

Digital transformation impacts on the organisation

-TOUMI AMARA Djamila¹: MCA, ENSM, ALGERIA

-AOUDIA Chanez²: manager, ALGERIA

-BELMOKHTAR Linda³: manager, ALGERIA

Received:28/02/2021

Accepted :04/06/2021

Published :20/06/2021

Abstract: The digital transformation aims to integrate new tools and practices that were once ignored by companies. The telecommunications company DJEZZY has already made a digital transformation, however, the main challenge was to follow this change, which may cause problems for the continuity of its execution. To know the company's current state with its digital transformation and by using a qualitative and quantitative methods, we have determined the main changes made, as well as the impacts generated by these new practices in order to carry out its digitalization and find new added values.

Keywords: digital transformation, impact, change, digitalization, added values.

Jel Codes Classification : M15, M10

1 - TOUMI AMARA djamila, LIMGE, d.toumi@ensm.dz

2 - aoudiachanez@gmail.com

3 - kb.lynda96@gmail.com

Impacts de la transformation digitale sur l'organisation تأثير التحول الرقمي على المنظمة

-TOUMI AMARA Djamila¹: MCA, ENSM, ALGERIA

-AOUDIA Chanez²: manager, ALGERIA

-BELMOKHTAR Linda³: manager, ALGERIA

Recever:28/02/2021

Accepter :04/06/2021

Publier :20/06/2021

ملخص

يهدف التحول الرقمي إلى دمج الأدوات والممارسات الجديدة التي لم يتم التعرف عليها مسبقا من قبل الشركات، وهو ما قامت به شركة الاتصالات جيزي. ومع ذلك، من خلال تكريس وقتها لتطبيق هذه الاستراتيجية، لم تتم متابعتها مما قد يسبب مشاكل لاستمرارية تنفيذها. لمعرفة الوضع الحالي للشركة مع التحول الرقمي حددنا التغييرات الرئيسية، وكذلك الآثار التي تولدها هذه الممارسات الجديدة من أجل استمرارية التنفيذ الجيدة لرقميتها وإيجاد قيم جديدة مضافة. وهذا وفق دراسة نوعية وكمية بغية الوقوف على متابعة سيرورة عملية الرقمنة و مدى تحقيقها للاهداف المرجوة حيث خلصنا الى بعض النقائص التي يجب تفاديها
الكلمات الرئيسية: التحول الرقمي، التأثير، التغيير، الرقمنة، القيم المضافة
التصنيف M15, M10 JEL

Resumé

La transformation digitale a pour but d'intégrer de nouveaux outils et pratiques autrefois ignorés par les entreprises, chose qu'a faite l'entreprise de télécommunication DJEZZY. Cependant, en consacrant son temps à l'application de cette stratégie, DJEZZY n'a pas réalisé un suivi de cette dernière, ce qui pourrait causer problème pour la continuité de son exécution. Pour connaitre où en est l'entreprise avec sa transformation digitale nous avons déterminé ; à partir d'une étude quantitative et qualitative ; les principaux changements effectués ainsi que les impacts engendrés par ces nouvelles pratiques afin de mener à bien sa digitalisation et trouver de nouvelles valeurs ajoutées.

Mots clés : transformation digitale, impact, changement, digitalisation, valeurs ajoutées.

Jel Codes Classification : M15, M10

1 - TOUMI AMARA djamila, LIMGE, d.toumi@ensm.dz

2 - aoudiachanez@gmail.com

3 - kb.lynda96@gmail.com

Introduction

L'apparition de nouveaux outils technologiques a bouleversé le monde économique de tel sorte que les chefs d'entreprises devaient revoir toute leur stratégie pour assurer la continuité de leurs activités et ont pris conscience que le moyen idéal était d'intégrer ces technologies dans leur business model. Ce changement radical sera connu sous le nom de «Transformation digitale » ou « Digitalisation ».

Comme toute transformation éco-technique, elle engendre des impacts mesurables par des indicateurs, Notre cadre de recherche constituera à étudier l'impact de la transformation digitale dans l'entreprise algérienne de télécommunication « Djezzy », qui s'est lancée dans cette démarche de transformation dans l'objectif de devenir le leader digital en Algérie.

La réalisation de cette étude s'inspire des travaux de recherche effectués par Aurélie DUDEZERT (2018) et Emily METAIS-WIERSCH, AUTISSIER David (2016), tout en indiquant l'importance de la transformation digitale comme cité par Aurélie DUDEZERT (2018).

Le processus de récolte de données permettant de répondre à notre question de recherche comprend une étude qualitative et une étude quantitative pour obtenir toutes les informations nécessaires.

Après traitement, les résultats de la recherche pourront déterminer la situation de l'entreprise et son comportement vis-à-vis de la transformation digitale.

I- Revue de littérature :

I-1 Transformation digitale :

la transformation digitale a des effets sur l'environnement des affaires, les perturbations qu'elle engendre sur la façon de les faire, inquiète les dirigeants du monde entier.

Afin de gérer les nouveaux défis et implications, les dirigeants ont créé des stratégies dans le but d'être prêts à faire face à la digitalisation. Bughin, LaBerge et Mellbye (2017) ont noté que pour se faire les entreprises ont changé leur modèle d'affaire de manière fondamentale. Ils suggèrent également que pour changer avec succès il est nécessaire qu'une forte culture organisationnelle soit de partie.

I-2 Impact de la transformation digitale sur le comportement organisationnel :

La façon dont les nouvelles technologies sont mises en œuvre ou utilisées dans l'entreprise, peut affecter sa culture intérieur mais également son comportement envers ses parties prenantes.

Ulrike Stefanie Foerster-Metz, Katrin Marquardt, Nina Golowko, Andreas Kompalla et Christian Hell (2018), ont réalisé une étude sur les entreprises ayant changé vers le digital pour progresser et survivre dans le marché hautement concurrentiel. Leur étude portait plus précisément sur le changement organisationnel dû à la transformation digitale qui a impliqué un changement dans la gestion du leadership, la pensée et l'action. Ces auteurs citent les importants changements pour soutenir cette transformation dont le passage d'une structure traditionnelle hiérarchique à une organisation flexible et décentralisée avec un leadership axé sur l'équipe et le projet pour suivre le rythme de l'environnement complexe et en évolution rapide. De nouvelles structures de travail et de leadership sont également nécessaires pour le passage d'une génération de baby-boomer à une génération natif du digital (génération Y et Z).

François Cazals (2018) considère que la digitalisation a permis aux entreprises de se remettre en question et d'innover. Pour le management il ne s'agit plus seulement de produire de l'innovation mais de développer une agilité.

Enfin Emile Blanc (2018) ajoute que tout changement organisationnel implique un changement culturel et que les nouvelles technologies et la digitalisation contribuent au changement organisationnel et culturel des entreprises et aussi sa performance.

I-3 Impact de la transformation digitale sur la performance de l'entreprise :

Comme nous l'avons précédemment cité, dans plusieurs industries, la digitalisation a perturbé la façon de faire des affaires. Unruh et Kiron (2017), prennent l'exemple du commerce en détail ou les entreprises comme Amazon ou Alibaba qui orienté digitalisation, ont frappé durement les centres commerciaux et le commerce classique et se sont retrouvés parmi les entreprises les plus performantes et bénéfiques.

Bughin, LaBerge et Mellbye (2017), ajoutent que malgré l'ampleur qu'ont prises les technologies digitales, que ce soit dans les secteurs du commerce en détails les médias ou de la haute technologie, un pourcentage de moins de 40% déterminant les entreprises moyennement digitalisées est enregistré. Cependant ils affirment que celle qui ont modifié leurs stratégies pour des stratégies digitales sont les plus bénéfiques, de tel sorte qu'une croissance dans le chiffre d'affaires est enregistré ainsi qu'une croissance de l'EBIT (Le bénéfice avant intérêts et impôts) et de retour sur investissement digital.

Selon Fethi Ferhane (2019), la transformation digitale soutient la performance de l'entreprise en tant que stratégie et apporte de nouveaux investissements. Cependant il ne néglige pas le fait que ce changement pourrait avoir des risques et en cite la perturbation de la façon de faire les affaires, et la perturbation des pratiques commerciales.

I-4 Impact de la transformation digitale sur la stabilité financière :

Plusieurs théoriciens économiques et empiristes ont tenté de comprendre les développements structurels qui se déroulent suite aux nouvelles technologies et par une observation fondamentale centrée sur les effets importants pour la stabilité financière, ont déduit que la digitalisation produit une énorme accumulation de capital immatériel qui crée potentiellement une fragilité financière.

Li (2017) donne un exemple de modèle d'équilibre générale qui explique que plus les entreprises (R-D) réalisent des investissements incorporelles plus des capitaux productifs seront créés, et une fois créé, le capital peut être vendu à des intermédiaires financiers. Parmi eux, les bien capitalisés font grimper le prix du capital ce qui motive les entreprises à créer plus de capitaux, mais pour ce faire, elles doivent constituer des avoirs en espèces. Il explique que c'est en quelque sorte une description de la façon dont les R-D peuvent stimuler la croissance, et ce qui peut provoquer une instabilité si une bulle de financement est créée autour d'elles.

Selon Philippon (2017), ces innovations sont conçues par les entreprises de FinTech, qui donnent une occasion pour réduire les coûts marginaux et d'accroître la productivité des services financiers. Cependant, il y'a aussi des préoccupations de stabilité financière associées à ces processus, car elles impliquent une accumulation massive de capital immatériel qui n'est pas toujours convenablement valorisée sur les marchés financiers. Il rajoute que de telles innovations peuvent causer des perturbations dans les structures de l'industrie existantes et en brouiller les frontières et que leur impact peut aller jusqu'à la démocratisation des services

financiers, mais aussi la création d’importants défis en matière de protection de la vie privée, de réglementation et d’application de la loi.

II- Méthodes et outil :

Entretiens/ interviews (étude qualitative):

Les informations des différents impacts ont été récoltées par l’intermédiaire d’entretiens tenus avec le directeur digital de Djezzy et le ERP manager, le directeur financier, et le MFS manager

Tableau 1 : Planning des interviews

Personnel interviewé	Date	Durée
Directeur digital	26/02/2020	1 h
ERP Manager	19/02/2020	45 min
Le directeur financier	08/03/2020	30 min
MFS Manager	11/03/2020	1 h

Source : Réalisé par nous-même

II-2 Description de l’échantillon d’étude (étude quantitative):

Notre échantillon d’étude se compose de personnels travaillant dans différents services et qui sont au nombre de 40, dont 10 femmes et 30 hommes âgés entre 25 et 42 ans et dont le travail a été impacté par la TD en rendant l’utilisation des outils technologiques régulière et introduisant de nouvelles pratiques, auparavant, ignorées par ses employés.

Figure 1 : Figure décrivant l’échantillon d’étude



Source : réalisé par nous-même

Par ces entretiens et réponses des employés au questionnaire nous avons récolté les informations que nous présentant dans le titre suivant.

III- Résultats et discussions :

III-1 Investissement et digitalisation :

Pour Djezzy, ce passage vers des pratiques digitales constitue un investissement important. Lors de notre interview avec l’ERP manager nous avons récolté les informations relatives aux évolutions de 2017 à 2019 et les prévisions des années 2020 et 2021 et qui se résument dans

le tableau suivant qui démontre l'impact de la digitalisation sur l'acquisition des solutions informatiques :

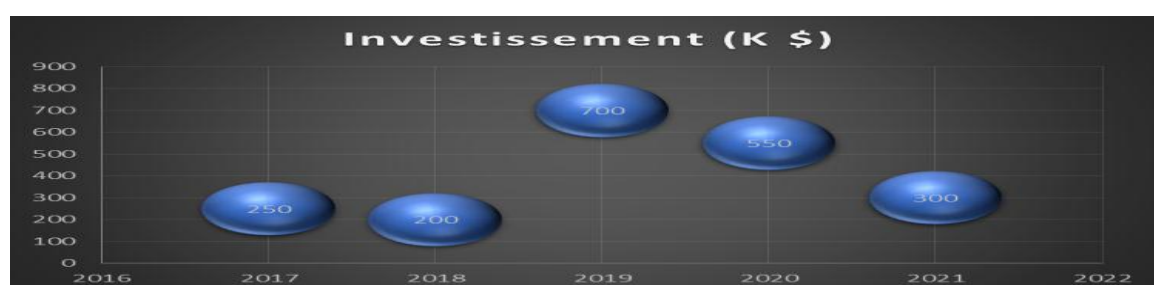
Tableau 2 : représentation des investissements de Djazzy ainsi que sa maturité digitale entre 2017 et 2020

Année	2017	2018	2019	2020	2021
Investissement (k \$)	250	200	700	550	300
Commentaires	Solutions transactionnels déjà mis en place	Solutions transactionnels déjà mis en place	Année de la transformation digitale avec l'acquisition des solutions digitales et développement en interne des outils favorisant la digitalisation STARUP	Continuité dans la digitalisation de ses processus Croissance	SI digitalisé en totalité Stabilité
Taux de Digitalisation	20%	25%	70%	85%	90%

Source : nous-même

La différence de l'investissement entre ces années revient au fait que durant les deux premières années, 2017 et 2018, Djazzy ne s'était pas vraiment lancée dans la transformation digitale, ses acquisitions étaient simples et basiques. En 2019, l'entreprise vise comme objectif de devenir l'opérateur leader du digital et décide de plus gros investissements, ce qui fait qu'elle est dans la phase de départ ou « start-up » et c'est là où elle a besoin d'investir le plus pour entrer dans la compétition et dépasser ses concurrents. En 2020 cet investissement diminuera, car les acquisitions les plus lourdes ont été réalisées et la transformation est dans sa phase de croissance, pour atteindre sa maturité en 2021 où l'entreprise se trouvera totalement transformée, ce qui explique un investissement bien réduit.

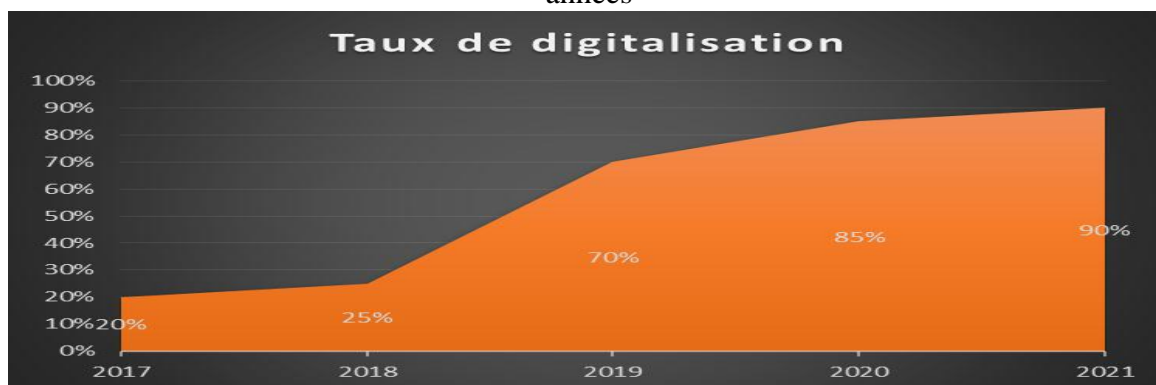
Figure 2 : graphe représentant l'investissement de Djazzy au cours des années



Source : Réalisé par nous-même

L'intégration de ces nouvelles technologies ont permis à l'entreprise de gagner en maturité digitale, représentée en pourcentage dans le tableau. Cette maturité a été déterminée selon la performance de l'entreprise en termes de réalisation des tâches. Le digital manager nous explique que plus la tâche est réalisée automatiquement sans réelle intervention humaine plus le processus est digitalisé.

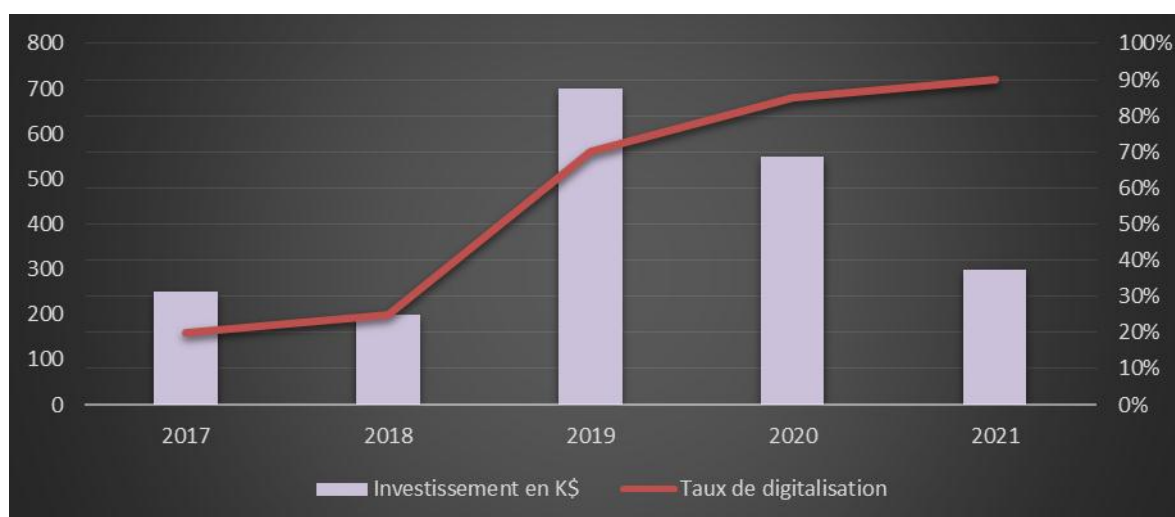
Figure 3 : taux de digitalisation de Djezzy durant les années



Source : Réalisé par nous-même

Cela est clair alors que plus l’entreprise intègre des outils technologiques, plus sa maturité digitale augmente ce qui fait une relation de corrélation directe entre eux, et qui est présentée dans la figure suivante :

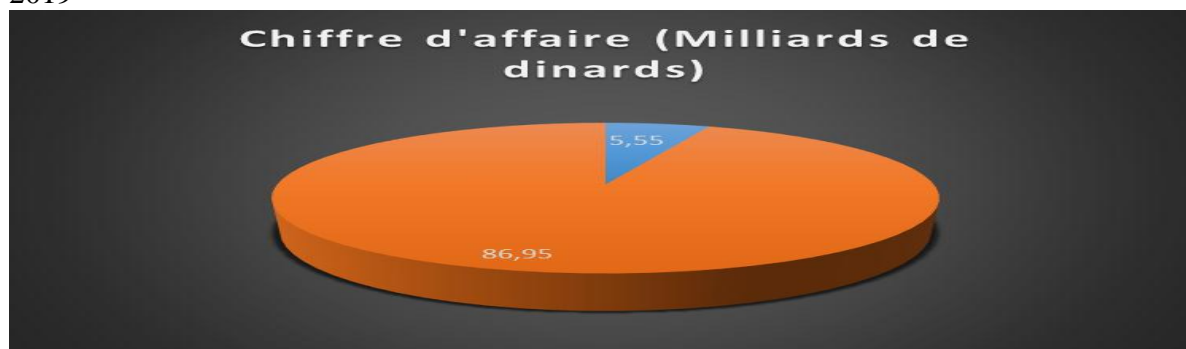
Figure 4 : relation de l’investissement en nouvelles technologies avec le taux de digitalisation



Source : Réalisé par nous-même

En 2019, l’entreprise a connu une légère baisse de 2.4% dans son chiffre d’affaire comparé à l’année 2018, cela se comprend suite aux changements auxquels elle fit face cette année, mais a enregistré des améliorations sur différents points tel que la marge EBITDA. De plus, ses acquisitions technologiques ont contribué dans le chiffre d’affaire qui, selon le directeur digital, ont représenté 6% de ce dernier, et comme Djezzy en a enregistré un équivalent à 92.5 milliards de dinars, on conclut un chiffre d’affaire digital de 5.55 milliards de dinars.

Figure 5 : graphe représentant le chiffre d'affaire digital par rapport au global de l'année 2019



Source : Réalisé par nous-même

Pour cette année, Djezzy tente de trouver plus d'opportunités en ces technologies et créer de nouvelles valeurs ajoutées afin d'augmenter ce chiffre d'affaire et accroître sa performance.

III-2 Impact sur le volet financier :

Ces impacts sont expliqués par le directeur digital et l'ERP manager et que nous présentons dans les titres suivants.

III-2-1 Impacts de la transformation digitale sur les pratiques financières :

La transformation digitale au sein des services financiers chez DJEZZY a impliqué :

III-2-1-1 la dématérialisation : Avec la dématérialisation, DJEZZY s'est passée de bien de matériels qu'elle utilisait avant. Ainsi, la direction financière a été amenée à digitaliser l'ensemble des processus pour fiabiliser et simplifier les échanges. C'est pourquoi, des outils comme la transmission électronique des informations, l'archivage des documents, la facture électronique, les procédures de contrôle et de validation automatique sont des nouveaux outils répondant à la stratégie du « zéro papier » mais également pour gagner en efficacité. Cette suppression « zéro papier » a engendré la réduction des imprimantes et photocopieuses car moins d'impression permet d'avoir une réduction dans le coût logistique. Cette mise en place de ces nouveaux outils a considérablement réduit les délais de réalisation des tâches comme elle a rationalisé l'effectif ce qui l'a rendu plus efficace et plus performant.

III-2-1-2 Changement de l'organisation : La transformation digitale du service financier de DJEZZY a bouleversé l'organisation de ce service. Effectivement, avec l'automatisation des processus, les employés se sont retrouvés soulagés de la charge de travail, des tâches complexes et celles liées à la gestion administrative des factures (tâches répétitives), leurs missions désormais s'orientent plus vers l'analyse et le contrôle de gestion avec une consolidation plus pertinente des données. Cela impacte également les missions du directeur financier qui devient un manager et un accompagnateur du changement qui doit identifier les tendances et les évolutions. Ces changements font que le rôle du service financier soit devenu stratégique et soit de plus en plus impliqué dans la prise de décisions stratégiques en produisant des analyses prédictives dans le but d'accroître la performance et la valeur globale de l'entreprise.

III-2-1-3 Nouvelles compétences : Le directeur financier qui utilise régulièrement les nouvelles technologies pour réaliser son travail a souligné l'importance d'utiliser des données de qualité pour que les outils de digitalisation apportent véritablement de la valeur à l'entreprise en étant plus pointu et plus précis dans les statistiques fournis et ainsi plus précis et pointu dans le cadre de la participation du service à la stratégie de développement de

l'entreprise. En d'autres termes, pour que la transformation digitale se révèle efficace et pertinente, la migration des données réussie implique une nouvelle organisation des compétences et une gestion opérationnelle des équipes car une telle transformation nécessite des compétences diverses que le directeur financier ne peut maîtriser à lui seul ce qui l'amène à s'entourer d'une équipe pluridisciplinaire sur qui il pourra se reposer.

III-2-1-4 La fiabilisation et la sécurisation de l'information : Le service financier peut tirer parti de ces nouveaux outils digitaux pour sécuriser l'ensemble de la chaîne des paiements, des commandes ainsi que la facturation tout en assurant une réelle collaboration entre les différents intervenants. Cependant avec les problèmes de panne d'internet que connaît le pays et ceux d'échec technologique, le risque de perte de données ainsi que la cybercriminalité plane toujours sur l'entreprise.

III-2-2 Impacts de la transformation digitale sur les finances :

L'ERP manager nous rajoute un autre impact sur le côté financier qui représente un moyen de réduction des coûts et qui se présente dans la suppression de postes de travail.

Evidemment, l'automatisation va répondre à des besoins et effectuer des tâches autrefois réalisées par des employés et avec son adoption, ces postes vont se trouver remplacer par la machine, cela représente un gain financier pour l'entreprise par la réduction de masse salariale.

Il nous explique ainsi que le MFS manager qu'avec la digitalisation le volet financier a subi des impacts directs et des impacts indirects. Ceux directs sont présentés dans le tableau suivant :

Tableau 3 : Tableau représentant l'impact direct de la digitalisation sur les finances de DJEZZY

Items	Nombre AVD	Nombre APD	Gain	Prix unitaire	Valorisation (DA)
La digitalisation des processus impact l'usage des imprimantes et se transforme en usage HUB	120	35	85	65000,00	5 525 000,00
La digitalisation des processus impact l'usage des PHOTOCOPIEURS et se transforme en usage HUB	60	12	48	240 000,00	11 520 000,00
La digitalisation des documents financiers impactes les aires de stockages (déménager vers des sites lointains pas cher du moment que l'accès est numérique aux documents)	50 m carrées	20 m carrées	30 m carrées	150 000,00	4 500 000,00
La digitalisation des processus et la numérisation des documents diminuent l'usage de papiers	520 RAM	90 RAM	430	450,00	193 500,00
La digitalisation des relations bancaires (Exp : virement des salaires, transactions financières)	Erreur, repayer les erreurs	Qualité	Annuel	Estimative	1 000 000,00
Total					22 738 500,00

Source : nous même à partir de documents internes

Les impacts indirects liés à la performance financière, la diminution des ressources financières ne sont pas comptabilisés dans cette évaluation car ils nécessitent une étude plus profonde.

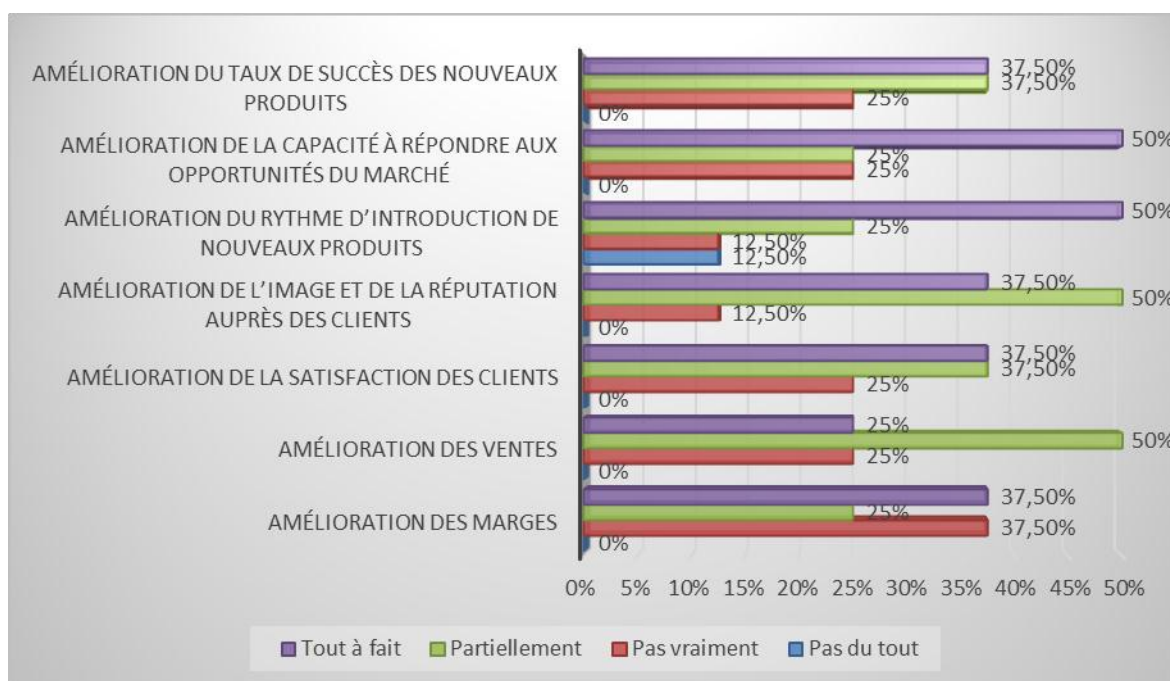
D'autres sources de revenu ont été possibles grâce à la digitalisation, parmi elle nous citons ce dernier :

- ❖ Scripte digital permettant de détecter les comportements client télécom et par la suite les segmenter et cibler les offres afin d'augmenter les revenus, donc un meilleur avancement pour l'entreprise qui par l'utilisation des données collectées des clients pourra s'orienter vers de nouvelles sources de revenu et faciliter la prise de décision.

Pour DJEZZY, trouver de nouvelles opportunités est primordiale car une concurrence intense pousserait les autres acteurs à introduire de la nouvelle technologie et proposer des services similaires à un prix concurrentiel, et se lancer dans une concurrence de prix ne serait pas forcément bénéfique. Mais avec une bonne maîtrise de l'outil technologique, les produits ou services commercialisés se verront diversifier.

En ce qui est du point de vue des employés concernant les bénéfices apportés par la transformation digitale, la figure suivante le démontre :

Figure 6 : Graphique démontrant l'avis des employés sur les bénéfices de la TD



Source : réalisé par nous-même

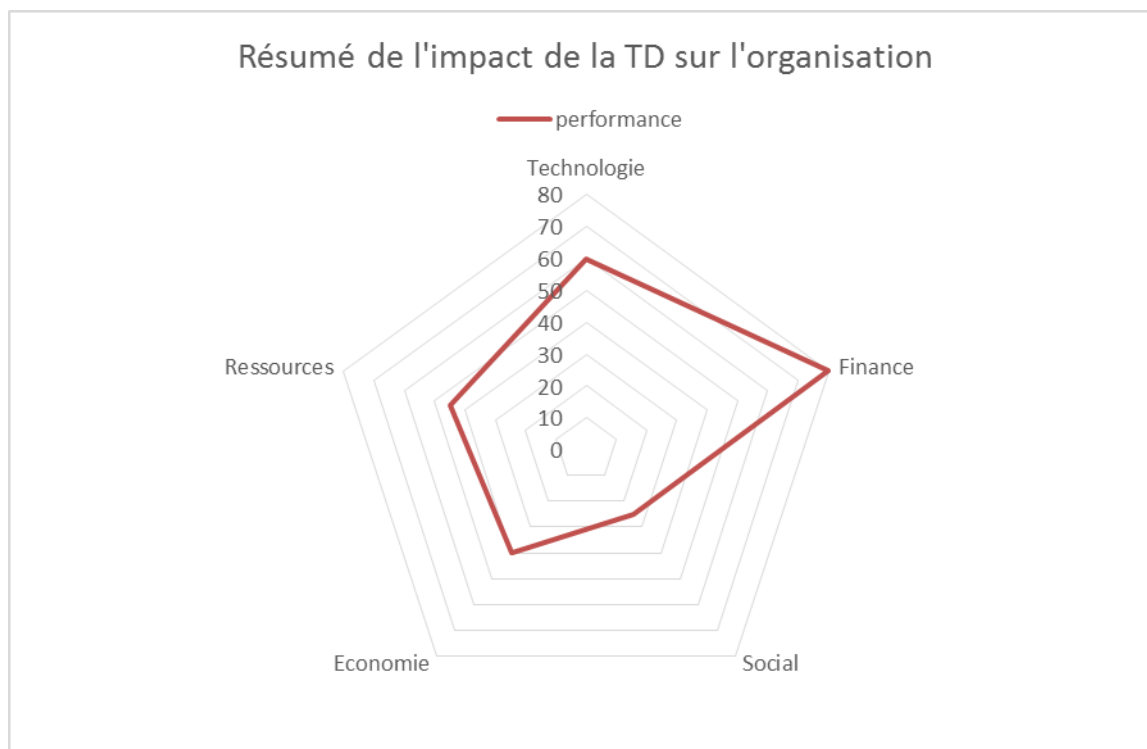
Cependant un employé rajoute que les parts de marchés augmentent mais cela n'est pas lié à la politique de digitalisation mais en premier lieu grâce à la politique de pricing ou de prix. Mais comme nous l'avons cité dans le paragraphe précédent, cette politique pourrait échouer dans le cas d'une forte concurrence.

Enfin, ces changements sur le volet financier se répercuteront sur une autre variable de l'entreprise qui est les ressources et les compétences.

III-2 Performance de l'entreprise DJEZZY :

Avec tous ces impacts rencontrés par DJEZZY il est évident que sa performance est connue un grand changement de l'ère d'avant la digitalisation et celui d'après, ce que nous résumons dans la figure suivante :

Figure 7 : Radar représentant l'impact de la TD sur la performance de l'entreprise



Source : réaslisé par nous-même

Le MFS manager ainsi que l'ERP manager nous donne plus d'explication concernant la performance de l'entreprise et les traces qu'a laissé la TD sur les différents domaines (processus, management, humains...).

Ces changements ont été résumés comme suit :

III-2-1 Délai de traitement des process :

Le délai de traitement des processus a connu une nette amélioration par rapport au traitement semi-automatique de l'ancienne pratique

Avant, à titre d'exemple, les documents étaient élaborés via des applications, et il fallait beaucoup de déplacements pour les signer par plusieurs approbateurs dans des différents bureaux et des fois dans des différents sites.

Avec la plateforme digitale et les approbations électroniques, maintenant il suffit juste de créer le document sur la plateforme et il sera finalisé sur la même plateforme où les approbateurs pourront valider le document n'importe où et n'importe quand.

Exemple :

Un Ordre de mission à l'étranger prendra dans les SLA (Service Level Agreement) ou accord de niveau de service une période de 2 semaines au minimum avant la mission pour le préparer, ce délai se fait réduit à une ou deux journées.

Nous présentons dans le tableau suivant quelques délais des processus :

Tableau 4 : Tableau représentant les délais de réalisation des processus avant et après la TD

Processus	Délai avant (Moyenne J)	Délai après (Moyenne J)	Taux de gain
Demande d'accès au système	7 jours	1 jour	850%
Ordre de missions à l'étranger	15 jours	4 jours	730%
Demande de cartes de visite	3 jours	½ jour	830%
Autre			

Source : par nous même selon les entretiens

On rajoute également qu'en cas d'un processus long un système de gestion des alertes pourra détecter si le délai a été dépassé, et avoir une idée sur qui font leur travail, qui sont à jour...etc.

III-2-2 Abandon des supports papiers :

Avant la transformation digitale, la majorité des échanges ou de documents se faisaient via des papiers. Parmi les motivations de la transformation digitale est de neutraliser l'utilisation de papier et on pourra confirmer les économies apportées comme suit :

- Taux d'utilisation du papier diminuée de 70%.
- Taux de dépenses sur l'achat des papiers diminué de 50% par rapport à l'enveloppe annuelle alloué pour cet achat.
- Allègement de l'espace de stockage de papier de 50%.

III-2-3 Accès rapide à l'information stockée ou archivé (Partage de l'information)

Avant la transformation digitale, l'information était propriétaire de chaque service ou de chaque département, la consolidation de cette information faisait un sujet de discussion

Actuellement, les plateformes digitales favorisent le partage et la consolidation de l'information. Ce qui fait que tout les employés soient au même niveau d'information.

Exemple :

- ❖ la consultation des informations concernant un employé, ses données personnelles, ses évaluations, ses RDV médicales et ses formations se font via une plateforme digitale et sans avoir besoin d'aller chercher ces informations chez leur propriétaire. Une consultation en ligne du bureau permet la diminution des nombres de déplacements, la diminution de la charge de réception chez les propriétaires de l'information (Service médicale, Bureau Ressources humaines ...).

On donne également l'exemple de la demande d'une Attestation de travail, un bulletin de paie en ligne qui se fait maintenant depuis le bureau.

Cette transformation permet aux professionnels RH de se focaliser plus sur le développement de l'activité Ressources Humaines.

III-2-4 Accès aux plateformes Sans se soucier du Ou et Quand /Mobile Access :

Avant la digitalisation, les accès aux sources d'information se faisaient généralement dans des lieux de travail et selon un shift propre à chaque employé.

Avec l'accès mobile des plateformes de l'organisation, l'employé où l'utilisateur se trouve libre d'accéder, bien sûr avec des protocoles de sécurité bien implémentés, à ses plateformes dont il a droit, à tout moment et de n'importe quel endroit.

Cet accès mobile a permis d'éliminer les contraintes de temps et on peut consulter, traiter l'information même après les heures de travail ce qui a permis la constatation d'un rendement individuel très amélioré.

III-2-5 Ouverture sur le monde extérieure :

Avec la digitalisation l'organisation se trouve ouverte sur le plan interne et de manière transversale est aussi ouverte sur l'extérieure.

C'est clair, que sur le plan intérieure, avec le partage de l'information entre différentes organisations à permis aux compagnies de passer de la Micro-Gestion à la Macro-Gestion.

Par contre, sur le plan extérieure, l'organisation est ouverte via des passerelles digitales avec les entités et les structures externes telles que :

- E-Banque : Pour gérer toutes ces relations bancaires d'une manière automatique avec approche intégration système-système.
- E-Recrutement : Pour recruter des différentes board sites via une connexion avec la plateforme de l'organisation de recrutement, elle pourra chercher des ressources rares avec l'intégration avec ces sites de recrutements suivant les critères de sélection imposés (LinkedIn,)

III-2-6 Adaptations des softwares :

Afin de supporter la transformation digitale, l'organisation était dans l'obligation de s'adapter à ces transformations. Un développement sur les anciennes plateformes a été réalisé ainsi qu'une acquisition de nouvelles plateformes digitales.

Ces plateformes digitales doivent procurer :

- La disponibilité d'un accès Mobile.
- La Possibilité de s'intégrer avec d'autres plateformes.
- La disponibilité des espaces d'échanges entre acteurs (Portail).
- La disponibilité d'une information intégrale et centrale (Tableau de Board et Dashboard).

Il est bien évident que ces extensions ont des coûts sur l'organisation à supporter.

III-2-7 Prise de décision Management / Hub données et Big Data :

Avec la digitalisation des plateformes, l'organisation de l'information a changé pour une tendance consolidée, cohérente et corrélée.

Cette nouvelle organisation de l'information en entrepôts de données, et une manipulation d'un ensemble illimité de données avec des typologies divers a permis aux décideurs d'avoir plus de visibilité sur les leviers et les axes de développement. Par conséquent, prendre la meilleure décision au moment opportun dans l'optique d'améliorer les chiffres de l'organisation d'avantage.

Avec un simple et seul clic, le décideur aura une image synthétisée ou détaillée sur le statut ou sur le développement des indicateurs économiques de l'organisation, au lieu, auparavant, de consolider une multitude de statistiques avec un délai non toléré et un risque d'erreur. Enfin, comme l'a expliqué le manager ERP « Une décision prise hors son temps n'est plus une bonne décision tandis qu'une bonne décision prise au moment opportun aura son effet positif sur la performance ».

III-2-8 Changement de comportement de l'employé :

La transformation digitale a aussi transformé le comportement des acteurs de l'organisation, qui sont le corps professionnel comptant les employés, les managers et les décideurs ainsi que les relations de travail entre eux.

Nous citons les points suivants le nouvel aspect de ces comportements :

- Favoriser les échanges et les communications entre l'employé et son manager via des espaces digitaux dédiés. L'employé n'est plus cloisonné dans son bureau comme avant et déconnecté de toute information le concernant ou concerne l'organisation, il est désormais au même niveau d'information que son manager.
- La digitalisation a poussé la polyvalence des employés. Les employés qui ont trouvé leurs positions supprimées ont été orientés vers d'autres tâches via des formations en salle ou des formations en ligne.
- L'employé a apprécié le WorkHome ou le télétravail via un accès mobile ou accès VPN. Il n'est plus stressé comme avant, s'il a des délais pour une tâche qu'il n'a pas encore terminée et qu'il a une urgence, il pourra sortir pour son urgence et continuer sa tâche depuis son domicile.
- La satisfaction employé par la possibilité d'accès et le partage de l'information et cela selon juste ses droits d'accès.

Conclusion

Suite à cette étude nous avons constaté l'important impact qu'a engendré la transformation digitale sur Djazzy, que ce soit un impact positif ou négatif, ainsi que le niveau d'information et les préoccupations des employés à ce sujet. Effectivement comme l'a stipulé Fethi Ferhane (2019), la transformation digitale a soutenu la performance de DJEZZY en tant que stratégie et apporte de nouveaux investissements ;

Cette étude nous a mené à constater que les entreprises ont besoins d'être digitaliser et d'être toujours à jour en ce qui est des nouvelles technologies. Cependant, à Djazzy, comme c'est le cas dans plusieurs entreprises en Algérie, la stratégie de digitalisation n'est pas bien définie et n'a pas procédé à un suivi. Chose qui pourrait être critique à l'entreprise. On souligne également un frein de cette stratégie et des portes qu'elle peut ouvrir qui se présente dans la politique du pays ainsi que les compétences des collaborateurs.

Pour conclure, nous pouvons dire que la transformation digitale permet de répondre à plusieurs attentes et créer de nouveaux besoins pouvant être des sources de valeur ajoutée ce qui renforcera le positionnement de l'entreprise DJEZZY vis-à-vis de ses concurrents à condition d'en assurer le bon suivi tout au long de processus de digitalisation

Références

A.GBADEGESHIN Saheed «The Effect of Digitalization on the Commercialization Process of High-Technology Companies in the Life Sciences Industry » January 2019 (Volume 9, Issue 1).

AIMETTI Jean-Paul, RAICOVITCH Jean-Michel Préface de Maurice LÉVY « Intelligence marketing : innovation, digitalisation, cross canal... Repères et recommandations pour relever les nouveaux défis » (2013). Eyrolles.

BABACI-VICTOR Lydia, VICTOR Jean-Christophe « Révolution digitale : transformer la menace en opportunités : 10 tendances clés et plus de 50 exemples pour éviter de se faire ubériser » Ed. 1 (2017). Eyrolles.

BOGNER Alexander et MUZIK Christoph « Digitalization & society Asociology of technology perspective on current trends in data, digital security and the internet » (2019).

BRASSEUR Martine et BIAZ Fatine « L'impact de la digitalisation des organisations sur le rapport au travail : entre aliénation et émancipation » EMS Editions | « Question(s) de management » 2018/2 n° 21 | pages 143 à 155 ISSN 2262-7030. Article disponible en ligne à l'adresse : <https://www.cairn.info/revue-questions-de-management-2018-2-page-143.htm>.

DELROME Pascal, DJELLALIL Jilani « La transformation digitale : Saisir les opportunités du numérique » (2015). Dunod.

DUDÉZERT Aurélie « La transformation digitale des entreprises » (2018). La Découverte, coll. Repères.

FOERSTER-METZ Ulrike Stefanie, MARQUARDT Katrin, GOLOWKO Nina, KOMPALLA Andreas and HELL Christian « Digital transformation and its implications on organizational behavior » The Bucharest University of Economic Studies, Bucharest, Romania. 14 May 2018 Academic Editor: Janusz Wielki. L'impact de la digitalisation sur les services financiers. <https://ordiges.com/digitalisation-services-financiers/>.

MÉTAIS-WIERSCH Emily, AUTISSIER David « La transformation digitale des entreprises : Les bonnes pratiques » (2016). Eyrolles.

MIGNOT Océane « La transformation digitale des entreprises : Principes, exemples, mise en œuvre et impact social» (2019).

SCHÖCH Patrice, DU CASTEL Viviane, AKDIM Hamid et QUEVAL-BOURGEOIS Olivier « Vision stratégique 5.0 : Pilotez vos actions face aux changements disruptifs de la société » (2019). L'Harmattan.

SERBAN Radu-Alexandru « The impact of big data, sustainability, and digitalization on company performance» Lucian Blaga University of Sibiu, Romania. DOI 10.1515/sbe-2017-0045.

STEFANCIC Mitja et STEFANCIC Elizabeta « The impact of digital technologies and digitalization on labour law: the Case of Slovenia » Vol. 10, No. 2, pp. 119-132, December 2018.