



Université Abderrahmane MIRA-Bejaia

**Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des
Sciences de Gestion**

Mémoire De fin de cycle pour l'obtention du diplôme de Master en Sciences de gestion

Option : Management

Thème

**La Digitalisation Comme Levier D'amélioration De Performance De
L'entreprise**

Cas de : Port, Bejaia Mediterranean Terminal *BMT*

Réalisé par :

- AOUADENE LYDIA
- BAHLOUL MANISSA

Sous la direction :

Mme MESSAOUDI OUAFIA

Année Universitaire :

2025/2026

Remerciement

Au terme de ce travail de recherche, nous tenons tout d'abord à adresser nos sincères remerciements à notre encadrante, Mme Messaoudi Ouafa, pour son accompagnement précieux, sa disponibilité, ainsi que le soutien qu'elle nous a offert.

Nous exprimons notre profonde reconnaissance envers le responsable ainsi que le personnel de l'entreprise Bejaia Méditerranée Terminal pour leur accueil, leur disponibilité et leur collaboration, qui nous ont permis de mener à bien notre étude.

Nous tenons également à remercier l'ensemble de nos enseignants de Université Abderrahmane Mira de Bejaia pour la qualité de l'enseignement ainsi que pour les connaissances qu'ils nous ont transmises tout au long de notre parcours universitaire.

Nous adressons également nos remerciements les plus sincères à nos familles respectives pour leur soutien indéfectible, leur patience et leurs encouragements.

Ainsi qu'à toutes les personnes ayant contribué, de près ou de loin, à l'élaboration de ce mémoire.

Merci

Bahloul Manissa

Aouadene Lydia

DÉDICACE



Je dédie cet humble travail, fruit de mes efforts et de mon parcours universitaire

À mes très chers parents, véritables piliers de ma vie, dont l'amour, les sacrifices et les prières ont éclairé chacun de mes pas. À eux, je dois ce que je suis aujourd'hui et ce que je serai demain.

À ma chère sœur Nesma, mon soutien précieux à chaque étape de ma vie, et **A son époux Salim**, en signe de respect et de profonde gratitude.

À mon cher frère Nassim et à son épouse Houria, pour leurs encouragements constants et leur présence précieuse.

À mes chères sœurs Ahlam, Hanane et Inès, unies par le sang, liées pour toujours par le cœur.

À ma petite nièce Melina et à mon neveu Anes, mes petits anges

À ma chère grand-mère,

À mes chères amies Hanane, Maïssa, Ikram et Sissa, en témoignage d'une amitié sincère, pour leur présence, leur soutien et les précieux moments partagés.

À ma binôme Lydia

Je dédie ce mémoire avec toute mon affection et ma gratitude.

Manissa

J'ai l'honneur et le plaisir de dédier ce modeste travail :

À mes très chers parents, pour leur amour inconditionnel, leur soutien constant, leurs sacrifices et leurs prières. Malgré la distance, votre présence dans mon cœur me donne la force d'avancer. Je vous exprime toute ma gratitude, mon respect et mon affection.

À ma sœur Soraya et à mon frère Amir, merci pour votre soutien, votre encouragement et les précieux moments partagés. Je vous souhaite tout le bonheur et la réussite.

À mes chères amies Leticia et Melissa, pour leur présence, leur compréhension et leur soutien indéfectible tout au long de cette aventure. Votre amitié est un trésor inestimable.

À toute ma famille, merci pour votre amour, vos encouragements et votre aide précieuse.

À ma binôme Manissa, avec qui j'ai partagé les joies et les difficultés de ce parcours, merci

Pour ton engagement et ta contribution à la réussite de ce travail.

Lydia

Liste Des Abréviations

TIC : Technologies de l'Information et de la Communication.

IA : Intelligence Artificielle.

SI : Système d'Information.

IOT: Internet Of Things (Internet des objects).

CRM: Customer Relationship Management.

ZMOT: Zero Moment Of Truth.

CDO: Chef Digital Officier.

ROPO: Research Online, Purchase Offline.

SIRH : Système d'Information des Ressources Humaines.

DMP : Data Management Plateforme.

ERP : Entreprise Ressources Planning.

BMT : Bejaia Mediterranean Terminal.

EPB : Entreprise Portuaire de Bejaia.

CPE : Conseil de Participation de l'Etat.

Listes des tableaux, schémas et figures

Tableaux :

Tableau 1 : définition de la performance selon plusieurs auteurs	11
Tableau 2 les dimensions de la performance et ses indicateurs	14
Tableau 3 :test de fiabilité alpha de cronbach.	27
Tableau 4 : répartition de l'échantillon selon le sexe.	28
Tableau 5 : répartition de l'échantillon selon l'âge.	28
Tableau 6 : répartition de l'échantillon selon le niveau d'étude.....	29
Tableau 7 : répartition de l'échantillon selon la catégorie	29
Tableau 8 : répartition de l'échantillon selon l'expérience.	30
Tableau 9 : intégration efficace de digitalisation et disponibilité des outils numériques.....	30
Tableau 10 : les types d'outils utilisés au sein de l'entreprise bmt.	31
Tableau 11 : les pratiques et les moyens de la transformation digitale.....	32
Tableau 12 : La réalisation des opérations portuaires via des systèmes numériques.....	33
Tableau 13 : les pratiques numériques au sein de l'entreprise bmt.....	34
Tableau 14 : les principaux obstacles à la digitalisation	34
Tableau 15 : le rôle de la digitalisation dans l'amélioration de la performance économique .	35
Tableau 16 : le rôle de la digitalisation dans l'amélioration de la performance organisationnelle.....	36
Tableau 17 : le rôle de la digitalisation dans l'amélioration de la performance humaine et sociale.	38
Tableau 18 : test de corrélation entre la digitalisation et la performance	40

Schéma :

Schéma 01 : Le triangle de la performance : modèle de Gilbert (1980)	12
--	----

Sommaire

Introduction générale.....	1
Chapitre 01 : Fondements théoriques de la digitalisation et de la performance de l'entreprise.	
Section 1 : Digitalisation de l'entreprise : concepts, enjeux et évolution	3
Section 2 : Fondements théoriques de la performance de l'entreprise	10
Section 3 :Le rôle la digitalisation dans l'amélioration de la performance de l'entreprise.....	15
Chapitre02 : Etude pratique de l'impact de la digitalisation sur la performance de l'entreprise BMT.	
Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil	19
Section 2 :État des lieux de la transformation digitale au sein de l'entreprise : cas de BMT ..	24
Section 3 : Traitement des données et discussion des résultats.....	26
Conclusion générale :	44

A decorative horizontal scroll with a black outline. The scroll has a vertical strip on the left side and small circular details at the top and bottom corners.

Introduction générale

Introduction générale

Au cours des dernières décennies, les avancées technologiques ont profondément transformé l'environnement économique et les modes de gestion des organisations. La généralisation des technologies de l'information et de la communication, l'essor d'Internet ainsi que le développement des outils numériques ont conduit les entreprises à repenser leurs méthodes de travail afin de s'adapter aux nouvelles exigences du marché. Dans ce contexte, la digitalisation s'est imposée comme un levier stratégique permettant aux organisations d'améliorer leur efficacité, d'optimiser leurs processus et de renforcer leur compétitivité.

La digitalisation ne se limite plus à la simple utilisation d'outils informatiques. Elle constitue aujourd'hui un processus global de transformation qui touche l'ensemble des fonctions de l'entreprise, notamment la gestion des opérations, la communication, la prise de décision, la gestion des ressources humaines et les relations avec les parties prenantes. Grâce à l'intégration des technologies numériques, les entreprises peuvent automatiser certaines tâches, accélérer les flux d'information, réduire les coûts opérationnels et améliorer la qualité des services offerts.

Face à un environnement caractérisé par une concurrence croissante et des exigences de performance toujours plus importantes, les entreprises sont amenées à investir davantage dans les technologies numériques afin d'accroître leur capacité d'adaptation et leur efficacité organisationnelle. Cette évolution est particulièrement visible dans les secteurs liés à la logistique, au transport et aux activités portuaires, où la rapidité d'exécution, la traçabilité des opérations et la qualité de l'information constituent des facteurs essentiels de réussite.

C'est dans cette perspective que s'inscrit la présente étude, réalisée au sein de BMT, une entreprise spécialisée dans la gestion et l'exploitation des terminaux portuaires. Consciente des enjeux liés à la transformation numérique, cette entreprise a progressivement intégré plusieurs solutions digitales visant à améliorer ses performances opérationnelles et organisationnelles. L'analyse de cette expérience constitue une opportunité pertinente pour comprendre les effets de la digitalisation sur la performance de l'entreprise.

La problématique centrale de cette recherche peut ainsi être formulée comme suit :

Dans quelle mesure la digitalisation des processus organisationnels constitue-t-elle un levier stratégique d'amélioration de la performance de Bejaia Mediterranean Terminal (BMT) ?

Introduction Générale

De cette problématique découlent les questions secondaires suivantes :

- Quels sont les principaux facteurs qui motivent l'entreprise BMT de Bejaia à engager une transformation digitale ?
- Dans quelle mesure la transformation digitale contribue-t-elle à l'amélioration de la performance globale de l'entreprise ?

Afin de répondre à ces questions, les hypothèses suivantes ont été formulées :

Hypothèse 1 : L'engagement de l'entreprise Portière de Bejaia dans une démarche de transformation digitale est motivé par des facteurs organisationnels, technologiques et concurrentiels.

Hypothèse 2 : La transformation digitale mise en œuvre au sein du Bejaia Méditerranéen Terminal (BMT) constitue un levier stratégique de création de valeur, favorisant l'amélioration de la performance économique, organisationnelle et humaine à travers l'optimisation des processus, l'accroissement de la productivité, l'amélioration de la qualité de service et le renforcement de la compétitivité du terminal.

Pour vérifier ces hypothèses, une démarche méthodologique mixte a été adoptée. L'étude repose, d'une part, sur une enquête par questionnaire administrée auprès des employés du Bejaia Méditerranéen Terminal (BMT) et, d'autre part, sur un entretien semi-directif réalisé avec le responsable du service informatique. Les données quantitatives issues des questionnaires ont été traitées et analysées à l'aide du logiciel IBM SPSS Statistics Version 26, tandis que les données qualitatives recueillies lors de l'entretien ont fait l'objet d'une analyse de contenu, afin d'évaluer l'impact de la digitalisation sur les différentes dimensions de la performance de l'entreprise.

Ce mémoire est structuré en deux parties complémentaires. La première partie présente le cadre théorique de la recherche à travers l'étude des concepts de digitalisation et de performance ainsi que la relation existante entre ces deux variables. La seconde partie est consacrée à l'étude empirique menée au sein de BMT. Elle expose la méthodologie adoptée, présente les résultats obtenus et discute les principaux résultats de la recherche.

À travers cette étude, nous cherchons à mettre en évidence le rôle de la digitalisation comme facteur de création de valeur et d'amélioration de la performance de l'entreprise, tout en apportant une contribution à la compréhension des enjeux de la transformation numérique dans le contexte des entreprises algériennes.



Chapitre 01

Section 1 : Digitalisation de l'entreprise : concepts, enjeux et évolution

Le développement de la technologie et, plus précisément, des technologies de l'information et de la communication (TIC) a connu un grand essor depuis la fin du XXe siècle et ces dernières se sont largement démocratisées. Ainsi de nouveaux phénomènes et de nouvelles pratiques se sont développés au sein des entreprises, mais aussi au sien du secteur public.

1.1. La définition de la digitalisation :

Selon le dictionnaire Larousse, la digitalisation est « un processus de transformation des services (financiers, commerciaux) d'une entreprise, par un recours accru aux technologies de l'information ». La digitalisation est un processus qui permet de transformer les services de l'entreprise grâce aux technologies de l'information.

Selon Nafzaoui & El Adib, (2020), la digitalisation des entreprises peut être définie comme « *la mise en place d'une plateforme informatique qui sera l'intermédiaire entre l'entreprise et ses partenaires* ». (G, 2024, p. 128 129) . La digitalisation repose sur la mise en place d'une plateforme numérique qui facilite la relation entre l'entreprise et ses partenaires.

La digitalisation est « *la mise en place d'une série de dispositifs techniques informatisés basés sur une codification d'informations diverses et l'exécution algorithmique d'une série de commandes et de contrôles* »(Albessart & Calay, 2017, p. 10) . La digitalisation consiste à *utiliser des systèmes informatiques pour traiter et organiser les informations de manière automatisée.*

La digitalisation est définie comme : « *le processus par lequel une organisation intègre les technologies digitales dans l'ensemble de ses opérations. Cela ne se limite pas à l'automatisation des tâches ou à l'utilisation de logiciels plus performants ; il s'agit d'une transformation en profondeur qui touche à la fois le processus interne, les produits ou services offerts, et les relations avec les clients, les partenaires, et les employés* ».(Mingam, 2024, p. 2)

La digitalisation aussi appelée « *transformation digitale qui implique une transformation de mode de fonctionnement de l'organisation* ».(Camara, 2024, p. 21) La digitalisation correspond à un changement global dans la manière dont l'organisation fonctionne. Elle ne se limite pas à la technologie, mais touche l'ensemble des pratiques et du mode de gestion.

La transformation digitale fait référence à l'intégration de la technologie digitale dans tous les domaines d'une entreprise ou d'une organisation, ce qui entraîne des changements fondamentaux dans la manière dont elle fonctionne et délivre de la valeur aux clients. Elle implique l'utilisation de technologies telles que l'intelligence artificielle (IA), l'informatique

en nuage, l'internet des objets, l'analyse des méga données (big data) et les technologies mobiles. Ces transformations peuvent inclure l'automatisation des processus, la création de nouveaux produits et services numériques pour la communication et la collaboration.(Thien, 2023, p. 3) . La digitalisation consiste à intégrer différentes technologies comme l'IA, le cloud ou le big data afin d'améliorer les activités de l'entreprise et créer plus de valeur.

1.2. L'évolution de la digitalisation :

La digitalisation, dans sa conception actuelle, résulte d'un processus évolutif amorcé bien avant l'avènement de l'ère numérique contemporaine. L'analyse de cette évolution permet non seulement de comprendre l'ampleur des transformations observées aujourd'hui, mais également d'anticiper les dynamiques et les orientations futures. Cette section présente les principales étapes historiques de la digitalisation, en mettant en évidence les périodes charnières ayant contribué à la structuration de l'environnement digital actuel.(Mingam, 2024)

Phase 1 : Les premiers systèmes informatiques (SI) et l'automatisation des tâches :

La digitalisation trouve ses origines dans les années 1940 et 1950 avec l'apparition des premiers ordinateurs, considérés comme une innovation majeure permettant l'automatisation des tâches répétitives et le traitement de grandes quantités de données. Initialement utilisés par les administrations publiques et les grandes entreprises pour des fonctions spécifiques comme la paie et la gestion des stocks, ces systèmes d'information étaient coûteux, volumineux et complexes. Malgré ces limites, leur capacité à améliorer l'efficacité opérationnelle et à réduire les erreurs humaines a rapidement favorisé leur adoption, notamment dans les services financiers où ils ont permis de gagner du temps et de se concentrer sur des activités à plus forte valeur ajoutée.

Phase 2 : L'émergence d'internet :

L'émergence d'Internet dans les années 1990 a marqué une étape majeure dans l'évolution de la digitalisation, en transformant profondément les modes de communication, d'échange d'informations et d'activités économiques. Il a permis aux entreprises d'améliorer leur réactivité, de collaborer à distance et d'accéder aux marchés internationaux. Par ailleurs, Internet a favorisé l'apparition de nouveaux modèles économiques, notamment le commerce électronique, illustré par des entreprises comme Amazon, eBay et Google. Enfin, il a réduit les barrières à l'entrée pour les nouvelles entreprises, permettant même aux petites structures de développer leur activité en ligne et de renforcer la concurrence dans de nombreux secteurs.

Phase 3 : La montée en puissance du mobile : l'ère des applications

Au début des années 2000, la transformation numérique s'est accélérée avec l'essor des technologies mobiles, notamment les smartphones et les tablettes, modifiant les modes d'accès à l'information, de communication et de consommation. Les applications mobiles ont permis aux entreprises de renforcer leur proximité avec les clients en offrant des services personnalisés et accessibles en continu. Elles ont également facilité la collecte et l'analyse de données en temps réel, améliorant ainsi la prise de décision et l'expérience client. Toutefois, cette évolution a introduit de nouveaux défis liés aux compétences techniques, à la cyber sécurité et à l'adaptation des modèles économiques aux exigences de rapidité et de personnalisation.

Phase 4 : L'essor du Big Data et de l'IA :

Au cours de la dernière décennie, la digitalisation a été profondément transformée par l'essor du Big Data et de l'intelligence artificielle. Les entreprises exploitent aujourd'hui d'importants volumes de données issus de sources variées, permettant une meilleure compréhension des comportements des clients et une optimisation de la prise de décision. L'intelligence artificielle facilite l'analyse de ces données en temps réel, l'identification de tendances et la production de prévisions précises, comme le montrent les systèmes de recommandation utilisés par des plateformes telles que Netflix et Spotify. Cette intégration du Big Data et de l'IA améliore la performance organisationnelle et ouvre de nouvelles opportunités économiques, tout en soulevant des enjeux liés à la protection des données et aux décisions automatisées.

1.3. La démarche de la digitalisation :

Suite à l'évolution de la digitalisation, les entreprises ont été amenées à adopter des démarches structurées afin de réussir leur transformation digitale. Cette transformation ne se limite pas à la simple numérisation des activités mais implique une refonte profonde du fonctionnement de l'organisation. Elle s'articule autour de 3 axes fondamentaux. Ces derniers constituent le socle d'une stratégie digitale efficace capable de renforcer la compétitivité et la performance des entreprises dans un environnement numérique en constante évolution. (E & Ducrey, 2019, pp. 127-129)

1.3.1. Revoir le business model (modèle économique) :

La transformation digitale remet profondément en question les business modèles traditionnels des entreprises, en particulier celles issues de l'ère pré-numérique, qui doivent adapter leurs sources de revenus, leur organisation et leur distribution pour assurer leur rentabilité dans un

environnement digitalisé. À l'inverse, les start-up « digital native » sont nativement adaptées à ce contexte grâce à leur flexibilité et leur capacité d'adaptation continue. La digitalisation favorise ainsi l'émergence de nouveaux modèles économiques tels que les plateformes numériques, les modèles d'abonnement, le freemium, la publicité en ligne et l'économie collaborative, ainsi que les approches basées sur les données (data-Driven). Elle contribue également à la réduction des coûts de transaction et à la désintermédiation. Ainsi, la redéfinition du business model constitue un levier essentiel de performance, de rentabilité et d'avantage concurrentiel durable pour les entreprises.

1.3.2. Ajuster l'expérience client :

L'expérience client constitue un pilier essentiel de la transformation digitale, reposant sur une meilleure connaissance des consommateurs grâce aux technologies numériques telles que le tracking et la géolocalisation. Le recueil et l'analyse des données, notamment via le Big Data, le CRM et le web analytics, permettent de mieux comprendre les attentes des clients et d'améliorer leur relation avec l'entreprise, la marque et les produits. Cette approche favorise le développement d'un marketing personnalisé (one-to-one) et d'un parcours client optimisé, intégrant les différents points de contact à travers une stratégie cross-canal. Ainsi, la digitalisation contribue à fluidifier l'expérience client et à renforcer l'efficacité du marketing digital.

1.3.3. Repenser l'organisation :

La transformation digitale entraîne une réorganisation globale de l'entreprise, affectant sa structure, sa culture et ses modes de management. Elle commence par une évaluation de la maturité digitale afin d'identifier les forces et faiblesses de l'organisation. Ensuite, le numérique est intégré dans l'ensemble des fonctions de l'entreprise, notamment le marketing, la production, la logistique, les ressources humaines et la finance. Cette transformation est généralement pilotée par un Chief Digital Officer (CDO), chargé de définir et mettre en œuvre la stratégie digitale, d'accompagner les équipes et de suivre les indicateurs de performance. Le digital amène également à repenser les fondamentaux de l'entreprise, tels que l'offre, les canaux de distribution, l'approvisionnement, les modes de production, la relation client et les méthodes de management, à travers des dispositifs tels que les plateformes numériques, le e-commerce ou encore les outils collaboratifs.

1.4. Les outils de la digitalisation :

Afin d'être qualifiée de « digitale », une entreprise doit nécessairement se doter d'un ensemble d'outils technologiques permettant de soutenir et de faciliter sa transformation numérique.(meriem & Ghalem , 2022)

1.4.1. Les sites internet :

Aujourd'hui, le site internet constitue souvent la première interface entre l'organisation et ses clients. L'image qu'il renvoie influence directement la perception des produits ou services proposés et peut orienter les décisions des utilisateurs. Pour être efficace, le site web doit être dynamique, utile et bien référencé sur les moteurs de recherche.

1.4.2. Les applications mobiles :

La digitalisation s'appuie également sur les applications mobiles, qui occupent aujourd'hui une place importante dans l'utilisation d'Internet. En effet, à la fin de l'année 2020, le nombre d'utilisateurs mobiles uniques dans le monde atteignait 5,19 milliards, et plus de la moitié du temps passé en ligne se faisait via des appareils mobiles. Par ailleurs, la navigation web ne représente qu'une faible part de ce temps, la majorité étant consacrée à l'utilisation des applications mobiles.

1.4.3. Les logiciels métiers :

Les logiciels métiers constituent aujourd'hui des outils essentiels pour améliorer la performance organisationnelle. Ils permettent d'optimiser et d'accélérer les processus de travail tout en augmentant la productivité. Ces logiciels peuvent être généralistes ou spécialisés selon les besoins de chaque activité. Parmi les plus utilisés figurent les logiciels de devis et de facturation, de comptabilité, de gestion de paie et de gestion de projet, ainsi que des systèmes tels que le SIRH (Système d'Information des Ressources Humaines), le CRM et les plateformes intranet ou suites collaboratives.

1.4.4. Communication par Newsletters et landing pages :

Les newsletters sont des e-mails contenant du contenu mis en page aux couleurs de l'entreprise et envoyés à une base d'utilisateurs inscrits afin de les recevoir. Les landing pages, quant à elles, sont des pages web indépendantes du site internet, conçues pour orienter l'audience vers une action précise. Ces outils permettent de maintenir une visibilité constante auprès de la clientèle et s'inscrivent dans une démarche de communication efficace.

1.5. Les enjeux de la digitalisation :

La transformation digitale des entreprises s'inscrit dans la continuité de l'évolution des technologies de l'information et de la dématérialisation des données. Toutefois, l'émergence

des entreprises numériques et des pure players (l'entreprise 100%, sans activité physique) a profondément bouleversé les modèles économiques traditionnels. Le succès de grandes entreprises technologiques telles que Google, Apple, Facebook et Amazon illustre l'ampleur de ces transformations. Dans ce contexte, la transformation digitale ne repose pas uniquement sur l'adoption des technologies, mais également sur un changement des mentalités, des pratiques et des modes de fonctionnement des organisations afin de répondre aux nouveaux enjeux du digital. (kasmia & Djilali , 2021 , pp. 522- 524)

1.5.1. Enjeux de visibilité, d'image et de trafic :

Le digital est aujourd'hui omniprésent et impacte tous les secteurs d'activité. Ne pas l'adopter revient à se priver de visibilité, d'opportunités commerciales et relationnelles. Trois enjeux majeurs se dégagent :

- **Visibilité :** Les outils numériques permettent de toucher une nouvelle clientèle via les sites web, le référencement, les comparateurs et les médias sociaux (LinkedIn, Pinterest, etc.), offrant un potentiel d'audience mondial.
- **Image :** Les avis en ligne, forums et discussions sur les réseaux sociaux influencent la réputation des marques. Prendre la parole et valoriser ses produits permet de construire une e-réputation solide et de renforcer sa légitimité. L'usage de supports digitaux lors de rendez-vous ou salons contribue également à améliorer l'image de l'entreprise.
- **Trafic :** Le digital favorise le « web-to-store » : les internautes découvrent une entreprise en ligne, consultent son offre et sont incités à se déplacer en magasin ou à contacter l'entreprise. Les technologies géolocalisées et applications adaptées permettent de capter les prospects proches et d'optimiser le trafic physique.

1.5.2. Enjeu de satisfaction client et de qualité de service

Le digital constitue une opportunité majeure pour améliorer la relation client et la qualité de service. En centralisant et analysant les données via des outils comme le CRM ou la DMP (Data Management Plateforme), les entreprises obtiennent une vision omnicanale de l'acheteur, permettant des actions marketing personnalisées, la fidélisation et l'optimisation des stocks. Le numérique simplifie le parcours client : achat en ligne avec retrait en magasin, réclamations sur les réseaux sociaux, ou interaction sur différents canaux. Dans d'autres secteurs, il permet de renforcer l'expertise médicale (e-santé, télé chirurgie), d'améliorer l'efficacité des transports (billetterie en ligne) ou de valoriser les offres commerciales (tablettes, réalité augmentée, impression 3D), contribuant ainsi à satisfaire les attentes des clients et à encourager la recommandation.

1.5.3. Enjeu d'optimisation des performances :

Le numérique transforme profondément l'organisation et le fonctionnement des entreprises. Outils comme les CRM, la messagerie instantanée, les réseaux sociaux d'entreprise ou la gestion dématérialisée des stocks facilitent la collaboration, la circulation de l'information et l'innovation. Des entreprises comme Amazon ou des pure players tels que Mediapart ont montré comment la digitalisation permet de réinventer le business model, optimiser les processus et intégrer les différents canaux d'activité. Aujourd'hui, s'affranchir du digital revient à limiter ses performances et freiner son potentiel de développement.

1.6. Les limites de la digitalisation :

Malgré les nombreux avantages qu'elle procure la transformation digitale, cette dernière présente certaines limites et freins qui peuvent entraver son adoption et réduire son efficacité au sein des organisations. (Kaoutar, KASBAOUI , & AIT LARBI, 2023)

- La fracture numérique représente un frein majeur à la transformation digitale. Elle se manifeste par des inégalités d'accès aux technologies de l'information et de la communication entre les individus, les entreprises et les territoires. Cette situation limite la généralisation des outils numériques et empêche une adoption équitable de la digitalisation, notamment dans les zones rurales ou défavorisées.
- Le manque d'infrastructures technologiques, notamment en matière de réseaux Internet haut débit, constitue un obstacle important. En l'absence d'une base technique solide, les entreprises rencontrent des difficultés à intégrer efficacement les solutions digitales, ce qui ralentit leur transformation et réduit leur performance.
- Le retard dans la mise en œuvre des stratégies digitales ainsi que l'insuffisance du cadre réglementaire freinent également le développement du numérique. L'absence de politiques claires, adaptées et bien appliquées crée un climat d'incertitude pour les organisations, limitant ainsi les initiatives et les investissements dans le digital.
- Les freins humains occupent une place centrale dans ce processus. Le manque de compétences numériques au sein des organisations empêche une utilisation optimale des technologies, tandis que la résistance au changement de la part des employés et des managers ralentit l'adoption des nouveaux outils et pratiques digitales.
- La faiblesse de l'écosystème numérique, caractérisée par un manque d'acteurs technologiques locaux et une production insuffisante de contenu digital, limite l'innovation et l'adaptation des solutions aux besoins spécifiques du marché. Cette dépendance vis-à-vis

des technologies étrangères peut également constituer un obstacle au développement autonome des entreprises.

- La sécurité des données et la protection de la vie privée représentent un frein non négligeable. Les risques de cyberattaques et de fuites d'informations sensibles engendrent un climat de méfiance chez les utilisateurs et les organisations, ce qui peut ralentir l'adoption des technologies numériques.
- La transformation digitale peut avoir des impacts sociaux significatifs, notamment en termes de transformation ou de suppression de certains emplois. Cette situation peut susciter des inquiétudes et des résistances de la part des déployés, freinant ainsi le processus de digitalisation.

Ainsi, l'ensemble de ces limites montre que la transformation digitale ne repose pas uniquement sur l'intégration des technologies, mais nécessite également une approche globale intégrant les dimensions humaines, organisationnelles et institutionnelles afin d'assurer sa réussite.

Section 2 : Fondements théoriques de la performance de l'entreprise

Dans un contexte économique concurrentiel de plus en plus exigeant, la performance organisationnelle représente aujourd'hui un facteur déterminant des succès et un enjeu majeur pour les entreprises, car elle reflète leur capacité à atteindre leurs objectifs, à optimiser leurs ressources et s'adapter aux évolutions de l'environnement difficiles à prévoir.

La notion de performance dans son sens général renvoie à la capacité d'atteindre des objectifs prédéfinis, en mobilisant les ressources disponibles de manière optimale. Lorsque elle' est appliqué au contexte organisationnel, on parle de performance organisationnelle qui rend des dimensions plus larges.

2.1. Définition de la performance :

Le terme performance trouve ses racines dans le verbe ancien français « performer », qui signifie « accomplir », ou « exécuter », puis il apparaît avec « to perform », dont vient le mot de performance. Il signifie à la fois l'accomplissement d'un processus, d'une tâche avec les résultats qui en découlent et le succès que l'on eut y attribuer (visqueux, 2025, p. 534). Elle met donc en évidence le lien entre les moyens mobilisés et les résultats atteints.

La performance de l'entreprise : vise à faire état de la performance globale de l'entreprise, et s'apprécie sur de nombreuses dimensions (multidimensionnelle), c'est-à-dire de sa capacité à satisfaire une pluralité d'objectifs : proposer des offres à valeur ajoutée à ses clients, sa capacité

à motiver son personnel, à contribuer au bien-être de la société en général .On ne peut parler de performance organisationnelle sans parler de parties prenantes ; en somme, elle concerne la manière dont l'entreprise est organisée pour atteindre ses objectifs et la façon dont elle parvient à les atteindre.(Brabel & Meier, 2022, p. 263) . La performance inscrit donc une logique globale intégrant des dimensions économiques, sociales et humaines.

Autrement dit le « concept de la performance repose, au moins en partie, sur l'individu. L'influence ou le pouvoir des intervenants détermine le message dominant en ce qui concerne la performance » (Lusthaus & HELENE, 2003, p. 151). Cela souligne le rôle central des acteurs dans l'appréciation de la performance.

TABEAU 1 : DEFINITION DE LA PERFORMANCE SELON PLUSIEURS AUTEURS

Auteur	Définition
Kaplan et Norton (1992)	La performance est une expression de la manière dont une organisation atteint ses objectifs stratégiques à travers des mesures spécifiques, réparties en perspectives financières, clients, processus internes, et apprentissage et croissance. (Kaplan & Norton, The Balanced Scorecard-Measures That drive performance, 1992). La performance ne se limite pas aux résultats financiers, mais englobe également des facteurs organisationnels et humains.
Bourguignon (1995)	La performance est un concept polysémique qui intègre l'efficience et l'efficacité, ainsi que d'autres dimensions telles que la pertinence des objectifs et la capacité à les atteindre de manière durable. (BOURGUIGNON, 1995). Elle met en évidence l'articulation entre l'efficacité, efficience et durabilité.
Lebas (1995)	La performance est l'atteinte de résultats dans le cadre d'objectifs fixés en fonction de critères spécifiés, représentant l'efficacité et l'efficience d'une action. (Lebas, 1995). La performance traduit le degré de réalisation des objectifs fixés.
Neely, Adams ; & Kennerley,(2002)	La performance peut être définie comme la réalisation d'une tâche en Conformité avec des normes préétablies de précision, de complétude, de coût et de rapidité. (Neely, Adams, & Kennerley, 2002). La performance s'apprécie au regard de normes spécifiques définissant la qualité de l'action.
	La performance est un construit, défini de différentes façons, selon les valeurs, la formation, le statut et l'expérience des évaluateurs dont l'interprétation peut différer selon le preneur et sa situation hors ou

Morin et al, (1994)	dans l'organisation. (MORIN, SAVOIE, & BEAUDIN, L'efficacité de l'organisation : Théories, représentations et mesures, 1994). La performance s'inscrit dans une logique relative dépendante des acteurs et du contexte.
---------------------	---

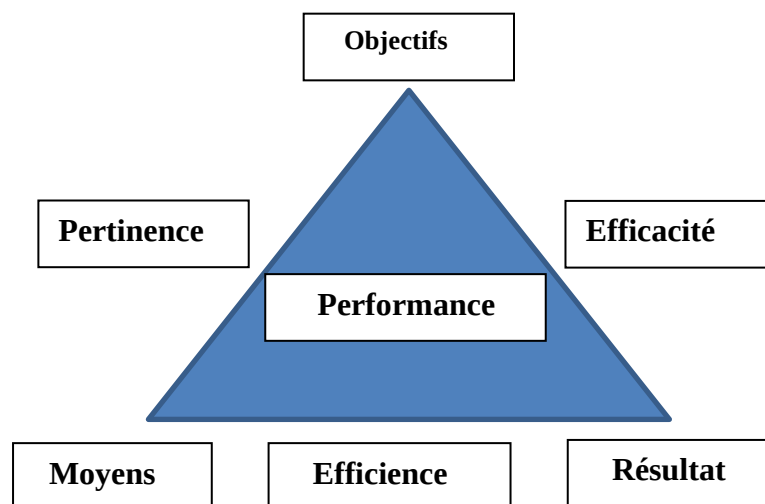
Source :(Brahim & Oubrahimi, La Performance Organisationnelle : Une Revue de Littérature des Modèles Structurants, 2025, p. 78) .

2.2. Les composantes de la performance :

Les composantes de la performance varient en fonction du contexte et des objectifs de l'entreprise. Ils peuvent refléter des aspects à savoir :la rentabilité financière, la satisfaction clients...etc.

Gilbert (1980) représente son modèle et stipule que la performance renvoie à la concomitance entre 03 dimensions : Efficacité, efficacité et pertinence.

Schéma 01 : Le triangle de la performance : modèle de Gilbert (1980)



Source : (BAREK & ERRAGRAGUI, 2023, p. 384 à 407)

2.2.1. L'efficacité :

Elle désigne la capacité d'une organisation à atteindre les objectifs qu'elle s'est fixés.

« L'efficacité est le rapport entre les résultats atteints par un système et les objectifs visés. De ce fait, plus les résultats seront proches des objectifs visés, plus le système sera efficace. Nous exprimons donc le degré d'efficacité pour caractériser les performances d'un système ». (BOISLANDELLE, 1998, p. 140)

« Une entreprise est efficace lorsqu'elle réussit à réaliser la stratégie préalablement définie ». (Burlaud.A, 2009, p. 28)

Efficacité = résultat atteint \ objectifs visés

2.2.2. L'efficience :

Elle désigne la capacité à atteindre les objectifs en utilisant le minimum de ressources.

« L'efficience exprime le rapport entre les objectifs visés et les moyens engagés pour les atteindre ». (BOISLANDELLE, p. 139)

« On entend par efficience le rapport, entre les biens ou les services produits, d'une Part, et les ressources utilisées pour les produire, d'autre part. Dans une opération basée sur l'efficience, pour tout ensemble de ressources utilisées, le produit obtenu est maximum, ou encore Les moyens utilisés sont minimaux pour toutes qualité et quantité données de service » (J-C & BOUQUIN, 1996, p. 112)

Efficience= résultat atteint \ moyens mis en œuvre

2.2.3. La pertinence :

Elle désigne la cohérence entre les objectifs fixés et les besoins réels.

La pertinence permet d'évaluer la performance dans le domaine stratégique, c'est-à-dire l'avantage concurrentiel à partir d'une appréciation entre l'adéquation des éléments de l'offre (création de valeur) et les attentes du marché. (Salgado, 2013, p. 4)

2.3. Les dimensions de la performance :

La performance constitue un concept multidimensionnel qui ne se limite pas à un seul indicateur. Elle s'apprécie à travers différentes dimensions interdépendantes, chacune reflétant un aspect particulier du fonctionnement et des résultats de l'organisation.

TABEAU 2 LES DIMENSIONS DE LA PERFORMANCE ET SES INDICATEURS

Dimension	Notion	Indicateurs
Performance économique et financière	Elle est relative à la survie de l'entreprise. Selon Chakravarthy (1986), la performance économique et financière intègre la création de valeur pour le client, l'actionnaire Ainsi que la satisfaction des investisseurs. Cette performance est mesurée par des indicateurs quantitatifs	-La rentabilité des investissements et des ventes. -La profitabilité. -La productivité. -Le rendement des actifs. -L'efficacité
Performance organisationnelle	Elle représente la manière selon laquelle l'entreprise est organisée pour atteindre les objectifs et la façon dont elle arrive à les atteindre. Selon Kalika, la performance organisationnelle porte directement sur l'efficacité de la structure organisationnelle et non pas sur ses éventuelles conséquences de nature économique ou sociale.	-Le respect de la structure formelle - la relation entre les composantes de l'organisation -la qualité de circulation de l'information -la flexibilité de la structure. Intervient par la suite L. Kombou et J.F. Ngokevina (2006) Pour ajouter l'influence du pouvoir du dirigeant
Performance humaine et sociale	J.M. Descarpentries, considère la performance humaine et sociale comme le rassemblement des collaborateurs : motivés, compétents et communiquant bien entre eux par le moyen d'une langue et de valeurs communes (la culture). Elle est un concept central de la recherche en éthique des affaires (J.Igalens et J.P Gond,2003).	-La nature de la relations sociales qui interagit sur la qualité des Prises de décision collective. -l'importance des conflits et des crises sociale (gravité, dureté...etc.) -Le niveau de satisfaction des Salariés - le turnover qui représente un indicateur de fidélisation des salariés

		-L'absentéisme et les retards de travail -le climat social et la Participation aux décisions...etc.
--	--	--

Source :(GNAOUI & MOUTAHADDIB, 2024, p. 533)

Section 3 : Le rôle la digitalisation dans l'amélioration de la performance de l'entreprise

Dans le contexte actuel l'intégration des technologies digitales n'est pas seulement une tendance, mais une nécessité stratégique qui impacte profondément la performance organisationnelle

En effet, les technologies digitales, telles que l'IA, l'IOT, le big data et la blockchain, offrent des opportunités sans précédent pour améliorer l'efficacité opérationnelle, favoriser l'innovation, et renforcer les relations avec les clients. Elles permettent aux entreprises de transformer leurs processus internes, d'automatiser les tâches répétitives, de réduire les erreurs humaines et d'optimiser l'utilisation des ressources. En conséquence, les organisations peuvent réaliser des gains de productivité significatifs et améliorer leur rentabilité.(MARMAD.T, 2024, pp. 126-128)

- **Transformation des processus internes :**

La digitalisation transforme les processus internes en automatisant les tâches répétitives, réduisant les erreurs humaines et augmentant l'efficacité opérationnelle. Les systèmes de gestion intégrés, tels que les ERP (Enterprise Resource Planning) et les CRM, permettent une gestion plus fluide des ressources et des relations clients. Ainsi, la digitalisation et l'adoption de systèmes de gestion intégrés constituent des leviers essentiels pour accroître la compétitivité et la résilience des entreprises dans un environnement économique de plus en plus complexe et rapide.

- **Amélioration de la communication et de la collaboration :**

Les technologies digitales améliorent significativement la communication et la collaboration au sein des organisations. Les outils de communication instantanée, les plateformes de collaboration en ligne et les espaces de travail virtuels permettent aux équipes de travailler ensemble de manière plus efficace, indépendamment de leur localisation géographique (McKinsey & Company. (2020)). En d'autres termes, Les technologies numériques ont significativement amélioré la communication et la collaboration au sein des organisations en

optimisant les processus internes et la coopération entre les équipes. Toutefois, pour maximiser ces avantages, il est essentiel de surmonter les obstacles comme les défis techniques, la résistance au changement et les problèmes de sécurité.

- **Favoriser l'innovation :**

La digitalisation stimule l'innovation en offrant des opportunités pour développer de nouveaux produits, améliorer l'expérience client et explorer de nouveaux marchés grâce à des technologies comme l'analyse de données, l'IA et l'IOT.

Ainsi, elle favorise l'émergence de nouvelles idées en facilitant la création, le partage et l'exploitation de l'information. Les technologies numériques stimulent la créativité des entreprises en leur permettant d'expérimenter de nouvelles solutions ouvrant des nouvelles voies pour la croissance, l'efficacité et la compétitivité des entreprises.

- **Optimisation des processus et amélioration de la productivité**

La digitalisation permet de repenser et d'optimiser les processus internes de l'entreprise. L'automatisation des tâches, la gestion électronique des documents et l'utilisation de l'intelligence artificielle contribuent à réduire les inefficacités et à améliorer la productivité. Cette optimisation se traduit par une meilleure performance globale.

- **La satisfaction des clients :**

La digitalisation améliore la satisfaction client en offrant des moyens plus rapides et efficaces de répondre aux besoins, comme les chatbots pour une assistance 24/7. Elle optimise l'expérience client par la personnalisation, l'accessibilité, l'efficacité du service, l'engagement sur les réseaux sociaux et des stratégies marketing ciblées, tout en nécessitant une gestion proactive des défis liés à la sécurité des données, la culture numérique et l'intégration technologique pour garantir une satisfaction durable.

- **Positionnement concurrentiel :**

La digitalisation renforce la position concurrentielle des entreprises en leur permettant d'améliorer leur efficacité, d'innover, de réagir rapidement aux changements du marché, d'offrir des produits et services de meilleure qualité à moindre coût, et d'explorer de nouveaux marchés plus efficacement.

- **Amélioration de la prise de décision**

La digitalisation offre aux entreprises un accès facilité à une grande quantité de données en temps réel. Grâce aux outils d'analyse et aux systèmes d'information, les décideurs disposent d'informations fiables et actualisées pour orienter leurs choix stratégiques. Cette capacité à

exploiter les données permet de prendre des décisions plus rapides, plus pertinentes et mieux adaptées aux évolutions de l'environnement.

- **Renforcement de l'agilité organisationnelle**

La transformation digitale rend les entreprises plus flexibles et capables de s'adapter rapidement aux changements. Grâce aux technologies numériques, elles peuvent anticiper les évolutions du marché, réagir aux perturbations et saisir de nouvelles opportunités. Cette agilité constitue un élément clé de performance dans un environnement incertain.

- **Amélioration des conditions de travail**

L'intégration des outils digitaux transforme également les conditions de travail des employés. Elle simplifie l'exécution des tâches, réduit la charge de travail répétitive et offre davantage de flexibilité, notamment grâce au travail à distance. Cette évolution contribue à améliorer le bien-être des employés et à renforcer leur motivation, ce qui impacte positivement leur productivité.

- **Optimisation des coûts**

L'un des rôles majeurs de la transformation digitale réside dans sa capacité à réduire les coûts opérationnels. En remplaçant certaines tâches manuelles par des solutions automatisées et en améliorant la gestion des ressources, l'entreprise parvient à limiter les dépenses inutiles. Par ailleurs, la digitalisation permet un meilleur suivi des coûts et une allocation plus efficace des moyens, ce qui se traduit par une amélioration de la rentabilité.

- **Optimisation du contrôle de gestion**

La transformation digitale améliore considérablement les pratiques de contrôle de gestion. Grâce aux systèmes d'information intégrés et aux tableaux de bord numériques, les entreprises peuvent suivre leurs performances en temps réel, analyser les écarts et ajuster leurs actions de manière proactive. Cette capacité de pilotage permet une meilleure maîtrise des coûts, une allocation plus efficace des ressources et un suivi précis des objectifs stratégiques.

- **Amélioration des résultats de l'entreprise**

En optimisant les processus, en améliorant la prise de décision et en renforçant la coordination interne, la digitalisation contribue directement à l'amélioration des résultats globaux de l'entreprise. Elle permet d'atteindre des niveaux de performance plus élevés, tant en termes de productivité que de qualité des produits et services, ce qui se traduit par une meilleure performance globale.

- **Développement de la performance individuelle**

La transformation digitale impacte également la performance au niveau individuel. Les outils numériques facilitent l'exécution des tâches, améliorent l'accès à l'information et renforcent l'autonomie des employés. En simplifiant le travail et en offrant des outils adaptés, la digitalisation permet aux individus d'être plus efficaces, plus productifs et plus engagés dans leurs activités.

- **Promotion de l'apprentissage organisationnel**

La digitalisation favorise le développement d'une organisation apprenante en facilitant l'accès à l'information et le partage des connaissances. Les plateformes numériques et les outils collaboratifs permettent aux employés de développer leurs compétences et de s'adapter aux évolutions technologiques. Cet apprentissage continu constitue un levier essentiel pour améliorer la performance et assurer la pérennité de l'entreprise.

- **Amélioration de la rentabilité**

En réduisant les coûts, en optimisant l'utilisation des ressources et en augmentant la productivité, la transformation digitale contribue à améliorer la rentabilité de l'entreprise. Elle permet également de générer de nouvelles sources de revenus grâce à l'innovation et à l'accès à de nouveaux marchés. Ainsi, la digitalisation constitue un levier stratégique pour renforcer la performance financière.

Chapitre 02

Introduction

Après avoir présenté le cadre théorique relatif à la digitalisation et à la performance de l'entreprise, nous consacrons ce chapitre à l'étude pratique réalisée au sein de l'organisme d'accueil : Bejaia Mediterranean Terminale.

Cette partie a pour objectif d'analyser la réalité de la digitalisation dans l'entreprise étudiée et d'évaluer son impact sur sa performance à travers un entretien et un questionnaire destiné aux personnels.

Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil

1. Historique, présentation, situation géographique de BMT Spa :

1.1. Historique

Dans son plan de développement 2004-2006, l'entreprise portuaire de Bejaia (EPB) avait inscrit à l'ordre du jour le besoin d'établir un partenariat pour la conception, le financement, l'exploitation et l'entretien d'un terminal à conteneurs au port de Bejaia. Dès lors l'EPB s'est lancées dans la tâche d'identifier les partenaires potentiels et a arrêté son choix sur le groupe PORTEK qui est spécialisé dans le domaine de la gestion des terminaux à conteneurs. Le projet a été présenté au conseil de participation de l'état (CPE) en février 2004, le CPE a donné son accord au projet en mai 2004. Sur accord du gouvernement Bejaia Méditerranéen Terminal Spa « BMT Spa » a vu le jour avec la jointe venture de l'entreprise portuaire de Bejaia (EPB) à 51% et PORTEK une société Singapourienne à 49%, PORTEK est un opérateur de terminaux spécialisé dans les équipements Portuaire il est présent dans plusieurs ports dans le monde. En 2011 PORTECK Systèmes and Equipment, a été racheté par le groupe Japonais MITSUI.

1.2. Présentation

BMT (Bejaia Méditerranée Terminal) – SPA est une jointe venture entre l'Entreprise Portuaire de Bejaia. EPB est l'autorité portuaire qui gère le port de Bejaia. PORTEK System and Equipment, une filiale du groupe PORTEK, est un opérateur de terminaux à conteneurs Présent dans plusieurs ports dans le monde est également spécialisé dans les équipements Portuaires. L'activité principale de BMT est la gestion et l'exploitation du Terminal à conteneurs. Sa mission principale est de traiter dans les meilleures conditions de délais, de coûts et de sécurité, l'ensemble des opérations qui ont rapport avec le conteneur. Pour ce faire, elle s'est dotée d'équipements performants et de systèmes informatiques pour le support de la logistique du conteneur afin d'offrir des services de qualité, efficaces et fiables pour assurer une satisfaction totale des clients. BMT veille au développement et à la gestion de son terminal à conteneurs où

l'intégrité, la productivité, l'innovation, la courtoisie, et la sécurité sont de rigueur. BMT est constamment soucieuse des intérêts de ses clients avec lesquels elle partage le souci de performance et de coût. Elle met à la disposition de ses clients des ressources humaines et des moyens nécessaires pour Optimiser sa productivité et atteindre des niveaux de performance concurrentielle.

1.3. Situation géographique

Bejaia méditerranéen terminal SPA est localisée au nouveau quai, dans le bassin sud du port de BEJAIA, ce dernier dessert un hinterland important et très vaste par des infrastructures routières reliant l'ensemble des villes du pays, des voies ferroviaires et d'un aéroport International. Se situant au centre de l'Algérie, sa position géographique est privilégiée, car elle bénéficie d'une baie des plus détroitée en méditerranée, afin de servir la région centre ainsi que les hauts plateaux. BMT SPA se trouve à proximité de la gare ferroviaire, à quelques minutes de l'aéroport de Bejaia, reliée au réseau routier national qui facilite le transport de marchandises conteneurisées de toute nature vers l'arrière-pays et vers d'autres destinations telles que la banlieue d'Alger.

2. Mission, valeurs, objectif et acquis de BMT Spa :

2.1. Mission :

Faire du terminal à conteneurs de BMT un terminal aux normes internationales pouvant rivaliser avec les terminaux les mieux gérés du monde assurant une productivité et une rentabilité garantissent son succès et sa pérennité.

2.2. Les valeurs :

BMT veille au développement et à la gestion de son terminal à conteneurs où l'intégrité, la productivité, l'innovation, la courtoisie, et la sécurité sont de rigueur. BMT est constamment soucieuse des intérêts de ses clients avec lesquels elle partage le souci de performance et de coût. Elle met à la disposition de ses clients des ressources humaines et des moyens nécessaires pour optimiser sa productivité et atteindre des niveaux de performance concurrentielle.

- **INTEGRITE :**

Intégrité, en esprit et en forme, est notre règle de conduite et d'engagement. Nous œuvrerons, en toute circonstance et à tout moment, avec le respect absolu de l'intégrité et de L'honnêteté dans notre environnement de travail. Mentir, voler, décevoir, soudoyer, accepter des faveurs, ou faire du favoritisme vont à l'encontre de l'intégrité. L'intégrité est notre Guide et Centre de Gravité.

- **INNOVATION :**

Montrer de la curiosité et stimuler les nouvelles idées et la créativité. Rechercher de nouvelles opportunités d'affaires. Avoir le courage de remettre en cause les vérités établies et oser explorer de nouveaux champs et horizons. Comprendre et gérer les risques.

- **PERFORMANCE :**

Toujours rechercher les solutions les plus appropriées et partager son expérience. Développer l'expertise de manière continue et ciblée. Faire preuve de compétence commerciale et d'orientation clientèle. Rechercher la simplification. La clarté et éviter les activités qui n'ajoutent pas de valeur. Promouvoir la diversité.

- **TENACITE :**

Fixer des objectifs ambitieux et respecter ses engagements. Prendre des décisions et s'assurer de leur réalisation. Travailler en équipe, éliminer les barrières et s'imposer des exigences constructives mutuelles. Montrer de la persévérance jusqu'à l'aboutissement et se concentrer sur les points importants.

- **SECURITE :**

Contribuer à la protection de la santé, à l'amélioration de la sécurité et des conditions de travail dans notre entreprise. Veiller à l'application des règles relatives à la protection des employés, des clients, et des visiteurs. Protéger et agrémenter l'environnement de travail et respecter la protection de l'environnement et les directives HSE. Assurer la sécurité des biens de nos clients.

- **COURTOISIE :**

Le client est la raison d'être de notre simple existence. Lui montrer qu'il est le centre de notre souci et l'objet de notre entreprise. Montrer du respect à l'égard des services, de l'autorité, de la hiérarchie et des règlements établis. Respecter l'éthique du professionnalisme et de la décence sociale. Respect en tout temps ses collègues.

2.3. Objectif :

BMT a pour objectif de faire de son terminal à conteneur une infrastructure moderne à même de répondre aux exigences les plus sévères en matière de qualité dans le traitement du conteneur. La mise à disposition d'une nouvelle technologie dans le traitement du conteneur pour :

- Un gain de productivité.
- Une réduction des coûts d'escale.
- Une fiabilité de l'information.
- Un meilleur service clientèle.

- Faire face à la concurrence nationale et internationale.
- Propulser le terminal au stade international.
- Gagner des parts importantes du marché.
- Cibler 150 000 EVP à partir 2008 et entre 5% 10% de part de marché.
- Augmenter la productivité de la manutention.
- Développer le transport de bout en bout.
- Améliorer le rendement et écourté les temps d'escale.
- Mettre en place des procédures efficaces de gestion et une prestation de Service répondant aux normes universelles.
- Satisfaction complète de la clientèle et usagers portuaires en matière de Transport et de manutention.
- Prise en charge totale et entière des soucis du consignataire pour tout ce qui Concerne le conteneur.
- Tenir l'engagement d'assurer un service de qualité dans les meilleurs délais.
- Offrir un niveau élevé de l'efficacité opérationnel pour les clients.
- Améliorer le service et adopter les besoins du client.
- Obtenir l'excellence dans la gestion des opérations terminales.
- Créer de l'emploi.

2.4. Acquis de BMT Spa :

Les performances réalisées depuis la mise en concession de BMT :

- Augmentation de rendement de 8–10 à 25-30 unités de conteneurs / H
- Croissance de trafic conteneurs de 100.050 EVP (2007) à 120 000 Evp
- Réduction importante des séjours à quai des navires 25 h à 12 heures
- Formation du personnel aux nouvelles technologies de manutention et de gestion du terminal
- Accélération des formalités douanières grâce à l'installation du guichet unique

3. Équipement et activités de BMT Spa :

3.1. Équipement

BMT avait procédé à la définition et à l'achat de produits, équipements, et de systèmes de gestion du terminal permettant d'atteindre une très bonne productivité dans l'exploitation et une efficacité dans les opérations de traitements des conteneurs et un système de télésurveillance pour assurer la sécurité de la marchandise les Systèmes en question sont :

- Un système logiciel pour la gestion des opérations du terminal

- Un système de communication de données se terrain en temps
- Un système de positionnement des transporteurs et de conducteur
- Un système de supervision des équipements et des infrastructures
- Une télé surveillance du par cet de ses périmètres

3.2. Les activités de BMT Spa :

Bejaia méditerranéen terminal reçoit annuellement un grand nombre de navires pour lesquels elle assure les opérations de planification, de manutention et d'aconage avec un suivi et une traçabilité des opérations.

➤ Les opérations du terminal

Opérations planification :

- Planification des escales
- Planification déchargement /chargement
- Planification du parc à conteneurs
- Planification des ressources : équipes et moyens matériels

Opérations de manutention :

- La réception des navires porte-conteneurs
- Le déchargement des conteneurs du navire
- La préparation des conteneurs pour chargement au navire
- Le chargement des conteneurs du navire

Opération d'aconage :

- Transfert des conteneurs vers les zones d'entreposage
- Transfert des conteneurs frigorifiques vers la zone « REEFERS »
- Mise à disposition des conteneurs pour visite des services de contrôle aux frontières
- Mise à disposition des conteneurs vides pour empotage
- Suivi des livraisons et des dépotages
- Suivi des restitutions et des mises à quai pour embarquement
- Gestion des conteneurs dans les zones de stockages
- Sécurité absolue sur le terminal

Section 2 : État des lieux de la transformation digitale au sein de l'entreprise : cas de BMT

Dans le cadre de l'étude de terrain réalisée au sein de Bejaia Méditerranée Terminal, l'entretien effectué avec le responsable du service informatique a permis de mettre en évidence que la digitalisation est perçue comme un processus global regroupant un ensemble d'actions visant à transformer les activités de l'entreprise. Elle consiste principalement à passer des tâches manuelles à des tâches automatisées dans une logique d'amélioration de l'efficacité et de modernisation des pratiques organisationnelles.

L'entreprise (BMT) utilise plusieurs outils numériques dans le travail quotidien afin de faciliter la gestion et l'organisation des activités. Parmi ces outils figurent les logiciels de gestion intégrés, tels que les systèmes ERP, permettant de centraliser et de coordonner les différentes fonctions de l'entreprise. Des outils bureautiques comme Excel sont également utilisés pour le traitement et l'analyse des données. Par ailleurs, des systèmes de gestion électronique des documents (GED) servent à organiser et archiver les informations, en complément des moyens de communication numériques tels que l'email et la messagerie électronique. L'entreprise recourt également à des technologies complémentaires comme les caméras de surveillance et le stockage cloud, contribuant à la sécurité et à l'accessibilité des données.

L'engagement dans la digitalisation remonte à la création de l'entreprise en 2005. Dès son lancement, une dimension numérique a été intégrée à travers la mise en place d'un logiciel dédié à la gestion du terminal. Ainsi, la digitalisation ne constitue pas un projet récent, mais fait partie intégrante de l'identité même de l'entreprise et représente l'un des fondements de son fonctionnement depuis ses débuts.

Le niveau de digitalisation au sein de l'entreprise peut être considéré comme relativement avancé, puisqu'il est estimé à environ 70 %, sur la base de la proportion des tâches automatisées par rapport à l'ensemble des processus opérationnels. Cette évaluation repose principalement sur le degré d'intégration des systèmes d'information dans les différentes activités, notamment la gestion des opérations portuaires, le suivi des conteneurs et la gestion administrative.

La majorité des services de l'entreprise sont aujourd'hui digitalisés, particulièrement les services liés aux activités opérationnelles, administratives et de support. Parmi les services les plus digitalisés figurent le service d'exploitation portuaire, grâce à la gestion informatisée des opérations de chargement et de déchargement, le service logistique assurant le suivi en temps réel des flux de conteneurs, ainsi que le service de gestion des conteneurs à travers des systèmes

numériques de localisation, de traçabilité et d'optimisation du stockage. Le service administratif et financier est également fortement digitalisé, notamment pour la facturation, la gestion comptable et le traitement des données. De même, le service des ressources humaines utilise des systèmes informatisés pour la gestion des dossiers du personnel, de la paie, des congés et du suivi des présences. Toutefois, certains services, notamment le service de maintenance, demeurent moins digitalisés en raison d'une certaine résistance au changement.

L'adoption de la digitalisation au sein de l'entreprise répond à plusieurs objectifs stratégiques et opérationnels. Elle vise principalement à minimiser les erreurs humaines grâce à l'automatisation des tâches, à réduire le taux d'erreurs dans les opérations, à diminuer l'utilisation du papier dans une perspective de protection de l'environnement, ainsi qu'à faciliter et accélérer la prise de décision grâce à une meilleure disponibilité et fiabilité de l'information.

La digitalisation permet également de réaliser un gain de temps dans l'exécution des processus, de réduire les coûts opérationnels et d'assurer une meilleure traçabilité des opérations.

La digitalisation constitue avant tout une décision stratégique s'inscrivant dans la vision globale de la direction générale de l'entreprise. Elle est en cohérence avec les orientations du secteur portuaire ainsi qu'avec les politiques publiques de modernisation et de transformation numérique. Cette démarche traduit ainsi une volonté d'améliorer la compétitivité, la performance globale et la capacité d'adaptation de l'entreprise face aux évolutions technologiques.

Les résultats de l'entretien montrent également que la digitalisation a globalement facilité l'exécution des tâches et amélioré de manière significative la productivité. À titre d'illustration, le nombre de conteneurs traités quotidiennement est passé d'environ 10 conteneurs par jour à 25 conteneurs par jour grâce à l'amélioration des systèmes de recherche, de localisation et de gestion des conteneurs. De manière générale, la digitalisation facilite les opérations répétitives et simplifie le traitement de l'information. Toutefois, elle peut également compliquer certaines tâches pour les employés ne maîtrisant pas suffisamment les outils numériques.

L'évaluation de la performance de la digitalisation repose sur des indicateurs clés de performance (KPI) spécifiques à chaque activité. Ces indicateurs permettent de mesurer l'efficacité des processus, la rapidité d'exécution, la qualité des services rendus ainsi que la productivité globale. Chaque indicateur est ainsi lié à une performance particulière permettant d'apprécier l'efficacité des systèmes digitalisés.

Concernant les coûts liés à la digitalisation, ceux-ci concernent principalement deux dimensions essentielles. D'une part, les coûts de formation des employés sont nécessaires afin d'assurer une bonne maîtrise des outils numériques et garantir leur utilisation efficace. D'autre part, les

coûts de maintenance des systèmes et des équipements technologiques sont indispensables pour assurer leur bon fonctionnement, leur mise à jour et leur sécurité. Ainsi, la digitalisation implique des investissements continus aussi bien sur le plan humain que technique.

Enfin, malgré les nombreux avantages qu'offre la digitalisation, certains effets négatifs doivent également être pris en considération. Tout d'abord, la digitalisation peut entraîner une réduction de certains postes d'emploi en raison de l'automatisation des tâches répétitives, ce qui peut générer des inquiétudes chez les employés et impacter la stabilité sociale de l'entreprise. De plus, la mise en place des systèmes digitaux implique des coûts élevés liés à l'acquisition des technologies, à leur déploiement ainsi qu'à leur maintenance.

La digitalisation s'accompagne également d'une résistance au changement de la part de certains employés, souvent liée à la difficulté d'adaptation aux nouveaux outils, à la crainte de perdre leur emploi ou au manque de familiarité avec les technologies numériques. En outre, l'utilisation accrue des systèmes informatiques expose l'entreprise à des risques liés à la sécurité des données, tels que les cyberattaques, les pertes d'informations ou les dysfonctionnements techniques, ce qui nécessite la mise en place de dispositifs de sécurité renforcés. Enfin, la réussite de la digitalisation dépend fortement de la disponibilité des compétences techniques et informatiques au sein de l'organisation. L'absence ou l'insuffisance de ces compétences peut constituer un frein majeur à l'efficacité des systèmes mis en place, d'où l'importance d'investir continuellement dans la formation et le développement des compétences du personnel.

Section 3 : Traitement des données et discussion des résultats

Notre recherche adopte une étude mixte, combinant une étude quantitative, réalisée à travers un questionnaire destiné au personnel de l'entreprise BMT, et une étude qualitative fondée sur un entretien avec le responsable de service informatique. Les données recueillies ont été traitées et analysées à l'aide du logiciel IBM SPSS Statistics version 26 afin d'interpréter les résultats obtenus et de répondre aux objectifs de la recherche.

3.1. Les méthodes et les techniques de recherche :

Un questionnaire a été utilisé comme principal outil de collecte des données, administré auprès du personnel de l'entreprise Bejaia Méditerranée Terminal (BMT) afin de réaliser l'étude quantitative. Par ailleurs, un entretien semi-directif a été réalisé dans le but de compléter et d'enrichir l'analyse qualitative des résultats.

La population étudiée est composée de 900 employés, L'échantillon retenu pour cette étude est constitué de 34 répondants. Les données ont été collectées à travers un questionnaire comportant 47 questions élaborées selon une échelle de Likert à cinq (5) niveaux, permettant de mesurer le degré d'accord des répondants vis-à-vis des différentes affirmations proposées. Le questionnaire élaboré dans cette étude comporte 41 questions réparties en trois axes principaux :

- Le premier axe concerne les informations socioprofessionnelles des répondants.
- Le deuxième axe porte sur la digitalisation au sein de l'entreprise.
- Le troisième axe traite de la contribution de la digitalisation dans l'amélioration de la performance de l'entreprise.

Ce dernier axe est structuré autour de trois dimensions : la dimension économique, organisationnelle, humaine et sociale.

Les réponses obtenues ont ensuite été codifiées, saisies et analysées à l'aide du logiciel IBM SPSS Statistics v 26, permettant ainsi de réaliser les traitements statistiques nécessaires à l'interprétation des résultats.

L'entretien constitue également une technique de collecte des données dans notre étude, un entretien semi-directif a été réalisé auprès du responsable de département informatique de l'entreprise BMT, afin d'obtenir des informations complémentaires sur le processus de digitalisation et les outils numériques utilisés au sein de l'entreprise. Cet entretien nous a permis d'enrichir l'analyse et de mieux interpréter les résultats obtenus à travers le questionnaire.

3.2. Test de fiabilité Alpha de Cronbach :

La fiabilité de l'instrument de mesure a été évaluée à l'aide du coefficient Alpha de Cronbach, appliqué à l'ensemble des 55 items du questionnaire. Les résultats obtenus indiquent une valeur de 0,895. Ce coefficient supérieur au seuil généralement admis de 0,70, indique une très bonne cohérence interne entre les items.

Les résultats montrent que les différentes questions du questionnaire mesurent de manière homogène les concepts étudiés ce qui confirme la fiabilité de l'outil de collecte des données.

TABLEAU 3 :TEST DE FIABILITE ALPHA DE CRONBACH.

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,895	55

Source : Réalisé par nos soins à partir des résultats obtenus via le logiciel SPSS v 26

3.3. Présentation de l'échantillon

Cette partie est dédiée à l'analyse et à l'interprétation des données obtenues à partir du traitement du questionnaire à l'aide du logiciel IBM SPSS Statistics v 26.

AXE 1 : informations socioprofessionnelles

TABEAU 4 : REPARTITION DE L'ECHANTILLON SELON LE SEXE.

Sexe	L'effectif	L'effectif en pourcentage
Masculin	21	61,8%
Féminin	13	38,2%
Total	34	100%

Source : Réalisé par nos soins à partir des résultats obtenus via le logiciel SPSS v 26

Ce tableau montre que la majorité des répondants sont de sexe masculin avec un effectif de 21 individus, représentant 61,8 % de l'échantillon total. En revanche le sexe féminin représente 38,2 % avec un effectif de 13 répondantes. Ces résultats indiquent une prédominance masculine au sein de l'échantillon étudié. Cette prédominance masculine peut s'expliquer par la nature des activités du Bejaia Méditerranée Terminal (BMT), un secteur portuaire et logistique traditionnellement marqué par une forte présence masculine.

TABEAU 5 : REPARTITION DE L'ECHANTILLON SELON L'AGE.

Age	L'effectif	L'effectif en pourcentage
Moins de 25 ans	2	5,9%
25-34 ans	5	14,7%
35-44 ans	18	52,9%
45-54 ans	9	26,5%
Total	34	100%

Source : Réalisé par nos soins à partir des résultats obtenus via le logiciel SPSS v 26

D'après les résultats obtenus, la classe d'âge la plus représentée est celle de 35 à 44 ans avec un effectif de 18 répondants, représentant 52,9 % de l'échantillon. Elle est suivie par la catégorie des 45 à 54 ans avec 26,5%. Les répondants âgés de 25 – 34 ans représentent 14,7 %, tandis que les moins de 25 ans constituent seulement 5,9 % de l'échantillon.

Ces résultats montrent que la majorité du personnel interrogé appartient à une catégorie d'âge mature disposant d'une certaine stabilité professionnelle.

TABEAU 6 : REPARTITION DE L'ECHANTILLON SELON LE NIVEAU D'ETUDE.

Niveau d'étude	L'effectif	L'effectif en pourcentage
Secondaire	3	8,8%
Licence	14	41,2%
Ingénieure	6	17,6%
Master ou plus	11	32,4%
Total	34	100%

Source : Réalisé par nos soins à partir des résultats obtenus via le logiciel SPSS v 26

Les résultats indiquent que les diplômés de licence représentent la catégorie dominante avec un pourcentage de 41,2 %, suivis des répondants ayant un niveau master ou plus avec 32,4%.

Les ingénieures représentent 17,6 % de l'échantillon, tandis que les personnes ayant un niveau secondaire constituent seulement 8,8%.

Ces résultats montrent que la majorité des répondants possède un niveau d'instruction relativement élevé. Cette composition peut refléter un personnel qualifié, davantage apte à comprendre et à s'adapter aux nouvelles pratiques liées à la digitalisation, ainsi qu'aux exigences d'amélioration de la performance de l'entreprise.

TABEAU 7 : REPARTITION DE L'ECHANTILLON SELON LA CATEGORIE

Catégorie	L'effectif	L'effectif en pourcentage
Cadre	17	50%
Agent de maitrise	17	50%
Agent d'exécution	0	0
Total	34	100%

Source : Réalisé par nos soins à partir des résultats obtenus via le logiciel SPSS v 26

Les résultats montrent une répartition équilibrée des répondants entre les deux principales catégories socioprofessionnelles. En effet, les cadres représentent 50 % de l'échantillon, soit 17 individus, tout comme les agents de maîtrise qui constituent également 50 % avec 17 individus. En revanche, aucun agent d'exécution n'a été recensé dans l'échantillon.

Cette répartition s'explique par la nature des postes concernés par l'enquête au sein du Bejaia Méditerranée Terminal (BMT), où les fonctions liées à la gestion, à la supervision et à la prise de décision sont plus directement impliquées dans les processus de digitalisation et de

performance organisationnelle. Ainsi, les cadres et agents de maîtrise sont davantage concernés par les outils numériques et les systèmes d'information, ce qui justifie leur forte représentation dans l'étude. L'absence des agents d'exécution peut s'expliquer par leur faible implication dans les processus décisionnels et stratégiques liés à la transformation digitale.

TABEAU 8 : REPARTITION DE L'ECHANTILLON SELON L'EXPERIENCE.

Expérience	L'effectif	L'effectif en pourcentage
Moins d'un an	2	5,9%
1-5 ans	9	26,5%
6-10 ans	4	11,8%
Plus de 10 ans	19	55,9%
Total	34	100%

Source : Réalisé par nos soins à partir des résultats obtenus via le logiciel SPSS v 26

Les résultats montrent que la majorité des répondants disposent de l'expérience professionnel supérieur à 10 ans avec un pourcentage de 55,9%. Les employés ayant une expérience comprise entre 1 et 5 ans représentent 26,5%, suivis de ceux ayant entre 6 et 10 ans avec 11,8 %. Enfin les répondants ayant moins d'une année d'expérience représente seulement 5,9%.

Cette répartition s'explique par la stabilité des emplois au sein du Béjaïa Méditerranée Terminal (BMT), où les postes sont généralement occupés par des salariés expérimentés, disposant d'une ancienneté importante. Cela reflète également la nature des fonctions techniques et administratives, qui nécessitent une maîtrise progressive des procédures et des systèmes organisationnels. Par ailleurs, la faible proportion des employés récemment recrutés peut s'expliquer par un renouvellement limité des effectifs dans ce type d'organisation portuaire.

AXE 2 : La Digitalisation

TABEAU 9 : INTEGRATION EFFICACE DE DIGITALISATION ET DISPONIBILITE DES OUTILS NUMERIQUES

Item	fréquences	Oui	Non
Intégration efficace des outils numériques		100%	0%
Disposition des plateformes numériques adaptées aux besoins		100%	0%

Source : Réalisé par nos soins à partir des résultats obtenus via le logiciel SPSS v 26

Les résultats du tableau montrent que l'ensemble des répondants, soit 34 personnes représentant 100%, confirment l'intégration efficace des outils numériques dans les processus de travail ainsi que la disponibilité des plateformes numériques adaptées aux besoins au sein de l'entreprise. Aucun répondant n'a exprimé un avis défavorable concernant ces deux aspects.

Cette perception peut s'expliquer, d'une part, par l'intégration efficace des outils numériques qui facilite l'exécution des tâches quotidiennes et améliore la fluidité des processus de travail. D'autre part, la disponibilité de plateformes numériques adaptées aux besoins des utilisateurs favorise une utilisation optimale des systèmes d'information, répondant ainsi aux exigences opérationnelles et organisationnelles de l'entreprise Bejaia Méditerranée Terminal (BMT). Cette combinaison contribue à une perception globalement positive du niveau de digitalisation au sein de BMT.

TABEAU 10 : LES TYPES D'OUTILS UTILISES AU SEIN DE L'ENTREPRISE BMT.

Fréquences Outils	Oui	Non	Total
Logiciels	88,2 %	11,8%	100%
Système d'information portuaire	55,9%	44,1%	100%
Email \ communication digital	94,1%	5,9%	100%
Applications	67,6%	32,4%	100%
Progiciels de gestion intégrée (ERP)	5,9%	94,1%	100%
CRM, SRM...etc.	5,9%	94,1%	100%

Source : Réalisé par nos soins à partir des résultats obtenus via le logiciel SPSS v 26

Les résultats du tableau montrent que les outils numériques les plus utilisés au sein de l'entreprise sont les e-mails et moyens de communication digitale, cités par 94,1 % des répondants, suivis des logiciels avec 88,2 % et des applications avec 67,6 %. Le système d'information portuaire est également utilisé par plus de la moitié des répondants (55,9 %). En revanche, les progiciels de gestion intégrée (ERP) ainsi que les outils de gestion de la relation client et fournisseur (CRM, SRM, etc.) sont très peu utilisés, avec seulement 5,9 % de réponses positives. Cette tendance peut s'expliquer par le fait que ces outils sont généralement destinés à des fonctions spécifiques ou à certaines catégories d'employés, contrairement aux outils de communication et aux applications numériques qui sont utilisés par l'ensemble du personnel.

Elle peut également refléter un niveau de déploiement encore limité de ces systèmes ou un recours plus fréquent à d'autres solutions adaptées aux besoins opérationnels de l'entreprise.

TABLEAU 11 : LES PRATIQUES ET LES MOYENS DE LA TRANSFORMATION DIGITALE

Fréquences Items	Plutôt pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord	Total
L'utilisation régulière des technologies digitales	0%	17,6%	50%	32,4%	100%
Investissement dans les systèmes numériques	0%	26,5%	50 %	23,5%	100%
La disposition d'infrastructure numériques performante et fiable	0%	26,5%	41,2%	32,4%	100%
Le soutien de la direction a la digitalisation	2,9%	26,5%	41,2%	29,4%	100%
L'encouragement de l'innovation et culture digitale	0%	8,8%	64,7%	26,5%	100%

Source : Réalisé par nos soins à partir des résultats obtenus via le logiciel SPSS (2026).

Les résultats du tableau montrent une perception globalement positive des répondants envers la transformation digitale au sein de l'entreprise. En ce qui concerne l'utilisation régulière des technologies digitales, 50 % des répondants se déclarent d'accord et 32,4 % tout à fait d'accord, tandis que 17,6 % adoptent une position neutre. Cela traduit une forte intégration des technologies digitales dans les activités quotidiennes de l'entreprise. Concernant l'investissement dans les systèmes numériques, 50 % des répondants sont d'accord et 23,5 % tout à fait d'accord, contre 26,5 % de réponses neutres. Ces résultats montrent que l'entreprise consacre des efforts importants au développement de ses systèmes numériques.

Pour la disposition d'infrastructures numériques performantes, 41,2 % des répondants sont d'accord et 32,4 % tout à fait d'accord, tandis que 26,5 % restent neutres. Cela indique que l'entreprise dispose globalement d'infrastructures numériques jugées efficaces et adaptées aux besoins professionnels.

S'agissant du soutien de la direction à la digitalisation, 41,2 % des répondants sont d'accord et 29,4 % tout à fait d'accord. Toutefois, 26,5 % adoptent une position neutre et 2,9 % se déclarent plutôt pas d'accord. Malgré cette légère réserve, les résultats confirment que la direction joue un rôle important dans l'accompagnement de la transformation digitale.

Enfin, l'encouragement de l'innovation et le développement d'une culture digitale enregistrent les résultats les plus élevés, avec 64,7 % des répondants d'accord et 26,5 % tout à fait d'accord, contre seulement 8,8 % de réponses neutres. Cela démontre que l'entreprise favorise fortement l'innovation et encourage l'adoption d'une culture orientée vers le digital.

De manière générale, ces résultats confirment que la transformation digitale est bien engagée au sein de BMT et qu'elle est globalement perçue de manière positive par les employés. Ils mettent en évidence un niveau satisfaisant d'intégration des outils numériques, un soutien organisationnel notable ainsi qu'une culture interne favorable à l'innovation digitale, ce qui constitue un levier important pour l'amélioration de la performance de l'entreprise.

TABLEAU 12 : LA REALISATION DES OPERATIONS PORTUAIRES VIA DES SYSTEMES NUMERIQUES.

	L'effectif	L'effectif en pourcentage
Totalement	6	17,6%
Majoritairement	16	47,1%
Partiellement	12	35,3%
Total	34	100%

Source : Réalisé par nos soins à partir des résultats obtenus via le logiciel SPSS v 26

Les résultats du tableau montrent que 47,1 % des répondants estiment que les opérations portuaires sont réalisées majoritairement via des systèmes numériques, tandis que 17,6 % considèrent qu'elles sont totalement numérisées. En revanche, 35,3 % des répondants déclarent que ces opérations sont seulement partiellement réalisées à travers des systèmes numériques. Ces résultats indiquent donc une forte intégration de la digitalisation dans la réalisation des opérations portuaires de l'entreprise, ce qui contribue à améliorer l'efficacité et la rapidité de ses activités.

TABEAU 13 : LES PRATIQUES NUMERIQUES AU SEIN DE L'ENTREPRISE BMT.

Items \ fréquences	Toujours	Souvent	Parfois	Rarement	Total
L'utilisation forte des systèmes numériques	35,3%	29,4%	29,4%	5,9%	100%
Echange numériques avec les différents partenaires	17,6%	52,9%	23,5%	5,9%	100%

Source : Réalisé par nos soins à partir des résultats obtenus via le logiciel SPSS v 26

Les résultats du tableau révèlent une forte adoption des pratiques numériques au sein de l'entreprise. Concernant l'utilisation forte des systèmes numériques, 35,3 % des répondants déclarent les utiliser toujours, 29,4 % souvent et 29,4 % parfois, contre seulement 5,9 % rarement. Ce qui confirme la présence généralisée du numérique dans les processus de l'entreprise.

De plus, les échanges numériques avec les différents partenaires sont pratiqués souvent selon 52,9 % des répondants, tandis que 17,6 % affirment les utiliser toujours et 23,5 % parfois. Seuls 5,9 % indiquent une utilisation rare. Ces résultats suggèrent que le numérique constitue un canal privilégié de communication et de partage d'informations avec les partenaires, même si certaines interactions continuent d'être réalisées par d'autres moyens selon les besoins ou les circonstances.

Dans l'ensemble, ces résultats montrent que les pratiques numériques sont largement intégrées dans les activités quotidiennes de l'entreprise et jouent un rôle important dans la communication et la gestion des opérations.

TABEAU 14 : LES PRINCIPAUX OBSTACLES A LA DIGITALISATION

Fréquences Outils	Oui	Non	Total
Manque de formation	23,5%	76,5%	100%
Resistance aux changements	79,4%	20,6%	100%
Manque de moyens technologiques	20,6%	79,4%	100%
Problèmes techniques	23,5%	76,5%	100%

Source : Réalisé par nos soins à partir des résultats obtenus via le logiciel SPSS v 26

Les résultats du tableau montrent que la résistance aux changements représente le principal obstacle à la digitalisation selon 79,4 % des répondants. En revanche, la majorité des répondants estiment que le manque de formation (76,5 %), le manque de moyens technologiques (79,4 %) ainsi que les problèmes techniques (76,5 %) ne constituent pas des obstacles majeurs.

Ces résultats indiquent que les difficultés liées à la digitalisation sont davantage d'ordre humain et organisationnel que technique ou matériel. Ainsi, la réussite de la transformation digitale dépend principalement de l'acceptation du changement et de l'adaptation des employés aux nouvelles pratiques numériques

AXE 3 : La contribution de la digitalisation dans l'amélioration de la performance de l'entreprise BMT

Cet axe vise à analyser la contribution de la digitalisation à l'amélioration de la performance de l'entreprise, en s'appuyant sur trois dimensions principales :

1. Dimension économique :

TABEAU 15 : LE ROLE DE LA DIGITALISATION DANS L'AMELIORATION DE LA PERFORMANCE ECONOMIQUE

Fréquences Items	Pas du tout d'accord	Plutôt pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord	Total
Réduction des coûts opérationnels	2,9%	2,9%	5,9%	61,8%	26,5%	100%
L'optimisation des ressources	0%	2,9%	23,5%	41,2%	32,4%	100%
Réduction des pertes du temps	0%	2,9%	5,9%	52,9%	38,2%	100%
Amélioration de la productivité globale	0%	%	14,7%	55,9%	29,4%	100%
Augmentation de l'efficacité opérationnelle	0%	2,9%	17,7%	58,8%	23,5%	100%
Amélioration de la rentabilité globale	0%	5,9%	8,8%	58,8%	26,5%	100%
Augmentation de CA	0%	5,9%	17,6%	47,1%	29,4%	100%
La génération de nouvelles sources de revenus	2,9%	8,8%	32,4%	44,1%	11,8%	100%

Accès aux nouveaux marchés	0%	5,9%	20,6%	52,9%	20,6%	100%
Renforcement de la compétitivité	0%	2,9%	20,6%	64,7%	11,8%	100%
La croissance économique	0%	8,8%	20,6%	50%	20,6%	100%
Amélioration de la performance économique	0%	5,9%	11,8%	52,9%	29,4%	100%

Source : Réalisé par nos soins à partir des résultats obtenus via le logiciel SPSS v 26

Les résultats du tableau révèlent une perception largement positive du rôle de la digitalisation dans l'amélioration de la performance économique de l'entreprise. En effet, 88,3 % des répondants estiment qu'elle contribue à la réduction des coûts opérationnels, tandis que 73,6 % considèrent qu'elle favorise l'optimisation des ressources. La réduction des pertes de temps obtient un taux d'approbation de 91,1 %, ce qui constitue l'un des résultats les plus élevés. Par ailleurs, 85,3 % des répondants affirment que la digitalisation améliore la productivité globale et 82,3 % qu'elle accroît l'efficacité opérationnelle. Les résultats montrent également une amélioration de la rentabilité globale (85,3 %), une augmentation du chiffre d'affaires (76,5 %), ainsi qu'un renforcement de la compétitivité (76,5 %). Enfin, 70,6 % des répondants estiment que la digitalisation favorise l'accès à de nouveaux marchés et la croissance économique, tandis que 82,3 % considèrent qu'elle améliore la performance économique de l'entreprise. Ces résultats confirment que la digitalisation constitue un levier important de création de valeur et de l'amélioration de la performance économique.

2. Dimension organisationnelle :

TABEAU 16 : LE ROLE DE LA DIGITALISATION DANS L'AMELIORATION DE LA PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE.

Fréquences Items	Pas du tout d'accord	Plutôt pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord	Total
Amélioration des processus et de l'organisation	0%	0%	23,5%	38,2%	38,2%	100%

Amélioration de la circulation de l'information	0%	2,9%	8,8%	50%	38,2%	100%
Meilleure gestion des processus interne	0%	0%	17,6%	52,9%	29,4%	100%
Réduction des délais d'exécution	0%	0%	8,8%	50%	41,2%	100%
La qualité de l'information et prise de décision	0%	0%	8,8%	64,7%	26,5%	100%
La flexibilité	0%	2,9%	14,7%	58,8%	23,5%	100%
Amélioration de la communication interne	0%	2,9%	8,8%	47,1%	41,2%	100%
Amélioration des relations avec les partenaires	0%	2,9%	8,8%	55,9%	32,4%	100%
Suivi et contrôle des activités	0%	0%	17,6%	52,9%	29,4%	100%
Amélioration de la performance organisationnels	0%	0%	14,7%	52,9%	32,4%	100%

Source : Réalisé par nos soins à partir des résultats obtenus via le logiciel SPSS v 26

Les résultats du tableau montrent que les répondants perçoivent globalement un impact positif de la digitalisation sur la performance organisationnelle de l'entreprise. En effet, 76,4 % des répondants estiment que la digitalisation améliore la fluidité des processus de travail et permet une meilleure organisation de l'entreprise. De même, 88,2 % considèrent qu'elle facilite la circulation de l'information et améliore la coordination entre les différents services.

Par ailleurs, 82,3 % des répondants affirment que les systèmes numériques permettent une meilleure gestion des processus internes, tandis que 91,2 % estiment qu'ils contribuent à réduire les délais d'exécution des tâches. La même proportion (91,2 %) considère également que la digitalisation améliore la qualité de l'information disponible, favorise une prise de décision plus rapide et renforce la fiabilité des décisions managériales.

Les résultats révèlent également que 82,3 % des répondants jugent que les technologies numériques facilitent la réorganisation rapide des activités et permettent une meilleure adaptation aux changements de l'environnement. En outre, 88,3 % estiment que la digitalisation améliore la communication interne et facilite le partage des connaissances au sein de

l'entreprise. Cette dernière contribue également à l'amélioration des relations avec les différents partenaires (clients, fournisseurs et sous-traitants) selon 88,3 % des répondants.

Enfin, 82,3 % des répondants considèrent que la digitalisation permet d'améliorer le suivi et le contrôle des activités de l'entreprise, tandis que 85,3 % estiment qu'elle contribue à l'amélioration globale de la performance organisationnelle.

Dans l'ensemble, ces résultats démontrent que la digitalisation constitue un levier majeur d'amélioration de la performance organisationnelle, en favorisant l'efficacité des processus, la circulation de l'information, la qualité de la prise de décision ainsi que la coordination entre les différents acteurs de l'entreprise BMT.

3.Dimension humaine et sociale :

TABEAU 17 : LE ROLE DE LA DIGITALISATION DANS L'AMELIORATION DE LA PERFORMANCE HUMAINE ET SOCIALE.

Fréquences Items	Pas du tout d'accord	Plutôt pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord	Total
Simplification et motivation du travail	%	0%	5,9%	61,8%	32,4%	100%
Motivation et engagement des employés	0%	2,9%	11,8%	58,8%	26,5%	100%
La rentabilité et la productivité individuelle	0%	0%	8,8%	61,8%	29,4%	100%
Réduction de la charge de travail	0%	0%	8,8%	58,8%	32,4%	100%
Apprentissage continu et développement des compétences	0%	0%	26,5%	44,1%	29,4%	100%
Amélioration des conditions de travail et le climat social	0%	2,9%	20,6%	47,1%	29,4%	100%
Réduction des conflits et satisfaction des employés	0%	2,9%	26,5%	55,9%	14,7%	100%

Renforcement de la coopération et de la culture	0%	2,9%	8,8%	61,8%	26,5%	100%
--	----	------	------	-------	-------	------

Source : Réalisé par nos soins à partir des résultats obtenus via le logiciel SPSS v 26

Les résultats du tableau révèlent que les employés de l'entreprise BMT perçoivent globalement la digitalisation comme un facteur d'amélioration de la performance humaine et sociale. En effet, la majorité des répondants se déclarent d'accord ou tout à fait d'accord avec l'ensemble des affirmations proposées.

Les résultats montrent que les technologies digitales facilitent l'exécution des tâches et rendent le travail plus simple et plus motivant, puisque 94,2 % des répondants expriment un avis favorable. De même, 85,3 % des employés estiment que la digitalisation renforce leur motivation et leur engagement au travail. Par ailleurs, 91,2 % des répondants considèrent que la digitalisation améliore la rentabilité et la productivité individuelle, tandis que la même proportion affirme que les outils numériques contribuent à réduire la charge de travail répétitive et le stress lié aux tâches administratives.

Concernant le développement des compétences, 73,5 % des employés reconnaissent que les outils numériques facilitent l'apprentissage continu et l'acquisition de nouvelles compétences. En outre, 76,5 % des répondants estiment que la digitalisation améliore les conditions de travail, favorise les relations entre les employés et contribue à instaurer un climat social positif. De plus, 70,6 % considèrent qu'elle participe à la réduction des conflits organisationnels et à l'amélioration de la satisfaction des employés.

Enfin, 88,3 % des répondants affirment que les plateformes digitales renforcent la coopération entre les équipes et encouragent une culture organisationnelle plus inclusive.

Ces résultats permettent de conclure que la digitalisation exerce une influence positive sur la dimension humaine et sociale de la performance organisationnelle au sein de BMT, notamment à travers l'amélioration des conditions de travail, de la motivation, de la collaboration et du développement des compétences des employés.

3.4. Test de Corrélation entre la digitalisation et les différentes dimensions de la performance

TABEAU 18 : TEST DE CORRELATION ENTRE LA DIGITALISATION ET LA PERFORMANCE

La relation entre digitalisation et performance	Performance économique	Performance organisationnelle	Performance humaine	Performance globale
Digitalisation	**0.625	**0.725	**0.687	**0.719

** La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

Source : Réalisé par nos soins à partir des résultats obtenus via le logiciel SPSS v 26

L'analyse des coefficients de corrélation de Pearson, met en évidence l'existence de relations positives et statistiquement significatives entre la digitalisation et les différentes dimensions de la performance. Les résultats obtenus indiquent que le renforcement des pratiques de digitalisation s'accompagne d'une amélioration notable des performances de l'entreprise (Bejaia Méditerranée Terminal).

En premier lieu, la digitalisation présente une forte corrélation avec la performance globale ($r = 0,719$; $\alpha < 0,01$). Ce résultat traduit le fait que l'intégration des technologies numériques contribue de manière significative à l'amélioration de l'efficacité générale de l'entreprise, en optimisant aussi bien les processus de gestion que les résultats obtenus.

Par ailleurs, la relation observée entre la digitalisation et la performance humaine est également positive et significative ($r = 0,687$; $\alpha < 0,01$). Cette corrélation souligne l'importance des outils numériques dans le développement des compétences, l'amélioration de la communication interne ainsi que le renforcement de l'efficacité et de la réactivité des employés. La digitalisation apparaît ainsi comme un facteur favorisant une meilleure mobilisation des ressources humaines.

Les résultats montrent également que la performance organisationnelle est la dimension la plus fortement corrélée à la digitalisation ($r = 0,725$; $\alpha < 0,01$). Cette forte relation démontre que la transformation digitale joue un rôle central dans l'amélioration de la coordination des activités, la fluidité des échanges d'informations et l'optimisation des processus internes au sein de Bejaia Méditerranée Terminal. Elle contribue ainsi à renforcer l'agilité organisationnelle et la qualité de gestion des opérations portuaires.

Enfin, la corrélation entre la digitalisation et la performance économique demeure positive et statistiquement significative ($r = 0,625$; $\alpha < 0,01$). Bien que cette relation soit relativement moins élevée comparativement aux autres dimensions, elle confirme néanmoins que la digitalisation participe à l'amélioration des résultats économiques de l'entreprise, notamment à travers l'augmentation de la productivité, la réduction des délais opérationnels et une meilleure maîtrise des coûts.

Dans l'ensemble, ces résultats confirment que la digitalisation constitue un levier stratégique majeur de performance pour Bejaia Méditerranée Terminal. L'adoption des technologies numériques ne se limite pas à une modernisation des outils de travail, mais représente un véritable facteur de transformation organisationnelle, humaine et économique, permettant à l'entreprise de renforcer sa compétitivité et son efficacité opérationnelle.

Ainsi, les résultats de l'analyse de corrélation permettent de confirmer l'hypothèse n°2, qui stipule que la digitalisation exerce une influence positive sur les différentes dimensions de la performance de l'entreprise (BMT).

3.5. Vérification des hypothèses :

Après la collecte, l'analyse et l'interprétation des données, cette partie vise à synthétiser les Résultats issus du questionnaire et de l'entretien afin de confirmer ou d'infirmer les hypothèses de recherche.

3.5.1. Vérification de la première hypothèse :

Hypothèse 1 : L'engagement de l'entreprise Portière de Bejaia dans une démarche de transformation digitale est motivé par des facteurs organisationnels, technologiques et concurrentiels.

Les résultats issus de l'entretien réalisé au sein du Bejaia Mediterranean Terminal (BMT) permettent de confirmer l'hypothèse selon laquelle l'engagement de l'entreprise dans une démarche de transformation digitale est motivé par des facteurs organisationnels, technologiques et concurrentiels.

En effet, les données montrent que la digitalisation vise d'abord des objectifs organisationnels tels que l'amélioration de l'efficacité des processus, la réduction des erreurs, l'optimisation du temps de travail et la facilitation de la prise de décision. Elle répond également à des facteurs technologiques à travers l'adoption de systèmes d'information intégrés (ERP, GED, cloud computing) et l'automatisation des tâches. Par ailleurs, la dimension concurrentielle est

également présente, puisque la digitalisation constitue une orientation stratégique visant à renforcer la compétitivité, la performance globale et l'adaptation de l'entreprise aux évolutions du secteur portuaire et aux exigences de modernisation.

Ainsi, l'ensemble de ces éléments confirme que la transformation digitale au sein de BMT n'est pas uniquement technique, mais résulte d'une combinaison de motivations organisationnelles, technologiques et stratégiques, ce qui valide pleinement l'hypothèse 1.

3.5.2. Vérification de la deuxième hypothèse :

Hypothèse 2 : La transformation digitale mise en œuvre au sein du Bejaia Mediterranean Terminal (BMT) constitue un levier stratégique de création de valeur, favorisant l'amélioration de la performance économique, organisationnelle et humaine à travers l'optimisation des processus, l'accroissement de la productivité, l'amélioration de la qualité de service et le renforcement de la compétitivité du terminal.

Les résultats de l'analyse de corrélation permettent de confirmer l'hypothèse n°2, selon laquelle la transformation digitale mise en œuvre au sein du Bejaia Mediterranean Terminal (BMT) constitue un levier stratégique de création de valeur, ayant une influence positive sur les différentes dimensions de la performance de l'entreprise, notamment la performance économique, organisationnelle et humaine. Cette influence s'explique par l'optimisation des processus, l'accroissement de la productivité, l'amélioration de la qualité de service ainsi que le renforcement de la compétitivité du terminal.

3.6. Recommandations

Au regard des résultats obtenus, plusieurs actions peuvent être envisagées afin de renforcer l'efficacité de la transformation digitale et d'améliorer la performance globale du Bejaia Mediterranean Terminal (BMT) :

- Renforcer les programmes de formation continue afin de développer les compétences numériques des employés et de faciliter l'appropriation des outils digitaux.
- Mettre en œuvre des dispositifs d'accompagnement au changement visant à réduire les résistances et à favoriser l'adhésion des salariés aux initiatives de digitalisation.
- Améliorer la communication interne autour des projets de transformation digitale afin de sensibiliser les employés à leurs objectifs et à leurs bénéfices.
- Poursuivre les investissements dans des infrastructures technologiques performantes, fiables et adaptées aux besoins de l'entreprise.

- Renforcer les mécanismes de cybersécurité et de protection des données afin de garantir la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité des informations.
- Encourager l'implication active des employés dans les projets digitaux afin de favoriser leur engagement et leur contribution à la réussite de la transformation digitale.
- Développer une stratégie digitale claire, cohérente et alignée sur les objectifs stratégiques de l'entreprise.
- Mettre en place un système de suivi et d'évaluation régulier de la performance des outils numériques à travers des indicateurs clés de performance (KPI) adaptés.

Conclusion :

Au terme de cette partie pratique, il ressort que la digitalisation joue un rôle essentiel dans l'amélioration de la performance globale de l'entreprise BMT. L'analyse des données issues du questionnaire et de l'entretien a permis de mettre en évidence son impact positif sur les dimensions organisationnelle, économique et humaine. Les résultats montrent que la digitalisation contribue à l'optimisation des processus internes, à l'amélioration de la coordination entre les services, ainsi qu'au renforcement de la productivité et de la qualité des services. Elle favorise également l'engagement des employés, bien que certaines résistances au changement persistent.

Par ailleurs, l'entretien a permis de confirmer que la transformation digitale constitue un enjeu stratégique majeur pour l'entreprise, nécessitant un accompagnement adéquat et une gestion efficace des ressources humaines. Ainsi, la digitalisation apparaît comme un levier incontournable de performance et de compétitivité. Toutefois, son efficacité dépend de la capacité de l'entreprise à adopter une approche globale intégrant les dimensions technologiques, organisationnelles et humaines.

En définitive, cette étude confirme les hypothèses formulées et met en évidence l'importance de la digitalisation dans l'amélioration de la performance de BMT.

A decorative horizontal scroll border with a black outline. The left end features a vertical scroll edge, and the right end has a small circular flourish.

Conclusion générale

Conclusion Générale

Conclusion générale :

La transformation numérique constitue aujourd'hui un enjeu majeur pour les organisations évoluant dans un environnement marqué par une concurrence accrue, des évolutions technologiques rapides et des exigences croissantes en matière de performance. Dans ce contexte, la digitalisation s'impose comme un levier stratégique permettant aux entreprises d'améliorer leur efficacité opérationnelle, d'optimiser leurs processus de gestion et de renforcer leur capacité d'adaptation aux mutations de leur environnement.

Le présent travail de recherche avait pour objectif principal d'analyser le rôle de la digitalisation dans l'amélioration de la performance organisationnelle, à travers une étude de cas réalisée au sein de Bejaia Méditerranée Terminal (BMT). Pour répondre à cette préoccupation, nous avons formulé la problématique suivante : Dans quelle mesure la digitalisation des processus organisationnels constitue-t-elle un levier stratégique d'amélioration de la performance de Bejaia Méditerranée Terminal (BMT) ?

Afin d'apporter des éléments de réponse à cette question, nous avons adopté une démarche méthodologique combinant une étude documentaire, un entretien semi-directif réalisé auprès du responsable du service informatique ainsi qu'une enquête par questionnaire auprès des employés de l'entreprise.

Les résultats obtenus permettent de constater que la digitalisation occupe une place importante dans le fonctionnement de BMT. L'entreprise a progressivement intégré plusieurs outils numériques et systèmes d'information destinés à automatiser les opérations, améliorer la circulation de l'information et renforcer le pilotage des activités. L'étude révèle que ces technologies ont contribué à une amélioration significative de l'efficacité des processus internes, à une réduction des erreurs opérationnelles, à un gain de temps dans l'exécution des tâches ainsi qu'à une meilleure gestion des flux d'informations et des opérations portuaires.

Par ailleurs, les résultats mettent en évidence que la digitalisation favorise une meilleure communication et coordination entre les différents services de l'entreprise. Elle facilite également la prise de décision grâce à la disponibilité d'informations fiables, actualisées et accessibles en temps réel. Cette amélioration de la qualité informationnelle permet aux

Conclusion Générale

responsables de réagir plus rapidement aux situations opérationnelles et de prendre des décisions plus pertinentes.

L'étude a également montré que la digitalisation exerce une influence positive sur plusieurs dimensions de la performance organisationnelle. Sur le plan organisationnel, elle renforce la fluidité des processus et la flexibilité de l'entreprise. Sur le plan économique, elle participe à l'optimisation des coûts et à l'amélioration de la productivité. Sur le plan humain et social, elle contribue à faciliter le travail des employés, à améliorer les conditions d'exécution des tâches et à renforcer l'accès à l'information.

Toutefois, les résultats obtenus montrent également que la transformation digitale n'est pas exempte de difficultés. Plusieurs contraintes demeurent, notamment les coûts liés aux investissements technologiques, la nécessité de former continuellement le personnel, la résistance au changement observée chez certains employés ainsi que les risques liés à la sécurité des données et à la dépendance croissante aux systèmes informatiques. Ces éléments confirment que la réussite d'une stratégie de digitalisation ne dépend pas uniquement de l'acquisition des technologies, mais également de la capacité de l'organisation à accompagner le changement et à développer les compétences nécessaires à leur utilisation.

À la lumière des résultats théoriques et empiriques obtenus, nous pouvons affirmer que la problématique de recherche a trouvé une réponse positive. La digitalisation apparaît effectivement comme un levier essentiel d'amélioration de la performance organisationnelle au sein de Bejaia Méditerranée Terminal. Elle contribue à l'optimisation des processus, à l'amélioration de la communication interne, à l'efficacité de la prise de décision et au renforcement de la productivité globale de l'entreprise.

Par conséquent, l'hypothèse générale formulée au début de cette recherche est validée. Les résultats confirment que la digitalisation exerce un impact positif significatif sur la performance organisationnelle de BMT. Les hypothèses secondaires sont également confirmées, dans la mesure où les technologies digitales améliorent l'efficacité et la rapidité des processus, favorisent la coordination et la communication entre les services, renforcent la qualité de la prise de décision et contribuent à accroître l'agilité organisationnelle. En revanche, l'étude confirme également l'existence de certains freins organisationnels, humains et techniques susceptibles de limiter les bénéfices attendus de la transformation numérique.

Conclusion Générale

Au terme de cette étude, la digitalisation ne constitue plus un simple outil technologique, mais un véritable facteur stratégique de création de valeur et de performance durable. Pour BMT comme pour l'ensemble des organisations souhaitant renforcer leur compétitivité, la poursuite des efforts de transformation digitale apparaît comme une nécessité incontournable. Dès lors, il serait pertinent que de futures recherches approfondissent cette thématique en étudiant l'impact de technologies émergentes telles que l'intelligence artificielle, le Big Data ou l'internet des objets sur la performance des entreprises portuaires et logistiques.

Bibliographies

- Albessart, C., & Calay, V. (2017). *La digitalisation de l'economie wallone* . Iweps.
- BAREK, A., & ERRAGRAGUI, S. (2023). Les deterinants de la erforance des enterises. *Revue de littérature. revue du controle de la contabilité et de l'audit*, 7(03).
- BOISLANDELLE, H. (1998). *Gestion des ressources huaines pour les PME*. PARIS: ECONOICA.
- Brabel, M., & Meier, O. (2022). La performance d'enterise. *Revue d'études et de recherche sociale*.
- Brahim, O.-M., & Oubrahimi, M. (2025). La Performance Organisationnelle : Une Revue de Littérature des Modèles Structurants. *International journal of applied management and economics*, 02(12).
- Burlaud.A. (2009). *management et conrole de gestion* (éd. 3ème). paris: Foucher.
- Camara, A. M. (2024). *La digitalisation et le big data*. Editions L'harmattan.
- E, V., & Ducrey, V. (2019). *Le guide de la transforation digitale : La méthode en 6 chantiers pour reussir votre transformation* (éd. eyrolls). paris: 2 éme.
- G, B. S. (2024). La digitalisation coffe gage d'effecieence et efficacité du supply chain. *Revue Internationale des sciences de gestion*, 7(4).
- GNAOUI, I., & MOUTAHADDIB, A. (2024). Modèles fondamentaux et composantes de la perfomrance des entreprises. *Revue internationale du chercheur*, 5(3).
- J-C, B., & BOUQUIN, H. (1996). *Audit opérationnel: efficacité , efficience ou sécurité* (éd. 2eme). paris.
- kasmia, L., & Djilali , c. (2021). La digitalisation des entreprise : une opportunité pour leur performance economique. *Journal of contemporary business and economic studies*, 04(2), 522 - 524.
- Lusthaus, C., & HELENE, M. (2003). « cadre pour l'amélioration de la performance ». *évaluation organisationnelle*.
- MARMAD.T. (2024). Transformation digitale. *International journal of applied management and economic*, 02(11).

- Meriem, B., & Ghalem , I. (2022). Les effets de transformation numérique sur l'ecosystème des entreprises. *olitique mondiale*, 6(2), 1078 1079.
- Mingam, J. (2024). *Dominer le digital: strategies pour réinventer le secteur* . Odyssey Editorial.
- pesqueux, 2. (2025). International Journal of Accounting, finance,Auditing, anagent et Economiies. 6, 534.
- porter. (s.d.). p. 5.
- Salgado, M. (2013). *La performance une diension fondamentale pour l'evaluation des entreprises et des organisation*.
- Thien, H. H. (2023). *Workforce shortage in a digital era*.GRIN Verlag.

A decorative horizontal border with a scroll-like design on the left and right sides, enclosing the word "Annexes".

Annexes



Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Sciences de Gestion

Questionnaire

Ce questionnaire s'inscrit dans le cadre d'un projet de fin d'études, réalisé en vue de l'obtention d'un diplôme de Master en Sciences de Gestion, Option : Management, portant sur la thématique : « La digitalisation comme levier de performance : cas de Bejaia Mediterranean Terminal », qui vise à analyser la contribution de l'utilisation des outils numériques à l'amélioration de la performance de cette entreprise.

Votre contribution est essentielle pour la réussite de cette recherche. Vos réponses resteront strictement confidentielles et utilisées uniquement pour des fins scientifiques.

Réalisé par :

- AOUADENE Lydia
- BAHLOUL Manissa

Sous la direction de :

Mme MESSAOUDI Ouafa

Année Universitaire :

2025 / 2026

Axe 01 : Informations Socioprofessionnelles

1. Sexe :

Masculin ☐ Féminin ☐

2. Âge :

Moins de 25 ☐ 25–34 ☐ 35–44 ☐ 45–54 ☐ 55 et plus ☐

3. Niveau d'étude :

Secondaire ☐ Licence ☐ Ingénieur ☐ Master ou plus ☐

4. Catégorie :

Cadre ☐ Agent de maitrise ☐ Agent d'exécution ☐

5. Expérience :

Moins d'un an ☐ 1–5 ans ☐ 6–10 ans ☐ Plus de 10 ans ☐

Axe 02 : La Digitalisation

1. Les outils numériques (de transformation digital) sont efficacement intégrés dans les processus de travail :

Oui ☐ Non ☐

2. L'entreprise dispose de plateformes numériques adaptées à ses besoins :

Oui ☐ Non ☐

3. Vous utilisez régulièrement les technologies digitales dans la réalisation de vos tâches (activités) :

Pas du tout ☐ Plutôt pas ☐ Neutre ☐ D'accord ☐ Tout à fait ☐
d'accord d'accord d'accord

4. Quels types d'outils numériques (digitaux) utilisez-vous ?

- ☐ Logiciels
- ☐ Système d'information portuaire
- ☐ Email \ Communication Digitale
- ☐ Applications

☐ Progiciel De Gestion Intégrée ERP

☐ CRM, SRM ...etc.

☐ Autres

.....

.....

.....

5. L'entreprise investit dans le développement de ses systèmes numériques (ressources technologiques) qui sont suffisants pour soutenir ses activités :

Pas du tout ☐ Plutôt pas ☐ Neutre ☐ D'accord ☐ Tout à fait ☐
d'accord d'accord d'accord

6. L'entreprise dispose d'infrastructure numérique performante, fiable et sécurisée :

Pas du tout ☐ Plutôt pas ☐ Neutre ☐ D'accord ☐ Tout à fait ☐
d'accord d'accord d'accord

7. Les différentes opérations portuaires, telles que le chargement et le suivi ...etc, sont réalisées via des systèmes numériques :

Totalement ☐ Majoritairement ☐ Partiellement ☐ Pas du tout ☐

8. Les activités du terminal (Les processus internes) reposent fortement sur l'utilisation des systèmes numériques (digitales) :

Toujours ☐ Souvent ☐ Parfois ☐ Rarement ☐ Jamais ☐

9. Les échanges d'information avec les différents partenaires (client, Douanes ...etc.) s'effectuent par voie électronique (numérique) :

Toujours ☐ Souvent ☐ Parfois ☐ Rarement ☐ Jamais ☐

10. La direction soutient activement les initiatives de transformation digitale, qui font partie intégrante de la stratégie de l'entreprise :

Pas du tout ☐ Plutôt pas ☐ Neutre ☐ D'accord ☐ Tout à fait ☐
d'accord d'accord d'accord

11. L'entreprise encourage l'innovation numérique et développe une culture digitale au sein de l'organisation :

Pas du tout ☐ Plutôt pas ☐ Neutre ☐ D'accord ☐ Tout à fait ☐
d'accord d'accord d'accord

12. Les principaux obstacles (freins) à la digitalisation sont :

- ☐ Manque de formation
- ☐ Résistance aux changements
- ☐ Manque de moyens technologiques
- ☐ Problèmes techniques
- ☐ Autres

.....
.....

Axe 03 : La Contribution De La Digitalisation Dans L'amélioration De La Performance De L'entreprise

3.1. Dimension Économique :

1. La digitalisation permet de réduire les coûts opérationnels de l'entreprise :

Pas du tout ☐ Plutôt pas ☐ Neutre ☐ D'accord ☐ Tout à fait ☐
d'accord d'accord d'accord

2. La digitalisation permet d'optimiser l'utilisation des ressources de l'entreprise :

Pas du tout ☐ Plutôt pas ☐ Neutre ☐ D'accord ☐ Tout à fait ☐
d'accord d'accord d'accord

3. La digitalisation permet de réduire les pertes de temps dans les processus de production :

Pas du tout ☐ Plutôt pas ☐ Neutre ☐ D'accord ☐ Tout à fait ☐
d'accord d'accord d'accord

4. La digitalisation améliore la productivité globale de l'entreprise :

Pas du tout ☐ Plutôt pas ☐ Neutre ☐ D'accord ☐ Tout à fait ☐
d'accord d'accord d'accord

5. L'intégration des technologies numériques augmente l'efficacité opérationnelle de l'entreprise :

Pas du tout ☐ Plutôt pas ☐ Neutre ☐ D'accord ☐ Tout à fait ☐
d'accord d'accord d'accord

6. La digitalisation permet d'améliorer la rentabilité globale de l'entreprise :

Pas du tout ☐ Plutôt pas ☐ Neutre ☐ D'accord ☐ Tout à fait ☐
d'accord d'accord d'accord

7. La digitalisation contribue à l'augmentation du chiffre d'affaires de l'entreprise :

Pas du tout ☐ Plutôt pas ☐ Neutre ☐ D'accord ☐ Tout à fait ☐
d'accord d'accord d'accord

8. Les modèles d'affaires numériques génèrent de nouvelles sources de revenus :

Pas du tout ☐ Plutôt pas ☐ Neutre ☐ D'accord ☐ Tout à fait ☐
d'accord d'accord d'accord

9. Les canaux numériques permettent d'accéder à de nouveaux marchés :

Pas du tout ☐ Plutôt pas ☐ Neutre ☐ D'accord ☐ Tout à fait ☐
d'accord d'accord d'accord

10. La digitalisation renforce la compétitivité économique de l'entreprise :

Pas du tout ☐ Plutôt pas ☐ Neutre ☐ D'accord ☐ Tout à fait ☐
d'accord d'accord d'accord

11. L'adoption des technologies numériques favorise une croissance économique durable :

Pas du tout ☐ Plutôt pas ☐ Neutre ☐ D'accord ☐ Tout à fait ☐
d'accord d'accord d'accord

13. La digitalisation améliore la performance économique de l'entreprise :

Pas du tout ☐ Plutôt pas ☐ Neutre ☐ D'accord ☐ Tout à fait ☐
d'accord d'accord d'accord

3.2. Dimension Organisationnelle :

1. La digitalisation améliore la fluidité des processus de travail et permet une meilleure organisation de l'entreprise :

Pas du tout ☐ Plutôt pas ☐ Neutre ☐ D'accord ☐ Tout à fait ☐
d'accord d'accord d'accord

2. La digitalisation facilite la circulation de l'information et améliore la coordination entre les différents services :

Pas du tout ☐ **Plutôt pas** ☐ **Neutre** ☐ **D'accord** ☐ **Tout à fait** ☐
d'accord **d'accord** **d'accord**

3. Les systèmes numériques permettent une meilleure gestion des processus internes :

Pas du tout ☐ **Plutôt pas** ☐ **Neutre** ☐ **D'accord** ☐ **Tout à fait** ☐
d'accord **d'accord** **d'accord**

4. Les outils numériques réduisent les délais d'exécution des tâches :

Pas du tout ☐ **Plutôt pas** ☐ **Neutre** ☐ **D'accord** ☐ **Tout à fait** ☐
d'accord **d'accord** **d'accord**

5. La digitalisation améliore la qualité de l'information disponible, permet une prise de décision plus rapide et renforce la fiabilité des décisions managériales :

Pas du tout ☐ **Plutôt pas** ☐ **Neutre** ☐ **D'accord** ☐ **Tout à fait** ☐
d'accord **d'accord** **d'accord**

6. Les technologies numériques facilitent la réorganisation rapide des activités et permettent une meilleure adaptation aux changements de l'environnement :

Pas du tout ☐ **Plutôt pas** ☐ **Neutre** ☐ **D'accord** ☐ **Tout à fait** ☐
d'accord **d'accord** **d'accord**

7. La digitalisation améliore la communication interne et facilite le partage des connaissances au sein de l'entreprise :

Pas du tout ☐ **Plutôt pas** ☐ **Neutre** ☐ **D'accord** ☐ **Tout à fait** ☐
d'accord **d'accord** **d'accord**

8. La digitalisation permet d'améliorer les relations avec les différents partenaires (fournisseurs, clients, sous-traitants ...etc) :

Pas du tout ☐ **Plutôt pas** ☐ **Neutre** ☐ **D'accord** ☐ **Tout à fait** ☐
d'accord **d'accord** **d'accord**

9. La digitalisation permet d'améliorer le suivi et le contrôle des différentes activités de l'entreprise :

Pas du tout ☐ Plutôt pas ☐ Neutre ☐ D'accord ☐ Tout à fait ☐
d'accord d'accord d'accord

10. La digitalisation permet d'améliorer la performance organisationnelle de l'entreprise :

Pas du tout ☐ Plutôt pas ☐ Neutre ☐ D'accord ☐ Tout à fait ☐
d'accord d'accord d'accord

3.3. Dimension Humaine et Sociale :

1. Les technologies digitales facilitent l'exécution des tâches et rendent le travail plus simple et plus motivant :

Pas du tout ☐ Plutôt pas ☐ Neutre ☐ D'accord ☐ Tout à fait ☐
d'accord d'accord d'accord

2. La digitalisation augmente la motivation des employés et renforce leur engagement au travail :

Pas du tout ☐ Plutôt pas ☐ Neutre ☐ D'accord ☐ Tout à fait ☐
d'accord d'accord d'accord

3. La digitalisation améliore la rentabilité et la productivité individuelle :

Pas du tout ☐ Plutôt pas ☐ Neutre ☐ D'accord ☐ Tout à fait ☐
d'accord d'accord d'accord

4. Les outils numériques réduisent la charge de travail répétitive et diminuent le stress lié aux tâches administratives :

Pas du tout ☐ Plutôt pas ☐ Neutre ☐ D'accord ☐ Tout à fait ☐
d'accord d'accord d'accord

5. Les outils numériques facilitent l'apprentissage continu, ce qui favorise le développement et l'acquisition de nouvelles compétences :

Pas du tout ☐ **Plutôt pas** ☐ **Neutre** ☐ **D'accord** ☐ **Tout à fait** ☐
d'accord **d'accord** **d'accord**

6. La digitalisation améliore les conditions de travail, favorise les relations entre les employés et contribue à un climat social positif :

Pas du tout ☐ **Plutôt pas** ☐ **Neutre** ☐ **D'accord** ☐ **Tout à fait** ☐
d'accord **d'accord** **d'accord**

7. La digitalisation réduit les conflits organisationnels et améliore la satisfaction des employés :

Pas du tout ☐ **Plutôt pas** ☐ **Neutre** ☐ **D'accord** ☐ **Tout à fait** ☐
d'accord **d'accord** **d'accord**

8. Les plateformes digitales renforcent la coopération entre les équipes et encouragent une culture organisationnelle plus inclusive :

Pas du tout ☐ **Plutôt pas** ☐ **Neutre** ☐ **D'accord** ☐ **Tout à fait** ☐
d'accord **d'accord** **d'accord**

Merci pour votre collaboration

A decorative horizontal scroll with a black outline and small circular details at the ends.

Table des matières

Table des matières

Remerciement

Dédicace

Liste des abréviations

Liste des tableaux, schémas, et figures

Sommaire

Introduction générale..... 1

Chapitre 01 : Fondements théoriques de la digitalisation et de la performance de l'entreprise.

Section 1 : Digitalisation de l'entreprise : concepts, enjeux et évolution 3

1.1. La définition de la digitalisation : 3

1.2. L'évolution de la digitalisation : 4

Phase 1 : Les premiers systèmes informatiques (SI) et l'automatisation des tâches : 4

Phase 2 : L'émergence d'internet : 4

Phase 3 : La montée en puissance du mobile : l'ère des applications 5

Phase 4 : L'essor du Big Data et de l'IA : 5

1.3. La démarche de la digitalisation : 5

1.3.1. Revoir le business model (modèle économique) : 5

1.3.2. Ajuster l'expérience client : 6

1.3.3. Repenser l'organisation:..... 6

1.4. Les outils de la digitalisation : 7

1.4.1. Les sites internet : 7

1.4.2. Les applications mobiles : 7

1.4.3. Les logiciels métiers : 7

1.4.4. Communication par Newsletters et landing pages : 7

1.5. Les enjeux de la digitalisation : 7

1.5.1. Enjeux de visibilité, d'image et de trafic : 8

1.5.2. Enjeu de satisfaction client et de qualité de service 8

1.5.3. Enjeu d'optimisation des performances : 9

1.6. Les limites de la digitalisation : 9

Section 2 : Fondements théoriques de la performance de l'entreprise..... 10

2.1. Définition de la performance : 10

2.2. Les composantes de la performance : 12

2.2.1. L'efficacité : 12

2.2.2. L'efficacité :	13
2.2.3. La pertinence :	13
2.3. Les dimensions de la performance :	13
Section 3 :Le rôle la digitalisation dans l'amélioration de la performance de l'entreprise.....	15
Chapitre 02 : Etude pratique de l'impact de la digitalisation sur la performance de l'entreprise BMT.	
Introduction	19
Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil	19
1. Historique, présentation, situation géographique de BMT Spa :	19
1.1. Historique	19
1.2. Présentation	19
1.3. Situation géographique.....	20
2. Mission, valeurs, objectif et acquis de BMT Spa :	20
2.1. Mission:.....	20
2.2. Les valeurs:	20
2.3. Objectif:.....	21
2.4. Acquis de BMT Spa :	22
3. Équipement et activités de BMT Spa :	22
3.1. Équipement.....	22
3.2. Les activités de BMT Spa :	23
Section 2 :État des lieux de la transformation digitale au sein de l'entreprise : cas de BMT	24
Section 3 : Traitement des données et discussion des résultats	26
3.1. Les méthodes et les techniques de recherche :	26
3.2. Test de fiabilité Alpha de Cronbach :	27
3.3. Présentation de l'échantillon	28
3.4. Test de Corrélation entre la digitalisation et les différentes dimensions de la performance	40
3.5. Vérification des hypothèses :	41
3.5.1. Vérification de la première hypothèse :	41
3.5.2. Vérification de la deuxième hypothèse :	42
3.6. Recommandations	42
Conclusion :	43
Conclusion générale :	44

Bibliographie

Les annexes

Résumé

Résumé

Dans un contexte de transformation numérique croissante, cette étude a analysé l'impact de la digitalisation sur la performance organisationnelle du Bejaia Mediterranean Terminal (BMT). En s'appuyant sur une démarche méthodologique mixte combinant un entretien semi-directif et une enquête par questionnaire auprès de 34 employés, les données ont été traitées à l'aide du logiciel IBM SPSS Statistics v 26. Les résultats montrent que BMT présente un niveau de digitalisation relativement avancé et que l'intégration des technologies numériques contribue à l'amélioration de l'efficacité des processus, de la productivité, de la circulation de l'information et de la prise de décision. Malgré certains défis liés aux coûts, à la formation, à la résistance au changement et à la sécurité des données, l'étude confirme que la digitalisation constitue un levier essentiel de performance organisationnelle. Les résultats obtenus permettent ainsi de valider l'hypothèse générale selon laquelle la digitalisation exerce un impact positif significatif sur la performance de l'entreprise.

Mots-clés : Digitalisation, transformation Digitale, performance, outils digitaux, efficacité opérationnelle, secteur portuaire.

Abstract

Against a backdrop of increasing digital transformation, this study analysed the impact of digitalisation on the organizational performance of the Bejaia Mediterranean Terminal (BMT). Using a mixed-methods approach combining semi-structured interviews and a questionnaire survey of 34 employees, the data were analysed using IBM SPSS Statistics v 26 software. The results show that BMT has a relatively advanced level of digitalisation and that the integration of digital technologies contributes to improved process efficiency, productivity, information flow and decision-making. Despite certain challenges related to costs, training, resistance to change and data security, the study confirms that digitalisation is a key driver of organizational performance. The findings thus validate the general hypothesis that digitalisation has a significant positive impact on business performance.

Keywords : Digitalisation, digital transformation, performance, digital tools, operational efficiency, port sector.