



جامعة بجاية
Tasdawit n Bgayet
Université de Béjaïa

Université Abderrahmane Mira de Bejaia

**Faculté des sciences économiques, des sciences de gestion et
commerciales**

Département des sciences de gestion

Mémoire de fin de cycle

Pour l'obtention du diplôme de master en sciences de gestion

Spécialité : Management des Organisations

Thème :

**Les facteurs déterminants de l'adoption des TIC par les
entreprises :**

Cas de « DANONE DJURDJURA Algérie Spa »

Préparé par :

-BENHAMMOUCHE Sofia

-BENKHIDER Naima

Encadreur : Mr. SADOU

Président : Mr. AOUDIA

Examineur : Mr. AMALOU

Promotion 2017

Dédicaces

Je dédie ce mémoire à :

Mes très chers parents, ma mère et mon père qui mon soutenu, poussé à donner le meilleur de moi-même tout au long de ce travail.

Mes frères qui n'ont cessé d'être pour moi des exemples d'amour, de persévérance, de courage et de générosité et à ma belle sœur Fahima pour son soutiens et ses encouragements.

*A mes meilleurs amies **BENHAMMOUCHE Sofia** et **IHDENE Sabrina** et à toutes mes cousines qui ont été toujours là aux moments où j'ai faillit lâcher pour me soutenir, me tenir bon et pour m'inciter à continuer mon chemin vers le succès, en fin notre chemin.*

*A notre cher et dynamique promoteur **Mr. SADOU**, un remerciement particulier et sincère pour tous vos efforts fournis. Vous avez toujours été présente. Que ce travail soit un témoignage de ma gratitude et mon profond respect.*

BENKHIDER Naima.

Je dédie ce modeste travail à :

Mes très chers parents, ma mère et mon père qui mon soutenu, poussé à donner le meilleur de moi-même tout au long de ce travail.

A ma sœur aînée qui n'a cessée de m'aider et à me conseiller, grâce à elle j'ai beaucoup appris.

Je le dédie aussi à mes frères, Mourad, Hakim, Karim et Nassim qui ont tout le mérite de ce travail, avec leurs patiences tout au long de mes années universitaires et qui je remercie infiniment.

Ainsi que, à mon beau frère Karim et à mes belles sœurs Samia, Maria, Salima et Dida. Et tout particulièrement à mes petits neveux, Yanis, Inès, Melissa, Sofiane, Alicia et le petit dernier Madani.

A mes meilleurs amis que je considère comme mes sœurs Naima et Sabrina à qui je dois mes meilleurs souvenirs, je les remercie énormément.

Enfin à notre cher promoteur Mr. SADOU qui n'a cessé de nous aider et de nous encouragés à ne rien lâcher et surtout à ces précieux conseille à qui nous lui devons cette réussite, merci.

BENHAMMOUCHE Sofia.

Remerciements

Nous remercions Dieu pour nous avoir donné la volonté et le plaisir à réaliser ce travail.

Nous remercions également :

Mr. SADOU qui nous a guidé avec ses orientations, conseils et critiques tout au long de ce travail de recherche, tout en nous laissant la liberté dont on avait besoin, on peut que lui être reconnaissantes surtout pour ses qualités intellectuelles et humaines.

Mme IGHSANENE Salima et Mme ABDELKADER Zina qui nous ont portés main-forte tout au long de la période de stage.

Ainsi tous qui ont contribué de prêt ou de loin à la réalisation de ce modeste travail.

Liste des abréviations

<i>Abréviation</i>	<i>Signification</i>
<i>TIC</i>	<i>Technologies de l'Information et de la Communication</i>
<i>CRM</i>	<i>Customer Relationship Management</i>
<i>IT IS</i>	<i>Information Technology, Information System</i>
<i>OCDE</i>	<i>Organisation de Coopération et de Développement Économique</i>
<i>ERP</i>	<i>Entreprise Ressources Planning</i>
<i>DDA Spa</i>	<i>DANONE DJURDJURA ALGERIE Spa</i>
<i>UTAUT</i>	<i>Unified Theory of Acceptance and Use of Technology</i>

Liste des figures

<i>Figure 1: les phases du modèle de l'adoption de la technologie Internet.....</i>	<i>10</i>
<i>Figure 2: Le modèle conceptuel des facteurs influençant la perception du caractère stratégique des TIC par les utilisateurs.....</i>	<i>16</i>
<i>Figure 3: le modèle d'alignement stratégique.....</i>	<i>20</i>
<i>Figure 4 : la théorie de la diffusion des innovations (TDI) de ROGERS.....</i>	<i>26</i>
<i>Figure 5: le modèle de la diffusion de la technologie de COOPER et ZMUD.....</i>	<i>27</i>
<i>Figure 6: la théorie de l'action raisonnée de FISHEBEIN et AZJZN.....</i>	<i>29</i>
<i>Figure 7: le modèle d'acceptation de la technologie de DAVIS.....</i>	<i>30</i>
<i>Figure 8: le modèle de la théorie du comportement planifié d'AJZEN.....</i>	<i>31</i>
<i>Figure 9: le modèle unifié d'acceptation et d'usage des technologies de VENKATESH et ALL.....</i>	<i>33</i>
<i>Figure 10: la théorie : technologie-organisation-environnement de TORNATZKY FLEISCHER.....</i>	<i>36</i>
<i>Figure 11: les facteurs déterminants de l'adoption des TIC dans les entreprises.....</i>	<i>43</i>
<i>Figure 12: la relation entre l'expérience et le niveau hiérarchique.....</i>	<i>63</i>
<i>Figure 13 : les applications dont l'entreprise possède.....</i>	<i>63</i>
<i>Figure 14: les fonctionnalités de l'intranet.....</i>	<i>64</i>
<i>Figure 15: la consultation des utilisateurs en matière des besoins en TIC.....</i>	<i>65</i>
<i>Figure 16: les TIC comme enjeux stratégique pour "DDA Spa".....</i>	<i>66</i>
<i>Figure 17: les avantages perçus de l'intégration des TIC.....</i>	<i>66</i>
<i>Figure 18: l'influence de la concurrence sur la décision d'adopter les TIC.....</i>	<i>68</i>
<i>Figure 19: Les effets de la productivité et la réduction des coûts sur la décision de "DDA Spa" à adopter les TIC.....</i>	<i>68</i>
<i>Figure 20: l'influence de l'amélioration de la qualité des produits et services sur la décision de l'entité à introduire les TI.....</i>	<i>69</i>
<i>Figure 21: les TIC comme élément facilitateur de la communication au sein de « DDA Spa ».....</i>	<i>70</i>

Liste des tableaux

<i>Tableau 1: la sécurité des systèmes de l'entreprise.....</i>	<i>64</i>
<i>Tableau 2: la diffusion de la charte d'utilisation des TIC.....</i>	<i>65</i>
<i>Tableau 3: la cohérence entre la stratégie déclarée et les outils informatiques disponibles au sein de « DDA Spa ».....</i>	<i>67</i>
<i>Tableau 4: la coordination entre les services suite à l'intégration des TIC.....</i>	<i>67</i>
<i>Tableau 5: Formalisation des processus de gestion.....</i>	<i>67</i>
<i>Tableau 6: la contribution des TIC à la diminution du nombre des niveaux hiérarchiques.....</i>	<i>70.</i>
<i>Tableau 7: l'impact des TIC sur la fréquence des réunions.....</i>	<i>71</i>
<i>Tableau 8: l'impact des TIC sur le travail en groupe.....</i>	<i>71</i>
<i>Tableau 9: le travail à distance induit par l'introduction des TIC.....</i>	<i>71</i>
<i>Tableau 10: la diminution du nombre des taches administratives suite à l'intégration des TIC....</i>	<i>72</i>
<i>Tableau 11: l'impact de l'adoption des TIC sur la qualité du travail.....</i>	<i>72</i>
<i>Tableau 12: la relation entre l'adoption des TIC et la structure des services.....</i>	<i>72</i>
<i>Tableau 13: la maîtrise des TIC par les utilisateurs.....</i>	<i>73</i>
<i>Tableau 14: la formation des employés en matière de TIC.....</i>	<i>73</i>
<i>Tableau 15: tableau synthétique des facteurs déterminants de l'adoption des TIC par "DDA Spa".....</i>	<i>74</i>

Sommaire :

Introduction générale.....	01
Chapitre 1 : généralités sur l'adoption des TIC	05
Section 1 : le cadre conceptuel des TIC.....	06
Section 2 :l'adoption des TIC comme source de performance et de compétitivité.....	11
Chapitre II : les déterminants de l'adoption des TIC par les entreprises : fondements théoriques et revue de la littérature.....	22
Section 1 : les fondements théoriques de l'adoption des TIC.....	23
Section 2 : Les facteurs d'adoption des Tic par les entreprises : état de l'art.....	37
Chapitre III : Étude de cas : DANONE DJURDJURA Algérie Spa.....	47
Section 1 : le choix du cas de l'étude.....	48
Section 2 : la présentation de la méthodologie de travail.....	51
Section 3 : la présentation et la discussion des résultats.....	54
Conclusion générale.....	76
Bibliographie	
Liste des figures	
Liste des tableaux	
Annexes	

Introduction générale

Introduction générale

Dans le monde d'aujourd'hui, l'accès aux **Technologies de L'information et de La communication** continue de se développer rapidement¹. Pour aborder la notion des TIC, il est primordial de rapprocher la télécommunication (composée de téléphone, radios, télévision) et l'informatique. C'est cette jonction qui a donné naissance au réseau Internet vers les années 2000. Ce dernier, a envahi le langage courant et devenu familier. Et l'usage des TIC s'est répandu chez les particuliers comme dans les entreprises.

Selon l'OCDE : « *le numérique a démarré comme un outil important d'amélioration de la communication mais s'est transformé en une technologie universelle soutenant tous les secteurs de l'économie* »².

Au niveau des entreprises, les TIC constituent la matière première des systèmes d'informations. Celles-ci permettent d'augmenter de manière considérable le stockage et l'utilisation des informations, ainsi que l'émergence de nouveaux usages et de nouvelles applications. Comme elles aident les managers dans les actions de gestion, de décisions et de planification, et cela en améliorant la performance de l'entreprise sous toutes ses formes.³

En effet, essentielle au regard du management⁴, la question de l'impact des TIC sur la performance de l'entreprise reste encore posée⁵, du fait qu'elles dépendent de plusieurs décisions de diverses natures et d'importance diverse, telles que les décisions investissements qui les accompagnent. De ce fait, il est délicat de dissocier l'effet de l'investissement en TIC des autres séries de décisions, mais il est hors de question de négliger les apports de celles-ci en matière de performance, que ce soit sur le plan économique, organisationnel, compétences des utilisateurs ou encore en matière d'avantage concurrentiel.

En outre, l'usage des TIC constitue une source de changement organisationnel en ce qui concerne la structure de l'entreprise ou l'organisation de travail elle-même.

L'étude des TIC dans son aspect managérial est l'un des domaines pertinent du management des SI (Systèmes d'information).

¹ TOUATI Kamel, Les technologies de l'information et de la communication (TIC) : une chance pour le développement du monde arabe, Géographie Économie société 2008 /2, vol.10, p264.

² OCDE, in BARABEL. Met MEIER.O, MANAGEOR : tout le management à l'ère digitale, 3^{ème} édition, Paris : DUNOD, 2015, p163.

³ BELLON Bertrand [et All], la diffusion des TIC comme technologie générique en méditerranée : dividendes ou fractures numérique, Economic Research Forum, 2004, p18

⁴ KALIKA Michel, Management et TIC : 5ans de e-management dans les entreprises, EDITIONS LIAISON, Pays-Bas :2006.

⁵ MEBARKI Naceur, TIC et performance de l'entreprise : étude d'impact-cas de quelques entreprises algériennes, les cahiers du CREAD, 2013, N°104, p 111.

Introduction générale

Par le passé, de nombreuses études dans ce domaine se sont intéressées aux facteurs qui déterminent l'initiation, l'adoption et l'implantation des TIC dans les organisations telles que celles réalisées par Cooper et Zmud sur le modèle de la diffusion des technologies en 1990⁶ en s'inspirant des travaux de Rogers sur la théorie de la diffusion de l'innovation en 1983⁷. Ces études se sont principalement inspirées de la littérature développée dans le domaine du changement organisationnel, de l'innovation et de la diffusion technologique⁸.

Les résultats de ces études ont montrés que l'appropriation des TIC dépend en grande partie du degré d'adoption de ces dernières qui doit être large afin de tirer pleinement profit de ces technologies.

Le concept d'adoption est défini par ROBERTSON (1971) comme étant « *l'utilisation d'un nouveau produit d'une manière continue et qu'il s'agit d'un engagement plutôt qu'un achat d'essai* »⁹.

Selon LAPOINTE (1999) le concept d'adoption s'avère très large dans la mesure où il englobe à la fois l'acceptation, l'essai, l'utilisation et l'internalisation des technologies. Dans ce sens, le comportement d'adoption des TIC est considéré comme l'ensemble des différents stades d'intégration des technologies par un individu ou une organisation¹⁰.

Pour mieux comprendre les déterminants de cette adoption, plusieurs modèles théoriques¹¹ ont été établis comme la théorie de la diffusion des innovations de ROGERS, le modèle de la diffusion de la technologie, la théorie de l'action raisonnée, etc. Dans ce sens quatre principaux facteurs sont cités. Les facteurs technologiques tels que la perception des revenus directs et indirects acquis de cette adoption. Les facteurs organisationnels qui sont liés aux coûts d'acquisition des TIC et aux technologies elles-mêmes. Et d'autres facteurs environnementaux qui portent sur les effets de la concurrence. Ainsi que les facteurs individuels tels que le style de leadership pratiqué dans la gestion du changement.

Dans les pays Arabes, l'accès à Internet augmente rapidement. Avant 1997, les chiffres étaient purement et simplement insignifiants. À cette même époque la Syrie, la Palestine, la Libye, le Soudan

⁶LUCASH.C et [all], Implementation, Innovation, and Related Themes Over The Years In Information Systems Research, in: Journal of the Association for Information Systems,2007, vol8, article2, p206

⁷BOUCHER Audrey, la complexité des relations entre un système industriels et une organisation artisanale : une approche bipolaire de l'adoption des TIC, in : Association Internationale De Management Stratégique, 2006, p 07

⁸UWIZEYEMUNGU Sylvestere, profil d'adoption des systèmes de gestion intégrés dans les PME manufacturières, CIFEPME, 2004, Montpellier, N°7, p 02

⁹CHEIKHO Avin, l'adoption des innovations technologiques par les clients et son impact sur la relation clients : cas de la banque mobile, gestion et management, Université Nice Sophia Antipolis, 2015.

¹⁰Idem.

¹¹CICCONE.J, DI MARIA. C.H, des Technologies de l'information et de la communication aux affaires électroniques : le cas des entreprises luxembourgeoises, in économie et statistiques, Luxembourg, 2006, P32.

Introduction générale

et l'Algérie ne sont pas encore connectés. Ce n'est qu'au début de 1999 que ces pays vont faire une entrée plus au moins timide sur Internet. Selon les statistiques, la progression rapide se confirme et tend même à s'accélérer. Ainsi au sein du Maghreb, le nombre d'internautes a plus que quadruplé en 5 ans en Algérie¹².

En Algérie, une étude menée sur plusieurs secteurs d'activité, montre que toutes les entreprises sont connectées au réseau Internet. Cependant, seulement 54% de ces entreprises ont mis en place un réseau Intranet, ce qui reste bien en dessous des normes. Et 10% d'entre elles disposent d'un réseau Extranet. Et seulement 10% de celles-ci disposent de logiciels ERP, CRM, EDI. Le taux d'équipements en postes micro-ordinateurs est de 100%. Et pour la plupart de ces dernières, le projet TIC est externalisé à des bureaux d'études spécialisés nationaux et/ou étrangers¹³.

La diffusion des TIC (ou le volume d'équipement en TIC) dans les entreprises algériennes est encore à un stade très peu avancé ou primaire. En effet, selon une enquête du ministère de l'industrie et de la PME algérien (2010), le niveau d'appropriation des TIC est assez faible pour ces entreprises. Ainsi seulement 20% d'entre elles disposent d'un outil informatique efficient, 15% ont un site Internet et 50% n'ont pas de système d'information comptable adéquat.

Au vu de ces chiffres donc, la problématique des TIC dans les entreprises algériennes se pose avant tout au niveau de l'adoption- c'est-à-dire le processus de mise à disposition d'une technologie d'information auprès des utilisateurs d'une entreprise, qui intègre aussi la décision d'investissement en TIC.¹⁴

Dans cette perspective, le présent travail s'intéresse au nouveau phénomène de l'adoption des TIC par les entreprises algériennes, en l'occurrence le recours aux TIC dans leur gestion, qui est de plus en plus important. Dans ce cadre, la problématique qui traitée est celle de l'adoption de ces technologies, à travers l'interrogation suivante :

Quelles sont les facteurs qui poussent les entreprises algériennes à adopter les TIC ?

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

H1 : L'adoption des TIC au sein des entreprises est dictée par un ensemble de facteurs;

H2 : l'appropriation et l'adoption des TIC dépend des facteurs individuels, organisationnels, environnementaux et technologiques.

¹² TOUATI Kamel, op cit, p 265.

¹³ Le bureau pour l'Afrique du Nord de la connaissance économique des Nations Unies pour l'Afrique (CEA-AN), Économie de la connaissance en Afrique du Nord, Maroc, 2011, p32-33

¹⁴ État de l'art de la diffusion des TIC au sein des entreprises algériennes : faible adoption, fracture numérique et absences d'usages d'exploration, p 06, <https://sfsic2014.sciencesconf.org/30772/document>. Consulté le 27.03.2017, à 21 :45.

Introduction générale

L'objectif de notre étude consiste à mieux comprendre les facteurs influençant le choix d'adopter les TIC dans les entreprises.

Nous avons opté pour une démarche méthodologique à double perspective :

- La première est théorique qui consiste à mener des recherches bibliographiques sur la base des théories et études antérieures sur notre sujet ;
- La deuxième est empirique ou nous avons opté pour une étude de cas au sein de l'entreprise DANONE DJURDJURA.

Notre recherche est motivée, sur le plan académique, par le fait qu'en Algérie très peu de travaux ont été réalisés sur le sujet de l'adoption des TIC par les entreprises.

Sur le plan managérial, la maîtrise de l'adoption des TIC par les entreprises peut déterminer leur performance. Et à ce titre, notre recherche peut s'avérer pertinente.

Pour réaliser cette étude, nous avons structuré notre travail autour de trois chapitres:

- Le premier chapitre traite de la terminologie de la recherche et du cadre conceptuel de l'adoption des TIC ;
- Le deuxième chapitre met l'accent sur les théories et les facteurs incitant les entreprises à introduire les TIC ;
- Le dernier chapitre est consacré à une étude de cas auprès de l'entreprise DANONE DJURDJURA.

Chapitre I : généralités sur l'adoption des TIC

Chapitre I : généralités sur l'adoption des TIC

Les technologies de l'information et de la communication, sont devenues aujourd'hui une réalité dans les entreprises opérant dans la nouvelle ère qui est celle de la connaissance.

À l'occasion de l'adoption et de l'utilisation de ces technologies, les organisations doivent se restructurées pour s'adapter aux changements induits par cette introduction. Ainsi pour en tirer partie des avantages des TIC en matière d'amélioration de la performance globale de la firme.

Ce chapitre traite, globalement deux points essentiels qui sont. D'une part, les Technologies de l'Information et de la Communication ainsi que leurs adoptions, et d'une autre part, la performance globale et la compétitivité des entreprises.

Section 1 : le cadre conceptuel des TIC

L'innovation est devenue une nécessité pour les entreprises qui souhaitent se performer et se démarquer de la concurrence. En ce sens, le recours aux technologies de l'information et de la communication n'est plus un choix pour les entreprises mais plutôt une nécessité.

Dans de cette section, nous allons définir la notion des TIC et celle de l'adoption, puis nous allons nous intéresser au processus d'adoption de ces technologies.

1) Les TIC comme innovation technologique :

TIC : sous ce sigle se cachent les technologies de l'information et de la communication, qui se sont de plus en plus répandues dans le langage familial autant que dans les entreprises.

Vue la complexité et l'hétérogénéité de ces technologies, il s'avère très difficile de leur associer une définition précise. Dans la littérature managériale, il existe plusieurs définitions proposées par les auteurs en la matière.

Selon DESROCHES et DELISLE : « *les TIC sont l'ensemble des technologies utilisées dans le fonctionnement, la transformation et le stockage sous forme d'électronique, elles englobent les technologies des ordinateurs, les communications et le réseau qui relie les appareils tel que le fax et d'autres matériaux* »¹⁴.

Selon l'OCDE¹⁵ (2005), les TIC représentent « *un ensemble de technologies utilisées pour traiter, modifier et échanger de l'information, plus spécifiquement des données numérisées* ». ¹⁶

Selon l'OCDE (1998), le secteur des TIC comprend les secteurs manufacturiers et des services qui facilitent la transmission, le stockage et le traitement de l'information par des moyens électronique.

¹⁴OGOU Ayodé Nadège, TIC et performance d'un système financier décentralisé au Sénégal : cas de la MEC/ADEFAP, mémoire de fin d'étude, centre africain d'étude supérieure en gestion, 2015.

¹⁵L'organisation de coopération et de développement économique (OCDE).

¹⁶ALDEBERT Bénédicte, Technologies de l'information et de la communication et innovation : implications organisationnelles et stratégiques dans les entreprises touristiques des Alpes-Maritimes, Sciences de l'Homme et Société, thèse de doctorat, Université Nice Sophia Antipolis, 2006.

Chapitre I : généralités sur l'adoption des TIC

Les TIC englobent trois secteurs économiques, à savoir :

- **Le secteur producteur des TIC** : c'est le secteur qui prend en charge la fabrication du matériel comme les ordinateurs, les téléphones...
- **Le secteur distributeur des TIC** : il constitue le commerce de gros du matériel informatique.
- **Le secteur des services TIC** : il regroupe tous les services liés à ces technologies, comme la télécommunication, le service audiovisuel...

En guise de synthèse, on peut dire que les TIC sont les résultats d'une convergence entre, les différentes technologies et techniques qui permettent l'échange des informations, ainsi que leur traitement. Elles offrent également, de nouveaux moyens et méthodes de communication permettant d'améliorer la productivité et la performance des organisations.

Les technologies de l'information et de la communication, ont plusieurs caractéristiques qui les distinguent des anciennes technologies.

Il est possible de les résumer en quatre points :

- **La compression du temps** : avec l'aide des ordinateurs, des millions d'informations sont traitées par seconde, ce qui permet à l'entreprise de réduire son temps de travail, donc l'augmentation de ses gains de productivité.

- **La compression de l'espace géographique** : la transmission instantanée des informations, permet la coordination entre les différentes filiales de l'entreprise, qui peuvent se situer dans les quatre coins du monde.

- **La réduction des espaces de stockage de l'information** : les technologies magnétiques telles que, les disques et optique comme les CD-Rom permettent le stockage d'un volume important d'informations dans des espaces très réduits.

- **La flexibilité d'usage** : grâce à la numérisation, les informations peuvent être restituées sous différents supports, qui sont de plus en plus adaptés aux besoins des utilisateurs.

2. Le concept de l'adoption des TIC :

Afin de pouvoir comprendre la notion de l'adoption, il convient de lui associer une définition simple. Ainsi l'adoption d'une mode ou d'un nouveau produit est définie par le

Chapitre I : généralités sur l'adoption des TIC

dictionnaire français comme suit : « *choisir quelque chose pour soi, pour en user régulièrement* »¹⁷.

La plupart des définitions de l'adoption, que l'on rencontre dans la littérature qui concerne le domaine des systèmes d'information, font référence à l'adoption des innovations. Adopter une nouvelle technologie de l'information et de la communication, peut être assimilée par l'entreprise comme une innovation organisationnelle.

Le concept d'adoption peut être défini comme un processus composé d'un certain nombre d'étapes par lesquelles, un adoptant potentiel d'une innovation, doit passer avant de commencer à accepter le nouveau produit, le nouveau service ou la nouvelle idée, notamment la nouvelle technologie.

Pour **ROGERS**, l'adoption c'est « *le processus d'acceptation d'une nouveauté (un produit, une idée, une technologie...) par une unité décisionnelle (un individu ou une organisation) évoluant dans un système social particulier* ». ¹⁸

Selon **Le NAGARD-ASSAYAG et MANCEAU**, la définition de la notion d'adoption varie selon le contexte « *dans le secteur des biens durables, on considère généralement que l'adoption est équivalant au premier achat, sans forcément envisager l'utilisation régulière, ou à fortiori les ventes de renouvellement. Pour les produits d'achat fréquent, la répétition de l'achat est nécessaire pour considérer que le produit a été adopté* ». ¹⁹

D'après ces définitions, on peut conclure que, l'adoption est un processus permettant à un individu de découvrir la technologie, de l'utiliser et enfin vient la dernière étape qui est la phase de l'acceptation et de l'appropriation de celle-ci, et cela va lui permettre d'introduire de nouvelles routines ou de nouveaux mode de travail.

3. Le processus d'adoption des TIC :

Afin de réussir l'implantation d'une technologie quelconque, il est primordial d'obtenir le résultat de l'interaction entre le techniquement possible et le socialement acceptable.

¹⁷ Larousse, dictionnaire français. <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/adopter/1169>. Consulté le 28/03/2017 à 19h:03.

¹⁸CHEIKHO Avin, l'adoption des innovations technologiques par les clients et son impact sur la relation clients : cas de la banque mobile, gestion et management, Université Nice Sophia Antipolis, 2015, p43.

¹⁹ibid. P43.

Chapitre I : généralités sur l'adoption des TIC

Pour cela, ROGERS a établi une théorie sur un ensemble de typologies, en vue de suivre l'évolution d'un taux d'adoption. Ce modèle repose sur un processus composé de cinq phases :

- **La connaissance** : c'est la première phase qui est, l'initiation à la technologie où l'individu découvre l'innovation et acquiert quelques notions sur son fonctionnement, son avantage relatif.
- **La persuasion** : durant cette phase, l'individu prend position par rapport à l'innovation, en termes de sa compatibilité avec les valeurs du groupe d'appartenance.
- **La décision** : l'individu prend sa décision concernant, l'adoption ou le rejet de l'innovation en prenant en compte sa complexité.
- **L'implantation** : en arrivant à ce stade, l'individu teste et utilise l'innovation au quotidien, donc il devient utilisateur, et cela va lui permettre de l'évaluer.
- **La confirmation** : c'est la dernière phase de ce processus, l'individu tente d'obtenir des informations venant renforcer son choix (sa visibilité).

Pour tenter de mieux comprendre ce processus, nous avons opté pour le modèle d'adoption de l'Internet comme exemple.

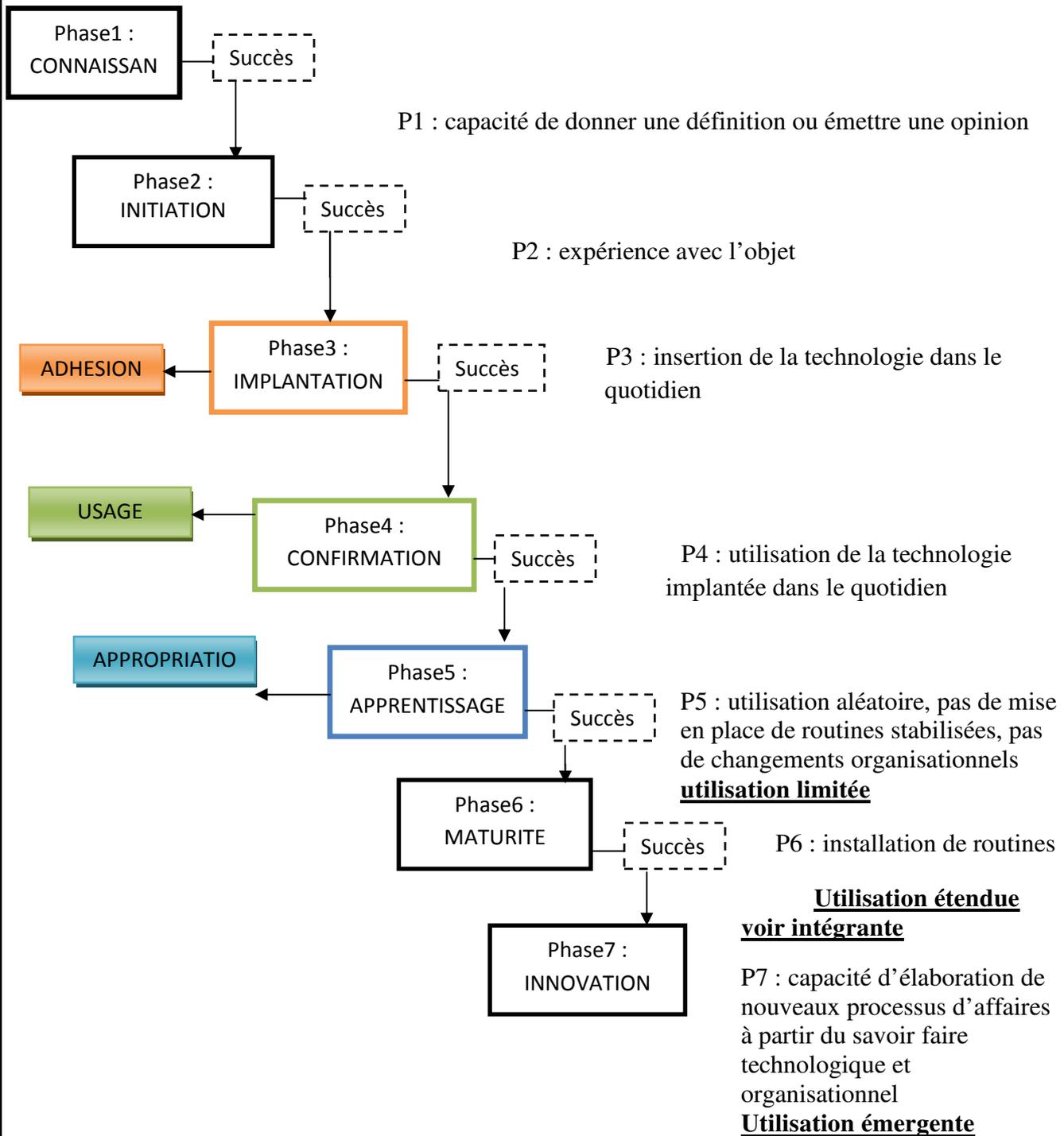
Le processus d'adoption de la technologie d'Internet, passe essentiellement par trois phases ou ce qui est appelé les paliers stratégiques d'adoption ²⁰:

- **L'adhésion** : elle permet de mesurer quantitativement, le taux de possession de la technologie.
- **L'usage** : l'individu se met en relation, avec l'objet et valide un pourcentage d'utilisation de la technologie.
- **L'appropriation** : l'individu adapte et intègre la technologie dans son quotidien, ce qui lui permettra d'insérer de nouvelles routines.

²⁰BOUCHER Audrey, la complexité des relations entre un système industriel et une organisation artisanale : une approche bipolaire de l'adoption des TIC, XV^{ème} conférence internationale de Management Stratégique, Genève, 2006, p 06.

Chapitre I : généralités sur l'adoption des TIC

Figure 1: les phases du modèle de l'adoption de la technologie Internet



Source : *ibid*, p06.

Chapitre I : généralités sur l'adoption des TIC

Avant d'adopter une technologie quelconque, l'utilisateur potentiel doit passer par un ensemble d'étapes, qui vont lui permettre d'atteindre un niveau avancé d'usage des TIC qui est celui de l'appropriation. Mais avant d'arriver à ce stade, l'usager doit passer par la phase d'acceptation de la technologie elle-même.

Cependant l'utilisateur peut passer du stade de l'adoption à celui de l'innovation, qui va lui permettre d'introduire de nouvelles routines en matière d'usage des technologies de l'information et de développer de nouveaux modes de fonctionnement au sein de l'organisation.

Section 2 :L'adoption des TIC comme source de performance et de compétitivité :

Les TIC sont efficaces pour l'amélioration des modes de management. Une analyse de l'OCDE, montre que les stratégies mises en œuvre par les entreprises en faveur des TIC, ont des retombées globalement positives sur la performance de l'entreprise²¹.

Dans cette section, il est question d'aborder l'apport des TIC en matière de performance et des gains de productivité dans les entreprises, ainsi que leur rôle stratégique.

1) TIC et performance de l'entreprise :

La décision d'introduire et d'investir dans les TIC, a pour objectifs organisationnels divers. Lorsqu'on parle des TIC et de performance de l'entreprise, il y a nécessité de comprendre comment cette performance est mesurée.

Il existe de nombreux indicateurs utilisés pour évaluer la performance tels que les part de marché, la croissance des ventes, les résultats opérationnels, le retour sur investissements, le développement de nouveaux produits et de nouveaux marchés, la recherche et développement, la réduction des coûts, le développement du personnel, etc.

Les variations de performance de l'organisation sont liées à la manière dont les TIC sont utilisées. MELVILLE et al. (2004)²² stipulent que les TIC et des ressources complémentaires

²¹ Les TIC, le commerce électronique et les PME, OCDE, 2^{ème} conférence de l'organisation de coopération et de développement économique des ministres en charge des petites et moyennes entreprises (PME), Turquie, 2004, p14 disponible sur <https://www.oecd.org/fr/cfe/pme/31946629.pdf>, [consulté le 09/03/2017 à 00:15].

²²DUTOT Vincent, alignement des capacités TI sur les besoins en informations et performance des PME internationales, thèse de doctorat : science de l'administration, Université Laval, 2011, p72.

Chapitre I : généralités sur l'adoption des TIC

d'une organisation peuvent affecter l'efficacité des processus d'affaires, et par conséquent améliorer la performance organisationnelle.

Prenant l'exemple de l'extranet. Celui-ci à un impact positif sur la compétitivité stratégique et l'efficacité opérationnelle de l'entreprise.

En effet, L'extranet offre une meilleure planification de la production et une réduction des stocks, et offre une plus grande efficacité concernant l'approvisionnement.

Selon des études réalisées par ANADARAJAN et al. (1998), il existe plusieurs bénéfices stratégiques et opérationnels d'extranet.

- **Sur le plan stratégique**, l'extranet offre des cycles de commerce accélérés (raccourcis), une plus grande habilité à gagner de nouvelles affaires ou à préserver et à améliorer les affaires existantes, et une meilleure réactivité face aux nouveaux entrants sur le marché.

- **Sur le plan opérationnel**, cette technologie permet l'accroissement du cash-flow et la réduction des coûts.

Concernant l'Internet, elle a une relation étroite avec la performance, car elle réduit les coûts opérationnels, améliore la position compétitive et stimule l'interaction avec les partenaires.

De plus, BERDHANE et al (2006), stipulent qu'il -y- a deux dimensions de la performance, la réduction des coûts et l'amélioration de la qualité. Ainsi les TIC ont un effet positif sur ces deux dimensions. Cependant il- y-a un effet modéré en ce qui concerne l'externalisation des processus de production.

Si l'investissement en TIC ne produit pas toujours des effets positifs sur la productivité et la rentabilité des entreprises, d'autres dimensions de la performance organisationnelle peuvent par ailleurs, en bénéficier.

Les différents travaux réalisés jusqu'à présent marquent un effet positif de ces technologies sur la maîtrise des couts, la compétitivité de l'entreprise et la qualité de ses produits.

Afin de mieux comprendre la relation entre les TIC et la performance de l'entreprise, nous avons choisi l'exemple de l'entreprise « Chrysler »

Chapitre I : généralités sur l'adoption des TIC

SRINIVASAN et al (1994), ont observé que les technologies d'EDI chez Chrysler, faisaient bénéficier les fournisseurs et les vendeurs. Suite à l'amélioration de la précision et l'exactitude du système de gestion des articles (Materials Management System), les fautes de livraison ont diminué dans cette entreprise de 50%.

Pour cette même entreprise (Chrysler), MUKHOPADHYAY et al. (1995), ont relevé, en outre que, le système de gestion des articles réduisait les coûts associés à la détention et à la dépréciation des stocks et au transport²³.

Toutefois, la relation entre les TIC et la performance varie d'une entreprise à une autre.

2) Les TIC, un enjeu stratégique pour les entreprises ?

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

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

Le rôle stratégique des TIC n'est pas perçu de la même manière par toutes les entreprises, du fait que chacune d'elles a un comportement stratégique spécifique, et ces comportements peuvent être classés en trois catégories :

- **Les entreprises novatrices :**

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

- **Les entreprises attentistes :**

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

- **Les entreprises traditionnelles :**

Ces firmes considèrent que ces technologies n'ont aucun rôle stratégique, et n'apportent aucune modification à leur mode fonctionnement.

La perception des entreprises sur le caractère stratégique des TIC est influencée par un ensemble de facteurs, qui peuvent être regroupés en quatre catégories :

²³BELAHCENE Mohammed, Technologies de l'Information et de la Communication et Performance dans l'entreprise : La Dimension Culturelle, Thèse de Doctorat, science de gestion, université de Tlemcen, 2015, p92-95.

Chapitre I : généralités sur l'adoption des TIC

- **Le contexte de l'entreprise :**

- **Le secteur d'activité de l'entreprise :**

Le secteur d'activité semble avoir un impact sur la perception des entreprises à l'égard du rôle stratégique des TIC, ainsi qu'au degré de leur utilisation. Cependant, plus l'activité intègre une partie importante des services, plus le caractère stratégique des TIC est perçu dans les entreprises²⁴.

- **La taille de l'entreprise :**

Il paraît qu'il y'a une relation entre la taille de l'entreprise et le niveau d'utilisation des TIC.

En effet, plus l'effectif de l'entreprise augmente, plus le besoin en TIC s'accroît et plus le rôle joué par les TIC devient stratégique.

- **La dispersion de l'entreprise :**

Il est reconnu que moins les entreprises sont compactes, plus elles expriment leur besoins en TIC afin d'assurer un fonctionnement adéquat²⁵.

La dispersion peut prendre plusieurs formes dans une entreprise. Elle peut être organisationnelle, si l'entreprise appartient à un groupe, donc elle possède un plus grand besoin de transmission d'information. Comme elle peut porter sur le type de structure de l'entreprise, ainsi que sur le portefeuille d'activité de l'entreprise.

Par exemple, les entreprises qui adoptent une structure par projet ressentent leur besoin en TIC afin d'assurer la coordination entre les différents collaborateurs.

La dispersion peut également être de nature géographique, et porter sur la localisation des unités ou des clients, du fait que la distance entre les interlocuteurs justifie le choix et l'usage des TIC, puisque ce sont des outils facilitateurs de la communication et de la diffusion des informations.

Ce rôle stratégique est aussi important pour les entreprises non éparpillées, car ces dernières ressentent également le besoin d'usage des TIC, afin de mettre en place des relations inter organisationnelles, notamment de partenariats et de concurrence.

- **Le contexte managérial :**

²⁴KALIKA Michel, Management et TIC : 5ans de e-management dans les entreprises, EDITIONS LIAISON, Pays-Bas :2006, p. 135.

²⁵ibid, P137.

Chapitre I : généralités sur l'adoption des TIC

➤ **Le leadership :**

Le degré d'usage des TIC, est fortement influencé par l'encouragement et l'engagement de la direction générale.

Le niveau d'utilisation des TIC, et la place occupée par celle-ci dans la stratégie globale de l'entreprise, dépend de la politique poursuivie par celle-ci, du rôle des supérieurs hiérarchiques dans la promotion et l'utilisation de ces technologies.

➤ **La formation :**

De plus en plus les entreprises prennent conscience de l'importance de la relation qui existe entre la formation et la place stratégique occupée par les TIC. Pour que la formation générale aux outils soit génératrice de valeur, elle doit être accompagnée d'une formation spécifique en rapport avec les technologies en question.

➤ **La stratégie :**

L'importance attribuée aux TIC fait d'elles un axe stratégique qui ne peut être dissociée des orientations globales de l'entreprise.

Cependant, le caractère stratégique des TIC est fortement lié au fait que, l'entreprise développe régulièrement des partenariats. Et cela conduit les entreprises à accorder une importance aux technologies, qui vont lui permettre de gérer ces partenariats.

➤ **La structure organisationnelle :**

L'importance accordée à l'utilisation des TIC est considérablement influencée par le type de structure de l'entreprise.

En effet, la mise en place d'une organisation par projet, qui est composé de membres qui sont fréquemment éloignés géographiquement, nécessite l'investissement en TIC, afin d'acquérir des outils de communication favorisant le travail en groupe à distance.

• **La culture d'entreprise :**

La culture de l'entreprise est influencée en grande partie par la culture du pays où elle est implantée.

Le caractère stratégique accordé aux TIC implique aux entreprises de substituer les anciennes croyances et valeurs professionnelles par de nouveaux mode de pensée, qui sont basés sur la rapidité et l'immédiateté de l'information, ainsi que sur la transparence dans les échanges, la responsabilisation des collaborateurs et la réduction du formalisme.

Chapitre I : généralités sur l'adoption des TIC

- **Le contexte environnemental :**

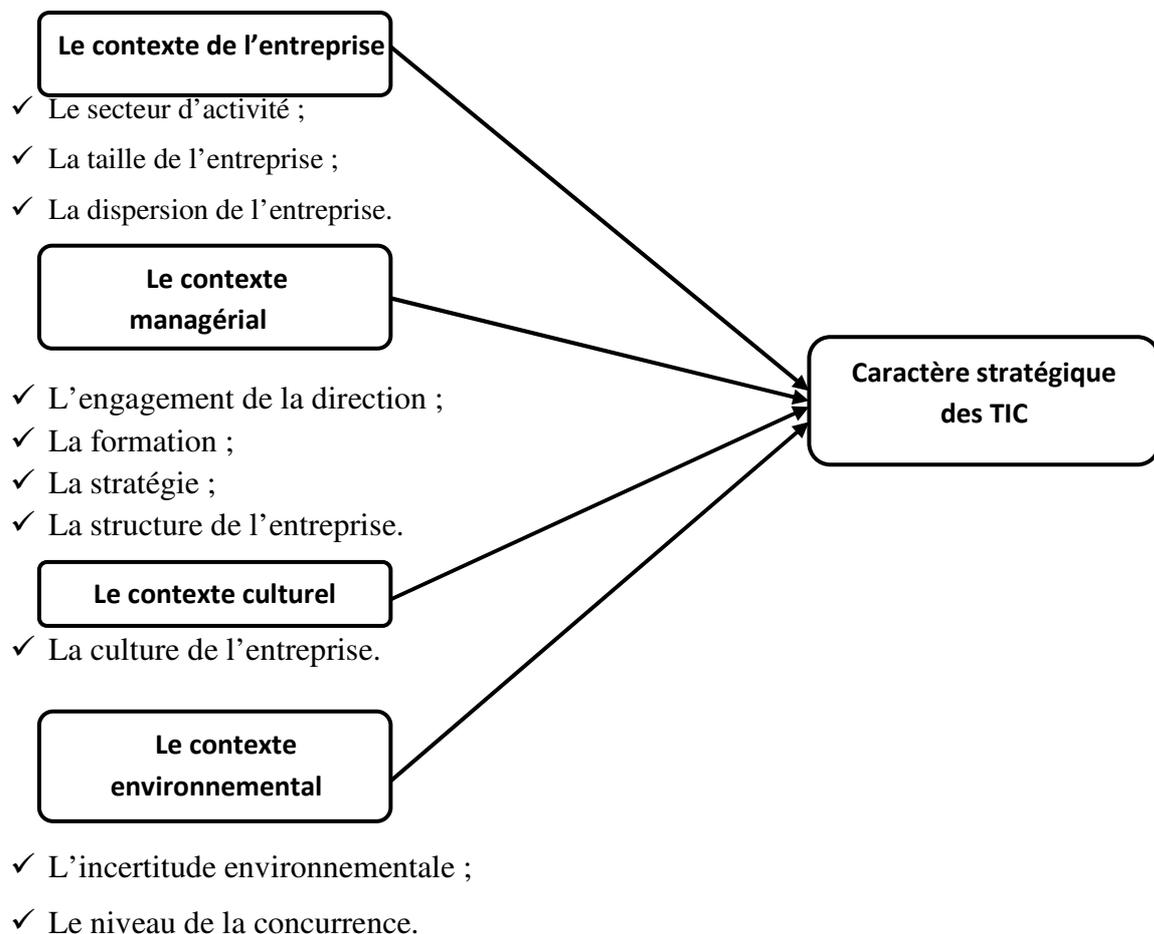
- **L'incertitude de l'environnement :**

L'instabilité de l'environnement conduit les entreprises à investir dans les TIC, afin d'acquérir l'information en temps réel et de survivre sur des marchés, qui sont de plus en plus turbulents et compétitifs.

- **Le niveau de la concurrence :**

Il est généralement admis que, plus l'intensité de la concurrence est forte, plus l'intérêt porté aux TIC est susceptible d'être important. Pour cela, les entreprises utilisent leurs ressources en TIC, pour répondre aux influences des concurrents.²⁶

Figure 2: Le modèle conceptuel des facteurs influençant la perception du caractère stratégique des TIC par les utilisateurs:



<http://www.strategie-aims.com/events/conferences/>, consulté le 11/04/2017 à 16h13.

²⁶Étude du caractère stratégique des technologies de l'information et de la communication dans les entreprises tunisiennes, p 07. In <http://www.strategie-aims.com/events/conferences/4-xxeme-conference-de-l-aims/communications/1240-etude-du-caractere-strategique-des-tic-dans-les-entreprises-tunisiennes/download>, consulté le 11/04/2017 à 14h11.

3) TIC et avantage concurrentiel:

La maîtrise des TIC peut constituer un avantage concurrentiel pour l'entreprise. Les investissements en TIC ne sont pas autant la source de différenciation vis-à-vis de la concurrence, mais c'est le degré d'adéquation des outils technologiques par rapport au processus de fonctionnement des entreprises, qui permet d'atteindre cette différenciation.

En outre, L'adoption et l'usage des TIC permettent aux entreprises de se procurer de nouvelles sources d'avantages concurrentiels.

Le changement technologique peut permettre :

- La réduction des coûts de l'entreprise tels que les coûts de transaction, en réduisant l'usage des matériaux, en diminuant le temps de travail global, ainsi qu'en développant de nouveaux processus favorisant les économies d'échelle ;
- À l'aide des TIC, il est possible de développer une grande flexibilité et un meilleur contrôle de la qualité, pour pouvoir s'inscrire dans une stratégie générique de différenciation ;
- Les TIC peuvent servir les stratégies marketing de la firme. Dans ce cadre, la création des sites web peut contribuer à l'augmentation de la clientèle et à la conquête de nouveaux marchés, ainsi le développement de ces sites peut étendre cette démarche au niveau international au moindre coût.

Ces trois orientations stratégiques, ne sont pas forcément exclusives les unes des autres, dans la réalisation d'un avantage concurrentiel, mais elles peuvent être atteintes simultanément dans une même entreprise.

Les impacts des TIC sur la compétitivité ne présentent pas, cependant, un caractère facilement prévisible. Il s'avère impossible de stipuler une relation simple et directe entre l'adoption technologique et la compétitivité des entreprises.²⁷

4) L'alignement stratégique :

L'alignement stratégique représente une pratique stratégique et managériale très valorisée, vu qu'il s'agit d'une compétence organisationnelle ayant pour but de transformer

²⁷AMABILE Serge, les usages d'Internet, facteurs de compétitivité de la « PME réseau » ?, in Finance Contrôle Stratégie, VOL9 : N°1, Mars 2006, Marseille.

Chapitre I : généralités sur l'adoption des TIC

les investissements en TIC, en facteurs de performance. Et cela en associant les TIC et les autres ressources et compétences de l'entreprise dans une perspective intégrative.

La gestion stratégique des TIC doit être effectuée en tenant compte, d'une part, du choix stratégique de l'entreprise et d'autre part, de sa structure organisationnelle, si cette dernière espère atteindre de meilleurs niveaux de performance.

L'alignement stratégique est défini par HENDERSON et VENKATRAMAN comme suit : « L'alignement est un ensemble de mise en relation toutes à double sens entre quatre concepts : la stratégie de l'entreprise, la stratégie TIC, le processus organisationnel et métiers et infrastructures TIC »²⁸.

- **La stratégie d'entreprise** : qui définit le positionnement de la firme sur son marché (couple produit/marché), ses compétences distinctives et son métier (domaine externe).
- **La structure organisationnelle** : qui touche la conception de l'organisation : structure administrative, définition des processus d'affaires, etc.
- **La stratégie des TI** : correspondant au choix des technologies accessibles et au mécanisme de gouvernance.
- **L'architecture du système d'information** : qui recouvre le portefeuille d'applications, l'infrastructure technologique, les processus de développement, les compétences techniques et managériales liés au TI, etc.

Le modèle de l'alignement stratégique se décline en deux composantes complémentaires :

- **La composante externe** : ou la « fit stratégique » qui consiste à harmoniser les choix des activités stratégiques de l'entreprise et le choix en matière de développement technologique ;
- **La composante interne** : ou « intégration fonctionnelle » qui concerne l'harmonisation entre les processus organisationnels et l'infrastructure TIC.

Pour faire simple, l'alignement désigne la mise en adéquation des décisions relatives aux TIC par rapport aux orientations globales de l'entité, que l'entreprise soit fortement, moyennement ou faiblement équipée en TIC, pour pouvoir aboutir à une amélioration de la performance.

²⁸KALIKA Michel, op cit, p142.

Chapitre I : généralités sur l'adoption des TIC

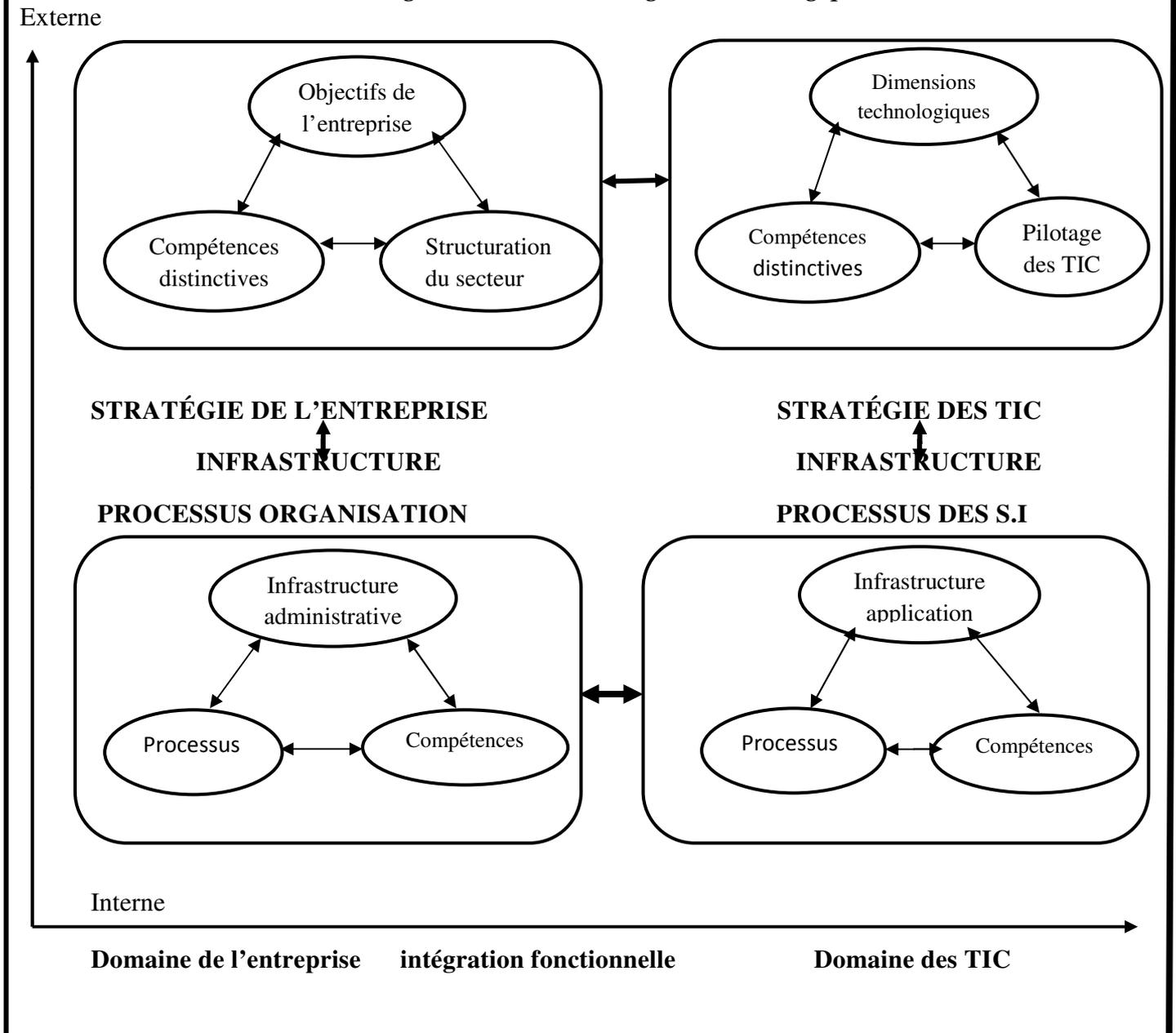
Il existe plusieurs facteurs qui peuvent avoir un lien positif avec l'alignement stratégique :

- L'intensité des investissements dans des applications relatives au domaine de la connaissance et de l'apprentissage organisationnel, comme les bases de connaissances.
- L'entreprise consacre un département ou une filiale entière au e-business. Et cela signifie que les TIC, et non pas seulement Internet, sont au cœur de l'activité de l'entreprise, et les décisions prises en matière de TIC font partie des décisions stratégiques prises au niveau global. Ce qui constitue une illustration pertinente de l'alignement stratégique.

Le Modèle d'Alignement Stratégique "MAS" (Strategic Alignment Model "SAM" en Anglais) a été développé par VENKATRAMAN. N. ce modèle est présenté dans la figure ci-dessous :

Chapitre I : généralités sur l'adoption des TIC

Figure 3: le modèle d'alignement stratégique:



Source : <http://jmdejaeger.free.fr/4.3.html>

Chapitre I : généralités sur l'adoption des TIC

Aujourd'hui à l'ère de la connaissance, le numérique constitue un enjeu stratégique pour les organisations. Désormais les TIC s'avèrent des outils de gestion indispensables aux entreprises, étant donné qu'elles sont souvent désignées comme sources de performance pour elles. Cependant, ces dernières (les entreprises) ne sauraient tirer pleinement parti de ces technologies sans une adoption massive de celles-ci.

L'adoption désigne le processus par lequel une organisation perçoit l'utilité d'une technologie, pour l'intégrer en vue de son utilisation. Cette dernière diffère d'une organisation à une autre, et est déterminée par plusieurs facteurs. Ceux-ci feront l'objet du prochain chapitre.

***Chapitre II : Les déterminants de l'adoption des TIC :
fondements théoriques et revue de littérature***

Chapitre II : les déterminants de l'adoption des TIC : fondements théoriques et revue de littérature

L'introduction des Technologies de l'Information et de la Communication(TIC) dans les entreprises constitue souvent un processus de changement et d'innovation, qui conduit très souvent les responsables à revoir et à reconfigurer leurs organisations de travail, leurs rôles et leurs compétences.

La question qui traite comment une technologie est acceptée ou rejetée par les utilisateurs, a donné lieu à une littérature abondante, celle-ci met en évidence plusieurs déterminants motivant les entreprises à introduire les TIC. Ces derniers se déclinent en quatre principaux facteurs (environnementaux, organisationnels, technologiques et individuels).

Pour ce faire, ce présent chapitre traite en premier lieu, les différentes théories émises pour prédire le comportement des utilisateurs face à une nouvelle technologie, et en deuxième lieu, les déterminants qui renvoient à la notion d'adoption de celle-ci.

Section 1 : les fondements théoriques de l'adoption des TIC

Plusieurs travaux ont cherché à identifier à travers la proposition de certains modèles conceptuels, les différents déterminants qui affectent l'adoption et la diffusion des innovations en matière de technologies de l'information et de la communication.

Cette section parcourt les différents courants théoriques qui ont été proposés pour expliquer le phénomène d'adoption des technologies de l'information, tant dans une perspective individuelle qu'organisationnelle.

1.1. La théorie de la diffusion de l'innovation (TDI) :

La théorie de la diffusion de l'innovation a fait ses preuves dans le domaine du marketing, du fait que son idée de base est la communication. Elle constitue désormais un fondement reconnu dans le domaine des systèmes d'information. Cette théorie a été développée par Rogers en 1962, à partir d'une synthèse d'un très large nombre d'études antérieures réalisées sur ce sujet.

Cette théorie sert à expliquer l'adoption d'une innovation au sein d'un groupe social en particulier.

Il existe plusieurs facteurs qui peuvent déterminer l'adoption d'une innovation à savoir :

- La perception des attributs de l'innovation ;
- Le type de décision ;
- Le canal de communication ;
- Le système social ;
- L'agent de changement²⁹.

Selon ROGERS, les attributs de l'innovation font références aux perceptions individuelles suivantes :

- **L'avantage relatif** : qui représente le degré avec lequel une innovation est perçue comme étant meilleure que l'objet ou la pratique précédente. Il n'est pas nécessaire que cette innovation possède beaucoup plus d'avantages que les autres, mais ce qui est important, c'est que l'individu la perçoive comme étant avantageuse.

- **La compatibilité** : c'est le degré dans lequel une innovation est perçue comme étant adéquate avec les valeurs préexistantes, les besoins et l'expérience passée des utilisateurs.

²⁹CHEIKHO Avin. L'adoption des innovations technologiques par les clients et son impact sur la relation client : Cas de la banque mobile, thèse de doctorat, Gestion et management. Université Nice Sophia Antipolis, 2015.

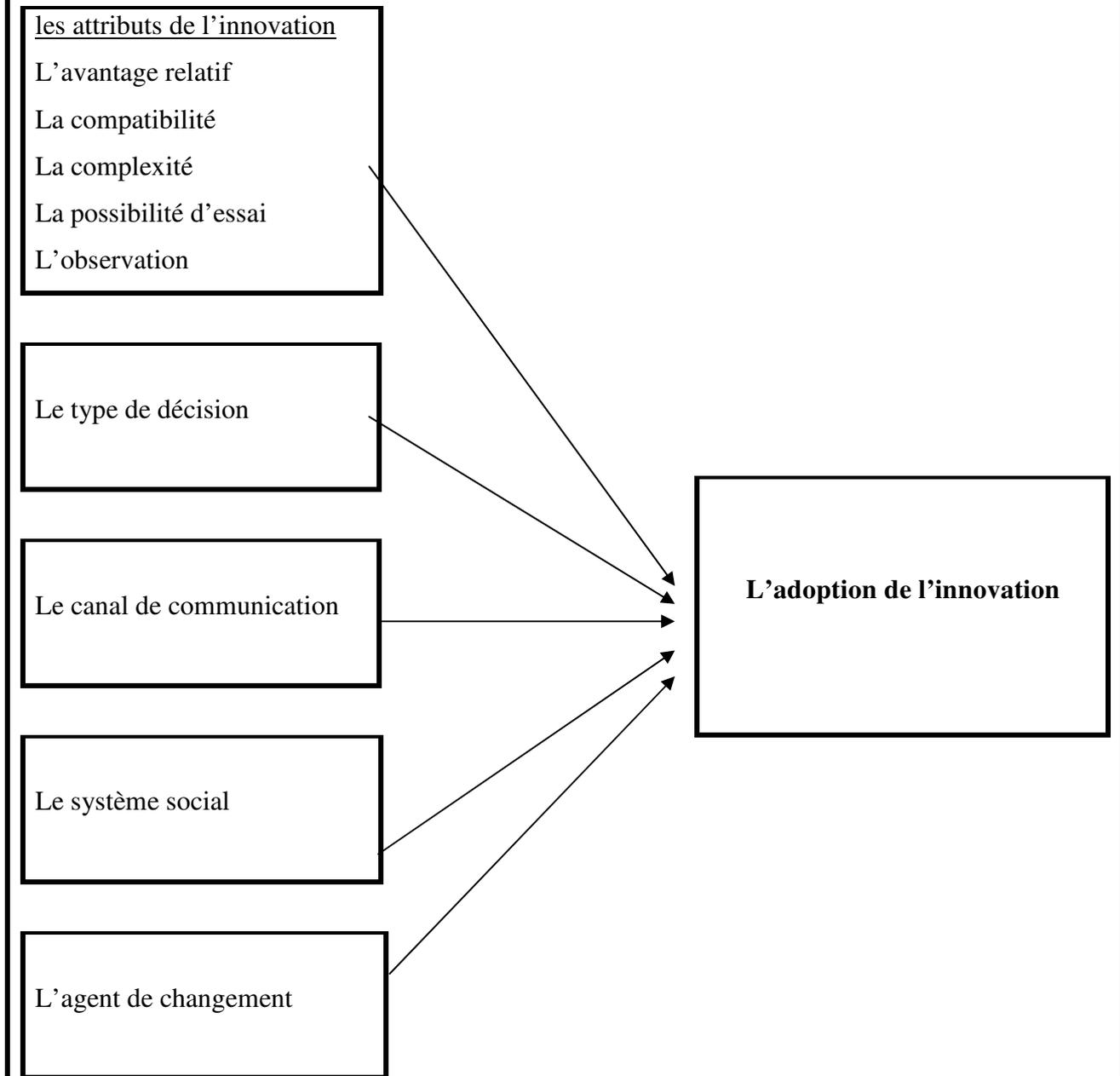
Chapitre II : les déterminants de l'adoption des TIC : fondements théoriques et revue de littérature

- **La complexité** : représente le degré dans lequel l'innovation est perçue comme difficile à utiliser. Les nouvelles idées qui sont simples à comprendre vont être adoptées beaucoup plus rapidement que d'autres qui nécessitent de développer de nouvelles compétences avant de pouvoir les comprendre.
- **L'observabilité** : qui représente le degré avec lequel une innovation est observable par les autres. Plus les résultats de l'adoption de l'innovation seront clairs et plus les individus l'adopteront facilement.
- **la testabilité ou bien la possibilité d'essai** : c'est le degré dans lequel l'innovation peut être testée avant l'adoption. Selon DARPY et VOLLE « l'innovation a plus de chance d'être adoptée si l'entreprise donne au consommateur la possibilité de l'essayer sans risque ». ³⁰

Chacune de ces caractéristiques prise seule n'est pas suffisante pour prédire l'adoption d'une innovation, mais la combinaison de ces dernières va contribuer en grand partie à l'adoption de l'innovation.

³⁰IBANESCU Gabriela, facteurs d'acceptation et d'utilisation des technologies d'information : Une étude empirique sur l'usage du logiciel « Rational Suite » par les employés d'une grande compagnie de services informatiques, 117p, thèse de doctorat, université du Québec à Montréal, 2011, p18.

Figure 4 : la théorie de la diffusion des innovations (TDI) de ROGERS



Source: Ajzen (1991), in CHEIKHO.A, op cit, p.46

Plusieurs auteurs se sont inspirés de la théorie de l'innovation de ROGERS afin d'élaborer leurs propres modèles. Parmi ces travaux on peut citer :

1.1.1 Le modèle basé sur la diffusion des innovations de MOORE :

Dans la littérature sur l'adoption des technologies de l'information, MOORE (1987) était l'un des initiateurs ayant proposé un modèle basé sur la Théorie de la Diffusion de

Chapitre II : les déterminants de l'adoption des TIC : fondements théoriques et revue de littérature

l'Innovation. Il a élaboré ce modèle en vue d'expliquer l'acceptation de la technologie au niveau des usagers.

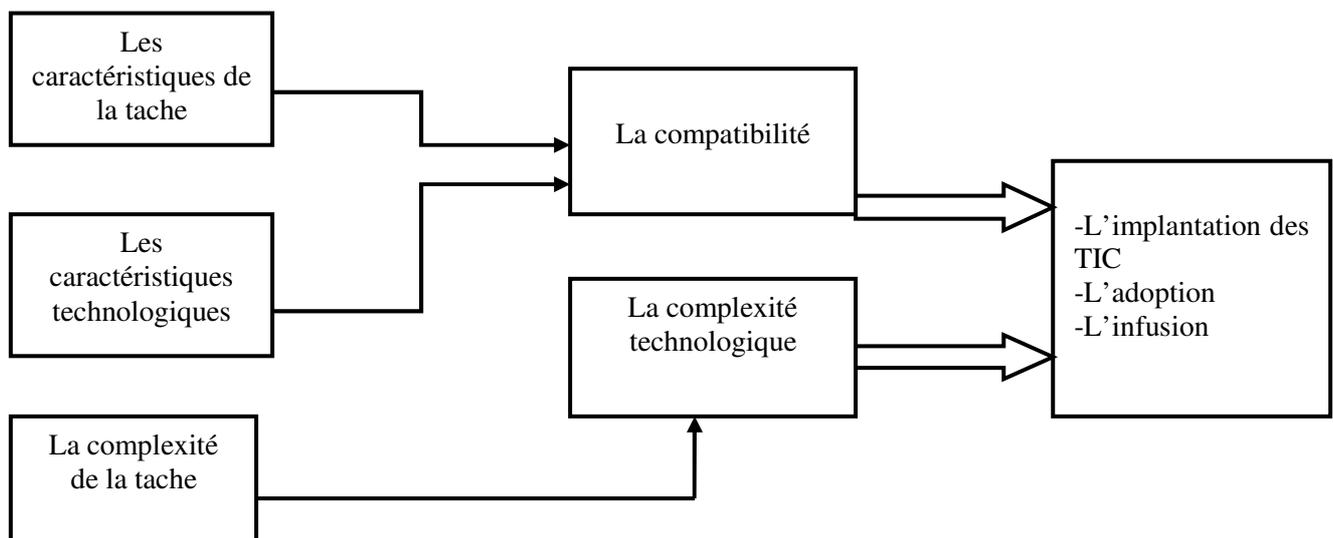
Les résultats de son étude confirment l'influence de la compatibilité, l'avantage relatif et la complexité sur l'adoption. Dans une autre étude, MOORE et BENBASAT (1991) ³¹ ont aussi appliqué le modèle de ROGERS pour étudier les déterminants individuels de l'adoption en y ajoutant le concept de l'image, qui est définie comme le degré dans lequel l'utilisation d'une innovation est perçue comme améliorant le statut ou la position sociale de quelqu'un dans le système social. ³²

1.1.2. Le modèle de la diffusion de la technologie :

Cooper et Zmud ont fait recours, en 1990, à la théorie de la diffusion des innovations proposée par ROGERS, afin d'élaborer un modèle intitulé « le modèle de la diffusion des technologies », dont les variables indépendantes sont la compatibilité et la complexité de la technologie, et la variable dépendante c'est l'implémentation des technologies de l'information. En ce qui concerne cette dernière, elle est mesurée en fonction de l'adoption et de l'infusion de la technologie en question ³³.

La figure ci-dessous illustre le modèle de Cooper et Zmud

Figure 5: le modèle de la diffusion de la technologie de COOPER et ZMUD



Source : IBANESCU Gabriela, op.cit, p.30.

³¹CHEIKHO Avin, op cit, p46.

³² IBANESCU Gabriela, op cit, p18.

³³ibid, p29.

Chapitre II : les déterminants de l'adoption des TIC : fondements théoriques et revue de littérature

1.2. La théorie de l'action raisonnée (Theory Of Reasoned Action) :

FISHBEIN et AJZEN ont proposé, en 1975, une théorie qui vise à expliquer et à prédire le comportement des individus face à une technologie. Ils stipulent que l'intention de réaliser un comportement lié à l'adoption des TIC est déterminée par deux principaux facteurs de base³⁴ :

Le premier est **l'intérêt personnel**, qui se réfère à une attitude qui conduit un utilisateur à évaluer, favorablement ou défavorablement, l'adoption des TIC.

Le deuxième est **l'influence sociale**, qui est considérée comme une norme subjective, et cela en faisant référence à la perception qu'ont les individus de ce que les autres attendent d'eux, et à leur degré de motivation de se conformer à ces attentes.

Selon DARPY et VOLLE« *C'est une norme, car elle va influencer le comportement. Elle est sociale, car elle est issue de l'environnement (famille, amis, pression sociale). Elle est subjective, car elle n'est pas émise par l'environnement mais perçue par le consommateur* ».³⁵

Plusieurs chercheurs dans le domaine des technologies de l'information ont réalisé des études découlant de cette théorie parmi eux nous pouvons citer les travaux de **HARTWICK** et **BARKI**, qui ont démontré l'utilité de cette théorie, du fait qu'elle permet de mieux comprendre le comportement des individus par rapport à l'adoption d'une technologie de l'information au niveau organisationnel.

Selon cette étude, en plus de l'attitude, la norme subjective serait un déterminant important de l'adoption de la technologie, lors des premiers stades de son implantation dans une organisation³⁶.

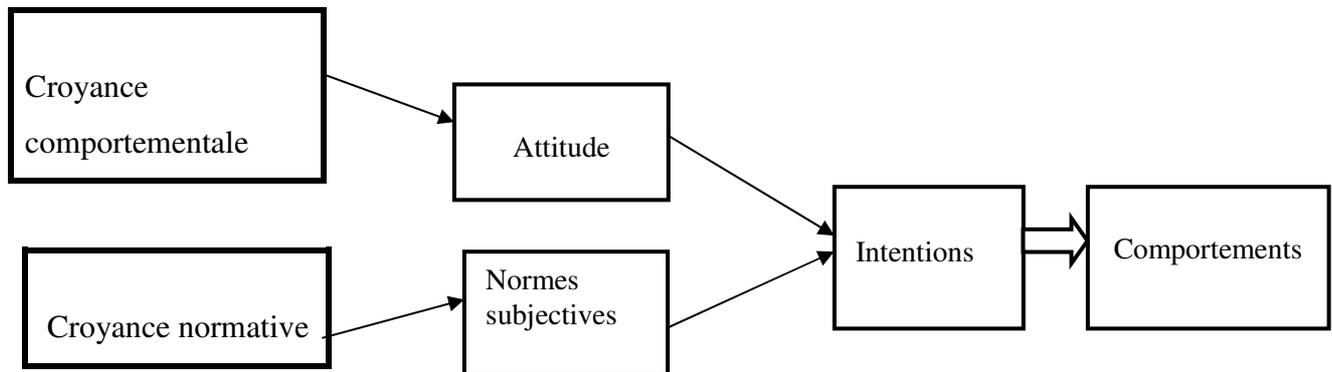
La figure ci-dessous illustre les différentes variables

³⁴CHEIKHO Avin, op cit, p48.

³⁵Ibid, p48-49.

³⁶GAGNON Marie-Pierre, les déterminants psychosociaux et organisationnels de l'adoption des technologies de la télémédecine dans le Réseau québécois de télésanté élargis (RQTE), thèse de doctorat, santé communautaire : université Laval, 2003. In <http://theses.ulaval.ca/archimede/fichiers/21408/21408.html> consulté le 11/04/2017.

Figure 6: la théorie de l'action raisonnée de FISHEBEIN et AZJZN



Source : FISHBEIN et AJZEN (1975), in CHEIKHO.A, op.cit.P.4

1.2.1. Le modèle d'acceptation de la technologie (technology acceptance model) :

Le modèle d'acceptation de la technologie a été introduit par Davis, en 1986, comme une adaptation de la théorie de l'action raisonnée pour modéliser l'acceptation par les utilisateurs des systèmes d'information. Ce modèle est fréquemment utilisé dans le domaine du management et du système d'information.³⁷

Le but de ce modèle est de fournir une explication des déterminants de l'acceptation de l'utilisation de l'ordinateur et des technologies reliées, dans un large éventail de technologies et de groupes d'utilisateurs.

Le modèle d'acceptation de la technologie suppose que les croyances influencent les attitudes, qui à leur tour agissent sur les intentions. Selon DAVIS (1989), le modèle d'acceptation de la technologie repose sur l'attitude, qui est déterminée par deux types de croyances³⁸ :

➤ **l'utilité perçue** : est définie par DAVIS comme étant l'évaluation de la probabilité subjective de l'utilisateur, et que l'utilisation d'une application (ou système informatique) augmente sa performance, dans la réalisation des tâches dans l'organisation, dont cette personne fait partie.

³⁷ GAGNON Marie-Pierre, op cit.

³⁸ IBANESCU Gabriela, op cit, p52.

Chapitre II : les déterminants de l'adoption des TIC : fondements théoriques et revue de littérature

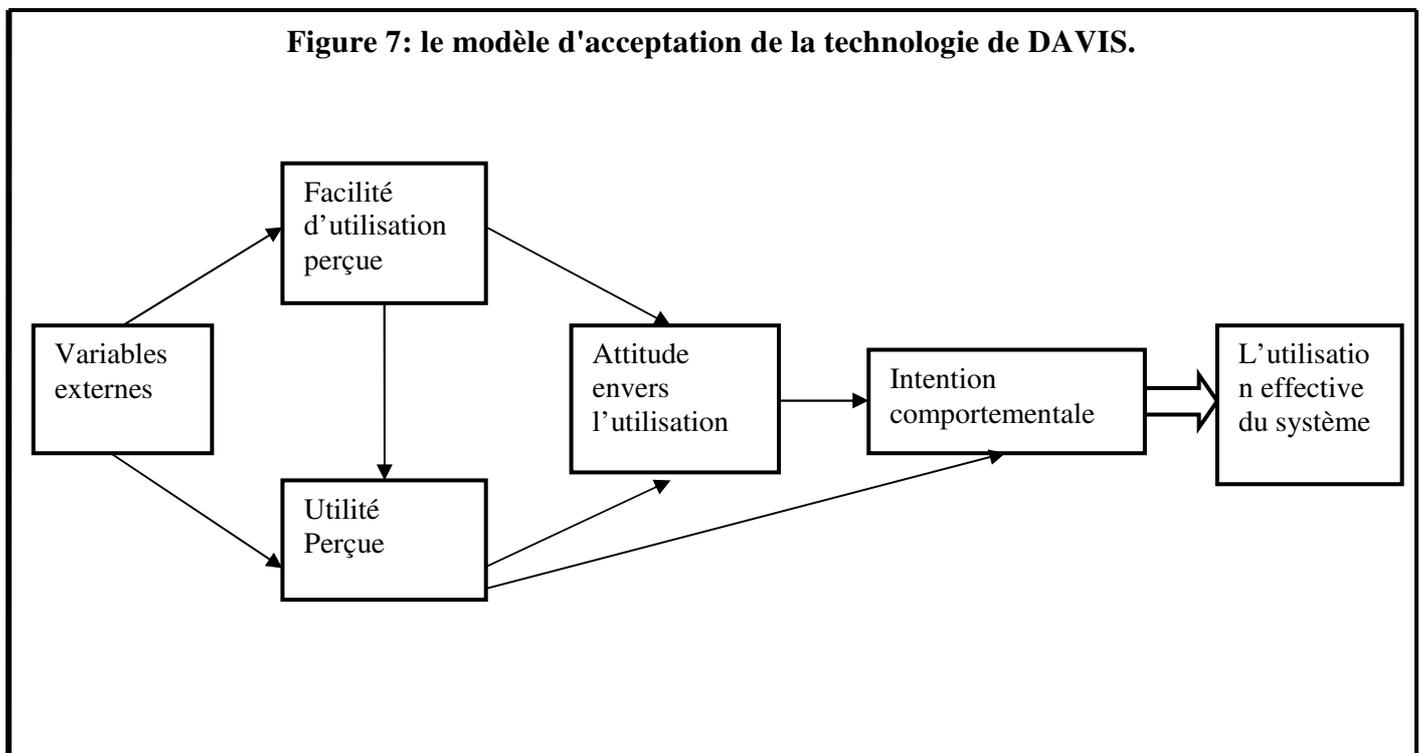
➤ **la facilité d'utilisation perçue** : est définie comme le degré dans lequel l'utilisateur s'attend que l'application respective sera facile à utiliser. Ou bien, c'est le degré auquel une personne croit que l'utilisation d'un système particulier sera sans effort.

La spécificité de ce modèle par rapport aux technologies de l'information, est la précision des construits qu'il propose. En effet, le modèle admet que les effets de croyances sur l'utilité et la facilité d'utilisation perçues sont les principaux déterminants de l'acceptation de la technologie par les utilisateurs.

Le modèle d'acceptation de la technologie enrichit donc les modèles de l'action raisonnée et du comportement planifié, d'une part, en y ajoutant des variables externes dans la modélisation du comportement de l'utilisateur, et d'autre part, en montrant comment ces variables agissent sur les deux croyances spécifiques (l'utilité et la facilité d'utilisation perçues)³⁹.

La figure ci-dessous illustre les différentes variables de ce modèle

Figure 7: le modèle d'acceptation de la technologie de DAVIS.



Source : AVINCHEIKHO(2015), p.52.

³⁹Idem.

1.3. La théorie du comportement planifié (Theory Of Planned Behavior) :

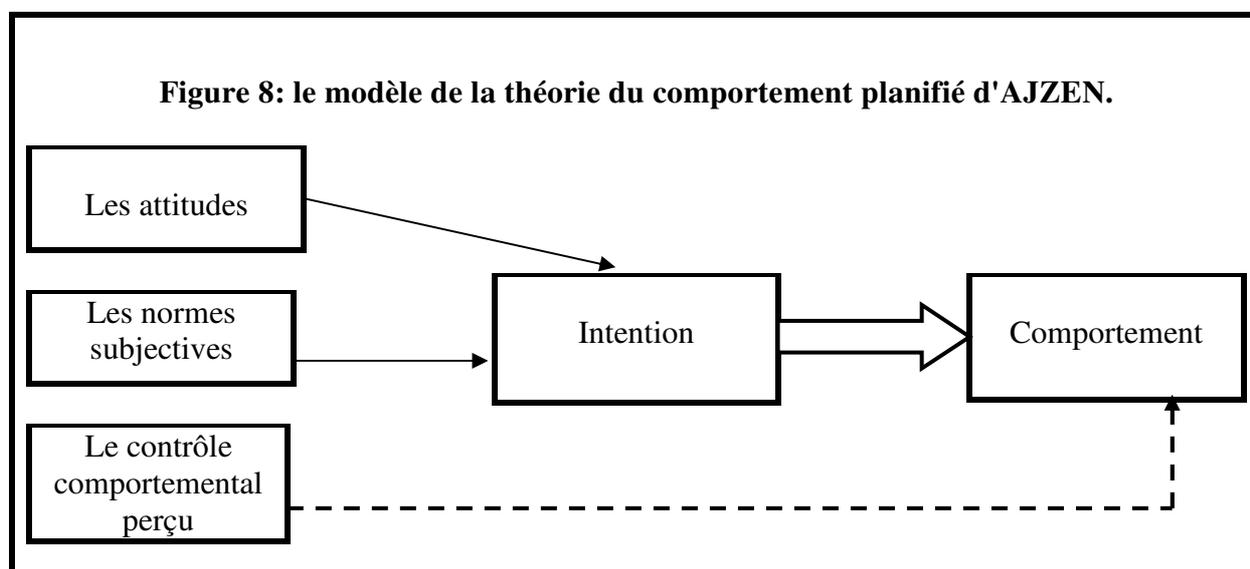
La théorie du comportement planifié est une extension de la théorie de l'action raisonnée. Elle est développée par AJZEN, pour compléter les lacunes existant dans cette dernière, puisqu'elle ne tient pas en compte les variables limitant la liberté individuelle dans l'exécution d'un comportement voulu, c'est-à-dire, lorsqu'il existe des limites à l'adoption d'un comportement quelconque⁴⁰.

La théorie du comportement planifié conserve tous les éléments de la théorie de l'action raisonnée, tout en incluant le contrôle comportemental perçu par l'individu comme antécédent des intentions comportementales, qui sera lui-même déterminé par les croyances qu'a le sujet sur ce contrôle.

L'intention d'adopter un comportement par un individu engage certaines conditions contextuelles qui doivent être facilitatrices, sans être nécessairement mises à sa disposition.

Selon AJZEN⁴¹, le comportement est indirectement influencé par trois variables : l'attitude envers l'action, la norme subjective et en dernier le contrôle du comportement perçu qui peut être défini comme le degré de facilité ou de difficulté que représente la réalisation d'un comportement.

La figure ci-dessous illustre les liens existant entre ces différentes variables :



Source: CHEIKHO Avin, op cit, p50

⁴⁰CHEIKHO Avin, op cit, p49,50.

⁴¹ Idem.

Chapitre II : les déterminants de l'adoption des TIC : fondements théoriques et revue de littérature

1.3.1. Le modèle UTAUT (unified theory of acceptance and use of technology) :

Des recherches basées sur la théorie de l'action raisonnée, la théorie du comportement planifié et le modèle d'acceptation de la technologie, ont apporté des contributions significatives dans le domaine de l'adoption des technologies de l'information mais il existe des contradictions entre ces théories ce qui a donné naissance à de nouvelles théories essayant d'éliminer ces contradictions.

Par conséquent, des efforts ont été faits pour intégrer ces théories en une seule théorie. VENKATESH et al. (2003), ont identifié et discuté huit théories, concernant les déterminants des intentions d'usage et des usages des TIC. Par la suite, ces théories ont fait l'objet de comparaison des différentes études empiriques.

De par les résultats de ces études, ils ont retenu les similarités qui se trouvent dans les huit modèles, pour en formuler un nouveau modèle nommé modèle unifiée d'acceptation et d'usage des technologies (UTAUT) (Unified Theory of Acceptance and Use of Technology).

Par la suite, ce dernier a été testé empiriquement, et il a pu dégager des résultats permettant de supporter fortement le modèle unifiée d'acceptation et d'usage des technologies, en mettant en évidence trois déterminants directs des intentions d'usage qui sont :⁴²

- **Les attentes en termes de performances** : (performance expectancy) : c'est le degré auquel une personne estime que l'utilisation du système l'aidera à réaliser des gains de performance au travail. Elle est similaire à l'utilité perçue, à l'avantage relatif, à la motivation intrinsèque, et enfin aux attentes des résultats. La performance attendue dans la technologie mobile ou l'Internet est utile dans la réalisation de leurs objectifs en termes de rendement au travail ;
- **Les attentes en termes d'efforts** : (effort expectancy) : c'est le degré de facilité associée à l'utilisation du système ;
- **L'influence sociale** : elle reflète l'effet des facteurs environnementaux tels que les avis d'amis, d'un utilisateur, de parents, et de ses supérieurs sur le comportement des utilisateurs.⁴³

Ainsi que, deux autres déterminants directs des intentions d'usages :

⁴² FEVRIER Florence, vers un modèle intégrateur « expérience-acceptation » : rôle des effets et de caractéristiques personnelles et contextuelles dans la détermination des intentions d'usage d'un environnement numérique de travail, université Rennes 2, université Européenne de Bretagne, 2011, France.

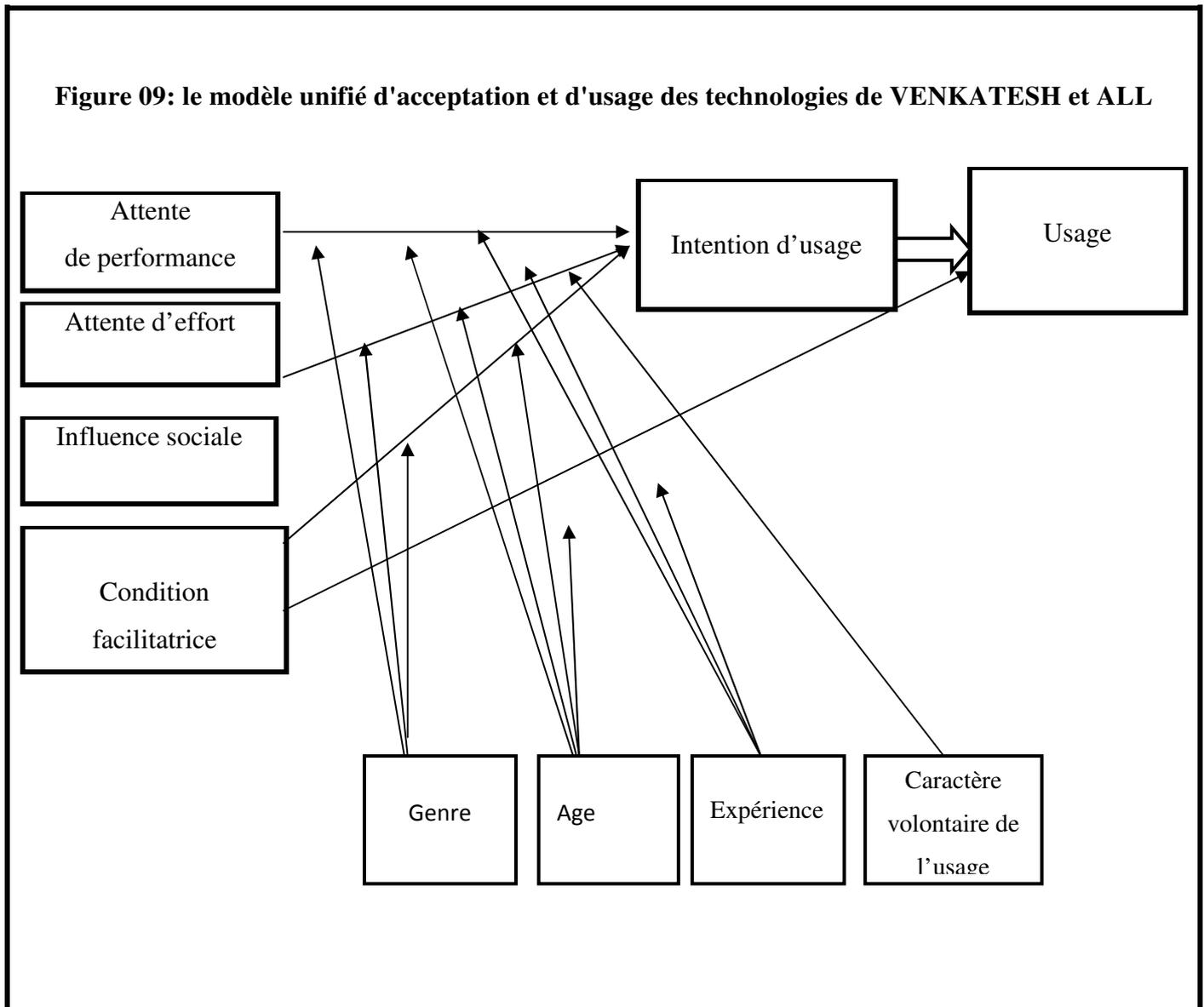
⁴³CHEIKHO Avin, op cit, p 55.

Chapitre II : les déterminants de l'adoption des TIC : fondements théoriques et revue de littérature

➤ **L'intention d'utiliser.**

➤ **Les conditions facilitatrices :** elles représentent la mesure dans laquelle une personne estime, qu'une infrastructure organisationnelle et technique existe pour soutenir l'utilisation du système, (conditions matérielles et /ou humaines qui facilitent l'utilisation du produits en question).⁴⁴

Ce modèle est illustré ci-dessous :



Source : FEVRIER Florence (2011), p 33.

⁴⁴FEVRIER Florence, op cit, p 32-33.

Chapitre II : les déterminants de l'adoption des TIC : fondements théoriques et revue de littérature

1.4. La théorie des comportements interpersonnels :

Un autre modèle psychosocial a été développé afin de comprendre les comportements d'adoption des technologies de l'information. C'est celui de la théorie des comportements interpersonnels proposé par **TRIANDIS** en 1979.

En effet, TRIANDIS a utilisé la théorie du comportement planifié et celle de l'action raisonnée pour établir son modèle psychosocial. Ce dernier englobe toutes ou presque les variables des théories précédentes et il s'est distingué en intégrant dans son modèle, la force de l'habitude.

Le modèle met en évidence que, le comportement des individus est déterminé par ce qu'il a l'intention de faire, ce qu'il a l'habitude de faire et les conditions facilitant ou freinant son adoption.

L'intention comportementale possède quatre types de déterminants : les facteurs sociaux, les conséquences perçues (dimension cognitive de l'attitude), l'affect (dimension affective de l'attitude) et les convictions personnelles.

Le modèle de TRIANDIS (1979) possède des variables appelées « externes », qui influencent le comportement. Elles agissent sur les principales variables du modèle et non directement sur le comportement. Il s'agit des facteurs génétiques, des situations sociales, de l'histoire, de la culture, de la personnalité, du renforcement, etc.

Pour TRIANDIS (1979), il ne s'agit pas seulement de l'intention et des conditions facilitatrices qui doivent être considérées pour prédire un comportement. Mais aussi, des habitudes envers l'adoption du comportement.

1.5. La théorie technologie-organisation-environnement :

TORNATZKY et FLEISCHER se sont intéressés à l'adoption et la diffusion des TIC. Ils ont proposé en 1990 un modèle théorique qu'ils ont nommé la théorie de la technologie-organisation-environnement ou le TOE Framework⁴⁵.

⁴⁵JEBLI Idriss, facteurs d'adoption de l'échange de données informatisées : le cas des entreprises de biens et services au Maroc, thèse de doctorat, université du Québec à Montréal, 2007, p10.

Chapitre II : les déterminants de l'adoption des TIC : fondements théoriques et revue de littérature

Ce modèle se base sur trois aspects contextuels de l'entité, qui exercent une influence sur les processus d'adoption des nouvelles technologies au sein des entreprises.

1.5.1. Le contexte technologique :

Ce contexte met en exergue les technologies internes et externes, à la fois le matériel et les processus, qui sont disponibles ou accessibles à l'organisation.

La décision d'adopter une technologie dépend non seulement de ce qui est disponible sur le marché, mais aussi de la façon dont ces technologies s'alignent avec les technologies organisationnelles existantes.

1.5.2. Le contexte organisationnel :

Ce contexte se réfère aux caractéristiques intrinsèques à l'organisation pouvant avoir un impact sur le processus d'adoption d'une technologie telles que la taille de la firme, la variété et la structure managériale. Il s'agit des facteurs organisationnels internes influençant le processus décisionnel, plus spécifiquement les facteurs organisationnels affectant les phases d'adoption et de mise en œuvre d'une innovation technologique.

Le niveau d'adoption des TIC dépend des mécanismes formels et informels de communication, de contrôle et de coordination.

1.5.3. Le contexte environnemental :

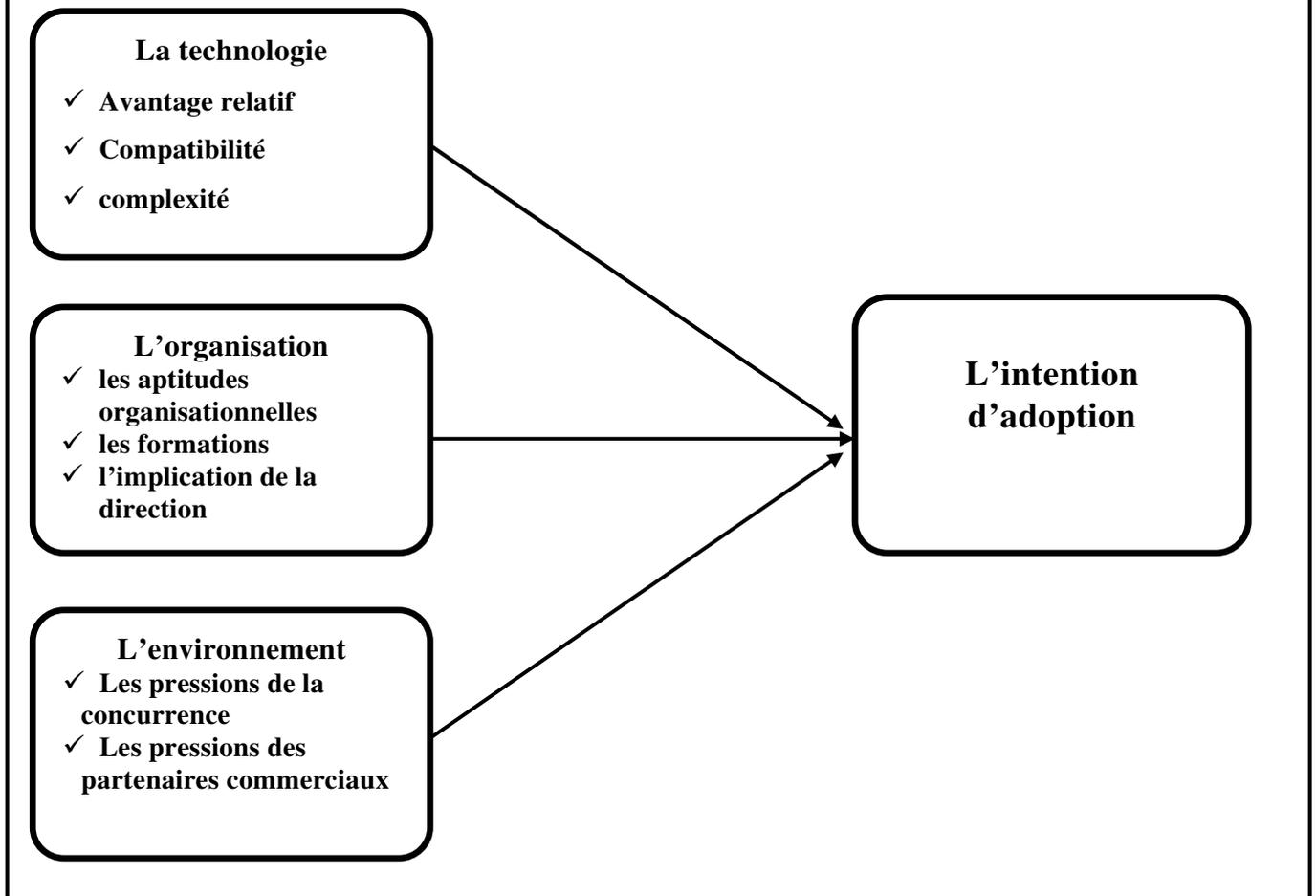
Ce contexte concerne l'environnement où l'entité est implantée. Aussi, ce contexte s'intéresse à la disponibilité des compétences externes qui sont essentielles pour l'adoption en interne.

Le contexte environnemental comprend aussi toute autre source directe ou indirecte, de pression ou de motivation, pouvant influencer sur les opérations ou les actions organisationnelles vis-à-vis de l'adoption d'une innovation technologique.

Ces trois facteurs influencent la mise en place de l'innovation technologique et conséquemment la performance de l'entreprise. L'utilisation de l'approche TOE, dans les recherches en SI, se fait principalement sur l'identification des regroupements entre les besoins informationnels de l'organisation (environnement et facteurs internes), et les processus (capacités de l'entreprise)⁴⁶. La figure ci-dessous illustre les variables de cette théorie :

⁴⁶DUTOT Vincent, alignement des capacités TI sur les besoins en informations et performance des PME internationales, thèse de doctorat : science de l'administration, Université Laval, 2011, p79.

Figure 10: la théorie : technologie-organisation-environnement de TORNATZKY et
FLEISCHER



Source : <http://content.iospress.com/articles/human-systems-management/hsm0857>, consulté le 21/04/2017.

Nous pouvons conclure que, toutes ces différentes théories ainsi que les modèles émis de par les auteurs essaient d'expliquer au plus près les différentes raisons, les motivations, le niveau d'usage, les comportements et les intentions des utilisateurs ou d'un groupe social ainsi que les divers contextes que ce soit technologiques, organisationnels ou même environnementaux, qui peuvent avoir une incidence sur la décision d'une organisation ou d'un individu concernant la question de l'adoption des technologies de l'information et de la communication.

Section 02 : les déterminants et les obstacles liés à l'adoption des TIC

Il existe un nombre d'études assez conséquent fait par un ensemble de chercheurs dans le domaine des systèmes d'informations, et en particulier sur les facteurs déterminants de l'initiation, l'adoption et l'implantation des TIC.

Ces facteurs sont principalement subdivisés en quatre catégories. Les facteurs organisationnels, environnementaux, technologiques et les facteurs individuels.

Dans cette présente section, il s'agit de mettre le point sur ces différents déterminants ainsi que sur les facteurs clés de succès et les contraintes liés à l'adoption des TIC.

2.1. Facteurs individuels :

2.1.1. Le profil du dirigeant :

La culture, les croyances, le style de leadership et les comportements de l'entrepreneur, aussi le style de direction du dirigeant concernant les TIC, sont d'autant des facteurs individuels pouvant avoir une incidence sur la décision d'adopter ces technologies.

Selon une étude faite par RASHID et ALQIRIN en 2001, la capacité d'innovation, la maîtrise des TIC et l'attitude du dirigeant envers celles-ci sont aussi classés dans les facteurs individuels.

En effet, la décision de l'adoption dépend de la perception, positive ou négative, ainsi que des connaissances et de l'expérience du dirigeant envers une technologie.

Le style de leadership s'avère très important, car il détermine la compatibilité d'adopter les TIC. Comme le style transformationnel⁴⁷, qui est jugé plus adéquat à l'adoption d'une nouvelle technologie, car cette adoption implique de profonds changements dans une organisation.

Selon la théorie classique de la diffusion de l'innovation (ROGERS, 1995), certaines caractéristiques personnelles des décideurs expliquent la proportion à adopter une innovation. Au niveau d'une entreprise, ces caractéristiques personnelles influencent l'innovation organisationnelle (THONG, 1999)⁴⁸.

L'étude réalisée par GROVER et GOSLAR en 1993, met en évidence un rapport négatif, entre centralisation et initiation des TIC, mais favorise un contexte de prise de décision décentralisé, encourageant des comportements innovateurs.

⁴⁷Le style transformationnel : le dirigeant développe avec ses collaborateurs une relation émotionnelle véritable qui les amène à transcender leurs besoins individuels au nom d'une vision, d'un projet commun.

⁴⁸XX ème conférence de l'aims : Étude du caractère stratégique des technologies de l'information et de la communication dans les entreprises Tunisiennes, communications 1240, <http://www.strategie-aims.com>, consulté le 28/03/2017, à 15:30.

Chapitre II : les déterminants de l'adoption des TIC : fondements théoriques et revue de littérature

Il y a aussi l'influence de l'environnement relationnel des dirigeants sur l'adoption des TIC, lors des communications conviviales.⁴⁹

C'est dans un tel contexte que ces technologies ont plus de chance d'être envisagées.⁵⁰

2.1.2. Le capital humain :

Les entreprises tirent pleinement profit des TIC lorsque l'investissement dans ces technologies est accompagné par des investissements complémentaires dans le capital humain et le changement organisationnel, dans la mesure où une main-d'œuvre mieux formée et qualifiée s'adapte plus facilement, montre moins d'opposition aux nouvelles technologies et facilite les investissements et la mise en œuvre de ces technologies.

L'adoption de toute nouvelle technologie nécessite une main-d'œuvre ayant les compétences appropriées. Cette exigence est particulièrement importante dans le cas des technologies et des systèmes informatiques complexes du fait que, la formation, l'éducation et l'apprentissage sont considérés comme étant des actifs complémentaires essentiels pour toute société d'information.

De plus, l'expérience, les compétences et les connaissances des utilisateurs occupent une place prépondérante dans l'adoption des TIC.⁵¹

2.2. Facteurs organisationnels :

Il est important de trouver un alignement entre les exigences technologiques et le contexte organisationnel. C'est pour cela qu'il y a nécessité d'en mettre en exergue, des critères de sélection en matière des TIC, qui doivent être adéquats avec les processus organisationnels, pour éviter les échecs en adoptant ces technologies.

2.2.1. La taille de l'entreprise :

La taille de l'entreprise est un élément prépondérant de l'adoption des TIC. Selon GROVER et GOSLER (1993), plus la taille de l'entreprise est importante, plus elle fait recours aux ressources facilitant l'adoption des TIC.

⁴⁹ UWIZEYEMUNGU Sylvestere, op cit, P.P 05-06.

⁵⁰ Ibid, P.P 04-05.

⁵¹ KOSSAI Mohamed, Les Technologies de L'Information et des Communications (TIC), le capital humain, les changements organisationnels et la performance des PME manufacturières. Économies et finances : thèse de Doctorat. Université de Paris Dauphine : Paris IX, 2013.

Chapitre II : les déterminants de l'adoption des TIC : fondements théoriques et revue de littérature

Étant donné qu'il existe des risques liés aux investissements en TIC, les grandes entreprises sont dans une meilleure position parce qu'elles ont moins de contraintes financières, et sont susceptibles d'être moins réfractaires au risque.

Par ailleurs, et selon les travaux de KALIKA et al. (2002), le rôle des TIC est perçu différemment selon la taille des entreprises mais l'effet taille n'est pas déterminant.

En effet les petites entreprises ont pris des initiatives au même titre que les grandes entreprises dans le domaine des TIC, et se sont vues être plus innovatrices que les grandes, aussi elles aperçoivent plus d'utilité en les utilisant.⁵²

Cependant, le niveau de flexibilité organisationnelle joue un rôle considérable dans la décision d'adoption des TIC.

2.2.2. L'âge de l'entreprise :

L'âge pourrait avoir un rôle, selon la taille de l'entreprise. Les petits établissements nouveaux, sont davantage susceptibles d'adopter des technologies de pointe que les petits établissements anciens.

2.2.3. La culture de l'entreprise :

Le facteur culturel fait référence à la culture d'entreprise qui est influencée par la culture nationale. Selon des études empiriques, le retard de certains pays par rapport à d'autre en matière d'adoption des TIC, est dû à l'impact de la culture nationale sur le degré d'utilisation des TIC.

En effet, une culture hiérarchique très forte du pays génère une attitude qui assimile le pouvoir à la possession d'informations. Ainsi KALIKA et al. (2002) ont montré que, l'introduction des TIC nécessite de remplacer les anciennes et traditionnelles croyances et valeurs professionnelles par de nouveaux modèles de pensées.

Ainsi, LAGREE et MAGNE (2001) parlent d'une culture d'entreprise. Celle-ci est basée sur la rapidité et l'immédiateté de l'information, la transparence dans les échanges, la responsabilisation des collaborateurs, moins de formalisme, davantage d'ouverture de pensée et d'audace dans l'innovation⁵³.

⁵² XX ème conférence de l'aims : Étude du caractère stratégique des technologies de l'information et de la communication dans les entreprises Tunisiennes, communications 1240, <http://www.strategie-aims.com>, consulter le 28/03/2017, à 15:30.

⁵³ Ibid.

2.2.4. Le coût et le délai d'implantation des TIC :

Des études ont montré que le coût abordable des technologies et le délai d'implantation sont autant des critères de sélection parmi les critères les plus importants. Ainsi, l'accès aux financements et la rareté des ressources (mains d'œuvre qualifiée, capacité technique, le temps...), font que les dirigeants sont moins disposés à l'investissement dans les TIC, car ils sont soucieux d'en tirer rapidement des gains de ces investissements.

2.2.5. La formalisation des processus :

La relation entre la formalisation et l'adoption des TIC est ambiguë, du fait que les effets de la bureaucratie sont des barrières à l'innovation. Mais d'une autre part, la complexité bureaucratique, faciliterait la recherche des solutions touchant les TIC, étant donné que les entreprises sont souvent motivées par la nécessité de visibilité des données.

Cette relation entre la formalisation et l'adoption est envisagée et perçue dans un sens positif⁵⁴.

2.2.6. L'optimisation de la chaîne d'approvisionnement :

Un autre facteur poussant à l'adoption des TIC est l'optimisation de la chaîne d'approvisionnement, et cela avec des pressions subies par les grandes firmes, pour suivre des standards en terme de coûts, d'efficacité et de qualité, et cela pousse les entreprises à reconstruire leurs processus et à intégrer ces technologies.

2.2.7. Le statut de l'entreprise :

JULIEN et REYMOND (1994)⁵⁵ affirment que le statut d'une entreprise en termes d'indépendance, ou qu'elle soit affiliée à un groupe est d'autant plus important dans l'adoption d'une nouvelle technologie, car le fait qu'une entreprise appartienne à un groupe impose à celle-ci l'adoption des technologies utilisées par le groupe.

2.3. Facteurs environnementaux :

2.3.1. Le secteur d'activité :

Le secteur dans lequel une entreprise opère, est un facteur environnemental. Un secteur dynamique et un marché à forte croissance poussent les entreprises à revoir leur processus

⁵⁴ UWIZEYEMUNGU Sylvestere, profil d'adoption des systèmes de gestion intégrés dans les PME manufacturières, CIFEPME, 2004, Montpellier, N°7.

⁵⁵ idem

Chapitre II : les déterminants de l'adoption des TIC : fondements théoriques et revue de littérature

d'affaire, pour parer et soutenir leur taille croissante afin de réagir rapidement au changement.⁵⁶

Et pour cela, les entreprises se trouvent dans l'obligation d'adopter les nouvelles technologies afin de pouvoir réaliser toutes ces actions.

2.3.2. Les pressions de l'environnement :

Les pressions exercées par l'environnement poussent les entreprises à adopter les TIC. Selon une étude faite par DOLMETSCH et AL, une entreprise opérant dans un marché très sensible, avec des variations des prix, qui ne peut se permettre d'avoir des marges élevées, celle-ci s'appuie sur son système d'information pour suivre attentivement ses coûts, car la nécessité de transparence est primordiale, ainsi que, les systèmes intégrés doivent répondre aux préoccupations de l'entreprise.

Selon GROUVER et GOSLAR (1993), le construit de l'incertitude environnementale est mesurée de par trois composantes, hétérogénéité, dynamisme, hostilité⁵⁷. Étant donné qu'une entreprise lutte pour survivre sur des marchés de plus en plus dynamiques, instables et concurrentiel, alors celle-ci perçoit son environnement comme incertain où la pression des clients et des fournisseurs puissants déterminent l'utilisation des technologies de l'information.

L'instabilité de l'environnement amène les entreprises à acquérir de l'information en temps réel sur les marchés et sur la technologie (Julien et al, 1996), et à faire appel à la veille stratégique afin de faire face à cette incertitude⁵⁸.

2.3.3. Les pressions de la concurrence :

Les entreprises confrontées aux pressions de la concurrence sont plus amenées à innover et à adopter les nouvelles technologies, afin de renforcer leur performance et assurer leurs pérennités.

L'adoption des TIC permet aussi aux entreprises de renforcer leur position concurrentielle, en leur permettant d'acquérir de nouveaux avantages concurrentiels et en améliorant leurs capacités à réagir rapidement aux changements du marché, et aux besoins des clients, ainsi que, par la réduction des coûts à travers l'adoption de ces technologies.

⁵⁶ Ibid, P.P 04-05.

⁵⁷ Ibid, P.P 05-06.

⁵⁸ XX ème conférence de l'aims : Étude du caractère stratégique des technologies de l'information et de la communication dans les entreprises Tunisiennes, communications 1240, <http://www.strategie-aims.com>, consulter le 28/03/2017, à 15:30.

2.3.4. l'environnement juridique et réglementaire :

Les différentes réglementations régissant l'utilisation des TIC, et les encouragements de la part de l'État à investir dans ce domaine, sont autant des facteurs incitants à l'intégration de ces technologies⁵⁹.

En outre, le degré de protection des producteurs et utilisateurs de technologies, par des lois et des règlements est susceptible d'influer sur les investissements informatiques. Ainsi de fortes mesures de protection de la propriété intellectuelle encourageront les entreprises à développer et commercialiser de nouveaux logiciels et créer des applications personnalisées à des utilisateurs spécifiques.

La protection pour les entreprises et les consommateurs, engagés dans le commerce électronique, encourage également l'adoption et l'utilisation des TIC dans les transactions commerciales et les ventes en ligne.

2.4. Facteurs technologique :

L'adoption des TIC est motivée par le besoin d'améliorer la performance des activités quotidiennes. Cette motivation est due à la prise de conscience de la vétusté des systèmes, ainsi que, la rupture et la disparition de certaines anciennes technologies ainsi que leurs maintenances.

Aussi, il s'agit des technologies et des équipements dont l'entreprise dispose et la perception des revenus directs et indirects liés à cette adoption.

Ce qui conduit les entreprises vers des technologies plus modernes, afin d'adopter et d'adapter le système d'information, aux nouvelles applications, et d'éviter des problèmes liés à l'incompatibilité et aux erreurs lors de la saisie des données, ou encore à des supports coûteux. De ce fait, la nécessité de l'intégration des TIC devient primordiale⁶⁰.

L'avantage perçu de l'introduction des TIC peut constituer un facteur déterminant de l'adoption de ces technologies comme la réduction des coûts, les gains en productivité, l'amélioration de la qualité du travail, etc.

La compatibilité est un autre facteur pouvant influencer la décision de l'entreprise à adopter les TIC du fait que celles-ci doivent être sur la même ligné avec les axes stratégiques de la firme.

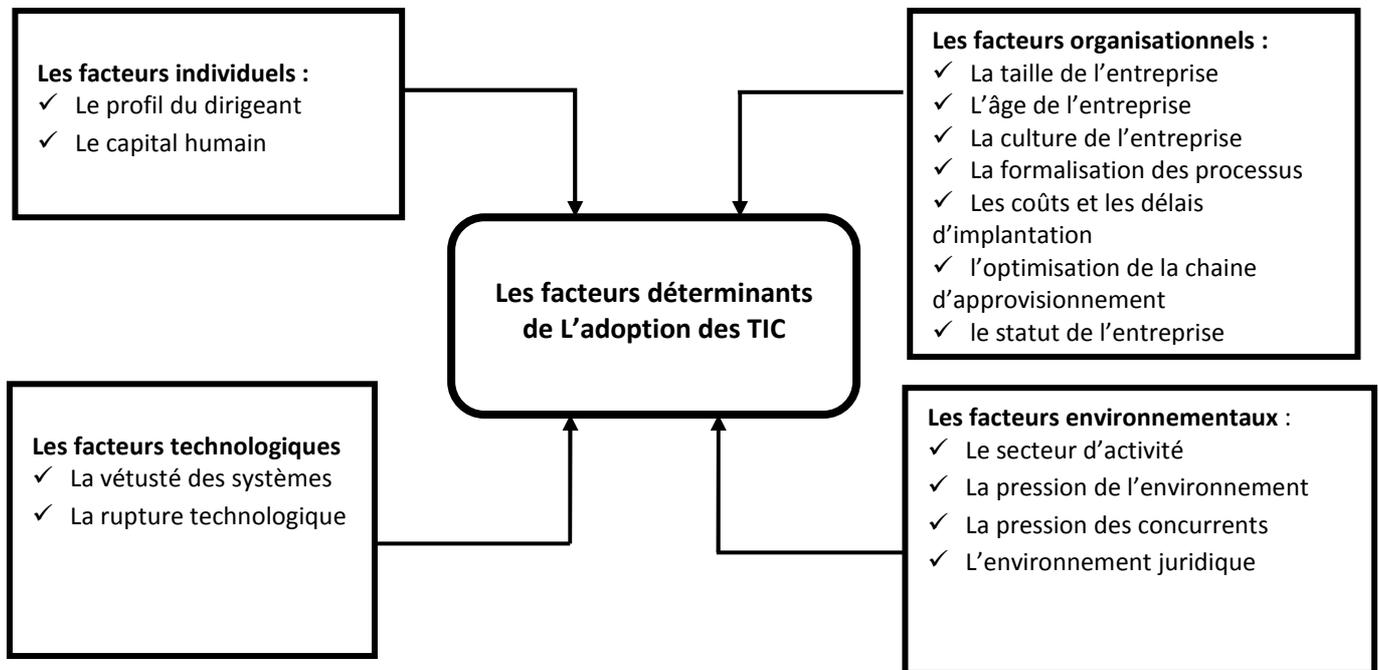
⁵⁹DASGUPTA.S [et all], determinants of information technology adoption: An extension of existing models to firms in a developing country, Journal of Global Information Management, 1999, p 32-33.

⁶⁰ UWIZEYEMUNGU Sylvestere , op cit, P.P 04-05.

Chapitre II : les déterminants de l'adoption des TIC : fondements théoriques et revue de littérature

La figure suivante illustre les principaux facteurs de l'adoption des TIC par les entreprises :

Figure 11: les facteurs déterminants de l'adoption des TIC dans les entreprises.



Source : réalisé par nous-mêmes à partir de la synthèse des déterminants

2.5. Les facteurs clés de réussite et les obstacles liés à l'adoption des TIC :

2.5.1. Les obstacles liés à l'adoption des TIC :

L'adoption des TIC peut rencontrer plusieurs barrières auxquelles les entreprises doivent faire face, afin de réussir l'implantation de ces technologies.

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

Parmi ces barrières, on peut citer :

- L'insuffisance des ressources financières, vu les coûts élevés des équipements, des réseaux et des logiciels ;
- Le manque de compétences potentielles, telles qu'un personnel qualifié et des compétences en TIC ainsi que des infrastructures de réseau ;

Chapitre II : les déterminants de l'adoption des TIC : fondements théoriques et revue de littérature

- La taille des PME, leur gestion qui est qualifiée de centralisée et leur systèmes d'information interne qui est simple et peu formalisé et enfin leurs système d'information externe simple, basé sur des contacts directs⁶¹ ;
- Il existe des entreprises qui peuvent faire le choix de ne pas adopter les TIC, spécialement Internet, parce que la nature de leurs activités ne justifie pas la nécessité d'avoir recours à ces technologies ;
- Les problèmes de sécurité et de confiance, lorsqu'il s'agit de l'adoption du commerce électronique.

2.5.2. Les facteurs clés de succès de l'adoption des TIC :

Afin de réussir l'adoption et l'implantation d'une technologie quelconque, il est nécessaire de ne pas perdre de vue quelques éléments essentiels dont on peut citer :

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

⁶¹ MOREAU Éliane M.F, affaire électroniques pour le développement des PME : Bilan et perspectives, 10^{ème} congrès international francophone de l'entrepreneuriat et de la PME, 2010, Bordeaux.

Chapitre II : les déterminants de l'adoption des TIC : fondements théoriques et revue de littérature

La question de l'adoption des TIC a fait l'objet d'abondants travaux dans la littérature. Ceux-ci s'inspirent de perspectives théoriques diverses, comme la théorie sociologique, la théorie psychologique ou les théories économiques et managériales. Dans ce cadre, on peut citer la théorie de la diffusion des innovations, la théorie de l'action raisonnée, celle du comportement planifié, la théorie des comportements interpersonnels, et la théorie technologie-organisation-environnement.

Plusieurs modèles ont été élaborés sur la base de ces théories, comme le modèle de la diffusion des technologies, le modèle d'acceptation de la technologie, celui de l'UTAUT, etc. Ces derniers ont pour seul objectif la prédiction du comportement des utilisateurs envers une technologie quelconque.

Ces modèles ont proposé différents facteurs explicatifs de l'adoption des TIC par les entreprises. Les déterminants majeurs de l'adoption et de l'usage des TIC, qui sont largement relevés dans la littérature sont principalement de nature organisationnelle, environnementale, technologique et individuelle.

*Chapitre III : Étude de cas de « DANONE DJURDJURA
Algérie Spa »*

Chapitre III : Étude de cas de « DANONE DJURDJURA Spa »

En Algérie, l'on assiste ces dernières années à un engouement sans précédent pour les TIC de la part des entreprises. Ceci traduit notamment leurs volonté d'introduire dans leur pratiques de gestion les TIC, pour s'aligner sur l'international pour pouvoir suivre la concurrence, dans un contexte économique ouvert sur monde.

DANONE DJURDJURA Algérie Spa « DDA Spa », est l'une de ces entreprises activant dans l'agroalimentaire qui utilise massivement les TIC dans sa gestion. A ce titre, elle s'avère pertinente comme cadre empirique pour notre étude.

Dans ce chapitre, il sera question d'analyser les facteurs ayant influencé la décision de « DDA » d'adopter les TIC.

Dans ce carte, la première section sera consacrée au choix du cas, la seconde section présentera la méthodologie du travail. Enfin, la troisième section traitera de présenter et discuter les résultats de l'étude.

Section 1 : Choix du cas et présentation de l'organisme d'accueil

1.1. La pertinence de « DANONE DJURDJURA Algérie Spa »:

DANONE est considéré comme l'un des leaders sur son marché en Algérie. Elle fait face à une concurrence rude. Pour améliorer sa compétitivité, cette dernière utilise massivement les TIC dans sa gestion. A ce titre, elle représente un cadre pertinent pour l'analyse de notre problématique. Dans cette perspective, le choix de DANONE est justifié par :

- ✓ Son taux élevé d'équipement en TIC ; ainsi que une large utilisation de celles-ci en son sein.
- ✓ Le fait qu'elle soit affiliée à un groupe international, ce qui l'oblige de s'aligner au même niveau que l'entreprise mère.
- ✓ L'enjeu stratégique qu'elle accorde aux TIC à travers la création d'un service dédié aux TIC, nommé « information technology (IT) », qui est affilié à l'entité « *I.T, I.S* » qui est basé en France. En plus qu'elle consacre tout un budget pour l'acquisition et l'appropriation des TIC.

1.2 Présentation de l'organisme d'accueil :

1.2.1 Présentation de l'entreprise « DANONE DJURDJURA Algérie spa » :

Le groupe « DANONE DJURDJURA Algérie », DDA par abréviation, est une entreprise agro-alimentaire spécialisée dans la production de produits frais tels que les yaourts, les produits infantiles.

Ce groupe a été créé en Octobre 2002, par un partenariat algéro-français entre le leader mondial des produits laitiers frais « Groupe DANONE » et la laiterie DJURDJURA, leader du marché algérien des produits laitiers frais « PLF ». Cette coopération a permis aux produits Danone d'intégrer le marché national que Danone Djurdjura occupe à concurrence d'au moins 40%

Ayant une SPA comme forme juridique, DDA est implanté au niveau de la Zone Industrielle Taharachte à Akbou, véritable carrefour économique de Bejaia, de quelques 50 unités de production agroalimentaire telle que Soummam, possédant également 4 dépôts de stocks dans les wilayas suivantes : Bejaia (Akbou), Alger, Constantine et Oran ; ainsi sa propre flotte marine situant à Alger.

Chapitre III : Étude de cas de « DANONE DJURDJURA Spa »

En outre, et en vue de l'extension de ses activités en Algérie, le groupe Danone a acquis en Mai 2015 une ligne de production de produits laitiers frais appartenant à la laiterie Trèfle, installée à Blida, en prévoyant un investissement de 2 milliard de dinars sur trois ans en vue de renforcer l'outil de fabrication et d'augmenter les capacités de production de l'usine de Blida, qui s'ajoutera ainsi à l'usine principale de Danone, implantée à Akbou, dans la wilaya de Bejaïa, et la création de plus de 100 nouveaux emplois directs.

Avec 530 employés au début du partenariat, la société compte aujourd'hui plus de 900 travailleurs dans différents coins du pays, avec 11700 tonnes de production mensuelle.

Depuis son installation en Algérie, le chiffre d'affaire de Danone Djurdjura a plus que doublé. Danone grignote aujourd'hui un tiers du marché algérien des produits laitiers frais, en dépit de l'âpre concurrence qui l'accable.

1.2.2 Danone Actuellement :

- ✓ En 2006 exactement en mois de juillet « DANONE DJURDJURA » est devenu « SPA DANONE » avec 95%
- ✓ Les 5% restantes pour la famille BATOUCHE.

L'Unité DANONE DJURDJURA Algérie produit 350 à 400 tonnes/jour.

1.2.1 La Production Et Les Différents Produits :

Ses différents produits sont :

- Yaourt ferme traditionnel.
- Seven bénéfiques.
- Bioactivia aromatisé.
- Bioactivia aux fruits.
- Crème dessert (DANETTE).
- Yaourt fruité (fruits).
- Yaourt à boire (Dan'up).
- Jus (Danao).
- Petit Gervais nature.
- Petit Gervais aux fruits

Chapitre III : Étude de cas de « DANONE DJURDJURA Spa »

1.2.4. La présentation du service « Information Technology, information system »

Le groupe « DDA Spa » se compose de plusieurs services et fonctions. Certains servent de service de base à l'activité de l'entreprise, comme celui de la production, de la qualité..., et d'autres qui sont des services de support tels que le service achat, ressources humaine, etc. Dans notre étude de cas, nous allons nous intéresser à la présentation de l'entité « Information Technology, information system ou "I.T, I.S" ».

1.2.4.1. la structure du service « I.T, I.S » :

Le groupe DANONE a mis en place un service dédié à l'acquisition et à l'implantation des nouvelles technologies, baptisé le « *I.T, I.S* » ou **information technology, information system**. Ce dernier faisait partie de la direction des finances sous la direction de l'entreprise mère. Mais aujourd'hui l'entité « *I.T, I.S* » est basé en France. Celle-ci est réparti en deux départements, le premier est « information technology » et le deuxième est le département « information system ».

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

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

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

Chapitre III : Étude de cas de « DANONE DJURDJURA Spa »

1.2.4.1. les missions de l'entité « I.T, I.S » :

✓ Les missions du département « I.T » :

Ce département a comme missions principales :

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

✓ Les missions du département « I.S » :

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

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

Section 2 : Méthodologie de la recherche

2.1. Choix de la méthode :

Afin d'effectuer notre travail de recherche, nous avons opté pour une étude qualitative. Ce choix répond parfaitement à l'objectif de notre étude de cas, qui est de comprendre les facteurs déterminant de l'adoption des TIC par les entreprises algériennes, particulièrement au sein de « DDA Spa ».

L'étude qualitative a pour but d'analyser des données descriptives telles que les discours dits et écrits et les comportements observables des personnes. Le choix de cette méthode est justifié par le fait que la problématique de l'adoption est très peu traitée en Algérie, et constitue un phénomène relativement nouveau

Suite à cet effet, nous avons opté pour cette méthode en vue de cerner au mieux notre question de recherche à travers la réalisation des entretiens et la distribution des questionnaires auprès responsables de l'entité.

Chapitre III : Étude de cas de « DANONE DJURDJURA Spa »

2.2. Les outils d'investigation :

Dans le cadre de notre étude nous avons opté pour les entretiens et les questionnaires

2.2.1. Le guide d'entretien:

Le but des entretiens est d'identifier les principaux facteurs qui poussent « DDA spa » à adopter les TIC et les approprier dans son système et sa structure. Le guide d'entretien est de nature semi directif, composé de deux parties principales (**voir annexe3**).

✓ Les objectifs de l'entretien :

Les entretiens ont pour objectif d'interroger les acteurs impliqués directement dans le processus d'adoption, pour avoir des éléments d'explications pour notre problématique.

En somme les objectifs de l'entretien sont :

- Comprendre les conditions d'adoption et d'appropriation des TIC.
- Identifier les différents facteurs qui peuvent avoir une incidence sur la décision de l'entité concernant l'adoption, l'utilisation et l'appropriation des TIC.
- Avoir une idée générale sur l'impact des TIC sur la structure et le mode de fonctionnement de l'entreprise.

✓ Le déroulement des entretiens :

Les entretiens, d'une durée d'une heure et trente minutes, ont eu lieu avec les responsables de chaque service et fonction concernés par l'adoption et l'usage des TIC (service collecte, IT, achat, centre d'expédition, finance, développement et performance). Ces entretiens sont d'un nombre de 11, ils se sont déroulés au sein de leurs bureaux respectifs, avec prise de rendez-vous préalable avec la **correspondante administrative** de « DDA Spa ».

Avant d'aborder le vif du sujet, les objectifs de notre entretien ont été présentés aux responsables pour mieux éclaircir notre thème, tout en mettant en valeur différents facteurs potentiels qui peuvent influencer leur décision d'introduire les TIC.

Chapitre III : Étude de cas de « DANONE DJURDJURA Spa »

2.2.2. Le questionnaire :

✓ Objectifs du questionnaire :

Une enquête par questionnaire est une recherche méthodique d'informations¹, ayant comme principe le recueil de données à travers des questions et des témoignages. Ces derniers, une fois analysés, permettent souvent de mieux comprendre le phénomène étudié, dans le but d'évaluer et d'interpréter une situation quelconque.

Ces questionnaires servent de support aux entretiens du fait qu'ils nous aident à enrichir le champ d'analyse, à compléter et à combler les insuffisances des données recueillies via les entretiens.

✓ La distribution du questionnaire :

Les dix questionnaires sont distribués auprès des cadres de l'entité, qui représente un échantillon non probabiliste, qui sont les plus aptes à répondre aux questions figurants dans les questionnaires, car ce sont des questions qui touchent un domaine bien pointu et qui peut être qualifié de stratégique du fait qu'il fait partie des orientations globales de la firme.

La distribution des questionnaires s'est faite par nous même avec l'aide de la **correspondante administrative** de l'entité, qui s'est occupée de nous orienter vers les responsables concernés.

✓ La structure du questionnaire :

Le questionnaire distribué est subdivisé en deux parties. La première est consacrée aux informations socioprofessionnelles des enquêtés, tandis que la seconde partie traite des données relatives aux conditions de mises en places des TIC au sein de « DDA Spa », et les facteurs motivant cette même entreprises à adopter et à utiliser ces technologies, ainsi que les impacts de cette introduction sur sa structure et son fonctionnement (**voir annexe 2**).

¹La conception d'un questionnaire, disponible sur http://www.issepks.rnu.tn/fileadmin/templates/Fcad/Conception_d'un_questionnaire.pdf, consulté le 14/05/2017 à 01H28.

Section 3 : Présentation et discussion des résultats :

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

3.1. Présentation des résultats de l'enquête par entretiens:

3.1.1. les conditions de mise en place des TIC au sein de « DDA Spa » :

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

En ce qui concerne « DDA Spa », celle-ci peut être qualifiée de novatrice, vu qu'elle intègre les TIC dans ses orientations stratégiques. C'est pour cela que la firme consacre tout un budget à l'acquisition et à l'usage de ces technologies.

Aux dires du responsable **big farms developper** : *« les TIC sont l'un des piliers fondamentaux de l'entreprise puisqu'elles permettent de répondre aux projets et aux ambitions de DANONE ».*

L'adoption des TIC ainsi que leur instauration au sein de « DDA Spa » est à la fois un choix et une nécessité.

C'est un choix, car elle se trouve dans l'obligation d'innover pour s'assurer d'être plus productive et plus compétitive afin de pouvoir suivre ou même dépasser la concurrence. Mais le plus important pour DANONE est de créer un environnement favorable et agréable pour ses employés.

C'est une nécessité, car « DDA Spa » est affiliée à un groupe multinational, ce qui la met sous pression de se mettre au même niveau que l'entreprise mère ; comme elle doit suivre l'évolution des technologies elles-mêmes pour être plus flexible en termes de structure et de système de fonctionnement.

Selon les propos du responsable **du centre expédition** : *« les TIC représentent un choix imposé pour l'entreprise pour suivre l'évolution des marchés car l'entreprise ne peut pas s'isoler de son environnement ».*

D'après le responsable **comptabilité audit** : *« les TIC sont des outils beaucoup plus facilitateurs que contraignants, à condition qu'il y ait une adoption correcte et que celles-ci soient bien maîtrisées ».*

Chapitre III : Étude de cas de « DANONE DJURDJURA Spa »

C'est pour ces raisons là, que « DDA Spa » prend entièrement en charge la formation de ses collaborateurs en matière d'usage des nouvelles technologies, en leur fournissant tous les moyens nécessaires, et cela en mettant en place des journées de déploiement où les employés sont initiés à l'usage de la technologie récemment acquise. La firme a également mis en place une plateforme de E-Learning intitulée « campus ».

Pour atteindre son objectif de formation de ses employés, « DDA Spa » fait appel à des écoles de formation nationales et internationales.

Dernièrement « DDA Spa » a mis en place un réseau social qui est le "work place", destiné au danonneurs du monde qui leur permet de partager des informations et de la documentation.

Aussi « DDA Spa » dispense des formations à ses employés afin de mettre à jour leurs connaissances en matière de l'usage des TIC.

3.1.2. Les Facteurs déterminants de l'adoption des TIC

3.1.2.1. Les facteurs individuels :

Selon les différents responsables interviewés, le style de leadership adopté par le dirigeant de

« DDA Spa » peut être qualifié de transformationnel, dans la mesure où il essaye d'éliminer les barrières existantes entre lui et ses collaborateurs, afin de leurs permettre de s'exprimer en matière de besoins en général et en termes de TIC en particulier.

Pour une utilisation efficiente des TIC, « DDA Spa » a mis à la disposition de ses salariés diverses formations, puisqu'elle juge que, plus la main d'œuvre est qualifiée, moins il y aura de résistance aux changements et cela pourrait aussi stimuler l'innovation des utilisateurs en termes d'usage de ces technologies.

Il y a aussi la motivation des employés de la part de l'entreprise qui encourage fortement l'innovation en son sein. A ce titre **le responsable logistique au niveau collectes** souligne : *« nous sommes les premiers initiateurs d'une technologie, nous avons construit des cubes d'une contenance de 800 milles litres équipés d'un groupe électrogène, permettant de refroidir le lait lors de son transport dans les centres de traitement du lait. Le constat a été que, le lait avait une faible contenance en bactériologiques et il y avait moins de perte de lait. Après le succès de cette expérience, nous avons vendu près d'une quarantaine à nos centres. Puis nous allons voir l'évolution de ce projet ».*

Selon les interviewés, l'attitude des utilisateurs est un facteur important perçu comme incitatif pour « DDA Spa » à adopter les TIC, comme le confirme le responsable

Chapitre III : Étude de cas de « DANONE DJURDJURA Spa »

comptabilité audit dans ses propos : « *l'attitude est un facteur déterminant à condition que l'utilisateur aperçoit un avantage relatif de ces technologies* ». Aussi le comportement des individus envers les nouvelles technologies a une influence significative sur la décision de « DDA Spa » concernant l'adoption des TIC.

3.1.2.2. Les facteurs organisationnels :

Les entreprises qui adoptent le plus les TIC sont les grandes firmes. Pour ce qui est de DANONE, sa grande taille, avec ses 625 employés au niveau du site d'Akbou, appelle une nécessité d'introduire ces technologies en vue de mieux coordonner ses collaborateurs, de faciliter le travail et le partage d'informations et de documents.

Cependant il n'y a pas que la taille comme élément déterminant de l'adoption des TIC. Même l'âge de l'entreprise peut être un facteur révélateur de la motivation d'introduire les TIC, du fait que les origines du groupe DANONE remontent à **1966**, celles du groupe BATOUCHE remontent à **1985** et le partenariat entre ces deux groupes date de **2001**, ce qui a donné naissance au groupe « DDA Spa ».

En outre la culture et les croyances ainsi que les valeurs du dirigeant de « DDA Spa », comme la culture de partage et d'esprit du groupe, peuvent être considérées comme étant des facteurs pouvant avoir une incidence sur la décision d'adoption des TIC du fait que la charte de valeur diffusée dans l'entreprise mère est la même que celle diffusée au sein de DANONE Algérie. **Le responsable logistique au niveau de la collecte** a expliqué dans ce sens que « *du fait que DANONE a des filiales un peu partout dans le monde, Si par exemple, dans la sécurité alimentaire, la seringue est interdite à l'usage aux États-Unis, celle ci envoie un communiqué à tous ses partenaires dans le monde pour ne plus l'utiliser, même si le pays dans lequel elle est implantée ne l'a pas interdite. Et cela s'applique sur l'ensemble des valeurs de l'entreprise* ».

La structure de l'entreprise est un autre facteur déterminant de l'adoption des TIC, en ce qui concerne « DDA ». Du fait qu'elle est composée de trois filiales qui sont implantées dans des zones géographiques dispersées (Alger, Blida et Akbou), l'adoption des TIC est une nécessité pour les besoins de la coordination.

Tous les processus de « DDA Spa » sont formalisés dans un progiciel ERP de type SAP, par souci de transparence et de traçabilité des données, ainsi que pour créer une certaine proximité entre elle et l'entreprise mère. Dans cet ordre d'idées le **responsable logistique au**

Chapitre III : Étude de cas de « DANONE DJURDJURA Spa »

niveau de la collecte déclare : *« après la formalisation des processus, comme par exemple le processus achat, il devient facile de retracer l'historique des achats ».*

Le statut de l'entreprise constitue l'un des facteurs qui ont poussé « DDA Spa » à adopter les TIC, étant donné qu'elle fait partie d'un groupe international, ce qui l'oblige à intégrer les TIC dans son fonctionnement afin de faciliter la communication et le partage d'information avec l'entreprise mère. Cela est confirmé par le **responsable comptabilité audit** qui estime que : *« les TIC servent de langage universel entre les différentes filières de DANONE qui sont implantées dans 64 pays, c'est comme les états financiers, ils doivent être les mêmes afin d'avoir la même lecture dans toutes les filières à travers les quatre coins du monde ».*

3.1.2.3. Les facteurs environnementaux :

D'après les interviewés, le secteur d'activité n'a aucune influence sur l'adoption des nouvelles technologies. Comme le confirme le responsable de **trésorerie** : *« les TIC touchent plus souvent certains secteurs plus que d'autres comme celui de la logistique, mais pas spécialement celui des PLF ».*

La pression de la concurrence est un élément déterminant de l'adoption mais pas le principal, néanmoins « DDA Spa » doit faire face à son environnement pour éviter de régresser et aussi pour pouvoir suivre ses partenaires étrangers. Pour ce faire, « DDA Spa » s'est trouvée dans l'obligation de prendre la décision d'adopter les TIC.

L'activité de cette entreprise dans les « PLF » implique de travailler avec des fournisseurs et des partenaires externes afin de s'approvisionner en matières premières . Ceci lui impose d'introduire les TIC afin de pouvoir faciliter la communication et le partage d'information et de documents avec ces derniers.

3.1.2.4. Les facteurs technologiques :

C'est dans la logique d'améliorer la performance, que « DDA Spa » a pensé à prendre la décision d'adopter toute nouvelle technologie lui permettant d'atteindre cet objectif.

Il existe aussi un autre élément qui pousse cette firme à intégrer les TIC dans ses pratiques de gestion, qui est celui de la rupture technologique-se traduisant par la disparition des anciennes technologies ainsi que de leur maintenance. Selon le responsable de **la logistique au niveau de la collecte** : *« l'entreprise doit suivre l'évolution des technologies elles-mêmes pour pouvoir suivre l'évolution du marché" parce que la maintenance des*

Chapitre III : Étude de cas de « DANONE DJURDJURA Spa »

anciennes technologies devient de plus en plus difficile, et leur pièces de rechange tendent à disparaître ».

Avant l'intégration de toute nouvelle technologie, DDA fait l'inventaire de ses besoins en TIC pour les aligner avec ses orientations globales. Car comme le souligne la littérature l'alignement sert à transformer des investissements en TIC en performance, afin d'assurer la compatibilité entre les technologies et les objectifs de la firme comme il est confirmé par les dits du **responsable paiement des subventions** « *la décision d'adopter les TIC fait partie des décisions stratégiques prises au niveau global de l'entreprise* ».

L'adoption des TIC au sein de « DDA Spa » est déterminée par les avantages perçus de celles-ci par les utilisateurs. Car les nouvelles technologies adoptées sont beaucoup plus avantageuses que les technologies précédentes. Parmi les avantages avancés par les interrogés, nous pouvons citer la réduction des coûts, du temps, de l'espace ; l'exactitude, la traçabilité et la transparence des données ainsi que l'amélioration de la productivité et de la performance organisationnelle.

Par conséquent, même si l'introduction des TIC ne s'est pas traduite par de gains financiers sur le court terme, l'entreprise anticipe un retour sur investissement sur le long terme, puisque la finalité première de l'entreprise reste la réalisation des profits.

3.2. l'interprétation des résultats de l'enquête par entretiens :

D'après les résultats précédents, l'adoption des TIC est influencée par plusieurs facteurs internes et externes à l'organisation. Chaque entreprise est motivée par des facteurs plus que d'autres suivant ses caractéristiques intrinsèques, ses objectifs et en particulier ses besoins en matière de TIC.

Pour ce qui est de DANONE, son adoption des TIC est déterminée essentiellement par quatre groupes de facteurs à savoir : technologiques ; organisationnels ; environnementaux et individuels. Mais ceux qui pèsent le plus sont les facteurs organisationnels, technologiques et individuels

3.2.1 Les facteurs individuels :

« DDA spa » essaye d'offrir un climat favorable à ses employés, en éliminant les barrières existantes entre les différents collaborateurs, pour créer une certaine proximité entre les salariés et le dirigeant et développer des relations tant humaines que professionnelles. Cela pourrait permettre aux employés d'exprimer leur besoins en matière de TIC, mais également de faciliter la décision de la direction à adopter ces dernières.

Chapitre III : Étude de cas de « DANONE DJURDJURA Spa »

D'après ce que nous venons de citer ci-dessus, nous pouvons dire que le style de leadership joue un rôle majeur dans l'adoption et l'usage des TIC chez DANONE. D'après la littérature, le style de leadership qui est jugé comme le plus approprié à l'adoption des TIC est le style transformationnel. Et c'est bien ce style qui est adopté par les dirigeants de cette entité.

En analysant les résultats de l'enquête, nous avons pu constater que les utilisateurs ont des attitudes positives envers les TIC, dans la mesure où nous avons remarqué que les employés de « DDA Spa » utilisent massivement ces technologies. Comme nous avons pu voir que leurs comportements face à celles-ci sont favorables étant donné qu'ils développent l'esprit d'innovation en matière des TIC.

En outre, DDA met à disposition de ses employés diverses formations pour une utilisation efficace de ces technologies, que ce soit sous forme de séminaires ou en les envoyant en périodes de formation vers des centres spécialisés. Cela s'inscrit dans la volonté de cette entreprise de faciliter l'usage des TIC à ses employés. Selon **le responsable des zones collectes** « *il y a un site de E-Learning nommé COMPUS, où tout employé peut accéder afin de consulter les différentes formations proposées. Par la suite ils peuvent s'inscrire sur la formation en question, de là, un signal est envoyé à son directeur pour approuver ou non la nécessité de la formation* ».

3.2.2 Les facteurs organisationnels :

On voit bien que « DDA Spa », avec ses 625 employés au niveau du site d'Akbou, est une grande entreprise. Avec ses différentes filiales existantes sur le territoire algérien, les TIC pour elle sont avant tout des outils de coordination et de collaboration. A notre sens, la taille de l'entreprise est un facteur déterminant de l'adoption des TIC. De l'avis même du **responsable big farms developer** « *la taille de "DDA spa" influence l'adoption des TIC pour pouvoir suivre tous les salariés et les filiales de DANONE étant donné que c'est une multinationale* ». Ces propos sont confirmés par **le responsable comptabilité audit** pour qui « *la taille de l'entreprise est un déterminant de l'adoption de toute nouvelle technologie. Pour pouvoir coordonner entre les différentes filiales de l'entreprise implantées dans des différents sites géographiques, il y a nécessité de faire appel aux TIC* ».

L'âge de « DDA spa » est aussi un facteur influençant l'introduction des TIC pour DDA. En effet, la culture partagée par les employés de la firme est une culture entièrement inspirée de l'entreprise mère basée en France, notamment à travers son mode de

Chapitre III : Étude de cas de « DANONE DJURDJURA Spa »

fonctionnement, son mode de pensée et son esprit d'équipe. Même les bonnes pratiques en termes de TIC, « DDA spa » les inculque à ses collaborateurs, qui sont des pratiques héritées de longue date. En faisant référence à la littérature, nous pouvons constater que les grandes entreprises les plus âgées sont les plus aptes à adopter les TIC (LUQUE, 2000)².

D'après les entretiens auprès des responsables autour de la question du budget consacré aux TIC, l'acquisition de l'unité de Blida précédemment Trèfle, est considéré comme un projet de croissance qui leur impose d'avoir recours aux TIC. A ce propos **le responsable des zones de collectes** déclare que « *lors de l'acquisition de l'usine de Blida Trèfle en juin 2015, DANONE a inscrit un budget assez conséquent à l'introduction d'un nouveau système d'information et pour renouveler toutes les technologies de cette filiale* ». Par ailleurs **le responsable comptabilité audit** avance que « *un budget est consacré à l'acquisition, l'utilisation, le suivis et l'amélioration des TIC, état donnée que c'est un segment important pour celle-ci. Ils se sont lancés dans un projet de digitalisation comme par exemple le work place et le DANONE DEGITALY FLUENT "DDF"* ». Sur la base de ces considérations nous pouvons dire que ce que, plus la taille de l'entreprise est grande, plus le budget qu'elle accorde à l'adoption des TIC est conséquent.

La culture et les valeurs occupent une place prépondérante au sein de « DDA Spa ». Ceci nous l'avons constaté de par l'esprit d'équipe qui règne au sein de cette entreprise. Aussi nous avons pu remarquer que le dirigeant de DANONE adopte le style transformationnel, pouvant lui permettre de briser les barrières avec ses employés dans le but de comprendre leurs besoins en matière de TIC, de ce fait la décision d'intégration de TIC devient plus facile.

3.2.3 Les facteurs environnementaux :

De par l'analyse des résultats des entretiens, nous avons pu constater que « DDA spa » considère que le secteur d'activité et la concurrence n'ont pas d'influence directe sur la discision d'introduction des TIC. Néanmoins celles-ci sont adoptées pour suivre la tendance en matière de nouvelles technologies et cela dans le but de s'adapter à son environnement. Lorsque nous avons posé la question sur la pression de la concurrence, **le responsable comptabilité audit** nous à expliqué « *qu'il y a un effet de mode, mais il ne faut pas se*

² KOSSAI Mohammed, op cit, p51.

Chapitre III : Étude de cas de « DANONE DJURDJURA Spa »

prendre au piège des différents TIC, mais au contraire il faut prendre garde en distinguant les effets positifs des effets négatifs ».

DDA ne peut s'isoler de son environnement. Dans ce sens, la question du choix ou de la nécessité liée à l'adoption des TIC a été posée à ses responsables et leurs réponses ont été toutes similaires. En effet, il s'agit d'un choix imposé pour pouvoir suivre l'évolution des TIC et du marché. A ce propos le **responsable logistique au niveau de la collecte** déclare que : « *c'est un choix car il y a la notion de facilitation des exécutions des tâches, de l'amélioration ainsi que pour éviter les erreurs liées à la saisie des données. C'est une nécessité dans le souci de suivre l'évolution des technologies elles-mêmes et il existe des technologies qui sont imposées par l'entreprise mère* ».

3.2.4 Les facteurs technologiques :

Aujourd'hui le monde va vers la mobilité, et l'acquisition des nouvelles technologies pour « DDA spa » est une évidence. En effet, par le passé cette entreprise possédait le DSN (Danone Social Network) qui est une base de données contenant toute la documentation concernant tous les métiers de la firme. Les échanges et les procédures sont hiérarchisés et centralisés sur cette base de données. DSN avait dans son système des applications comme DANTUBE qui sont des vidéos partagés, DANSHARE pour le partage d'information et DANSEARCH qui est un navigateur de recherches d'informations interne à l'entreprise.

Cependant, la vision de DANONE aujourd'hui est dans la lignée du ONE DANONE. Dans ce cadre, sa structure a été modifiée avec l'intégration du projet DDF (Danone Digitaly Fluent) qui est un ensemble d'outils de communication et de collaboration pour la digitalisation de l'ensemble des fonctions de DDA spa dans le but d'apporter de la productivité et de pouvoir suivre l'évolution des TIC.

Par ailleurs, nous avons pu remarquer que, DANONE accorde une grande importance à la formation de ses collaborateurs, en mettant à leur disposition, sur la même plateforme, des outils faciles à utiliser. Cette même plateforme héberge des applications comme le lotus, une boîte E-mail, l'agenda électronique, la visioconférence, le CISCO ainsi que le work place qui est un réseau social interne qui rassemble plus de 100 mille personnes. Cette application permet d'échanger les best practice et la création des groupes de travail fermés.

Concernant son ERP, celui-ci est basé en France, il relie toutes les filières à l'entreprise de DANONE.

Cet effort en matière de formation est réalisé dans la logique qu'une main d'œuvre qualifiée peut être un élément facilitateur de l'adoption des TIC.

Chapitre III : Étude de cas de « DANONE DJURDJURA Spa »

Nous avons aussi remarqué que « DDA Spa » attribue un grand intérêt à l'investissement en TIC, en témoignent les avantages que les dirigeants aperçoivent de l'adoption des TIC . Ainsi celles-ci permettent la proximité avec ses éleveurs, qui constituent la source de l'avantage concurrentiel de cette entité. Comme il y a aussi les impératifs d'efficacité et la valeur ajoutée qui peuvent être tirés de ces TIC.

Aussi il est à savoir que, « DDA Spa » est une entreprise innovante dans ses pratiques de gestion et dans ses systèmes d'information. Comme elle encourage ses employés à innover en matière de TIC et en termes de développement de nouvelles routines d'usage de celles-ci. A ce titre, **le responsable IT avance que** : « *DANONE à anticipé la disparition de la boîte électronique ,c'est pour cela qu'elle innove dans le domaine de la télécommunication en introduisant de nouvelles applications pour réduire la consistance des mails envoyés et être plus efficace au travail* ».

A travers les résultats des entretiens, nous avons aussi pu constater que la décision d'intégration des TIC est due principalement au fait que « DDA Spa » doit s'aligner avec l'entreprise mère ainsi qu'avec toutes les filières de DANONE à travers le monde.

Nous avons également constaté que, toute décision d'adoption des TIC doit être compatible avec les axes stratégiques de « DDA Spa » pour pouvoir atteindre ses objectifs fixés au préalable. A ce propos **le responsable de la trésorerie** déclare :

« *lors de l'élaboration des stratégies de l'entreprise, la question de l'adoption des TIC est abordée et cela dans le but de pouvoir atteindre tout objectif fixé ainsi que pour pouvoir réaliser les avantages concurrentiels souhaités* ».

3.3. Présentation et analyse des Résultats du questionnaire :

- **Le niveau hiérarchique et l'expérience professionnelle :**

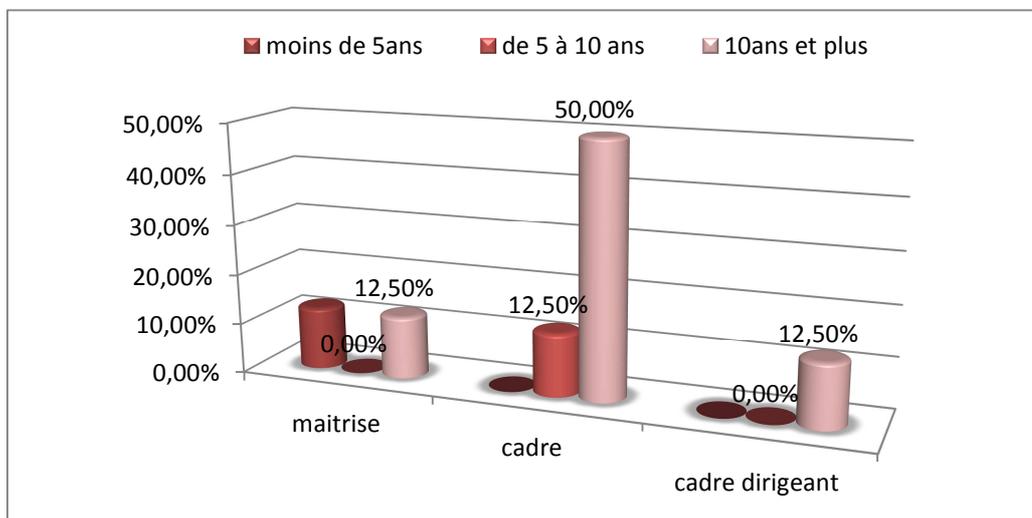


Figure 12: la relation entre l'expérience et le niveau hiérarchique

D'après cette figure, nous constatons que les cadres ayant une expérience dépassant les 10ans représentent 50% de l'échantillon choisi. De par leur expérience, ceux-ci sont les plus aptes à maîtriser les TIC. Les cadres ayant moins de 10 ans d'expérience ne représentent que 12% de notre échantillon, de même pour ceux ayant moins de 5ans. Cela ne les empêche pas d'utiliser efficacement les TIC grâce aux formations intenses dispensées par l'entreprise.

- **Les applications de gestion que possède l'entreprise « DDA Spa ».**

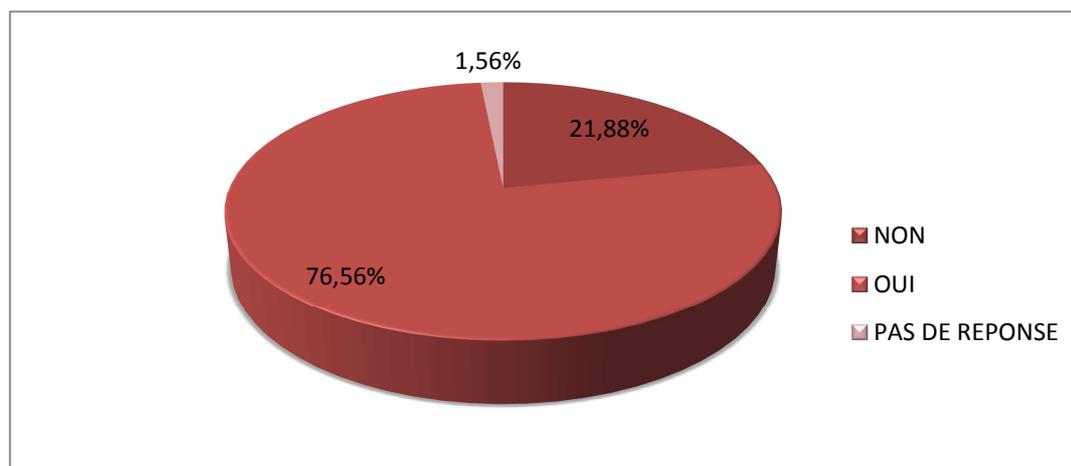


Figure 13 : les applications dont l'entreprise possède

Chapitre III : Étude de cas de « DANONE DJURDJURA Spa »

D'après la figure ci-dessus, 76,56% des répondants déclarent que DDA dispose d'applications de gestion, comme l'ERP, le CRM, l'intranet et l'extranet ou le E-Learning. Contre 21% d'entre eux qui ont répondu par non. Ceux-ci sont de l'avis que les applications en question sont liées au site internet de l'entreprise. Celui-là n'offre pas de services en ligne, mais constitue un site informationnel.

- **L'équipement de « DDA Spa » en d'intranet :**

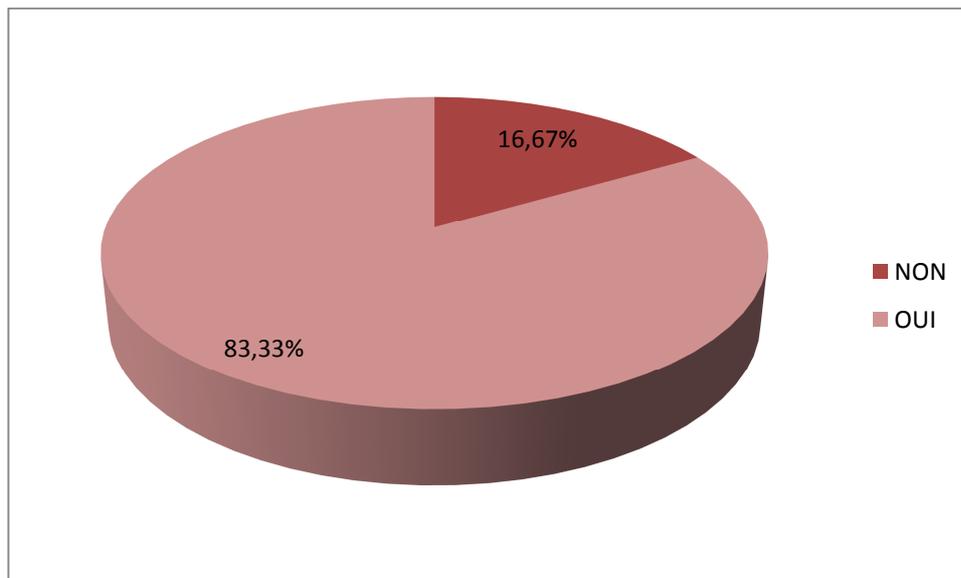


Figure 14: les fonctionnalités de l'intranet

D'après cette figure, nous constatons que 83,33% des répondants confirment l'existence d'intranet dans l'entreprise ; 16,67 d'entre eux ne sont pas de cet avis, car ils ne disposent pas d'accès à cette technologie.

- **La mise en place des mesures de sécurité au sein de l'entreprise « DDA Spa » :**

Étiquettes de lignes	La sécurité des systèmes
OUI	100,00%
Total général	100,00%

Tableau 1: la sécurité des systèmes de l'entreprise

Le tableau ci-dessus révèle que les systèmes de l'entreprise « DDA Spa » sont soumis à des mesures de sécurité de haut niveau afin de protéger leur patrimoine informationnel ainsi que leurs systèmes de gestion. Ce qui est confirmé par tous les répondants.

Chapitre III : Étude de cas de « DANONE DJURDJURA Spa »

- **Consultation des utilisateurs sur leurs besoins en matière de TIC :**

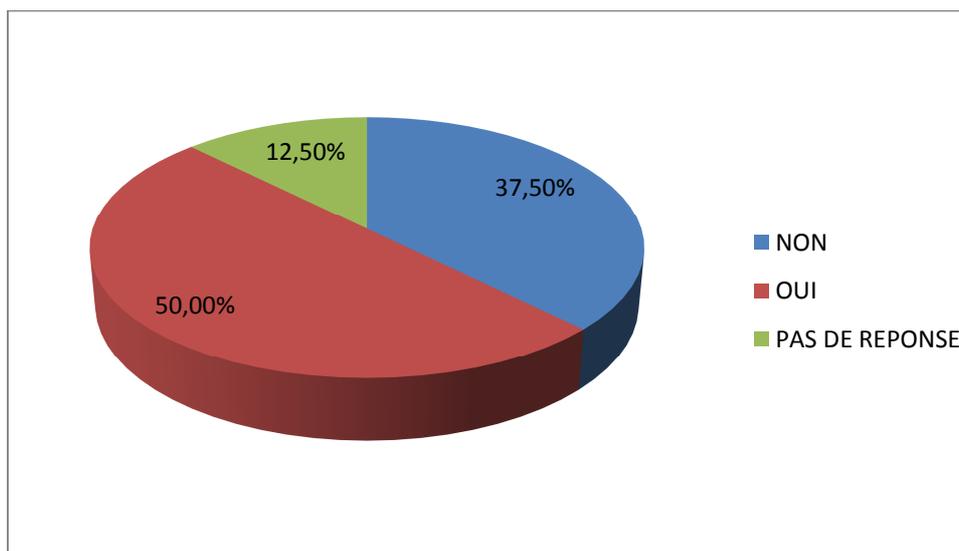


Figure 15: la consultation des utilisateurs en matière des besoins en TIC

D'après cette figure, 50% des cadres interrogés avancent que les utilisateurs sont consultés en termes de leurs besoins en TIC. Ce n'est pas le cas pour 37,50% d'entre eux, en faisant référence aux TIC qui sont intégrées d'une manière imposée par l'entreprise « DDA Spa » ou par l'entreprise mère. Enfin 12,50% des ces mêmes cadres sont des non répondants.

- **La charte d'utilisation que DANONE diffuse en matière de TIC :**

Étiquettes de lignes	Nombre de Q7
OUI	100,00%
Total général	100,00%

Tableau 2: la diffusion de la charte d'utilisation des TIC

Nous constatons d'après le tableau ci-dessus, que « DDA Spa » diffuse une charte d'utilisation des TIC après intégration de toute nouvelle technologie, afin de faciliter l'usage. Cela est confirmé par l'ensemble des cadres interrogés.

- **l'enjeu stratégique que peut avoir les TIC :**

Chapitre III : Étude de cas de « DANONE DJURDJURA Spa »

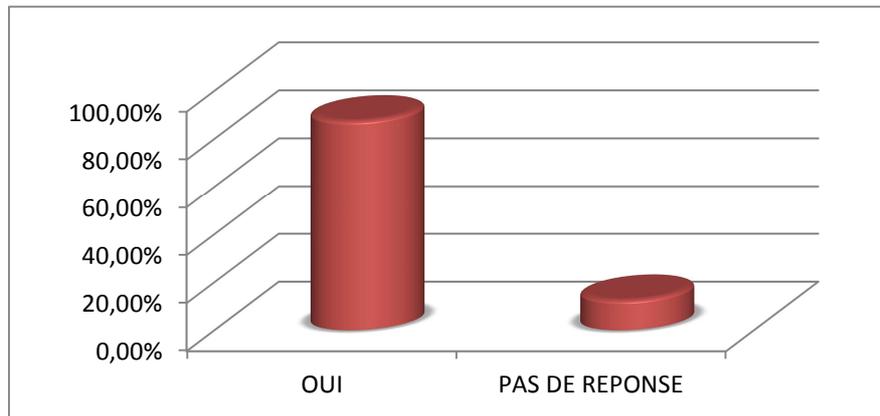


Figure 16: les TIC comme enjeux stratégiques pour "DDA Spa"

En analysant cette figure, il semble que la direction générale donne beaucoup d'intérêt au TIC, au point de devenir un enjeu stratégique pour l'entreprise, de l'avis de 87% des cadres. Pour ce qui est des 12% non répondants, ce sont les non concernés par les décisions stratégiques prises au niveau de l'entité.

- **Le profit supplémentaire comme avantages perçus par l'entreprise lors de l'adoption des TIC:**

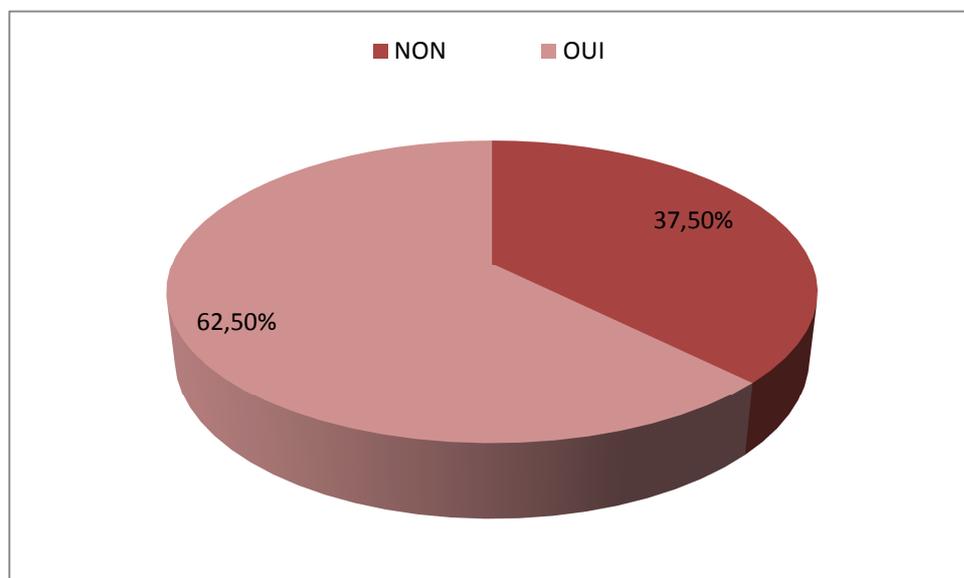


Figure 17: les avantages perçus de l'intégration des TIC

Chapitre III : Étude de cas de « DANONE DJURDJURA Spa »

Après analyse de la figure ci-dessus, 62,50% des répondants reconnaissent des avantages aux TIC. 37,5% d'entre eux ne sont pas de cet avis, du fait qu'ils n'ont pas constaté des gains de productivité associés aux TIC.

- **La cohérence entre la stratégie déclarée et les outils informatiques disponible au sein de « DDA Spa » :**

Étiquettes de lignes	Nombre de Q10
OUI	100,00%
Total général	100,00%

Tableau 3: la cohérence entre la stratégie déclarée et les outils informatiques disponibles au sein de « DDA Spa ».

Le tableau ci-dessus nous indique, que l'entreprise « DDA Spa » met en corrélation sa stratégie avec les différentes outils informatiques. Cela est confirmé par l'ensemble des répondants. Cela renseigne de l'alignement des TIC sur la stratégie de DDA ;

- **La coordination entre les différents services de l'entreprise suite à l'intégration des TIC :**

Étiquettes de lignes	Nombre de Q11
OUI	100,00%
Total général	100,00%

Tableau 4: la coordination entre les services suite à l'intégration des TIC.

D'après le tableau suivant, nous constatons que les services de l'entreprise « DDA Spa » sont coordonnés par l'introduction des TIC. C'est l'avis de tous les répondants.

La formalisation des processus de gestion après l'introduction des TIC :

Étiquettes de lignes	Nombre de Q12
OUI	100,00%
Total général	100,00%

Tableau 5: Formalisation des processus de gestion.

Chapitre III : Étude de cas de « DANONE DJURDJURA Spa »

Le tableau ci-dessus, montre que l'ensemble des répondants déclarent que l'intégration des TIC a permis la formalisation des processus de gestion de l'entreprise « DDA Spa »

- **L'influence de la concurrence sur la décision de « DDA Spa » à introduire les TIC :**

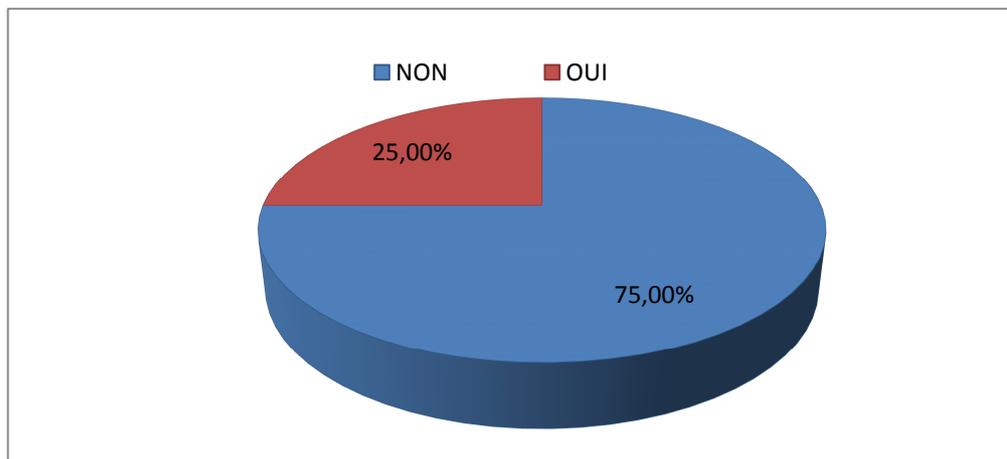


Figure 18: l'influence de la concurrence sur la décision d'adopter les TIC

En analysant la figure ci-dessus, nous remarquons que 75% des interrogés déclarent que, la concurrence n'a aucun effet sur la décision de « DDA Spa » à introduire les TIC ; et les 25% restants sont de l'avis que l'entreprise doit suivre le marché notamment ses concurrent afin de s'aligner avec eux ou, encore mieux, les dépasser.

- **L'impact de la productivité et la réduction des coûts sur la décision d'intégrer les TIC**

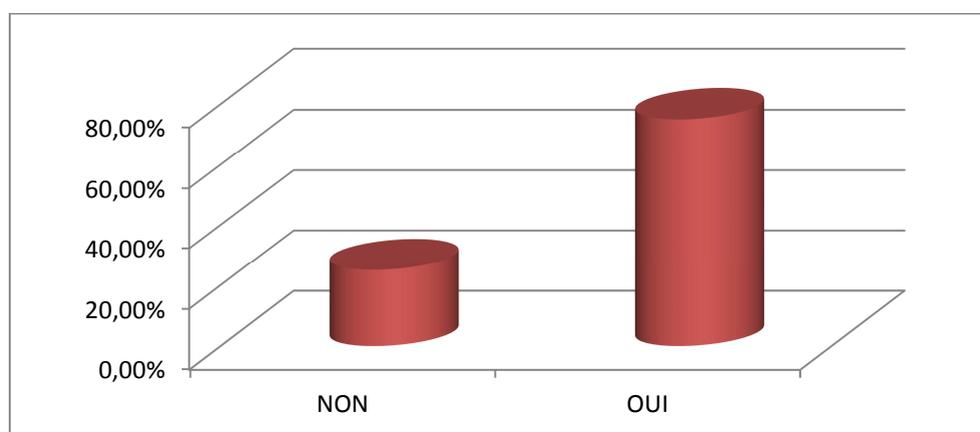


Figure 19: Les effets de la productivité et la réduction des coûts sur la décision de "DDA Spa" à adopter les TIC

Chapitre III : Étude de cas de « DANONE DJURDJURA Spa »

D'après cette figure ci-dessus, 75% des répondants reconnaissent que l'augmentation de la productivité des salaires et la réduction des coûts sont autant de déterminants motivant l'entreprise à adopter les TIC. Tandis que les 25% restants trouvent que l'amélioration de la productivité peut être qualifiée de déterminant mais pas la réduction des coûts.

- **Le souci d'amélioration de la qualité des produits et services peu incité l'intégration des TIC :**

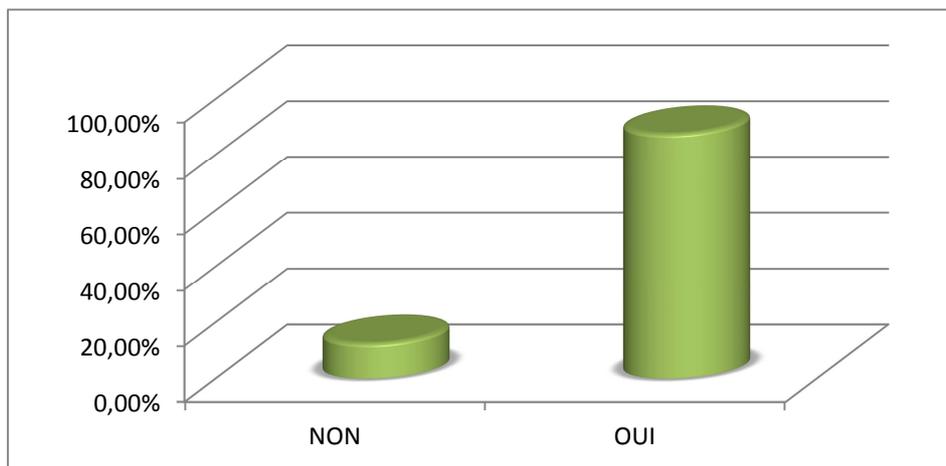


Figure 20: l'influence de l'amélioration de la qualité des produits et services sur la décision de l'entité à introduire les TIC

D'après la figure ci-dessus, 87,50% des répondants avancent que dans une vision d'amélioration de la qualité de ses produits et services, « DDA Spa » peut prendre la décision d'intégrer les TIC. Pour les 12,50% restants, c'est l'amélioration de la qualité du travail qui a incité « DDA Spa » à introduire les TIC dans son fonctionnement.

- **La facilitation de la communication avec les partenaires externes induite par l'intégration des TIC :**

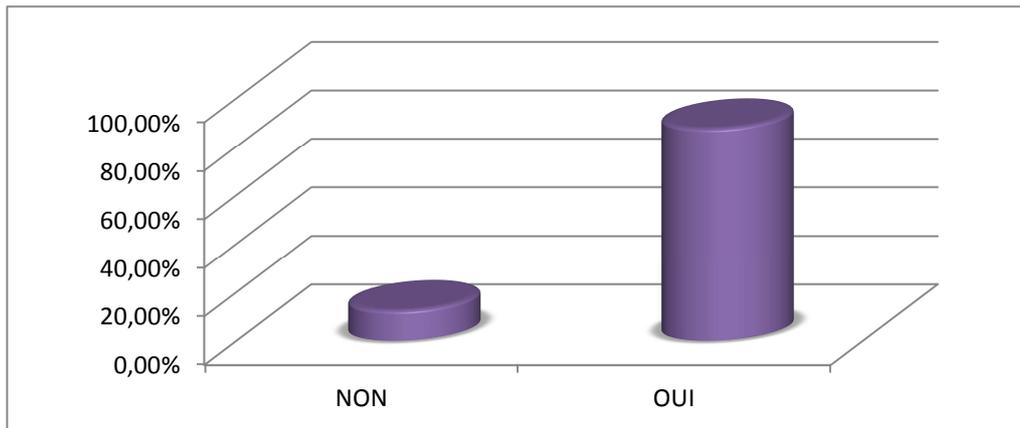


Figure 21: les TIC comme élément facilitateur de la communication au sein de « DDA Spa »

D'après cette figure, nous constatons que 87,50% des répondants affirment que le souci d'avoir une proximité avec leurs partenaires externes, pousse « DDA Spa » à introduire les TIC dans son quotidien. Tandis que 12,50% des répondants avancent que même après l'introduction des TIC, il y a toujours nécessité de se déplacer vers les partenaires externes.

- **La diminution du nombre de niveaux hiérarchiques suite à l'introduction des TIC :**

Étiquettes de lignes	Nombre de Q17
NON	62,50%
OUI	25,00%
PAS DE REPONSE	12,50%
Total général	100,00%

Tableau 6: la contribution des TIC à la diminution du nombre des niveaux hiérarchiques

D'après les résultats de ce tableau, nous pouvons dire que le nombre de niveaux hiérarchiques n'a pas vraiment diminué et cela d'après 62,50% des répondants. En ce qui concerne les 25% qui ont répondu par oui, la question de la diminution des niveaux

Chapitre III : Étude de cas de « DANONE DJURDJURA Spa »

hiérarchiques liée aux TIC à touché leurs services. Pour les 12,50% restant, ceux-ci n'ont pas répondu à cette question.

- **L'impact des TIC sur la fréquence des réunions :**

Étiquettes de lignes	Nombre de Q18
NON	53,13%
OUI	43,75%
PAS DE REPONSE	3,13%
Total général	100,00%

Tableau 7: l'impact des TIC sur la fréquence des réunions

D'après le tableau ci-dessus, nous constatons que la fréquence des réunions n'a pas été affectée par l'adoption des TIC. Mais c'est l'efficacité des réunions qui a été touchée, du fait que les déplacements liés aux réunions ont été diminués grâce aux visioconférences.

- **L'introduction des TIC favorise le travail en groupe :**

Étiquettes de lignes	Nombre de Q19
OUI	100,00%
Total général	100,00%

Tableau 8: l'impact des TIC sur le travail en groupe

D'après le tableau ci-dessus, nous constatons que l'ensemble des répondants affirment travailler en groupe grâce aux TIC.

Le travail à distance des collaborateurs de l'entreprise « DDA Spa » à l'aide des tic :

Étiquettes de lignes	Nombre de Q20
NON	55,56%
OUI	44,44%
Total général	100,00%

Tableau 9: le travail à distance induit par l'introduction des TIC.

D'après le tableau ci-dessus, 55,56% des répondants ne travaillent pas à distance car leurs taches sont effectuées au sein même de la firme. Par contre les 44,44% restant

Chapitre III : Étude de cas de « DANONE DJURDJURA Spa »

confirment que leur travail nécessite d'être toujours disponibles même en dehors des heures de travail.

- **La réduction du nombre des taches administratives après l'adoption des TIC :**

Étiquettes de lignes	Nombre de Q21
NON	62,50%
OUI	37,50%
Total général	100,00%

Tableau 10: la diminution du nombre des taches administratives suite à l'intégration des TIC.

D'après le tableau ci-dessus, nous remarquons que pour 62,50% des répondants, le nombre de taches administratives effectuées n'a pas diminué suite à l'adoption des TIC car ils estiment toujours que ces technologies facilitent l'exécution de ces taches mais elles ne les réduisent pas. Tandis que pour 37,50%, d'entre eux leurs taches administratives ont diminué.

- **L'amélioration de la qualité du travail suite à l'intégration des TIC :**

Étiquettes de lignes	Nombre de Q22
NON	12,50%
OUI	87,50%
Total général	100,00%

Tableau 11: l'impact de l'adoption des TIC sur la qualité du travail

D'après les résultats du tableau ci-dessus, nous pouvons dire que l'adoption des TIC a un impact positif sur la qualité du travail et cela est confirmé par 87,50% des interrogés. Les 12,50% restants ne ressentent pas une réelle amélioration suite à l'introduction des TIC.

- **L'incidence de l'adoption des TIC sur la structure des services :**

Chapitre III : Étude de cas de « DANONE DJURDJURA Spa »

Étiquettes de lignes	Nombre de Q23
NON	33,33%
OUI	66,67%
Total général	100,00%

Tableau 12: la relation entre l'adoption des TIC et la structure des services

D'après le tableau ci-dessus, nous pouvons remarquer que l'intégration des TIC a apporté des modifications à la structure de certains services de l'entreprise et cela d'après 66,67% des cadres interrogés. Tandis que pour 33,33% des répondants, la structure des services où ils opèrent n'a pas été effectuée par les TIC.

- **La maîtrise des TIC par les employés :**

Étiquettes de lignes	Nombre de Q24
OUI	100,00%
Total général	100,00%

Tableau 13: la maîtrise des TIC par les utilisateurs

le tableau ci-dessus révèle que les personnes interrogées confirment maîtriser les TIC nécessaires à l'exécution de leurs tâches.

- **La formation dispensée par l'entreprise « DDA Spa » à l'intégration des TIC :**

Étiquettes de lignes	Nombre de Q25
NON	12,50%
OUI	87,50%
Total général	100,00%

Tableau 14: la formation des employés en matière de TIC.

D'après ce tableau, pour 87,50% des cadres répondants, « DDA Spa » mis à la disposition de ses employés un ensemble de formations pour leur faciliter l'usage des TIC. Ce n'est pas l'avis pour les 12,50% restants, pour lesquels les technologies ne nécessitent pas de formation pour les maîtriser

Chapitre III : Étude de cas de « DANONE DJURDJURA Spa »

3.4. La synthèse des résultats des entretiens et des questionnaires :

Après l'analyse, la discussion et l'interprétation des entretiens et du questionnaire, nous avons pu réaliser ce tableau synthétique :

Les facteurs d'adoption des TIC	l'interprétation dans le cadre de « DDA Spa »
<p style="text-align: center;">Les facteurs individuels</p> <ul style="list-style-type: none"> -Le profil du dirigeant -Le capital humain 	<p>Le style de leadership adopté par le dirigeant de « DDA Spa », est un style transformationnel car cela permet de briser les barrières existantes entre les employés et le dirigeant pour leur permettre d'exprimer leur motivations à innover et leur volontés en terme de formations.</p> <p>Les attitudes et les comportements des utilisateurs envers les TIC sont considérés comme favorables et positifs.</p>
<p style="text-align: center;">Les facteurs organisationnels</p> <ul style="list-style-type: none"> -La taille de la firme -Son âge -Sa structure -Sa culture 	<p>La taille, l'âge et la culture de « DDA Spa » ainsi que sa structure, sont des facteurs considérés comme des déterminants potentiels de la décision de celle-ci à introduire les TIC. Aussi elle à consacré un budget pour l'acquisition des TIC, dans le but d'accroître sa taille et dans le souci de digitaliser tout ses processus.</p>
<p style="text-align: center;">Les facteurs environnementaux</p> <ul style="list-style-type: none"> -la pression de l'environnement -la pression de la concurrence -le secteur d'activité 	<p>Le secteur d'activité et la pression de la concurrence, sont des facteurs qui n'influencent pas directement la décision de « DDA Spa » à intégrer les TIC. Mais elle se contente de suivre ses concurrents dans le domaine des TIC. Dans la logique d'éviter de régresser face à son environnement changeant, DANONE se voit obligée de suivre l'évolution du marché des TIC.</p>
<p style="text-align: center;">Les facteurs technologiques</p> <ul style="list-style-type: none"> -La rupture technologique 	<p>DANONE à crée une plateforme hébergeant des applications diverses, pour but de facilité les taches effectuées, et gagner en productivité. En étant constamment innovante dans les nouvelles pratiques de gestion, DANONE anticipe l'évolution de celles-ci, tout en tenant compte de ses</p>

Chapitre III : Étude de cas de « DANONE DJURDJURA Spa »

-l'avantage perçu -la compatibilité	besoins en technologies, qui doivent être cohérent avec la stratégie déclarée par celle-ci et cela en vue de tirer partie des avantages relatifs à l'usage des TIC.
--	---

Tableau 15: tableau synthétique des facteurs déterminants de l'adoption des TIC par "DDA Spa"

Conclusion générale

Conclusion générale

Ce présent travail a pour objectif d'identifier les facteurs déterminants de l'adoption des TIC à travers une recherche basée sur une étude de cas de l'entreprise DANONE DJURDJURA ALGERIE spa.

Pour analyser cette problématique, nous avons effectué, dans un premier temps, une revue de littérature des fondements théoriques de l'adoption des TIC par les entreprises, qui nous a permis de mettre en exergue, les différents concepts liés à l'adoption des TIC par les entreprises, comme nous avons pu évoquer la question de la contribution des TIC à l'amélioration de la productivité et de la performance des entreprises.

Différentes théories managériales et psychologiques traitant des facteurs déterminants de l'adoption des TIC par les entreprises, sont abordées dans la littérature. Les plus en vue sont la théorie de la diffusion des innovations, celle de l'action raisonnée, la théorie du comportement planifié, la théorie du comportement interpersonnel et celle de la technologie-organisation-environnement.

D'après ces théories, quatre principaux facteurs déterminent l'adoption des TIC par les entreprises, à savoir : technologiques, individuels, organisationnels ou environnementaux. .

dans un second temps, et sur le plan empirique, l'enquête que nous avons menée au sein de « DDA Spa » nous a permis d'aboutir aux résultats suivants :

Pour « DDA Spa », les déterminants qui ont un impact direct sur sa décision d'adopter les TIC sont les facteurs individuels, les facteurs technologiques et les facteurs organisationnels. Par contre les facteurs environnementaux ne sont pas de nature à avoir une incidence considérable sur sa décision d'introduire les TIC. Ce qui nous amène à confirmer notre première hypothèse et en partie la deuxième.

En outre, la décision de l'adoption des TIC au sien de DANONE s'inscrit dans sa stratégie globale. Cela a pu lui apporter des améliorations en matière de productivité et de performance organisationnelle.

Enfin, il convient de souligner quelques limites de notre travail. Celles-ci tiennent essentiellement au problème de généralisation des résultats de l'enquête, celle-là étant

Conclusion générale

effectuée avec un cas unique .Cela étant, une perspective de recherche future autour de cette problématique serait pertinente dans un cadre d'échantillon élargi d'entreprises.

Table des matières

Liste des abréviations

Liste des figures

Liste des tableaux

Introduction générale.....01

Chapitre I : généralités sur l'adoption des TIC.....05

Section 1 : le cadre conceptuel des TIC.....06

1.1 Les TIC comme innovation technologique.....06

1.2 Le concept de l'adoption des TIC.....07

1.3 Le processus d'adoption des TIC.....08

section2 : l'adoption des TIC comme source de performance et de compétitivité11

2.1 TIC et performance de l'entreprise11

2.2 les TIC, un enjeu stratégique pour les entreprises ?12

2.3 TIC et avantage concurrentiel.....17

2.4 L'alignement stratégique17

Chapitre II : les déterminants de l'adoption des TIC par les entreprises : fondements théorique et revue de littérature.....22

Section 1 : les fondements théoriques de l'adoption des TIC23

1.1 la théorie de la diffusion de l'innovation23

1.1.1 le modèle basé sur la diffusion des innovations de MOORE26

1.1.2 le modèle de la diffusion de la technologie27

1.2 la théorie de l'action raisonnée28

1.2.1 le modèle d'acceptation de la technologie29

1.3 la théorie du comportement planifiée31

1.3.1 UTAUT (unified theory of acceptance and use technology).....32

1.4 la théorie des comportements interpersonnels34

1.5 la théorie technologie- organisation- environnement34

1.5.1 le contexte technologique35

1.5.2 le contexte organisationnel35

1.5.3 le contexte environnemental35

Section 2 : les déterminants de l'adoption des TIC.....	37
2.1 Facteurs individuels	37
2.1.1 Le profit du dirigeant	37
2.1.2 Le capital humain.....	38
2.2 Facteurs organisationnels	38
2.2.1 La taille de l'entreprise	38
2.2.2 L'âge de l'entreprise	39
2.2.3 La culture de l'entreprise	39
2.2.4 Le coût et le délai d'implantation des TIC.....	40
2.2.5 L'optimisation de la chaine d'approvisionnement	40
2.2.6 Le statut de l'entreprise	40
2.3 Facteurs environnementaux	40
2.3.1 Le secteur d'activité.....	40
2.3.2 La pression de l'environnement	41
2.3.3 La pression de la concurrence	41
2.3.4 L'environnement juridique et réglementaire	41
2.4 Facteurs technologique	40
2.5 Les facteurs clés de réussite et les obstacles liées à l'adoption des TIC	41
2.5.1 Les obstacles liés à l'adoption des TIC	43
2.5.2 Les facteurs clés de succès de l'adoption des TIC	44
Chapitre III : étude de cas de « DANONE DJURDJURA Algérie Spa ».....	47
Section 1 : choix du cas et présentation de l'organisme d'accueil.....	48
1.1 La pertinence de « DANONE DJURDJURA Algérie Spa ».....	48
1.2 Présentation de l'organisme d'accueil	48
1.2.1 présentation de l'entreprise « DANONE DJURDJURA Algérie Spa ».....	48
1.2.2 DANONE actuellement	49
1.2.3 La production et les différents produits	49

1.2.4	la présentation du service « Information technology, information system ».....	50
1.2.4.1	la structure du service IT IS	50
1.2.4.2	les missions de l'entité IT IS	51
Section 2 :	méthodologie de la recherche.....	51
2.1	Choix de la méthode.....	51
2.2	Les outils d'investigation	52
2.2.1	Le guide d'entretien	52
2.2.2	Le questionnaire	53
Section 3 :	présentation et discussion des résultats	54
3.1	Présentation des résultats de l'enquête par entretiens	54
3.1.1	Les conditions de mise en place des TIC au sein de « DDA Spa ».....	54
3.1.2	Les facteurs déterminants de l'adoption des TIC.....	55
3.1.2.1	Les facteurs individuels	55
3.1.2.2	Les facteurs organisationnels	56
3.1.2.3	Les facteurs environnementaux	57
3.1.2.4	Les facteurs technologiques	57
3.2	L'interprétation des résultats de l'enquête par entretiens	58
3.2.1.	les facteurs individuels.....	58
3.2.2.	les facteurs organisationnels.....	59
3.2.3.	les facteurs environnementaux.....	60
3.2.4.	les facteurs technologiques	61
3.3	Présentation et analyse des résultats des questionnaires	63
3.4	La synthèse des résultats des entretiens et des questionnaires	74
	Conclusion générale	76
	Bibliographie	
	Annexes	
	Résumé	

Bibliographie

Bibliographie

Ouvrages :

BARABEL.M, MEIER.O, MANAGEOR: tout le management à l'ère digitale, Paris : DUNOD, 2015.

KALIKA Michel, Management et TIC: 5ans de e-management dans les entreprises, Pays-Bas : LIAISON, 2006.

Articles de revues :

AMABILE Serge , les usages d'Internet: facteurs de compétitivité de la "PME réseau", Finance Controle Stratégie, Vol 09 : N°01, 2006.

BELLON.B [et all], la diffusion des TIC comme technologie générique en méditerranée: dividendes ou fracture numérique, Economic Research Forum, 2004.

BOUCHER Audrey, la complexité des relations entre un système industriel et une organisation artisanale: une approche bipolaire de l'adoption des TIC, Association Internationale De Management Stratégique, 2006.

CICCONI.J, DI MARIA.H, des technologies de l'information et de la communication aux affaires électronique: le cas des entreprises luxembourgeoises, économie et statistiques, Luxembourg, 2006.

DASGUPTA.S [et All], determinants of information technology adoption: An extension of existing models to firms in a developing country, Journal of global information Management, 1999.

Le bureau pour l'Afrique du Nord de la connaissance économique des Nations Unies pour l'Afrique (CEA-AN) Economie de la connaissance en Afrique du Nord, Maroc, 2011.

LUCASH.C [et all], Implantation, Innovation and Related Themes Over The Years In Information Systems Research, Journal of the Association for information system, Vol 08: N°02, 2007.

MEBARKI Naceur, TIC et performance de l'entreprise: étude d'impact-cas de quelques entreprises algériennes, les cahiers du CREAD, N°104, 2013.

MOREAU Eliane M.F, Affaires électroniques pour le développement des PME, 10ème congrès international francophone de l'entreprenariat et de la PME, Bordeaux, 2010.

TOUATI Kamel , les technologies de l'information et de la communication (TIC): une chance pour le développement du monde arabe, Géographie Economie société, Vol 10 : N°02, 2008.

UWIZEYEMUNGU Sylvestere, profil d'adoption des systèmes de gestion dans les PME manufacturières, CIFEPME, MONTPELLIER, 2004.

Thèses de Doctorat:

ALDEBERT Bénédicte, Technologie de l'information et de la communication et innovation: implication organisationnelle et stratégique dans les entreprises touristiques des Alpes-Maritimes, Thèse de Doctorat :Université Nice Sophia Antipolis, Science de l'Homme et Société, 2006.

BELLAHCENE Mohammed, Technologie de l'Information et de la Communication et Performance dans l'entrepris: la Dimension Culturelle: Thèse de Doctorat: Université de Tlemcen, Science de Gestion, 2015.

CHEIKHO Avin, l'adoption des innovations technologiques par les clients et son impact sur la relation client: cas de la banque mobile, Thèse de doctorat: Université Nice Sophia Antipolis, gestion et management, 2015.

DUTOT Vincent, alignement des capacités TI sur les besoins en information et performance des PME internationales: thèse de Doctorat :Université Laval, sciences de l'administration, 2011.

FEVRIER Florence, vers un modèleintégrateur " expérience-acceptation": role des effets et de cararctéristiques personnelles et contextuelles dans la déterminantion des intentions d'usage d'un environnement numérique de travail, Thèse de Doctorat: Université Rennes 2, Université Européenne de Bretagne, France, 2011.

GAGNON Marie-Pierre, les déterminants psychosociaux et organisationnels de l'adoption des technologies de la télémédecine dans le réseau québécoisde télésanté élargie (RQTE): Thèse de Doctorat: Université Laval, santé communautaire, 2003.

IBANESCU Gabriela, facteurs d'acceptation et d'utilisation des techhnologies d'information: une étude empérique sur l'usage du logiciel "Rational Suite" par les employés d'une grande compagnie de services informatiques : Thèse de Doctorat: université du Québec à Montréal, 2011.

JEBLI Idriss, facteurs d'adoption de l'échange de données informatisées: le cas des entreprises de biens et services au Maroc : Thèse de Doctorat: Université du Québec à Montréal, 2007.

KOSSAI Mohammed, les technologies de l'information et des communications (TIC), le capital humain, les changements organisationnels et la performance des PME manufacturière: Thèse de Doctorat: Université de Paris Dauphine, Economie et Finance, Paris IX, 2013.

Sites Internet :

Etat de l'art de la diffusion des TIC au sein des entreprises algériennes: faible adoption, fracture numérique et absence d'usage d'exploitation : disponible sur <https://sfsic2014.sciencesconf.org/30772/document>.

Etude du caractère stratégique des technologies de l'information et de la communication dans les entreprises tunisiennes : disponible sur, <http://www.strategie-aims.com/events/conferences/4-xxeme-conference-de-l-aims/communications/1240-etude-du-caractere-strategique-des-tic-dans-les-entreprises-tunisiennes/download>.

LAROUSSE, dictionnaire de français : disponible sur,
<http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/adopter/1169>.

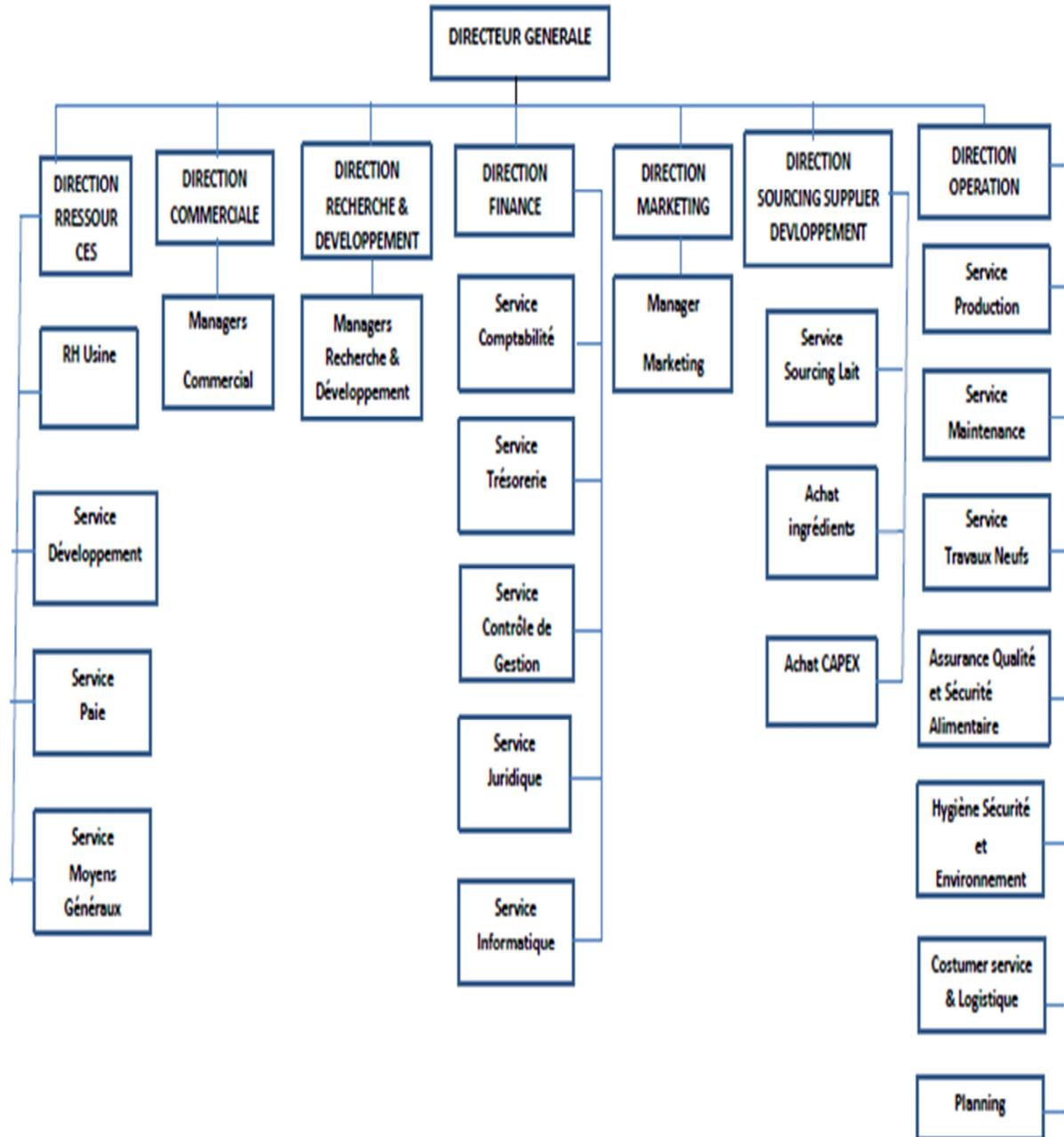
OGOUE Ayodé Nadège, TIC et performance d'un système décentralisé au Sénégal: cas de la MEC/ADEFAP : mémoire de fin d'étude: Centre africain d'étude supérieure en gestion, 2015.

TIC, le commerce électronique et les PME : OCDE, 2ème conférence de l'organisation de coopération et de développement économique des ministres en charge de petites et moyennes entreprises (PME), Turquie, 2004 : disponible sur <https://www.oecd.org/fr/cfe/pme/31946629.pdf>.

Annexes

Annexe 1 : l'organigramme de « DDA Spa »

ORGANIGRAMME DANONE DJURDJURA ALGERIE



Annexe 2 : le questionnaire

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA

-BEJAIA-

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES SCIENCES DE
GESTION

QUESTIONNAIRE DE LA RECHERCHE

Dans le cadre de la préparation d'un mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de
master 2 en management des organisations.

Sur le thème

**Les facteurs déterminants de l'adoption des technologies de l'information et de la communication
(TIC) par les entreprises**

Dans le cadre de la préparation d'un mémoire de fin de cycle pour l'obtention d'un diplôme de
master 2 en management des organisations sur « Les facteurs déterminants de l'adoption des TIC par
les entreprises », nous sollicitons votre participation en répondants au questionnaire avec précision.
Nous vous assurons que vos réponses demeureront anonymes.

Merci pour votre précieuse participation.

Réalisé par les étudiantes :

- M^{elle} BENHAMMOUCHE Sofia
- M^{elle} BENKHIDER Naima

sous la direction de :

- Mr. SADOU. M.

I-Identification de l'enquêté(e)

1) Quel est l'intituler de votre poste ?

.....

2) Quel est votre niveau hiérarchique ?

Exécution

Maitrise

Cadre

Cadre dirigeant

3) Depuis combien de temps êtes-vous dans la vie professionnelle ?

Moins de 5ans

de 5 à 10

de 10 et plus

Merci de répondre par oui ou non aux questions suivantes :

4) Votre entreprise dispose-t-elle des applications suivantes :

A. Un progiciel de gestion intégré (ERP) Oui Non

B. Une application de gestion de la relation clients (CRM) Oui Non

C. Un centre d'appel clients (interne ou externe) Oui Non

D. Un système d'information ressources humaines (poste disponible, compétences, carrières) Oui Non

E. Formation en ligne (E-Learning) Oui Non

F. Un site un ou plusieurs site internet Oui Non

- **Si oui**, ce site permet aux clients de :

• Connaitre votre offre des produits et services Oui Non

• Passer une commande en ligne Oui Non

5) Votre entreprise est-elle équipée d'un ou plusieurs intranets ?

Oui Non ne sait pas

-Si oui, l'intranet de votre entreprise possède-t-elle des fonctionnalités suivantes :

• Accès à des sites Internet Oui Non

• Moteur de recherche d'informations sur Internet Oui Non

• Agenda partagée Oui Non

• Ajouts de documents à des bases de connaissances Oui Non

-Si oui, votre Intranet possède-t-elle les contenus suivants :

• Informations générale sur l'entreprise Oui Non

• Informations spécifiques à mon métier Oui Non

• Module de formations en ligne Oui Non

• Base de connaissances Oui Non

- 6) Avez-vous mis en place des mesures de sécurité pour la protection du système ?
Oui Non
- 7) Consultez-vous les utilisateurs sur leur besoins en matière de TIC ?
Oui Non
- 8) Votre entreprise a-t-elle diffusé une charte d'utilisation des TIC ?
Oui Non
- 9) Votre direction générale considère-t-elle les TIC comme un enjeu stratégique ?
Oui Non
- 10) Il y a-t-il un avantage perçu comme le profit supplémentaire lors de l'adoption des TIC ?
Oui Non
- 11) Les outils informatiques disponibles dans l'entreprise sont-ils cohérent avec la stratégie déclarée de votre entreprise ?
Oui Non
- 12) Les TIC ont-elles permis une meilleure coordination entre les différents services ?
Oui Non
- 13) Les processus sont-ils formalisés de par l'introduction des TIC ?
Oui Non
- 14) Il y a-t-il une influence de la concurrence sur la décision de « DDA Spa » a introduire les TIC ?
Oui Non
- 15) Est-ce que cette adoption est déterminée par les effets des TIC sur la productivité et la réduction des coûts ?
Oui Non
- 16) Le souci d'amélioration de la qualité de vos produits et services vous incite-t-il a intégrer les TIC ?
Oui Non
- 17) Les TIC facilitent-t-elle la communication avec les partenaires externes de l'entreprise ?
Oui Non
- 18) Le nombre de niveau hiérarchique a diminué ?
Oui Non
- 19) Les réunions sont :
- Moins Fréquentes ? Oui Non
 - Mieux Préparées ? Oui Non
 - Plus Efficaces ? Oui Non

• Plus Courtes ?

Oui Non

- 20) Je constate que je travail plus en groupe Oui Non
- 21) Je travail a distance de plus en plus Oui Non
- 22) J'ai moins de taches administratives à effectuer Oui Non
- 23) La qualité de mon travail s'est amélioré Oui Non
- 24) L'introduction des TIC a modifié l'organisation de mon service Oui Non
- 25) J'estime maitriser les TIC nécessaire à l'exercice de ma fonction Oui Non
- 26) Mon entreprise ma former afin d'user les TIC Oui Non

Merci pour votre collaboration.

Grille d'entretien

Le but de cette étude, est de mieux comprendre les facteurs qui poussent l'entreprise à l'adoption des technologies de l'information et de la communication mise à disposition sur votre lieu de travail.

Toutes les données recueillies suite à l'entretien resteront absolument confidentiel. si nous vous proposons de l'enregistrer, c'est pour éviter des erreurs dans notre prise de notes.

Les données socioprofessionnelles :

- 1- Quels est le poste que vous occupez ?
- 2- Quels types de diplôme possédez-vous ?
- 3- Depuis combien de temps êtes-vous dans la vie professionnelle ?

Les conditions d'adoption des Technologies de l'Information et de la Communication

- 4- Considérez-vous que l'implantation des TIC soit un choix ou une nécessité ?
- 5- Votre secteur est-il un secteur favorisant l'usage des TIC ?
- 6- Avez-vous un budget consacré à l'acquisition des nouvelles technologies ?
- 7- Ces technologies sont-elles facilement accessibles sur le marché ?
- 8- Est-ce que l'entreprise prend en charge la formation des salariés et collaborateurs en matière d'usage des TIC ?
- 9- Quels sont les différents Technologies qui sont utilisées au sein de l'entreprise ?
- 10- Quel est le stade atteint par l'adoption et l'utilisation des technologies en l'occurrence Internet ?
 - C'est juste un site informationnel ?
 - Des opérations commerciales proposées sur le site ?
 - C'est un site sophistiqué qui permet d'effectuer des interactions en ligne ?
- 11- Avez-vous mis en place des mesures de sécurité pour protéger l'intégralité du système ?

L'intégration des TIC au sein de l'entreprise :

- 12- La taille de l'entreprise et son statut juridique ont-ils un impact sur la décision d'adoption des TIC ?
- 13- Les utilisateurs sont-ils consultés sur leur besoins en TIC ?
- 14- Quelle est la place occupée par les TIC dans la stratégie globale de l'entreprise ?
- 15- Considérez-vous l'acquisition des TIC comme étant un projet à part entier ?
- 16- Quels sont les services les plus concernés par les TIC ?
- 17- La formalisation des processus détermine-t-elle l'adoption des TIC ?
- 18- La qualification technique des utilisateurs facilite-t-elle l'adoption des TIC ?
- 19- Est ce que l'introduction des TIC dépend de l'implication du personnel de l'entreprise ?
- 20- Possédez-vous tous les équipements et l'infrastructure facilitant l'utilisation des TIC ?
- 21- Est-ce-que la productivité et la réduction des coûts sont-ils des déterminants de l'introduction des TIC ?
- 22- Le souci d'amélioration de la qualité de vos produits et services vous incite-t-il à intégrer les TIC ?
- 23- Les TIC facilitent-t-elle la communication avec les partenaires externes de l'entreprise ?

Résumé :

Ce travail traite des facteurs déterminants de l'adoption des TIC par les entreprises, à partir d'une étude de cas de « DDA SPA ». Ce document a comme objectif de comprendre les raisons qui ont amené DANONE à intégrer les TIC dans son fonctionnement. Les résultats de l'enquête réalisée auprès des responsables de cette entreprise, indiquent que les facteurs déterminants de la décision d'adoption des TIC sont de nature individuelle, organisationnelle et technologique.

Mots-clés : déterminants, adoption des TIC, facteurs individuels, facteurs organisationnels, facteurs environnementaux, facteurs technologiques.

Abstract:

This work deals with the fundamental factors of the adoption of ICT by the enterprises, from study of case "DDA Spa". This document has as main objective to understand the reasons that can incite DANONE to incorporate the ICT in this running. Survey data results made with the staff of the enterprise. Show that the fundamental factors of the adoption decision of ICT are of individual, organizational and technological nature.

Key words: determinants, adoption of ICT, individual factors, organizational factors, environmental factors, technological factors.

ملخص:

يتناول مضمون هذا العمل محددات تبني تكنولوجيايات الإعلام و الاتصال من قبل المؤسسات من خلال دراسة حالة "الشركة دانون". تهدف هذه المذكرة إلى فهم الأسباب التي دفعت "الشركة دانون" إلى دمج تكنولوجيايات الإعلام و الاتصال في عملها، تبين لنا من خلال نتائج التحقيق مع مدراء الشركة أن هذه العوامل ذات طبيعة فردية تنظيمية و تكنولوجية.

الكلمات المفتاحية: محددات, التبني تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات، العوامل الفردية، العوامل التنظيمية، العوامل البيئية، العوامل التكنولوجية.