

ECOLE DES HAUTES ETUDES COMMERCIALES

EHEC

**Mémoire de fin d'études en vue de l'obtention du diplôme de
Master en Sciences Commerciales**

Spécialité : Management et Entrepreneuriat

THEME :

**L'IMPACT DE L'E-PAIEMENT SUR LA
PERFORMANCE COMMERCIALE
ETUDE DE CAS : LA SOUS-DIRECTION
COMMERCIALE D'ALGERIE TELECOM**

Présenté par :

Mlle Marwa Rime ARCHID

Mlle Yasmine LALAMI

Encadreur :

Mme Widad CHABANI

**Maitre de conférences (A)
à l'EHEC**

08^{ème} Promotion

Juin 2021

ECOLE DES HAUTES ETUDES COMMERCIALES

EHEC

**Mémoire de fin d'études en vue de l'obtention du diplôme de
Master en Sciences Commerciales**

Spécialité : Management et Entrepreneuriat

THEME :

**L'IMPACT DE L'E-PAIEMENT SUR LA
PERFORMANCE COMMERCIALE
ETUDE DE CAS : LA SOUS-DIRECTION
COMMERCIALE D'ALGERIE TELECOM**

Présenté par :

Mlle Marwa Rime ARCHID

Mlle Yasmine LALAMI

Encadreur :

Mme Widad CHABANI

**Maitre de conférences (A)
à l'EHEC**

08^{ème} Promotion

Juin 2021

Résumé

L'histoire du paiement électronique en Algérie est très récente, ce dernier tente de s'imposer à côté de méthodes de paiements traditionnelles encore utilisées. La nouvelle solution de l'e-paiement a apporté beaucoup de modifications notamment dans le comportement des clients.

Plusieurs entreprises algériennes ont bien eu l'intention de regagner le domaine du e-commerce en créant des sites de qualité afin d'améliorer leur performance commerciale, tandis qu'ils ont affronté des problèmes de paiement en ligne, cela n'a pas empêché qu'une bonne partie des algériens adoptent ce nouveau mode de paiement.

Ce travail de recherche vise à comprendre l'impact de l'e-paiement sur la performance commerciale d'Algérie télécom. Afin d'y arriver, ce présent travail s'est scindé en deux volets, le premier théorique qui aura pour rôle d'apporter plus de précision sur le concept des paiements via des canaux électronique et la performance de la fonction commerciale. Tandis que le second volet est présenté sous forme d'un cas pratique qui aura pour mission d'apporter des éléments de réponses aux sollicitations qu'exige ce thème.

Mots clés : e-paiement, performance commerciale, indicateurs de mesure.

Abstract

The history of electronic payment in Algeria is very recent, it is trying to impose itself next to traditional payment methods still used. The new solution of e-payment has brought many changes especially in the behavior of customers.

Several Algerian companies have been willing to regain the field of e-commerce by creating quality sites in order to improve their business performance, while they have faced problems of online payment, this has not prevented a good part of Algerians to adopt this new payment method.

This research work aims to understand the impact of e-payment on the commercial performance of Algérie télécom. In order to achieve this, this work is divided into two parts, the first theoretical which will have for role to bring more precision on the concept of payments via electronic channels and the performance of the commercial function. The second part is presented in the form of a practical case study which will provide answers to the questions raised by this topic.

Keywords: e-payment, business performance, measuring indicators.

ملخص

تاريخ الدفع الإلكتروني في الجزائر حديث جداً، فهو يحاول فرض نفسه جنباً إلى جنب مع طرق الدفع التقليدية التي لا تزال قيد الاستخدام. أحدث الدفع الإلكتروني الجديد العديد من التغييرات، لا سيما في سلوك العملاء .

تهدف العديد من الشركات الجزائرية إلى الاستثمار في مجال التجارة الإلكترونية من خلال إنشاء مواقع عالية الجودة من أجل تحسين أدائها التجاري، في حين أنها واجهت مشاكل في الدفع عبر الإنترنت، إلا أن هذا لم يمنع أن يتبنى جزء كبير من الجزائريين طريقة الدفع الجديدة هذه .

يهدف هذا العمل البحثي إلى فهم تأثير الدفع الإلكتروني على الأداء التجاري لشركة اتصالات الجزائر. ولتحقيق ذلك تم تقسيم هذا العمل إلى جزأين، الجزء الأول النظري والذي سيكون له دور في توفير مزيد من الدقة في مفهوم المدفوعات عبر القنوات الإلكترونية وأداء الوظيفة التجارية. بينما يتم تقديم الجزء الثاني في شكل حالة عملية تتمثل مهمتها في تقديم إجابات للالتماسات التي يتطلبها هذا الموضوع

الكلمات المفتاحية: الدفع الإلكتروني، الأداء التجاري، مؤشرات القياس.

Dédicaces

Avec l'expression de ma reconnaissance, je dédie ce modeste travail à ceux qui, quels que soient les termes embrassés, je n'arriverais jamais à leur exprimer mon amour sincère.

A la femme qui a souffert sans me laisser souffrir, qui n'a jamais dit non à mes exigences et qui n'a épargné aucun effort pour me rendre heureuse: mon adorable mère Farida. Quoi que je fasse ou que je dise, je ne saurai point te remercier et t'exprimer ma gratitude comme il se doit.

Ton affection me couvre, ta bienveillance me guide et ta présence à mes côtés a toujours été ma source de force pour affronter les différents obstacles.

A l'homme, mon précieux offre du dieu, qui doit ma vie, ma réussite et tout mon respect : mon cher père Malik. Tu as toujours été à mes côtés pour me soutenir et m'encourager.

Que ce travail traduit amour et mon affection.

A ma chère sœur Ikram et son époux Nouredine qui n'ont pas cessé de me conseiller, encourager et soutenir tout au long de mes études.

Que Dieu vous protège et vous offre la chance et le bonheur.

A ma chère nièce NOOR SOFIA et mon neveu MOHAMED KENZI j'espère que vous retrouvez dans la dédicace de ce travail, le témoignage de mes sincères sentiment et de mes vœux de santé et de bonheur.

Que dieu vous garde pour vos parents, Je vous aime de tous mon cœur.

A mes grands-mères : ELYAKOUT qui a tant attendu ce jour, et HADDA. Mes oncles, mes tantes et mes cousins. Merci pour votre amour et vos encouragements.

Que Dieu leur donne une longue et joyeuse vie.

A ma binôme Yasmine, ma confidente. Merci pour ton soutien morale, ta présence, ta compréhension tout au long de ce travail.

Que dieu te bénisse et te protège.

Marwa Rym.

Dédicaces

Grâce à DIEU le tout puissant j'ai pu achever la réalisation de ce modeste travail.

Je tiens par cette occasion à le dédier :

À ma très chère mère *Zahia*, ma meilleure, ma confidente, à la source de tendresse et l'exemple du dévouement qui n'a pas cessé de m'encourager et de prier pour moi, quoi que je fasse ou que je dise, je ne saurais point te remercier comme il se doit, ton affection me couvre, ta bienveillance me guide et ta présence à mes cotés a toujours été ma source de force.

À mon père *Mourad*, mon roi, aucune dédicace ne saurait exprimer l'amour, l'estime, le dévouement que j'ai pour toi, rien au monde ne vaut les efforts fournis jour et nuit pour mon bien être et mon éducation, ce travail est le fruit de sacrifices que tu as consentis pour moi.

Je vous dédie ce travail en témoignage de mon profond amour. Puisse Dieu, le tout puissant, vous préserver et vous accorder santé, longue vie et bonheur.

À mes chers sœurs *Hanane* et *Amira*, qui ont beaucoup contribué à la réalisation de ce travail et qui sont présents et me soutiennent durant tous les événements importants de ma vie, je vous exprime à travers ce mémoire mes sentiments de fraternité et d'amour.

Puisse Dieu vous donne santé, bonheur, courage et surtout réussite.

Enfin, je dédie ce travail à une personne très chère, à une sœur qui a été toujours mon soutien, à toi ma binôme *Marwa*.

Yasmine

Remerciement

Nous tenons à remercier avant tout le Bon Dieu Miséricordieux, de nous avoir donné la force de réaliser ce modeste travail.

On adresse mes remerciements à notre encadreur Mme CHABANI Widad qui nous a accordé l'assurance de suivre notre travail avec bienveillance et pour la grande liberté d'action qu'elle nous a autorisés.

Nous tenons aussi à remercier l'ensemble du personnel d'Algérie télécom pour leur collaboration, plus particulièrement Mr SAIDOUNE Ramzi, sous-directeur commercial au niveau de la sous-direction commerciale.

Enfin un grand merci à ceux qui ont donné l'opportunité de réaliser ce travail dans les meilleures conditions, Mr BESSICA Rafik, MISSAOUI Sidali, MAHMOUDI Amina et LOUNES, pour l'aide compétente qu'ils nous ont apporté, pour leur patience et encouragement.

Liste des tableaux

Chapitre 1 :

N°	Intitulé	Pages
1.1	La répartition par secteur d'activité des transactions de l'e-paiement (2016- Avril 2021).	26

Chapitre 3 :

N°	Intitulé	Pages
3.1	Répartition de l'échantillon selon les moyens de paiement utilisés	72
3.2	Le degré de confiance au mode de paiement en ligne	74
3.3	Répartition de l'échantillon selon les avantages influençant l'utilisation de l'e-paiement	75
3.4	Répartition de l'échantillon selon la possession de carte CIB/ EDAHABIA	76
3.5	Répartition de l'échantillon selon l'ancienneté des clients d'Algérie télécom	77
3.6	Répartition de l'échantillon selon l'évaluation de la relation entre Algérie télécom et ses clients	78
3.7	Répartition de l'échantillon selon l'effectif des clients d'Algérie télécom en connaissance de service de l'e-paiement	80
3.8	Répartition de l'échantillon selon le mode de paiement des factures	81
3.9	Répartition de l'échantillon selon les raisons de la réticence à l'utilisation de l'e-paiement	82
3.10	Répartition de l'échantillon selon le degré d'estimation de la qualité de service e-paiement	83
3.11	Les avantages assurés par le service e-paiement.	85

3.12	Répartition de l'échantillon selon le degré de satisfaction	86
3.13	L'effectif des clients ayant rencontré des problèmes de paiement en ligne.	88
3.14	Répartition de l'échantillon selon les différents problèmes rencontrés	89
3.15	Répartition de l'échantillon selon le sexe	90
3.16	Répartition de l'échantillon selon la tranche d'âge	91
3.17	Répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle	93
3.18	l'adoption de l'e-paiement selon le sexe	94
3.19	l'adoption de l'e-paiement selon la tranche d'âge	96
3.20	l'adoption de l'e-paiement selon la catégorie socioprofessionnelle	97

Liste des figures

Chapitre 1 :

N°	Intitulé	Pages
1.1	L'évolution des instruments de paiement	15
1.2	Le terminal de paiement électronique	18
1.3	Le paiement sans contact	19
1.4	La carte interbancaire	23
1.5	La carte EDAHABIA	23

Chapitre 2 :

N°	Intitulé	Pages
2.1	Le triangle de la performance	36
2.2	La veille commerciale vue par rapport au modèle concurrentiel de PORTER	51

Chapitre 3 :

N°	Intitulé	Pages
3.1	L'organigramme de la direction générale d'Algérie télécom	66
3.2	L'organigramme de la sous-direction commerciale d'Algérie télécom	67
3.3	Répartition de l'échantillon selon les moyens de paiement utilisés	73
3.4	Le degré de confiance au mode de paiement en ligne	74

3.5	Les avantages influençant l'utilisation de l'e-paiement	75
3.6	Répartition de l'échantillon selon la possession de carte CIB/EDAHABIA	76
3.7	Répartition de l'échantillon selon l'ancienneté des clients d'Algérie télécom	77
3.8	Répartition de l'échantillon selon l'évaluation de la relation entre Algérie télécom et ses clients	79
3.9	L'effectif des clients d'Algérie télécom en connaissance de service d'e-paiement	80
3.10	Répartition de l'échantillon selon le mode de paiement des factures	81
3.11	les raisons de la réticence à l'utilisation de l'e -paiement	82
3.12	Répartition de l'échantillon selon le degré d'estimation de la qualité de service e-paiement	84
3.13	Les avantages assurés par l'e-paiement	85
3.14	Répartition de l'échantillon selon le degré de satisfaction	87
3.15	l'effectif des clients ayant rencontré des problèmes de paiement en ligne	88
3.16	la répartition de l'échantillon selon les différents problèmes rencontrés	89
3.17	Répartition de l'échantillon selon le sexe	90
3.18	Répartition de l'échantillon selon la tranche d'âge	92

3.19	Répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle	93
3.20	l'adoption de l'e-paiement selon le sexe	95
3.21	l'adoption de l'e-paiement selon la tranche d'âge	96
3.22	l'adoption de l'e-paiement selon la catégorie socioprofessionnelle	98

Liste des abréviations

ACTEL : Agence commerciale de télécommunication

ARPT : Autorité de régulation de la poste et des télécommunications.

AT : Algérie télécom.

BCE : La Banque centrale européenne.

BRI : Banque des règlements internationaux.

CA : Chiffre d'affaire.

CIB : Carte interbancaire.

CTE : Centre technique d'entreprise.

DAB : Distributeur automatique de billets.

DG : Direction générale.

DO : Direction opérationnelle.

E-paiement : paiement électronique.

FEM : Forum économique mondial.

GAB : Guichet automatique de banque.

GIE : Groupement d'intérêt économique.

HT: Hors taxes.

KPI: Key performance Indicator.

PME : Porte-monnaie électronique.

PMV : Porte-monnaie virtuel.

RSE : Responsabilité sociétale de l'entreprise.

SATIM : Société d'Automatisation des Transactions Interbancaires et de Monétique.

TIC : Technologie de l'information de la communication.

TPE : Terminal de paiement électronique.

TTC : Toutes taxes comprises.

Sommaire

Introduction générale	2
Chapitre 1 : le paiement électronique	5
Section 1 : Généralité sur la monnaie et les moyens de paiement	7
Section 2 : Le paiement électronique en Algérie	20
Chapitre 2 : La performance commerciale de l'entreprise	32
Section 1 : La performance de l'entreprise	34
Section 2 : La performance commerciale	44
Chapitre 3 : l'impact de l'e-paiement sur la performance commerciale d'Algérie télécom	61
Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil	63
Section 2 : Cadre méthodologique de l'enquête et analyse des résultats	69
Conclusion générale	105

Introduction générale

Introduction générale

La révolution technologique en matière d'information et de la communication et l'émergence de la nouvelle économie ont considérablement modifié les modes économiques connus.

Dans les années à venir, la croissance et la rentabilité des entreprises dépendront très probablement de la capacité à introduire des nouvelles technologies émergentes et à adopter les nouvelles méthodes de transactions commerciales. Une résultante de cette nouvelle face du commerce est l'apparition d'une large palette de paiement (carte de paiement, l'accès au compte à distance, le paiement en ligne) qui permet de passer d'une logique transactionnelle purement classique à une démarche proactive.

En revanche, l'économie numérique dans nos jours est un vecteur de croissance, de productivité et de compétitivité des entreprises et des pays. Son caractère transversale impacte tous les secteurs de l'économie, cette économie englobe le marché survenu de cette numérisation. Ceci inclut les réseaux sociaux, internet, les téléphones mobiles et le commerce en ligne (e-commerce). Ce dernier n'est pas une nouvelle technologie, mais c'est un concept commercial, économique, qui exploite les nouvelles technologies. Il transforme l'espace marchand et modifie la façon dont est conduite l'activité économique. Les intermédiaires traditionnels seront remplacés et des produits de marchés nouveaux vont apparaître, des relations nouvelles et étroites vont se nouer entre entreprises et consommateurs. Ce nouveau mode de commerce a permis la création d'un nouveau moyen de paiement, qui est le paiement électronique.

Bien que le commerce électronique ayant fait ses preuves dans d'autres pays, L'Algérie se trouve actuellement dans une phase de transition où l'on assiste à une expansion de ces nouvelles technologies, notamment dans le secteur des services (Informatique, Télécommunications, Internet ...). Tel que le cas d'Algérie télécom, en tant qu'une entreprise commerciale qui évolue dans un environnement concurrentiel qui cherche à maximiser la performance commerciale par la satisfaction des clients qui est devenue un outil indispensable pour les entreprises qui met en œuvre tous les moyens humains et matériels et notamment dans les services. Afin d'atteindre ses objectifs qui sont d'une part, l'amélioration continue de la qualité de son service, et d'autre part la réduction des écarts entre les attentes et la

perception des clients, car la valeur d'un client réside pas dans l'achat qu'il fait à un moment donné, mais dans la valeur actualisée de tous les achats qu'il fera dans sa vie de client s'il reste fidèle.

Pour ce fait Algérie télécom met ce paiement électronique auprès de ses services, pour que sa clientèle bénéficie de la valeur ajoutée de l'e-paiement.

A partir de cela, la problématique de notre recherche peut être formulée de la manière suivante :

« Dans quelle mesure l'adoption de l'e-paiement par Algérie télécom contribue-t-il à sa performance commerciale? »

De ce fait, de nombreuses questions découlent de notre problématique, à savoir :

Q1 : Quelle est la situation de l'e-paiement en Algérie en termes de mise en place, évolution et perspective ?

Q2 : Quel est l'apport de ce mode de paiement, pour la performance commerciale d'Algérie télécom ?

Pour répondre à ces questions nous avons proposé les hypothèses suivantes :

H1 : L'e-paiement en Algérie est un moyen de paiement peu utilisé mais apprécié.

H2 : Le taux d'utilisation de l'e-paiement dépend du degré de confiance qu'accordent les clients à ce mode de paiement.

H3 : L'e-paiement influence uniquement la satisfaction client.

Le choix de notre thème n'est pas fortuit mais il a été dicté par divers raisons dont :

- Le fait que c'est un thème d'actualité car l'e-paiement est récemment lancé en Algérie.
- L'intérêt d'étudier le comportement du consommateur algérien face à cette nouveauté, afin de déterminer sa satisfaction ou non.
- La satisfaction client est devenue un enjeu stratégique pour les entreprises engagées dans la performance de leurs services.

Pour bien accomplir ce travail, et pour avoir des résultats plus pertinents, nous avons opté pour une méthodologie qui s'articule autour de deux démarches : une démarche descriptive (théorique), et une démarche analytique (pratique).

Le but de la recherche documentaire est d'avoir une approche globale et théorique sur les différents axes de notre sujet, nous avons consulté des ouvrages et travaux de recherches au niveau de la bibliothèque de l'EHEC, sur internet, et d'autres sites. Ainsi, une documentation interne que nous avons réalisée par le biais d'une étude qualitative pour avoir une idée sur la vision interne de l'entreprise d'accueil.

Nous avons réalisé une enquête quantitative sur le terrain en interrogeant 345 individus. En utilisant une technique d'analyse avec le logiciel Excel par le tri à plat ainsi que par le tri croisé.

Nous avons tenté de cerner au mieux notre sujet à travers un plan qui trace en premier lieu un cadre théorique, clair et précis, avant d'entamer notre application pratique. Le développement que nous proposons se subdivise en trois chapitres.

Le volet théorique de notre mémoire se compose de deux chapitres, dans le premier nous avons abordé les définitions du système de paiement et le paiement électronique en général et plus particulièrement en Algérie.

Dans le deuxième chapitre nous avons traité le concept de la performance commerciale, à travers sa définition ses mission et activité. Ainsi de présenter les différents indicateurs de mesure de performance commerciale.

Le troisième chapitre, nous l'avons consacré pour présenter l'organisme d'accueil Algérie télécom, et sa division commerciale, et voir si l'e-paiement a contribué à maximiser le niveau de la performance de l'entreprise Algérie télécom par l'élaboration d'un questionnaire et un entretien qualitatif.

Chapitre 1 : Généralité sur l'e-paiement

Introduction

L'évolution historique de la monnaie indique un long chemin ponctué par plusieurs virages, depuis le troc jusqu'à la monnaie scripturale, ce qui a favorisé le passage à la dématérialisation de la monétique. Parallèlement, Le progrès des technologies de l'information et de communication (TIC) notamment l'explosion d'utilisation d'Internet et la digitalisation ont engendré chez les entreprises et les consommateurs des besoins de paiement dans des contextes différents des contextes traditionnels. D'où vient la nécessité de l'apparition d'un nouveau moyen de paiement répondant aux exigences de ces changements, il s'agit des paiements via des canaux électroniques.

En Algérie cette solution numérique n'est pas encore devenue évidente. Il est temps que l'Algérie fournisse plus d'efforts pour la rendre plus opérationnelle afin d'ouvrir plusieurs portes d'échange aux algériens.

Ce chapitre nous servira en fait de trame théorique nécessaire à la compréhension de l'une des plus grandes mutations économiques. Nous aborderons dans la première section l'origine et l'évolution de la monnaie, Puis on va s'intéresser au paiement électronique et ses différents modes. Dans la deuxième section, nous essayons de mettre l'accent sur le système de paiement électronique en Algérie, son évolution, les feins, les avantages...etc. Afin de pouvoir bien cerner notre étude.

Section 01 : Généralité sur la monnaie et les modes de paiement

Depuis les temps anciens où le troc était la seule forme de commerce, car il n'y avait pas d'argent pour faire des profits, le commerce a connu plusieurs changements, à la fois monétaires et technologiques.

Par ailleurs, les intermédiaires financiers n'ont pas cessé d'imaginer de nouveaux moyens de paiements qui rendent les transactions plus simples et rapides, sans toucher à la sécurité de la circulation monétaire.

Dans cette section, nous allons définir dans un premier temps les notions de base, et par la suite, l'évolution des instruments de paiement et enfin, le nouveau mode de paiement électronique.

1. L'évolution des moyens de paiement :

Les moyens de paiement ont beaucoup changé pour accompagner les tendances de consommation actuelle. Globalement, les moyens de paiement scripturaux et fiduciaires ont tendance à décroître régulièrement au profit des moyens de paiement électroniques.

1.1 Les notions préliminaires :

Les moyens de paiement et le système de paiement sont appelés à se confondre, les systèmes de paiement absorbant les moyens de paiement devenus virtuels.

1.1.1 Définition d'un moyen de paiement :

Un moyen de paiement est « *un instrument de paiement permettant à un client donné de réaliser une opération de paiement, c'est-à-dire tout instrument qui permet à son utilisateur de réaliser un transfert de fonds monétaires* »¹

On peut définir un moyen de paiement comme un moyen technique qui permet la réalisation des dépenses ou des transactions. De façon plus concrète, les moyens de paiement désignent tout ce qui nous permet d'acheter ou de payer quelque chose grâce à l'argent que l'on possède sur un compte ou en espèce.

Les moyens de paiement véhiculent la même information pour différents modes de transcription et transmission.

¹ NAMMOUR, (Fady) : *Instruments de paiement et de crédit*, édition Bruylant, France, 2009, p.12.

Il existe donc :¹

- a. **Mode de paiement** : le paiement peut être réalisé à distance, et/ou de façon répétitif, tel que le virement des salaires ; d'une façon occasionnel, tel que le chèque ; pour des montants de gros ou de détail.
- b. **Mode de transcription** : il peut être effectué avec un support matériel (pièces et billets) ou support immatériel (monnaie électronique).
- c. **Mode de traitement** : il peut s'agir d'un traitement manuel pour les supports matériel, ou automatisé pour les supports électroniques.

1.1.2 Définition du système de paiement :

Selon la banque des règlements internationaux (B.R.I) : « *un système de paiement est un ensemble d'instruments, de procédures et des règles bancaires et particulièrement de système de transfert de fonds interbancaire (actif monétaire) qui assure la circulation de la monnaie, la compensation et le règlement des ordres de paiement* »².

Le système de paiement comprend un ensemble de règles, d'instructions et de mécanismes techniques pour le transfert d'argent, il fait partie intégrante du système financier. Il est généralement fondé sur un accord entre participants au système et l'opérateur du système.

Donc le système de paiement regroupe l'ensemble des instruments et de procédures qui permettent le règlement des créances et des dettes, ainsi que les transferts de fonds entre les agents économiques.

1.2 Les critères d'efficience d'un système de paiement :

Chaque moyen de paiement représente un arbitrage entre les différentes caractéristiques, l'efficience des systèmes de paiement se mesure par les critères suivants³ :

- a. **La maîtrise des délais de paiement** : les parties à la transaction veulent connaître les termes de paiement et les délais de recouvrement (entre le débit du compte du débiteur et le crédit du compte du bénéficiaire).
- b. **La sécurité de la transaction** : La sécurité de la transaction s'exprime à partir de deux critères : la confidentialité de la transaction et de son contenu et l'intégrité des informations contenues dans le message qui transmet l'ordre de paiement.

¹ RAMBURE, (Dominique): *Les systèmes de paiement*, édition economica, Paris, 2005, p.50.

² www.bis.org (le 29/04/2021 à 11 :40).

³ RAMBURE, (Dominique): *Opcit*, p.48.

- c. **Les coûts de transaction** : Le coût des instruments de paiements sont les coûts d'émission, de transmission, de traitement, d'amortissement des infrastructures
- d. **La traçabilité de la transaction** : la traçabilité est indispensable et nécessaire pour valider un ordre de paiement. Les participants qui interviennent à chaque étape du processus doivent être en mesure de localiser à tout moment un paiement dans la chaîne de traitement.

1.3 La monnaie, un instrument de paiement :

Les moyens de paiement permettent d'utiliser la monnaie qu'on détient pour régler les dépenses et les dettes. Nous présenterons ci-après les différents instruments et techniques de paiement que peuvent revêtir les moyens de paiement.

1.3.1 La notion de monnaie :

La monnaie occupe une place prépondérante dans nos économies développées. Elle est, en effet, au cœur de tous les mécanismes économiques dans la mesure où les opérations d'achat et de vente s'effectuent en monnaie.

En outre plusieurs définitions économiques de la monnaie peuvent être retenues :

Les économistes définissent la monnaie comme : « *tout ce qui est généralement accepté en paiement de biens ou de services ou pour le remboursement de dettes* »¹.

« *La monnaie est constituée par l'ensemble des moyens de paiement dont disposent les agents économiques pour régler leurs transactions, elle permet d'effectuer un paiement immédiat* »².

« *La monnaie est un instrument de paiement indéterminé (permettant d'atteindre n'importe quelle dette ou d'acheter n'importe quel bien), universel (acceptée par tous) et immédiat (la monnaie est échangeable sans transformation et sans risque de perte en capital)* »³.

Tout simplement, la monnaie est un instrument de paiement accepté par tous et qui permet l'échange d'un bien ou d'un service et de régler des transactions quelconques immédiatement.

¹ FREDERIC, (Mishkin) : *Monnaie, banque et marchés financier*, 7e édition, PEARSON EDUCATION, Paris, 2004, p.55.

² Dictionnaire d'économie et de sciences sociales, édition Hatier, Paris, 2013, p.322.

³ CHRISTIAN, (Ottavj) : *Monnaie et financement de l'économie*, 5^e édition, hachette, Paris, 2014, p8.

La monnaie est censée remplir trois fonctions principales ¹ :

- La monnaie est une unité de compte : elle sert à mesurer et évaluer les biens et services échangés, elle permet ainsi d'établir le prix de ces derniers.
- C'est un instrument d'échange : la monnaie est reconnue et acceptée par tous, elle est destinée à faciliter les échanges.
- C'est une réserve de valeur : la monnaie est un instrument d'épargne, elle peut être conservée en vue d'utilisation ultérieure, c'est donc une réserve de pouvoir d'achat.

Si l'utilisation de la monnaie est aujourd'hui d'usage courant, il n'en a pas toujours été de même. Plusieurs étapes ont été nécessaires pour parvenir à notre système monétaire actuel.

1.3.2 Les instruments traditionnels de paiement :

Les instruments de paiement traditionnels existant auparavant sont les suivants :

1.3.2.1 Le troc :

Le troc existe depuis l'apparition des humains sur terre. Il désigne l'échange de marchandises contre les marchandises. Cette modalité d'échange ne fonctionne qu'à certaines conditions et se caractérise par des coûts élevés.

Cependant, le troc a une certaine limite, ce qui a progressivement conduit à sa disparition. Les échanges se font un à un, chaque acteur cherche un seul point final d'acquisition, qui est la consommation. Ainsi, la valorisation des objets est subjective, chaque individu valorise ce dernier en fonction de ses besoins, donc pour des besoins différents, la valeur des objets est également différente.

1.3.2.2 Monnaie marchandise :

Cette forme de monnaie à remplacer le troc, c'est une monnaie qui prend la forme d'un bien qui a une valeur propre. Il peut s'agir de blé, de sel, etc. Le problème de ces monnaies est qu'elles sont encombrantes et difficiles à produire et à transporter. C'est pour cela que la monnaie a pris d'autres formes plus pratiques et normalisées.

1.3.2.3 Monnaie métallique :

La monnaie métallique a rapidement remplacé la monnaie marchandise, c'est une monnaie par qui sa valeur est définie pour un ou plusieurs métaux. Ce sont généralement de l'or et de l'argent les plus appréciables de cette forme de monnaie. Par conséquent, chaque pièce a une forte valeur intrinsèque: sa valeur en métal est proche ou égale à sa valeur faciale.

¹ Dictionnaire d'économie et de sciences sociales, Opcit, p.322.

1.3.3 Les instruments de paiement actuels :

Les instruments de paiement modernes sont :

1.3.3.1 Monnaie fiduciaire :

À partir du XVII^{ème} siècle apparaît la monnaie fiduciaire : ce sont les billets de banque.

En latin, le mot *fiducia* signifie d'ailleurs « *confiance* » : cela explique pourquoi le pouvoir de battre la monnaie (c'est-à-dire fabriquer des pièces et imprimer des billets) a toujours été confié à l'État¹.

Notamment la banque centrale qui émettent cette monnaie et garantissent la valeur dans le temps. Cette garantie est nécessaire puisque la valeur intrinsèque de cette monnaie est détachée de sa valeur fiscale.

Elle se compose :

- Des pièces, ou monnaie divisionnaire : Utilisées pour régler les achats de faible importance;
- Des billets de Banque.

Les pièces que nous utilisons aujourd'hui sont appelées monnaie divisionnaire. Elles ne doivent pas être confondues avec la monnaie métallique qui était faite avec des métaux précieux.

1.3.3.2 Monnaie scripturale :

Selon la banque de France « *par opposition à la monnaie fiduciaire constituée par les billets et les pièces, les moyens de paiement scripturaux sont des dispositifs permettant le transfert des fonds tenus en compte par les établissements de crédit ou des institutions assimilées suite à la remise d'un ordre de paiement* ». ²

La monnaie numérique enregistrée à la banque dans le compte courant constitue la monnaie dite scripturale, elle est créée par les banques commerciales, contrairement aux pièces de monnaie et aux billets créés par les banques centrales.

Cette monnaie circule entre les agents économiques, grâce à des modes de paiement scripturaux tels que les virements, les chèques qui sont transférés d'un compte à un autre au lieu de circuler de main à main.

¹ ALAKINI MUHIGIRWA, (Ephem) : *Trésorerie des banques commerciales et dynamique inflationniste en RDC*, Institut supérieur de commerce (ISC), Goma, 2010.

² REGIS, (Bouyala) : *le monde des paiements*, revue banque édition, France, 2005, p.22.

On va donner une brève description de chaque un de ces supports de paiement scripturaux :

- a. Le chèque :** est le moyen scripturaux le plus répandu, il se présente sous forme d'un carnet de chèque, il permet de transmettre l'argent d'un compte bancaire (par un chèque bancaire) à un autre mais également de régler au porteur de chèque la somme inscrite sur celui-ci par un ordre de titulaire du compte.
Un autre type de chèque qui est le chèque postal (CCP) qui désigne un compte courant déposer auprès de la filiale bancaire d'un établissement postal, tel que : Algérie poste, en Algérie.
Ils peuvent être utilisés pour des règlements entre les sociétés comme pour les particuliers.
- b. Le virement :** Le virement désigne le transfert de fonds d'un compte à un autre compte, ça peut être virement bancaire ; ou virement postal ; par compte bancaire ou postal respectivement ; Pour donner un ordre de virement il faut détenir un relevé d'identité bancaire (RIB) ou postale (RIP).
- c. Le prélèvement :** est une autorisation permanente donnée par le titulaire d'un compte à sa banque ou à sa poste de régler des sommes à un tiers identifié. Par exemple, le paiement des facteurs d'électricité, de gaz ou téléphonique peut se faire par ce moyen.
- d. La carte bancaire :** C'est une carte en plastique émise par une banque qui permet à son titulaire de régler ses achats chez les commerçants équipés d'un terminal de paiement électronique, de retirer des billets dans les distributeurs automatiques de billets (DAB) et d'effectuer des paiements, des retraits ou d'obtenir des devises à l'étranger (s'il s'agit d'une carte bancaire internationale).
- e. Les effets de commerce :** L'effet de commerce est un document émis par un créancier qui ordonne au débiteur, par écrit et via une tierce personne de rembourser la dette au bénéficiaire à échéance. Ils comprennent les lettres de change ou les billets à ordre. Dans le cadre des relations commerciales avec les conditions de paiement, le papier commercial est un moyen de paiement utile pour les entreprises. Cela permet d'assurer et de régulariser les délais de paiement.

1.3.3.3 La monnaie électronique :

Cette forme de monnaie a été définie par plusieurs, nous privilégions quant à nous, deux définitions :

- Selon la définition proposée par la Banque centrale européenne (BCE), on appelle monnaie électronique « *un moyen de stockage électronique de valeur monétaire reposant sur un support technique, qui peut être largement utilisé pour effectuer des paiements à des entreprises autres que l'émetteur, sans faire intervenir nécessairement des comptes bancaires dans la transaction, mais faisant fonction d'un instrument au porteur prépayé* »¹.
- Le Code monétaire et financier de France donne une définition de la monnaie électronique comme suit : « *C'est une valeur monétaire qui est stockée sous une forme électronique, y compris magnétique* »². C'est en quelque sorte un équivalent numérique de l'argent liquide.

De ces définitions, on peut dire que la monnaie électronique est une valeur monétaire mesurée en unités fiduciaires et stockées sous forme électronique.

Elle a favorisé l'émergence de nouveaux modes de paiement sur Internet ou via les téléphones mobiles. En fin de compte, ce mode peut remplacer rapidement les autres modes de paiement plus coûteux (comme les chèques) ou des paiements moins sécurisés (comme les espèces).

1.3.3.4 Les caractéristiques de la monnaie électronique :

Par rapport aux autres moyens de paiement utilisés actuellement (chèque, carte bancaire...), la monnaie électronique présente de nombreux avantages.

Le principal avantage de la monnaie électronique est le coût des transactions extrêmement bas, ce faible coût des transactions permet d'utiliser la monnaie électronique pour les micros paiements surtout que y'a moins d'informations à saisir, donc moins de fraudes. Le moment du paiement est toujours enregistré par les systèmes de paiement dans la base de données, de sorte que vous pouvez conserver des enregistrements et également annuler les transactions dans certaines situations. Cette fonctionnalité permet de contrôler les paiements beaucoup mieux que dans le cas de l'argent liquide³.

La monnaie électronique, elle ne nécessite pas l'intervention d'intermédiaire afin de finaliser le paiement. En effet, lorsqu'un PME (porte-monnaie électronique) est débité et que le TPE

¹ Bulletin de la Banque de France, n°91, juillet 2001, p.52.

² <http://www.lesclesdelabanque.com> (le 03/05/2021 à 16h39).

³ <https://oddagipermarket.ru/fr/otchetnost/plyusy-i-minusy-elektronnyh-deneg-chto-takoe-elektronnye-dengi-elektronnye-dengi-polozhitelnye-st.html> (le 04/06/2021 à 21:10).

(terminal de paiement électronique) du commerçant est crédité, le paiement est terminé, elle se caractérise donc par sa facilité et simplicité d'utilisation. Il n'y a intervention d'intermédiaire que lorsque la carte est rechargée ou lorsque le commerçant se présente à sa banque pour convertir les unités reçues en guise de règlement d'une transaction commerciale, en monnaie scripturale ou en billets de banque.

En outre, elle offre à ses utilisateurs plus d'aisance et d'efficacité dans la gestion de leurs paiements. Le PME permet déjà de payer de petites sommes instantanément et il fonctionne souvent comme des cartes bancaires. Par contre, ces derniers ne sont pas toujours pratiques et ne sont pas acceptés partout, de plus, il y'a intervention d'intermédiaires, ce qui ralentit le processus d'achat en ligne.

L'existence de la monnaie électronique n'est pas seulement l'un des avantages dans toutes les directions. Elle a également ses inconvénients ; comme toute la sphère Internet, la monnaie électronique fait l'objet de piratages, malgré la protection avancée et l'amélioration constante de ses spécialistes, surtout dans le cas des mots de passes simple et facile à pirater. Par ailleurs, Le principal inconvénient est que l'émission est entièrement garantie par l'émetteur, et l'État ne fournit aucune garantie pour le maintien de sa solvabilité¹. Par conséquent, il n'est pas recommandé d'utiliser la monnaie électronique pour des paiements de grande valeur et d'accumuler des sommes importantes au fil du temps. Autrement dit, la monnaie électronique est d'abord un moyen de paiement, pas un moyen de financement.

De plus, la monnaie électronique n'est pas un outil de paiement universellement accepté. Par conséquent, tous les paiements qui peuvent être effectués avec de la monnaie électronique se résument au forfait qui est fourni par l'opérateur du système ; Cela limite fortement l'utilisation de la monnaie électronique dans des circonstances bien particulières (Par exemple, dans le cas où le commerçant n'accepte que l'argent liquide).

¹ Ibid.

Figure n°1 : L'évolution des instruments de paiement.

Source : www.myeconomie.com (le 17/06/2021 à 14 :47).

2. Le paiement électronique:

Si les moyens de paiement scripturaux représentent toujours l'essentiel des supports utilisés, de nouveaux moyens de paiement sont apparus et commencent à trouver leur place dans le marché. La digitalisation des échanges et des transactions va catalyser leur développement et favoriser l'essor de nouveaux supports physiques de l'offre et de nouveaux procédés de paiement, il s'agit de paiement et de règlement via des canaux électronique.

2.1 Définition :

La Banque centrale européenne (BCE) définit les paiements électroniques comme « *des paiements qui sont initiés, traités et reçus électroniquement* ». Dans ce cadre, pour la BCE, on a affaire à des e-paiements lorsque « *les créances monétaires sont détenues, traitées et reçues sous forme d'information digitale et leur transfert initié via des instruments de paiement électroniques* »¹.

Le paiement électronique peut être défini comme toutes formes de paiement qui s'effectuent de manière dématérialisée ou électronique. Cette définition est donc plus englobant, car couvrant toute la panoplie des transactions dématérialisées.

¹ REGIS, (Bouyala): *Le paiement à l'heure de l'Europe et de l'e-paiement*, RB édition, Paris, 2013, p.55.

2.2 Les critères d'utilisation du paiement électronique :

On distingue deux catégories de critères à savoir :

2.2.1 Critères de base à l'adoption de l'e-paiement :

Afin que le système de paiement électronique puisse s'imposer, il doit répondre aux critères suivants¹ :

- **Anonymat** : l'identifié et l'identifiant du client doivent être protégés et en aucun cas dévoiler.
- **Convertibilité** : l'argent numérique doit pouvoir être converti en d'autres types de fonds.
- **Efficacité** : le coût par transaction doit être proche de zéro.
- **Flexibilité** : plusieurs méthodes de paiement doivent être accordées.
- **Intégration** : pour supporter les applications existantes, des interfaces doivent être établis pour s'intégrer aux autres systèmes de l'entreprise.
- **Fiabilité** : Le système de paiement ne devrait pas comporter le moindre défaut.
- **Acceptation** : Le système de paiement pour être accepté il doit pouvoir être utilisé mondialement.
- **Extensibilité**: L'accession de nouveaux clients et commerçants dans le système ne devrait pas entraîner la panne de l'infrastructure.
- **Sécurité**: la sécurité des échanges et les transactions effectuées doivent être assuré.
- **Simplicité**: Les paiements devraient être aussi faciles à effectuer que dans le commerce traditionnel (hors Internet).

2.2.2 Les critères de sécurité :

La sécurité du paiement électronique sur Internet un des enjeux majeurs des transactions électroniques. Cette méthode de paiement doit être sûre. Elle doit donc tenir compte de plusieurs paramètres pour assurer cette sûreté² :

- **Authentification de l'argent électronique** : Les vendeurs et les acheteurs doivent être en mesure de vérifier la validité de la monnaie qu'ils reçoivent. De plus, il faut s'assurer que la même transaction ne soit pas débitée deux fois.
- **Authentification et intégrité des messages** : Lorsque les parties impliquées dans une transaction échangent des messages entre l'acheteur, le vendeur et la banque (et parfois

¹ BOUACHOUR, (Lynda) : *L'impact de la nouvelle solution de paiement 'e-paiement' sur la satisfaction des clients*, mémoire de master en sciences commerciales, Ecole des hautes études commerciales, Alger, 2017, p.25.

² ELECTRIC MONEY, Byte, ND, Juin 1996, pp.74-76.

l'intermédiaire), chacun veut s'assurer que le message qu'il reçoit provient du bon message. Les informations d'autorisation de retrait (compte bancaire ou carte de crédit) doivent être signées par le client. Assurez-vous que chaque autorisation de paiement est unique et qu'aucune partie du message échangé entre l'expéditeur et le destinataire n'a été modifiée.

- **Confidentialité** : Les informations sur les consommateurs, les marchands et même les transactions doivent rester confidentielles, au même titre que lors de l'utilisation de papier-monnaie. Bien entendu, l'utilisation de la carte de crédit laisse une trace chez la société de crédit. Dans le cadre de l'utilisation de la carte de crédit sur Internet, c'est la seule trace qui doit conserver après la transaction.
- **Divisibilité** : L'argent électronique doit être disponible en sous, ou même en fraction de sous pour permettre les micro-transactions liées aux contenus électroniques. Par conséquent, une certaine quantité de monnaie électronique doit être convertible en une petite quantité puis recombinaison.
- **Disponibilité** : Les utilisateurs souhaitent pouvoir effectuer leurs opérations à tout moment, il faut qu'un système de paiement électronique sur Internet soit continuellement en opération. Malgré la panne du réseau, le système de paiement doit pouvoir fonctionner normalement.
- **Fiabilité** : Le système doit être pourvu de mesures en cas de défaillance ou de mauvais fonctionnement du système permettant d'éliminer toute perte d'argent électronique en découlant.
- **Non-répudiation** : Le système doit garantir que les demandes et les réponses entre les parties impliquées dans la transaction sont indéniables. Le message doit contenir une signature pour empêcher l'auteur de nier que le message a été envoyé.

2.3 Les différentes formes de paiement électronique :

Les principaux modes de paiement électronique les plus courants sont :

2.3.1 Le terminal de paiement électronique TPE :

C'est un appareil électronique par lequel on peut effectuer des transactions monétaire instantanément, Il autorise la lecture de la piste magnétique et/ou de la puce électronique identifiée sur la carte. Il est en principe accompagné d'un clavier simplifié pour permettre à l'acheteur d'introduire son code confidentiel, autorisant ainsi l'enregistrement du montant de ses achats et une vérification télématique de la validité de sa carte.

Figure n°2 : Le terminal de paiement électronique.

Source : www.liberte-algerie.com (le 13/06/2021 à 01 :51).

2.3.2 Le porte-monnaie électronique PME:

Egalement dit « portefeuille électronique » (*e-wallet* en anglais). Un porte-monnaie électronique est un dispositif qui permet de déposer de l'argent sans compte bancaire et d'effectuer des paiements directement sur le terminal de paiement. Les portefeuilles électroniques peuvent non seulement payer les achats, mais également de demander un paiement à l'étranger. Tout ce que vous avez à faire est de vous connecter à la plateforme et de classer toutes les cartes de crédit. Paypal, est l'un des exemples les plus connus de portefeuille électronique.

2.3.3 Le porte-monnaie virtuel PMV :

Est un système fort voisin du porte-monnaie électronique. Il se distingue par le support des unités monétaires qui n'est plus une carte mais une mémoire d'ordinateur et les unités passent d'une mémoire à une autre par internet. Il convient quel que soit le support de stockage (carte ou mémoire d'ordinateur).

2.3.4 La carte bancaire :

Est le moyen de paiement Internet le plus utilisé. Le client se connecte au site Web pour effectuer des commandes, payé des factures ou toutes autres transactions commerciales. Après avoir fait son choix, il doit remplir un bon de commande avec ses coordonnées complètes on saisissant le numéro à seize chiffres figurant sur la carte bancaire ainsi que la date d'expiration de sa carte.

L'appellation carte bancaire désigne plusieurs types de carte bancaire. Il en existe, en tout, trois :

- a. **La carte de crédit** : permet de ne pas utiliser les fonds disponibles sur le compte bancaire pour effectuer des paiements, mais d'utiliser des paiements par crédit renouvelable, qui proviennent de l'émetteur de la carte et dont les taux ont été contractés.
- b. **Carte de retrait** : elles permettent de retirer l'argent auprès des distributeurs automatiques de billets (DAB), soit dans les guichets automatiques de banque (GAB).
- c. **Les cartes prépayées** : elles permettent de détenir d'une somme d'argent limitée, dont le montant a été déjà pré-chargé.
- d. **Les cartes de paiement** : permettent de retirer de l'argent ainsi de réaliser des achats sur internet ou directement chez les commerçants cela en débitant le compte du titulaire de la carte et en créditant celui du créancier.


Par contre, le paiement sans contact par carte bancaire permet de régler des achats de petits montants, sans insérer la carte bancaire ni composer le code confidentiel « *il suffit juste d'approcher la carte suffisamment près du TPE, DAB ou autres automates selon le cas sur lequel figure le pictogramme*  »¹.

Figure n°3 : Le paiement sans contact.



Source : www.presse-citron.net (le 13/06/2021 à 02 :00)

¹ <https://www.cpa-bank.dz> (07/05/2021 à 18h16).

Section 2 : le paiement électronique en Algérie.

L'Algérie a lancé le paiement électronique, un service qui facilite les transactions financières, Il permet aux entreprises disposant d'une plate-forme de paiement électronique de permettre aux citoyens disposant de la carte interbancaire CIB ou EDAHABIA de régler, par Internet, leurs factures sans utiliser l'espèce. Une pratique devenue banale dans le monde, mais pas en Algérie. Grâce à Cette opération les Algériens ne seront plus obligés de tourner avec de grosses sommes d'argent afin de faire leurs emplettes.

1. Les Technologies de l'information et de la communication en Algérie :

Les entreprises évoluent dans un environnement complexe et changeant où la concurrence devient féroce. Donc pour assurer leurs pérennités, les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) viennent jouer un rôle essentiel. Aujourd'hui, les TIC ont un rôle primordial dans le fonctionnement des différentes fonctions de l'entreprise. On les considère comme un élément clé de structuration des organisations. Il s'agit de permettre d'échanger avec le monde extérieur ainsi que de s'informer sur l'environnement. Elles transmettent les données en temps réel, automatisent les tâches et apportent des gains en termes de temps et de productivité...

1.1 Définition :

Les technologies de l'information représentent les techniques et outils utilisés pour créer, enregistrer et modifier le contenu communiqué. Alors que les technologies de la communication sont ceux qui facilitent la communication.

Selon HERBERT SIMON : « *Les TIC sont l'ensemble des technologies susceptibles de rendre toute information accessible aux hommes, sous forme verbale ou symbolique, existera également sous forme lisible par ordinateur, les livres et mémoires seront stockés dans les mémoires électroniques...* ». ¹

Selon CHARPENTIER : « *Les TIC sont un ensemble de technologies utilisées pour traiter, modifier et échanger de l'information, plus spécifiquement des données numérisées* ». ²

¹ www.ladissertation.com (le 02/05/2021 à 17 :08).

² Idem.

A partir de ces différentes définitions, on déduit que les TIC représentent les moyens, matériels et logiciels, assurant la production, le traitement et la modification de l'information. Elles permettent aussi à des personnes interconnectées d'échanger des données écrites, visuelles et sonores.

1.2 Degré de pénétration des TIC en Algérie :

L'investissement dans le secteur des TIC permet de contribuer à relever les défis contemporains notamment ceux ayant trait à la construction d'une économie productive et diversifiée qui mettra un terme à la dépendance des pays de la région aux hydrocarbures.

De son côté l'Algérie est considérée comme un pays émergent dans l'ère de l'économie du marché, qui a commencé à libérer progressivement son marché, afin d'attirer de plus en plus des investisseurs étrangers. En effet, les TIC en Algérie connaissent une nette amélioration, depuis l'année 2000 qui coïncide avec la création de l'ARPT (autorité de régulation de la poste et des télécommunications).

L'Algérie a réalisé de nouveaux progrès dans le domaine des technologies de l'information et de la communication (TIC), notamment en matière d'adoption des TIC, de téléphonie et haut débit mobile et au nombre d'utilisateurs internet, selon le rapport du Forum économique mondial (FEM) sur la compétitivité mondiale pour l'année 2019.

« L'Algérie est classée à la 76ème place au niveau mondial en matière d'adoption des TIC, gagnant, en une année, 7 places dans ce classement après avoir occupé la 83ème place en 2018. S'agissant de l'indicateur relatif à l'abonnement à la téléphonie mobile, l'Algérie est classée à la 61ème place à l'échelle mondiale en 2019, après avoir occupé la 66ème en 2018 et la 109ème en 2016, soit un avancement de 48 positions depuis 2016. En outre, l'Algérie est classée à la 35ème place en matière de haut débit mobile en 2019, après avoir été à la 44ème en 2018 et à la 98ème en 2016, soit un avancement de 63 positions depuis 2016.

Concernant le nombre d'utilisateurs internet, l'Algérie est passée de la 106ème place en 2016 à la 91ème en 2018 puis à la 83ème en 2019, soit un avancement de 23 positions depuis 2016. »¹

¹<https://www.aps.dz>, (le 02/05/2021 à 17 :23).

Malheureusement, cela n'empêche pas de persister sur le niveau du « retard algérien » en matière d'utilisation des TIC et leur introduction dans l'économie algérienne, car le passage d'une économie traditionnelle à une économie numérique est conditionné par l'utilisation des TIC, principalement le paiement électronique. Ce dernier constitue le moteur de relance de toute économie y compris l'économie algérienne.

2. Le système de paiement électronique Algérien :

Le paiement électronique (e-paiement) a été officiellement lancé en Algérie le mardi 4 octobre 2016.

Pour ce qui est de la plateforme du système de paiement électronique algérien, il s'articule principalement sur l'utilisation de la carte CIB et EDAHABIA, et ce, à travers tout un réseau, comme se présente à l'heure actuelle, composé de huit (08) actionnaires entre banques et établissements financiers, à savoir : Al Baraka, BADR, BDL, BEA, BNA, CNEP Banque, CNMA, CPA et 12 autres membres, dont l'Algérie poste, ABC, AGB, Arab Bank, Al Salam bank, BNP, Fransabank, HSBC, Housing Bank, Natixis, SGA, Trust Bank.

« Les détenteurs de cartes bancaires les utilisent pour retirer de l'argent à travers les Distributeurs automatiques de billets (DAB) ou pour payer des achats dans les grandes surfaces commerciales à travers des TPE. Certains experts en technologie ont indiqué que le nombre d'Algériens détenteurs de carte interbancaire (CIB) en 2020 s'élève à seulement un million, contrairement aux titulaires de cartes Edahabia d'Algérie Poste; celui-ci ne dépassent pas les 9 millions de personnes, dont un grand nombre d'entre eux ne les utilisent même pas. Au total, 30 millions d'Algériens sont dépourvus de carte de paiement électronique, et ce; 4 ans après son lancement officiel ».¹

¹SCHAHRAZED.I : « 30 millions d'Algériens n'ont pas de carte de paiement électronique », Publié le 15 avril 2020, (le 06/05/2021 à 06 :00).

Figure n°4 : Carte interbancaire.



Source : bitakati.dz (le 11/06/2021 à 16h).

Figure n°5 : Carte EDAHABIA.



Source : <https://www.carte-edahabia.com> (le 11/06/21 à 16h).

2.1 Les organismes de sécurité de l'e-paiement en Algérie :

Il existe deux principaux organismes de sécurité de l'e-paiement en Algérie :

2.1.1. Groupement d'intérêt économique monétique GIE Monétique :

Créé en juin 2014, GIE Monétique est composé de 19 membres adhérents (18 banques et Algérie Poste). La Banque d'Algérie y participe en tant que membre non adhérent pour veiller à la sécurité des systèmes et des moyens de paiement ainsi que la production et de la pertinence des normes applicables en la matière, conformément à la réglementation en vigueur.¹

2.1.2 SATIM :

Créée en 1995 à l'initiative de la communauté bancaire, la Société d'Automatisation des Transactions Interbancaires et de Monétique « SATIM » est filiale de 07 Banques Algériennes BADR, BDL, BEA, BNA, CPA, CNEP, ALBARAKA et de l'institution des assurances CNMA. Il s'agit de l'unique opérateur monétique interbancaire en Algérie pour les cartes domestiques ainsi qu'internationales agissant comme l'un des instruments techniques d'accompagnement du programme de développement et de modernisation des banques et particulièrement de promotion des moyens de paiement par carte.

SATIM réuni 19 adhérents dans son réseau monétique interbancaire, se composant de 18 banques dont 06 banques publiques et 12 banques privées ainsi qu'Algérie Poste.

SATIM a connu ces dernières années une évolution conséquente et une croissance soutenue sur ses services. À ce jour, plus de 1351 Automates bancaires et 36000 terminaux de paiement électronique déployés sont connectés à ses serveurs, ajouté à cela + 71 sites Web marchands opérationnels sur sa plateforme. Cette croissance est essentiellement due à l'impact de la carte CIB sur les habitudes d'achat des citoyens Algériens.²

2.2 L'évolution de l'e-paiement en Algérie :

En effet, le réseau monétique interbancaire en Algérie a connu plusieurs évolutions au fil des ans, en effectuant la première opération de retrait interbancaire sur un distributeur automatique des billets (DAB) en 1997, à la première opération de paiement interbancaire sur TPE (Terminal de Paiement Electronique) en 2005, à la première opération interbancaire de paiement en ligne sur internet en 2015.³

¹www.giemonetique.dz (le 09/06/2021 à 16 :28).

²www.satim.dz (le 09/06/2021 à 16 :21).

³BOUACHOUR, (Lynda) : Opcit, p.34.

2.2.1 L'année 2019 :

L'administrateur du GIE Monétique, Madjid Messaoudene, a indiqué que Pas moins de 274.624 transactions ont été effectuées en 2019 via les terminaux de paiement électronique (TPE), avec un montant de 1,92 milliards de dinars, Cette croissance de 43,56% est le fruit de la généralisation progressive de l'usage des TPE dans les espaces commerciaux. A fin 2019, le nombre des TPE en exploitation est passé à 23.762 terminaux (+54,33% par rapport à fin 2018).

Les retraits par distributeurs et guichets automatiques de billets (DAB/GAB) ont progressé aussi en 2019, en réalisant 9.929.652 transactions avec un montant global de 189,31 milliards de dinars, soit une hausse de 16,24% par rapport à 2018. L'élargissement de 12,49% du réseau des distributeurs bancaires a été l'origine de cette progression. Le nombre des DAB/GAB est passé de 1.441 distributeurs en 2018 à 1.621 distributeurs l'année 2019.¹

2.2.2 L'année 2020 :

Les opérations de l'e-paiement via la plateforme monétique d'Algérie Poste avaient connu une nette amélioration en 2020, ils ont atteint un total de 3 396 787 opérations, avec un taux de croissance de 406% comparativement à 2019. Ces chiffres sont déclinés conformément aux statistiques des indicateurs de l'e-paiement du Groupement d'intérêt économique de la monétique (GIE Monétique), en sus des chiffres présentés par Algérie Poste.

Les opérations réalisées uniquement dans le secteur des télécommunications (Algérie Télécom, Mobilis, Djezzy et Ooredoo) représentent un taux de 91,55%, soit 3 654 949 opérations qui concernent les services de rechargement de compte et de paiement de factures de téléphone et d'abonnement internet.

Quant aux opérations de paiement effectuées par les terminaux de paiement électronique (TPE) d'Algérie Poste, elles ont atteint, depuis le début de 2020 jusqu'au mois de novembre de la même année, 187 482 opérations, soit un taux de croissance de 720% comparativement à 2019. La loi de finances de 2018 obligeait les commerçants à avoir un TPE, la loi de finances de 2020 a étendu cette obligation à tout instrument de paiement électronique.²

¹<https://www.algerie-eco.com/2020/04/11/e-paiement-en-algerie-274-624-transactions-effectuees-via-les-tpe-en2019> (le 06/05/2021 à 06 :28).

²BENELKADI (KAMEL) : Paiement électronique en Algérie : Encore insuffisant malgré une augmentation sensible, publié le 03 JANVIER 2021 À 10 H 56 MIN (le 06/05/2021 à 06:59).

Ci-dessous la répartition par secteur d'activité des transactions de paiement sur internet.

Tableau n°1 : La répartition par secteur d'activité des transactions de l'e-paiement (2016-Avril 2021).

Année	Télécom	Transport	Assurance	Electricité/eau	Service Administratif	Prestataire de service	Vente de biens	Nombre total des TRX	Montant (En da)
2016	6536	388	51	391	0	0	0	7366	1500984 2,02
2017	8728 6	5677	2467	12414	0	0	0	107844	2679934 23,4
2018	1384 95	871	6439	29722	1455	0	0	176982	3325925 83,2
2019	1415 52	6292	8342	38806	2432	5056	0	202480	5038703 61,6
2020 *	4210 284	1135 0	4845	85676	68395	213175	235	459396 0	5423727 074,8
Jan-21	5764 74	2965	696	6285	28239	24231	34	638924	7617027 08,69
Févr-21	4729 89	2469	132	8788	224	31567	74	516243	6214366 98,1
Mar-21	5701 59	3445	143	10497	458	41879	465	627046	8216966 74,6

Source : GIE Monétique.

* « Faisant suite à l'adhésion d'Algérie Poste au GIE Monétique et la réalisation de l'interopérabilité CIB/EDAHABIA, entrée en production depuis le 05 janvier 2020, les statistiques publiées engloberont dorénavant l'activité monétique réalisée par la carte CIB et la carte EDAHABIA ».

Malgré les chiffres cités ci-dessus, le développement du paiement électronique en Algérie rencontre toujours plusieurs freins à son évolution et développement.

2.3 Les freins de l'évolution du paiement électronique en Algérie :

Il existe plusieurs freins qui empêchent le développement de l'e-paiement en Algérie, entre autre¹ :

- **L'économie informelle et la mobilité des petits commerces:** notamment pour les commerçants ambulants, qui activent d'une manière illégale et sans registre de commerce. L'économie algérienne est dominée par l'informel, qui constitue une économie à part entière, parallèle à l'économie légale
- **La culture de cash et le sentiment psychologique :** lié principalement à l'utilisation d'argent. Le citoyen algérien s'attache toujours à la culture du cash, chose qui rend la tâche plus difficile.
- **Infrastructures :** insuffisance des solutions et des ressources techniques en matière de prise en charge de la plateforme e-commerce, et manque de fiabilité du réseau national de télécommunication et insuffisance de lignes spécialisées.
- **Système bancaire, la techno phobie et la méconnaissance de la monétique de la part des consommateurs :** Les transmissions des flux interbancaires font partie, elles aussi, des insuffisances de notre système bancaires, par leur retard qui atteint par fois les 30 jours (transmissions interbancaires sur le niveau international). Par ailleurs, le faible taux de bancarisation dû principalement au problème de manque de confiance au système bancaire algérien.
- **Traçabilité :** Nous pouvons expliquer également ce retard au problème de traçabilité, qui gêne surtout les criminels, car le recourt à l'utilisation du paiement électronique va sans doute permettre le dépistage de l'argent et la lutte contre l'évasion et la fraude fiscale.

¹MERBOUHI, (Samir) : « Le paiement électronique en Algérie : Délits économiques et financier », N°16, vol 01-2017, p.22.

2.4 La réticence des Algériens envers le paiement électronique :

L'Algérie est en retard en matière de paiement électronique, pour des raisons à la fois d'ordre culturel et structurel. « *Dans leurs transactions quotidiennes, les gens ne font confiance qu'aux liquidités. Il est difficile de convaincre le citoyen de la nécessité de changer son mode de paiement ! Le citoyen nourrit une peur bleue, souvent infondée, que son compte bancaire soit siphonné s'il lui arrive d'effectuer des opérations d'achat avec une carte bancaire* »¹

La préférence des Algériens pour l'argent liquide handicape fortement le marché de l'e-commerce. Aujourd'hui un algérien est moins susceptible de faire un achat en ligne que de se déplacer lui-même, même s'il en a la possibilité et que ça lui apporterait énormément d'avantages (gain de temps, d'argent, qualité...etc.).

En revanche, cette réticence des citoyens n'explique pas tout. Les commerçants de proximité, par exemple, rejettent cet outil moderne dans leurs transactions et préfèrent le paiement en espèces pour échapper à la fiscalité.

La mise en place d'un système de paiement électronique efficient, est une des priorités des pouvoirs publics Algériens. Elle fait partie des outils de modernisation du système bancaire, en vue d'instaurer la confiance dans l'usage de la carte de paiement électronique. Cette confiance qui ne peut se réaliser qu'à travers les piliers de la sécurité, à savoir : l'authentification, l'intégrité, la confidentialité et le non répudiation.

2.5 Les avantages du paiement électronique en Algérie :

Les études économiques (l'étude Garcia en 2006 pour les États-Unis et de Guibourg et Segendorf en 2007 pour la Suède et de Schmiedel en 2012) confirment que les espèces et le chèque sont les moyens de paiement les plus coûteux pour la société, et qu'il serait souhaitable d'encourager les paiements électroniques, notamment ceux réalisés par carte de débit.

Cette solution d'e-paiement présente de nombreux avantages² aux clients ainsi qu'aux commerçants:

¹Témoignage d'un responsable d'agence bancaire CPA dans un article de LAMRIBEN, (Hocine) : Publié dans El Watan le 03 - 07 - 2012.

²ABDELLAH, (Mallek): « **10 raisons de booster l'e-paiement en Algérie** », publié le 27/02/2015.

- **Gain de temps** : en facilitant les transactions en ligne, les Algériens pourront payer leurs impôts, régler leurs factures, acheter leurs billets de train ou d’avion, voire faire leurs courses sans se déplacer.
- **Une taxation plus simple et transparente** : le gouvernement pourra mettre en place un système d’imposition en ligne doté d’une traçabilité solide, ce qui permettra de réduire la fraude fiscale, de faciliter la collecte des taxes et impôts, et de mieux quantifier le flux commercial.
- **Augmentation du nombre et de la qualité des startups** : L’e-paiement donnera aux startups algériennes la possibilité de viser un marché global, une stratégie cruciale pour leur survie. Il permettra également aux startups du e-commerce d’accélérer leur croissance et développer des modèles économiques différents.
- **Plus d’exportations** : L’arrivée du paiement en ligne permettrait aux entrepreneurs de vendre leurs produits et leurs expertises locales à l’étranger, au moment où nous essayons d’équilibrer la balance commerciale en augmentant la part des exportations.
- **La promotion du patrimoine Algérien** : Les artisans consacrent beaucoup de temps et d’énergie à préserver un patrimoine qu’ils ont hérité de leurs parents et l’e-paiement leur permettrait de mieux valoriser leur travail, de commercialiser leurs produits sur un plus vaste marché, et se focaliser sur leur métier.
- **L’animation du secteur touristique** : Les touristes étrangers et algériens pourront plus simplement organiser leurs voyages en réservant en ligne et en profitant des nouveaux modes de tourisme.
- **Réduire le nombre d’impressions et la pollution** : Le paiement en ligne permettra aux produits d’occasion de retrouver une seconde vie, ce qui réduira la pollution due à la surproduction. Et il permet également de réduire l’impression de supports commerciaux comme les brochures, les catalogues et les prospectus et le nombre de déplacements vers les boutiques.
- **Plus d’emplois** : L’ensemble des améliorations apportées par l’e-paiement induiront systématiquement des créations d’emplois liés aux activités impactées : tourisme, exportation, artisanat et surtout e-commerce (autant du point de vue du développement des solutions technologiques que de la logistique, le marketing, la livraison et l’après-vente).

Le paiement en ligne apportera certainement son lot d'améliorations, c'est pourquoi la Banque d'Algérie, les établissements bancaires et les autres institutions financières, mais aussi les grandes entreprises, la presse locale et la société civile doivent se mobiliser pour développer l'e-paiement en Algérie.

Conclusion

Nous avons présenté dans ce chapitre le vocabulaire du paiement électronique, nécessaire pour la suite de notre étude. Nous avons défini et étudié les différents types des monnaies manipulées ainsi que les différents moyens de paiement existants en se basant sur le paiement électronique qui n'est pas encore communément acceptés par les Algériens.

L'Algérie dispose aujourd'hui d'une infrastructure considérable lui permettant d'aller loin dans le domaine de l'économie numérique. Les premiers résultats réalisés dans ce domaine sont encourageants et laissent croire à un avenir meilleur. Néanmoins, un certain nombre de freins persistent encore et empêche un vrai décollage du e-commerce dans notre pays.

Chapitre 2 : La performance commerciale

Introduction

Aujourd'hui, les entreprises sont confrontées à de nombreux défis, tels que la concurrence intensive, la mondialisation des marchés, les turbulences de l'environnement économique, auxquels leur performance est très sensible. La performance de l'entreprise est une notion polysémique, complexe et difficile à définir tant les approches sont multiples.

La performance commerciale quant à elle, est l'une des principales dimensions de la performance globale. Elle est étroitement liée à l'efficacité commerciale, se définit par la capacité d'une entreprise à déployer une organisation optimale dans le but de proposer un produit ou un service répondant aux attentes des consommateurs et clients. Ainsi pour l'évaluer, il est nécessaire d'effectuer des mesures et s'appuyer sur ses facteurs déterminants pour l'améliorer.

La nature du secteur d'activité dans lequel évolue l'entreprise, du contexte économique, de la saisonnalité ou encore de la force de la concurrence sur le marché permet d'appréhender les KPI (Key Performance Indicator), qualitatifs et/ou quantitatifs, directement liés à l'efficacité commerciale : chiffre d'affaires, nombre de ventes, parts de marché, marges, etc.

Au niveau de ce chapitre nous allons présenter la diversité des regards possibles sur la notion de performance et les typologies, ainsi que la mesure de la performance dans la première partie. Par la suite, on va aborder la performance commerciale et ses différents indicateurs de mesure au niveau de la deuxième partie.

Section 1 : la performance d'une entreprise.

Pour la présente section, nous allons commencer par la définition de la performance, en générale, ses typologies, puis ses facteurs et enfin les différents indicateurs de mesure de la performance.

1. Définition :

La performance a toujours été une notion ambiguë, rarement définie explicitement, ce concept qui a donné lieu à des nombreux écrits et les chercheurs ont eu beaucoup de difficultés à s'accorder sur sa signification.

Selon Olivier MEIER « *La performance d'une entreprise est le résultat obtenu par cette dernière au sein de son environnement concurrentiel, lui permettant d'augmenter sa compétitivité, sa rentabilité, ainsi que sa capacité à influencer les autres firmes du secteur (renforcement de son pouvoir de négociation)* ». ¹

DORIATH de son côté a défini la performance parla définition suivante : « *La performance d'un centre de responsabilité s'apprécie par le degré de réalisation des objectifs à l'aide de critères d'efficacité (objectifs atteints) et d'efficience (moyens mis en œuvre pour atteindre les objectifs)* ». ²

Selon L'ORINO « *La performance dans l'entreprise ce qui, et seulement ce qui, contribue à améliorer le couple valeur-coût* ». ³

Le coût est la mesure monétaire d'une consommation de ressources pour fournir un résultat bien défini.

La valeur est le jugement porté par le marché et les clients potentiels, sur l'utilité des prestations offertes par l'entreprise comme réponses à des besoins. Ce jugement se concrétise par des prix de vente, des quantités vendues, des parts de marché, des revenus, une image de qualité, une réputation...

¹MEIER. (O), et BARABEL, (M) : *Manager*, édition DUNOD, Paris, 2006, p.155.

²DORIATH. (B) et GOUJET, (CH) : *Gestion prévisionnelle et mesure de la performance*, édition DUNOD, 5^{ème} édition, Paris, 2011, p.291

³LORINO, (P) : *Méthodes et Pratiques de la Performance*, Les éditions d'Organisation, Paris, 1998, p.18.

Quant à HENRI MAHE DE BOISLANDELLE¹, il définit la performance comme étant une affaire de perception, elle est relative à son utilisation, il a constaté que le terme de la performance véhicule des sens différents selon les utilisateurs :

- **La performance est le résultat de l'action** : Il s'agit du niveau de réalisation des objectifs, la performance est évaluée grâce à des indicateurs qualitatifs ou quantitatifs qui peuvent exprimer un rapport entre un résultat obtenu et un objectif visé.
- **La performance est le succès** : comme attribut de la performance, ce qui induit un jugement, donc de la subjectivité. La performance n'existe pas en soi ; elle est en fonction des représentations de la réussite, variable selon les entreprises, selon les acteurs.
- **La performance est l'action** : une mise en actes de compétences qui ne sont que des potentialités, donc un processus.

Dans la pratique on constate que la performance est un mot-valise, un concept flou et multidimensionnel qui en définitive ne prend de sens que dans le contexte dans lequel il est employé.

2. Notions de la performance :

Le concept de performance peut être défini pour une entreprise, comme étant le niveau de réalisation des résultats par rapport aux efforts engagés et aux ressources consommées. Il s'appuie largement sur les notions d'efficacité et d'efficience. Être performant impliquerait d'être à la fois efficace et efficient, dans une situation donnée. Car la performance reste relative et dépendante du contexte.

2.1 L'efficacité :

Elle désigne la capacité de l'entreprise à atteindre ses objectifs fixés au préalable². Il s'agit de faire ce que l'on a prévu, même si on doit y affecter des ressources supplémentaires. Cette efficacité peut être quantitative (par exemple, atteindre le pourcentage de croissance de la part de marché) ou qualitative (satisfaction de la clientèle).

L'efficacité donc est le meilleur rapport possible entre les résultats atteints et les objectifs visés.

¹ Dictionnaire de gestion, vocabulaire, concepts et outils, édition economica, Paris, 1988, pp.318-319.

² LÖNING, (H), et autres : *Contrôle de gestion : organisation, outils et pratiques*, édition DUNOD, 3^{ème} édition, Paris, 2008, p.6.

2.2 L'efficience :

« L'efficience est le rapport entre les résultats obtenus et les moyens mis en œuvre pour les obtenir »¹. Donc elle introduit la notion d'optimisation. Elle peut être exprimée par la formule suivante : $\text{Efficience} = \text{résultats atteints} / \text{moyens engagés}$.

Selon DORIATH « elle maximise la quantité obtenue à partir d'une quantité donnée de ressources »². Donc l'efficience s'intéresse à la quantité des moyens utilisés pour atteindre les objectifs. Une action sera donc dite efficiente si elle permet d'arriver aux résultats espérés au moindre coût.

Selon Drucker, l'efficacité consiste à faire les bonnes choses et l'efficience consiste à faire les choses de la bonne façon. L'efficacité représente la conformité de l'atteinte de l'objectif résultat alors que l'efficience implique le respect des contraintes de ressources, c'est à dire des moyens négociés.³

Pour résumer cette approche, un modèle global peut-être présenté, il s'agit du modèle de Gilbert (1980) qui se décline à travers le triangle de la performance.

Figure n°1 : Triangle de la performance.



Source : Modèle de Gilbert (1980).

Le segment entre objectifs et résultats définit l'efficacité et permet de savoir si l'entreprise est suffisamment efficace pour atteindre ses objectifs. Le segment entre résultats et moyens définit l'efficience et permet de savoir si l'entreprise arrive à atteindre ses objectifs avec moins de coûts et de moyens. Le segment entre moyens et objectifs désigne la pertinence et permet de savoir si l'entreprise s'est munie des bons moyens pour atteindre ses objectifs.

¹BERNARD, (M) : *Contrôle de gestion sociale*, ND, Paris, 2003, p.235.

²DORIATH, (B) : *Contrôle de gestion en 20 fiches*, édition DUNOD, 5ème édition, Paris, 2008, p.129.

³ISSOR, (Zineb) : « *La performance de l'entreprise : un concept complexe aux multiples dimensions* », N°17.

3. Les typologies de la performance :

Selon Baret : La performance globale est « *l'agrégation des performances économiques, sociales et environnementales* ». ¹

Marcel Le petit la définit « *comme une visée (ou un but) multidimensionnelle, économique, sociale et sociétale, financière et environnementale, qui concerne aussi bien les entreprises que les sociétés humaines, autant les salariés que les citoyens* » ².

Selon l'auteur Yvon Pesqueux ³, la performance peut être considérée comme un "attracteur étrange" dans sa capacité à absorber plusieurs traductions : économique (compétitivité), financière (rentabilité), juridique (solvabilité), organisationnelle (efficience) ou encore sociale.

Il existe plusieurs types de la performance, entre autres :

3.1 La performance économique :

Elle est relative à la survie de l'entreprise et mesurée par la rentabilité des investissements et des ventes, la profitabilité, la productivité, le rendement des actifs, l'efficacité, la qualité des produits et services, l'économie des ressources, la compétitivité, le chiffre d'affaire. Elle intègre la création de valeur pour le client, l'actionnaire et la satisfaction des investisseurs.

3.2 La performance sociale :

Elle dépend des politiques de gestion du personnel, concerne l'état des relations sociales ou humaines dans l'entreprise et traduit la capacité d'attention de l'entreprise au domaine social. Facteur déterminant du bon fonctionnement des organisations modernes, cette performance est mesurée selon C. Marmuse par la nature des relations sociales qui interagissent sur la qualité des prises de décision collectives, l'importance des conflits et des crises sociales (nombre, gravité, dureté...), le niveau de satisfaction des salariés, le turn over, qui est un indicateur de la fidélisation des salariés de l'entreprise, l'absentéisme et les retards au travail (signes de démotivation ou de travail ennuyeux, dangereux ou difficile), le climat social de l'entreprise qui est une appréciation subjective de l'ambiance au sein de l'entreprise et des groupes qui la

¹RENAUD, (Angèle) et BERLAND, (Nicolas) : « *Mesure de la performance globale des entreprises* », France, Mai 2007, p2.

² Ibid.

³ ISSOR, (Zineb), Op.cit.

composent, le fonctionnement des institutions représentatives du personnel (comité d'entreprise ou d'établissement), la participation aux décisions.¹

3.3 La performance organisationnelle :

Elle est la manière dont l'entreprise est organisée pour atteindre ses objectifs et la façon dont elle parvient à les atteindre. Les facteurs qui permettent d'apprécier cette efficacité organisationnelle sont : le respect de la structure formelle (l'organigramme), les relations entre les composantes de l'organisation, la qualité de la circulation de l'information, la flexibilité de la structure. L. Kombou et J.-F. Ngokevina y ajoutent l'influence du pouvoir du dirigeant.²

Selon KALIKA « *La mesure de la performance organisationnelle permet de refléter les soucis organisationnels auxquels l'entreprise doit faire face pour éviter des répercussions éventuelles sur la performance globale* ». ³

3.4 La performance humaine

La performance humaine au sein des organisations est directement liée aux comportements et les performances des individus au sein de l'entreprise. Une partie précieuse de la performance de l'organisation est issue du comportement de l'employé ou le personnel dans l'exécution d'une tâche ou par rapport à la norme attendue. Ainsi, on peut dire que les employés de la compagnie sont les sources qui produisent des résultats, parce qu'il est entendu que les résultats individuels de chaque membre de cette société, servira le résultat global de l'entreprise.⁴

3.5 La performance stratégique

« *Pour assurer sa pérennité, une organisation doit se démarquer de ses concurrents et doit, pour ce faire, se fixer des objectifs stratégiques appropriés, tels que l'amélioration de la qualité de ses produits, l'adoption d'un marketing original ou l'adoption d'une technologie de fabrication plus performante. Pour la haute direction, le souci majeur à cette étape est de communiquer ses objectifs stratégiques au personnel et d'assurer leur transformation en*

¹ISSOR, (Zineb), Opcit.

²Idem.

³KALIKA. (M) : *Structure d'entreprise, réalités, déterminants, performance*, édition economica, Paris, 1995, p.340.

⁴CARDOSO, (Elano) : « *Gestion de la performance humaine : lier l'évaluation des compétences et des indicateurs de performance sectorielle* ». Revue scientifique pluridisciplinaire de la base de connaissances. N° 03, vol. 08, Mars 2019, pp.42-59.

objectifs opérationnels afin d'atteindre la performance à long terme ou performance stratégique ». ¹

3.6 La performance commerciale :

Appelée aussi la performance marketing, L'entreprise atteint une performance commerciale lorsqu'elle devient capable d'offrir des produits et des services de qualité répondant aux attentes de ses consommateurs. Pour ce faire, les entreprises doivent satisfaire les besoins de leurs clients, prendre en compte les stratégies de leurs concurrents afin de conserver, voire de développer leurs parts de marché.

3.7 La performance sociétale :

Indique l'engagement de l'entreprise dans les domaines environnementaux, humanitaires, culturels. Les outils de la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) peuvent être utilisés pour apprécier le niveau de performance de l'entreprise, tel que la comptabilité verte, le tableau de bord sociétal ou la Balance ScoreCard durable de Kaplan et Norton. ²

4. Les facteurs de la performance :

Pour performer, il est important de se concentrer sur les facteurs qui produiront le maximum de résultats par rapport aux objectifs fixés, ces facteurs sont considéré comme des éléments clés et essentiels pour la réalisation de la performance de l'entreprise, ces facteurs sont :

- Les clients doivent être satisfaits, consultés et impliqués dans l'amélioration des produits et des services.
- La mission et les objectifs doivent être clairs, connus et partagés par l'ensemble du personnel.
- Les produits doivent être efficaces et efficaces.
- L'information doit être de qualité, utile et partagée par tous les intervenants en tout temps et en tout lieu.
- Les technologies d'information, de communication et de production doivent être performantes, intégrées et conviviales.

¹BARRETTE, (A) et BERARD, (J) : « *Gestion de la performance: lier la stratégie aux opérations* », Revue internationale de gestion, volume 24, numéro 4, hiver 2000, p.15.

²HAMMAMI, (Haithem) : A la recherche des déterminants de la Performance des entreprises, Institut Tunisien de la Compétitivité et des Etudes Quantitatives, N° 58 –Juin 2017.

- Les ressources humaines doivent être compétentes, motivées et partagées les même valeurs.
- Le style de gestion, le cadre de gestion (politique, organigramme), l'ambiance et l'environnement de travail doivent favoriser l'innovation, la collaboration, le travail d'équipe et l'orientation client.
- Les indicateurs de performance doivent porter sur la qualité, le temps et le coût qui doivent être équilibrées et alignés sur les objectifs de l'entreprise.

5. La mesure de la performance :

« *La performance n'existe pas si on ne peut pas la mesurer* ». ¹

5.1 Définition :

La mesure de la performance est l'évaluation du résultat par rapport à un référentiel préalablement fixé, elle consiste donc à évaluer une grandeur par une comparaison avec une grandeur fixe de même type considérée comme référence. Celle-ci peut être opérée sur deux axes : externe qui est la capacité de l'entreprise à satisfaire les objectifs de ses partenaires qui sont en relation contractuelle avec l'entreprise. Et Interne, qui englobe toutes les activités de l'entreprise (approvisionnement, production, ...) et l'ensemble du personnel.

La performance peut être mesurée :

- **À priori** : elle permet de suivre le degré de réalisation des objectifs au cours de l'année (mensuellement ou trimestriellement), pour réorienter par des mesures correctives les entités qui n'affichent pas les progressions attendus dans l'atteinte des objectifs, par exemple à la fin du premier trimestre en attendant que l'entité réalisera au moins 25% des résultats attendus.
- **À posteriori** : Elle consiste à mesurer les performances réalisées, c'est-à-dire les résultats affichés par les entités en fin d'exercice, il s'agit de consulter les indicateurs de résultat, et de les comparer aux objectifs fixés. Ces dernières années, on est passé d'un modèle simple à un modèle multidimensionnel de performance, qui a pour objectif de satisfaire toutes les parties prenantes au sein de l'entité (actionnaires, salariés, clients, etc...). Cette mutation a un impact sur la mesure de performance qui

¹LEBAS, (M) : « *Oui, il faut définir la performance* », Revue Française de Comptabilité, n° 269, Août 1995.

doit désormais, mettre en place des indicateurs peu nombreux, simples, fiables et qui sont partagés par toutes les parties prenantes.

Donc la notion de mesure reste toujours un élément très important pour l'entreprise car elle constitue une évaluation qui permet de voir les évolutions et d'établir les écarts par rapport à un objectif et/ou d'autres repères dans une logique de comparaison. La mesure est une manière d'objectiver la réalité pour procéder ensuite à un diagnostic de celle-ci et engager des actions nécessitant des ressources.

5.2 Les outils de mesure de la performance :

Les outils de performance permettent aux dirigeants d'interpréter les écarts et de prendre les décisions correctives. Ces outils portent essentiellement sur : la comptabilité générale, la comptabilité analytique, le système budgétaire, le benchmarking, et le tableau de bord.

5.2.1 La comptabilité analytique :

La comptabilité analytique a pour objet de fournir aux décideurs de l'entreprise les informations nécessaires pour prendre des décisions rationnelles afin d'atteindre les objectifs et assurer la pérennité de l'entreprise. Selon DUBRULLE et JOURDAIN, la comptabilité analytique est « *un outil de gestion conçu pour mettre en relief les éléments constitutifs des coûts et des résultats de nature à éclairer les prises de décisions* ». ¹

La comptabilité analytique représente donc un système d'informations qui permet d'utiliser au mieux les ressources disponibles et faciliter la gestion de l'entreprise. Mais elle ne permet pas une meilleure maîtrise de la gestion vue qu'elle n'englobe pas tous les éléments de l'entreprise.

5.2.2 La comptabilité générale :

Bien que la comptabilité générale constitue un outil de gestion efficace, mais ses informations sont destinées à l'extérieur de l'entreprise, la comptabilité générale est « *considérée comme une technique d'enregistrement de l'information, la comptabilité générale apparaît comme le soubassement comptable de l'entreprise. C'est elle, en effet qui enregistre tous les mouvements de valeurs relatifs à l'ensemble des arrivés de l'entreprise. Les informations*

¹DUBRULLE, (L) et JOURDAIN, (D) : « *Comptabilité analytique de gestion* », édition DUNOD, Paris, 2013, p.53.

qu'elle collecte sont ventilées entre les unités de mesure appelées comptes »¹. Elle s'intéresse donc aux performances globales de l'entreprise, en vue d'en donner une représentation pour les tiers.

5.2.3 Le système budgétaire :

Le système budgétaire est le document chiffré dans lequel sont consignés les éléments correspondant à un programme déterminé. La régulation du système budgétaire à court terme réside dans ces mesures correctives qui, pour leur part, peuvent déclencher des effets d'apprentissage à moyen terme. *« L'analyse des écarts budgétaires consiste à analyser les différents constatées entre les données prévisionnelles et les données réelles »². Pour le manager le système budgétaire permet de s'assurer la rentabilité de l'entreprise. La gestion budgétaire est un outil qui permet à l'entreprise de déterminer les causes de défaillance ou les raisons de performance, car il permet aux dirigeants de suivre se frais de fonctionnement, afin de les comparer au budget, d'analyser les écarts et entreprendre des actions correctives en cas d'écart entre prévision et réalisation. Le système budgétaire contrairement à la comptabilité analytique couvre toutes les activités de l'entreprise et les différents budgets doivent être cohérents entre eux.*

5.2.4 Le Benchmarking :

Le Benchmarking est un processus continu d'évaluation des performances non seulement des produits ou services, mais aussi des fonctions, méthodes et pratiques par rapport aux meilleurs mondiaux, et probablement la seule manière de rester le plus longtemps possible sur la crête de la vague parmi les meilleurs des meilleurs . Donc le Benchmarking en général s'agit d'analyser et d'approprier les méthodes les plus efficaces des entreprises concurrentes ou bien des entreprises reconnues comme étant les meilleurs dans un domaine donné pour améliorer la performance des processus dans une organisation, s'inspirer de leurs idées, de leurs pratiques, de leur fonctionnement et de leurs expériences.

5.2.5 Le tableau de bord :

Le tableau de bord est un document récapitulatif de l'ensemble des critères retenus par l'entreprise pour évaluer ses performances. Qu'il soit stratégique ou opérationnel c'est un outil

¹CONSO, (P), LAVAUD, (R) et autres : « Dictionnaire de gestion financière », édition DUNOD, Paris, 1988, p.114.

²FORGET, (J) : *Gestion budgétaire : prévoir et contrôler les activités de l'entreprise*, éditions d'Organisation, Paris, 2005, p.

qui visualise les informations essentielles au pilotage de l'entreprise. Il est établi par les contrôleurs de gestion et destiné aux responsables qui peuvent analyser les écarts entre les objectifs et les résultats pour décider des actions correctrices. C'est un système de mesure de la performance et un outil d'aide à la décision et à la prévision, il regroupe des indicateurs financiers significatifs des résultats obtenus et des indicateurs non financiers les plus pertinents.

Section 02 : La performance commerciale :

Dans cette section nous aborderons en premier lieu, la fonction commerciale, son rôle dans l'entreprise ainsi sa relation avec les autres fonctions. Ensuite, dans un deuxième lieu, nous aborderons la performance commerciale et ses indicateurs de mesure.

1. La fonction commerciale :

La fonction commerciale est une fonction très sensible pour toute entreprise, elle doit avoir une maîtrise complète des outils de gestion et de marketing, et en plus de porter une attention particulière à tous les changements qui affectent le volume des ventes.

Henri Fayol classe la fonction commerciale parmi les fonctions qui crée la richesse dans l'entreprise autant que les fonctions financière et technique : *«La prospérité d'une entreprise industrielle dépend souvent de la fonction commerciale autant que de la fonction technique »*¹.

Elle est censée refléter une bonne image sur la méthode de travail de l'entreprise, son management et chaque détail qui peut intéresser le marché ciblé.

Cette fonction est l'interface entre l'entreprise et le client, elle représente donc la finalité de toutes les activités de l'organisation, c'est pour cela que cette fonction est importante, pour ces deux raisons² :

- Les commerciaux sont autant au contact de leur propre organisation que des clients.
- La fonction commerciale à un impact primordial dans la pérennité de l'entreprise.

1.1 Définition de la fonction commerciale :

La fonction commerciale *« regroupe toutes les activités liées directement ou non à la fonction de ses biens ou ses services. Elle intègre dans l'acte de vente proprement dit, la distribution, les activités d'analyse des marchés, d'études des comportements des consommateurs, de prévision des ventes, de communication et de promotion, avec la réaffirmation de la souveraineté du client et le développement des outils du marketing, fonction commerciale tend*

¹ FAYOL, (Henri) : *Administration industrielle et générale*, édition DUNOD, Paris, 1917, p.9.

² LANGE, (M) et MOUTOT, (J-M) : *Mesure de la performance de la fonction commerciale*, édition d'Organisation, Paris, 2008, p.47.

à avoir désormais un rôle d'intégration de l'ensemble des fonctions opérationnelles de l'entreprise »¹.

De ce fait, on peut dire que la fonction commerciale englobe toutes les tâches qui participent d'une façon directe ou indirecte à la vente des produits ou services de l'entreprise, et l'ensemble des actions destinées à détecter les besoins et à adapter en conséquence et de façon continue la production et la commercialisation, cela inclus ces trois tâches de nature différente :

- Les tâches opérationnelles de vente proprement dite exécution et administration de vente, services après-vente ;
- La fonction logistique telle que la livraison, le transport... ;
- Les tâches stratégiques allant de l'étude de marché, prévisions des ventes, définition des méthodes de communication, les prévisions de vente au financement des opérations commerciales.

Elle a donc comme tâche de fixer le cadre de l'action à travers les choix stratégiques ainsi d'organiser et gérer les équipes de vente, le responsable commercial prend en charge la mission de définir les canaux de distribution et élaborer les plans d'action commerciale, et saisir toutes opportunités offertes par les outils d'information, afin de mettre en place un support efficace aux ventes, afin d'atteindre les objectifs quantitatifs et qualitatifs fixés par l'entreprise.

Donc, la fonction commerciale regroupe trois catégories d'activités :

- L'étude de l'environnement (du marché et des consommateurs) ;
- Préparation et la mise en œuvre d'opérations spécifiques ;
- L'organisation et le contrôle des actions commerciales.

1.2 Missions et rôle de la fonction commerciale :

La fonction commerciale joue un rôle essentiel dans l'entreprise, elle assure les débouchés et veille à l'écoulement des produits de l'entreprise.

Selon LANGE (M) et MOUTOT (JM) : « *Le rôle de commercial est en effet un rôle difficile et ambigu, dans la mesure où il est quotidiennement confronté à des exigences parfois*

¹ Ibid. p.47.

contradictoires entre ses clients et son entreprise. La fonction commerciale est la seule fonction dans cette situation dans l'entreprise »¹.

Cette fonction comporte trois activités spécifiques² :

- **La vente** : elle repose à mettre le produit à la disposition du consommateur, inciter les décisions d'achat et d'assurer le suivi du client en entretenant une relation afin de le fidéliser.
- **Le marketing ou mercatique** : qui attire le client vers le produit, on identifiant les besoins des consommateurs, imaginer et mettre en œuvre des produits, fixer des prix, mener des actions commerciales, assurer le suivi et le contrôle des résultats.
- **La communication** : elle a pour mission de faire connaître les produits et leurs caractéristiques aux consommateurs, provoquer l'achat et préserver la notoriété et l'image de marque.

« À première vue, la finalité de la fonction commerciale est assez simple : il s'agit de vendre les produits ou services de l'entreprise aux clients, et ce aux meilleures conditions possibles »³.

Cette fonction a un rôle primordial de relation client : prospector de nouveaux clients, développer un portefeuille de clients, leurs fournir une gamme de produits, négocier des marchés (références, quantité, tarif) et d'assurer le suivi des contrats.

La fonction commerciale permet d'assurer la pérennité de l'entreprise. Selon LANGE et MOUTOT : *« L'activité commerciale devient stratégique dans l'entreprise, en effet, produire ne suffit plus à assurer la pérennité de l'entreprise »⁴.*

La rentabilité de l'entreprise en apportant des avantages concurrentiels, elle permet également de développer des marges bénéficiaires. De plus, elle apporte des solutions aux consommateurs qui sont prêts à investir plus d'argent pour bénéficier de services supplémentaire ou pour acquérir des produits complémentaires.

¹ LANGE (M) et MOUTOT (JM), Opcit, p.48.

² <https://www.joelpro-educ.com> (le 17/05/21 à 23 :38).

³ LANGE (M) et MOUTOT (JM), Opcit, p.48.

⁴ Ibid. p.55.

Elle permet d'atteindre les objectifs de chiffre d'affaires fixé par l'entreprise. Pour se développer, une entreprise doit investir, recruter et innover. Pour cela, elle se fixe des objectifs. Afin de les atteindre, elle commercialise ses produits ou ses services sur un marché fortement concurrentiel. La force de vente, le marketing et la communication mettent en adéquation l'offre et la demande.

1.3 Les métiers de la fonction commerciale :

Les fonctions commerciales désignent des métiers de vente, de communication et de négociation à des clients professionnels et particuliers. Ces métiers sont principalement divisés en trois catégories : vente en surface commerciale, vente itinérante, et vente à distance. Il existe de nombreux titres d'emploi liés aux métiers de cette fonction. En voici quelques-uns : directeur commercial, responsable de la promotion des ventes, responsable commercial, technico-commercial, assistant commercial, télévendeur, commercial, conseiller clientèle. Donc les métiers de l'entreprise peuvent être ¹ :

- a. **Le prospecteur** : Il a pour tâche de préparer le travail du représentant en recherchant des clients potentiels pour les produits proposés par l'entreprise.
- b. **Le preneur d'ordre** : Il enregistre les commandes des détaillants et prépare la livraison des marchandises.
- c. **Le directeur marketing** : est en contact étroit avec la direction de l'entreprise, et le directeur marketing élabore les politiques commerciales de l'entreprise, détermine la direction, les orientations et les objectifs.
- d. **Le directeur commerciale** : Il est nécessaire de formuler des politiques commerciales pour augmenter les ventes de l'entreprise, pour lesquelles il doit recruter des membres de l'équipe commerciale, des dirigeants et les motive à atteindre les objectifs fixés.
- e. **Le chef de produit** : c'est un poste à haute responsabilité très complet, il est responsable du développement du produit.

1.4 La fixation d'objectif de la fonction commerciale :

Un objectif est un but concret ou une finalité que l'on recherche à atteindre pour un délai fixé, il peut être quantitatif ou qualitatif. La gestion par objectifs favorise le pilotage de l'activité commerciale en offrant des outils de prévision et de contrôle.

¹ DJAOUD, (Samira) et BAHA, (Nawal) : *Essai d'évaluation de la performance de la fonction commerciale*, mémoire de master en sciences commerciales, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, 2017.

Les objectifs s'intègrent dans la démarche de planification de l'entreprise et orientent la prise de décision pour les actions commerciales futures¹.

Nous distinguons deux types d'objectifs :

- **Objectifs quantitatifs** : objectifs financier ou de rentabilité, de chiffre d'affaires, de croissance, etc.
- **Objectifs qualitatifs** : sont des objectifs non chiffrables, mais qui devront néanmoins être mesurables, sont très variés, selon le type d'entreprise, tel que : L'image de l'entreprise, la notoriété, la satisfaction des clients, la fidélité, la pénétration, la sécurité, le développement d'avantage concurrentiels, l'innovation, etc.

Ces objectifs doivent être :

- **Spécifiques** : l'objectif doit être simple, sans ambiguïté et clairement établi et concentre sur ce qui compte pour l'entreprise le but est d'aller dans le sens de la finalité de l'entreprise.
- **Limités** : Chacun des évalués ne doit avoir qu'un nombre limité d'objectifs, pour éviter la dispersion des efforts.
- **Réalisables** : la réalisation des objectifs doit être possible, « l'objectif ne doit pas être ce que vous voulez faire mais ce que vous pouvez faire », il doit être compatible avec la politique commerciale de l'entreprise et sa finalité.
- **Cohérents** : l'objectif du personnel doit être toujours en cohérence avec ceux de l'unité ou de l'ensemble de la structure à laquelle il appartient, c'est pour cela que les objectifs doivent être communiqué avec toutes les fonctions de l'entreprise.
- **Mesurables** : il est contrôlable en terme de qualité et de quantité. Si l'objectif est quantitatif, le résultat à atteindre est directement mesurable, chiffrer. Mais si l'objectif est qualitatif, le résultat est difficile à calculer ou à mesurer, pour vérifier que l'objectif est atteint on doit faire appel au jugement de personnes qualifiées, ou le responsable a déjà prévu un moyen de les mesurer : une enquête de satisfaction, un panel pour la pénétration ou la fidélisation, etc..
- **Temporel** : il s'exprime dans des accords bien définis sur une période durant laquelle il doit être réalisé (date de début, suivi, délai...)
- **Priorisés** : La hiérarchisation des objectifs est indispensable, au cas où l'entreprise devrait faire des choix et abandonner certains objectifs secondaires.

¹ BENITO, (N), COMBES, (M) et FILLEAU (M-G) : *Gestion de la relation commerciale*, éditions DUNOD, Paris, 2005, p.340.

1.5 La relation entre la fonction commerciale et les autres fonctions de l'entreprise :

La fonction commerciale a pour but de développer et d'entretenir un portefeuille de clients afin de générer du chiffre d'affaires et des marges bénéficiaires. L'action commerciale s'effectue dans le cadre d'objectifs préalablement définis conformément à la politique de vente de l'entreprise. Cette fonction est en interaction étroite avec toutes les fonctions de l'entreprise et participe souvent à la politique générale de l'entreprise.

La fonction commerciale est indispensable pour l'entreprise car toutes les autres fonctions dépendent d'elle. Elle entretient avec les autres fonctions, les relations ci-après¹ :

- **Avec la fonction technique** : Elle permet de sélectionner les équipements pour le traitement et la transformation des matières, de maîtriser les types de machines à utiliser, de comprendre les méthodes de fabrication et de combinaisons techniques possibles.
- **Avec la fonction financière** : Elle doit rechercher les fonds nécessaires et les fournir au moment opportun en vue de faciliter la fabrication et la distribution des produits.
- **Avec la fonction comptable** : Elle doit faciliter l'enregistrement de toutes les transactions commerciales, permettre l'établissement des bilans d'activités en fin d'exercice, aider aux calculs des différents coûts (coût de production, coût de revient, coût d'achat) et de déterminer et fixer les prix de vente.
- **Avec la fonction administrative** : Elle doit assurer la coordination de toutes les activités commerciales : fixer des objectifs, établir les structures et les moyens d'actions, superviser l'exécution des tâches.
- **Avec la fonction de sécurité** : Elle doit s'assurer du bon état des produits (quantité satisfaisante, bonne conservation et meilleure présentation des produits), garantir les meilleures conditions de travail pour tous le personnel de même que leur protection individuelle.

¹ <https://www.joelpro-educ.com> (le 17/05/2021 à 23:41).

2. La performance commerciale :

La performance commerciale d'une entreprise peut constituer une véritable preuve de santé financière. En effet, cette notion repose avant tout sur des indicateurs chiffrés, qui permettent d'évaluer l'efficacité commerciale de l'entreprise.

2.1 Définition de la performance commerciale :

La performance commerciale selon PLAUCHU (V) et TAIROU (A) est défini comme : *« L'art d'être présent chez le bon interlocuteur au bon moment, avec une offre pertinente, qui permette d'établir des relations d'affaires durables et profitables pour l'entreprise dans un contexte de recherche permanente de l'excellence de la prestation »*¹.

La performance commerciale, peut être définie comme la prédisposition de l'entreprise à satisfaire les besoins de sa clientèle, à travers la création de nouveaux produits sur le marché, le développement de son service après-vente ainsi qu'à travers toute démarche destinée à renforcer la relation client-entreprise. Autrement dit, la capacité de l'entreprise à proposer des produits ou des services de qualité qui répondent aux exigences de ces clients afin de les satisfaire et les fidéliser.

Ainsi, de mettre tous les moyens possibles en place pour faire le meilleur résultat commercial, et d'atteindre les objectifs préalablement définis par l'entreprise, il se mesure à travers des indicateurs quantitatifs, tel que le chiffre d'affaire, ce qui conduit à l'augmentation de sa rentabilité, ou qualitatifs par le dynamisme et la motivation des commerciaux, tel que l'amélioration de l'image de l'entreprise. Notons donc, que la performance commerciale est sans conteste un élément substantiel dans la performance globale de l'entreprise.

Les entreprises visant la performance commerciale doivent se soucier des besoins de leurs clients, prendre en compte les stratégies de leurs concurrents afin de conserver, voire de développer leurs parts de marché. Elle ne se résume donc pas simplement à l'acquisition de nouveaux clients mais aussi et surtout à la fidélisation de la clientèle existante.

2.2 La connaissance de l'environnement de l'organisation :

Aujourd'hui, les entreprises sont confrontées à de nombreux défis, tels que la concurrence intensive, les turbulences de l'environnement économique...auxquels leur performance est très sensible. Elle nécessite donc une connaissance précise de l'environnement de l'organisation.

¹ PLAUCHU, (V) et TAIROU, (A) : *Méthodologie du diagnostic d'entreprise*, édition l'harmattan, France, 2008, p.133.

2.2.1 La veille commerciale :

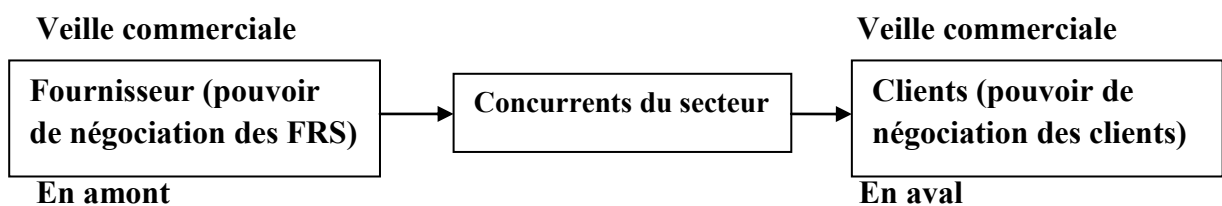
Pour François Brouillard : « *La veille se définit comme un processus informationnel par lequel une organisation se met à l'écoute de son environnement pour décider et agir dans la poursuite de ses objectifs* »¹.

Quant à la veille commerciale, peut être défini comme l'activité par laquelle l'entreprise étudie les relations fournisseurs/ clients, les nouvelles compétences sur le marché, les taux de croissance du marché...² Mais aussi, elle consiste en la collecte, le traitement et la diffusion d'informations afin de servir une entreprise dans un but de développement commercial³.

La veille commerciale concerne les clients, les fournisseurs de l'entreprise, les sous-traitants et les partenaires dans l'élaboration des produits et services.

Pour PATEYRON, lorsqu'il s'agit de veille commerciale, « *il est crucial d'étudier l'amont et l'aval du marché c'est-à-dire de satisfaire les besoins évolutifs des clients et de prospecter auprès de nombreux fournisseurs* »⁴.

Figure n°2 : la veille commerciale vue par rapport au modèle concurrentiel de Porter.



Source : MARTINET (B) et RIBAULT (J-M) : *La veille technologique, concurrentielle et commerciale*, les éditions d'Organisations, Paris, 1989, p.24.

Il s'agit de donc de collecter des informations sur :

- les clients : leurs besoins, leurs goûts, leurs attentes, leur situation financière...
- les produits : les nouveautés, les évolutions technologiques...
- les concurrents : leurs points forts et leurs points faibles, les choix stratégiques...
- les fournisseurs : leurs tarifs, leurs politiques de négociation...

¹ BROUILLARD, (François) : « *Pertinence d'un outil diagnostic des pratiques de veille* », congrès international francophone sur la PME, HEC, Montréal, Octobre 2002, p1.

² Institut Innovation et Informatique pour l'entreprise : « *La veille stratégique : les yeux et les oreilles de votre entreprise* », 2001, ND, p.12.

³ VECTEURPLUS : « *l'art de l'information qualifiée : Quelle est l'utilité d'une veille commerciale pour la prospection* », juin 2009, p.4.

⁴ PATEYRON, (E) : *La veille Stratégique*, édition ECONOMICA, Paris, 1998, pp.154-155.

- les distributeurs et autres intermédiaires : les différents réseaux de distribution, etc.

La veille commerciale s'appuie sur des sources d'information spécialisées (revues professionnelles, sites Internet, etc.) et/ou sur des enquêtes (questionnaires, boîtes à idées, entretiens, etc.).

2.2.2 Les contraintes et les opportunités de l'environnement :

L'environnement de l'entreprise présente des contraintes et des opportunités qui évoluent sans cesse, et qu'il convient de connaître pour s'y adapter. Par exemple, l'installation d'un nouveau concurrent, une nouvelle législation ou une grève des transports peuvent représenter des contraintes durables ou passagères. Inversement, l'augmentation du nombre de personnes atteintes de douleurs lombaires peut constituer une opportunité pour une entreprise qui vend du mobilier de bureau confortable et de qualité. Certaines contraintes peuvent devenir des opportunités pour une organisation donnée.

2.3 Les indicateurs de la performance commerciale :

Un indicateur est une représentation chiffrée qui mesure la réalisation d'un objectif et permet d'apprécier le plus objectivement possible l'atteinte d'une performance. C'est « *une information devant aider un acteur, individuel ou plus généralement collectif, à conduire le cours d'une action vers l'atteinte d'un objectif ou devant lui permettre d'en évaluer le résultat* »¹.

2.3.1 Les caractéristiques des indicateurs :

Un indicateur doit posséder les qualités suivantes² :

- **La pertinence** : l'indicateur doit être utile et compatible avec les objectifs stratégiques et opérationnels de l'entreprise, et son utilisation doit contribuer à leur atteinte.
- **La précision** : un indicateur doit être clair et compréhensible.
- **La faisabilité** : un indicateur doit être alimenté par des données déjà disponibles pour être utilisable.
- **La convivialité** : l'indicateur doit être facilement accessible, lu, compris et accepté par toutes les personnes concernées, ainsi d'être facilement interprétable.

L'indicateur doit nécessairement être¹ :

¹ LEBEL, (L) : *L'entrepreneur forestier du Québec, véritable propriétaire-dirigeant de PME*, les éditions MultiMondes, Canada, 2010, p.182.

² Ibid. pp.182-183.

- Affiché à l'endroit où est réalisée la performance de la caractéristique ou du paramètre suivi ;
 - Tenu à jour continuellement et renseigné le plus possible en temps réel ;
 - Exploité en relatif plutôt qu'en absolu. Il est inutile de mesurer une performance afin de la comparer à celle d'une autre activité ou d'un autre organisme. Car, en effet, l'indicateur n'est généralement pas calculé avec la même méthode, les caractéristiques des processus peuvent être différentes, la précision de la mesure n'est peut-être pas identique, les exigences ne sont probablement pas les mêmes.
- Il est donc préférable de comparer les performances d'une activité d'une période à une autre en ayant pris soin de les évaluer avec les mêmes référentiels.

Les indicateurs constituent donc, des bases de comparaisons permettant d'apprécier la qualité d'un résultat. Il existe plusieurs types d'indicateurs de performance commerciale, ils peuvent être regroupés en deux catégories, les indicateurs quantitatifs, et les indicateurs qualitatifs.

2.3.2 Les indicateurs quantitatifs :

Les indicateurs de performance commerciale peuvent être quantitatifs, c'est-à-dire qu'ils se mesurent avec une valeur précise. On les cite ci-dessous :

2.3.2.1 Le chiffre d'affaire (CA) :

Le chiffre d'affaires (désigné sous le signe « CA ») est le montant réalisé par l'entreprise avec les tiers dans l'exercice de son activité professionnelle courante. Il « désigne le total des ventes de produits et services facturés par une entreprise »². Il peut être exprimé hors taxes (HT) ou toutes taxes (TTC).

A.BURLAND, J.Y.EGIEM, P.MYKITA proposent une définition commerciale « *le chiffre d'affaires est la somme des ventes de marchandises (activité commerciale) et de la production vendue (production de biens et de services). C'est le principal indicateur d'activité de l'entreprise. Il conditionne la performance globale* »³.

En effet, le chiffre d'affaires représente la réussite commerciale de l'entreprise. A l'inverse des quantités vendues, l'incidence des prix est remarquable dans le calcul du chiffre d'affaires. Donc son évolution est liée à deux composantes :

¹ GALLAIRE, (J-M) : *Les outils de la performance industrielle*, Les éditions d'Organisation, Paris, 2008, p.30.

² DEREPP, (Y) et GEFFROY, (M) : *Gestion de la relation commerciale pour BTS MUC*, édition le génie des glaciers, France, 2012, p.204.

³ Dictionnaire de gestion, FOUCHER, 1995, p.84.

- Le volume qui correspond à la quantité vendue ;
- Le prix de vente.

La performance dans ce cas, se mesure toujours à travers la comparaison du chiffre d'affaires prévisionnel (appréhendé par rapport aux prévisions de vente) et le chiffre d'affaires réalisées (appréhendé avec les réalisations). La formule est la suivante :

$$\text{CA} = \text{quantités vendues} * \text{prix de vente unitaire}$$

2.3.2.2 La quantité vendue :

Les quantités vendues constituent un indicateur de base dans la gestion de l'entreprise en général, et de la fonction commerciale en particulier. Elles servent à connaître le taux de satisfaction de la demande sur le marché, et le poids réel par rapport aux concurrents comme moyens de comparaison.

Sont donc, Les ventes réalisées par l'entreprise dans une période donnée, en vue d'identifier le chiffre d'affaires, la marge commerciale et la part de marché,....etc.

La performance dans ce cas est calculée à travers la différence des prévisions faites au préalable par rapport au volume réalisé.

$$\text{Performance (P)} = \text{réalisations} - \text{prévisions}$$

Si $p > 0$ on dit que c'est une bonne performance

Si $P = < 0$ on dit que c'est une mauvaise performance

2.3.2.3 La marge commerciale :

La marge commerciale est un paramètre de gestion fondamental pour les entreprises commerciales. Celle-ci « *Elle exprime le supplément de valeur apportée par l'entreprise au coût de marchandises vendues durant l'exercice comptable* »¹.

La marge commerciale peut se calculer pour une vente ou sur le total des ventes de l'entreprise.

¹ MANDOU, (Cyrille) : *Comptabilité générale de l'entreprise, instruments et procédures*, édition de Boeck, Bruxelles, 2003, p.137.

- Calcul unitaire de la marge commerciale :

$$\text{Marge commerciale} = \text{vente de marchandise} - \text{coût d'achat de marchandise vendue}$$

- Calcul sur le total des ventes :

$$\text{Marge commerciale globale} = \text{CA (HT)} - \text{coût d'achat de marchandises vendues (HT)}$$

Une entreprise peut augmenter alors sa marge commerciale en :

- Augmentant le prix de vente ;
- Réduisant le coût des d'achat de marchandises ;
- Accroître les quantités vendues.

2.3.2.4 La part de marché :

Le simple examen du chiffre d'affaires de l'entreprise ne permet pas de savoir si elle a gagné ou perdu du terrain par rapport à ses concurrents. La réponse à cette question passe par l'étude de la part de marché.

LENDREVIE, (J) et LINDON (D) définissent la part de marché comme : « *le pourcentage représenté par les ventes d'un produit, d'une marque, d'une entreprise dans l'ensemble du marché. La part de marché s'exprime en volume et en valeur* »¹.

La part de marché est un indicateur clé pour une entreprise. Elle lui permet de se situer sur le marché, de connaître sa position, celle de ses produits et de ses services par rapport aux sociétés concurrentes « *Une part de marché représente le pourcentage des ventes réalisées par une entreprise pour un produit ou un service donné comparativement à l'ensemble des concurrents* »².

Dans ce cas, la part de marché peut être exprimée par la formule suivante :

$$\text{Part de marché globale} = \text{CA de l'entreprise} / \text{CA de l'ensemble du secteur.}$$

¹ LENDREVIE, (J) et LINDON (D) : *Mercator*, édition Dalloz, 8^{ème} édition, Paris, 2006. P.34

² MANDOU, (Cyrille), *Opcit*, p.137.

Mais l'indicateur le plus important c'est la part de marché relative. « Elle exprime les ventes de l'entreprise rapportées au chiffre d'affaires du concurrent le plus important. Elle traduit donc les rapports de force »¹.

- Elle est calculée de la manière suivante :

$$\text{Part de marché relative} = \text{CA de l'entreprise} / \text{CA de l'entreprise concurrente.}$$

2.3.2.5 Le nombre de nouveaux clients :

Cet indicateur représente la capacité de l'entreprise d'acquérir de nouveaux clients, et donc de les prospector afin d'enrichir son portefeuille client. Pour se faire, l'entreprise doit accroître ses efforts de communication avec les clients existants ou potentiels, donc plus le portefeuille est enrichi, plus l'entreprise est performante.

Acquérir de nouveaux clients, c'est prospecté. Pour le bien de l'entreprise, les commerciaux doivent avoir l'ambition d'enrichir la clientèle avec de nouveaux clients, et ils doivent diversifier la clientèle pour que les ventes soient moins affectées par les fluctuations économiques ou une rupture avec certains clients.

La prospection est une activité qui demande des qualités d'organisation, de contact, de rigueur et de professionnalisme.

2.3.2.6 Le profit :

C'est la différence entre les recettes totales et les dépenses totales durant une période donnée

$$\text{Le profit} = \text{Recette totale} - \text{Dépense totale.}$$

2.3.3 Les indicateurs qualitatifs :

En plus des indicateurs quantitatifs qui viennent d'être décrits, il est aussi important de disposer d'indicateurs qualitatifs, ayant généralement trait à la satisfaction et aux attitudes de la clientèle à l'égard de l'entreprise ou de ses produits (l'image de l'entreprise).

Parmi ces indicateurs, nous les citons au-dessous :

¹ KOTLER., (B) et DUBOIS, (P) : *Marketing Management*, 10ème édition, édition PEARSON, Paris, 2001, p.139.

2.3.3.1 L'image de l'entreprise :

Elle fait partie intégrante de la vie de l'entreprise on peut la définir comme « *un ensemble des représentations, tant affectives que rationnelles, subjectives et objectives, associées ou non d'une entreprise, d'une profession, d'une marque, d'un produit qui le connotent dans l'esprit d'une personne ou d'un ensemble de personnes* »¹.

L'image de l'entreprise est donc l'ensemble des connaissances et évocations associées à une entreprise par un individu ou un public défini.

Une même entreprise peut avoir plusieurs images de marque² :

- **L'image voulue** : C'est la façon dont l'entreprise souhaite transmettre à ses différentes cibles grâce aux techniques de communication, et qui résulte d'une décision de positionnement (Par exemple, la volonté d'avoir une image haut de gamme).
- **L'image transmise** : Est une traduction de l'image voulue dans les techniques de communication utilisées. L'entreprise va communiquer de telle sorte afin de transmettre le message à la cible.
- **L'image perçue** : Est l'image que les cibles se font après avoir reçu les techniques de communication appliquées par l'entreprise. Il s'agit de la façon dont le message est perçu, de l'analyse et de la compréhension de l'information et le message par la cible. En d'autres termes, c'est le résultat de l'action de communication.

Pour avoir l'avantage concurrentiel, l'entreprise doit avoir une meilleure image auprès de tous ses partenaires (clients, fournisseurs, les investisseurs...).

2.3.3.2 La satisfaction des clients :

Chaque entreprise doit mettre le client au cœur de son activité, elle doit toujours chercher à satisfaire ses besoins indéterminés.

Selon LENDREVIE et LEVY la satisfaction peut être définie « *comme le sentiment de plaisir ou de déplaisir qui naît de la comparaison entre des attentes préalables et une expérience de consommation* »³.

¹ MOULINIER, (René) : *Les techniques de la vente*, les éditions d'organisation, France, 1998, p.158.

² HAMDAT, (Larbi), *Essai d'analyse de la politique de distribution et son impact sur la performance commerciale*, mémoire de master en sciences commerciales, Ecole des hautes études commerciales, Alger, 2016.

³ LENDREVIE (J) et LEVY (J) : «*MERCATOR, Tout le marketing à l'ère numérique*», DUNOD, 11^{ème} édition, Paris, 2014, p.527.

Quant à KOTLER la satisfaction est définie comme « *l'impression positive ou négative ressenti par un client vis-à-vis d'une expérience d'achat et/ou consommation. Elle résulte d'une comparaison entre ses attentes à l'égard du produit et sa performance perçue* »¹.

Plus la réponse de l'entreprise est proche aux attentes des clients, plus le degré de satisfaction est élevé. Et pour mieux satisfaire sa clientèle, l'entreprise doit avoir les capacités et les compétences (son savoir-faire) suivantes :

- Savoir entrer en communication avec ses clients, et entendre ces attentes ;
- Créer une offre répondant aux attentes de ses clients ;
- Savoir vivre son offre et savoir la proposer à ses clients ;
- Communiquer avec ses clients en lui faisant partager les bénéfices et promesses liées à l'offre;
- Être proche de ses clients, à répondre dans des délais courts à leurs questions.

On peut relever plusieurs indicateurs de satisfaction² :

- Les réclamations des clients.
- Le taux de défection des clients.
- Les avis des clients collectés.

2.3.3.3 La fidélisation :

La fidélité selon Oliver est un : « *engagement profond pour acheter ou fréquenter à nouveau un produit ou un service en dépit des facteurs situationnels et des efforts marketing susceptibles de provoquer un changement de comportement d'achat* ».³

La fidélisation correspond donc à la construction d'une relation durable avec la clientèle. Le taux de fidélisation indique le niveau de satisfaction de la clientèle ainsi que la capacité de l'entreprise à rester compétitive dans un marché concurrentiel.

Divers indicateurs peuvent mesurer cette fidélisation : l'augmentation du panier moyen, la fréquence d'achats, etc. « *On peut mesurer la fidélité par rapport à l'ensemble de sa clientèle, ou par client* ».⁴

La fidélisation des clients signifie pour l'entreprise :

- Un chiffre d'affaires continu, constant ;

¹ KOTLER, (P), KELLER, (K) et autres : «*Marketing management*», édition PEARSON, 15^{ème} édition, Paris, 2015, p.150.

² LENDREVIE (J) et LEVY (J) : op.cit. p.532.

³ KOTLER, (P), KELLER, (K) et autres : op.cit. p.153.

⁴ Ibid. p.535.

-
- Evolution et maintien de ses parts de marché ;
 - Renforcement des ventes d'aujourd'hui et le développement celles de demain.

La fidélisation des clients contribue donc fortement à la performance commerciale de l'entreprise.

Conclusion

A travers ce chapitre nous avons pu donner un aperçu général de la performance de l'entreprise, et nous avons constaté que la performance reste toujours une affaire complexe à définir. Elle est souvent confondue avec des notions voisines à savoir : l'efficacité, l'efficience, et malgré sa complexité sa mesure reste possible grâce à un ensemble d'indicateurs. La performance exprime le degré d'atteinte des objectifs poursuivis, l'atteinte de celle-ci est l'une des préoccupations majeures de l'entreprise, il est à noter qu'il existe plusieurs types de performance.

La fonction commerciale, représente l'interface entre l'entreprise et ses clients. Dans notre cas, nous nous sommes intéressés particulièrement à la performance commerciale. Cette dernière s'appuie sur un ensemble d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs, permettent à l'entreprise de mesurer et d'évaluer, et de comparer les résultats obtenus avec les objectifs préalablement fixés.

**Chapitre 3 : L'impact de
l'e-paiement sur la
performance commerciale
d'Algérie télécom.**

Introduction

Nous avons présenté dans les chapitres précédents, les aspects théoriques concernant le paiement électronique et la performance commerciale de l'entreprise ;

Par la suite, nous allons réaliser une approche plus pratique et plus opérationnelle, et essayer d'ôter un lien existant entre les deux variables et tirer l'impact des paiements électronique sur la performance commerciale d'une entreprise de télécommunication. On a choisi de faire une double analyse à la fois qualitative et quantitative afin de consolider encore plus notre étude et lui donner un fondement et ainsi répondre à notre problématique.

Pour cela, dans ce 3^{ème} chapitre nous allons présenter dans la première section l'entreprise accueillante Algérie télécom, son historique, ses missions et objectifs et en dernier son organisation.

La deuxième section sera consacrée au cadre méthodologique de notre enquête que nous avons réalisé, et pour la troisième section, elle se portera sur la présentation de l'étude, l'analyse des résultats obtenus, puis en conclure avec l'ensemble des suggestions et recommandations.

Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil

Dans cette première section nous allons présenter l'entreprise accueillante Algérie télécom, ses missions et objectifs ainsi son organisation de la direction générale et la sous-direction commerciale.

1. Présentation :

1.1 Description de l'entreprise :

ALGERIE TELECOM est leader sur le marché Algérien des télécommunications qui connaît une forte croissance. Offrant une gamme complète de services de voix et de données aux clients résidentiels et professionnels. Cette position s'est construite par une politique d'innovation forte adaptée aux attentes des clients et orientée vers les nouveaux usages.

Sa naissance a été consacrée par la loi 2000/03 du 5 août 2000, relative à la restructuration du secteur des Postes et Télécommunications, qui sépare notamment les activités Postales de celles des Télécommunications.

ALGERIE TELECOM est une société par actions à capitaux publics de de 115.000.000.000,00 Dinars et inscrite au centre du registre de commerce le 11 mai 2002 sous le numéro 02B 0018083 opérant sur le marché des réseaux et services de communications électroniques.

Entrée officiellement en activité à partir du 1er janvier 2003, elle s'engage dans le monde des Technologies de l'Information et de la Communication avec trois objectifs :

RENTABILITÉ, EFFICACITÉ, QUALITÉ DE SERVICE.

1.2 Missions et objectifs :

L'ambition d'Algérie télécom est d'avoir un niveau élevé de performance technique, économique, et sociale pour se maintenir durablement leader dans son domaine, dans un environnement devenu concurrentiel.

Son souci consiste à :

- Fournir des services de télécommunication permettant le transport et l'échange de la voix, de messages écrits, de données numériques, d'informations audiovisuelles...
- Développer, exploiter et gérer les réseaux publics et privés de télécommunications ;
- Établir, exploiter et gérer les interconnexions avec tous les opérateurs des réseaux.

- Préserver et développer sa dimension internationale et participer à la promotion de la société de l'information en Algérie.

ALGERIE TELECOM est engagée dans le monde des technologies de l'information et de la communication avec les objectifs suivants :

- Accroître l'offre de services téléphoniques et faciliter l'accès aux services des télécommunications au plus grand nombre d'utilisateurs, en particulier en zones rurales ;
- Accroître la qualité de services offerts et la gamme de prestations rendues et rendre plus compétitifs les services de télécommunications ;
- Développer un réseau national de télécommunication fiable et connecté aux autoroutes de l'information.

1.3 Ses valeurs :

Les valeurs d'Algérie télécom sont les suivantes :

- **Satisfaction client** : C'est au cœur des préoccupations des employés d'Algérie Télécom. Satisfaire le client, c'est le fidéliser et l'inciter à consommer nos produits et services, ce qui garantit des revenus à l'entreprise et à ses employés. Les performances commerciales de l'entreprise sont intimement liées à la satisfaction de ses clients.
- **Performance** : La pérennité de l'entreprise repose sur ses performances commerciales et sa capacité à évoluer dans un environnement concurrentiel, face à un marché et des clients très exigeants en matière de qualité de services. A Algérie Télécom, augmenter les performances, c'est permettre à l'entreprise de se maintenir sur le marché et se développer pour le plus grand bénéfice de ses employés et de l'économie nationale.
- **Esprit d'équipe** : Algérie Télécom est composée de plusieurs structures opérationnelles qui travaillent toutes pour le même objectif : La satisfaction des clients et l'augmentation des revenus de l'entreprise. L'esprit d'équipe est la combinaison des talents de toutes les structures-métiers d'Algérie Télécom pour l'atteinte de ses objectifs.
- **Responsabilité** : Chaque employé d'Algérie Télécom est conscient de l'importance de son rôle au sein de l'entreprise, il assume ses tâches avec rigueur dans le strict respect de l'engagement qui le lie à son entreprise. L'esprit de responsabilité : c'est s'assurer que les collaborateurs évoluent dans les meilleures conditions de travail, préserver les

outils de travail et le patrimoine de l'entreprise, et d'agir de manière à donner une image positive d'Algérie Télécom.

- **Image de marque :** Chez Algérie Télécom, l'employé est le 1er ambassadeur de l'entreprise et de la marque. Son comportement envers le client, sur le lieu de travail ou en dehors est directement associé à l'image de l'entreprise, ce qui façonne sa réputation.

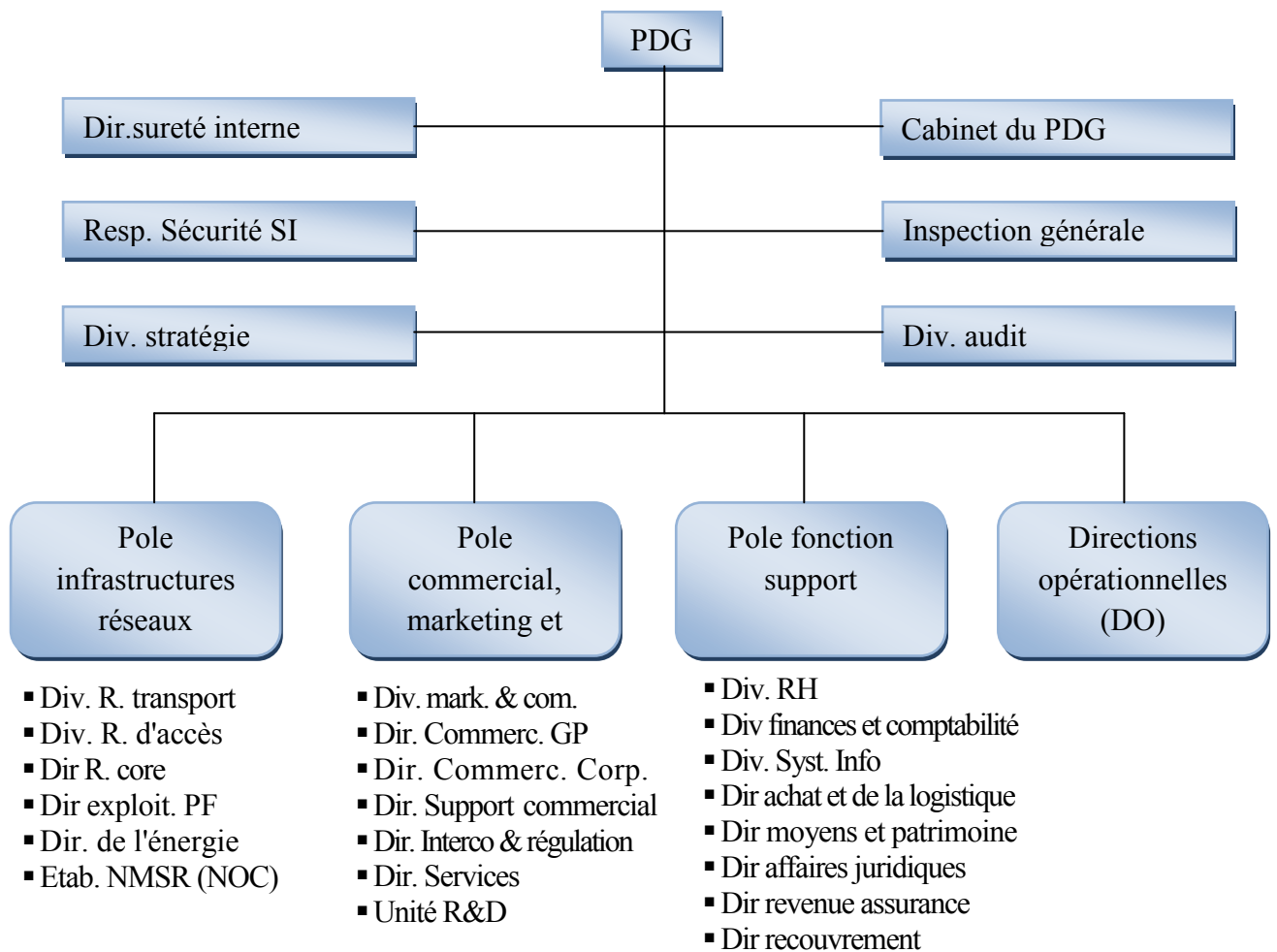
Pour cette raison, chaque employé doit veiller à projeter une image en cohérence avec les valeurs portées par Algérie Télécom.

1.4 L'organisation d'Algérie télécom :

L'organisation de toute entreprise économique doit nécessairement évoluer. Cela est en particulier indispensable pour des entreprises du domaine des TIC où les technologies évoluent rapidement et presque quotidiennement.

Pour Algérie Telecom, l'objectif principal de la réorganisation est de transformer progressivement les structures de l'entreprise ainsi que leur fonctionnement pour les mettre en adéquation avec les objectifs stratégiques qui sont assignés. Cette réorganisation a été présentée au Conseil d'Administration de l'entreprise en date du 5 octobre 2016, et elle a été adoptée à l'unanimité.

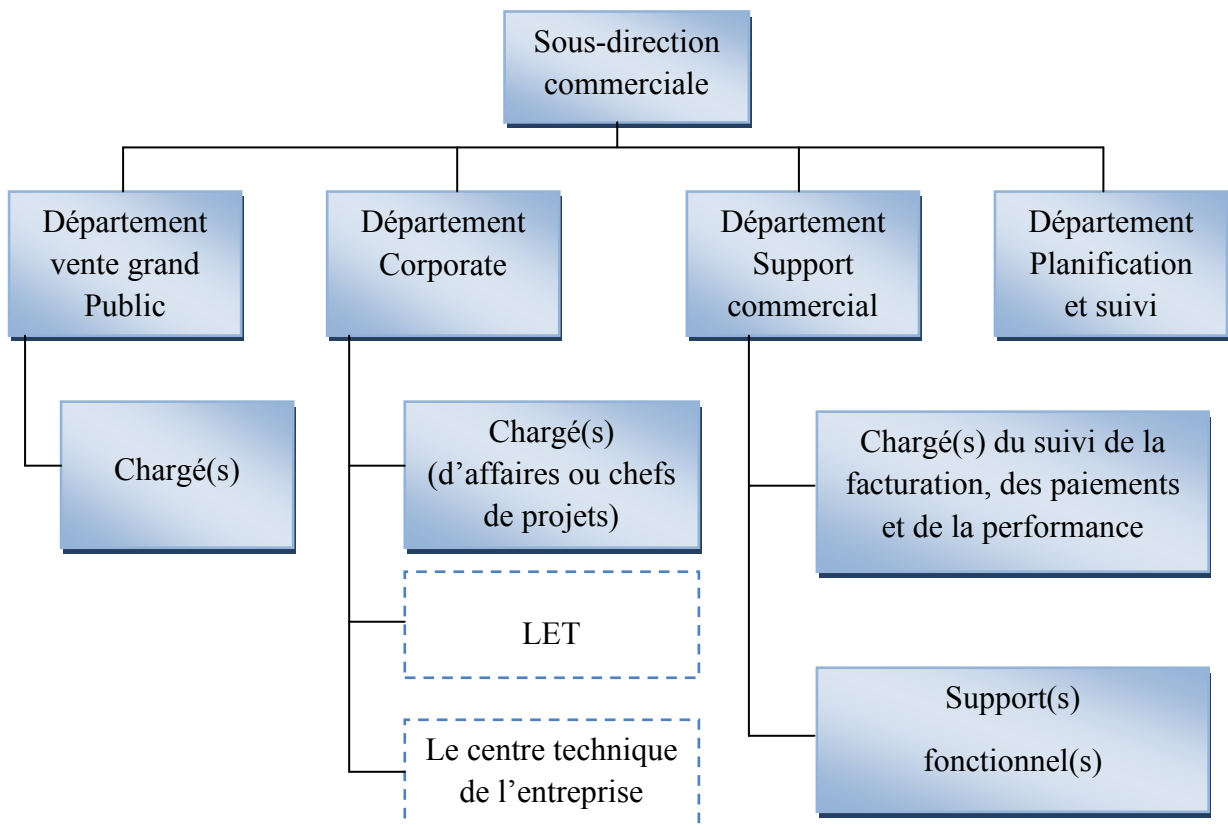
L'organigramme d'Algérie télécom est décrit par la figure suivante :

Figure n°1 : L'organigramme d'Algérie télécom.

Source : élaboré par nos soins à partir des documents interne d'AT.

2. La sous-direction commerciale :

La sous-direction commerciale est la continuité du Pôle commercial, marketing et innovation au niveau local. Chaque sous-direction commerciale couvre un périmètre d'actions précis. Elle est responsable de l'exécution de la stratégie commerciale de l'entreprise. Elle propose également un plan d'actions au niveau local qui lui permet d'atteindre les objectifs qui lui sont fixés.

Figure n°2 : L'organigramme de la sous-direction commerciale.

Source : élaboré par nos soins à partir des documents interne d'AT.

2.1 Le département vente grand public :

Ce département s'assure de la bonne prise en charge du client durant tout son parcours (avant-vente, vente et après-vente). Il assure trois tâches principales :

- **Gestion du réseau commercial et de la relation client** : Il s'agit de s'assurer de la satisfaction des clients par le biais de l'animation commerciale, le bon fonctionnement des structures commerciales (moyens humains et matériels) et le suivi du traitement des réclamations.
- **Vente et prospection** : Il s'agit d'établir la démarche nécessaire pour la promotion des ventes et la prospection de nouveaux clients dans le but d'atteindre les objectifs fixés dans le plan d'actions annuel.
- **Gestion des stocks** : Il s'agit d'assurer l'approvisionnement en produits commerciaux des agences commerciales et d'anticiper les besoins.

2.2 Le département Corporate :

Ce département planifie, organise et assure le suivi de l'exécution des actions Corporate. Il prend en charge les demandes des clients professionnels : offres spécifiques, traitement des demandes, étude des besoins, etc. Il assure également le suivi de l'opération de facturation et d'encaissement et coordonne l'acquisition d'équipements avec la direction commerciale Corporate (au niveau de la DG) et les autres structures concernées.

Ce département est composé uniquement du chef de département. Lorsque ce département prend en charge au niveau de certaines DO des projets d'envergures (tel que la vidéo surveillance par exemple), un ou plusieurs chargés d'affaires/chefs de projets au niveau de la DO seront affectés à ce département. Le centre technique d'entreprise (CTE) et le LET sont rattachés à ce département. Ils travaillent sous la responsabilité du chef de département. Le LET, qui était rattaché à l'ex-DRT, est transféré à la DO chef-lieu de cette ex-DRT tout en gardant sa compétence régionale. Le CTE est maintenu dans les DO où il n'y a pas de LET. Les CTE existants actuellement au niveau des DO chefs-lieux des ex-DRT sont dissouts et leur personnel est affecté aux LETs.

2.3 Le Département Support Commercial :

Ce département veille à la bonne exploitation des systèmes d'information et des Billings au niveau local (DO, ACTEL, points de présences, etc.) ainsi que le suivi correctif des anomalies d'exploitation des systèmes d'information. Il a également pour mission de suivre l'opération de facturation et des paiements de l'exercice en cours.

Le département est composé de :

- **Chargé(s) du suivi de la facturation, des paiements et de la performance :** Il est chargé d'élaborer et d'analyser les performances commerciales (chiffre d'affaires, ventes, encaissements, etc.). Il est aussi chargé du suivi de l'opération de facturation et des paiements (de l'exercice en cours) ainsi que du traitement des anomalies liées à la facturation et aux paiements des factures.
- **Support(s) fonctionnel(s) commercial (aux) :** Le support fonctionnel commercial veille au bon fonctionnement des systèmes d'informations et de facturation (Billings) et intervient pour régler tout dysfonctionnement constaté ou signalé au niveau local. Il est aussi chargé d'apporter tout le soutien nécessaire au personnel exploitant ces systèmes (correction d'anomalies, formations, codes d'accès, situations, impayés, etc.).

2.4 Le Département Planification et Suivi :

Ce département propose le plan d'actions commerciales en fin d'année pour l'exercice suivant et assure le suivi de l'exécution des actions validées durant toute l'année pour le compte des départements « vente grand public » et « Corporate ». Les missions de géomarketing au niveau local sont assurées par ce département.

Section 2 : Cadre méthodologique de l'enquête et l'analyse des résultats.

Dans cette partie, il sera question de la présentation et de la conception de l'enquête puis l'analyse et l'interprétation des réponses.

1. Présentation de l'étude :

Nous ne pouvons commencer le traitement des données dont nous disposons, sans faire au préalable une brève présentation de la méthodologie de l'enquête et de collecte de celles-ci.

1.1 Description de l'enquête :

Dans cette section, nous allons présenter notre cadre méthodologique, il s'agit de présenter dans un premier titre les deux outils d'analyse, l'un est quantitatif (questionnaire destinés aux clients d'Algérie télécom) et l'autre est qualitatif (guide d'entretien) et cela afin de se procurer des informations propres à ce mémoire et de contribuer à répondre à notre problématique : **« Dans quelle mesure l'adoption de l'e-paiement par Algérie télécom contribue-t-il à la performance commerciale ? »**.

Et dans un deuxième titre de discuter nos résultats obtenus, de synthétiser et enfin suggérer quelque propositions afin de faciliter et de promouvoir l'adoption de cette nouvelle solution d'e-paiement auprès des clients d'Algérie télécom.

1.2 Objectif de l'enquête :

L'objectif de notre étude est réalisable, nous souhaitons récolter les informations suivantes :

- Connaitre la vision et les attentes supposées des clients d'Algérie télécom par rapport à l'e-paiement.
- Les principales raisons à réticence des algériens lié à l'utilisation de cette nouvelle solution de paiement en ligne.
- Le lien entre la performance commerciale et le paiement électronique.

- identifier les insuffisances d'Algérie télécom en matière de la qualité de ce nouveau mode de paiement.

2. Cadre méthodologique :

Nous ne pouvons commencer le traitement des données dont nous disposons sans faire au préalable une brève présentation de la méthodologie de l'enquête et de collecte de celles-ci.

Nous allons présenter les deux outils d'analyse, l'un est quantitatif (questionnaire destinés aux clients d'Algérie télécom) et l'autre est qualitatif (guide d'entretien) et cela afin de se procurer des informations propres à ce mémoire et de contribuer à répondre à notre problématique préalablement définie.

2.1 Etude quantitative :

Les études quantitatives sont l'une des méthodes les plus utilisées pour l'obtention d'informations indispensables au choix rationnel et à la mise en œuvre de la stratégie commerciale de l'entreprise.

Après avoir identifié nos besoins pour cette étude, nous avons élaboré le questionnaire dans le but de voir la perception du service e-paiement lancé par Algérie télécom par ses clients.

Cette méthode nous servira au traitement des données recueillies auprès de nos enquêtés surtout en tenant compte de la fréquence des réponses. En effet, il sera question de calculer le pourcentage d'apparition d'une réponse et tirer une conclusion sur base de la fréquence la plus élevée.

2.1.1 Échantillonnage :

En ce qui concerne l'échantillonnage, Nous avons mené notre enquête auprès de 345 clients d'Algérie télécom. Nous avons limité nos champs d'investigation dans la wilaya d'Alger.

2.1.2 L'élaboration et la distribution du questionnaire

Notre enquête consiste à recueillir des informations, auprès de tous les clients d'Algérie télécom. Le questionnaire que nous avons distribué a été structuré comme suit (voir annexe°1) :

- Une introduction au début du questionnaire, afin de donner une idée sur l'objet de l'étude.

- L'élaboration du corps du questionnaire dans un ordre logique, en allant du simple au complexe. Il comporte dix-huit (18) questions dont quinze (15) sont des questions fermées et une (01) des questions ouverte et deux (02) d'entre elles sont des questions à l'échelle. dont les questions :
 - Les questions ouvertes qui permettent à l'interviewé d'exprimer ses opinions en toute liberté.
 - Les questions fermées avec une seule réponse (QCS) et choix multiples (QCM).
 - Les questions échelles de classement par préférence permettent de classer les réponses selon l'importance des critères/préférences.

2.2 Etude qualitative :

En vue de la réalisation de ce mémoire, nous avons fait une étude qualitative avec un guide d'entretien par le moyen du face à face avec Mr Saidoune le directeur commercial de l'entreprise. Durant cet entretien, nous avons demandé à l'interviewé de s'exprimer très librement et spontanément sur le thème de l'étude qui est l'impact de l'e-paiement sur la performance commerciale d'Algérie télécom, et pour étudier les différents points qui rentrent dans le cadre de notre enquête.

Ce guide d'entretien est composé de 07 questions ouvertes. L'objectif de ces questions est de récolter le maximum d'informations.

2.2.1 Le choix des personnes :

La sélection des personnes à interviewer est très importante, nous avons opté pour une sélection convenable pour répondre à l'objectif principal de l'étude, en effet nous avons interviewé Mr RAMZI SAIDOUNE le sous-directeur commercial car il est le plus approprié pour répondre à notre entretien.

2.2.2 Le déroulement de l'entretien

Notre entretien a été passé le 20/06/2021 au niveau de la sous-direction commerciale, (Cheraga-Alger).

Nous avons choisis le bureau de l'interviewé comme un lieu de déroulement de notre entretien, Nous avons consacré 42 minutes, qui étaient largement suffisantes pour l'entretien.

3. Présentation des résultats :

Il s'agit dans cette partie de discuter nos résultats obtenus, de synthétiser et enfin suggérer quelques propositions et recommandations afin de percevoir l'impact de cette nouvelle solution d'e-paiement sur la performance commerciale d'Algérie télécom.

3.1 L'analyse à tri plat :

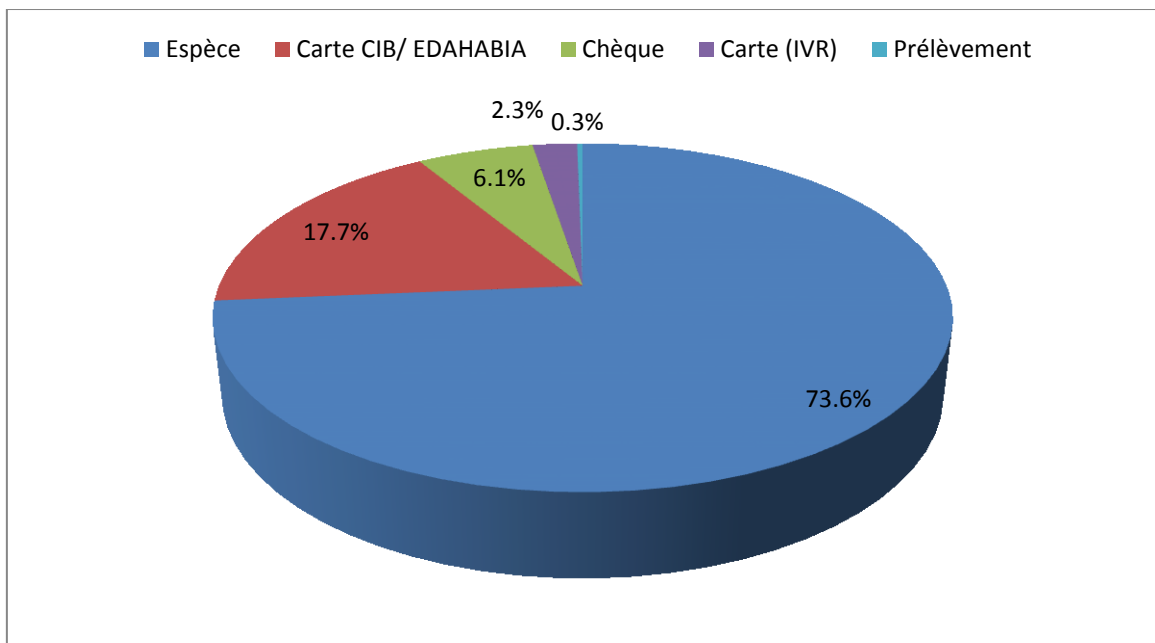
Questions n°1 : Quel moyen de paiement avez-vous l'habitude d'utiliser ?

A travers cette question nous tenterons de connaître le moyen de paiement le plus utilisé par notre échantillon.

Tableau n°1 : Répartition de l'échantillon selon les moyens de paiement utilisés.

Variables	Fréquences	Pourcentages
Espèce	254	73.6%
Carte CIB/ EDAHABIA	61	17.7%
Chèque	21	6.1%
Carte (IVR)	8	2.3%
Prélèvement	1	0.3%
Total	345	100%

Source : élaboré par nos soins.

Figure n°3 : Répartition de l'échantillon selon les moyens de paiement utilisés.

Source : élaboré par nous-mêmes à partir d'Excel.

Commentaire :

A travers les résultats obtenus, nous constatons que la majorité (73.6%) des répondants utilisent en quotidien l'espèce comme moyen de paiement, 17.7% préfèrent la carte CIB ou EDAHABIA suivi du chèque à 6.1%, par contre le taux d'utilisation de la carte IVR et le prélèvement est très faible vu qu'ils correspondent à 2.3% et 0.3% respectivement.

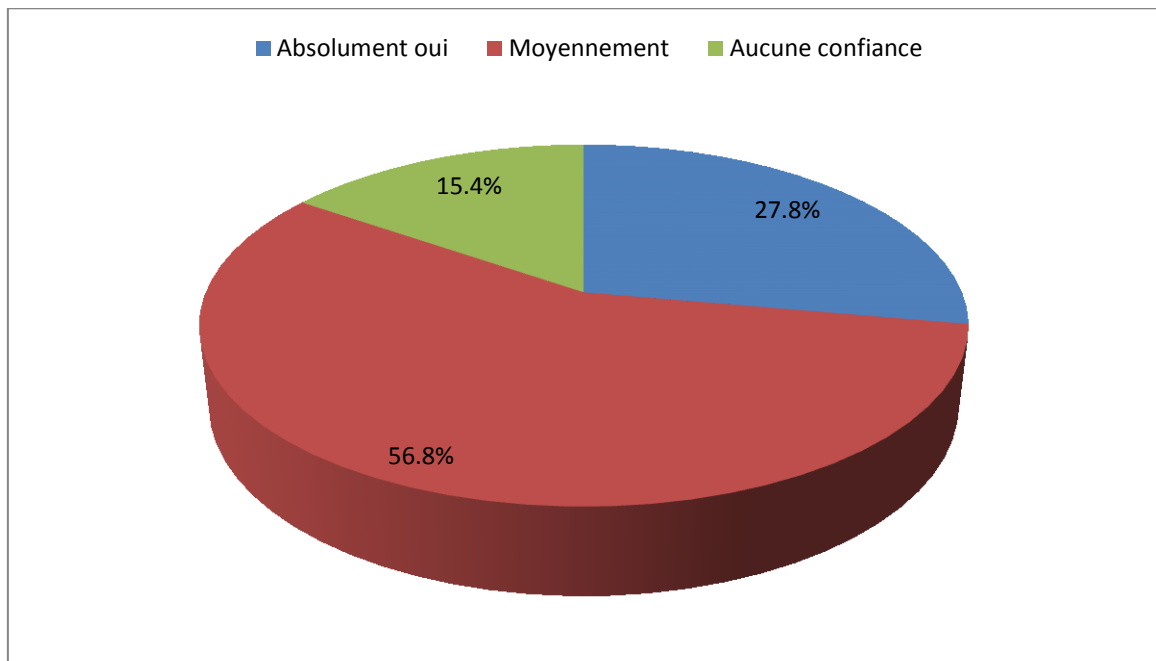
Questions n°2 : Avez-vous confiance au mode de paiement en ligne ?

Le but de cette question est d'identifier parmi notre échantillon qui a une confiance pour le mode de paiement en ligne.

Tableau n°2 : Le degré de confiance au mode de paiement en ligne.

Variables	Fréquences	Pourcentages
Absolument oui	96	27.8%
Moyennement	196	56.8%
Aucune confiance	53	15.4%
Total	345	100%

Source : élaboré par nos soins.

Figure n°4 : Le degré de confiance au mode de paiement en ligne.

Source : élaboré par nos soins à partir d'Excel.

Commentaire :

La majorité de notre échantillon ne font pas totalement confiance (moyennement) au mode de l'e-paiement, elle représente 57% de la totalité, par contre 28% ont confiance total pour le paiement en ligne, et le reste 15% déclarent qu'ils n'ont aucune confiance à ce mode de paiement.

Questions n°3 : Quels sont les avantages qui pourrait influencer votre décision d'utiliser l'e-paiement ?

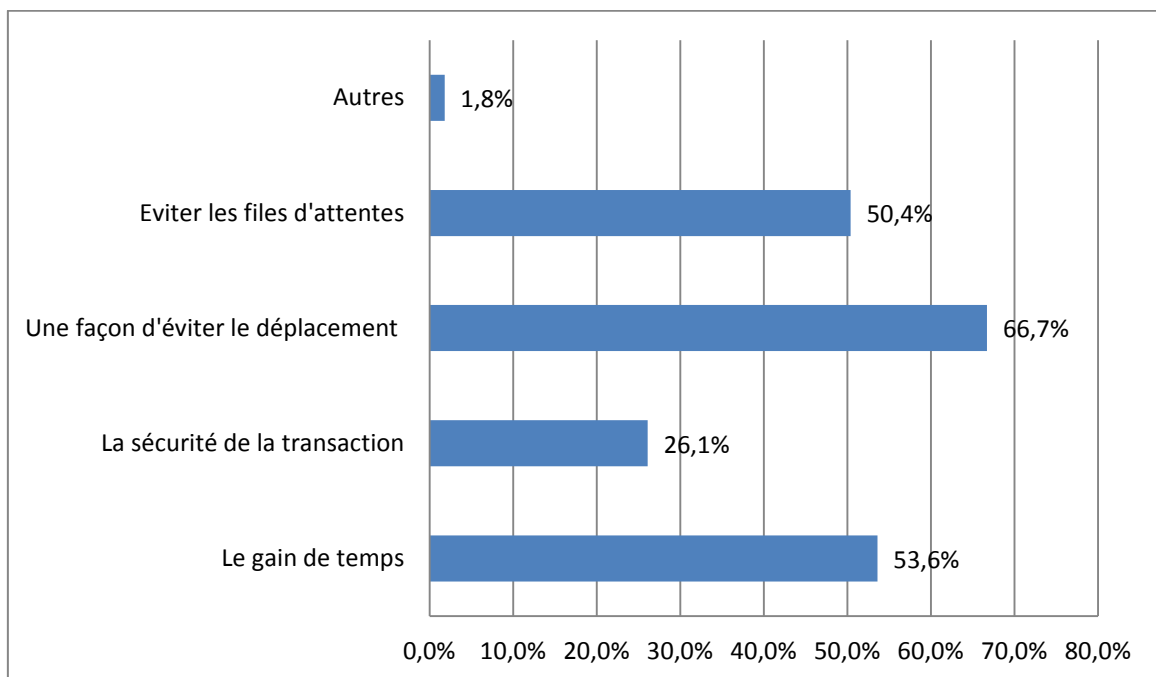
A travers cette question, nous tentons d'identifier les raisons et les avantages qui influencent l'utilisation de l'e-paiement.

Tableau n°3 : Les avantages influençant l'utilisation de l'e-paiement.

Variabiles	Fréquences	Pourcentages
Le gain de temps	185	53.6%
La sécurité de la transaction	90	26.1%
Une façon d'éviter de déplacement	230	66.7%
Eviter les files d'attentes à la caisse	174	50.4%
Autres	6	1.8%

Source : élaboré par nos soins.

Figure n°5 : Les avantages influençant l'utilisation de l'e-paiement.



Source : élaboré par nos soins à partir d'Excel.

Commentaire :

Nous constatons que l'évitement de déplacement est le premier facteur qui incite les interrogés à utiliser l'e-paiement, suivi du gain de temps et l'évitement des files d'attentes.

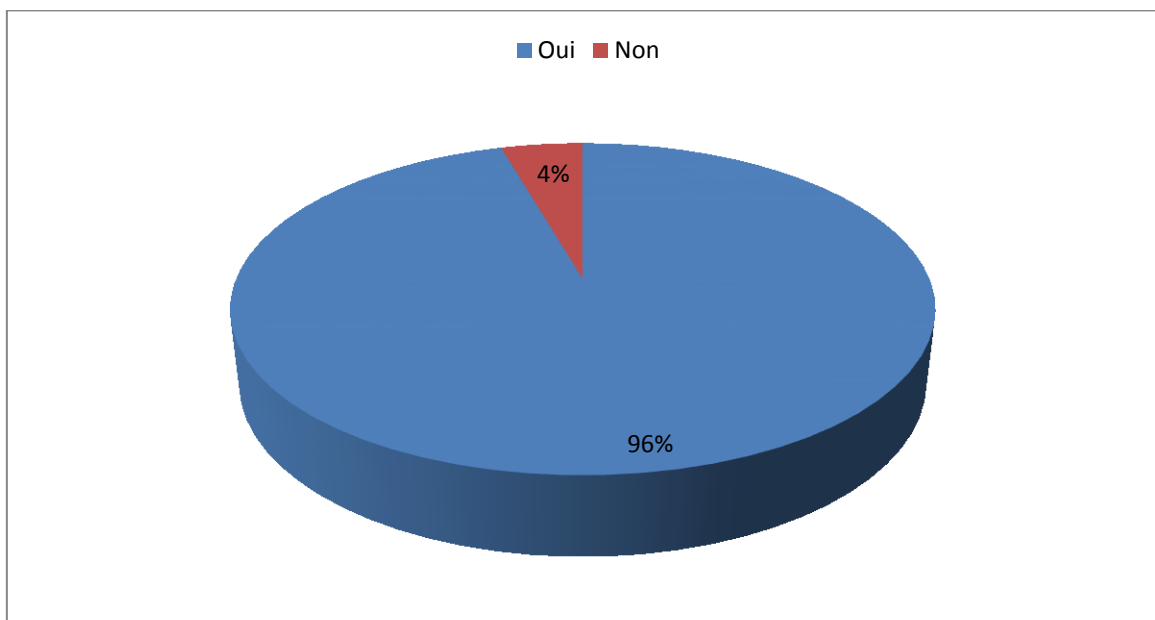
Questions n°4 : Possédez-vous une carte CIB ou EDAHABIA ?

Nous tentons avec cette question d'identifier parmi notre échantillon le nombre des personnes qui ont une carte CIB/EDAHABIA.

Tableau n° 4: Répartition de l'échantillon selon la possession de carte CIB/ EDAHABIA.

Variables	Fréquences	Pourcentages
Oui	236	68.4%
Non	109	31.6%
Total	345	100%

Source : élaboré par nos soins.

Figure n°6 : Répartition de l'échantillon selon la possession de carte CIB/ EDAHABIA.

Source : élaboré par nos soins à partir d'Excel.

Commentaire :

Nous constatons que 96% des interrogés détient la carte CIB/EDHABIA, néanmoins ils préfèrent l'espèce comme moyen de paiement, et 4% du reste ne la possède pas.

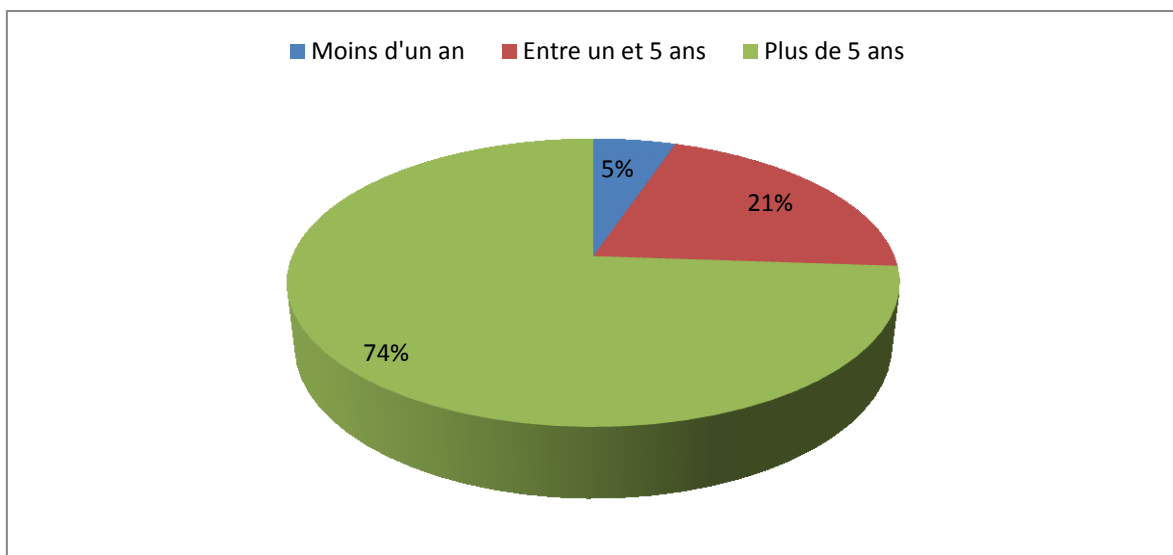
Question n°5 : Depuis combien de temps êtes-vous client d'Algérie télécom ?

Le but de cette question, est de mesurer l'ancienneté des clients d'Algérie télécom.

Tableau n°5 : Répartition de l'échantillon selon l'ancienneté des clients d'Algérie télécom.

Variables	Fréquences	Pourcentages
Moins d'un an	18	5.2%
Entre un et 5 ans	72	20.9%
Plus de 5 ans	255	73.9%
Total	345	100%

Source : élaboré par nos soins.

Figure n°7 : Répartition de l'échantillon selon l'ancienneté des clients d'Algérie télécom.

Source : élaboré par nos soins à partir d'Excel.

Commentaire :

La plupart (76%) ont plus de 5 ans d'ancienneté chez Algérie télécom, ce qui donne un signe positif. ensuite les clients ayant entre 1 et 5ans d'ancienneté qui constitue un pourcentage plus au moins important, soit 21%. On trouve aussi de nouveaux clients qui ont moins d'un an d'ancienneté avec seulement 5%, on peut dire alors que la majorité des clients sont des anciens clients d'Algérie télécom est donc ils sont fidèles à leur entreprise.

Question n°6 : Comment évaluer-vous votre relation avec Algérie télécom ?

(1 : Très mauvaise ; 5 : Très bonne)

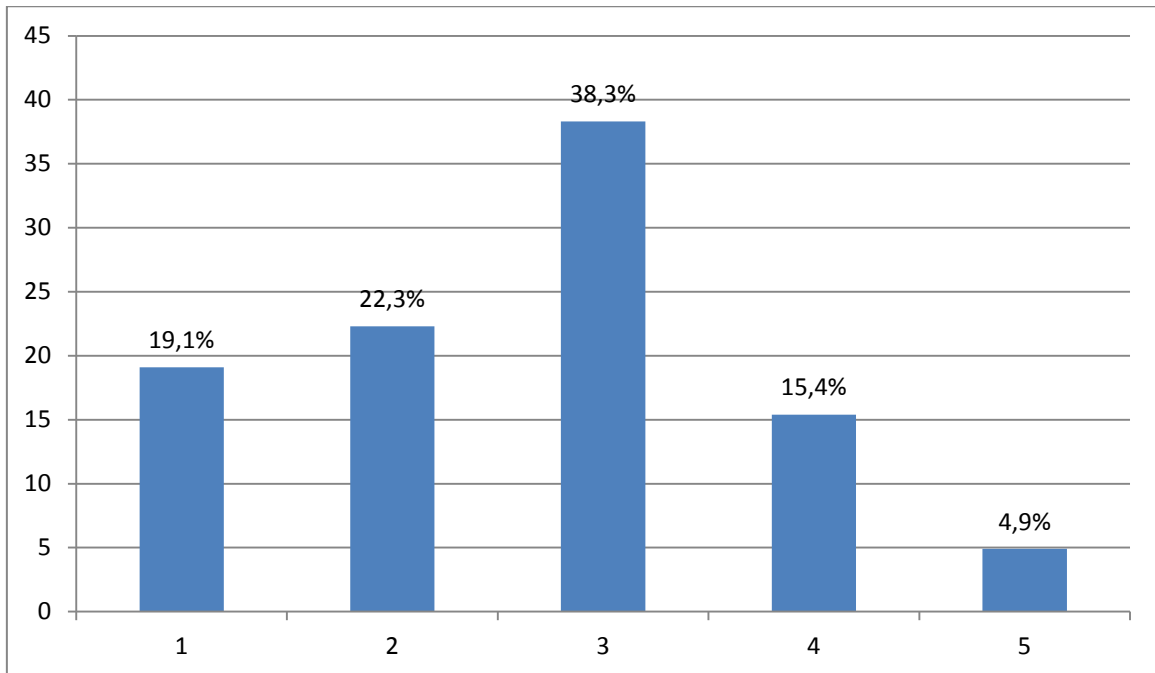
Le but de cette question est de déterminer la nature de la relation entre Algérie télécom et ses clients.

Tableau n°6 : Répartition de l'échantillon selon l'évaluation de la relation entre Algérie télécom et ses clients.

Variables	Fréquences	Pourcentages
1	66	19.1%
2	77	22.3%
3	132	38.3%
4	53	15.4%
5	17	4.9%
Total	345	100%

Source : élaboré par nos soins.

Figure n°8 : Répartition de l'échantillon selon l'évaluation de la relation entre Algérie télécom et ses clients.



Source : élaboré par nos soins à partir d'Excel.

Commentaire :

Les résultats obtenus démontrent qu'une bonne partie de l'échantillon (41.4%) n'ont pas une bonne relation avec Algérie télécom, en contre partie seulement 20.3% déclarent que leur relation avec AT est bonne, le reste est sans avis.

Question n°7 : Etes-vous au courant du paiement en ligne lancé par Algérie télécom ?

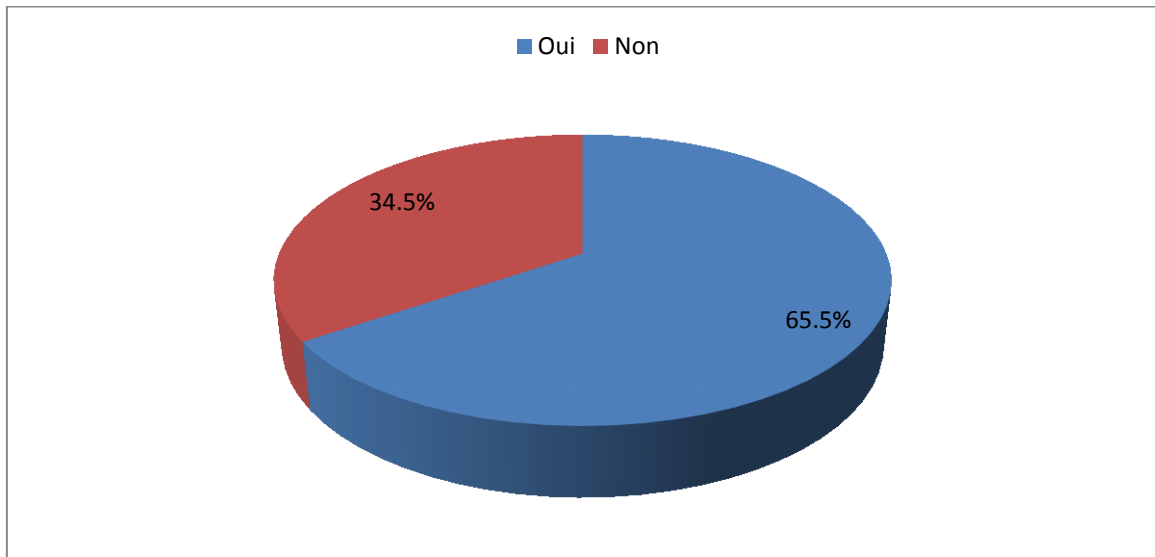
Cette question a pour but d'identifier les clients d'Algérie télécom qui sont au courant de lancement de cette nouvelle solution de paiement en ligne.

Tableau n°7 : Répartition de l'échantillon selon l'effectif des clients d'Algérie télécom en connaissance de service de l'e-paiement.

Variables	Fréquences	Pourcentages
Oui	226	65.5%
Non	119	34.5%
Total	345	100%

Source : élaboré par nos soins.

Figure n°9 : L'effectif des clients d'Algérie télécom en connaissance de service d'e-paiement.



Source : élaboré par nos soins à partir d'Excel.

Commentaire :

Nous remarquons que la minorité 34.5% des interrogés qui ne sont pas au courant de lancement du service de l'e-paiement par Algérie télécom, et que 65.5% sont déjà au courant de service.

Question n°8 : Avez-vous l'habitude de payer vos factures d'internet /téléphone en ligne ?

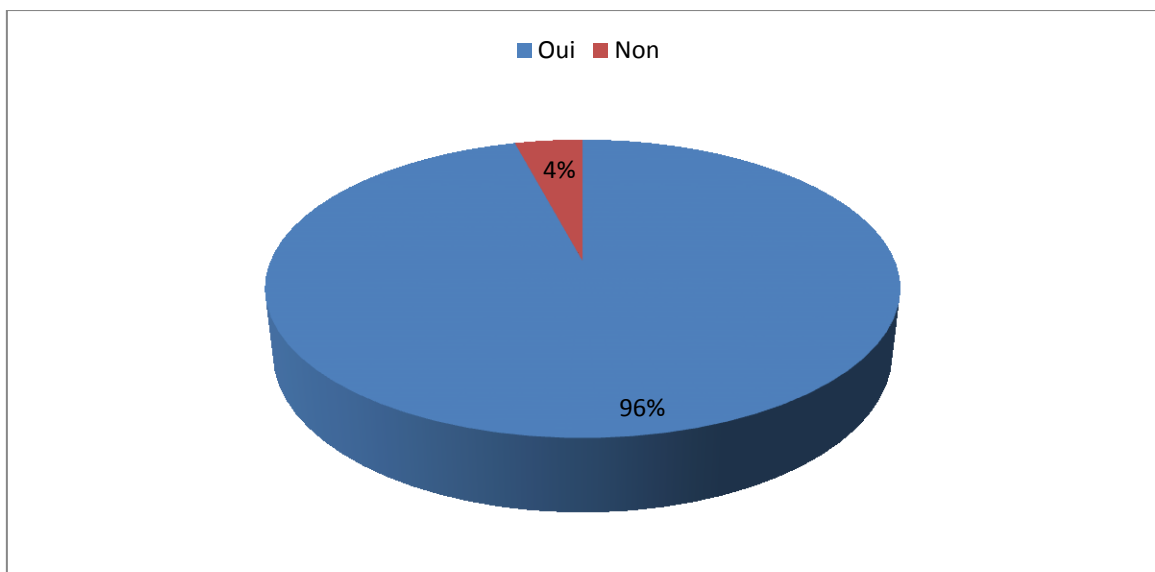
A travers cette question, nous voulons savoir le taux d'utilisation de la solution de l'e-paiement pour payer les factures chez Algérie télécom.

Tableau n°8 : Répartition de l'échantillon selon le mode de paiement des factures.

Variables	Fréquences	Pourcentages
Oui	257	74.5%
Non	88	25.5%
Total	345	100%

Source : élaboré par nos soins.

Figure n°10 : Répartition de l'échantillon selon le mode de paiement des factures.



Source : élaboré par nos soins à partir d'Excel.

Commentaire :

A partir des résultats obtenus, nous constatons qu'une grande masse de l'échantillon (96%) ont déjà payé leurs factures d'internet et de téléphone en ligne, et le reste n'ont pas tenté de l'essayer.

Question n°9 : Quels sont les inconvénients qui peuvent-vous freinez d'utiliser l'e-paiement ?

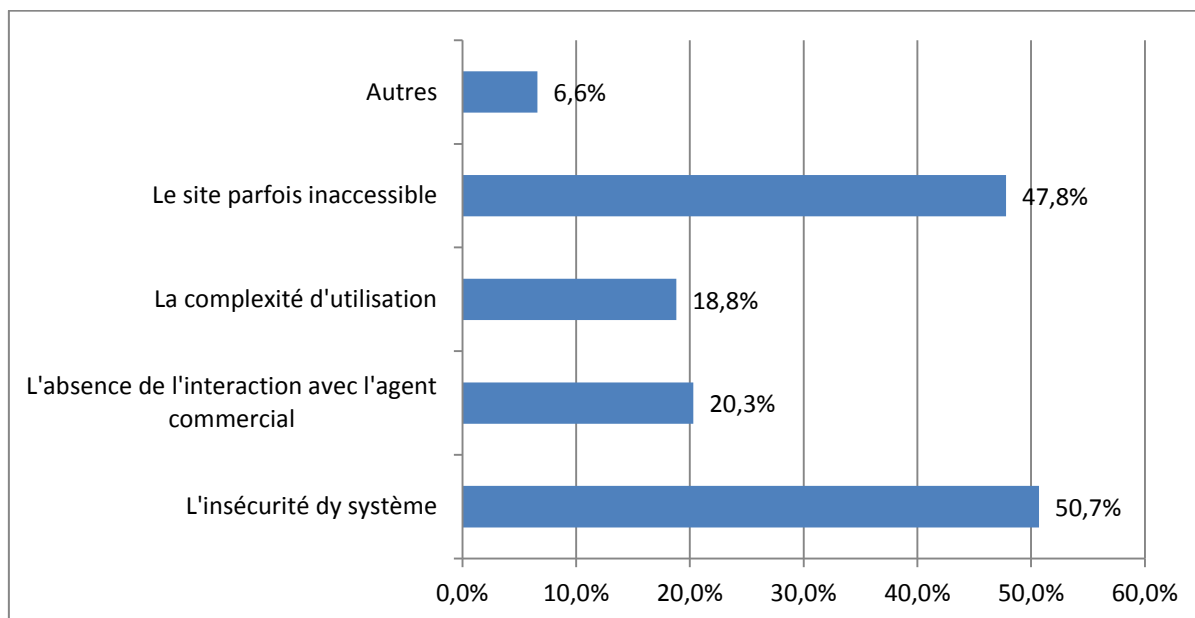
Une fois avoir déterminé les avantages de l'e-paiement nous allons nous intéresser par la suite aux inconvénients qui peuvent freiner les sondés à utiliser ce mode de paiement.

Tableau n°9 : Les raisons de la réticence à l'utilisation de l'e-paiement.

Variabes	Fréquences	Pourcentages
L'insécurité du système	175	50.7%
L'absence de l'interaction avec l'agent commercial	70	20.3%
La complexité d'utilisation	65	18.8%
Le site parfois inaccessible	165	47.8%
Autres	22	6.6%

Source : élaboré par nos soins.

Figure n°11 : Les raisons de la réticence à l'utilisation de l'e -paiement.



Source : élaboré par nos soins à partir d'Excel.

Commentaire :

Les résultats démontrent que la majorité des clients interrogés n'utilisent pas l'e-paiement car pour eux ce service n'assure pas la sécurité du système, et que souvent le site est inaccessible.

Ainsi, les autres raisons qui peuvent freiné l'utilisation de ce mode de paiement est l'absence de l'interaction avec l'agent commercial, et le fait qu'il est complexe à utiliser.

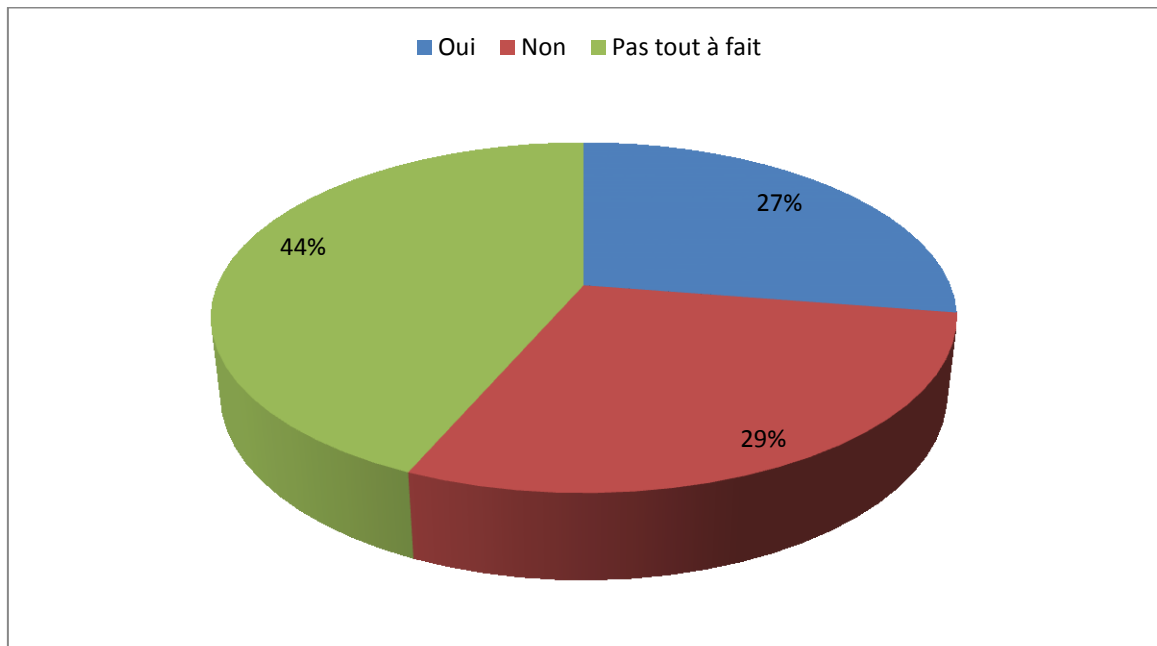
Question n°10 : Estimez-vous que la qualité de ce service offerte par Algérie télécom corresponde à vos attentes ?

Tableau n°10 : Répartition de l'échantillon selon le degré d'estimation de la qualité de service e-paiement.

Variables	Fréquences	Pourcentages
Oui	95	27.5%
Non	100	29%
Pas tout à fait	150	43.5%
Total	345	100%

Source : élaboré par nos soins.

Figure n°12 : Répartition de l'échantillon selon le degré d'estimation de la qualité de service e-paiement.



Source : élaboré par nos soins à partir d'Excel.

Commentaire :

Nous constatons que 44% des clients estiment que la qualité de service ne correspond pas tout à fait à leurs attentes, et 29% des clients jugent que ce service ne réponds pas à leurs besoins, et seulement 27% des clients qui sont satisfaits de ce service. Algérie télécom doit remédier à ce manque vu qu'il représente un taux important.

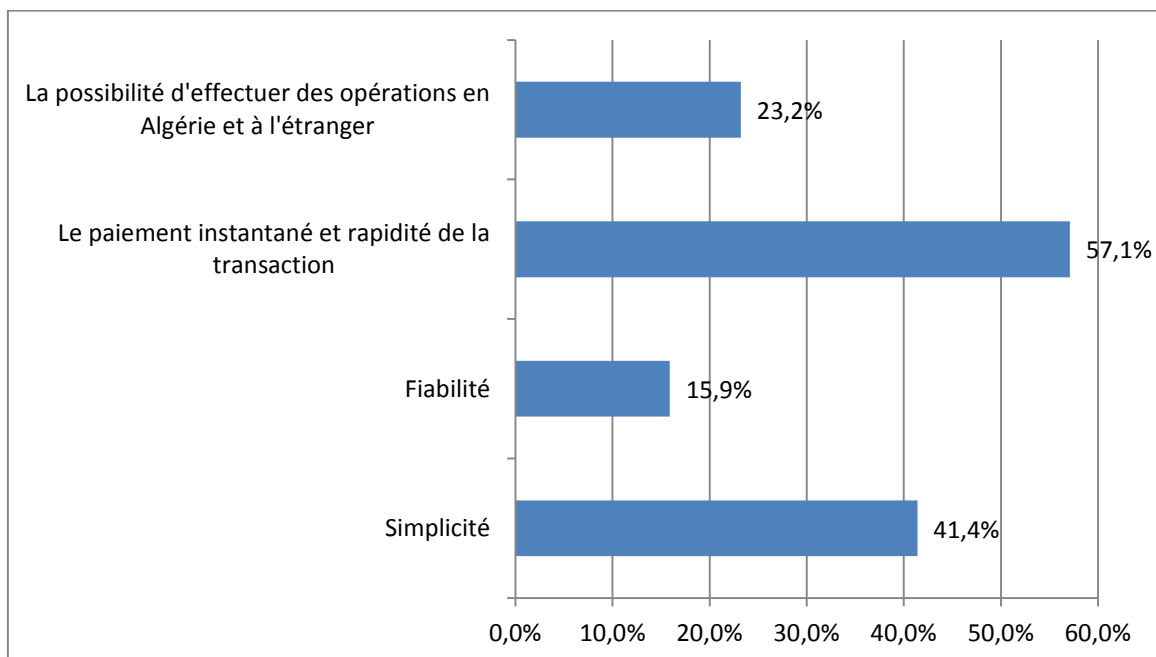
Question n°11 : À votre avis, ce service vous assure-t-il

Tableau n°11 : Les avantages assurés par le service e-paiement.

Avantage	Fréquence	Pourcentage
Simplicité	143	41.4%
Fiabilité	55	15.9%
Le paiement instantané et rapidité de la transaction	197	57.1%
La possibilité d'effectuer des opérations en Algérie et à l'étranger	80	23.2%

Source : Elaboré par nos soins.

Figure n°13 : Les avantages assurés par le service e-paiement.



Source : Elaboré par nos soins à partir d'Excel.

Commentaire :

Le but de cette question est de savoir le point de vue des clients par rapport aux avantages de l'e-paiement, dont 197 déclarent que ce service assure le paiement instantané et la rapidité, ainsi, 134 jugent que l'e-paiement est marqué par la simplicité, et 80 interrogés sont convaincus qu'il se caractérise par la possibilité d'effectuer des opérations au niveau national et international. Concernant la fiabilité, elle représente un faible taux relativement aux autres critères, et cela revient au manque de confiance des algériens envers l'e-paiement.

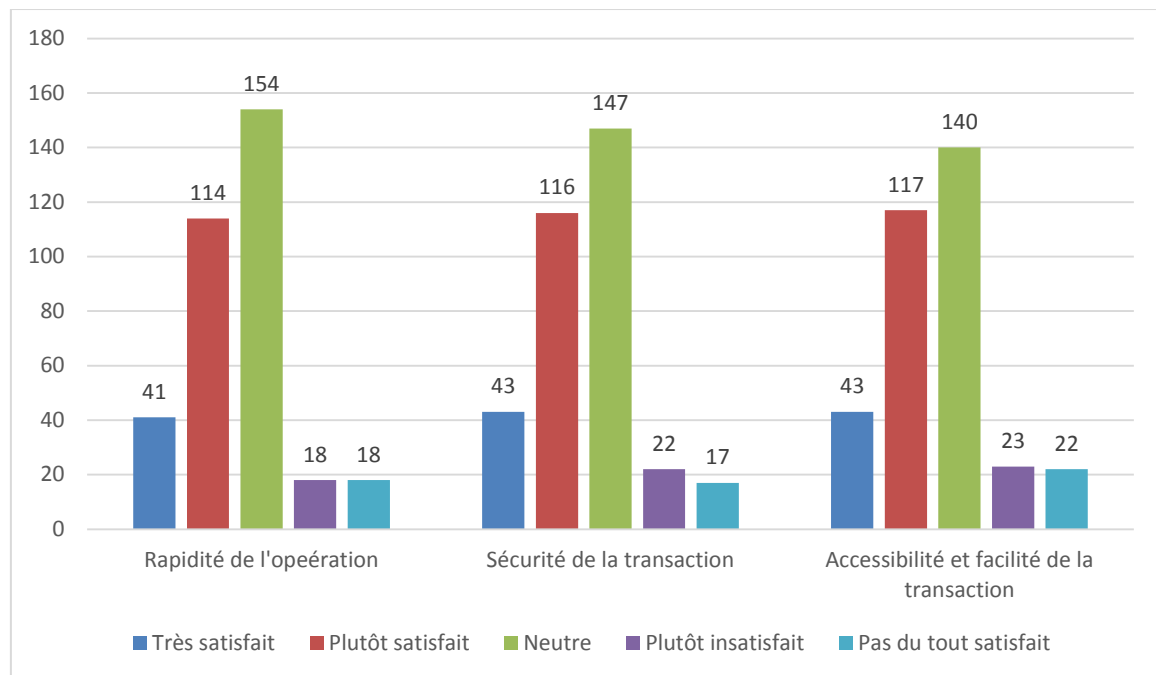
Question n°12 : Sur une échelle de degré de satisfaction, quelle note attribuez-vous pour les critères suivant ?

Cette question a pour but de mesurer le degré de satisfaction de quelques critères concernant le service de l'e-paiement, les résultats sont classés dans le tableau ci-dessous :

Tableau n°12 : Répartition de l'échantillon selon le degré de satisfaction.

Critère	Très satisfait	Plutôt satisfait	neutre	Plutôt insatisfait	Pas du tout satisfait	Total
Rapidité de l'opération	41	114	154	18	18	345
Sécurité de la transaction	43	116	147	22	17	345
Accessibilité / facilité de la transaction	43	117	140	23	22	345

Source : élaboré par nos soins.

Figure n°14 : Répartition de l'échantillon selon le degré de satisfaction.

Source : élaboré par nos soins à partir d'Excel.

Commentaire :

Nous remarquons que les 3 critères ont approximativement les mêmes jugements, dont une bonne partie de la population interrogée sont neutres par rapport à la rapidité, sécurité et facilité de la transaction, la deuxième partie sont ceux qui sont plutôt satisfait, puis très satisfait. En dernier lieu, une minorité des clients sont insatisfaits par rapport aux critères cités auparavant.

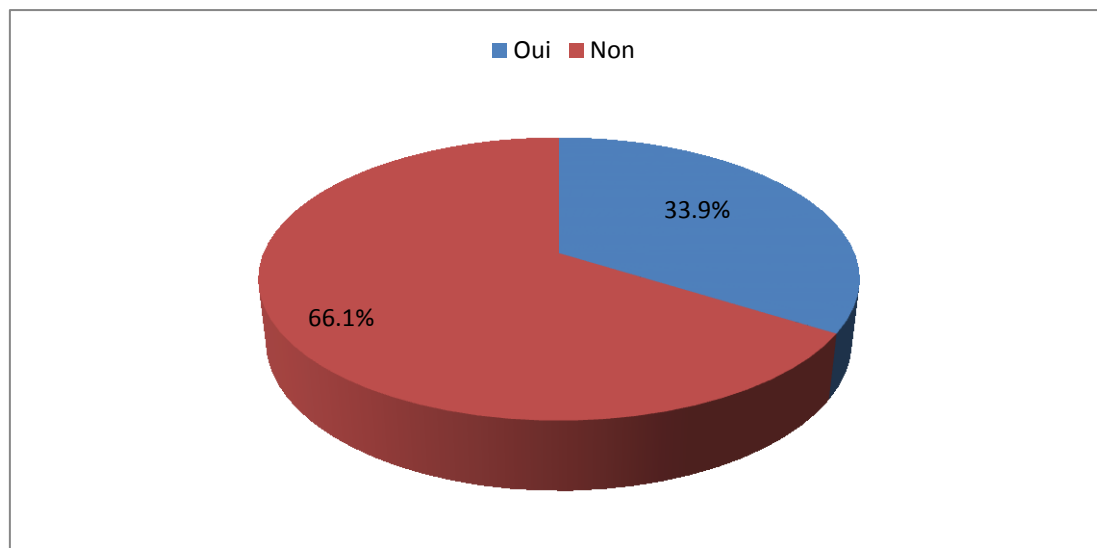
Question n°13 : Avez-vous rencontré des problèmes de paiement en ligne ?

Le but de cette question est de mesurer le taux de problème engendré par cette solution de paiement en ligne.

Tableau n°13 : L'effectif des clients ayant rencontré des problèmes de paiement en ligne.

Variables	Fréquence	Pourcentage
Oui	87	33.9%
Non	170	66.1%
Total	257	100%

Source : élaboré par nos soins.

Figure n °15 : L'effectif des clients ayant rencontré des problèmes de paiement en ligne.

Source : élaboré par nos soins à partir d'Excel.

Commentaire :

L'étude démontre que 66.1% des personnes qui ont déjà utilisé l'e-paiement n'ont jamais eu de problèmes durant leurs transactions en ligne contrairement au 33.9% des personnes restantes qui déclarent en avoir eu.

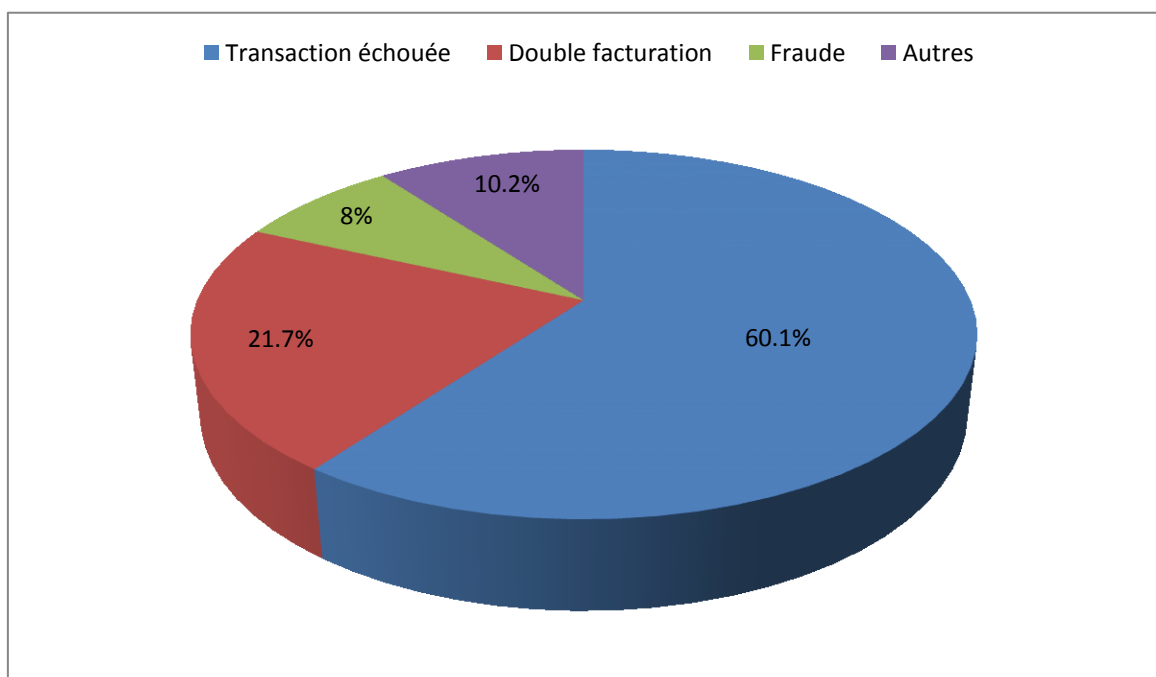
Question n°14 : Si oui, les quels ?

Tableau n° 14 : Répartition de l'échantillon selon les différents problèmes rencontrés.

Variabes	Fréquence	Pourcentage
Transaction échouée	83	60,1%
Double facturation	30	21,7%
Fraude	11	8%
Autre	14	10,2%
Total	138	100%

Source : élaboré par nos soins.

Figure n°16 : Répartition de l'échantillon selon les différents problèmes rencontrés.



Source : élaboré par nos soins à partir d'Excel.

Commentaire :

Le graphe ci-dessus démontre que 60% des personnes qui ont déclaré avoir eu un problème lors d'un paiement en ligne ont eu des transactions échouées, 22% ont eu une double

facturation et 10% ont réclamé divers problèmes tel que : site inaccessible, connexion lente...etc. En dernier lieu, 8% ont affronté des fraudes.

Question n°15 : Vous êtes ?

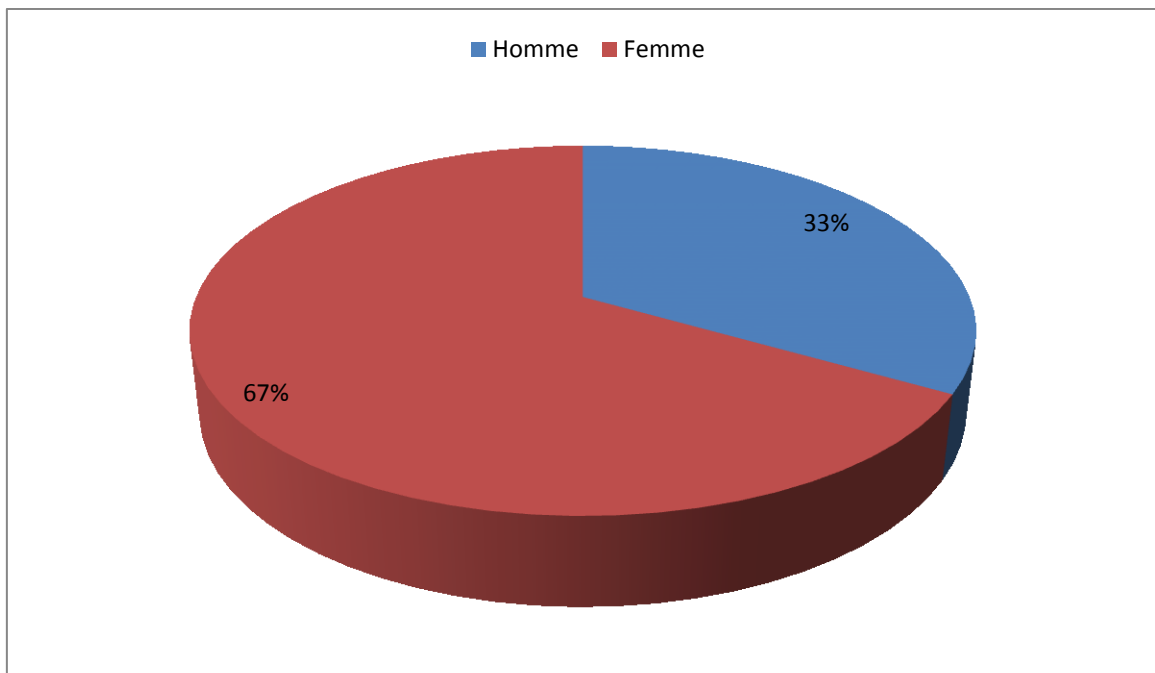
Cette question a pour but d'identifier le sexe de notre échantillon.

Tableau n°15 : Répartition de l'échantillon selon le sexe.

Variables	Fréquence	Pourcentage
Homme	112	32,5%
Femme	233	67,5%
Total	345	100%

Source : élaboré par nos soins.

Figure n°17 : Répartition de l'échantillon selon le sexe.



Source : élaboré par nos soins à partir d'Excel.

Commentaire :

Notre échantillon est composé de 67 % de femmes et de 33 % d'hommes. On remarque un déséquilibre entre les deux sexes avec une répartition favorable pour les femmes. Mais cela n'affecte en rien l'objet de notre étude.

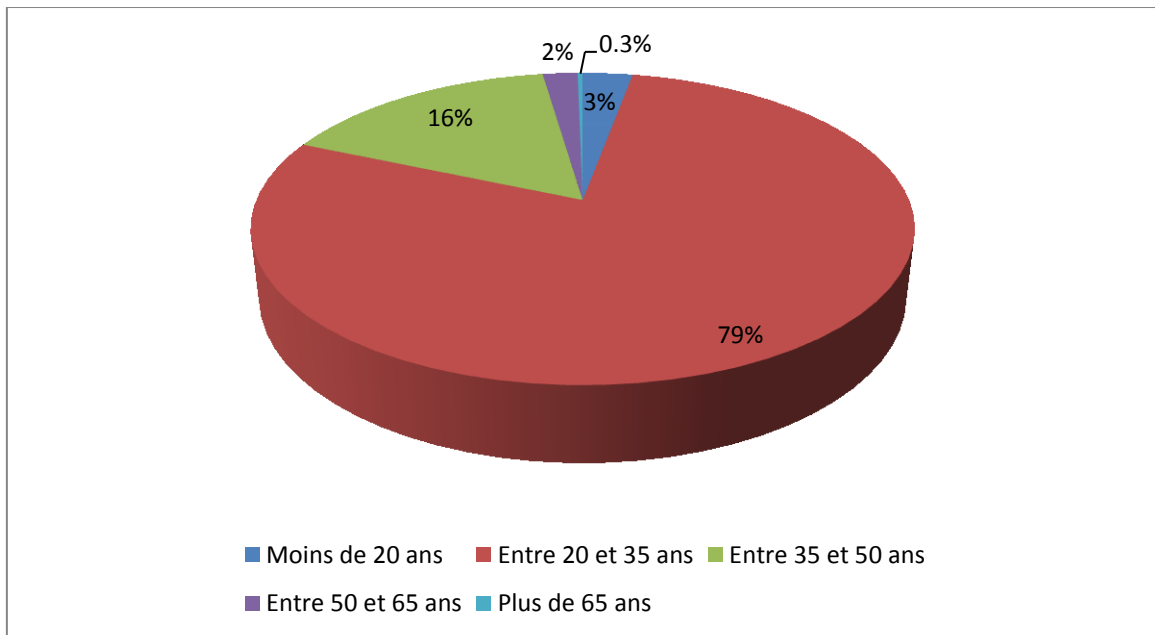
Question n°16 : Quelle est votre tranche d'âge ?

Cette question a été mise en place dans le but de connaître les tranches d'âges de notre échantillon. Les résultats obtenus sont résumés dans le tableau ci-dessous :

Tableau n°16 : Répartition de l'échantillon selon la tranche d'âge.

Variables	Fréquence	Pourcentage
Moins de 20 ans	10	2.9 %
Entre 20 ans et 35 ans	271	78.6 %
Entre 35 ans et 50 ans	56	16.2 %
Entre 50 ans et 65 ans	7	2 %
Plus de 65 ans	1	0.3 %
Total	345	100 %

Source : élaboré par nos soins.

Figure n°18 : Répartition de l'échantillon selon la tranche d'âge.

Source : élaboré par nos soins à partir d'Excel.

Commentaire :

Le tableau mentionné ci-dessus qui concerne la répartition des personnes enquêtées par âge, nous montre que 79 % des clients qui ont répondu au questionnaire sont des personnes qui ont un âge compris entre 20 ans et 35 ans, suivi par les personnes qui ont un âge compris entre 35 ans et 50 ans, avec un pourcentage de 16%.

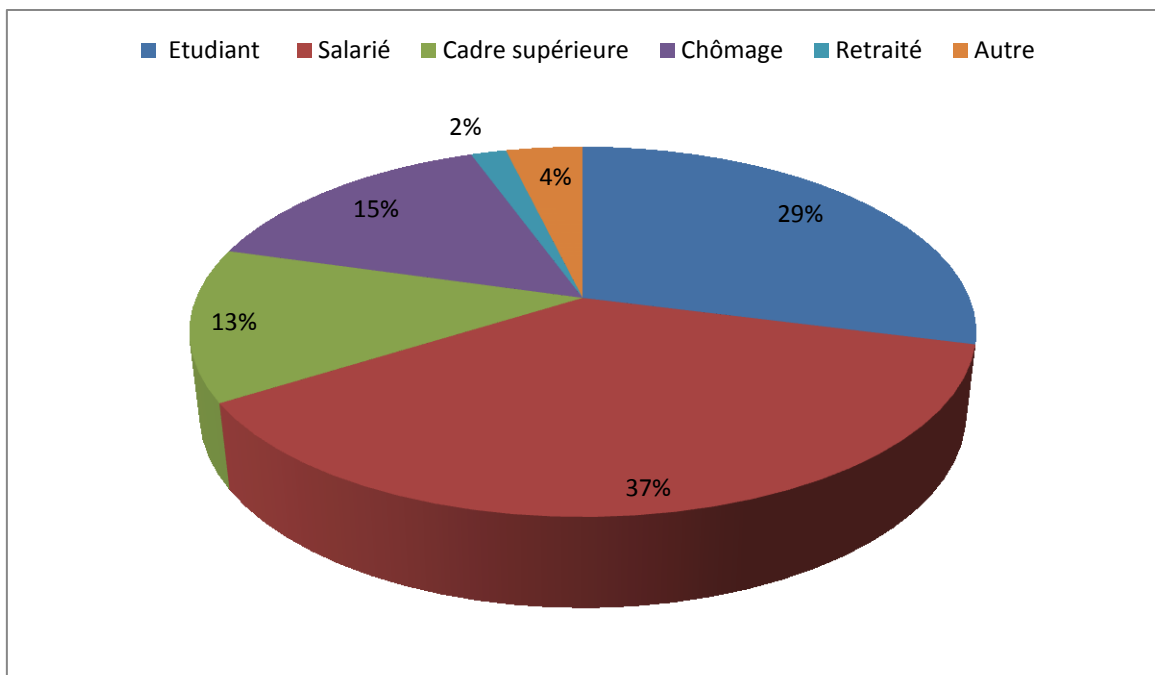
Question n°17 : Quelle est votre catégorie socioprofessionnelle ?

Avec cette question nous nous intéressons plus aux catégories socioprofessionnelles dont notre échantillon fait partie.

Tableau n°17 : Répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle.

Variables	Fréquence	Pourcentage
Etudiant	100	29 %
Employé	128	37.1 %
Cadre supérieure	46	13.3 %
Retraité	6	1.7 %
Chômage	52	15.5 %
Autre	13	3.4 %
Total	345	100 %

Source : établi par nos soins.

Figure n°19 : Répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnelle.

Source : élaboré par nos soins à partir d'Excel.

Commentaire :

Dans ce cas le but était de toucher toutes les catégories socioprofessionnelles pour diversifier la nature des informations recueillies, la population est composée majoritairement d'employés (es) ce qui représente 37 %, ils sont suivis par des étudiants qui représentent 29 % de notre échantillon, juste après nous retrouvons les chômeurs avec 15 % et puis les retraités avec 2 %.

3.2 L'analyse à tri croisé :

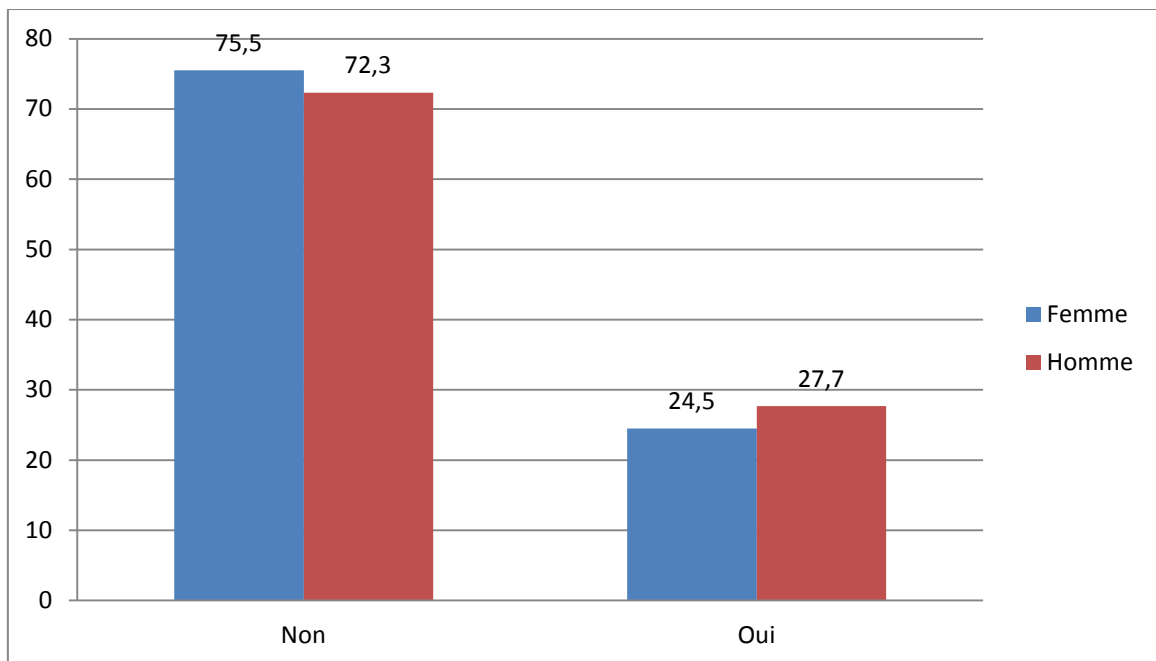
- **L'adoption de l'e-paiement selon le sexe :** nous allons faire un croisement dynamique entre la question n°8 et la question n°15.

A travers ce croisement nous voulons savoir si la raison pour laquelle les individus utilisent le paiement en ligne avait une relation avec leur sexe.

Tableau n° 18 : L'adoption de l'e-paiement selon le sexe.

	Vous êtes :		Total
	Femme	Homme	
Avez-vous l'habitude de payer vos factures d'internet/téléphone en ligne ?			
Non	176 (75.5%)	81 (72.3%)	257
oui	57 (24.5%)	31 (27.7%)	88
Total	233 (100%)	112 (100%)	345

Source : élaboré par nos soins à partir d'Excel.

Figure n°20 : L'adoption de l'e-paiement selon le sexe.

Source : élaboré par nos soins à partir d'Excel.

Commentaires :

Suite à ce croisement, nous constatons que le sexe le plus intéressé par cette solution est le sexe masculin.

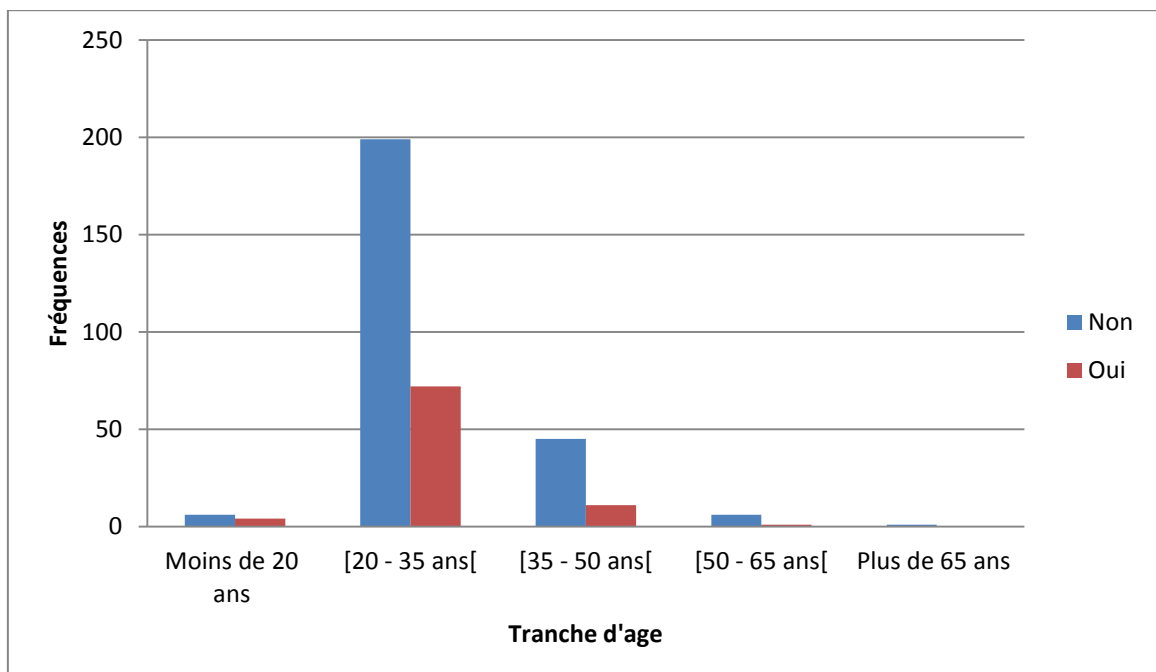
- **L'adoption de l'e-paiement selon la tranche d'âge** : nous allons faire un croisement dynamique entre la question n°8 et la question n°16.

A travers ce croisement nous voulons savoir si la raison pour laquelle les individus utilisent le paiement électronique avait une relation avec leur âge.

Tableau n°19 : L'adoption de l'e-paiement selon l'âge.

Votre tranche d'âge	Avez-vous l'habitude de payer vos factures d'internet/téléphone en ligne ?		Total
	Non	Oui	
Moins de 20 ans	6	4	10
[20 - 35 ans [199	72	271
[35 - 50 ans [45	11	56
[50 - 65 ans [6	1	7
Plus de 65 ans	1	-	1
Total	257	88	345

Source : élaboré par nos soins à partir d'Excel.

Figure n°21 : L'adoption de l'e-paiement selon l'âge.

Source : élaboré par nos soins à partir d'Excel.

Commentaire :

Nous remarquons d'après ce croisement entre l'âge des interrogés et l'adoption d'e-paiement par les clients d'Algérie télécom, que la tranche d'âge la plus intéressée par ce service sont les personnes dont l'âge est compris entre 20 ans et 35 ans.

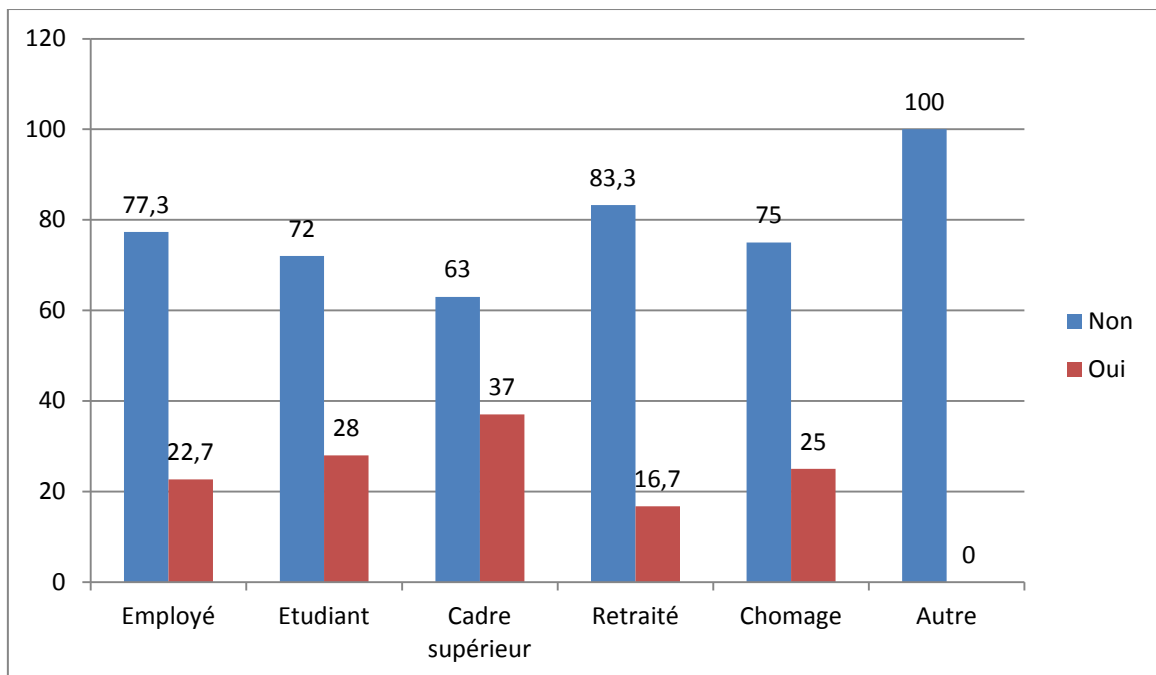
- **L'adoption de l'e-paiement selon la catégorie socioprofessionnelle :** nous allons procéder par croiser la question n°8 et la question n°17.

A travers ce croisement nous voulons savoir si la raison pour laquelle les individus utilisent le paiement en ligne avait une relation avec leur catégorie socioprofessionnelle.

Tableau n°20 : L'adoption de l'e-paiement selon la catégorie socioprofessionnelle.

Votre catégorie socioprofessionnelle	Avez-vous l'habitude d payez vos factures d'internet/téléphone en ligne ?		Total
	Non	Oui	
Employé(e)	99 (77.3%)	29 (22.7%)	128 (100%)
Etudiant(e)	72 (72%)	28 (28%)	100 (100%)
Cadre supérieur	29 (63%)	17 (37%)	46 (100%)
Retraité(e)	5 (83.3%)	1 (16.7%)	6 (100%)
Chômage	39 (75%)	13 (25%)	52 (100%)
Autres	13 (100%)	-	13 (100%)
Total	257	88	345 (100%)

Source : élaboré par nos soins à partir d'Excel.

Figure n°22 : L'adoption de l'e-paiement selon la catégorie socioprofessionnelle.

Source : élaboré par nos soins à partir d'Excel.

Commentaire :

Nous remarquons que les interrogés qui sont totalement favorable à l'adoption de service du e-paiement d'Algérie télécom sont relativement les cadres supérieur et les étudiants, et que les retraités sont moins intéressé.

3.3 L'entretien qualitatif :

Cet entretien vise à identifier l'impact de l'e-paiement sur la performance commerciale d'Algérie télécom.

Axe 1 : La performance commerciale au sein d'Algérie télécom.

Q1. En tant que responsable, quelle est l'importance de la fonction commerciale pour Algérie télécom ?

- Aujourd'hui la fonction commerciale est essentielle vu que nous sommes sur un environnement concurrentiel, donc on doit adopter une logique offensive notamment sur la prospection client et la recherche d'une nouvelle niche client.

Q2. Quels sont les indicateurs que vous utilisez pour mesurer votre performance commerciale?

- On dispose d'un tableau de bord sur les réalisations, tel que le chiffre d'affaire, les ventes, performance par agent, chiffres d'affaire généré par ACTEL, les ratios...etc. Ces indicateurs doivent correspondre aux objectifs fixés au préalable par la direction générale, qui sont établis dans un plan d'action.
Il existe une partie qui n'est pas mesurable, tel que la relation client, c'est au fur et à mesure des réactions clients qu'on peut avoir si on s'est amélioré.

Q3. Selon vous, quels sont les moyens qu'Algérie télécom doit mettre en œuvre afin d'améliorer sa performance commerciale ?

- On note qu'il a une très bonne progression, aujourd'hui par exemple si on prend la partie relation client, à un certain moment on avait un nombre de dérangements très élevé (12000 sur un parc de client 160000), aujourd'hui le nombre de ce dernier est réduit jusqu'à 320 dérangements traités le même jour,
Pour améliorer notre performance commerciale on vise principalement à augmenter notre chiffre d'affaire ainsi qu'à améliorer notre relation client, d'ailleurs cette dernière a énormément progressé, une nouvelle charte graphique a été instaurée dans nos agences, le personnel est mieux formé, et cela pour avoir de bonnes conditions d'accueil, ainsi qu'une meilleure prise en charge afin de se rapprocher le plus avec nos clients.

Axe 2 : La contribution de la solution e-paiement sur la performance commerciale d'Algérie télécom.

Q1. Est-ce que l'instabilité de l'environnement externe, tel que la pandémie COVID-19, impacte le taux d'utilisation de l'e-paiement ?

- A un certain moment pendant la pandémie covid-19, on a eu des restrictions en matière d'ouverture des agences on était obligé de respecter les horaires de couvre-feu (max jusqu'à 13h) et le nombre des effectifs a passé de 328 à 80 éléments, et pour cela on a essayé d'encourager et de favoriser le paiement électronique pour nos clients pour leur éviter le déplacement ainsi propager le virus.
On note que durant cette période on a eu une augmentation significative (pratiquement 60% sur les opérations) sur l'utilisation de paiement électronique notamment pour les

paiements via carte. On ambitionne que d'ici 2, 3 ans de traiter nos clients pratiquement 80% via des paiements électronique.

Q2. Est-ce que l'e-paiement a apporté un plus à votre image de marque ?

- Si un client peut régler ses factures à distance et ne plus se déplacer aux niveaux des agences et éviter toutes contraintes de ce genre ça a peut influencer positivement sur l'image de marque.

Q3. Comment a contribué ce service d'e-paiement pour fidéliser votre clientèle ?

- Algérie télécom perd beaucoup de clients qui abandonne le service suite à de cumule des factures par exemple, soit les clients ne reçoivent pas les factures et donc les montants sont cumulé et le client se retrouve après quelques facture cumulé dans une situation délicate, pour nous c'est une situation qui n'est pas tolérable, et pour éviter cela, on a met la possibilité du paiement électronique instantanément et donc bien respecter les délais de paiement.

Q4. Que dites-vous sur le rôle de l'e-paiement dans la performance commerciale de l'entreprise ?

- Les moyens de paiements électroniques que dispose Algérie télécom ne peuvent avoir qu'une influence positive sur la performance de l'entreprise, car ils contribuent à l'augmentation du chiffre d'affaire, ils assurent la satisfaction des clients...etc. De ce fait ils doivent d'être très efficaces, car cela permettre à Algérie télécom d'être plus rentable.

4. Synthèse générale des résultats :

A partir des résultats de notre enquête auprès des clients et responsable d'Algérie télécom, ainsi que des observations faites sur terrain, cela nous a permis de faire ressortir de certaines constations qu'on peut les résumer ci-dessous :

- Nous constatons après cette étude que la majorité des clients questionnés possèdent une carte bancaire et sont au courant du lancement de l-e-paiement par Algérie télécom. Néanmoins, ils utilisent beaucoup plus l'argent liquide et préfèrent le cash pour effectuer des opérations de paiement, Qui peut s'expliquer par des causes

personnelles qui sont le manque de confiance de la culture électronique, ainsi que des raisons techniques qu'est l'insécurité de système et inaccessibilité du site.

- Notre étude nous a permis d'identifier les critères qui influencent l'utilisation du paiement électronique, on a pu noter que les clients cherchent à éviter les déplacements et les files d'attentes. En outre, les utilisateurs jugent que cette solution est rapide, facile à utiliser et assure le paiement instantané.
- On ce qui concerne le e-paiement d'Algérie télécom, une bonne partie des clients interrogées ont déjà utilisé ce moyen pour régler leurs factures et trouvent que c'est une bonne intuitivité et une solution utile. Par ailleurs, le taux de problèmes rencontré est relativement élevé, on note que la transaction échouée et la double facturation sont les deux principaux problèmes.
- Le croisement entre le genre des sondés et le service de e-paiement d'Algérie télécom a démontré que le genre qui est plus favorable à ce nouveau système de paiement est les hommes.
- Le croisement entre l'âge des sondés et le service de e-paiement d'Algérie télécom a démontré que les tranches d'âge qui sont totalement favorable à l'adaptation de ce nouveau système de paiement, est situé entre 20 et 35 ans.
- Le croisement entre les types d'activités des sondés et le service d'e-paiement d'Algérie télécom a démontré les cadres supérieurs et les étudiants sont les plus favorables à l'adaptation de ce nouveau système de paiement.
- D'après notre étude, la relation entre Algérie télécom et ses clients est en progression continue. La majorité des personnes interrogées sont des clients fidèles (ancienneté plus de 5 ans), estiment que le degré de satisfaction est moyen. En contrepartie, les responsables soulignent qu'ils fassent des efforts sur l'aspect technique, et humain. L'interviewé a déclaré lors de notre entretien qu'il est optimiste et prévoit dans un proche avenir une nette amélioration à propos de la qualité de service qui influence à son tour : l'image de marque, satisfaction client, fidélisation, part de marché...etc.

5. Recommandations/ suggestions :

Après avoir analysé les résultats obtenus, nous suggérons et recommandons les points suivants :

- Nous avons remarqué que les personnes interrogées ne sont pas suffisamment informé par cette solution de l'e-paiement, par conséquent, nous recommandons aux

services marketing d'Algérie télécom de communiquer davantage sur ce service et d'organiser des campagnes publicitaires destinées spécialement à informer les clients de l'existence de cette solution de l'e-paiement.

- D'après les résultats on a pu constater que les raisons majeurs qui freinent l'adoption de ce mode de paiement est l'insécurité de système et l'inaccessibilité de site, on recommande donc pour l'Etat ainsi que pour les entreprises de garantir et d'assurer un niveau de sécurité irréprochable, qui mettra les clients dans un état de confiance et supprimera les barrières de sécurité pouvant laisser les clients dans un état d'insatisfaction.
- Nous avons constaté que le pourcentage des utilisateurs de l'e-paiement d'Algérie télécom déclarent avoir rencontré des problèmes lors du paiement n'est pas à négliger, 30% des usagers. Nous suggérons donc aux responsables d'améliorer le fonctionnement de ce service afin de réduire voir éliminer toutes sorte de problèmes, et cela par l'investissement dans la formation du personnel du service concerné.
- Les organismes de sécurité de l'e-paiement en Algérie (la GIE et la SATIM) doivent organiser, concevoir et initier des événements en utilisant efficacement les moyens et méthodes de communication existantes pour la publicité, qui peuvent susciter l'enthousiasme des titulaires de carte pour les paiements électroniques.

Conclusion

Notre étude, menée au niveau de la sous-direction commerciale d'Algérie Télécom, nous a permis d'avoir les résultats permettant de comprendre comment le paiement électronique peut influencer la performance commerciale d'une entreprise. Et nous a permis de faire une synthèse et arriver à proposer des suggestions et recommandation afin d'améliorer l'e-paiement d'Algérie télécom et sa performance commerciale.

A la fin de ce travail de recherche, notre mérite est que nous ayons pu aborder le sujet proposé de manière appropriée et pu également apporter une valeur ajoutée dans le domaine de la modernisation des systèmes de paiement, bien que ce soit encore un sujet qui demande encore d'autres investigations qui laisse la porte ouverte à de plus amples travaux de recherche.

Conclusion générale

Conclusion générale

La présente recherche a été pour Object d'étudier et d'évaluer l'amélioration que peut porter l'e-paiement sur la performance commerciale de l'entreprise de télécommunication Algérie télécom, et d'apporter une contribution à une meilleure compréhension de la relation existante entre ces deux variables.

Notre recherche nous a porté un intérêt au niveau théorique de notre sujet ,elle nous a permis de développer des notions de bases sur le paiement électronique et comprendre son importance dans les entreprises et ses enjeux, ainsi de retirer des concepts sur la performance commerciale et clarifié les ambiguïtés qui la rendent complexe, et cela grâce à la possibilité de la mesurer.

Dans la partie pratique, nous avons présenté l'entreprise accueillante Algérie télécom, en suite nous avons fait une enquête auprès de 345 personnes pour comprendre le comportement du consommateur algérien et essayer de trouver les principales entraves au développement du paiement électronique et apporter des solutions pour généraliser et moderniser son utilisation.

On a également effectué un entretien dans le but d'appréhender le lien existant entre la performance commerciale de l'entreprise et cette nouvelle solution de l'e-paiement.

Les résultats obtenus à travers ces deux outils d'analyse, ont démontré que la culture du cash est toujours gravé dans le quotidien des algériens, malgré l'évolution remarquable des modes de paiement électronique, et cela est dû au manque de confiance qu'accorde les citoyens aux systèmes de sécurité de ces modes.

Quant à Algérie télécom, une entreprise leader sur son marché, qui entretienne une bonne relation avec ses clients, elle souhaite maximiser sa satisfaction client, à transmettre une meilleure image de marque, ainsi d'atteindre ses objectifs fixés au préalable tel que le chiffre d'affaire et la part de marché. Tout cela se concrétise par l'adoption de l'e-paiement qui est devenu un atout majeur chez les entreprises commerciales.

Compte tenu de ces constats, les résultats auxquels nous sommes arrivés nous ont permis d'aboutir aux conclusions suivantes :

- **Confirmation de l'hypothèse 1 :** H1 suppose que l'e-paiement en Algérie est un mode de paiement peu utilisé mais apprécié, selon les résultats obtenus de l'analyse du questionnaire, nous avons pu confirmer que les algériens ont énormément apprécié ce mode de paiement vu qu'il présente de nombreux avantages, néanmoins, ils préfèrent l'espèce pour effectuer leurs opérations du quotidien.
- **Confirmation de l'hypothèse 2 :** H2 suppose que le taux d'utilisation de l'e-paiement dépend du degré de confiance qu'accordent les clients à ce mode de paiement, et cela s'explique par le fait que tous les clients qui adoptent l'e-paiement sont ceux qui ont confiance totale en ce mode de paiement.
- **Confirmation de l'hypothèse 3 :** H3 suppose que l'offre de cette solution de l'e-paiement entraîne uniquement la satisfaction de la clientèle. D'après les résultats obtenus à travers l'entretien on a pu constater que la solution de paiement électronique impacte tous les autres indicateurs de performance commerciale, notamment sur le chiffre d'affaire, elle participe aussi à la fidélisation des clients et améliore grandement leur relation avec Algérie télécom.

Comme tout travail de recherche notre étude comporte certainement des limites. Nous avons jugé donc nécessaire de parler des limites et difficultés rencontrées durant nos études quantitatives et qualitatives :

- La difficulté d'apprécier l'objectivité des réponses.
- Il est impératif de retenir que le questionnaire porte sur ce que les gens disent, sur du déclaratif et non sur ce qu'ils font effectivement. Il peut y avoir un décalage.
- Manques de la documentation interne et externe car c'est un thème d'actualité.

Par conséquent, nous avons trouvé judicieux de faire quelques suggestions afin de permettre à Algérie télécom de s'améliorer :

- Rassurer les clients quant à la sécurité du système de paiement électronique, la confiance est un passage obligatoire pour qu'ils aient envie d'adopter ce mode de paiement.

- Faire des campagnes de communication pour promouvoir cette nouvelle offre de l'e-paiement.
- Garantir la confidentialité des informations concernant les utilisateurs.
- Former et reformer le personnel davantage pour qu'il devienne expert.

Par ailleurs, nous tenons à souligner que la littérature et les travaux traitant ce sujet sont très modestes, et nouveau en Algérie ce qui a rendu notre tâche un peu difficile en dépit de nos efforts de recherche et de l'importance et de l'utilité de ce sujet. De ce fait, il nécessite beaucoup de temps pour pouvoir aborder et traiter tous ses aspects et en tirer des conclusions pertinentes. À l'égard du temps qui nous a été imparti, nous avons tenté dans notre traitement de cerner le maximum de points majeurs relatifs à ce thème.

Enfin, nous souhaitons que d'autres recherches viendront enrichir la nôtre et de découvrir d'autre facette concernant les paiements électroniques et leurs impact sur la performance commerciale des entreprises

Bibliographie

1/ Ouvrages :

- BENITO, (N), COMBES, (M) et FILLEAU (M-G) : *Gestion de la relation commerciale*, éditions DUNOD, Paris, 2005.
- BERNARD, (M) : *Contrôle de gestion sociale*, ND, 2003, Paris.
- CHRISTIAN, (Ottavj) : *Monnaie et financement de l'économie*, 5^e édition, hachette, Paris, 2014.
- DEREEP, (Y) et GEFFROY, (M) : *Gestion de la relation commerciale pour BTS MUC*, édition le génie des glaciers, France, 2012.
- DORIATH, (B) : *Contrôle de gestion en 20 fiches*, édition DUNOD, 5^e édition, Paris, 2008.
- DORIATH. (B) et GOUJET, (CH) : *Gestion prévisionnelle et mesure de la performance*, édition DUNOD, 5^e édition, Paris, 2011.
- DUBRULLE, (L) et JOURDIN, (D) : *Comptabilité analytique de gestion*, édition DUNOD, Paris, 2013.
- FAYOL, (Henri) : *Administration industrielle et générale*, édition DUNOD, Paris, 1917.
- FORGET, (J) : *Gestion budgétaire : prévoir et contrôler les activités de l'entreprise*, éditions d'Organisation, Paris, 2005.
- FREDERIC, (Mishkin) : *Monnaie, banque et marchés financier*, édition PEARSON EDUCATION, 7^e édition, Paris, 2004.
- GALLAIRE, (J-M) : *Les outils de la performance industrielle*, édition d'Organisation, Paris, 2008.
- KALIKA, (M) : *Structure d'entreprise, réalités, déterminants, performance*, édition economica, Paris, 1995.
- KOTLER, (P), KELLER, (K) et autres : «*Marketing management*», édition PEARSON, 15^e édition, Paris, 2015.
- KOTLER., (B) et DUBOIS, (P) : *Marketing Management*, 10^e édition, édition PEARSON, Paris, 2001.
- LANGE, (M) et MOUTOT, (J-M) : *Mesure de la performance de la fonction commerciale*, édition d'Organisation, Paris, 2008.

- LEBEL, (L) : *L'entrepreneur forestier du Québec, véritable propriétaire-dirigeant de PME*, les éditions MultiMondes, Canada, 2010.
- LENDREVIE (J) et LEVY (J) : «*MERCATOR, Tout le marketing à l'ère numérique*», DUNOD, 11^{ème} édition, Paris, 2014.
- LENDREVIE, (J) et LINDON (D) : *Mercator*, édition Dalloz, 8^{ème} édition, Paris, 2006.
- LÖNING, (H), et autres : *Contrôle de gestion : organisation, outils et pratiques*, édition DUNOD, 3^{ème} édition, Paris, 2008.
- LORINO, (P) : *Méthodes et Pratiques de la Performance*, édition d'Organisation, Paris, 1998.
- MANDOU, (Cyrille) : *Comptabilité générale de l'entreprise, instruments et procédures*, édition de Boeck, Bruxelles, 2003.
- MARTINET (B) et RIBAUT (J-M) : *La veille technologique, concurrentielle et commerciale*, les éditions d'Organisations, Paris, 1989.
- MEIER. (O), et BARABEL, (M) : *Manager*, édition DUNOD, Paris, 2006.
- MOULINIER, (René) : *Les techniques de la vente*, les éditions d'organisation, France, 1998.
- NAMMOUR, (Fady) : *Instruments de paiement et de crédit*, édition Bruylant, France, 2009.
- PATEYRON, (E) : *La veille Stratégique*, édition ECONOMICA, Paris, 1998.
- PLAUCHU, (V) et TAIROU, (A) : *Méthodologie du diagnostic d'entreprise*, édition l'harmattan, France, 2008.
- RAMBURE, (Dominique): *Les systèmes de paiement*, édition economica, Paris, 2005.
- REGIS, (Bouyala) : *Le monde des paiements*, édition RB, France, 2005.
- REGIS, (Bouyala): *Le paiement à l'heure de l'Europe et de l'e-paiement*, édition RB, Paris, 2013.

2/ Revues et articles:

- BARRETTE, (A) et BERARD, (J) : « *Gestion de la performance: lier la stratégie aux opérations* », Revue internationale de gestion, volume 24, numéro 4, hiver 2000.
- Bulletin de la Banque de France, n°91, juillet 2001.

- CARDOSO, (Elano) : « *Gestion de la performance humaine : lier l'évaluation des compétences et des indicateurs de performance sectorielle* ». Revue scientifique pluridisciplinaire de la base de connaissances. N° 03, vol. 08, Mars 2019.
- HAMMAMI, (Haithem) : « *A la recherche des déterminants de la Performance des entreprises* », Institut Tunisien de la Compétitivité et des Etudes Quantitatives, N°58, Juin 2017.
- Institut Innovation et Informatique pour l'entreprise : « *La veille stratégique : les yeux et les oreilles de votre entreprise* », 2001.
- ISSOR, (Zineb) : « *La performance de l'entreprise : un concept complexe aux multiples dimensions* », N°17.
- LEBAS, (M) : « *Oui, il faut définir la performance* », Revue Française de Comptabilité, n° 269, Août 1995.
- RENAUD, (Angèle) et BERLAND, (Nicolas) : « *Mesure de la performance globale des entreprises* », France, Mai 2007.
- VECTEURPLUS : « *l'art de l'information qualifiée : Quelle est l'utilité d'une veille commerciale pour la prospection* », juin 2009.
- SCHAHRAZED, (I) : « *30 millions d'Algériens n'ont pas de carte de paiement électronique* », Publié le 15 avril 2020, Alger.
- BENELKADI, (Kamel) : Paiement électronique en Algérie : Encore insuffisant malgré une augmentation sensible, publié le 03 Janvier 2021 à 10h56.
- MERBOUHI, (Samir) : « *Le paiement électronique en Algérie : Délits économiques et financier* », N°16, vol 01-2017, Alger.
- ABDELLAH, (Mallek): « *10 raisons de booster l'e-paiement en Algérie* », publié le 27/02/2015.

3/ Dictionnaires et manuels :

- Dictionnaire d'économie et de sciences sociales, édition Hatier, Paris, 2013.
- Dictionnaire de gestion financière, édition DUNOD, Paris, 1988.
- Dictionnaire de gestion, FOUCHER, 1995.
- Dictionnaire de gestion, vocabulaire, concepts et outils, édition economica, Paris, 1988.

4/ Travaux universitaire :

- ALAKINI MUHIGIRWA, (Ephem) : *Trésorerie des banques commerciales et dynamique inflationniste en RDC*, Institut supérieur de commerce (ISC), Goma, 2010.
- BOUACHOUR, (Lynda) : *L'impact de la nouvelle solution de paiement 'e-paiement' sur la satisfaction des clients*, mémoire de master en sciences commerciales, Ecole des hautes études commerciales, Alger, 2017.
- BROUILLARD, (François) : *Pertinence d'un outil diagnostic des pratiques de veille*, congrès international francophone sur la PME, HEC, Montréal, Octobre 2002.
- DJAOUD, (Samira) et BAHA, (Nawal) : *Essai d'évaluation de la performance de la fonction commerciale*, mémoire de master en sciences commerciales, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, 2017.
- HAMDAT, (Larbi), *Essai d'analyse de la politique de distribution et son impact sur la performance commerciale*, mémoire de master en sciences commerciales, Ecole des hautes études commerciales, Alger, 2016.

5/ Rapports et documents administratifs :

- Documents interne d'Algérie télécom.

6/ Web graphie :

- <https://www.algerie-eco.com>
- <https://www.aps.dz>
- <https://www.bis.org>
- <https://www.carte-edahabia.com>
- <https://www.cpa-bank.dz>
- <https://www.giemonetique.dz>
- <https://www.joelpro-educ.com>
- <https://www.lesclesdelabanque.com>
- <https://www.liberte-algerie.com>
- <https://www.myeconomie.com>
- <https://www.presse-citron.net>
- <https://www.satim.dz>
- <https://www.bitakati.dz>

7/ Autres :

- Témoignage d'un responsable d'agence bancaire CPA dans un article de LAMRIBEN, (Hocine) : Publié dans El Watan le 03 - 07 – 2012.
- ELECTRIC MONEY, Byte, ND, Juin 1996.

Annexes

Annexe N°1 : Questionnaire

Madame, Monsieur

Dans le cadre de préparation d'un mémoire de fin de cycle pour l'obtention d'un diplôme de master en sciences commerciales option Management et Entreprenariat au sein de l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales « EHEC », nous organisons un sondage auprès de la clientèle d'Algérie télécom pour mieux connaître leur point de vue concernant l'e-paiement de cette entreprise. Nous vous invitons aujourd'hui à remplir le questionnaire suivant.

Nous vous remercions d'avance pour votre aimable collaboration.

Q1 : Quel moyen de paiement avez-vous l'habitude d'utiliser ?

- La carte CIB/ EDAHABIA
- Le chèque
- Espèce
- Carte (IVR)
- Le prélèvement

Q2 : Avez- vous confiance au mode de paiement en ligne ?

- Absolument
- Moyennement
- Aucune confiance

Q3 : Quels sont les avantages qui pourraient influencer votre décision d'utiliser l'e-paiement ?

- Le gain de temps
- La sécurité de la transaction
- Une façon d'éviter le déplacement
- Eviter les files d'attente à la caisse
- Autre

Q4 : Possédez-vous une carte CIB OU EDAHABIA ?

- Oui
- Non

Q5 : Depuis combien de temps êtes-vous client d'Algérie Telecom ?

- Moins d'un an
- Entre un an et 5 ans
- Plus de 5 ans

Q6 : Comment évaluez-vous votre relation avec Algérie Telecom ?

- (1 : très mauvaise - 5 : très bonne)
- Echelle linéaire de 1 à 5

Q7 : Êtes-vous au courant du paiement en ligne lancé par Algérie Telecom?

- Oui
- Non

Q8 : Avez-vous l'habitude de payer vos facteurs d'internet/ téléphone en ligne ?

- Oui
- Non

Q9 : Quels sont les inconvénients qui peuvent freiner l'utilisation du paiement en ligne ?

- L'insécurité du système
- L'absence de l'interaction avec l'agent commercial
- La complexité d'utilisation
- Le site parfois inaccessible

Q10 : Estimez-vous que la qualité de ce service offerte par Algérie Telecom corresponde à vos attentes ?

- Oui
- Non
- Pas tout à fait

Q11 : A votre avis, ce service vous assure-t-il ?

- La simplicité
- La confidentialité
- la fiabilité
- Le paiement instantané et rapidité de la transaction
- La possibilité d'effectuer des opérations en Algérie et à l'étranger

Q12 : Sur une échelle de degré de satisfaction, quelle note attribuez-vous pour :

	Très satisfait	Plutôt satisfait	Neutre	Plutôt insatisfait	Pas du tout satisfait
la rapidité de l'opération					
la sécurité de la transaction					
l'accessibilité et facilité des transactions					

Q13 : Avez-vous rencontré des problèmes de paiement en ligne?

- Oui
- Non

Si oui, le(s)quel(s) ?

- Transaction échouée

- double facturation
- Fraude
- Autres :.....

Q14 : Que proposez-vous pour Algérie Télécom pour fidéliser sa clientèle à travers l'e-paiement? (concernant l'amélioration de ce service)

.....
.....

Fiche signalétique :

Vous êtes :

- Homme
- Femme

Quel est votre tranche d'âge ?

- Moins de 20 ans
- [20 ans-35 ans [
- [35 ans-50 ans [
- [50 ans- 65 ans [
- 65 ans et plus

Quel est votre situation (activité) actuelle ?

- Etudiant(e)
- Employé(e)
- Retraité(e)
- Chômage
- Au foyer
- Autre :...

Annexe N°2 : Guide d'entretien.

L'objectif :

Dans le cadre de la préparation d'un mémoire de fin d'étude pour l'obtention d'un diplôme de master en Sciences Commerciales option Management et Entreprenariat au sein de l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales « EHEC-Alger ».

Nous avons besoin de votre collaboration pour accomplir notre étude qui vise à identifier l'impact de l'e-paiement sur la performance commerciale d'Algérie télécom.

Nous vous remercions d'avance pour votre aimable collaboration.

Axe 1 : La performance commerciale au sein d'Algérie télécom.

1. En tant que responsable, quelle est l'importance de la fonction commerciale pour Algérie télécom ?

.....
.....

2. Quels sont les indicateurs que vous utilisez pour mesurer votre performance commerciale ?

.....
.....

3. Selon vous, quels sont les moyens qu'Algérie télécom doit mettre en œuvre afin d'améliorer sa performance commerciale ?

.....
.....

Axe 2 : La contribution de la solution e-paiement sur la performance commerciale d'Algérie télécom.

1. Est-ce que l'instabilité de l'environnement externe, tel que la pandémie COVID-19, impacte le taux d'utilisation de l'e-paiement ?

.....
.....

2. Est-ce que l'e-paiement a apporté un plus à votre image de marque ?

.....
.....

3. Comment a contribué ce service d'e-paiement pour fidéliser votre clientèle ?

.....
.....

4. Que dites-vous sur le rôle de l'e-paiement dans la performance commerciale de l'entreprise ?

.....
.....

Merci.

Table des matières

Résumé

Dédicaces

Remerciement

Liste des tableaux

Liste des abréviations

Sommaire

Introduction générale.....2

Chapitre 1 : Le paiement électronique.....5

Introduction6

Section 1 : Généralité sur la monnaie et les modes de paiement.....7

1. L'évolution des moyens de paiement :.....7

1.1 Les notions préliminaires :.....7

1.1.1 Définition d'un moyen de paiement :.....7

a. Mode de paiement :.....8

b. Mode de transcription :.....8

c. Mode de traitement :.....8

1.1.2 Définition du système de paiement :.....8

1.2 Les critères d'efficience d'un système de paiement :.....8

a. La maîtrise des délais de paiement :.....8

b. La sécurité de la transaction :.....8

c. Les coûts de transaction :.....9

d. La traçabilité de la transaction :.....9

1.3 La monnaie, un instrument de paiement :.....9

1.3.1 La notion de monnaie :.....9

1.3.2 Les instruments traditionnels de paiement :.....10

1.3.2.1 Le troc :.....10

1.3.2.2 Monnaie marchandise :.....10

1.3.2.3 Monnaie métallique :.....10

1.3.3 Les instruments de paiement actuels :.....11

1.3.3.1 Monnaie fiduciaire :.....11

1.3.3.2	Monnaie scripturale :.....	11
a.	Le chèque :.....	12
b.	Le virement :.....	12
c.	Le prélèvement :.....	12
d.	La carte bancaire :.....	12
e.	Les effets de commerce :.....	12
1.3.3.3	La monnaie électronique :.....	12
1.3.3.4	Les caractéristiques de la monnaie électronique :.....	13
2.	Le paiement électronique:	15
2.1	Définition :.....	15
2.2	Les critères d'utilisation du paiement électronique :.....	16
2.2.1	Critères de base à l'adoption de l'e-paiement :	16
2.2.2	Les critères de sécurité :	16
2.3	Les différentes formes de paiement électronique :.....	17
2.3.1	Le terminal de paiement électronique TPE :	17
2.3.2	Le porte-monnaie électronique PME:.....	18
2.3.3	Le porte-monnaie virtuel PMV :	18
2.3.4	La carte bancaire :.....	18
a.	La carte de crédit :	19
b.	Carte de retrait :	19
c.	Les cartes prépayées :.....	19
d.	Les cartes de paiement :.....	19
	Section 2 : le paiement électronique en Algérie.	20
1.	Les Technologies de l'information et de la communication en Algérie :	20
1.1	Définition :.....	20
1.2	Degré de pénétration des TIC en Algérie :.....	21
2.	Le système de paiement électronique Algérien :.....	22
2.1	Les organismes de sécurité de l'e-paiement en Algérie :	23
2.1.1.	Groupement d'intérêt économique monétique GIE Monétique :	24
2.2	L'évolution de l'e-paiement en Algérie :	24
2.2.1	L'année 2019 :.....	25
2.2.2	L'année 2020 :.....	25
2.3	Les freins de l'évolution du paiement électronique en Algérie :.....	27

2.4	La réticence des Algériens envers le paiement électronique :	28
2.5	Les avantages du paiement électronique en Algérie :	28
Conclusion		31
Chapitre 2 : La performance commerciale		32
Introduction		33
Section1 : la performance d'une entreprise		34
1.	Définition :	34
2.	Notions de la performance :	35
2.1	L'efficacité :	35
2.2	L'efficience :	36
3.	Les typologies de la performance :	37
3.1	La performance économique :	37
3.2	La performance sociale :	37
3.3	La performance organisationnelle :	38
3.4	La performance humaine	38
3.5	La performance stratégique	38
3.6	La performance commerciale :	39
3.7	La performance sociétale :	39
4.	Les facteurs de la performance :	39
5.	La mesure de la performance :	40
5.1	Définition :	40
5.2	Les outils de mesure de la performance :	41
5.2.1	La comptabilité analytique :	41
5.2.2	La comptabilité générale :	41
5.2.3	Le système budgétaire :	42
5.2.4	Le Benchmarking :	42
5.2.5	Le tableau de bord :	42
Section 02 : La performance commerciale		44
1.	La fonction commerciale :	44
1.1	Définition de la fonction commerciale :	44
1.2	Missions et rôle de la fonction commerciale :	45
1.3	Les métiers de la fonction commerciale :	47
1.4	La fixation d'objectif de la fonction commerciale :	47

1.5	La relation entre la fonction commerciale et les autres fonctions de l'entreprise :	49
2.	La performance commerciale :	50
2.1	Définition de la performance commerciale :	50
2.2	La connaissance de l'environnement de l'organisation :	50
2.2.1	La veille commerciale :	51
2.2.2	Les contraintes et les opportunités de l'environnement :	52
2.3	Les indicateurs de la performance commerciale :	52
2.3.1	Les caractéristiques des indicateurs :	52
2.3.2	Les indicateurs quantitatifs :	53
2.3.2.1	Le chiffre d'affaire (CA) :	53
2.3.2.2	La quantité vendue :	54
2.3.2.3	La marge commerciale :	54
2.3.2.4	La part de marché :	55
2.3.2.5	Le nombre de nouveaux clients :	56
2.3.2.6	Le profit :	56
2.3.3	Les indicateurs qualitatifs :	56
2.3.3.1	L'image de l'entreprise :	57
2.3.3.2	La satisfaction des clients :	57
2.3.3.3	La fidélisation :	58
	Conclusion :	60
	Chapitre 3: L'impact de l'e-paiement sur la performance commerciale d'Algérie télécom :	61
	Introduction :	62
	Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil :	63
1.	Présentation :	63
1.1	Description de l'entreprise :	63
1.2	Missions et objectifs :	63
1.3	Ses valeurs :	64
1.4	L'organisation d'Algérie télécom :	65
2.	La sous-direction commerciale :	66
2.1	Le département vente grand public :	67
2.2	Le département Corporate :	68
2.3	Le Département Support Commercial :	68

2.4	Le Département Planification et Suivi :	69
Section 2 : Cadre méthodologique de l'enquête et l'analyse des résultats.		69
1.	Présentation de l'étude :	69
1.1	Description de l'enquête :	69
1.2	Objectif de l'enquête :	69
2.	Cadre méthodologique :	70
2.1	Etude quantitative :	70
2.1.1	Échantillonnage :	70
2.1.2	L'élaboration et la distribution du questionnaire.....	70
2.2	Etude qualitative :	71
2.2.1	Le choix des personnes :	71
2.2.2	Le déroulement de l'entretien.....	71
3.	Présentation des résultats :	72
3.1	L'analyse à tri plat :	72
3.2	L'analyse à tri croisé :	94
3.3	L'entretien qualitatif :	98
4.	Synthèse générale des résultats :	100
5.	Recommandations/ suggestions :	101
Conclusion		103
Conclusion générale.....		105
Bibliographie		
Annexes		

