

Impact des TIC sur le processus de décision stratégique
Une étude basée sur un échantillon des PME Algériennes dans le secteur des services

NEMER Rabiha
Maitre Assistant A

HAMDANI Nadjet
Maitre de conférences B

KARA Ibtissam
Maitre Assistant A
Centre Universitaire de Relizene

Résumé:

La vie est un ensemble de décisions soit à court terme (décisions opérationnelles) soit à long terme (décisions stratégiques) qui se prennent tous les jours et à tous moments.

Les décisions stratégiques sont généralement prises par le sommet stratégique concernent les relations de l'entreprise avec son environnement et le choix triptyque technologie /produit/marché, ces décisions sont ni programmables ni structurées. Elles ont besoin des outils d'aide pour les prendre.

Dans ce cadre l'utilisation des TIC qui sont à l'origine de la convergence de l'informatique, de l'Internet, des télécommunications et l'audiovisuel, seraient un facteur clé pour prendre une décision et offrir une utilisation innovante (produits et services TIC) pour une prise de décision stratégique, permettraient aux entreprises de se doter d'informations stratégiques en temps voulu.

En effet, l'utilisation des TIC est mesurée par l'utilisation des produits et services TIC. Et les décisions stratégiques à leur tour sont mesurées par deux principaux facteurs sont l'information et le temps.

Mots clé : Décision stratégique - TIC - information - informatique - Internet - télécommunications

Abstract:

Life is a series of decisions are short term (operational decisions) are long term (strategic) that are taken every day and every moment.

Strategic decisions are usually taken from the top strategic concern the company's relationship with its environment and choice triptych technology / product / market; these decisions are neither structured nor programmable. They need the tools to take them.

In this context the use of ICT that are causing the convergence of computing, Internet, telecommunications and broadcasting, would be a key factor in making a decision and offer innovative use (products and ICT services) for strategic decision making, allow companies to acquire strategic information in a timely manner.

Indeed, the use of ICT is measured by the use of ICT products and services. Strategic decisions in turn are measured by two main factors are information and time.

Key words: Strategic decisions – ICT- information – internet - telecommunications.

Introduction :

Toutes les entreprises, de la simple PME à la firme multinationale, vivent dans un environnement complexe, incertain et dynamique sous le double effet de la globalisation et l'accélération des innovations et du progrès technologique notamment dans le domaine des TIC sans oublier le facteur écologique. Ainsi les entreprises sont appelées à s'adapter dans ce nouveau contexte.

En effet, elles doivent réagir sur cet environnement changeant, dynamique et plein de compétitivité pouvant influencer sur le comportement des entreprises, leur fonctionnement, leur stratégie et leur prise de décision.

Donc leur réussite réside impérativement par sa connaissance pour assurer leur survie, leur pérennité et leur développement.

De ce fait, il est indispensable d'adopter une stratégie correspondante s'en basant sur des informations suffisamment cohérentes, précises et stratégiques, d'où l'importance de mettre en place des outils efficaces de manière à pouvoir s'adapter avec ces nouvelles données environnementales; telle est la raison d'être de l'utilisation des TIC dans les pays développés.

Cependant un tel niveau d'évolution n'est pas encore atteint dans les pays en développement, dont l'Algérie ou il reste beaucoup à faire en termes d'utilisation et maîtrise des TIC.

L'accent est mis sur les PME dont l'Algérie qui a connu ces dernières années une émergence importante des PME sous le double effet de l'ouverture économique et la mutation de l'économie algérienne vers l'économie de marché. Ces entreprises sont considérées comme un des moteurs de développement économique et un des principaux contributeurs à la production, la commercialisation, la création d'emplois et de richesses mais aussi à l'innovation.

Elles « ont un réservoir important de projets à développer pourvu qu'elles en aient les moyens telles que des informations pour décider, des aides et des soutiens institutionnels pour le lancement du projet et des ressources humaines pour sa réalisation »¹

Malgré leur importance, ces entreprises sont soumises à des obstacles et des contraintes qui gênent et ralentissent leur survie et leur développement.

Pour "*devenir plus compétitives, reconquérir leur marché, envahi par les marchandises étrangères et exporter des produits de bonne qualité*"², elles ont été soumises à une mise à niveau en 2007. Pour cela les autorités algériennes ont été obligées d'améliorer l'environnement macroéconomique et de donner aux entrepreneurs les moyens de lutter contre la concurrence au niveau local, régional et national ainsi qu'au niveau international après l'accord d'Association avec l'Union Européenne. De surcroît, ce programme a pour objet de pousser ces entreprises vers "*une meilleure compétitivité et une insertion dans le marché mondial en vue de l'adhésion du pays en 2010 à l'OMC ainsi que l'accession à la zone de libre – échange euro méditerranéenne*"³, à transformations économiques et sociales qui touchent tous les pays dont l'Algérie, en soulignant que "*Le monde actuel connaît une mutation structurelle économique décisive et se dirige vers une société de l'information et du savoir*"⁴ c'est-à-dire l'intégration dans l'univers numérique.

Donc ce programme est étalé sur plusieurs domaines à suivre : le management et la stratégie, le financement, les ressources humaines, les nouvelles technologies ...ext.

Aussi ce programme a donné une grande importance au TIC en fournissant beaucoup d'efforts tout en étant convaincu que leur développement est lié, notamment, à l'implantation de la technologie de l'information et de la communication.

Récemment, et dans la matière, un nouveau projet complémentaire, le **meda2** a été programmé ; programme d'appui aux PME /PMI et de la maîtrise des TIC (PME) cofinancé par l'Algérie et l'UE.

Il vise le renforcement des PME dans une perspective d'amélioration de leurs performances et de consolidation de leurs parts de marchés.

Ce programme a démarré ses activités sur le terrain depuis le 1^{er} août 2009.

Les technologies de l'information et de la communication (TIC) sont devenues un nouveau vecteur de plus en plus important de la croissance économique de l'entreprise.

Ces technologies ont changé le comportement de l'entreprise ainsi que celui de son personnel.

L'association de l'informatique et des télécommunications a permis de faire circuler l'information dans le monde d'une façon facile et rapide, mais ces technologies exigent des compétences et de la maîtrise.

Nous sommes dans cette nouvelle ère économique en passant d'une économie matérielle à une économie immatérielle, qui consiste à chercher une adaptation de plus en plus croissante.

Malgré ces exigences, les TIC offrent une meilleure opportunité pour l'entreprise Algérienne.

De ce fait ,elle doit s'adapter et adapter son organisation avec les outils appropriés, car les TIC permettent aux entreprises de se doter de nouveaux moyens et supports de manière à pouvoir changer leur comportement managérial ainsi que pour améliorer leurs méthodes et leurs procédés à réagir. Dont les TIC « remplacent le processus physique par le processus technique et constituent des modèles radicalement nouveaux »⁵

Il y a lieu de noter que les TIC ont aussi un impact économique et social d'ou un impact plus large sur la société notamment dans la santé, l'éducation ...ext.

Le but du thème est de montrer que ces technologies apportent des nouveautés dans l'entreprise algérienne et surtout en matière de prise de décision, et pouvant devenir pourquoi pas une entreprise innovante dans laquelle diverses applications des TIC sont considérées comme une nouvelle culture, comme souligne **Mr.M.Porter** « que l'innovation est la clé de la compétitivité des entreprises parce qu'elle conditionne leur capacité à maintenir des avantages concurrentiels durables sur des marchés évolutifs ».

Nous tenons dans cette recherche à déceler comment sont prises les décisions stratégiques.

Tout en tenant compte plusieurs facteurs, nous tenons par la suite à franchir un pas supplémentaire en s'interrogeant sur la relation entre TIC et prise de décision stratégique, relation passant par l'innovation, la recherche d'information et qui aura pour but de réagir rapidement et au bon moment.

La problématique:

Selon **Michael Porter**, une entreprise se constitue autour de plusieurs pôles (05 forces de porter): clients, les fournisseurs, les concurrents, et les nouveaux entrants sur le marchés (produits ou acteurs), l'entreprise doit donc être à l'écoute de son environnement, ce qui implique la nécessité d'une veille à tous les niveaux (veille stratégique, intelligence économique ...etc.) qui se traduit par une demande d'une multitude d'informations qui deviennent un outil essentiel à la prise de décision. Tout en soulignant que aujourd'hui le client devient plus exigeant demandant une meilleure qualité des produits et des services personnalisés, donc il faudra lui satisfaire et être à l'écoute de leurs besoins spécifiques. .

Dans cette perspective, ce mémoire s'attache à répondre à la question principale suivante:

Ces nouvelles conditions permettent- elles aux PME d'adopter une stratégie des TIC pour améliorer leur capacité de prendre les décisions stratégiques?

Dans ce cadre, on veut expliquer la possibilité de l'utilisation des TIC par les PME algériennes comme l'une des possibilités qui aide ces entreprises à prendre les décisions stratégiques, en d'autre terme on veut savoir si les TIC peuvent être le support qui peut répondre aux besoins des décideurs (dirigeants).

Cette question centrale nous conduit à structurer notre raisonnement autour de trois questions secondaires ;

1. les PME algériennes utilisent- elles les technologies de l'information et de la communication? Dans quels outils ont – elles investi et Pourquoi?

2. Quels sont les risques stratégiques propres à la PME algérienne?

3. Sur quelles bases repose la PME pour prendre les décisions stratégiques?

Hypothèses de l'étude:

L'étude empirique est inscrite à la fois spatialement et temporellement dans un cadre algérien bien défini.

Spatialement la recherche portera sur des PME privées dans le secteur des services installées sur le territoire algérien.

Temporellement, le projet de recherche , s'effectuera sur une période d'avril à juin 2010.

Les hypothèses formulées ci- dessous apportent des réponses non univoques aux questions de recherche présentées auparavant, et sont formulées sous une forme facilitant leur vérification.

La validation de celles-ci dépendra naturellement de l'analyse qui sera faite par la suite et de l'enquête que nous comptons mener auprès d'un certain nombre de PME algériennes privées dans le secteur des services.

Hyp1. Les TIC participent au développement de la vision stratégique des PME .

Hyp2. Les TIC Permettent de réduire l'incertitude et les risques dans la prise de décisions stratégiques.

La démarche du travail et le champ d'application:

En réponse à nos questions pour tenter à vérifier nos hypothèses; dans le cadre théorique nous avons adopté une démarche de travail axée sur une recherche bibliographique et une enquête, en choisissant un échantillon de **50 PME** algériennes

réparties en 03 wilayas (Mostaganem, Mascara, Oran) et ce dans le secteur des services en particulier.

Les différentes approches et outils utilisés:

Toujours en réponse à notre problématique et vérification de nos hypothèses, nous avons utilisé l'approche descriptive et analytique, en fondant notre enquête sur un questionnaire qui sera réalisée auprès de certaines entreprises ou les outils utilisés constituent les méthodes de statistique descriptive pour analyser les données obtenues et en faire les comparaisons ainsi que l'Excel (Windows 2010).

Buts et résultats attendus:

Nous chercherons ensuite à relier l'utilisation des TIC avec chaque mode de prise de décision stratégique.

Sachant que l'Algérie ayant fournis des efforts depuis 1980 dans les TIC en élaborant une stratégie nationale de libéralisation, on constate que peu de recherches et études scientifiques sont faites sur ces dernières quand à leur implication dans le fonctionnement et le développement des PME au niveau national.

La décision stratégique:

Selon Martinet " La décision stratégique détermine d'une façon durable la nature de l'entreprise et de ses relations avec l'extérieur "⁶, et elle engagent d'une manière déterminante l'avenir de l'entreprise "⁷, ainsi "Les décisions stratégiques concernent toute l'entreprise sur une longue période "⁸, comme " elles sont généralement prises par le sommet stratégique concernent les relations de l'entreprise avec son environnement et le choix triptyque: technologie /produit/marché, ces décisions sont ni programmables ni structurées" ⁹,et selon Ansoff « les décisions stratégiques consistent à transformer les ressources et les orienter de façon à mener à l'entreprise à atteindre ses objectifs"(Ansoff 1965) ¹⁰

Et d'une façon générale " une décision peut être qualifiée stratégique quand trois conditions sont rassemblées¹¹:

- ❖ **Solitude:** une personne seulement a le pouvoir de la prendre;
- ❖ **Incertitude:** si nous n'avons pas les repères pour un résultat favorable, donc nous sommes devant les **risques**;
- ❖ **Irréversibilité:** nous pouvons pas revenir en arrière, revenir comme avant."

Processus général de la décision stratégique ¹²:

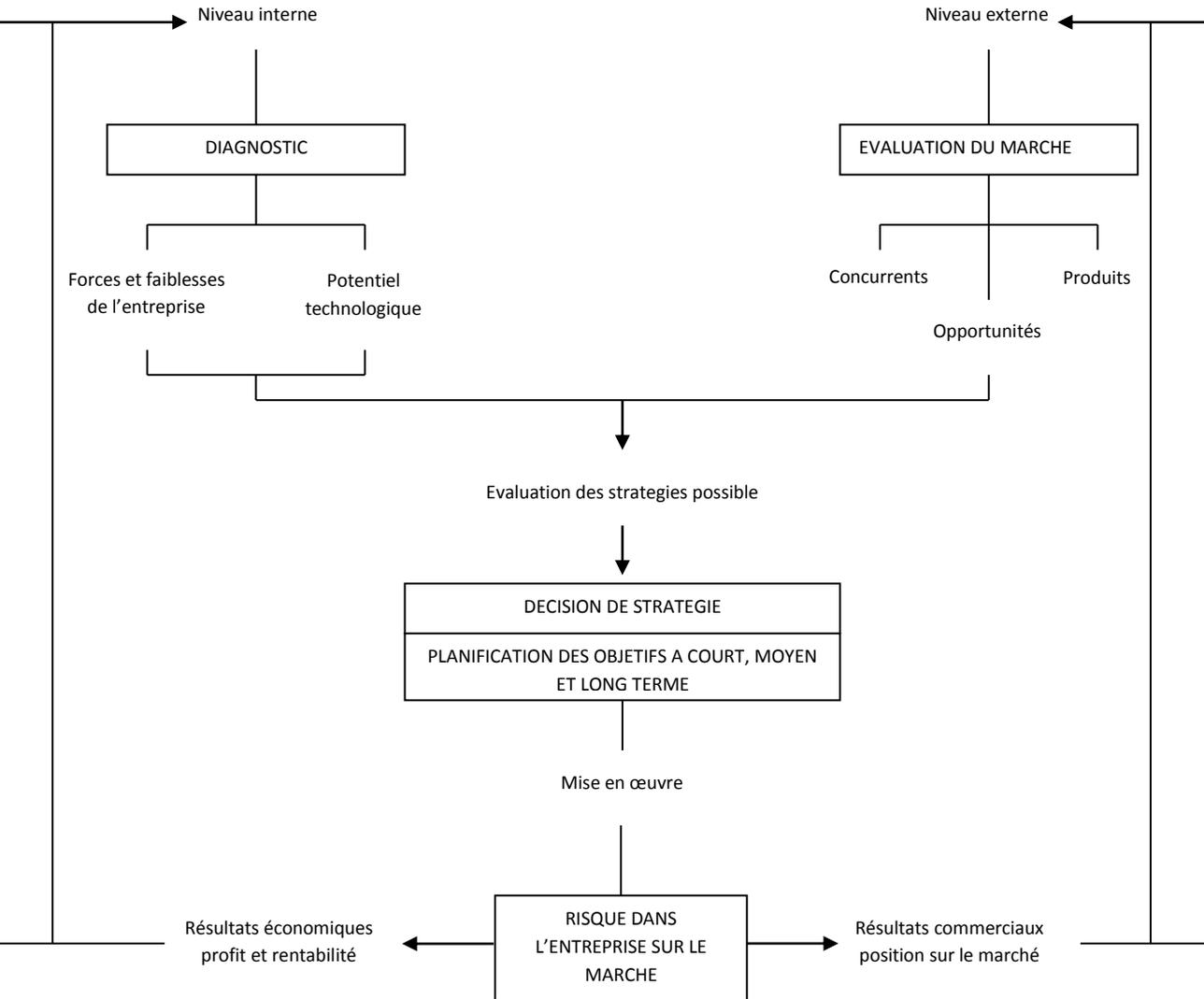


Figure01 : Processus de décision stratégique

Source: BERTRAND BELLION, l'innovation créatrice, ed. Economica, 2002, p:78

Tout processus de décision est progressif et itératif .Il part de l'évaluation de la réalité quotidienne (simplifiée, pour ne retenir que l'essentiel), mesure et compare les différentes opportunités, multiplie les points de vue contradictoires sur la question posée pour n'en négliger aucun aspect important. Il est simultanément critique et constructif.

Il balaie ensuite les dimensions de l'avenir ou celles qu'on peut en évaluer: le comportement attendu des concurrents, les avancées des sciences et de la technologie, les idées géniales qu'on vient d'avoir ou qui émanent d'un des collaborateurs de l'entreprise. On est ici dans le domaine de la prospective. La bonne évaluation des "possibles", de leurs coûts et leurs risques, constituant une des parties les plus délicates de la démarche stratégique.

Vient ensuite le moment de la décision stratégique. **Il se présente comme "un point" dans le temps et dans la complexité de la vie quotidienne.** Pour cet instant unique, tout se réduit à une décision du type " tout ou rien" ou plus fréquemment " ce sera ceci plutôt que cela". On sait que cette décision doit être mûrement réfléchie et doit s'appuyer sur tout le processus décrit ci-dessus, considéré essentiellement comme un outil d'aide. Mais la décision se prend relativement seule, elle engage l'avenir de l'entreprise à savoir sa réussite ou sa défaite.

Le caractère pivot de cette étape vient de ce qu'il sera généralement impossible de revenir en arrière. Ces coûts irrécouvrables sont toujours élevés. En cas d'échec, on risque la faillite ou une reconversion complète, l'essentiel des dépenses en temps et en argent engagées jusque-là l'ayant été à perte.

Impact des TIC sur la prise de décision ¹³

Les TIC permettent une meilleure diffusion de l'information, un accès facile à celle-ci donc un partage, à priori des informations plus aisées.

Selon **MARINIER** (1990) } par le biais des circuits d'informations, il se réalise une intégration informationnelle. Elle consiste à une densification des échanges d'informations entre les différents agents ». et un transfert d'information devient envisageable du haut vers le bas, et vice versa.

Par ailleurs l'accès à l'information par un grand nombre de personnes dans l'organisation, autorisé par la mise sur place des TIC, peut contribuer à la décentralisation de la prise de décision.

Pour (**Jamaux 1989**) les TIC autorisent plus de participation à la prise de décision.

Il est possible de noter que plusieurs applications ont émergées et destinées aux utilisateurs dans le processus de prise de décision stratégique.

Les nouveaux logiciels font partie de ce qu'on appelle l'informatique décisionnelle et plus généralement à la prise de décision.

A l'année des TIC, on trouve : Business Intelligence, CRM (GRC), business, etc....

Actuellement, on voit apparaître des outils adaptés aux marchés des PME que l'on peut regrouper en deux grandes familles:

Les logiciels de « Requêtage » :

Ces applications permettent notamment de rechercher, sélectionner, extraire des informations stockées sur différentes bases de données et réaliser des rapports d'activités sous forme de tableaux ou des graphiques .elles sont surtout utilisées en contrôle de gestion et gestion financière.

les logiciels d'analyse :

Ces logiciels permettent de réaliser des calculs statistiques et sont employés pour étudier par exemple les différents profits d'une clientèle, des corrélations éventuelles, entre certaines données de production, financières ou commerciales.

Les TIC sont très diverses. Elles sont envisagées de deux manières assez différentes:

D'une part, les technologies qui se situent autour de l'internet et qui facilitent le recueil et la communication d'information.

D'autre part, les applications informatisées développées grâce à la numérisation de l'information (salaçon 2005). Ces dernières permettent aussi:

Une communication plus facile des données à différents interlocuteurs, allant du simple échange d'information à une mise en réseau de l'entreprise (**ERP**).Ce qui amène à parler de moyenne entreprise à leur sujet

En conclusion de cette partie d'étude, il existe toujours un lien entre TIC et l'information et décision; ce qui conduit de noter l'impact des TIC sur l'information et le comportement des dirigeants on prenant en compte les autres facteurs.

TIC et information:

En premier lieu on va essayer d'identifier les différentes caractéristiques de l'information au regard du type de décision présentées dans le tableau suivant :

Caractéristiques de l'information		Décision opérationnelle	Décision stratégique
Spatiale	Origine	Interne	Externe
	Champ couvert	Etroit	Large
	Niveau d'intégration	Faible	Elevé
	Précision	Elevée	Faible
Temporelle	Orientation	Historique	Prospective
	Récence	Elevée	Faible
	Fréquence	Très élevée	Faible
	Répétitivité	Forte	Faible
	Incidence sur l'action	Immédiate	Retardée
Formelle	Matérialisation	Importante	Faible
	Formalisation	Importante	Faible

Tableau 01: les différents caractéristiques de l'information en regard du type de décision

Source : Adapté de Joffre et Koeing, 1985.

L'information n'a aucun sens sur elle-même. C'est l'acteur, dans son environnement et avec ses connaissances, qui lui donne son sens, sa valeur et sa pertinence qui ne réside pas dans son transfert mais dans son interprétation.

Le saut vers l'information partagée était déjà une nécessité.

Les TIC facilitent la mutualisation de l'information qui a un effet démultiplicateur « un groupe à qui on donne cinq informations et qui les partage à toute vitesse est beaucoup plus performant qu'un groupe à qui on donne 100 et dont chaque membre les garde pour lui »¹⁴.

Les TIC valorisent le capital de savoir et de savoir faire, le rapprochement au quotidien des compétences diffusées et dispersées; le tout accumulé par l'entreprise.

Donc, la logique est toujours l'offre du plus grand nombre d'informations au plus grand nombre de collaborations (gisements d'informations qu'il faut bien exploiter).

un environnement changeant, la compétitivité de l'entreprise dépend de plus en plus de sa capacité d'anticipation et d'adaptation.

Le développement en matière de **TIC** a permis aux entreprises de se doter de nouveaux moyens et support pour échanger et diffuser l'information en réduisant les contraintes en terme de temps et d'espace et pour supporter une intelligence collective.

Aujourd'hui les entreprises évoluent dans un environnement de plus concurrentiel, changeant et complexe.

La mondialisation, les échanges, le rythme accéléré des innovations, la fragmentation et la diversification croissante des marchés, la complexité des variables politiques et sociales ainsi que la montée des valeurs écologiques représentant autant d'aspiration de menaces que d'opportunités pour les entreprises.

De plus, les clients ne se satisfont plus que de solutions standard, mais demandent plutôt des solutions globales plus personnalisées adaptées à leurs besoins spécifiques. Ils deviennent plus exigeants et

Tous ces changements de l'environnement ne font en fait qu'augmenter l'incertitude et par conséquent retarder une réponse appropriée et rapide de l'entreprise.

Les entreprises soucieuses de s'anticiper les changements doivent se mettre à l'écoute prospective de leur environnement extérieur.

Le concept de veille stratégique signale bien ce fait. Le but de la veille stratégique est de permettre à l'entreprise de réduire son incertitude, notamment en anticipant les ruptures pouvant se produire dans l'évolution de son environnement socio-économique et technologique (**LESCA, 1994**).

En se référant au modèle **I.D.C** (intelligence-Desing-choice) du processus de décision de **Simon**, la veille stratégique correspond à la première étape du processus.

Donc la veille stratégique est un système d'information particulier permettant à l'entreprise de détecter et d'interpréter des signes d'alerte précoces concernant les changements environnementaux. Les systèmes d'information visent souvent à fournir « la bonne information » aux décideurs. L'utilité des TIC réside dans la flexibilité d'organisation des sources : ouverture vers d'autres systèmes d'informations, ajustement en fonction du thème traité et auto organisation par le manager de ses ressources.

Le système d'information devra privilégier la circulation de l'information et dynamiser les échanges de l'organisation. Ainsi l'utilisation des TIC avec les partenaires de l'organisation amène une co-surveillance de l'organisation et une intelligence partagée pour le traitement de la décision, sans oublier de signaler le cadre de l'information traditionnelle parvenant aux décideurs et aux salariés est filtrés, hiérarchisés, et centralisés. Les TIC limitent les risques de déformation de l'information, la rendent plus pertinente

pour l'acteur qui échange avec ses pairs tout en diversifiant les sources, vecteurs de créativité.

Vérification des hypothèses:

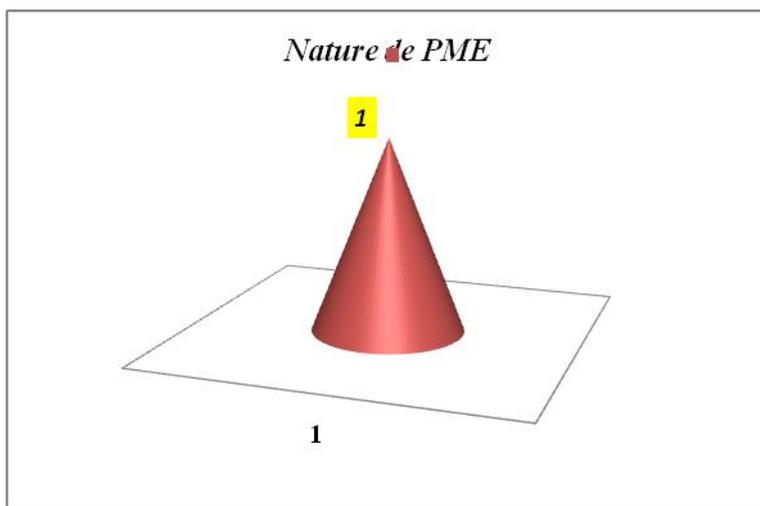
a. Présentation de l'échantillon étudié

1. La classification des PME étudiées (selon la classification en Algérie)

Elle se présente comme suit :

Nature de PME	Nombre de PME	%	Nombre de salarié				
TPE De 1 à 9	05	38.46	01	01	3	8	8
Petite entreprise De 10 à 49	04	30.76	14	20	22	37	/
Moyenne entreprise De 50 à 250	02	15.38	178	238	/	/	/
Total	11	84.61					

Tableau 02 : classification des PME étudiées



Graphe 01 :La classification des PME étudiées

Identification de l'échantillon étudié :

Réalisation du questionnaire :

Cette étude comme dit précédemment s'appuie sur une enquête quantitative de 13 questionnaires.. Il est structuré en trois parties:

Partie 01 : Identification de l'entreprise.

Partie 02 : Stratégie de l'entreprise.

Partie 03 : L'utilisation des TIC et leur impact sur la décision stratégique.

La réalisation du questionnaire s'est faite en avril, mai, juin 2010. Dont les secteurs d'activité des PME sont dans les services.

La fonction des répondeurs aux questionnaires est la suivante : 06 dirigeants, 02 directeurs administratifs et financiers avec 03 occurrences nous avons « le réceptionniste d'un hôtel », assistante commerciale ». Le reste (02) n'a pas déclaré sa fonction dans l'entreprise.

Tableau 03 :Le secteur d'activité des PME étudiées

%	Fréquence	Choix
30.76	4	Bâtiments et travaux publics
7.69	1	Commerce et distribution
15.38	2	Transport et Communication
/	/	Service fournis aux ménages
23.07	3	Hôtellerie et restauration
30.76	4	Services fournis aux entreprises
30.76	4	Industrie agroalimentaire
15.38	2	Tourismes
15.38	2	Autres (Agro Divers- formation et distribution)

Le nombre d'employés et la forme juridique:

- Les TPE (de 1 à 09 employés) sont au nombre de 05 soit 38,46 % sont des SARL;
- Les PME (de 10 à 49 employés) sont au nombre de 04 soit 30,76 % sont des personnes physiques;
- Les PME (de 50 à 250 employés) sont au nombre de 02 soit 15,30 % sont SNC et EURL.

La structure du marché :

La majorité (08) soit 61,53% des PME ont adopté une stratégie de différenciation vis-à-vis de la concurrence par des caractéristiques spécifiques perçues par le consommateur, le reste soit 30,76 % des PME (04) a adopté la stratégie de domination.

Les répondants des 08 PME considèrent la concurrence comme forte et très forte par les 02 occurrences, ce qui confirme qu'elles se trouvent dans un marché de plus en plus concurrentiel et compétitif.

Pour la structure économique (nature de la concurrence) des PME analysées : 06 sont dans un environnement où la concurrence est locale, 05 au niveau national, 5 au niveau régional et 05 au niveau international. Donc ces entreprises ont d'emblée un double défi, celui d'évoluer dans un environnement local ou national, et de devoir se faire une place dans un environnement mondial, donc cherchent des relais de croissance en se développant sur de nouveaux marchés.

Les principaux clients pour les 08 PME sont des particuliers avec (61,53%) et des entreprises aussi pour le reste.

Les principaux critères et modalités recherchés par les clients ont été cités : « prix de prestation (7 ; 53,84%) » ; « Qualité de prestation :(10 ; 76,92%) » ; « La performance : (5 ; 38,46%) » ; « Notoriété : (4 ; 30,76 %) » et « service auprès du client : (4 ; 30,76%) ».

La part de marché est considérée en augmentation pour la majorité des PME au nombre de 11 soit 84,61%, en stagnation et diminution pour les 02 entreprises soient 7,69% pour chacune.

La structure financière :

Sur 13 répondants 05 ont déclaré leur chiffre d'affaires de l'année 2009 dans le tableau suivant :

N°	Chiffre d'affaires (DA)	Classification
1	1.498.499.585,00	Moyenne entreprise
2	8.262.595,00	Petite entreprise
3	7.680.171,00	Petite entreprise
4	37.519.572,00	Petite entreprise
5	10.350.000,00	Petite entreprise

Tableau 04 : le chiffre d'affaires

Au cours du traitement du questionnaire, il a été demandé aux dirigeants de chiffrer leur CA pour mieux analyser nos données et afin de justifier la classification de ces entreprises.

Une seule entreprise a déclaré un pourcentage de CA en forte diminution. La majorité au nombre de 06 eu un pourcentage stable soit 46,15%. Arrivent derrière 5 occurrences (38,46%) qui ont déclaré un pourcentage du CA en évolution à la hausse. Une seule entreprise a considérées son CA comme faible.

La majorité avec 69,23% (09) qui ont besoin de financement dont 06 (46,15%) dans le domaine d'investissement corporels, 04 (30,76%) ont besoin de financement des activités courantes et une seule entreprise a besoin de financement des investissements incorporels

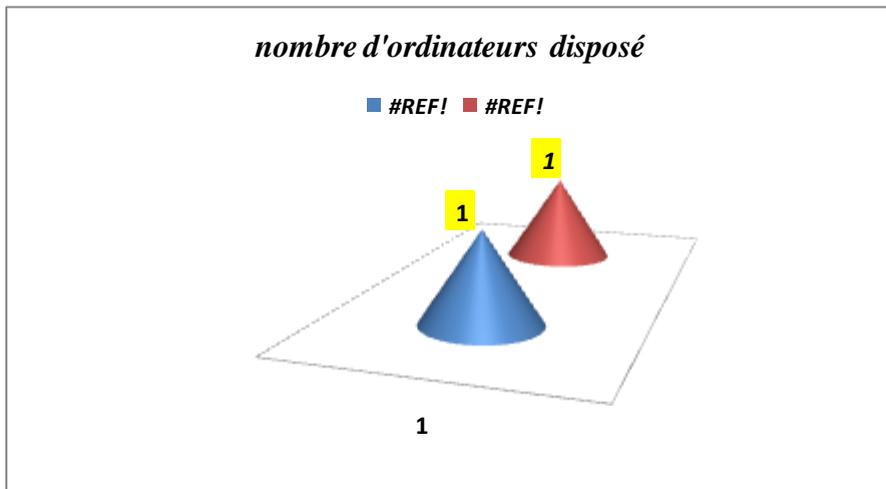
Toutes les PME se lamentent des risques qui se varient entre : risques stratégiques liés à l'environnement sociétal (3 ; 23,07%), risques stratégiques liés à l'environnement concurrentiel (8 ; 61,53%) et risques stratégiques liés aux capitaux à long terme (2 ; 15,38%).

La fonction informatique et l'utilisation des TIC :

La majorité dispose d'une fonction informatique. Le nombre de micro-ordinateurs varie entre 1 à 4 unités pour 09 PME .Une seule entreprise dispose de 20 ordinateurs.

N°	Nombre d'ordinateurs	Nombre de PME
1	01	02
2	02	04
3	03	1
4	4	02
5	20	1

Tableau 05 : Tableau 04 : l'utilisation des TIC



Graphe 02 : l'utilisation des TIC

Pour la part des salariés qui utilisent une fois par jour l'ordinateur varie entre 1 % à 25 % pour la majorité (6 ; 46,15%), deux pour la part comprise de 50% à 75% et 02 PME ont une part de 0%.

La qualité des équipements dont disposent la majorité des PME est relativement récente pour 06 d'entre elles soit 46,16% contre une seule avec d'anciens équipements. Les 03 restantes n'en ayant aucun.

Concernant la fréquence d'utilisation de cet équipement par 1 personnel salarié celle ci reste variable pour plusieurs de ces PME à l'exception de 02 d'entre elles ou ce n'est que le responsable qui accède.

Aucun support technique n'est mis en soutien pour la majorité de ces PME au nombre de 06 soit 46,15 %. Deux d'entre elles possède un technicien en permanence alors qu'une seule dispose d'un service technique permanent.

L'utilisation des TIC est présente dans l'ensemble de ces PME à l'exception d'une pour cause de non disposition d'une connexion Internet

La décision de l'utilisation des TIC est prise par la direction générale pour la majorité des PME au nombre de 07 (53,84 %), et par un prestataire de service extérieur pour une seule (7,69%).

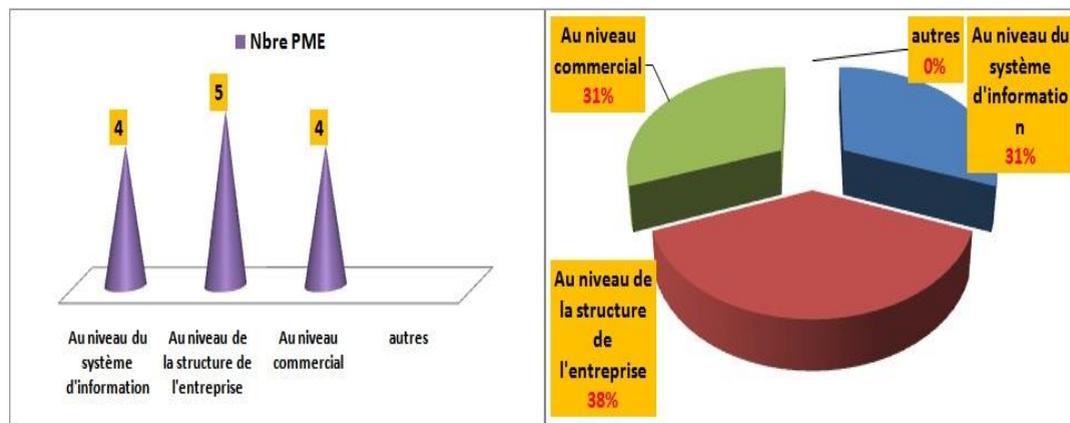
En conséquence et au vu des différents points cités, la question de l'utilisation des principaux produits /services TIC utilisés ou en projet est de mise dans l'ensemble des PME visités (10 au total) contre 03 non répondantes.

décision stratégique appliquée dans le cas:

Choix	Fréquence	%
Lancer un produit ou (service)	3	23.07
Prévenir un conflit	1	7.69
Répondre à une attaque médiatique	/	/
Protéger un marché	5	38.46
Introduire un changement organisationnel	1	7.69
Préparer une fusion	1	7.69
Autres	/	/
Total	/	/

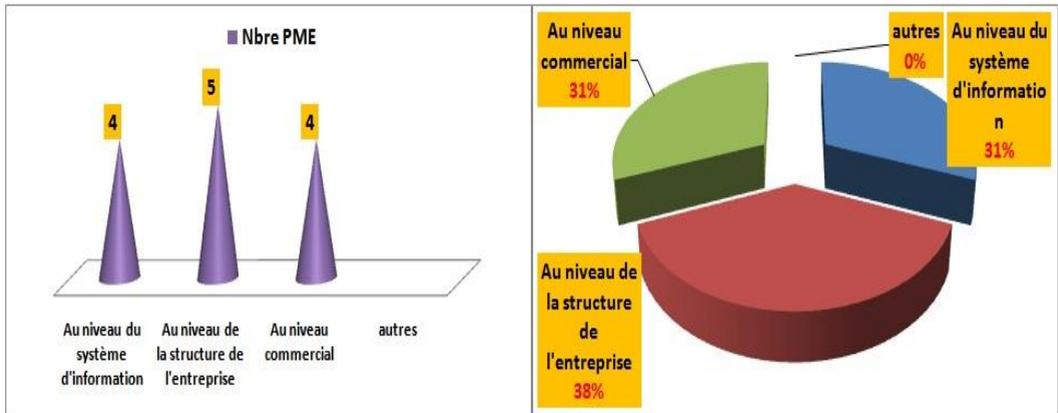
Tableau 06: la prise de décision stratégique

Les avantages des TIC sur la prise de décision stratégique:



Graph 03 : Avantage de la prise de décision stratégique

La phase la plus influente par les TIC dans le processus de prise de décision stratégique:



Graph 04 : Impact des TIC sur la prise de décision stratégique

Dans cette question, la majorité des PME considèrent le déterminant « information » et « temps » les plus influés par les TIC. Le déterminant « environnement » et « confiance » sont considérés comme les moins influés.

Deux entreprises ont justifié leurs réponses en ce qui concerne l'impact des TIC sur la prise de décision stratégique en se basant sur les réponses de deux questions précédentes :

1. Pour la question de quelle phase la plus influente par les TIC dans le processus de prise de décision ; une considère que les TIC font son impact sur la collecte de l'information

et choix des options, l'autre considère son impact sur la phase de collecte de l'information, définition des options, comparaison des options, et choix des options.

2. Pour la question de quel déterminant de prise de décision stratégique le plus influé par les TIC, une propose l'information, l'autre propose l'information, le temps et (la confiance).

Donc la première affirme que les TIC peuvent avoir un impact sur la prise de décision stratégique et s'exécutent sur les données fournies, la classification des statistiques (une étude erronée qu'avaient des répercussions négatives), la deuxième affirme que la communication et la voie de la compréhension (éviter les litiges et les fausses idées) et permettent l'optimisation de chaque compétence individuelle aisément et rapidement, dont la société n'étant que la somme des compétences individuelles, donc les TIC pour le groupe, la société et le monde.

Synthèse des principaux résultats:

L'objectif de cette recherche s'oriente vers la conceptualisation de l'utilisation des TIC et leur impact sur la prise de décision stratégique.

L'analyse des réponses des dirigeants rencontrés nous amène à constater que :

- La PME Algérienne est familiale, son propriétaire est à l'origine un ancien commerçons ou autre. Son recours à des diplômés de l'enseignement supérieur de gestion ou de la technologie est limité;
- Les TIC sont de façon concrète très diverses dans l'entreprise et sont envisagées de deux manières assez différentes :

D'une part, les technologies qui sont situées autour de l'Internet et qui facilitent le recueil de la communication des informations.

D'autre part, les applications informatisées développées grâce à la numérisation de l'information (**Salonçon ,2005**);

- Les usages des TIC pourraient être scindés en deux groupes :

A celles où l'établissement est susceptible d'avoir (un usage basique) et celles qui seraient liées à l'environnement et les partenaires;

- La faiblesse de la formation du personnel en matière des TIC;
- Ces PME sont flexibles (flexibilité interne et externe);
- Sont interactives ;
- L'absence d'une vision stratégique au niveau du chef d'entreprise de son entreprise ;
- La réflexion stratégique est limitée;
- L'absence de la veille stratégique;
- L'Archaïsme du management et l'absence de la gestion contemporaine (management stratégique) ;
- Elles sont en situation concurrentielle vulnérable et dépendante;
- Il existe une fracture numérique entre ces PME.

Conclusion :

Les données représentées permettent également de dégager un certain nombre de conclusions.

Tout d'abord, les difficultés rencontrées dans le besoin de financement pour le développement de leurs projets d'innovation et d'investissements sans oublier le problème de recrutement et les difficultés d'intégration dans ces technologies, les PME ne

parviennent pas à prescrire leurs investissements dans les TIC donc ne peuvent savoir les effets bénéfiques s'il y en a dans de tels investissements.

Dans un environnement concurrentiel et compétitif, les PME sont obligées de s'adapter à ces exigences en adoptant une stratégie de diversification pour répartir les risques et améliorer la rentabilité.

Finalement, l'utilisation des TIC serait un facteur clé pour prendre une décision et offrir une utilisation innovante pour une prise de décision stratégique, permettrait aux PME de se doter d'informations stratégiques en temps voulu. Donc l'utilisation des TIC est mesurée par l'utilisation des différents produits TIC et service TIC (utilisés et en projet). Les décisions stratégiques à leur tour sont mesurées par deux principaux facteurs qui sont l'information et le temps. Le recours aux TIC est une forme de réponse facile, rapide et économique à la question de l'information, avec un impact de taille pour la prise de décision stratégique; décision qui demanderait beaucoup d'efforts pour la recherche d'informations avec une forte analyse pour être meilleure.

En terme d'usage des TIC dans ces PME visitées, ces dernières sont encore au stade des prémisses (débutant) au regard de toutes les possibilités offertes par les diverses applications (produits / services TIC).

On note aussi que la taille et l'activité exercée semblent favoriser l'usage des TIC dans ces PME.

Point essentiel, l'offre des TIC à l'égard de prise de décision stratégique reste encore limitée.

L'objectif de cette recherche était de présenter des résultats d'une étude menée auprès de quelques PME dans le secteur des services pour vérifier nos hypothèses, mais les résultats espérés n'ont pas confirmé cent pour cent l'ensemble des objectifs prévus et tracés pour cette recherche et comme toute étude statistique, certaines barrières et écueils ont été la cause :

- Difficultés d'accès aux chiffres ou informations relatives à notre enquête classés confidentiel ;
- Absence des dirigeants;
- Le niveau d'instruction;
- Relations de travail non approfondies dans le domaine du savoir.

La problématique de ces PME sera de s'adapter sur ces Technologies si elles veulent marquer leur existence et assure leur pérennité.

Les résultats obtenus sur l'état de cet échantillon de PME ont montré plusieurs aspects négatifs.

En fin de compte, ce constat nous permis de connaître et d'essayer de développer une recherche d'avenir pour une bonne continuation permettant de vérifier d'autres résultats.

Les résultats obtenus nous permettent de recommander aux pouvoirs publics algériens:

- Le soutien par des organismes privés et public et renforcer des programmes de mise à niveau des PME dans la matière (TIC) ;
- Créer un environnement innovateur en favorisant les législations conformément à la situation économique algérienne assurant la survie, la pérennité et le développement de ces entreprises, surtout la restructuration du système bancaire algérien pour être apte à les accompagner dans leur démarche de modernisation et d'investissement ;
- L'encouragement par d'autres entreprises en renforçant la relation entre les PME et leurs sœurs les grandes entreprises, limitant le recours aux investisseurs étrangers.

Bibliographie :

- 1.L.HASSID- P.JACQUE –GUSTAVE – N. MOINET, *les PME face au défi de l'intelligence économique*, ed.Dunod, Paris 1997.P :03
2. Programme MEDA, du site <http://www.pmeart.dz.org/fr/index.php>.
- 3.Bernard HUDEVILLE –Rédha YOUNES BOUACIDA " *les relations entre activité technologique, innovation et croissance dans les PME algériennes* " (site Internet)
- 4 ·Abdelouaheb Makhloufi , Ali Khardouche, *les apports des mobiles au développement des PME et PMI Algériennes* (<http://tic.ird.fr/article.php?id=224>).
- 5.Veille stratégique en entreprise (communication, gouvernance et intelligence économique, colloque International, UFC –Alger le 14-16 juin 2008
6. Jorsinie. *Management stratégique – la politique générale de l'entreprise* ed. Librairie Vuiber. septembre 1990 P66-67-68-69-70
07. *Economie d'entreprise*, collection dirigée par Jean –Marie, Albertini et Yees Croset, .Gestion basique .ed NATHAN 1992 p:39
- 08 <http://geronim.free.fr/ecoent/cours/decision.html>
- 09 Olivier Torres- Blay – *Economie d'entreprise* Ed. Economica 2004 P: 121-122-123
10. XV^{ème} conférence internationale de management stratégique .Anny/Genève -13-16-juin 2006
11. *Revue économique* –janvier 2004 n° 03
12. BERTRAND BELLION, *l'innovation créatrice*, ed. Economica, 2002, p:78
13. http://www.renupi.org/article.php3?id_article=170 (*Information et décision dans la PME/PMI*)
14. [http : // www.google.com/search?hl = f @ source = hp @impact +des+TIC+sur+les+entreprises](http://www.google.com/search?hl=fr&q=source=hp@impact+des+TIC+sur+les+entreprises).
15. http://www.renupi.org/article.php3?id_article=170 (*Information et décision dans la PME/PMI*)

16. AFPLANE, Management stratégique des PME/PMI, ed. Economica, (1991).
17. Alain –Jean Maec- Cadix Pointet, Le management à l'épreuve des changements technologiques : impact sur la société et les organisations, ed.d'Organisation, (2002).
18. Brahim Lahouel, "les nouvelles technologies de l'information et de la communication : l'emploi et le tiers monde", (1997).
19. Emmanuel, Arnaud PATERON – Robert SALMON, les Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication, ed. Economica , (1996).
20. François Jakobia, L'intelligence économique en pratique,ed.d'Organisation,(1998-2000).
21. Godefroy DANG NGUYEN – Denis PHAN, Economie des télécommunications et de l'Internet, ed .Economica.(2000).
22. JACQUES CHAMPEAUX – CHRISTIAN BRET, La Cyber Entreprise, ed. Dunod , Paris, (2000).
21. Marck Lutchen, gestion stratégique des systèmes d'information- faites vos SI une source de profit, Pearson Education, France, Paris, (2006).
23. M. MARCHESNAY-C.FOURCADE, Gestion de la PME/PMI, ed. NATHAN ,(1997).
24. Mélissa Saadoum, Technologies de l'information et management, HARMES Sciences Publications, Paris, (2000).
25. Michel ROBERT, Marchel ELDEVAUX, penser stratégique, vision stratégique, cohérente pour distancer ses concurrents .ed.Dunod, Paris (1994).
26. Olivier Torrés – Blay, Economie d'entreprise, Organisation, Stratégie et Territoire à l'aube de la nouvelle économie 2^{ème} édition, ed. Economica, (2004).
- 27.L.HASSID- P.JACQUE –GUSTAVE – N. MOINET, les PME face au défi de l'intelligence économique, ed.Dunod, Paris (1997).
28. Innovation, cahiers d'économie de l'innovation, n° 19,2004-1, p.53-74.
29. La revue es sciences de gestion, direction et gestion des entreprises, (2008)" rapidité et performance dans les entreprises industrielles familiales en Tunisie.
30. Journal of Enterprising Culture (2001), vol.9.no.2:173-199)"Systematic Method to Articulate Strategic Vision: An Illustration with a small Business Owner –Manager.
31. Revue économique –janvier 2004 n° 03.
32. Algéroscope, l'Algérie en chiffre : (2006), Annuaire économique et social, P : 54 ,55.
33. Revue des économies nord Africain. Revue scientifique, spécialisée, approuvée N° 06, semestre 1, (2009).
34. Bulletin d'informations économique ministère de la PME et l'artisanat Alger, (2009).
35. Ministère de l'Investissement : Assise nationale de la PME, rapport 2 connaissances des PME MPMEEA/INDPED/30.09.03.
36. Revue économique N°4 Juillet (1996).P955-1012
- 37.XV^{ème} conférence internationale de Management Stratégique, Annecy/Genève 13-16 juin 2000
38. Veille stratégique en entreprise (communication, gouvernance et intelligence économique, colloque International, UFC –Alger le 14-16 juin 2008
39. opendocument@langage=.fr (L'intérêt des outils d'aide a la décision).