation. L'entreprise doit réagir en temps réel et être en mesure de sauvegarder voir améliorer sa position compétitive dans le marché.

L'Internet permet de lier avec son environnement externe (fenêtre ouverte) en plus des méthodes de travail nouvelles dans l'entreprise. Le fonctionnement d'Internet reposant sur l'infrastructure téléphonique, je pense qu'il est logique de rechercher une relation entre le niveau d'équipement Internet et l'infrastructure téléphonique du pays.

B .E-mail (courrier électronique)

La messagerie permet d'envoyer toute sorte de messages directement à son interlocuteur et contourne les problèmes d'absence ou de ligne occupée. On peut, de plus, envoyer le message à plusieurs personnes très facilement.

La messagerie offre tous les avantages de l'écrit sur l'oral. Le temps de l'écriture favorise la réflexion et la précision dans les questions ou les réponses. La pression temporelle est amoindrie et permet paradoxalement d'accroître la réactivité en améliorant la pertinence des réponses.

Le commerce électronique n'est ni une technologie ni un outil isolé. Il résulte d'une combinaison

de technologies, d'applications, de stratégies, d'organisations et de processus. Il ne peut être mis en oeuvre par une seule entreprise fonctionnant isolément. Il exige de nombreux participants. En résumé, le commerce en ligne est affaire de liaisons. [8]

C. L'Intranet

" C'est un réseau informatique interne qui fournit un accès sécurisé et contrôlable aux informations, bases de données et ressources de l'entreprise grâce aux technologies ouvertes de l'Internet ". Il apparaît comme une réplique d'Internet mais à l'usage privé de l'entreprise. Il s'appuie sur des logiciels de consultation de documents hypertextes qui ont fait le succès du Web. La répercussion de l'information et sa mise en forme est gérée en amont du poste client.

D. L'extranet

L'extranet élargit l'accès au réseau Intranet à un public extérieur à l'entreprise, public restreint et sélectionné (clients, fournisseurs). En réalité l'extranet n'existe dans l'entreprise mais il y a une liaison entre la poste et la société dont on utilise un mot de passe pour entre entrer dans le réseau de la poste afin de consulter le compte de la société et de transmettre les données aux services finances et comptabilité.

E) Le Groupware

Est un processus de travail de groupe désignant les outils informatiques facilitant le travail d'équipe de projet. Il offre ainsi une meilleure complémentarité à la messagerie électronique.

- C'est un logiciel qui permet à un ensemble de personnes de travailler en groupe. Ce genre de logiciel utilise tout type de réseau public ou privé et bien entendu Internet, Intranet et Extranet.

- Le groupware, c'est-à-dire le travail en groupe en réseau, ouvre la voie vers une nouvelle façon de travailler.

- Le groupware facilite 03 mécanismes fondamentaux inhérents aux organisations humaines la coordination, la coopération et la communication. Ce sont des concepts clés des sciences de l'organisation.

Remarque : le groupware n'existe dans l'entreprise malgré son importance dans l'entreprise.

1) L'intérêt du workflow est :

__ Optimiser la cohésion entre les intervenants et les temps de réponses.

__ Simplifier le travail de chacun en lui précisant les tâches à réaliser en prévoyant des procédures prédéfinies.

5. Usage des TIC au sein de l'agence SONELGAZ de bejaia

Les TIC remplissent des fonctions diverses au sein de l'entreprise SONELGAZ : collecte, traitement, stockage et circulation de l'information. Elles permettent :

Un accès plus souple aux informations.

- De faciliter le partage de l'information.
- De favoriser le travail en groupe.
- De simplifier les échanges de données.
- De faciliter la communication et la coopération entre les membres d'une équipe et de mettre en place une mémoire collective.

A cet effet, SONELGAZ a mis en place divers outils électroniques à savoir :

Internet, qui est utilisé généralement pour les fins de recherches et pour l'envoi de courriers électroniques.

- Un site Web (Intranet).
- Une messagerie interne : on retrouve l'Outlook qui est utilisé seulement sur le site (Bejaïa) et le Wan-mail qui permet l'envoi de documents, rapports mensuels, documents scannés entre toutes directions et structures de l'entreprise SONELGAZ.
- Une ligne téléphonique (réseau spécifique à SONELGAZ).
 - des écrans d'affichage destinés au grand public.
- La base de données : celle-ci comprend la donnée relative aux clients de SONELGAZ et elle est actualisée quotidiennement.

6- Le SIRH de l'agence

L'entreprise SONELGAZ Bejaia dispose comme système d'information un qui relie tous les secteurs entre eux en leurs donnant toutes sortes d'information, notamment :

- ↻ Le progiciel qui relie l'ensemble des secteurs de l'entreprise entre eux en leur offrant un accès direct aux bases de données.
- ↻ Un réseau de communication interne et externe qui est constitué d'intranet, extranet, de réseau téléphonique, fax, internet et web mail.
- ↻ Une pointeuse qui permet à l'administration de recueillir les informations journalières des salariés (présence, absence).

CHAPITRE III : Etude de cas portant sur l'impact des TIC sur la performance de l'agence SONELGAZ de Bejaia

⇒ Un logiciel de paiement (PC PAIE) qui permette au chef personnel de l'entreprise de régler les paiements des salariés plus rapide et plus efficace.

7-Analyse des données

Tableau N°02 : Présentation de l'échantillon selon le sexe

Sexe	Fréquence
Masculin	05
Féminin	07
Total	12

Dans ce tableau, on a constaté que la plupart des cadres sont de sexe féminin, avec une fréquence de (07), contre cinq(05) hommes.

Tableau N°03 : Présentation de l'échantillon selon l'âge

Catégorie d'âge	Fréquences
[30-35]	03
[36-40]	03
[41-45]	04
[46-50]	01
[51-55]	01
Total	12

Tableau N°04 : Répartition de la population d'étude selon le niveau d'instruction

Niveau d'instruction	Fréquences
[30-35]	03
[36-40]	03
[41-45]	04
[46-50]	01
[51-55]	01
Total	12

Ce tableau illustre la répartition de la population selon l'âge, qui est répartie en cinq (05) catégories. Dont nous remarquons que la plupart des enquêtés sont inclus dans la catégorie d'âge [41-45] qui sont les plus dominants avec une fréquence de quatre (04) et une égalité de fréquence entre les deux premières catégories : celle de [30-35] et celle de [36-40] avec une

CHAPITRE III : Etude de cas portant sur l'impact des TIC sur la performance de l'agence SONELGAZ de Bejaia

fréquence de trois (03) suivie par celle des personnes âgées de [46-50] et celle de [51-55] avec une fréquence de un (01).

Tableau N°05 : Présentation de l'échantillon selon le poste occupé

Poste occupé	Fréquences
Chef de service	07
Agent d'exécution	05
Total	12

Le tableau ci-dessus, représente les différents poste de responsabilité de la population d'étude qui est composée principalement de chefs de services et dans une moindre mesure d.es agents d'exécution.

Tableau N°06 : Les TIC misent à votre disposition dans l'entreprise

Les catégories de réponses	Fréquences	Arguments fréquents
L'utilisation de toutes les TIC	09	-« Tout leur travail se fait à l'aide des TIC » -« Les TIC sont indispensable » -« Considérer comme le cerveau de l'entreprise »
L'utilisation de certaines TIC	03	-« ont utilisent le téléphone, le micro-ordinateur et le fax »
Total	12	/

Ce tableau nous montre qu'à l'intérieur de l'entreprise SONELGAZ, la majorité des cadres travaillent à l'aide des TIC, tandis que les autres travaillent par téléphone et/ou avec microordinateur.

Donc on déduit qu'à SONELGAZ, il existe tout type de TIC mais l'outil le plus fréquent est le micro-ordinateur. Certains cadres l'ont déclaré « *le micro-ordinateur est un élément primordial. On ne peut pas s'en priver dans le travail.* » C'est-à-dire que sans le micro le travail ne peut pas être effectué. Comme chaque entreprise, qui souhaite une évolution au sommet mondial, l'entreprise SONELGAZ n'échappe pas à la règle d'autant plus qu'elle est considérée comme étant le premier leader en Afrique. Avec ses compétences elle a essayé d'adopter les TIC pour le bien de sa réussite et le développement rapide de sa production dans le marché du travail, ce qui lui permet d'avoir une communication plus rapide que ce soit à l'intérieur ou à

CHAPITRE III : Etude de cas portant sur l'impact des TIC sur la performance de l'agence SONELGAZ de Bejaia

l'extérieur du pays. Par cette adoption des TIC l'entreprise a pu être à la hauteur dans le développement des tâches entre ses unités même à distance. C'est une étape qui permet à l'entreprise une évolution rapide en peu de temps. Ses cadres estiment que les TIC sont plus pratiques et qu'elles sont considérées comme étant la base de l'entreprise.

Tableau N° 07 : La manière dont les TIC sont utilisées

Les catégories de réponses	Fréquences	Arguments
L'utilisation des TIC	10	-« La rédaction » -«Le traitement des données » -« Boite mail professionnel » -« Insertion des informations » -« La classification »
Non utilisation des TIC	02	-« Accès limité vers les réseaux »
Total	12	/

Ce tableau nous montre la manière dont les TIC sont utilisées dans l'entreprise SONELGAZ, où dix(10) cadres ont confirmé l'importance et l'efficacité de leur utilisation au sein de l'entreprise. Cependant, deux(02) cadres ne sont pas du même avis et ce, pour l'accès limités aux réseaux.

Ce que nous avons remarqué dans les réponses des interviewés, c'est que les travailleurs sont satisfaits par l'utilisation des TIC, comme le déclare un certain cadre : « *C'est l'outil le plus efficace pour traiter les dossiers et transmettre les messages* » et à d'autres d'ajouter : « *C'est notre quotidien, la messagerie est devenue une tradition* ». Une minorité des cadres, quant à elle, se méfient des points négatifs des TIC vue l'accès limité aux réseaux externes.

Les TIC sont la base des échanges entre les travailleurs de la SONELGAZ, qui les considèrent comme une boîte noire leur permettant une coordination efficace et sans déplacement. Aussi, elles (les TIC) sont pratiquées d'une manière conviviale et intelligible, ce qui fournit aux travailleurs une réduction et une insertion plus rapide des informations et leur traitement. C'est ce qui nous amène à penser que l'entreprise donne une valeur estimable aux nouvelles technologies de l'information et de la communication.

Tableau N°08 :L'insertion des TIC dans l'entreprise

Les catégories de réponses	Fréquences	Arguments
Oui	12	-« Elle est indispensable pour le travail » -« Moyen de développement » -« Connaitre l'outil et la langue » -« Réduire les couts et fait gagner du temps » -« Rapidité de la chose, très bénéfique »
Total	12	/

Le tableau ci-dessus nous démontre à quel point l'introduction des TIC aide au développement de l'entreprise et la motivation des travailleurs : « *travailler avec les TIC est moins fatigant et moins couteux* ».nous déclarent quelques cadres de la SONELGAZ.

Comme toutes les entreprises qui aspirent au développement technologique, SONELGAZ a pris l'initiative de les adopter très tôt à fin de faire face à ce développement. Elle a amélioré le cadre de travail de ses employés en leur assurant un réseau de communication interne et externe rapide, efficace et sans déplacement. Par ces TIC SONELGAZ a pu être reconnue au sommet mondial.

Tableau N°09 : l'utilité des TIC dans l'entreprise.

Les catégories de réponses	Fréquences	Arguments
Les TIC un moyen important dans l'entreprise	12	-« Transmettre les messages, réduire les couts, informations fiable et dans les délais » -« Gagne du temps, facilite le travail » -« Facilite la communication interne et externe »
Total	12	/

CHAPITRE III : Etude de cas portant sur l'impact des TIC sur la performance de l'agence SONELGAZ de Bejaia

Les données de ce tableau nous rapprochent à une réalité de l'usage des TIC et leur utilité au travail, la majorité des cadres considère les TIC comme le moteur de l'entreprise.

Donc les TIC est un moyen qui facilite le travail en permettant la résolution rapide des problèmes. Les travailleurs de l'entreprise SONELGAZ sont très influencés par l'usage des TIC, car ils se fatiguent moins, gagnent du temps, facilite le travail et réduisent les couts. L'un des interviewés commente comme suit : « par les TIC on peut gagner du temps et réduire les couts, c'est un moyen qui facilite le travail car il exige moins de paperasse ».

Les TIC ont pu trouver leur place au sein de l'entreprise car c'est un outil très important et qui occupe une place fondamentale dans le développement de tout le travail de cette entreprise. L'utilisation des TIC s'est presque propagée dans tous les services de l'entreprise sauf les ateliers qui ne sont pas touchés.

Donc SONELGAZ a donné une importance capitale et vitale pour le développement des nouvelles technologies de l'information et de la communication, elles sont devenues le moteur qui fait marcher le travail.

Tableau N° 10 :L'intégration des TIC dans les services de l'entreprise

Les catégories de réponses	Fréquences	Arguments
Tous les services sont touchés	5	-«Tous les services sont touchés par les TIC » -« Pratiquement tous les services ne peuvent être à jour sans les TIC » -« tous les services sauf les ateliers »
Il ya des services plus touchés que les autres	07	-« Le service le plus touché est la RH » -« les ressources humaine car c'est un service par lequel l'entreprise recrute des personnes » -« l'évaluation des travailleurs se fait dans ce service RH »
Total	12	/

Dans ce tableau, la quasi-totalité des cadres nous disent que les TIC sont généralisés sur tous les services de l'entreprise. Un cadre pense cependant que le service le plus touché est celui des RH.

CHAPITRE III : Etude de cas portant sur l'impact des TIC sur la performance de l'agence SONELGAZ de Bejaia

Dès lors, la GRH ne peut ignorer les apports d'un traitement automatisé des informations il est clair que ce moyen a pris une place de premier plan dans les organisations. Afin d'éviter le désordre, l'allongement des délais, l'enlisement dans les tâches paperassières et finalement, l'insatisfaction de ses interlocuteurs, il est de première importance pour les services Ressources Humaines d'organiser le recueil, l'exploitation et la diffusion de l'information recueillie.

L'intégration des TIC à SONELGAZ, apporte beaucoup de changement à l'entreprise sur tous les niveaux car cela touche les différents services, c'est ce que la majorité des cadres ont confirmé : « Tous les services sont touchés », donc les TIC, manipulent tous les services et les activités de l'entreprise.

D'une manière générale les TIC sont situées au niveau des services ressources humaines. Cela revient aux conditions sur lesquels ce service manipule, il est l'une des tâches très importante pour la base de cette entreprise, ce dernier est considéré comme le cerveau de la formulation des travailleurs comme les candidats passent par ce service pour qu'ils deviennent travailleurs de cette entreprise cela par le recrutement la sélection et aussi la formation qui sont des étapes de la gestion des ressources humaines (GRH) c'est pour cela elle a encombré dans cette entreprise elle est considéré la base de développement des travailleurs, elle est la logique de connaître les connaissances les capacités et compétences des travailleurs.

Tableau N°11 : Les TIC la coordination entre les différents services de l'entreprise

Les catégories de réponses	Fréquences	Arguments
Il y a une cohésion	5	-« C'est un travail sur réseau » -« Par la messagerie interne out look » -« Un service commun entre les travailleurs » -« Elle permet l'avancement »
Il n'y a pas une cohésion	07	-« Pas de relation entre les travailleurs, ils communiquent moins »
Total	12	/

Les résultats obtenu sur la coordination entre les différents services de l'entreprise SONELGAZ, c'est que selon neuf (09) cadres, il existe une cohésion entre les différents services, et tout le monde travaille en collaboration. Certains cadres l'ont certifié : « grâce à la messagerie interne de l'entreprise, les travailleurs se communiquent à distance et sans se

CHAPITRE III : Etude de cas portant sur l'impact des TIC sur la performance de l'agence SONELGAZ de Bejaia

déplacer ». L'usage des TIC pour certains cadres est un service commun, un réseau interne qui permet le développement et l'avancement du travail et la transformation de l'information dans des délais précis. C'est une étape indispensable dans cette entreprise. Tandis que trois (03) autres cadres jugent qu'il n'y a pas de cohésion. Car pour eux, les relations entre les travailleurs sont réduites. L'utilisation des TIC dans l'entreprise pour certains est un moyen qui permet de nier la hiérarchie entre les travailleurs puisque chacun se retrouve enfermer dans son bureau pour s'occuper de son travail ce qui rend la communication de plus en plus courte. Ceci dit, cela est bénéfique pour l'entreprise car il attise l'avancement du travail. A l'époque, quand le travail était sur papier, l'entreprise trouvait toujours des lacunes dans le développement de ses tâches mais grâce aux nouvelles technologies de l'information et de la communication, les entreprises deviennent plus productives, car elles réduisent les rencontres entre les travailleurs qui sont limitées aujourd'hui à un temps plus précis.

Tableau N°12 : l'utilisation des TIC renforcent la relation entre les travailleurs

Les catégories de réponses	Fréquences	Arguments
Elle renforce les relations entre les travailleurs	07	-« En matière du temps c'est un outil indispensable » -« Elle est importante fondamentale » -« C'est la base il ya un feedback » -« Facilite les choses, elle rend des choses instantané »
Elle ne renforce pas les relations entre les travailleurs	05	-« Elle diminue les relations entre les travailleurs »
Total	12	/

D'après ce tableau, nous comprenons que l'utilisation des TIC renforce la relation entre les travailleurs. Sept (07) cadres disent que les TIC restent un moyen indispensable, un plus pour le travail et pour l'entreprise d'une manière générale. Cette dernière ne peut avancer pour atteindre ses objectifs si elle n'utilise pas les TIC car celles-ci renforcent les relations entre les travailleurs et leurs donnent plus d'énergie pour l'exécution de leurs tâches. C'est pourquoi les TIC doivent être présents dans chaque entreprise qui aspire à l'évolution et au développement

CHAPITRE III : Etude de cas portant sur l'impact des TIC sur la performance de l'agence SONELGAZ de Bejaia

notamment de sa production. L'un des cadres a mentionné que : « *l'utilisation des TIC permet une relation de collaboration et de coordination* » mais pour certains, les TIC peuvent configurer quelques inconvénients et qui sont entre autres : « *moins de contacts entre les travailleurs* ». Chaque entreprise rencontre des difficultés, SONELGAZ n'en fait pas exception. En effet, la diminution de la communication et des relations entre les travailleurs se fait sentir, parce que avec l'intégration des TIC ces derniers ne se rencontrent qu'en dehors du travail ce qui rappelons-le est positif pour l'entreprise.

Tableau N°13 : le rôle des TIC dans l'entreprise

Les catégories de réponses	Fréquences	Arguments
Un rôle essentiel	08	-« C'est la base » -« Facilite le travail » -« Elle est indispensable dans l'entreprise » -« Rentable » -« Fait gagner du temps » -« C'est la déclinaison des informations »
Un rôle très déduit	02	-« Le travail est fait par l'être humain, c'est l'homme qui manipule la machine mais pas le contraire »
Un outil de travail	02	-« C'est un outil d'aide »
Total	12	/

Dans ce tableau on peut dire que les TIC ont un rôle très important au sein de l'entreprise. La majorité des cadres ont un seul avis : « *Les TIC c'est la base de développement du travail, elles sont plus rapides et plus rentables, car tout le monde est informé au même moment dans l'entreprise* ».

En réalité, les TIC sont bénéfiques pour l'entreprise et personne ne peut les négliger, car leur usage permet à l'entreprise de réduire beaucoup de dépense comme le déplacement, sans oublier le gain de temps et aussi la performance de l'entreprise. L'un des cadres nous affirme : « *Impossible de travailler sans les TIC* » avec l'adoption des TIC, l'entreprise est devenue l'une des entités les plus riches dans le domaine du travail, elles lui attribuent une déclinaison des informations et elle lui permet une certaine rentabilité.

Tableau N°14 :L'outil le plus utilisé pour faire face au fossé numérique

Les catégories de réponses	Fréquences	Arguments
Par le niveau d'instruction et un plan de formation	08	-« Par le biais des formations » -« formation interne » -« La mise à niveau »
La connexion internet	02	-« L'outil informatique, Google » -« L'intranet »
Total	12	/

D'après le tableau suivant, l'outil le plus utilisé pour faire face au fossé numérique est le plan de formation, sur lequel l'ensemble des cadres ont témoigné « Notre entreprise utilise le plan de formation chaque année ».

Donc, l'entreprise SONELGAZ fait face au fossé numérique par le biais de la formation, qui aide à faciliter et apprendre des connaissances concernant les TIC et aussi permet l'intégration rapide, l'exécution des tâches dans les délais pour ne pas engendrer des conflits et des retards pour l'entreprise dans l'économie nationale et le marché de travail.

Pour réduire un fossé numérique l'entreprise met à jour ses travailleurs par des formations sur le tas, en interne, où elle s'occupe de toutes les dépenses juste pour pouvoir ramener du nouveaux pour l'amélioration de niveau des travailleurs ce qui revient positivement à l'entreprise en assurant une bonne maîtrise de nouvelles technologies intégrées. La sélection pour les formations se fait par le niveau demandé, car il joue un rôle vital lors de la sélection qui vient de la direction générale jusqu'aux travailleurs. Toujours est-il que la maîtrise des nouvelles technologies peut aussi se faire à l'aide de ses collègues.

En effet, Les plans de formation constituent des enjeux clés d'une intégration socioéconomique réussie, un point essentiel pour réduire ce « fossé » et qui apparaît comme un enjeu démocratique de première importance.

Pendant la période de notre formation, on a remarqué que l'entreprise SONELGAZ est très influencée par les TIC qui deviennent de plus en plus primordiales pour les entreprises, une réalité que tout le monde ne peut ignorer ou négliger. C'est désormais irrévocable, pour aspirer au développement et à la performance de l'entreprise, cela se concrétise d'abord par une meilleure organisation, plus moderne apportée par les nouvelles technologies de l'information et de la communication.

En réalité, l'utilisation des TIC est un gain pour l'entreprise et les travailleurs car elles les aident à organiser le travail, et leur facilite l'accomplissement des tâches.

Conclusion

Dans ce troisième chapitre nous avons tout d'abord exposé la démarche méthodologique suivie pour réaliser l'étude empirique au sein de l'agence SONELGAZ de Bejaia , ensuite nous avons procédé à la présentation et à l'analyse des données collectées .

L'analyse (le traitement) des données collectées et l'interprétation des résultats obtenues nous ont permis de formuler aux conclusions suivantes :

- ☞ Les TIC sont majoritairement constitués des composantes de base au sein d'une entreprise.
- ☞ Les TIC est en adéquation avec les besoins des employés de l'entreprise.
- ☞ Les TIC ont une influence directe sur les performances et la création de valeur ajoutée.

Ces résultats nous permettent de conclure que l'hypothèse de notre travail de recherche, selon laquelle les TIC ont un impact positif sur les performances des entreprises, est partiellement confirmée.



Conclusion générale

Afin de profiter des énormes opportunités offertes par les technologies de l'information et de la communication, les dirigeants soucieux de l'avenir de leur entreprise doivent intensifier leurs actions dans tous les domaines de la gestion d'entreprise. Cette action doit être à la portée des dirigeants d'entreprise, responsables de la tactique et des décisions opérationnelles, afin de fournir non seulement une grande quantité d'informations mais aussi de qualité, pertinentes et fiables circulant en amont et en aval. Et son environnement extérieur. Cette attitude envers les TIC peut permettre aux entités économiques des pays en développement d'avoir une performance globale (économie, finance, technologie, affaires et ressources humaines), assurant ainsi une compétitivité durable dans un environnement turbulent.

Ainsi, grâce à l'utilisation efficace des technologies de l'information et de la communication, les entreprises peuvent accroître leur productivité, accroître leur compétitivité et contribuer à une croissance économique durable, condition et moyen de réduction de la pauvreté.

Les technologies de l'information et de la communication ont élargi les possibilités pour les pays en développement de participer aux marchés internationaux. Ils modifient fondamentalement la façon dont les biens et services sont produits, livrés, vendus et achetés. Grâce à des connexions numériques, ils connectent un grand nombre de personnes et d'entreprises prêtes à participer et à contribuer à l'économie de la connaissance. En raison de l'accélération et du contrôle accru du commerce, ces outils permettent à des participants relativement défavorisés (propriétaires de petites entreprises dans les pays en développement) d'accéder à des informations, des communications et des connaissances qui étaient autrefois exclues. [24]

L'analyse des impacts de l'usage des TIC sur la performance des entreprises nous a permis de mettre en évidence que toute évaluation de ces impacts doit s'intéresser, aussi bien aux effets intermédiaires induits par l'éventail d'outils TIC dont disposaient les entreprises, d'une part, et au rôle que jouent les utilisateurs de ces outils, d'autre part, qu'aux résultats en termes d'améliorations de la performance organisationnelle et managériale de ces entreprises. Donc, c'est à travers une analyse élargie et intégratrice qu'on a pu arriver à intégrer les effets interactifs de l'usage des TIC sur les déterminants de la performance des entreprises. Compte tenu de cet enseignement, l'usage des TIC jouerait théoriquement un rôle majeur dans l'amélioration de la performance des entreprises.

L'étude du cas des entreprises Algériennes, montre que celles-ci disposent d'un éventail

d'outils TIC assez varié de type ouvert et généralement apprécié par ses utilisateurs, d'une part, et que la totalité des répondants est sensible à l'influence des TIC sur l'organisation, surtout en termes, de rationalisation, de simplification des méthodes de travail et d'amélioration de gestion.

Cependant, cette étude nous a permis de retenir les principaux enseignements suivants : La mise en place et l'utilisation des TIC dans les entreprises les mieux dotées en ce type d'outils, ne s'est pas traduite par un développement de nouveaux produits et services. Ce fait, s'explique par la faiblesse du nombre d'applications des TIC utilisées par ces mêmes entreprises. En conséquence, cela confirme la faiblesse du taux de pénétration des TIC dans la plus part des entreprises Algériennes.

L'usage des TIC dans les entreprises Algériennes, semble produire des effets mitigés en termes de gestion du temps, les utilisateurs sont très volontaires et demandeurs des outils TIC. Par contre, en termes d'acquisition de nouvelles compétences, d'amélioration de communication et d'atteinte d'objectifs individuel ou collectif, les résultats semblent un petit peu contrastées.

Par ailleurs, ces résultats sont largement tributaires des modes de réalisation des projets TIC, d'une part, et de la perception que font les utilisateurs de ces outils par rapport à la nature de leur métier d'autre part.

Ces résultats sont assez intéressants et reflètent un certain nombre de problèmes :

- Soit les changements organisationnels sont difficiles et lents.
- Soit les utilisateurs de ces technologies ne tirent pas assez profit de certaines des fonctionnalités offertes par les outils utilisés,
- Soit les outils qui sont utilisés se trouvent très décalés des besoins de leurs utilisateurs

A ces problèmes, s'ajoutent des difficultés techniques : le manque d'homogénéité du développement des infrastructures dans le pays (par exemple : des entreprises utilisent un réseau à haut débit, comme ADSL, par contre, d'autres utilisent une connexion dont le débit est inférieur à 1 mégaoctet). Dans certains cas, les répondants mettent en avant le manque de fiabilité des réseaux.

D'autre part, on signale que la totalité des répondants est sensible à l'influence des TIC sur l'organisation, surtout en termes, de rationalisation, de simplification des méthodes de travail

et d'amélioration de gestion.

En définitif, on signale que la performance et la compétitivité de l'entreprise utilisatrice des TIC, dépendent plus de l'efficacité et de la nature des changements organisationnels qui accompagnent cette utilisation que les outils eux-mêmes. On pourrait toutefois, affirmer que les TIC ne sont que des outils qui peuvent exercer des effets positifs ou négatifs sur la performance de l'entreprise ; tout dépend de la stratégie organisationnelle et des finalités attendus de leur usage.

Nous pouvons conclure donc, que pour notre cas, la performance attendue de l'usage des TIC est en fonction de leur capitalisation et non pas de leur acquisition, d'une part et que les éléments de contexte organisationnel et de management ont un rôle central car ils déterminent la place que les utilisateurs vont donner aux TIC, les usages qu'ils vont développer, d'autre part.

Notre contribution, même si elle est de sens plus qualitatif que quantitatif, aide à comprendre la complexité du phénomène de l'usage des TIC dans nos entreprises par rapport à leurs performances. [9]

D'autres articles suivront et puiseront leurs arguments des résultats de notre enquête qui reste une sérieuse base de données pour les recherches qui questionnent le champ des TIC et de l'entreprise en Algérie.



Bibliographie

1. Les ouvrages :

1. ALLAB Slimane, SWYNGEDEAU, W. Nicolas, TALNDIER Dominique, la logistique et les nouvelles technologies de l'information et de la communication, édition ECONOMICA, paris, 2000.
2. BAUMARD Philipe, Benvenuti Jean André, compétitive et système d'information, paris 1998.
3. F. CREPLET, P. Letourneau et autres, l'entreprise 2.0, édition Atelya Voirin, janvier 2011.
4. GRAWITZ Madeline, méthodologie des sciences sociales, 11eme édition, DALLOZ, paris 2002.
5. GRAWITZ Madeline, lexique des sciences sociales, 7eme édition, DALLOZ, 2000.
6. HENNIEF Bruno et Imbert Maurice, DRH, tirez partie des technologies, 2002.
7. HENRY Jorda, le métier, la chaine, et le réseau, édition l'HARMATTAN, 2002.
8. Laetitia Lethielleux, l'essentiel de la GRH, 5eme édition gualino, paris 2011.
9. SAADOUN Melissa, technologie de l'information et management, édition HERMES science publication, paris 2000.
10. Oktouf OMAR, méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations, Montréal, les presses de l'université du Québec, 1987,(livre électronique).
11. Quivy.R et Lucven.C, manuel de recherche en sciences sociales, edition2, édition dunond, paris 1995.

Les revues :

12. Arnaud Alcabez, Thierry Frache. Histoire de la messagerie électronique. Edition, Microsoft exchange server. Ali BOUHENNA Faculté des Sciences Economiques et de Gestion Université de Tlemcen « Les enjeux des NTIC dans l'entreprise » (rapport Électronique).
13. BENHABIB Abderrezak, « implication des TIC et leur impact sur la gouvernance des PME Algériennes en vue de l'intégration euroméditerranéenne », université de Tlemcen (rapport électronique).
14. Christian Groeppelin. » Ethercat : L'Ethercat de terrain ». In J'automise, Mai -juin 2005 N° 40.
40. Claudine Batazzi, l'impact des NTIC dans l'entreprise CRIC, 2000.
15. Doreau Frederick, étude sur l'impact des technologies de l'information et de la communication dans les organisations, ARACT des pays de la Loire, synthèse, 2001.
16. Didier KRAINIC, « les entreprises commencent à adopter massivement les nouveaux usages du web 2.0 », In web 2.0 : opportunités pour l'entreprise, édition télécom, N° 156.

17. Daniel ETIEMBLE. Évolution de l'architecture des ordinateurs. Cours Dispensé par le Professeur et l'Ingénieur de l'INSA de Lyon à l'Université Paris-Sud.
18. Denis Bérard. Impact des TIC sur le travail et son organisation. Cours Dispensé à l'université de Montréal, avril 2002.
19. ERIC Brousseau, Alain Rallet, « le rôle des TIC dans le changement organisationnel », In Guilhon.B, Huard.P, Orillard.M et Zimmerman J.B, édition, économie de la croissance et organisation, entreprise, territoires, réseaux, l'Harmattan, Paris 1997.
20. Jean Michel Rodes, Geneviève Piejut, « la mémoire de la société de L'information ». Ed UNESCO, France, 2003. N° 328197B.
21. Jean Michel Saillant. Passeport pour les médias de demain. Ed presses Universitaires de Lille, France, 1994. (Version électronique).
22. M.Bullynck, histoire de l'information. Cours dispensé à l'université de Paris 8.
23. Paul N, Edwards. « Pourquoi fabriquer les ordinateurs ? » In La
24. Patrick BEZIER, revue personnel N° 437, Que reste-il des NTIC ?, édition ANDCP, février 2003, Recherche Hors série, avril 2002. N°7.
25. Pettingrew A. M, Whipp R; managing changes for competitive success, Oxford Blackwe; 1996.
26. Tawhid Chtioui. L'ERP : les effets d'une normalisation des processus de gestion. Allocataire moniteur de 3eme année, Université Paris Dauphine.

Les mémoires :

27. Christoph MBILIZI IMANI, impact des NTIC dans l'entreprise, mémoire en vue de l'obtention d'un master Marketing, institut supérieur pédagogique, Bukavu, 2011.
28. Ghynel NGASSI NGAKEGNI, l'impact des TIC sur le tissu productif des biens et services, mémoire en vue de l'obtention d'une ingénierie d'état en statistique et économie, INSEA, Rabat, juin 2010.
29. Kamal GHSSISS, l'information de la GRH, mémoire en vue de l'obtention d'une licence en sciences économique et gestion, université Abdelmalek Essaidi, 2008.
30. Rachedi Abdelkader, l'impact de TIC sur l'entreprise, mémoire de magister, université de Saida, 2006.

Table de matière

Remerciements

Dédicaces

Liste des Abréviations

Liste des Figures

Liste des tableaux

Sommaire

Introduction Générale.....	01
Intérêt du choix du sujet.....	02
Problématique	04
Hypothèses de recherche	05

CHAPITRE I : L'entreprise et les technologies de l'information et de communication

Introduction.....	06
Section 1 : Généralités sur les technologies de l'information et de communication.....	06
1. définition des TIC	06
2. Historique et genèse des TIC	09
2.1. La genèse des TIC	09
2.2. La nature des TIC	09
Section 2 : Evolution et développements des TIC.....	10
1. Développement des ordinateurs.....	10
1.2. Automatisation des calculs.....	10
1.3. Première génération d'ordinateurs : le passage à l'électronique.....	11
1.4. La deuxième génération d'ordinateurs : l'ère du transistor.....	11
1.5. La troisième génération d'ordinateurs : l'ère des circuits intégrés.....	12
1.6. La quatrième génération d'ordinateurs : l'ère des microprocesseurs.....	12
2. Développement des logiciels.....	13
2.1 Le développement des langages de programmation.....	13
2.2. Le développement des systèmes d'exploitation.....	14
2.3. Le développement des logiciels d'application.....	14
3. Réseaux et télécommunications.....	15
3.1 Technologies audiovisuelles.....	18

Section 3 : Les avantages d'utilisation des TIC au sein de l'entreprise.....	19
1. Les enjeux des TIC pour les entreprises	19
1.1 Les entreprises novatrices.....	19
1.2 Les entreprises attentistes	19
1.3 Les entreprises traditionnelles.....	19
1.4 Le contexte de l'entreprise.....	19
2. La taille de l'entreprise.....	20
3. La dispersion de l'entreprise.....	20
4. Le contexte managérial.....	20
4.1 Le leadership	20
4.2 La formation.....	20
4.3 La stratégie.....	21
4.4 La structure organisationnelle.....	21
4.5 La culture d'entreprise.....	21
5. Le contexte environnemental.....	21
5.1 L'incertitude de l'environnement.....	21
5.2 Le niveau de la concurrence.....	21
CHAPITRE II : Généralités sur la performance	
Introduction.....	23
Section 1 : la performance, définition et caractéristiques.....	24
1. définition de la performance	24
2- les dimensions de la performance	28
2.1. La performance économique.....	28
2.2. La performance financière.....	28
2.3. La performance commerciale.....	29
2.4. La performance sociale	29
2.5. La performance sociétale	29
3. Les caractéristiques de la performance	29
3.1- La rentabilité économique.....	30
3.2-La rentabilité financière.....	30
Section 2 : La mesure de la performance	31
1. définition de la mesure de performance	31
2. Le levier de performance	32

2.1. Générer de l'engagement grâce aux réseaux sociaux	32
2.2. Entretenir les relations clients	32
2.3. Améliorer Le Bien-Être Des Collaborateurs	32
2.4. Développer Une Stratégie De Croissance Externe	32
2.5. Étudier Son Positionnement Sur Le Marché.....	33
3. Les indicateurs de performance	33
3.1.Critères de sélection des indicateurs	34
3.1.1. L'axe financier.....	35
3.1.2. L'axe client.....	35
3.1.3. L'axe interne.....	35
3.1.4. L'axe marché.....	36
4. Les types d'indicateurs de performance les plus utilisés	36
4.1.Les indicateurs de performance commerciale (vente & marketing)	36
4.2.-Les indicateurs de performance organisationnelle.....	36
4.3.-Les indicateurs de performance financière et comptable.....	37
4.4.-Les indicateurs de performance Internet, médias sociaux et commerce électronique.....	37
4.5...Les indicateurs de performance pour la chaîne d'approvisionnement, inventaire et logistique.....	38
4.6...Les indicateurs de performance informatique.....	38
4.7.Les 5 éléments que doivent contenir un indicateur de performance pour être juste et fiable.....	39
Section 3 : L'impact des TIC sur la performance des entreprises.....	40
1. Alignement des TIC sur la performance des entreprises	40
2. TIC et performance de l'entreprise	42
3. TIC et avantage concurrentiel.....	44
4. Les facteurs de succès et obstacles au choix des TIC	45
4.1. Les obstacles	45
4.2. Les facteurs clés de succès	46

**CHAPITRE III : Etude de cas portant sur l'impact des TIC sur la performance de
l'agence SONELGAZ de Bejaia**

Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil.....	48
1. Historique de la société SONELGAZ de la W. de Bejaia.....	48
2. Les activités de la SONELGAZ	50
2.1. Activité production	50
2.2. Activité transport	51
2.3. Activité distribution	51
3. Organisation de SONELGAZ EN Groupe	52
4...Personnel de l'agence	53
Section : 02 : Usage des TIC au sein de l'agence SONELGAZ.....	55
1. Les différentes TIC dans la société.....	55
2. Nature des TIC au sien l'agence SONELGAZ	55
3. Evolution des TIC au sien l'agence SONELGAZ	56
4. La communication dans l'agence SONELGAZ	57
5. Usage des TIC au sein de l'agence SONELGAZ.....	60
6- Le SIRH de l'agence SONELGAZ	60
7-Analyse des données.....	61
Conclusion Générale	71
Référence bibliographiques	
résumé	

Résumé :

Aujourd'hui, les TIC connaissent un essor fulgurant et croissant dans le domaine, pour cela notre travail est basé sur une recherche bibliographiée afin de répondre à la problématique posée au départ, « l'impact que peut avoir l'utilisation des TIC sur la performance des entreprises ? ». De ce fait, cette recherche nous a permis de connaître les changements en profondeur dans le secteur de la performance et des TIC sur l'entreprise afin de prévoir les applications qui peuvent être mises en œuvre au niveau de l'organisation, de l'information et du capital humain, de constater l'impact des différents TIC dans la facilitation de l'amélioration de la performance des entreprises et cela concerne en particulier l'intégration des TIC dans différentes fonctions, ainsi de comprendre mieux que la performance via les TIC apparaît de plus en plus comme un levier incontournable de création de valeurs et de performance. Enfin, nous concluons que ces technologies jouent un rôle important dans l'optimisation et l'amélioration de différentes étapes de la performance, elles peuvent avoir des effets positifs sur la productivité et la performance des entreprises.

Mots-clés : TIC, performance, Indicateur de performance.

Abstract:

Today, ICTs are experiencing a rapid and growing boom in the field, for this our work is based on bibliographic research in order to respond to the problem posed at the outset, "the impact that the use of ICT can have on the business performance? ". As a result, this research allowed us to know the in-depth changes in the performance and ICT sector on the company in order to predict the applications that can be implemented at the level of the organization, information and human capital, to observe the impact of different ICTs in facilitating the improvement of the performance of companies and this concerns in particular the integration of ICT in different functions, as well as to better understand that performance through ICT appears to be more and more as an essential lever for creating value and performance. Finally, we conclude that these technologies play an important role in optimizing and improving different stages of performance, they can have positive effects on productivity and business performance.

Keywords: ICT Performance , Performance Indicator.

: الملخص :

اليوم ، تشهد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات طفرة سريعة ومنتامية في هذا المجال ، لذلك يعتمد عملنا على البحث البيليو غرافي من أجل الاستجابة للمشكلة التي طرحت في البداية ، "التأثير الذي يمكن أن يحدثه استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على أداء الأعمال؟ ". ونتيجة لذلك ، سمح لنا هذا البحث بمعرفة التغييرات المتعمقة في الأداء وقطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الشركة من أجل التنبؤ بالتطبيقات التي يمكن تنفيذها على مستوى المنظمة والمعلومات ورأس المال البشري ، لمراقبة الأثر. تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المختلفة في تسهيل تحسين أداء الشركات وهذا يتعلق على وجه الخصوص بدمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في وظائف مختلفة ، وكذلك لفهم أفضل أن الأداء عبر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يبدو أكثر فأكثر كرافعة أساسية لخلق القيمة والأداء . أخيراً ، نستنتج أن هذه التقنيات تلعب دوراً مهماً في تحسين وتحسين مراحل الأداء المختلفة ، ويمكن أن يكون لها آثار إيجابية على الإنتاجية وأداء الأعمال.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، الأداء ، مؤشر الأداء.