

Remerciement

Avec ces quelques mots s'achève un travail de longue durée, qui nous a apporté une expérience plus que fructueuse aussi bien dans le domaine de Gestion des Ressources Humaines que sur le plan humain. Le moment est venu pour nous de remercier tous ceux qui nous ont permis et aider à réaliser tout ça.

*Nos remerciements vont tout d'abord à notre **Dieu** « Omnipotent le tout puissant, Omniscient qui sait tous » pour la force, la volonté, la santé et la patience qu'il nous a donné durant toutes ces années d'études.*

*Nous tenons dans un premier temps à remercier Monsieur **Kerzabi Abd Allatif**, notre directeur de mémoire, d'avoir mis à notre disposition sa pleine disponibilité et réuni tous les moyens nécessaires pour la réalisation de ce travail, de la confiance qu'il nous a accordé en nous confiant ce sujet, ses aides, ses conseils et recommandations qui nous ont été d'une réelle motivation ainsi que son aide précieuse. Soyez assuré de notre profond respect.*

*Nos remerciements vont aussi à tous **mes parents**, de leur soutiens et patience durant toutes ces années, et sans oublier bien sur **mon mari** qui était toujours avec moi durant ce long chemin.*

Au terme des années de préparation de la Thèse de Doctorat, nous tenons à remercier chaleureusement toutes personnes, que nous pardonnent celles que nous oublions ici, qui ont contribué de près ou de loin à l'aboutissement de ce travail qui n'aurait pu aboutir sans leur aide.

Merci 

Dédicace

Avec un Cœur débordant de joie et de sensation

J'ai un grand plaisir de dédier ce modeste travail

A tous ceux qui m'ont été une source d'inspiration et de volonté, pour leurs sacrifices et encouragements durant toute la période de mes études ;

J'ai toujours pensé à faire ou offrir quelque chose à mes parents en signe de reconnaissance pour tout ce qu'ils ont fourni comme efforts, rien que pour me voir réussir. Voilà, l'occasion est alors venue aujourd'hui.

A ceux qui m'ont donné la vie, symbole de beauté, et de fierté, de sagesse et de patience. A ceux qui sont la source de mon inspiration et de mon courage, à qui je dois de l'amour et de la reconnaissance.

A ma très chère MÈRE, qui me donne toujours l'espoir de vivre et qui n'a jamais cessé de prier pour moi.

A mon très cher PÈRE digne de respect exemple de patience et de responsabilité

A mon très cher Mari : Bachir , qui me donne toujours du courage pour continuer à réussir dans ma vie

A mes chers Frère : Nassim et Mustafa

A ma meilleure Amie et belle sœur : Amina

Table Des Matières

PAGE DE GARDE.....	I
REMERCIEMENT	II
DEDICACE	III
TABLE DES MATIERES.....	IV
LISTE DES FIGURES.....	IX
LISTE DES TABLEAUX	X
INTRODUCTION GENERALE.....	2
CHAPITRE I :LE SYSTEME D'INFORMATION.....	10
1. Introduction :.....	11
1. Section 01 : De l'information au système d'information :.....	11
1.1. L'information dans l'entreprise :.....	11
1.1.1. Définition de l'information :.....	12
1.1.2. Les qualités de l'information :.....	14
1.2. Définition de système d'information :.....	16
1. Personnes :	21
2. Processus opérationnels :.....	21
3. Technologie de l'information :	21
2. Section 02 : Principaux types de système d'information dans l'organisation	22
2.1. Les différents niveaux de systèmes d'information selon les niveaux organisationnels:.....	22
2.1.1. Tableaux1-1 : Les différents niveaux de Systèmes d'information selon les niveaux organisationnels.....	22
2.1.2. Les systèmes au niveau de la stratégie :.....	23
2.1.3. Les systèmes au niveau de la gestion :.....	23
2.1.4. Les systèmes au niveau des opérations :.....	24
2.1.5. Les six types principaux de systèmes d'information :.....	24
1. Systèmes de traitement des transactions :.....	25

2. Systèmes de bureautique :	26
3. Systèmes de gestion des connaissances :	26
4. Systèmes d'information de gestion :	27
5. Systèmes d'aide a la décision :	28
6. Système de soutien a la Direction :	28
2.2. Différents systèmes d'informations :	31
2.2.1. CRM : Customer Relationship Managements :	31
2.2.2. ERP. Entreprise Resource Planning :	33
2.2.3. SIRH :(GRH): système d'information des Ressources Humaines (Section des Ressources Humaines) :	35
3. Sections 03 : La performance de système d'information	36
4. Conclusion :	42
CHAPITRE II: LA RELATION TAILLE DES ENTREPRISES ET LE SYSTEME D'INFORMATION	43
1. Section 01:la croissance de l'entreprise :	44
1.1. Notion de l'entreprise :	44
1.1.1. Définition de l'entreprise	45
1.1.2. Les différents types de l'entreprise selon la taille :	46
1.2. Notion de croissance l'entreprise :	48
1.3. Les objectifs de la croissance d'une entreprise :	51
2. Section02 : Les différents types de croissance	53
2.1.1. La croissance interne :	53
2.1.2. Définition de la croissance interne :	53
2.1.3. Objectifs et modalités de la croissance interne :	55
2.1.4. La croissance externe	56
2.1.1. Définition de la croissance externe :	56
2.1.2. Les différentes modalités de la croissance externe :	58
2.2. Comparaison entre les deux types de croissance :	60
2.2.1. Les avantages et les inconvénient de la croissance interne :	60

2.2.2. Les avantages et les inconvénients de la croissance externe :	61
3. Section03 : L'impact des SI sur les entreprises	63
3.1. La théorie des coûts de transaction :	63
3.2. La théorie de l'agence :	66
3.3. La théorie des contrats incomplets :	68
CONCLUSION :	71
CHAPITRE III: LA MISE EN PLACE D'UN SYSTEME D'INFORMATION	
FORMALISE DANS L'ENTREPRISE	72
INTRODUCTION :	73
1. Section 01 : Système d'information formel d'une entreprise :	74
3.2. Les fonctions d'un système d'information formel :	74
1.1.1. Recueil de l'information :	74
1.1.2. Mémorisation de l'information :	76
1.1.3. Traitement de l'information :	76
1.1.4. Diffusion de l'information :	77
1.2. L'importance d'un bon fonctionnement d'un système d'information et sa	
gouvernance :	77
1.3. Les besoins d'un système d'information formel :	78
1.3.1. Men : Par qui et pour qui un système d'information ?	79
1.3.2. Message : Un système d'information, pourquoi ?	80
1.3.3. Matériel : Avec quels matériaux ou informations constituer et	
maintenir le système d'information ?	81
1.3.4. Machines: Quel équipement ou outil pour le système d'information ?	
.....	81
1.3.5. Method: Comment réaliser et utiliser un système d'information ? ..	82
1.3.6. Money: Avec quel moyen financier réaliser et maintenir un système	
d'information ?	83
1.3.7. : Comment évaluer un système d'information?	84
2. Section02 : Informatisation des entreprises :	85

2.1. Dimensions structurales et informatisation :	85
2.2. La stratégie d'un système d'information dans les différents contextes :	87
2.2.1. Petite et moyenne entreprise :	87
2.2.2. L'entreprise multinationale :	89
2.3. Les différentes étapes pour informatiser une entreprise :	90
2.4. Risques de l'informatisation :	92
3. Section 03 : L'informatisation des PME :	94
3.1. L'implantation des systèmes d'information dans les PME :	94
3.2. Les 6 clés pour piloter le système d'information d'une PME :	96
3.3. Les sept clés pour la mise en place d'un système d'information :	101
3.3.1. Pertinence du système d'information :	101
3.3.2. Créer un système en accord avec des objectifs clairs :	101
3.3.3. Comment impliquer des utilisateurs tout au long du projet, de la conception à la réalisation :	102
3.3.4. Commencer à résoudre les obstacles techniques :	102
3.3.5. : Déployer les technologies appropriées :	102
3.3.6. L'assurance qualité :	103
3.3.7. Mise en œuvre et formation :	103
CONCLUSION :	104
CHAPITRE: IV CAS DE SARL HALIB ENNADJAH -MAGHNIA-	105
Introduction :	106
1. Section 01 :Présentation générale de Nadjah:	107
1.1. Objectif :	107
1.2. Fiche technique :	107
1.3. Investissement :	107
1.4. Extension :	107
1.5. La laiterie a implanté 05 centre de collecte :	109
2. Section 02 :La structure administrative de Laiterie Nadjah :	110

3. Section 03- Le système d'information de « ENNADJAH » ERP :.....	112
4. Section 04 : La contribution du système d'information à la performance de l'entreprise « ENNADJAH » :.....	113
4.1. Le système d'information : outil d'aide à la décision indispensable	114
4.2. Le système d'information : vecteur pour obtenir un avantage concurrentiel.....	119
4.3. L'étude d'impact de l'ERP sur la performance de l'unité «ENNADJAH » :.....	123
4.3.1. Impact sur la performance financière :.....	123
4.3.2. Impact sur la performance opérationnelle :.....	124
4.3.3. Impact sur la performance organisationnelle :.....	125
5. Section 05 :Analyse des cas :	126
5.1. Premier cas :	126
5.2. Deuxième cas :.....	127
5.3. Troisième cas :.....	128
6. Section06 : Discussion des hypothèses :	135
CONCLUSION :	138
CONCLUSION GENERALE	139
ANNEXES.....	144
BIBLIOGRAPHIE	161



Liste des figures

FIGURE 7-1: DIVERSITE DES INFORMATION	14
FIGURE 7-2: FONCTION D'UN SYSTEME	19
FIGURE 7-3: LE MARKETING RELATIONNEL	32
FIGURE 7-4: QUELQUES VARIABLES EXPLICATIVES DE LA PERFORMANCE SI	39
FIGURE 8-1: LE DETERMINANT PRINCIPAL DE LA STRUCTURE	46
FIGURE 8-2: LA CROISSANCE DE L'ENTREPRISE	50
FIGURE 8-3: RELATION COUTS DE TRANSACTION ET LA TAILLE DE L'ENTREPRISE	65
FIGURE 2-1: COLLECTE DE L'INFORMATION	75
FIGURE 2-2: LES 7M	78
FIGURE 2-3: LA ROUE DE LA GOUVERNANCE	97
FIGURE 3-1: LA STRUCTURE ADMINISTRATIVE DE LAITERIE NADJAH	111
FIGURE 3-2: LES DETERMINANTS MAJEURS DE LA PERTINENCE DES REPRESENTATIONS	115



Liste des tableaux

TABLEAU 7-1:LES DIFFERENTS NIVEAUX DE SYSTEMES D'INFORMATION SELON LES NIVEAUX ORGANISATIONNELS	22
TABLEAU 7-2;LES SYSTEMES D'INFORMATION ET LES PRINCIPALES FONCTIONS ORGANISATIONNELLES.....	30
TABLEAU 7-3:LES DIFFERENTES DIMENSIONS DE LA PERFORMANCE.....	37
TABLEAU 8-1:SYNTHESE DES CARACTERISTIQUE DES APPROCHES CONTRACTUELLES DE LA FIRME.....	70
TABLEAU 3-1: COLLECTE DE LAIT EN LITRE/ANNEE.....	108
TABLEAU 3-2:NOMBRE D'ELEVEURS.....	108
TABLEAU 3-3:NOMBRE DE VACHES.....	109



Introduction Générale

Aujourd'hui l'environnement des entreprises est caractérisé par la mondialisation des marchés, le développement technologique, la complexité des relations, l'augmentation des opportunités et la multiplication des risques et des incertitudes. Ce contexte a entraîné un accroissement important du volume des informations, ce qui pose pour l'entreprise le problème d'obtenir rapidement des informations utiles et pertinentes pour répondre à des situations actuelles ou pour en anticiper d'autres.

Désormais, la croissance d'une entreprise passe forcément par un grand volume d'activités et donc une grande quantité d'informations à gérer et dont il faudra tirer la meilleure partie pour prendre les bonnes décisions. Cette masse d'informations, parfois sensibles, portent tant sur l'environnement de l'entreprise que sur ses ressources. La gérer au quotidien bien que n'étant pas toujours chose évidente, s'avère capitale dans cette sphère de globalisation des marchés. Ainsi on assiste aujourd'hui à l'émergence d'une nouvelle économie dite de « l'information », où le travail en rapport avec l'information est devenu plus important que le travail en rapport avec les autres secteurs. Ceci sous-entend donc la mise en place d'un système représentant l'ensemble des ressources (les hommes, le matériel, les logiciels) utilisées pour collecter, stocker, traiter et communiquer l'information au sein d'une entreprise. Donc, l'information est typiquement le résultat obtenu après traitement par le système d'information.

En effet, elle apparaît comme une matière première et un outil stratégique de plus en plus indispensable pour les compétitivités des entreprises, elle est placée au cœur du processus de décision stratégique de l'entreprise, et est un levier majeur de performance. Cette maîtrise est un facteur clé de succès de l'entreprise.

La croissance de cette masse d'information crée des opportunités mais génère en même temps des incertitudes, une entreprise ne peut survivre et prospérer que si elle dispose d'un ensemble d'informations traitées, pertinentes et récentes pour pouvoir agir avec efficacité, c'est-à-dire prendre les bonnes décisions au bon moment, pour cela elle doit

s'adapter à ces circonstances pour se maintenir et se développer. Il est évident pour elle de rechercher de nouveaux moyens pour faire face aux défis posés par l'instabilité de son environnement et la multiplicité de l'information dans le cadre de ce qu'on appelle « Système d'Information »(SI).

Dans l'entreprise le système d'information(SI) « est un réseau complexe de relations structurées où interviennent hommes, machines et procédures qui a pour but d'engendrer des flux ordonnés d'informations pertinentes provenant de différentes sources et destinées à servir de base aux décisions »⁽¹⁾.

Une définition plus récente J-L, Le Moigne (1987) avance l'idée que « la fonction d'un système d'information est de produire d'enregistrer (mémoriser) les informations- représentation de l'activité du système d'opération, puis les mettre à la disposition en général de façon aussi interactive que possible, du système de décision »⁽²⁾.

Cependant aujourd'hui, les enjeux de l'entreprise sont devenus nombreux, mais l'enjeu majeur est lié à la propre performance de l'entreprise. Ceci ne peut se concrétiser qu'avec un système d'information, offrant une gestion performante et optimale, c'est désormais l'élément clé de la pérennité de l'entreprise.

Pour cette raison l'évaluation de l'impact des systèmes d'information sur la performance des entreprises est une question centrale dans le management des systèmes d'information. En partant d'observation théoriques, les entreprises se posent de manières récurrentes des questions relatives à l'alignement stratégique et les processus de création de valeur par les systèmes d'information, des effets de la mise en œuvre de l'évaluation des systèmes d'information sur l'organisation.

(1) Zerrouki Nadia, « La contribution des systèmes d'information dans la performance de l'entreprise », mémoire de master en Administration et Economie des entreprises, Université de Mostaganem, 2014-2015, page 04.

(2) Menana Nekkhal, « Le rôle du système d'information dans le développement stratégique de l'entreprise », Mémoire de Magister en management, Ecole Doctorale d'Economie et de Management, Université d'Oran, 2013-2014 , page 02.

Cette conviction a fini par atteindre son paroxysme au sein des grandes entreprises Algériennes pour devenir une exigence absolue, des entreprises qui évoluent dans une économie qui a subi de profond bouleversement. Ces dernières se voient contrainte de définir des nouvelles règles de fonctionnement afin de faire face aux nouveaux défis émergent, donc, un changement de stratégies s'impose.

De ce fait, l'existence d'un système d'information qui répond aux normes et standards de performances exigées par le contexte dans lequel évolue l'entreprise est devenu une obligation d'où la nécessité d'organiser la transformation progressive visant à le simplifier, à optimiser sa valeur ajoutée et à le rendre plus réactive et plus flexible vis-à-vis des évolutions stratégiques de l'entreprise.

La croissance est le processus efficace et dynamique de transformation des structures de l'entreprise assurant son adaptation permanente a son environnement et engendrant l'accroissement de sa dimension. L'action stratégique des entreprises permet leur survie et leur développement qui s'obtienne par la croissance interne et externe. Toute entreprise sans stratégie ne peut pas croître.

Pour rester compétitives , augmenter le pouvoir ou vivre longtemps sur un marché, la plupart des entreprises cherche à augmenter leur taille. Donc, la taille de l'entreprise joue un rôle initial est très important pour obtenir un système d'information formalisé.

Au cours des dernières années, les organisations du monde entier ont beaucoup investi dans les systèmes d'information (SI). Il est largement estime que l'investissement dans les systèmes d'information permettra aux entreprises de réduire coûts et concurrence stratégique et efficace ⁽¹⁾, en particulier de concrètement supporter la réalisation des activités. Il est construit à partir des exigences des métiers , des processus définis par l'entreprise. Divers chercheurs ont démontré que les SI ont un effet réel, mais uniquement dans la mesure où l'entreprise gère sa technologie en congruence avec sa stratégie, sa structure et son environnement.

(1) Butler et Gray, *Reliability, Mindfulness, & IS MIS Quarterly*, vol 30, No 2, June 2006.

Les systèmes d'information aident l'entreprise à identifier ses forces et faiblesses en égard à ses ressources et compétences, de même que les opportunités et menaces liées à sa position concurrentielle⁽¹⁾.

Les entreprises algériennes sont obligées de s'adapter à l'évolution de leur environnement, elles sont amenées à ajuster leurs services et à adopter de nouvelles stratégies pour répondre aux besoins de l'environnement interne et externe.

Néanmoins, nombreuses entreprises algériennes négligent l'importance capitale du système d'information et son rôle dans l'amélioration des différentes activités de l'entreprise et surtout son impact sur sa performance.

La problématique de la recherche:

A présent et à partir de ce qu'on a pu introduire ci-dessus, nous proposons la question de recherche suivante :

« Qu'elle est la taille optimale qui permet à l'entreprise de mettre en place un système d'information formalisé ? »

Nous avons donc affaire à un sujet d'investigation difficile compte tenu de l'abondance des facteurs qui peuvent entrer un jeu autour de cette relation. Un nombre important des études faites sur le système d'information sont réduites à la seule analyse globale de la rentabilité des investissements en système d'information. Cependant, il s'avère intéressant à mener une étude dans ce contexte globale de la finalité des systèmes d'information.

Objectif de la recherche:

Une telle étude devrait permettre de trouver une explication de l'impact du système d'information sur les différentes fonctions dans l'entreprise afin de les connaître et de faire face à certains problèmes spécifiques à chaque fonction. En ce qui concerne notre étude, nous nous intéressons particulièrement à l'analyse d'impact du système d'information sur la taille de l'entreprise.

(1) Raymond, St-Pierre et Marchand, 2009.

Pour répondre à notre problématique et faciliter notre recherche ; on pose les questions secondaires suivantes :

Quel est le rôle du système d'information au sein de l'entreprise ?

Comment l'entreprise peut croître sans affecter négativement sur son système et ses capacités ?

Est-ce que chaque petite ou grande entreprise est-elle capable d'adopter un système d'information qui l'aide à s'adapter à l'environnement dans lequel elle vit ?

Hypothèses:

Trois hypothèses peuvent découler de ci qui précède :

H1 : Le recours au système d'information est devenu une obligation, pour garantir plus de rapidité dans la gestion de l'information.

H2 : Le système d'information a une influence sur la taille de l'entreprise.

Méthodologie:

Pour réaliser ce travail, nous avons prévu trois chapitres théoriques. Le premier chapitre intitulé « **Système d'information** ». Donc nous traiterons dans la première section deux concepts « l'information » une vue générale, et le « système d'information », ses différentes définitions. La deuxième section, nous mettrons en lumière les différents niveaux d'un système d'information selon le niveau organisationnel : Système opérationnel(SO), Système d'aide au management (SMO), Système d'information à la stratégie (SIS), ainsi que les quatre principaux types des systèmes d'information : Systèmes de traitements de transaction (STT), Systèmes d'information de gestion (SIG), Systèmes d'aide à la décision (SAD), Systèmes d'information pour dirigeants (SID). La troisième section, nous mettrons le point sur la notion de la performance, ses approches et ses différentes dimensions.

Un deuxième chapitre intitulé « **La relation taille des entreprises et le système d'information** », met l'accent sur la croissance de l'entreprise. Ce chapitre s'articule sur trois axes essentiels. La première

section proposera à une notion de l'entreprise et ses différents types selon la taille terminant par une notion de croissance.

de l'entreprise. La seconde section s'intéresse aux différents types de croissance : La croissance interne et La croissance externe. La troisième section étudie les différentes théories de l'entreprise : La théorie des coûts de transaction, La théorie de l'agence, L théorie des contrats incomplets. Cette section nous permettre à répondre à la deuxième hypothèse.

Un troisième chapitre intitulé « **La mise en place d'un système d'information formalisé dans l'entreprise** ». en a essayé d'analyser l'impact de système d'information formel sur l'entreprise. Dans la première section, nous mettrons le point sur le système d'information formel, ses différentes fonctions, sa gouvernance et ses besoins. La deuxième section, on va traiter l'informatisation des entreprises dans ses différents dimensions (PME et GE) leur stratégie et les différentes étapes pour s'informatiser. Dans la dernière section , on va étudier l'informatisation des PME, terminant par la mise en place d'un système d'information.

Le quatrième chapitre est **un chapitre pratique**. On a choisi la Laiterie Nadjah comme exemple d'entreprise pour répondre à notre problématique et de trouver la validation des hypothèses proposer . cette étude de cas était préparée à l'aide d'un ingénieur en informatique de cette entreprise.

Les études précédentes:

1/ Lynda Atif, "Une approche Collaborative d'Analyse des Besoins et des Exigences Dirigée par les Problèmes : Le Cas de Développement d'une Application Analytics RH, Thèse de doctorat, de l'Université de recherche Paris Sciences of Lettres PSL Research University, Préparée à l' Université Paris - Dauphine, Soutenue le 07.07.2017:

L'objectif de ce travail est:

De développer un SIAD efficace qui convienne à tous les clients de Fon Talentsoft ainsi qu'à leurs utilisateurs finaux et décideurs et ce,

au moyen d'une approche efficiente d'analyse des besoins et des exigences.⁽¹⁾"

2/ Marie-Cécile Drain: "Désalignement des usages Système d'information dans la création et la propagation des difficultés au sein des PME; Cas du secteur AGRO-Alimentaire, Thèse de doctorat, Ecole Doctorale "Abbé Grégoire", Laboratoire du interdisciplinaire de Recherche en science de l'Action (LIRSA) France, Soutenue: le 21 Janvier 2014.

L'objectif de ce travail est:

Cette thèse en sciences de gestion a pour objet de prendre la mesure du rôle du système d'information dans le déclenchement et la propagation des difficultés que rencontrent les petites et moyennes entreprises du secteur agro-alimentaire en France. lien entre le désalignement des usages du système d'information et les difficultés que peuvent rencontrer les PME.⁽²⁾

3/ Mohamed Lamine Berkane, "Intégration des technologie "Patrons de conception et cc. Aspects dans les applications autonomiques", Thèse de doctorat, Université Constantine 2 - Abdelhamid Mehri; Faculté des Nouvelles Technisasses Technologies pour l'Information et la communication, Soutenue le 09/05/2015

L'objectif de ce travail est:

"Cette Thèse s'inscrit dans le Cadre de l'ingénierie des applications autonomiques et de la conception du système d'adaptation des processus métier, elle concerne plus précisément, l'utilisation et la combinaison des potions de conception et la gestion de la variabilité dans une seule solution⁽³⁾.



¹ [www. Theses. Fr](http://www.Theses.Fr)

² www. Theses. Fr

³ <https://www.univ-constantine2.dz/files/Theses/Informatique/Mohamed-lamine-Berkane.pdf>.

Chapitre I :

Le système d'information

Introduction :

L'information est une source vitale pour la production et la gestion de toute organisation. La portée des systèmes d'informations d'une organisation n'est pas limitée seulement par des données disponibles mais aussi par les coûts d'obtenions de ces données, les capacités de traitement et de stockage, les couts de saisie et de la distribution, la valeur de l'information du point de vue de l'usager, et la capacité des humains à prendre en compte et à agir sur la base de l'information Un Système d'information informatisé est conçu précisément pour réduire ces couts, tout en augmentant la capacité organisationnelle et individuelle à traiter l'information.

Les systèmes d'informations de gestions peuvent être considères comme une extension de concept de comptabilité de gestion, de la recherche opérationnelle et des théories organisationnelles relatives au management et à la prise de décision. ⁽¹⁾

Dans ce chapitre, nous allons traiter du système d'information de la manière suivante :

- Une première section sera consacrée la de finition de l'information et des systèmes d'information.
- Une deuxième section concernera les différents principaux types des SI dans l'organisation.
- Une troisième section sera consacrée à la performance du Système d'information.

Section 01 : De l'information au système d'information :**1.1. L'information dans l'entreprise :**

La maîtrise de l'information en tant que richesse est devenue un enjeu stratégique pour l'entreprise, c'est à partir de celle-ci que l'entreprise arrivera à augmenter sa connaissance, en réduisant l'incertitude et en lui permettant de mieux connaître son environnement.

(1) Douis G.B. Olson M.H, Agen stat JRaucelle J.L, « Systèmes d'information pour le management », Edition G. Vermette inc Economica, Paris, - 1986, p.19.

L'information gérée dans un cadre Systémique, présente la matière première du fonctionnement de tout système d'information.

1.1.1. Définition de l'information :

Il n'y a rien de plus indéfinissable et multiforme .On la définit comme des données enregistrées, classées, organisées pour avoir une signification dans un cadre déterminé, pour R. Reix« L'information est ce qui modifie notre vision morale, ce qui réduit notre incertitude »⁽¹⁾.

L'information prend une signification of une valeur propre au contexte et à l'instant. Elle peut être présente sous différentes formes :

l'informations décisions elle qui permet la prise de décision du plus haut niveau la base de l'organisation.

Information opérationnelle, nécessaire techniquement al exécution du travail. Il en est ainsi des check-lists énumérant pour chaque poste, la suite chronologique des opérations à faire .

L'opération motivationnelle qui soutient la motivation au travail Cette information permet à chacun de se situer dans l'organisations et de connaître dans les grandes lignes, les objectifs, les contraintes, les moyens, les résultats du groupe dans son ensemble.

L'informations générale qui regroupe les droits salarier, rôle des différents services, des instances représentatives des salarier

Dans tous les secteurs d'activités, l'information et connaissance constituent les leviers stratégiques les plus importants en matière de management et de développement des entreprises .

L'information n'a de valeur qu'on saison de l'usage qui en fait. En gestion, l'information est considérée comme la matière première de la décision Michel Charbons et Robert Reix (1987) ont distingué quatre usages possibles de l'informations.⁽²⁾

(1)Reix (R);*Systèmes d'informations et management des organisations*, Edition unibert, Pairs, 2005.

(2) Menana Nekkal: *Le rôle du système& information dans le développement stratégique de l'entreprise*, Mémoire de magistère en Management, Ecole Doctorale d'Economie et de Management, Université d'Oran, 2013/2014, p52

▪ ***L'information, support des processus de gestions :***

un processus de gestion est un ensemble d'activités et de décisions combinées pour produire des résultats souhaités par chaque processus lui-même créateur d'information, doit disposer de ressources en informations pour être exécuté.

▪ ***L'information, instrument de communication dans l'organisations :***

Des échanges d'informations permettent d'assurer la coordination entre les activités des différents membres de l'organisation. L'information tant qu'instrument de communication occupe une place importante dans la politique commerciale de l'entreprise.

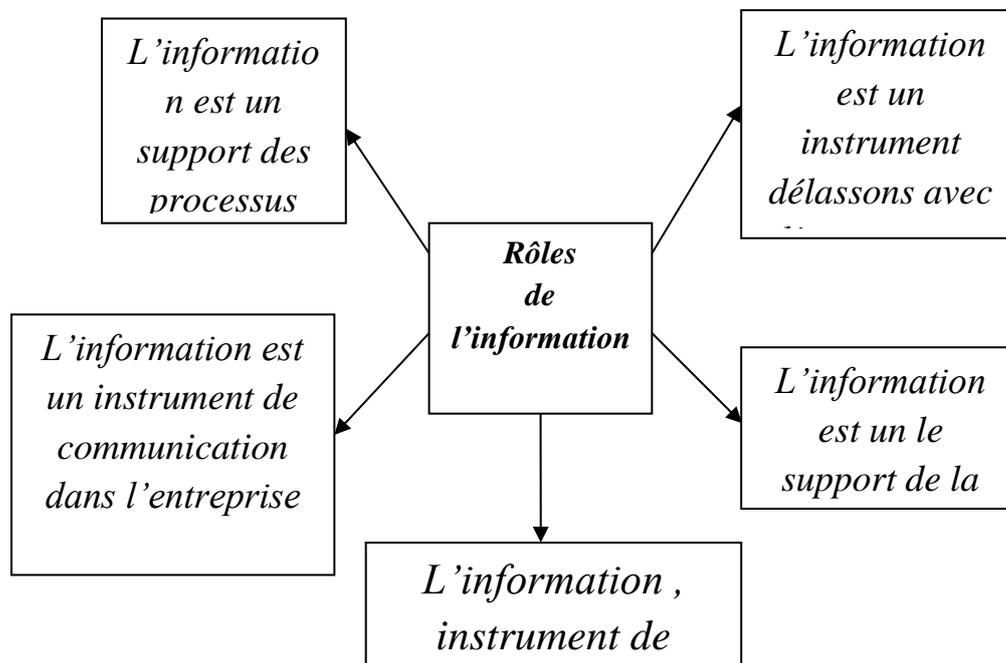
▪ ***L'information instrument de liaison avec l'environnement :***

Les différentes technologies de l'informations sont aussi susceptibles d'utilisations plus directes avec l'environnement de l'entreprise, des systèmes d'information inter - entreprises peuvent être mise en œuvre, certains fournisseurs installant des terminaux chez leurs clients destinés à faciliter la prise de commandes

▪ ***L'information, support de la connaissance individuelles :***

La capacité cognitive de l'organisation est d'abord celle des individus qui la composent. Dans ce domaine de la connaissance individuelle, les technologies informatiques fournissent un appui de plus en plus important

La figure suivante résume le rôle de l'information au sein de l'entreprise:

Figure 7-1: Diversité des information

Menana Nekkel, op. Cit. , p 53⁽¹⁾

On insistera également sur le fait que l'information est un facteur important de cohésion sociale et de motivation du personne Un bon climat social repose sur un système d'information efficace. Une information qui remonte et descend la ligne hiérarchique, qui et associée à un processus de décision (délégations, décentralisation...) génère de l'initiative et de la motivation parmi les salaries d'une entreprise.

1.1.2. Les qualités de l'information :

La qualité de l'information se définit généralement par 5 critères :

La pertinence : l'information est pertinente lorsqu'elle constitue un facteur de choix, améliore la qualité décisions, pose un problème nouveau, ouvre des opportunités.

⁽¹⁾Menana Nekkel, op. cit , p 53

L'auteur R.Reix (2004)⁽¹⁾ considère qu'une information est pertinente lorsqu'elle « est directement liée à l'utilisation de l'information est pertinente ce qui a « convient », ce qui « est approprié à une actions » . Une représentation sera pertinente si elle répond aux desseins de son utilisateurs, si elle le satis fait La pertinence est donc une qualité relative a un utilisateur et à un contexte d'utilisations ». La pertinence de l'information est dépendante de l'utilisateur, de son cadre de référence et le niveau temporal y tient toute sa place. ⁽²⁾

La fiabilité : pour fonder une décision correcte, il faut que l'information soit fiable, c'est à dire conforme à la réalité, l'information étant toujours une représentation plus au moins fidèle du monde réel.

La disponibilité : l'information est une denrée périssable. La valeur de l'information pour l'entreprise dépend donc beaucoup des délais de collecte, de transmissions et de traitement des données. Il existe au sein désorganisations ce que l'on appelle des capteurs de l'information (charges de recueilles et de transmettre rapidement des informations), des réseaux de transmission... qui minimisent les délais de collecte, de transmissions et de traitement des informations.

La confidentialité : la valeur de l'information, comme celle de tous les biens, dépend de sa rareté. Si un conçut obtient des informations détenues par une entreprise, celle-ci perdent une grande partie de leur valeur. Par ailleurs des règles déontologiques imposent de ne pas divulguer certaines informations à des tiers (domaine médical par exemple) Le système d'informations devra garantir la confidentialité des informations en limitant l'accès aux fichiers.

La valeur : l'information pourra être valorisée en fonction de son contenu (volume d'informations que contient un message), son degré de synthèse, son degré de précision L'acquisition de l'information n'a

(1) Reix. R. :*Systèmes d'informations et management des organisation* Edition Nuibert, Paris, 2004, p 20.

(2) Boulesnarers (S) *ho positions d'une approche de médiation pour l'aide à l'interprétation des besoins informationnels: contexte d'audit et de conseil en systèmes d'information et en Technologies de l'information et de la communication. Thèse de doctorat de science de l'information. et de la communication, université Jean Moulin Lyon, 2008 , P 17.*

d'intérêt que dans la mesure où sa valeur est supérieure à son coût (coûts engagés pour acquérir l'information). Par contre dans l'absolu, une information n'a pas de valeur. Elle n'en a que par rapport à l'utilisation qui est faite de cette information.

D'autres auteurs (Lexa H. et Lexa E., 1995)⁽¹⁾ évaluent de l'information au sein de l'organisation par des critères qu'ils nomment les « maladies de l'information » à savoir :

I 'ambiguïté et d'incohérence de l'information.

lorsqu'une information reçoit « multitude d'interprétation et sons pour autant que l'on arrive à identifier la bonne . signification : on parle d'information ambiguë. Au concept d'ambiguïté s'opposent ceux de clarté et de compréhensibilité

L'incohérence de l'informations peut être ressentie lorsque des individus ou des groupes d'individus comparent les informations dont ils disposent et s'aperçoivent qu'elles se caractérisent par des contenus contradictoires. Ce phénomène peut entraîner une perte de confiance entre les différents acteurs engagés dans un processus communicationnel.

D'une part, l'information n'existe pas en soi, son récepteur en est le coproducteur et elle est relative au Système qui l'acquiert. D'autre part, elle comporte une part d'incertitude et nécessite donc le traitement d'information sur l'information. Il est donc incontestable d'affirmer que l'information n'est réductrice d'incertitude qu'au travers des traitements et interprétation qu'elle subit.⁽²⁾

1.2. Définition de système d'information :

La dernière période (de la fin du XIX^e à aujourd'hui) est celle de l'émergence d'un véritable ce Système d'information (global) au sens moderne du terme. Les journaux (de la Curie et des congrégation), la radio puis la télévision font tour à tour leur apparition au Vatican (de la

(1) Menana Nekkol, *op.cit*, p55.

(2) Lazaniaina, L (2005). *Les enjeux des SI stratégiques , analyse des représentations sociales des dirigeants marketing en France Thèse de doctorat en science de gestion, Université de Lyon, p 48.*

fin du XIX^e aux années 1970). Progressivement, la notion même de ce Système d'informations commence or faire son chemin sur la fin du XX^e siècle. L'idée de penser et de gérer les ressources informationnelles (et la communication) comme un tout devient plus évidente. L'informatique fait son apparition concrète essentiellement dans les années 1980. Les premiers Pc sont alors utilisés dans les congrégations. Le développement des technologies internet viendra faciliter et accélérer le processus d'informatisation de la curie⁽¹⁾. Les termes de « communications de l'Eglise, de ce système d'informations » commencent à apparaître dans le vocabulaire de certains membres de la curie.

Au cours des décennies 1980 et 1990, les systèmes d'information ont été modélisés avec des méthodes d'analyses fonctionnelles, de développement et de construction des S.I. Puis de 1990 or 2005, ils se sont développés sur la base d'un formalise empirique, (modèle de flux, carte relationnelle, modèle entité 'association, merise, ...). Depuis 2008 grâce aux progrès technologiques et à l'accroissement de la capacité de traitement des ordinateur, la vitalisation des serveurs, le développement des interfaces homme- machine, les modes de communication SOA (*Service client Architecture*) entre les applications par le brai des contrats d'échanges et l'exécution automatisée de tâches séquentielles ont renforcé la supervision dans le S. I. ⁽²⁾

Un système d'information est présenté tour a tour comme un « ensemble organisé de ressources», une « combinait on d'hommes et de moyens informatiques »,

Un « système intégré homme – machine », un « dispositif par lequel l'entreprise s'informe », un « ensemble de moyens humains, technologiques, méthodologiques d'organisationnelles » une « applications informatique en entreprise » un « Langage de

(1) François -Xavier de Vangany, « Les grandes approches théoriques du SI», Lavoisier , collection sous la direction de Nicolas Mansons, Paris, 2009, p 176-177

(2) Alphonse carlier, « Les Systèmes d'informations 'élargis, Lavoisier, collection sous la direction de Nicolas manson, cachon cedex, 2012, 823-824,

l'organisations » , une « combinaison de pratiques » une « organisations finalisée »⁽¹⁾

Donc, on trouve des différentes définitions d'un système d'informations :

- **Une définition très classique, de type organique** : « Un système d'information est un ensemble organisé de ressources : matériel logiciel, personnel, données, procédures permettant d'acquérir, de traiter, de stocker, de communiquer des informations (sous formes de données, textes, images, sons, etc.) dans les organisations ». ⁽²⁾

- **Une définition plus récente** : « Un système d'information est un ensemble d'acteurs sociaux qui mémorisent et trans forment et des modes opératoires »

- **Une définition fonctionnelle** : « La fonction d'un système d'information est de produire et d'enregistrer (mémoriser) les informations représentations de l'activité du système d'opération, puis de les mettent à la disposition, en général de façon aussi interactive que possible, du système de décisions »

Tout cas de finition aboutisse à une définition générale. Donc, on peut le définie comme étant « l'ensemble des flux d'information circulant dans l'organisation associé aux moyens mise en œuvre pour les gérer Les moyens mobilisés pour gérer le système sont des moyens humains et matériels. Le système d'information est de plus en plus souvent automatisé, c'est-à-dire que l'information est générée par des machines (automates et ordinateurs) »⁽³⁾.

Cependant, une partie du système reste à la charge des acteurs humains de l'entreprise (Saisies, décisions, interprétation ...).

Pour traiter l'information, les ordinateurs et les humains mettent en œuvre des règles et des procédures. Par exemple des modèles

(1) Vidal Pascal, *Planeix Philippe, a système d'information organisationnelle* , Edition Pearson Education, Paris, 2005

(2) R. Reix, Paris, 1998

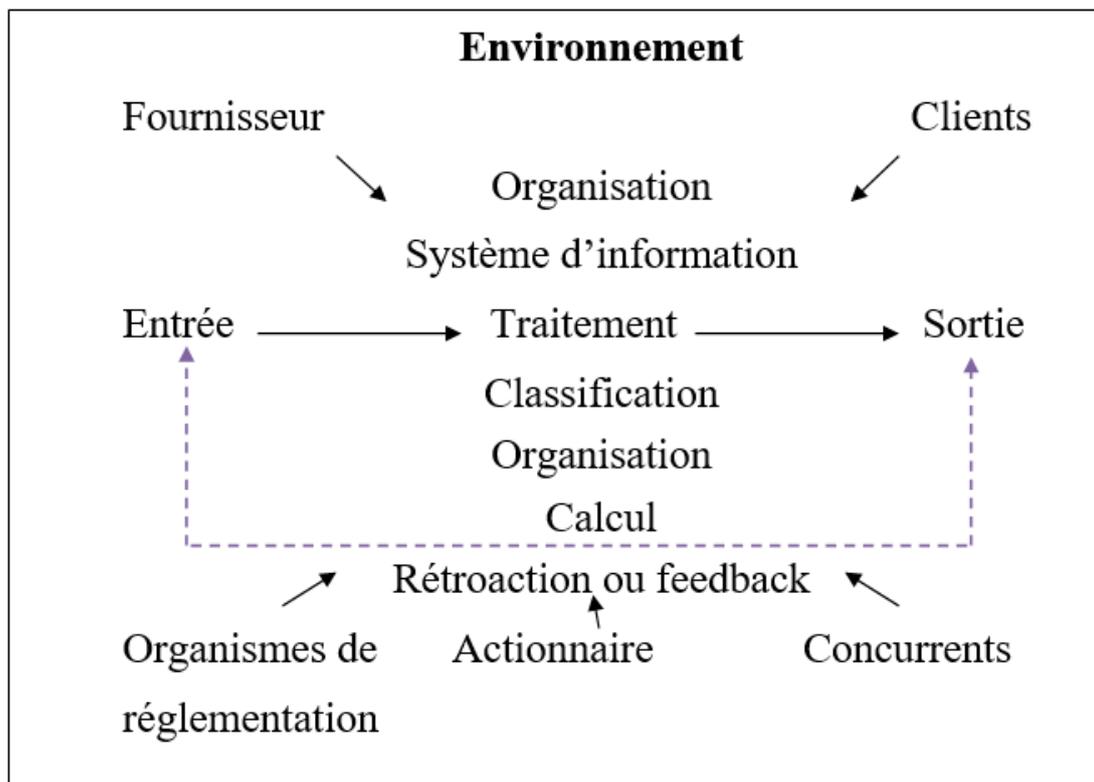
(3) Alphonse Carlier, « *Le pilotage des évolutions des SI, La voiser collection sous la direction de Nicolas Manson, Paris, 2011, p.13.*

mathématiques, des algorithmes, des neumes règlements, des procédures administratives

Les systèmes d'information se transforment pour s'adapter, gérer la complexité des nouvelles applications, la sécurité en préservant l'existant et en garantissant la disponibilité, les performances et la qualité des services offerts

Dans un système d'information, trois activités participent à la production de l'information nécessaire à l'organisations l'entrée, le traitement et la sortie (figure 7-2)

Figure 7-2:Fonction d'un Système



Source : K. Laudon, f. Laudon , 2006.⁽¹⁾

⁽¹⁾ Laudon Kenneth, Laudos Jane, ce Management des systemes information Edition Pearson Education, go edition, Paris, 2006, p.15

L'entrée : est le processus au cours duquel les données brutes sont fournies au système en provenance de l'organisation ou de son environnement.

Le traitement : est le processus qui transforme les données brutes pour leur donner un sens. Le traitement est une tâche qui recouvre de multiples facettes: calcul, comparaison, transformation, etc.

La sortie : est le processus de diffusion de l'information traité aux utilisateurs qui ont besoin.

La rétroaction : un système d'information se fonde également sur la rétroaction ou le feedback, c'est-à-dire sur le processus de transmission des informations de sortie aux utilisateurs appropriées pour les aider à évaluer l'étape antérieure et à y intervenir à nouveau si besoin (pour mise à jour, par exemple) .

Les systèmes d'information sont les systèmes de veille économique utilisés par divers participants pour atteindre un objectif de l'entreprise.

Alors que d'autres terminologies commerciales sont axées sur les besoins des consommateurs, les systèmes d'information tournent autour de l'optimisation des processus internes et de l'augmentation de l'efficacité. Comme un système d'information rationalise les activités et améliore la productivité en interne, il y a aussi une augmentation externe de la satisfaction des clients et de la fidélité à la marque.

Un système d'information est représenté par une combinaison de trois facteurs, ou un triangle de système de gestion des données. Ces trois composantes doivent interagir les unes avec les autres pour atteindre un objectif commercial :

1. Personnes : ⁽¹⁾

Les personnes impliquées dans un système d'information comprennent généralement une combinaison d'employés, de cadres et d'intervenants impliqués. Ces personnes peuvent collaborer pour terminer une tâche ou faire partie d'un réseau qui contribue indirectement à l'achèvement d'un processus opérationnel.

La majorité des personnes impliquées interagissent d'une manière ou d'une autre avec le système de technologie de l'information utilisé pour accroître l'efficacité opérationnelle.

2. Processus opérationnels : ⁽²⁾

Les processus opérationnels comprennent une série d'étapes effectuées par un groupe d'intervenants pour mener à bien une tâche. Différentes unités opérationnelles sont nécessaires pour atteindre un ensemble d'objectifs et mener à bien des projets qui contribuent au bien plus grand de l'organisation.

Par exemple, les Ressources humaines sont chargées d'embaucher des personnes qualifiées qui correspondent à des rôles spécifiques au sein de l'organisation. Ces employés embauchés utilisent leur talent pour améliorer l'entreprise et l'aider à atteindre ses objectifs.

3. Technologie de l'information : ⁽³⁾

La technologie de l'information comprend tous les systèmes de veille économique, le matériel ou tout autre logiciel d'analyse utilisés pour aider à réaliser un processus opérationnel.

L'utilisation de la technologie de l'information vise à maximiser l'efficacité et à améliorer la qualité des produits et/ou services. Pour illustrer, de nombreux commis aux RH utilisent un logiciel de

⁽¹⁾ Lauren Christiansen, (September 07, 2022), *All the Info on Information Systems*, retrieved:(23.Oct.2021) from: altametrics, site web: <https://altametrics.com/information-systems.html>.

⁽²⁾ Ibid.

⁽³⁾ Ibid.

comptabilité et/ou des horloges de temps pour suivre avec précision les heures de travail des employés et compléter la paie.

Section 02 : Principaux types de système d'information dans l'organisation

Une organisation comporte différents intérêts, niveaux et spécialistes. Il existe donc plusieurs types de systèmes d'information. L'organisation est analysée selon divers niveaux (stratégie, management, opérations), puis selon des catégories fonctionnelles (ventes et marketing, fabrications, finances, comptabilité, ressources humaines). Les systèmes sont construits pour supporter efficacement ces différents intérêts organisationnels. .

2.1. Les différents niveaux de systèmes d'information selon les niveaux organisationnels:

pour comprendre la structure des systèmes d'information on peut les relier à la hiérarchie des activités de gestions. Selon cette

perspective, le S. I. G peut être décrite en termes d'une hiérarchie d'activités de planification de gestion et de contrôle .⁽¹⁾

Anthony propose une hiérarchie selon trois niveaux d'activités de management.

2.1.1. Tableaux 1-1 : Les différents niveaux de Systèmes d'information selon les niveaux organisationnels

Tableau 7-1: Les différents niveaux de Systèmes d'information selon les niveaux organisationnels

Niveau	Commentaires
Planification stratégique	Définition des buts, politiques et pratiques d'une organisation. Détermination des objectif organisationnels, considération à long terme.
Contrôle de gestion	Acquisition des ressources Détermination de nouveaux sites de production et de nouveaux

(1) Gordon B. Davis, *op.cit*, p14.

	produits Etablissement et contrôle des budgets considération à moyen terme.
Gestion opérationnelle	utilisation efficace et efficiente des ressources dans l'accomplissement des activités à l'intérieur des contraintes budgétaires. considérations a court terme.

Source : Kenneth , L, Jane. L, (2006),⁽¹⁾

2.1.2. Les systèmes au niveau de la stratégie :

également appelés « Systèmes d'information stratégiques », (SIS)⁽²⁾, aident les cadres dirigeants , à mieux formuler et à traiter les questions d'ordre stratégique, c'est-à-dire qui permettent de fier les objectifs or long terme et de choisir les moyens pour les réaliser - Leur objectif est d'établir une concordance entre les changements de l'environnement externe qui peuvent être anticipés (concurrence, réglementation, etc.) et les capacités actuelles et future de l'organisation

2.1.3. Les systèmes au niveau de la gestion :

également appelés « Systèmes du management opérationnel» (SMO), sont conçus pour assister les cadres responsables des activités et/ou des entités dans leurs missions de coordinations et de pilotage réactifs - Ces SMO fournissent généralement des indicateurs déterminés, des rapports périodiques plutôt que de l'informations détaillée sur les opérations

⁽¹⁾ Kenneth L, Jane, L, *Management des systèmes d'information*2006, p 39.

⁽²⁾ Yonnis, G (1993), "*Système informations et stratège dans les transports Le cas du transport Express*, Thèse de doctorat, Ecole nationale des ponts et chaussées.

2.1.4. Les systèmes au niveau des opérations :

également appelés « Systèmes opérationnels » (SO), aident les équipes et structures opérationnelles à assurer le fonctionnement des activités et des of transactions élémentaires récurrentes Le l'organisations (commandes ventes, paie, écritures comptables flux des matériaux dans une usine, etc.). Leur objectif est de supporter les activités routinières et suivre le flux des transactions dans l'organisation. Ils facilitent le traitement des questions quotidiennes. Pour traiter ce type de préoccupations, l'information doit être facilement accessible actualisée et précise.

Les activités et les traitements d'information à ces trois niveaux sont reliés entre eux. Par exemple, la gestion des stocks au niveau opérationnel est fortement dépendante de la précision du traitement des mouvements de stock. Au niveau du contrôle de gestion, les décisions sur la quantité de produits en stock et sur la fréquence des commandes sont fortement reliées aux Variables résumant les mouvements de stock. Au niveau stratégique, le choix des objectifs est fonction à la fois des résultats opérationnels et des résultats du contrôle de gestion en plus des données sur les facteurs externes comme la concurrence.

2.1.5. Les six types principaux de systèmes d'information : ⁽¹⁾

La plupart des entreprises utilisent six systèmes de technologie de l'information différents, chacun dote d'une fonctionnalité qui aide à gérer une unité opérationnelle ou un niveau organisationnel particulier.

Etant donne que l'environnement opérationnel comporte un large éventail d'exigences en matière de données, les systèmes technologiques de veille décisionnelle aident chaque département à gérer et à organiser toutes ses données de manière à aider les membres de l'unité à atteindre les objectifs clés.

(1) Lauren Christiansen, *All the Info on Information Systems*, Op.cit.

Si les données collectées par un SI sont pertinentes et exactes, l'organisation peut les utiliser pour rationaliser les tâches, identifier les inefficacités et améliorer le service à la clientèle.

Les entreprises prospères utilisent généralement six systèmes différents pour s'assurer que chaque aspect des données de l'organisation est correctement géré et utilisé pour améliorer la prise de décisions et la résolution de problèmes.

Cela permet à une entreprise de conserver un avantage concurrentiel, de trouver des opportunités de croissance et de conserver une piste d'audit précise des données financières et transactionnelles à des fins de conformité.

1. Systèmes de traitement des transactions :

Une transaction englobe tous les achats et ventes de produits et de services, ainsi que toutes les transactions commerciales quotidiennes ou les activités nécessaires à l'exploitation d'une entreprise.

Les quantités et les types de transactions effectuées varient selon l'industrie et la taille/la portée de l'entreprise. Des exemples de transactions typiques comprennent les clients de facturation, les dépôts bancaires, les données sur les nouvelles embauches, les comptes de stock ou un enregistrement des données de gestion de la relation client-client.

Un système de traitement des transactions garantit que toutes les données contractuelles, transactionnelles et relatives à la relation client sont stockées dans un endroit sûr et accessibles à tous ceux qui en ont besoin. Il aide également au traitement des écritures de commande client, de la paie, de l'expédition, de la gestion des ventes ou d'autres transactions courantes nécessaires à la maintenance des opérations.

En utilisant un TPS, les entreprises peuvent avoir un haut niveau de fiabilité et de précision dans leurs données utilisateurs/clients tout en minimisant le risque d'erreur humaine.

2. Systèmes de bureautique : ⁽¹⁾

Un système de bureautique est un réseau de divers outils, technologies et personnes nécessaires pour effectuer des tâches de bureau et de gestion. Les exemples typiques de fonctions exécutées par une OEA comprennent l'impression de documents, l'envoi de documents postaux, l'envoi par la poste, la tenue d'un calendrier d'entreprise et la production de rapports. En premier lieu, un système de bureautique aide à améliorer la communication entre les différents services afin que chacun puisse collaborer pour accomplir une tâche.

Une OEA peut s'intégrer à des applications de traitement de texte ou de courrier électronique afin de s'assurer que toutes les données de communication sont facilement accessibles et centralisées. En utilisant un système de bureautique, les entreprises peuvent améliorer la communication entre les travailleurs, rationaliser les activités de gestion et optimiser la gestion des connaissances.

3. Systèmes de gestion des connaissances : ⁽²⁾

Un système de gestion des connaissances stocke et extrait de l'information pour aider les utilisateurs à améliorer leurs connaissances et à optimiser les efforts de collaboration pour accomplir les tâches. Des exemples de documents trouvés dans un système de gestion des connaissances comprennent le matériel de formation des employés, les politiques et procédures de l'entreprise, ou les réponses aux questions des clients.

Un KMS est utilisé par les employés, les clients, la direction et d'autres

(1) Lauren Christiansen, *All the Info on Information Systems*, Op.cit..

(2) *Ibid.*

parties prenantes impliquées dans l'organisation. Il garantit l'intégration des capacités techniques dans l'ensemble de l'entreprise tout en fournissant des visuels pour aider les employés à comprendre les données qu'ils voient.

Ce système d'information fournit également un accès intuitif à l'information externe requise par les travailleurs qui ont besoin de connaissances externes pour remplir leur rôle. Par exemple, un KMS peut contenir des données de concurrents qui aident un membre de l'équipe commerciale à optimiser sa stratégie lorsqu'il s'agit d'un client.

Comme un KMS partage son expertise et apporte des réponses à des questions essentielles, l'utiliser peut améliorer la communication entre les membres de l'équipe et aider tout le monde à atteindre ses objectifs de performance.

4. Systèmes d'information de gestion : ⁽¹⁾

Un système d'information de gestion utilise diverses données sur les transactions provenant d'un TPS pour aider les cadres intermédiaires à optimiser la planification et la prise de décisions.

Il récupère les informations du TPS, les regroupe et génère des rapports pour aider les gestionnaires à connaître les détails importants d'une situation. Les résumés et les comparaisons sont utilisés pour permettre aux cadres supérieurs d'optimiser le processus décisionnel afin d'obtenir de meilleurs résultats.

La plupart des formats de rapport comprennent des résumés des données annuelles sur les ventes, des données de performance ou des enregistrements historiques. Cela fournit aux gestionnaires un moyen

(1) *Lauren Christiansen, All the Info on Information Systems, Op.cit.*

sur et système d'atteindre leurs objectifs et de superviser les unités opérationnelles.

5. Systèmes d'aide a la décision : ⁽¹⁾

Un système d'aide a la décision traite les données pour faciliter la prise de décisions par la direction. Il stocke et rassemble l'information requise pour que la direction prenne les mesures appropriées au bon moment. Par exemple, un gestionnaire de banque peut utiliser un SSD pour évaluer l'évolution des tendances en matière de prêts afin de déterminer les objectifs annuels de prêt à atteindre.

Les modèles décisionnels sont programmes dans le SI afin d'analyser et de résumer de grandes quantités d'information et de les placer dans un visuel qui les rend compréhensibles.

Comme un SSD est interactif, la direction peut facilement ajouter ou supprimer des données et poser des questions importantes. Cela fournit les preuves nécessaires à la direction intermédiaire pour faire les bons choix qui permettront à l'entreprise d'atteindre ses objectifs.

6. Système de soutien a la Direction : ⁽²⁾

Les systèmes de soutien ont la direction été semblables a ceux d'un MAS, mais ils sont principalement utilisés par les dirigeants et les propriétaires pour optimiser la prise de décisions.

Un système expert aide les dirigeants d'entreprise à trouver des réponses a des questions non courantes afin qu'ils puissent faire des choix qui améliorent les perspectives et les performances de l'entreprise. Contrairement à un SSD, un système de soutien aux cadres offre une meilleure fonctionnalité de télécommunication et une fonctionnalité informatique plus grande.

⁽¹⁾ Lauren Christiansen, *All the Info on Information Systems*, Op.cit.

⁽²⁾ Ipid.

Le logiciel graphique est intégré dans un ESS pour afficher des données sur les réglementations fiscales, les nouvelles entreprises concurrentielles, les problèmes de conformité interne et d'autres informations pertinentes de direction. Cela permet aux leaders de suivre les performances internes, de surveiller la concurrence et de repérer les opportunités de croissance.

En conclusion, voici les principaux points à retenir au sujet de chaque type :

- Un système de traitement des transactions IS- TPS traite toutes les données relatives aux transactions des clients et des employés afin qu'une organisation puisse rationaliser les flux de travail et récupérer facilement les informations requises.
- Un système bureautique gère toutes les tâches quotidiennes de bureau et de gestion dans une entreprise afin d'optimiser la communication et d'améliorer les efforts de collaboration.
- Un système de gestion des connaissances gère l'expertise sur une variété de sujets et facilite le partage des connaissances afin que les utilisateurs puissent être mieux informés et améliorer leur rendement au travail.
- Un système d'information MIS utilise le système de traitement des données TPS pour aider les cadres intermédiaires à optimiser la prise de décision et à surveiller les performances.
- Un système de soutien Le SSD traite l'information pour aider les gestionnaires à faire les bons choix au bon moment.
- Un système d'information du système exécutif gère toutes les informations dont les dirigeants d'entreprise ont besoin pour surveiller la concurrence, suivre les performances internes et identifier les opportunités de croissance.

Les entreprises se sont depuis longtemps structurées par fonctions typiquement pour une entreprise de fabrication, on distingue

les fonctions de productions, de vente et Marketing, a finance et comptabilité, de logistique, du personnel et de système d'information. Il

existe pour chacune de ses fonctions un sous-système d'informations fonctionnel spécifique faisant partie de l'ensemble des systèmes d'information. même s'il Ya un partage de certaines données, chaque Système d'information fonctionnel a ses procédures, ses programmes et ses modèles propres.

Tableau 7-2; Les systèmes d'information et les principales fonctions organisationnelles

Sous-Système fonctionnel	Utilisation typique
Marketing	Précision, planifications et analyses des ventes, Etudes des marchés.
Production	Planifications et calendrier de production, analyse et contrôle des coûts
Logistique	Planification et contrôle des achats, des stocks et de la distribution
Service du Personnel	Planification de besoin en personnel, évaluation du personnel et versement des salaires
Finance et comptabilité	Analyse financière, analyse des coûts, planification des besoins en immobilisation, ...
Informatique	Plan directeur des Systèmes informatique, analyses coûts - bénéfiques
Haute direction	Planification stratégique, allocation des ressources

Source: Gordon B. Davis (1935)⁽¹⁾

⁽¹⁾ Gordon B. Davis, (1986), *op. cit.* p.16.17

Chaque Sous-système fonctionnel a ses applications propres reliés a la fonction, avec toutefois la possibilité de faire appel à une base de données communes, voire d'accéder à des modèles et des programmes en comme un pour toute l'entreprise.

2.2. Différents systèmes d'informations :

L'utilisation de moyens informations, électroniques et de télécommunication permettent d'automatiser et de dématérialiser les opérations telles que les procédures d'entreprise surtout en matière logistique. Ils sont aujourd'hui

Largement utilisés en lieu et place des moyens classiques tels que les formulaires sur papier et le téléphone et cette transformation est à l'origine de la notion de système d'information

Donc, dans un système d'informations, on trouve d'autres systèmes en parallèle des systèmes cités, mais ces derniers, on les trouve surtout dans les grandes entreprises :

2.2.1. CRM : Customer Relationship Managements :

(en français : Gestion de la relation client (GRC)) « c'est un ensemble d'outils et techniques permettant de gérer la relation avec la clientèle en automatisant les différentes composantes de la relation client - Dans le langage courant, la CRM désigne le logiciel de gestion de la relations clients ».

On peut le définir aussi comme « un ensemble des outils et techniques destinés à capter, traiter, analyser les informations relatives aux clients et aux prospects, dans le but de les fidéliser en leur offrant le meilleur service »⁽¹⁾

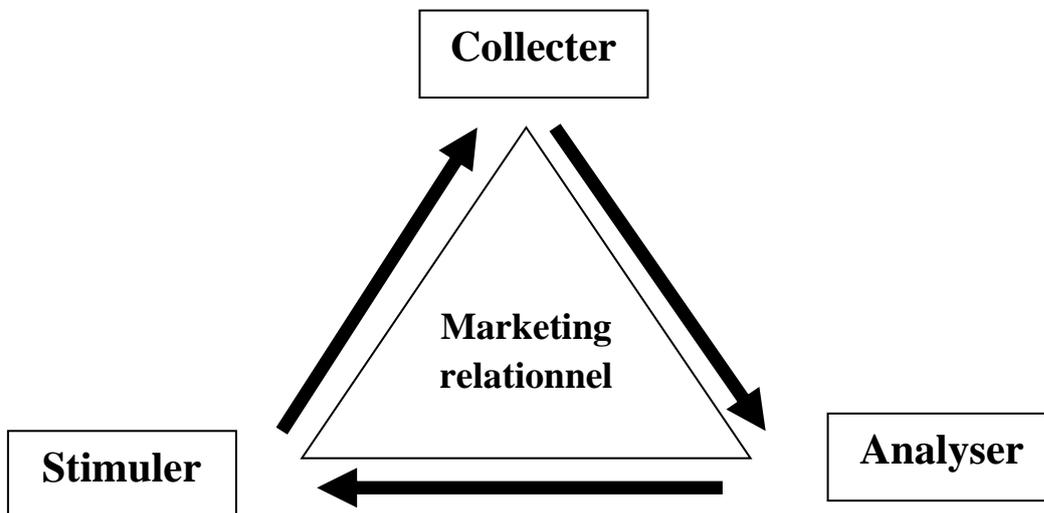
Donc, on résulte que la GRC prend ses racines dans le Marketing relationnel.

Le marketing relationnel consiste dans son principe à accumuler de l'information sur le consommateur dans les bases de données. Ce dernier se fonde sur la constitution du capital client, c'est-à-dire sur

(1) *Le livre d'or.*

l'entretien du moyeu de clientèle fidèle à la marque. Ainsi, on peut schématiser le Marketing relationnel de la manière suivante

Figure 7-3:Le marketing relationnel



Sources :Le livre d'or

Le marketing relationnel et selon l'axe consommateur peut donc être décomposé en trois phases, la collecte, l'analyse et la stimulation. Les trois éléments devant obéir la notion de feed-back et rétroagir les uns sur les autres. Ainsi le MR s'inscrit dans une perspective de communication de type circulaire

Donc, La gestion de la relation client se définit comme une démarche que vise à identifier attirer et fidéliser les meilleurs clients afin d'augmenter la valeur du capital client de l'entreprise.

La GRC met à la fois d'un changement de l'environnement marketing des l'entreprise et de l'évènement de nouvelles possibilités technologiques

Un Système de GRC est un système d'information marketing orienté client

Il existe deux visions de la GRC :

L'une technique, qui met l'accent sur la collecte et le partage des informations, la personnalisation de la communication.

L'autre stratégique qui met l'accent sur la valorisation client et la personnalisation de l'offre.

On résulte que la GRC n'est pas un outil C'est une démarche qui engage l'entreprise à mettre là ce ressource clients en tête de ses priorités.

Permet les outils de la GRC, on trouve :⁽¹⁾

1. Le « back office » Gestion des devis et contacts.
2. Le « Data Ware house » (entrepôt de données)
3. Les bases de données externes.
4. Les canaux de relations pour la vente et l'après-vente.
5. Les logiciels d'automatisation du Marketing.

2.2.2. ERP. Entreprise Resource Planning :

Le concept de progiciel intégré existe depuis longtemps. Les américains utilisent pour planification des moyens de fabrication, Manufacturing Resource Planning le sigle MRP bien entendu les MRP s'adoptent à la méthode de gestions de production utilisée .

ERP est de fait, une généralisation de MR P. Dans la pratique, les ERP intègrent donc :⁽²⁾

- La parte centralisée du SI compressant main frames et serveurs du société
- La partie dite de l'informatique repartie du SI comprenant les serveurs départementaux ;
- Les logiciels de communications nécessaires entre les différentes composantes de la société.
- L'ERP répond à des besoins diff, alors que l'application unitaire répond à des métiers, voue individuels. Les utilisateurs de progiciels intègres grognent donc à structures leur approche par :

(1) [http://www.netalys.com/Introduction à la GRC](http://www.netalys.com/Introduction%20%C3%A0%20la%20GRC), Par. Lionel.Meraton

(2) Jean Louis Lequeux, Manager over Les ERP, 3 Edition, Edition d'organisation Groupe Eyrolles, 2008,p36

- Une méthodologie de spécification des besoins conduisant à des modèles robustes réutilisables pour l'ensemble de leurs domaines :

- La spécification de leurs processus de gestion en conformité avec leur organisation interne et les règles de fonctionnement qui sont spécifiques à leurs métiers, leurs implantations régionales, ainsi qu'aux contraintes particulières auxquelles ils doivent satisfaire;

- Le fondement d'une architecture de SI et de réseau local et étendu en conformité avec les concepts d'ouverture des systèmes tels qu'ils sont été définis au cours des dix dernières années. ⁽¹⁾

Une telle approche demande un travail de spécifications fonctionnelles en amont de la phase pilote du projet d'implémentation d'un ERP

Une démarche de gestion fondée sur un ERP est ouverte à la refonte :

des processus d'affaires de la société

des outils métiers et des applications de travail de groupe

par conséquent, finalement de l'ensemble du SI lui-même, ou tout au moins du Management Information System (MIS), c'est-à-dire de la partie gestion du SI

La maturité des technologies web, et plus particulièrement des web services, a permis de généraliser l'intégration des ERP dans une

architecture n-tiers fondée sur Internet. Les prochains challenges pour les utilisateurs d'ERP sont :

D'urbaniser le SI pour continuer la réorganisation du système applicatif entreprise avec le projet ERP;

de s'assurer de la conformité aux nouvelles contraintes réglementaires apparues depuis ;

- d'élaborer un modèle SOA;

- de maîtriser la gouvernance des systèmes applicatifs.

(1) Jean-Louis Le queux (2008), *op.cit*, p38

2.2.3. SIRH :(GRH): système d'information des Ressources Humaines (Section des Ressources Humaines) :

Parler de ressource humaine, ce n'est pas considérer que les hommes sont des ressources, mais que Les hommes ont des ressources. La mission du management des ressources humaines est de développer et mobiliser les compétences des salariés .⁽¹⁾

- P. Roussel a donné la définition suivante :

« La GRH est l'ensemble des activités qui visent développer l'efficacité collective des personnes qui travaillent pour l'entreprise. L'efficacité étant la mesure dans laquelle les objectifs sont atteints, la GRH aura pour mission de conduire le développement des RH en vue de la réalisation des objectifs de l'entreprise. La GRH définit les stratégies et les moyens en RH, les modes de fonctionnement organisationnels et la logistique de soutien afin de développer des compétences nécessaires pour atteindre les objectifs de l'entreprise »⁽²⁾

Au regard de la littérature, nous constatons que le SIRH, peut être défini de différentes manières selon les caractéristiques que nous privilégions.

* Kovach, K.A. and Cathcart, C.E (F. Bournois, J. Royot, et J.L. I Scaringella, 2003) définissent le SIRH comme ce une procédure de collecte, stockage, restauration et validation des données sur les ressources humaines, les activités personnel les caractéristiques des unités organisationnelles dont une société a besoins.

Pour eux, le SIRH ne s'implique pas qu'il soit complexe ou informatisé. Il n'est donc pas limité aux technologies qui le constituent.⁽³⁾

Divers autres auteurs ont une vision plus technologique des SIRH, Robert Reix (2000), « définit le SIBH comme une Ensemble organisée

(1) Jean-Marie Peretti, *ac Gestion des ressources humaines*, 19^e édition, Vamberti collection Entreprise, P1

(2) Maxime Moreno, *a Gestion des Ressources humaines*, Maxime Morino@univ-tlse, Fr., Janvier 2008, p5.

(3) Maxime Houno, (2008), *op.cit*, p7

de Ressources 3 matériel, logiciel, personnel, données, procédures... permettant d'acquérir, de traiter, stocker, communiquer les informations dans les organisations »

Sections 03 : La performance de système d'information

Il n'existe pas de définition, unanime de la performance. Très longtemps, le terme de performance a été réduit à sa seule dimension financière. Ainsi, une entreprise performante est une entreprise qui doit atteindre la rentabilité souhaitée par les actionnaires, et/ou générer un certain niveau de profit, ou encore détenir la part de marché qui préserve sa pérennité.⁽¹⁾

Si nous revenons aux origines de la performance, nous constatons que le terme français et le terme anglais ont presque le même sens, puisqu'ils correspondent à l'accomplissement d'une action. Selon Cadion, Micu et Morvan (2007), la performance relève de la mobilisation de ressources allouées à la mise en place de moyens

permettant d'atteindre des résultats conformes aux objectifs poursuivis Bouquin (2004) représente.⁽²⁾

la performance comme une combinaison de l'économie, de l'efficacité et de l'efficacités. L'économie consiste à se procurer des ressources à moindre coût, l'efficacité vise à maximiser la quantité obtenue de produit (ou de services) à partir d'une quantité donnée de ressources, et enfin l'efficacités correspond à la réalisation des objectifs fixes. Morin, Savoie et Baudin (1994)⁽³⁾, ont proposé quatre approches théoriques de la performance :

*** L'approche économique :** Selon cette approche, la performance est l'atteinte des objectifs - ces derniers correspondent aux attentes des dirigeants des entreprises, c'est la raison pour laquelle ils sont souvent énoncés en termes économiques et financiers.

(1) Bourguignon A, *Peut-on définir la performance, revue française de comptabilité n°269, Juillet-Août, 1995, p 61-66*

(2) Bouquin H, *Le contrôle de gestion, Presses universitaires de France collection Gestion, 5^{ème} édition, Paris, 2004*

(3) Morin E, Savoie A., Baudin S., *L'efficacité organisationnelle théories, représentations et mesures, Moin Editeur*

* *L'approche sociales* : elle est développée par l'école des relations humaines qui privilégie les dimensions humaines dans l'organisation.

* *L'approche systémiques* : celle-ci est développée par opposition aux deux autres approches.

* *L'approche politiques* : elle repose sur une critique des trois autres approches.

D'une manière générale, nous retrouvons une correspondance entre la définition de la performance et les dimensions utilisées pour sa mesure notamment dans les travaux de Morin, Savoie et Baudin (1954)

Tableau 7-3: Les différentes dimensions de la performance

Définition de la performance	cadre théorique sous-jacent	Dimension à mesurer
Degré d'atteinte des objectifs	-Rationnel - économique -Approche économique	. Economique et financière productivité
Privilégie les dimension humaines	-Relations humaines (Approche sociale)	Humaines Mobilisation des RH/moral du personnel
capacités d'acquisition de ressources	- Systémique - contingence (Approche systémique)	
Légitimité de l'# auprès des groupes externes	Politique (Approche politique)	-Satisfaction de la clientèle - Relativité de la - performance

Source: Gauzente C, (2000)⁽¹⁾

(1) Gauzente c. « Mesurer la performance des entreprises on l'absence d'indicateurs objectifs : quelle validité ? Analyse de la pertinence de certains indicateurs, Finance contrôle stratégie, Jobs, no2 (Juin) 2000, p149-167.

Pour que le SI puisse contribuer à la performance globale de l'entreprise, plusieurs conditions doivent être réunies, parmi les quelles:

- choisir les bonnes solutions informatiques en développant une interface homme-machine et un contenu fonctionnel qui répondent aux besoins des utilisateurs finaux . -Impliquer les directions métiers dans la conception de la solution informatique tout en assurant une transparence entre les directions métiers et les camps informatiques,

- Assurer le bon déploiement de l'outil.

- Traduire les objectifs en indicateurs ou éléments de mesures tout en responsabilisant les managers opérationnels à l'atteinte de ces objectifs.

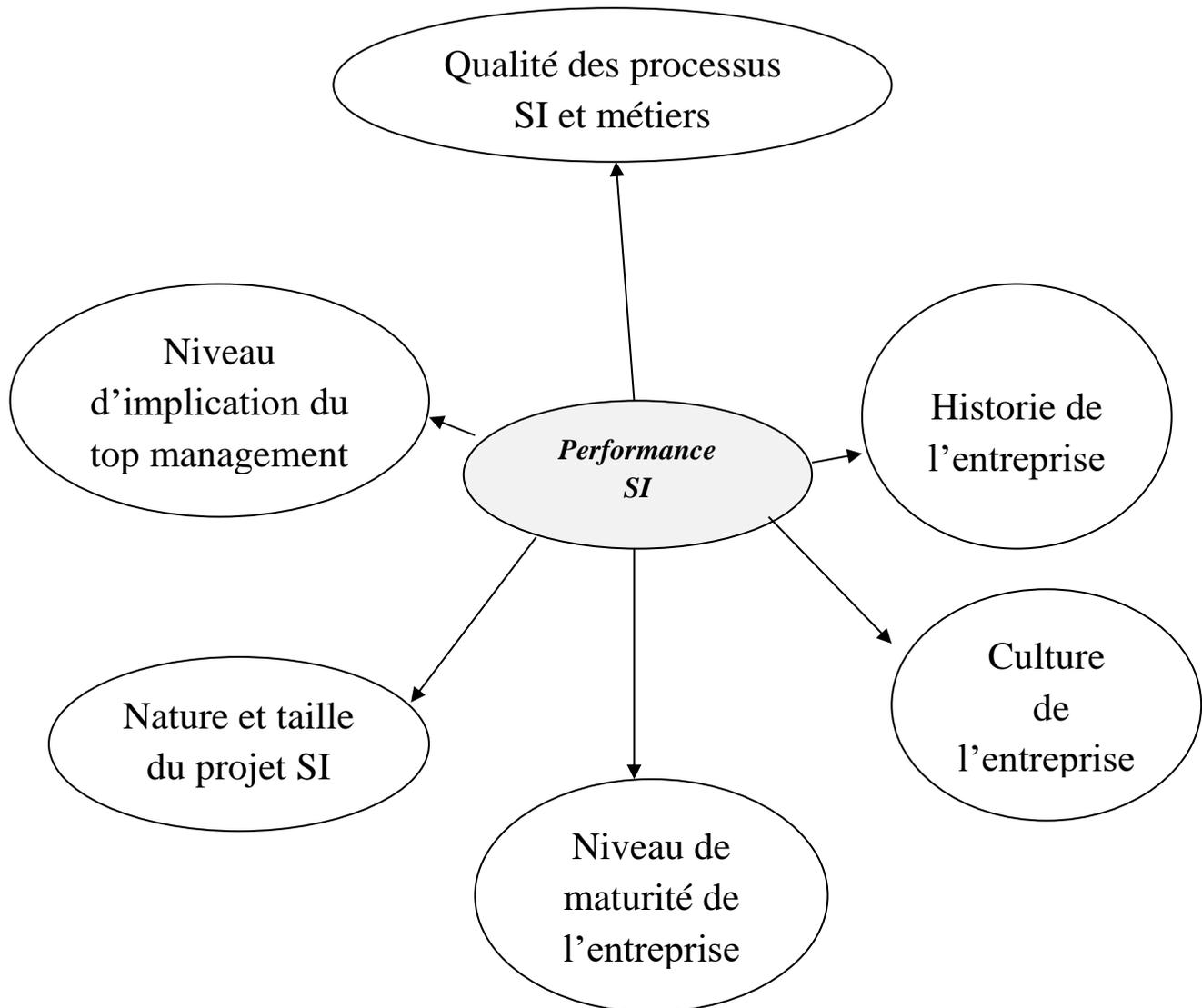
- Impliquer le top management dans l'atteinte dans I la démarche de la mesure en mettant en place la ressource nécessaire pour suivre et juger les éléments de mesure,

- Mettre en place des méthodologies de gestion de projet contenant une phase «calcul des bénéfices des projets »⁽¹⁾

- Pour avoir une bonne performance du SI, la figure suivante identifie quelques variables qui peuvent expliquer la contribution du SI a la performance. c'est-à-dire y a plusieurs éléments qui jouent un rôle important dans l'explication et la mesure de la performance de l'entreprise.

(1) Imen Missaoui, « valeur et performance des SI », cahier de recherche nos publication (IGREF, 2008-2009, p 37.

Figure 7-4: quelques variables explicatives de la performance SI



Sources : Imen Missaoui (2008-2009), op.cit, P 38.

Optimiser le système d'information est une source réelle d'amélioration de la performance, qui implique non seulement la production de données chiffrées, mais également l'industrialisation des processus.

La gestion des performances d'un SI est un problème délicat pour deux raisons parce que les SI sont de plus en plus complexes d'une part, et parce que d'autre part la performance d'un SI ou d'une application est une notion relativement complexe en soit. La performance, a l'image d'autres notions transversales du SI comme l'urbanisme ou la sécurité, est en effet une notion vaste qui exige différents points de vue pour être correctement traitée.

Beaucoup de SI rencontrent de fait des problèmes de performance qui se traduisent par des symptômes assez différents comme des écroulements sous des pics de charge (par exemple dans des périodes de solde ou de clôture comptables), des changements d'échelle douloureux voire impossible quand l'activité d'une application ou d'un système s'accroît fortement, des coûts techniques qui dérivent de manière non proportionnelle avec l'activité, des

niveaux de service qui se dégradent et pénalisant les utilisateurs, des incidents techniques récurrents, etc.

Un système d'information se doit d'être particulièrement performant dans la nouvelle économie de mettre en place c'est bien le mesurer c'est mieux. Inutilisera les fameux RPI (key performance Indicator) qui se décryptent à l'aide de tableaux de bord et se pilotent avec des tableaux de bord. Assis aux commandes, le décideur n'a plus qu'à appliquer les actions nécessaires (ou pas).

Les indicateurs de performance d'un système sont concentrés autour de 3 axes principaux :

- L'équilibrage
- L'anticipation
- L'alerte

Mais concrètement, qu'est-ce qu'on évalue dans une fonction SI?

Dans un modèle d'évaluations fonctionnelle (MEF) les indicateurs de performance d'une fonction se consistent à évaluer.

- Les activités
- Les compétences
- Les ressources
- La satisfaction client

Ces 4 indicateurs de performance sont employés comme suit :

Les activités sont listées et ensuite comparées aux pratiques réelles dans l'entreprise pour déterminer un taux d'activité

Les compétences reposent sur 3 indicateurs: le savoir technique, le savoir comportemental et le savoir métier

Le calcul d'un tout de support structure

Répondre au mieux aux attentes et aux demandes du client

Dans une fonction SI moderne, le taux d'activité dépendra de la disponibilité des systèmes. Les suivis de la disponibilité des systèmes et de la bande passante représentent in premier indicateur clé. La qualité de service des processus, c'est le temps de rétablissement en cas d'incident qu'influencera la performance. Enfin, le niveau de sécurité du système a information permettra de répondre aux plus hautes attentes des clients. Ces mesures de performance entreront alors dans un tableau de bord et c'est lui que les choses peuvent devenir plus délicates à piloter, car tout le monde ne possède pas licence de pilote.

Conclusion :

On résulte que le système d'information représente le cœur de l'organisation interne, il gère l'information dans tous les niveaux et dans toutes les Le rôle du système d'information ne se limite pas uniquement à recueillir et traiter les informations en une d'aider les décideurs dans la prise de décision dans toutes et entre toutes les fonctions mais il permet aussi d'établir des liens extérieurs avec les divers partenaires - Alors, l'objectif du Système d'information est de permettre à l'entreprise de :

- connaître le présent
- Prévoir
- comprendre
- informer rapidement

Le système d'information doit être adapté à la nature de l'organisation (taille de l'entreprise sa structure ...) et efficace (rapport entre la qualité et le coût).



Chapitre II :

La relation taille des entreprises
et le système d'information

Introduction:

L'entreprise d'aujourd'hui vit plus qu'autre fois dans un espace concurrentiel intensif international que dans un espace protégé circonscrit à ses frontières nationales elle doit adopter des stratégies qui lui donneront la possibilité de lutter contre cette concurrence.

Le concept de la taille de l'entreprise est un thème central en management stratégique. Tout d'abord la taille des entreprises a été souvent assimilée comme une condition nécessaire de la compétitivité par les couts, c'est ainsi que les firmes s'efforcent d'accroître le volume de leur activité afin d'améliorer leur position concurrentielle sur le plan des couts.

La croissance est considérée comme l'une des stratégies permettant à une entreprise de résister et de dominer cet environnement concurrentiel mondialisé dans laquelle ou elle vit, afin d'éviter sa disparition.

Ce chapitre permet de présenter les différentes structures de l'entreprise selon la taille et quelle mode d'organisation interne est parfait pour elles.

Section 01: la croissance de l'entreprise :

1.1. Notion de l'entreprise :

Une entreprise est une unité institutionnelle, mue par un projet décliné en stratégie et / ou en politique et plans d'action, dans le but de produire et de fournir des biens ou des services à destination d'un ensemble de clients ou usagers pour ce faire elle s'organise, fait appel mobilise et consomme des ressources (matérielle, humaine,

financières, immatérielles et informationnelles). l'entreprise exerce son activité en s'adoptant à un contexte précis auquel elle doit s'adapter : un environnement plus ou moins concurrentiel, une filière technico économique caractérisée par un état de l'art, un cadre socioculturel et réglementaire spécifique.

1.1.1. Définition de l'entreprise

Dans le manuel d'économie politique de Pareto(1909/1981)⁽¹⁾ : l'entreprise est l'organisation qui réunit les éléments de la production et qui les dispose de façon à l'accomplir (...). L'entreprise peut revêtir différentes formes : elle peut être confiée à des particuliers ou être exercée par l'état, les communes, etc....., mais cela ne change rien à sa nature - ce peut faire une représentation matérielle de l'entreprise, en considérant un récipient ou viennent aboutir de nombreux canaux qui représentent les éléments de la production et d'où soit un courant unique, qui représente le produit.

Cette définition met l'accent sur l'idée d'organisation sur la diversité des formes d'entreprise (privées ou publiques) et sur ce qui constitue la nature profonde de l'entreprise pour cet auteur : La combinaison des facteurs afin de réaliser une production.

L'entreprise est une organisation économique dotée de moyens humains, matériels et financiers qu'elle utilise pour produire et offrir sur le marché des biens ou services.

L'entreprise fabrique des produits destinés à la vente. Il s'agit d'une production marchande. Par opposition à certaines organisations, telles les administrations qui elles offrent des services non marchands.

L'entreprise crée des richesses, détermine le volume et la nature des emplois, agit sur le pouvoir d'achat elle constitue un système qui à l'aide de moyens physiques et humains, produit des biens ou des services destinés à la vente⁽²⁾

La production et la raison d'être d'une entreprise. Elle consiste à combiner des facteurs de production en vue d'obtenir des biens et / ou des services. Par cette production, l'entreprise crée un supplément de richesse appelé valeur ajoutée.

(1) : Alain Beitone et Estelle Hamdoun « la définition de l'entreprise dans les manuels de sciences économiques et sociales en classe de seconde > I.V.F.M d'Aix Marseille Bétonne à aix-mrs.irufum.fr,estelle-remdane @voila -Fr. ,page 30

(2) Lasary, économie de l'entreprise, el dar el othmania, édition distribution, Alger, 2007, page 07

Donc, l'entreprise est un groupe des hommes et des capitaux pour produire des bien une entreprise est groupement humain organisé et structuré mettant en œuvre des moyens et des procédés acquis grâce à un capital dont le bute est de concevoir bien répondant aux besoins d'un marchée, de les produire et de les commercialiser. La vente de ces produits ou services va dégager un profile qui montre l'utilité économique de l'entreprise et qui est la condition de son existence.

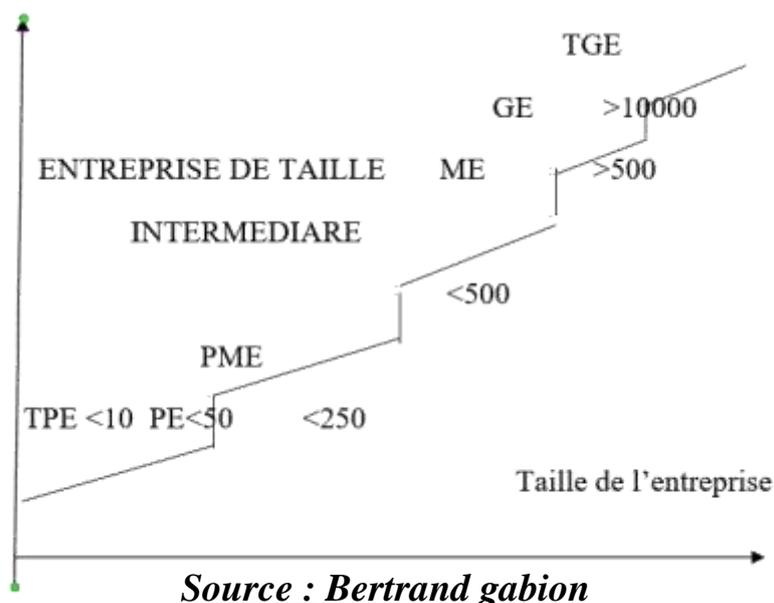
Le but est donc d'offrir sur le marché un produit que la consommation à envie d'acheter.

1.1.2. Les différents types de l'entreprise selon la taille :

La petite entreprise à toujours une structure assez simple. Quand le nombre de salariés augment, la coordination n'est plus spontanée et la nécessité de formalisation apparait. La taille induit aussi une plus grande division du travail ; cette spécialisation et la standardisation qui l'accompagne engendrent une plus grande...efficacité, mais en

contre partie un risque de bureaucratisation. La grande entre prise décentralisée doit rechercher un compromis entre le cout de la coordination et le cout de l'autonomie de ses unités (risque de dérive). Le schéma suivant montre le déterminant principal de la structure.

Figure 8-1:Le déterminant principal de la structure



L'entreprise adapte sa structure en s'organisant pour accompagner sa croissance⁽¹⁾. Si elle tarde à réagir, elle peut connaître une sous-organisation et rencontrer des difficultés (crise de croissance). Elle

peut aussi, à la suite d'un recentrage ou à cause d'une surévaluation de l'activité, se retrouver avec une composante bureaucratique disproportionnée.

La taille est le déterminant principal de la structure de l'entreprise. Quand l'entreprise grandit, il devient nécessaire d'accroître sa spécialisation, d'accentuer la coordination et de formaliser ce qui pouvait rester jusque-là implicite et non écrit. Les lourdeurs de la bureaucratisation (poids des règles, impersonnalité, conformisme) sont difficiles à éviter.

En grandissant, l'entreprise présente des caractéristiques structurelles en évolution⁽²⁾.

TPE (très petite entreprise) ou micro-entreprise : moins de 10 salariés. Faible spécialisation, faible coordination et très faible formalisation. Stade artisanal, le fondateur est au cœur de l'activité.

PE (petite entreprise) : moins de 50 salariés. Spécialisation moyenne, coordination réduite et faibles formalisations. Stade entrepreneurial, le dirigeant est en prise directe avec ses collaborateurs.

PME (petite et moyenne entreprise) : moins de 250 salariés et soit un chiffre d'affaires annuel inférieurs à 50 ME. Soit un total de bilan inférieur à 43 ME (définition de la commission européenne). Réelle spécialisation, forte coordination et formalisation variable.

ME (moyenne entreprise) : moins de 500 salariés, forte spécialisation, forte coordination et réelle formalisation. La spirale

(1) : http://www.e-marketing.fr/la_boite_à_outils_de_la_stratégie_chapitre_v_structure_et_stratégie_organisationnelle_fiche_2_la_taille_de_l'entreprise, Bertrand Giboin et Dunod, publiée le 12/08/2016

(2) : Bertrand Giboin, op. cit.

bureaucratique s'amorce, avec des rigidités et une centralisation excessive.

GE (grand entreprise) : plus de 500 salariés. Forte spécialisation, forte coordination, et forte formalisation. A ce niveau de développement, les entreprises américaines ont tendance à se diversifier et les entreprises européennes à s'internationaliser.

TGE (très grande entreprise) : plus de 10000 salariés. Très forte spécialisation, très forte coordination et forte formalisation : la quasi-totalité des entreprises du CAC40.

Les entreprises de taille intermédiaire (ETI) entre PME et GE , sont trop peu nombreuses en France alors qu'elles constituent l'essentiel du tissu économique en Allemagne.

Les caractéristiques de la structure d'une entreprise évoluent fortement selon sa taille.

D'après Henry Mintzberg, à mesure qu'elles grandissent, les entreprises passent par des périodes de transition structurelle qui sont des changements de nature plutôt que de degré. Ce processus ne s'effectue pas en douceur, mais de façon discontinue et abrupte.

La recherche de la taille critique constitue pour l'entreprise à atteindre un seuil, en termes d'expérience et de pouvoir de marché, pour être compétitive dans son industrie.

1.2. Notion de croissance l'entreprise :

très souvent, la notion de croissance d'entreprise sous-entend une augmentation des résultats en termes de chiffre d'affaires, de résultat net, de volume de production, etc...., alors qu'elle peut concerner l'augmentation de ses moyens de production (capital et

travail) ou/et de ses résultats. Bienaymé a défini la croissance de l'entreprise comme un phénomène dont le caractère multidimensionnel découle des critères retenus pour en mesurer la taille⁽¹⁾.

La croissance de l'entreprise correspond à l'augmentation de la celle-ci dans le temps⁽²⁾. Le concept de taille est difficile à cerner pour les entreprises du fait que sa mesure dépend du critère choisi (volume de production, chiffre d'affaires, effectif, moyens, matériels, etc....).

Comme soufie D ; l'a souligné : la pluralité des facettes que présente chaque entreprise est à l'origine des difficultés rencontrées dans la définition même de la taille, et donc dans sa mesure⁽³⁾.

Les indicateurs de la taille sont de deux natures : ceux qui se réfèrent aux facteurs de production (imputes), ce sont des moyens nécessaires à la production d'un bien ou d'un service et ceux se référant aux résultats de l'E.

Cette façon de définir la croissance de l'entreprise (selon la taille n'explique pas d'une manière précise le type de processus d'augmentation concerné : ses moyens de production, ses résultats ou les deux en même temps (puisque l'augmentation peut concerner les deux notions). Cette définition est donc juste sur le plan technique, car il y a effectivement augmentation mais elle est confuse dans la manière de transmettre l'information, car elle n'indique pas laquelle des deux composant est concerné par cette augmentation. Pour éviter cette confusion, il est important de distinguer la croissance de l'entreprise (à un moment donné t par rapport à un temps de référence t' , $t' < t$) en deux augmentations différentes : celle liée aux résultats et celle liée aux moyens de production (ressources).

La notion de croissance de l'entreprise en termes de résultats consiste en une augmentation du chiffre d'affaires, du résultat net, du volume de production, de la valeur ajoutée, etc. ainsi, la croissance de

(1) Bienaymé A. *la croissance des entreprises : analyse dynamique des fonctions de la firme*. Ed, Badas 1971, page 14

(2) :Negre c , *la croissance de l'entreprise , cahier français , n 234 Janv.-fév.,1980,page 21/25*

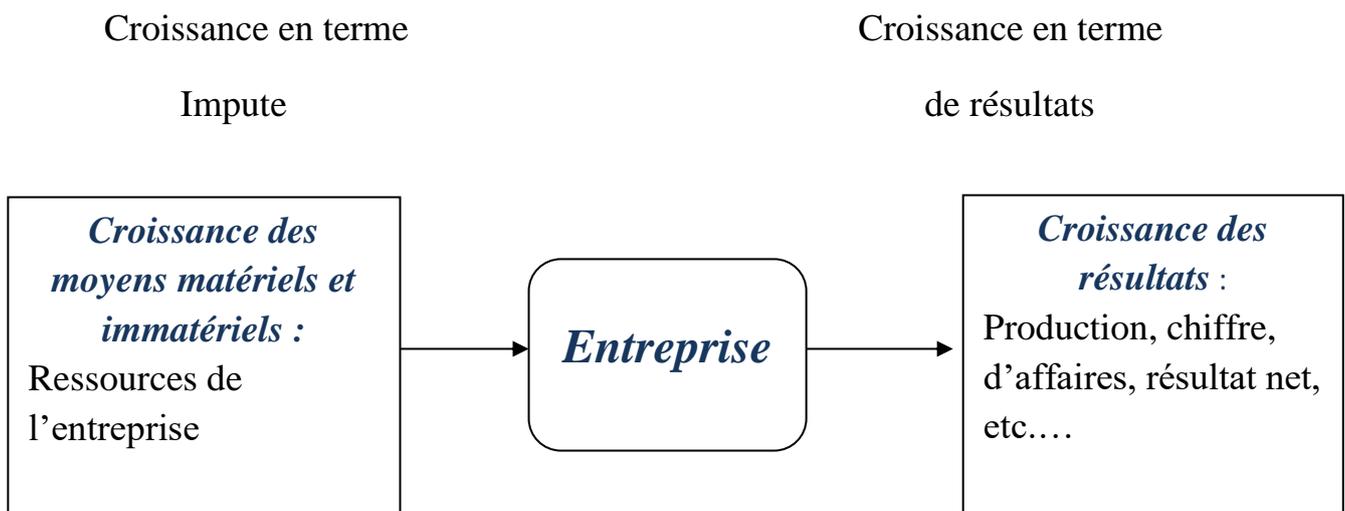
(3) Soulié D ; *analyse économique et stratégie d'entreprise*, Ed ;EDICEF ?Vanves,1992,page 45

l'E se définit donc comme étant une augmentation quantitative de ses résultats⁽¹⁾.

La notion de croissance de l'entreprise en termes de moyens de production (ressources) consiste en une augmentation des moyens matériels (ressources physiques) et immatériels (ressources humaines). Il existe trois modalités de croissance ou d'augmentation des moyens matériels ou/et immatériels d'une entreprise : croissance interne, conjointe et croissance externe. Ces différentes modalités

peuvent agir positivement sur certains ou sur l'ensemble des éléments permettant de mesurer les résultats de l'entreprise. Nous pouvons schématiser la croissance de l'entreprise de la manière suivant :

Figure 8-2: La croissance de l'entreprise



Source : Nacer Gasmi (1998)⁽²⁾

La croissance de l'entreprise signifie donc l'augmentation de l'un ou de plusieurs indicateurs. Ces indicateurs peuvent nous apporter deux types de renseignements en termes de croissance. Le premier concerne l'évolution de l'entreprise par rapport à elle-même, dans ce cas, les

(1) :Nacer gasmi, *Déterminant de la croissance externe horizontale*, thèse de doctorat en sciences de gestion, université de Bourgogne, 10/12/1998, page 87

(2) :Nacer Gasmi, 1998, op, ut, page 87

indicateurs fournissent l'état de la croissance absolue de l'entreprise, qui peut être positive ou négative. Le deuxième concerne l'évolution de l'entreprise par rapport au marché et aux concurrents,

les indicateurs nous fournissent alors l'état de la croissance relative de l'entreprise⁽¹⁾. Donc, on résulte que la croissance de l'entreprise est représentée par l'augmentation de la taille de l'entreprise et concerne à la qualitatif (augmentation du c a, du profit, de la part de marché, des effectifs employés et de ses ressources, de sa production) et quantitatif (accroissement de la capacité d'influence de la firme sur son marché, élargissement de sa notoriété, développement son image etc....) La croissance peut donc se faire grâce aux propres ressources de l'entreprise ou à défaut par l'intermédiaire d'autres entités productives.

En plus, la croissance de l'entreprise est un mouvement de développement de son activité et à l'augmentation de la taille de celle-ci dans le temps. La croissance de la firme traduit donc sa capacité à maintenir ou à développer sa position dans un environnement concurrentiel hostile.

La croissance est une condition du servie de l'entreprise et un moyen de réaliser les finalités

1.3. Les objectifs de la croissance d'une entreprise :

Objectif croissance est un dispositif d'accompagnement des entreprises à potentiel de croissance sur le moyen terme dans un objectif de croissance forte. Donner les moyens aux entreprises motivées d'un accompagnement mêlant réflexion stratégique, déploiement à l'international, recherche de compétences clés,

renforcement de la structuration juridique, recherche de financement⁽²⁾...

(1) Nacer Gasmi, op .cit, page 88

(2) <http://www.imaginove.fr/programme-d'accompagnement /programme objectif-croissance>.

a-La recherche d'une meilleure efficacité

L'entreprise qui atteint une certaine taille pourra faire des économies d'échelles et réduire aussi ses couts unitaires de production et se distribution.

b-la recherche d'un pouvoir plus important

La grande taille donne à l'entreprise la possibilité de trouver plus facilement des moyens de financement de son investissement. Elle est également en position dominante par rapport à ses fournisseurs. Ainsi, l'importance du volume de ses achats, lui permet d'obtenir deux des conditions de prix, de délais, etc..... plus avantageuse.

c-La recherche de la taille optimale

Toute entreprise doit cherche à dépasser un seuil (appelle masse critique) en dessous du quel elle ne pourra pas se maintenir sur le marché .L'obtention de cette masse critique ne sera atteinte qu'à la fin d'un processus de croissance. L'entreprise pourra alors bénéficier d'une plus grande efficacité.

Ainsi, elle pourra avoir accès à certaines action commerciales (études de marché, compagnes publicitaires...) aux marchés internationaux à la recherche, au personnel qualifié.⁽¹⁾

d-condition de survie pour l'entreprise

La croissance permet au dirigeant de mènes à bien ses projets (lancement de nouveaux produits, exportation...)

e-réduire la pression exercée

par la concurrence du fait de couts de production plus bas grâce aux économies d'échelle (réparation des frais fixe sur une plus grande qualité produite).

(1) <http://www.la-disertation.com>

f-rechercher une plus grande efficacité de la production

pouvoir lutter contre la concurrence et contenter tous les clients

g-rechercher la taille critique, taille minimale

nécessaire pour faire face aux coûts élevés d'implantation sur le marché et suivre en situation de vive concurrence⁽¹⁾.

On résulte, de la condition nécessaire à la croissance de l'entreprise :

- capacité de l'entreprise à financer son développement, ce qui suppose une situation financière satisfaisante.
- aptitude à lancer de nouveaux produits (innovation de produit) ou à conquérir de nouveaux marchés (nouveaux débouchés)
- capacité du dirigeant à motiver ses salariés, à prendre des risques.

Section02 : Les différents types de croissance

2.1.1. La croissance interne :

2.1.2. Définition de la croissance interne :

Paturel R. considère la croissance interne comme une représentation « des seules acquisitions ou créations d'actifs non immédiatement productifs puisque non combinés avec les autres moyens de production indispensables à la réalisation d'out putts »⁽²⁾. La croissance interne est fondée sur l'acquisition des actifs qui n'ont pas la capacité de produire immédiatement. Les nouveaux éléments acquis nécessitent alors une combinaison et une organisation entre eux ou/et avec les moyens existant au niveau de l'entreprise. La croissance interne est caractérisée par la notion d'acquisition des moyens de production isolés non combinés et non organisés. Cette stratégie est très souvent utilisée par une entreprise pour son investissement technique ou productif sous forme d'acquisition.

-La croissance organique est un terme économique qui désigne la croissance interne à l'entreprise (acquisition de compétences et

(1) : <http://www.thmosta.com/La-croissance-de-l'entreprise>

(2) : Paturel R, définition des concepts de croissance interne et croissance externe, Revue économie et sociétés, Décembre 1981/1993, page 1420

augmentation du chiffre d'affaires). Qu'elle a acquise par ses propres moyens. La croissance organique s'oppose à la croissance par acquisition. Elle résulte de l'adjonction de moyens de production, de recherche, de distribution, créés grâce aux ressources humaines, financières et techniques de l'entreprise.⁽¹⁾

Une stratégie de croissance interne consiste pour l'entreprise à s'appuyer principalement sur ses ressources et compétences propres pour assurer son développement.

C'est un processus par lequel des unités économiques se développent en créant des capacités nouvelles de production et de vente. C'est le mode principal de croissance de l'entreprise.

Cette stratégie est très souvent utilisée par une entreprise pour son investissement technique ou productif sous forme d'acquisition des machines, outillages, bâtiments, mat «riel informatique, etc., qu'il faut ensuite combiner avec les équipements existants. Nous pouvons distinguer deux types d'investissement technique principaux :⁽²⁾

✓ **Investissement de remplacement et de modernisation :**

Il a pour but de remplacer le matériel complètement usé, ou bien supposé dépassé techniquement (obsolète), afin d'améliorer la productivité de l'entreprise

✓ **Investissement de capacité ou d'extension :**

Il a pour objectif l'augmentation de la capacité de production actuelle, ou bien le développement d'une forme de diversification, en créant des unités de production autonomes, combinées, par l'entreprise ou bien achetées clés en main.

La croissance interne est souvent privilégiée par les PME du fait de leur présence sur des marchés à croissance rapide notamment pour des

(1) :Stéphanie Bardin, Nicolas viallemontiel, exposé du 14/12/05 JUFM, 2005/2006

(2) :<http://www.l-expert-comptable.com> :la croissance organique ou interne. définition et spécificités

produits nouveaux intégrant des innovations. Toute fois, la croissance interne n'est possible qu'à 2 conditions :

1^o condition : l'entreprise ne doit pas subir d'handicaps concurrentiels liés à sa taille trop faible et l'insuffisance de ses économies d'échelle.

2^o condition : l'entreprise, lorsqu'elle n'a pas le monopôle du produit, risque d'être conforté financière et au potentiel de compétitivité plus important.

Parfois, une grande taille peut même générer des handicaps si elle se traduit par des structures trop lourdes et trop bureaucratiques qui élèvent les couts et réduisent les flexibilités de l'entreprise.

Pae ailleurs, de nombreux segments du marché sont ignorés par les grandes entreprises.

La croissance interne et ainsi possible pour des entreprises de petite taille spécialisées sur des créneaux de produits, des riches de marchés ou des segments particuliers de clientèle qui ne peuvent être couverts par les grandes entreprises⁽¹⁾

On peut donc dire que la croissance interne organique est une phrase obligée pour l'entreprise si elle ne veut pas disparaître. Cependant, celle-ci n'est pas sans de problèmes ou d'obstacles d'un point de vue organisationnel, humain et financier. L'essentiel pour une entreprise lors de sa croissance sera donc d'avoir une structure suffisamment flexible et de pallier les résistances aux changements de ses salariés.

2.1.3. Objectifs et modalités de la croissance interne :

a-Objectifs de la croissance interne⁽²⁾

L'entreprise s'appuie sur ses métiers traditionnels pour profiter :

- d'une demande forte pour ses produits : dominer les segments de marché.

(1) <http://www.manager-go.com/stratégie-entreprise/croissance-interne-htm>

(2) :Negre c, op-cite ,page 21/25

- de ses efforts de recherche et développement : nouveaux produits pour compléter ou rééquilibrer son portefeuille d'activités.
- de ses capacités financières : la croissance finance la croissance, marger d'autofinancement et capacité d'endettement.
- de son potentiel humain : la qualité des hommes favorise la croissance interne et les projets nouveaux.
- volonté de protéger l'identité de l'entreprise en évitant le rachat d'autres entreprises (avec nouvelles personnes, site...)

b- Les modalités de la croissance interne :⁽¹⁾

- fabrication par l'entreprise d'actifs physiques (ses propres machines) : forte autonomie.
- l'acquisition d'actifs neufs ou d'occasion auprès de divers fournisseurs pour être intégrés dans les unités existantes.
- accord de coopération pour partager équipements communs, réseaux (GTE, filable commune)
- formes de partenariats basés sur un contrat (franchise, sous-traitance) ou l'entreprise contrôle les partenaires.
- extension d'ateliers consacrés à la même activité principale.
- création de filiales, a priori consacrées à de nouvelles activités.

La croissance interne peut être financée par deux types de financement :

- ***Financement interne*** (utilisation de la CAF ou osions partielle d'actifs)
- ***Financement externe***, soit par emprunts bancaires, soit sur le marché des capitaux.

2.1.4. La croissance externe

2.1.1. Définition de la croissance externe :

La croissance externe, contrairement à la croissance interne sera caractérisée par la notion d'acquisition d'actif déjà combinés et organisés, prêts à fonctionner, produisant un bien ou un service immédiatement.

(1) : <http://www.elaun.univ.dz/economie> d'entreprise BTS2°ANN2E/CHAPITRE5/LA CROISSANCE EXTERNE ET INTERNE DE LAENTREPRISE

La croissance externe est un procédé dont dispose une entreprise ou un groupe pour se développer qui consiste archets des concurrents ou à mener une politique de rapprochement vis-à-vis d'eux. Si la société able est cotée en bourse, la croissance externe impliquera une offre publique d'achat ou OPA. La croissance externe permet à l'entreprise qui la pratique d'augmenter ses parts de marchés, ou d'accéder à des marchés réputés difficiles.⁽¹⁾

La notion de croissance externe a pour origine la distinction faite par les économistes anglo-saxons entre external et internal growth.⁽²⁾

Pour Mowany y, La croissance externe est considérée comme le processus par lequel des unités économiques croissent en acquérant la propriété (ou le contrôle de capacités de production existantes et déjà en fonctionnement⁽³⁾.

Dans ces définitions, les notions de capacités de production déjà fonctionnelle, d'acquisition d'actifs existants opérationnels et en fonctionnement, sont plus ou moins ambiguës et peuvent être attribuées à d'autres types de croissance.

Paturel R, confronte plusieurs définitions. Et à travers les incohérences qu'il a soulevées, il a proposé une définition améliorées « La croissance externe correspond à toutes les acquisitions on forme de contrôle d'ensemble de moyens de production déjà combinés »⁽⁴⁾

Dans un article plus récent, il a proposé une définition mieux formulée, en considérant la croissance externe comme « étant une stratégie de croissance d'entités économiques par acquisition ou prises de contrôle d'ensembles de moyens de production déjà combinés et, donc, déjà au fonctionnement. La croissance externe porte sur une capacité de production réalisant immédiatement (sans intervention) des

(1) <http://www.droit-finances.com/marche.net/croissance-externe/>, juin 2014

(2) Sabrie h, un essai d'explication de la croissance externe des entreprises, thèse de doctorat, université de paris 1976,page 23

(3) Mowany y, *fondement d'économie industrielle*, ed, economica paris 1991,page 187

(4) Paturel R,1981,op-cit

biens et services, ce qui signifie que les éléments acquis ou contrôlés sont obligatoirement d'occasion⁽¹⁾.

L'auteur a beaucoup contribué à la définition du concept de la croissance externe et permet d'éviter certaines confusions avec la croissance interne.

L'analyse de l'entreprise en termes de ressources internes et externe, visibles (tangibles) et invisibles (intangibles), c'est-à-dire en termes de disponibilités ou non sur le marché nous permet de donner une définition de la croissance externe a plus complète et plus proche de la réalité du vrai son de l'acquisition d'une entité. Par conséquent, nous pouvons proposer une définition réduite et une autre large. La définition réduite sera limitée aux ressources internes de la cible et la définition large prendra aussi en compte les ressources externes de la cible, même si elles échappent au contrôle de la cible donc de l'acquéreur.

2.1.2. Les différentes modalités de la croissance externe :

Les modalités de croissance externe, sont toute celles qui permettent d'assurer l'acquisition de la propriété ou les transferts de contrôle sur les actifs existants.

Selon les extensions du concept de la croissance externe, on notera deux types de modalités.

➤ Les modalités juridiques :⁽²⁾

1-La fusion :

C'est la réunion de deux on plusieurs sociétés indépendantes qui apportent globalement leurs biens sociaux à une nouvelle entité juridique et disparaissent.

(1) Patuere R, *stratégie de croissance externe, in encyclopédie du Management, vuibert, 1990, page 407-418*

(2) http://www.debitoor.fr/croissance_externes.

2-L'absorption ou fusion absorption :

L'entreprise absorbée disparaît juridiquement tandis que l'absorbante est tenue de supporter le passif.

3-La prise de participation :

Il s'agit de l'acquisition d'une partie du capital d'une société, soit pour en tirer des revenus, soit pour participer à sa gestion et tenter de la contrôler.

4-L'apport partiel d'actifs :

Une société apporte à une autre, une partie seulement de ses actifs, sans qu'il y ait dissolution de la société apporteuse.

5-La fusion scission :

Ressemble à un apport partiel d'actifs mais l'entreprise B disparaît juridiquement en faisant un apport de ses actifs et de son passif aux différentes sociétés acheteuse.

➤ **Les modalités financières :**

1- La ramassage en bourse :

Achat de titres à vendre sur le marché.

2-L'OPE, ou offre publique d'échange :

Qui permet à une société de prendre le contrôle d'une autre firme par échange de titre, donc sans coût budgétaire immédiat.

3-L'OPV, ou offre public de vent :

Achat de titre lorsqu'ils sont mis publiquement en vente la première fois.

4-L'OPA, ou offre public d'achat :

Elle autorise une société A à s'adresser publiquement aux actionnaires d'une société B pour leur proposer le rachat d'une quantité déterminée de titres à un cours garanti durant une période de 1 à 3 mois, sous la condition que le nombre d'actions soit atteint à la date de clôture.

5-Les stratégies de coopération ou d'alliance :

Elle permet à des sociétés qui restent juridiquement indépendantes de collaborer à des projets communs, cette situation peut concerner des entreprises rivales, qui produisent en commun un même bien, pour se concurrencer sur les marchés.

2.2. Comparaison entre les deux types de croissance :

2.2.1. Les avantages et les inconvénient de la croissance interne :⁽¹⁾

a-Avantages de la croissance interne :

Miser sur une stratégie de croissance organique présente de nombreux avantages pour l'entreprise qu'il convient de composer avec ceux de la croissance externe.

- Plus stable et moins complexe, la croissance interne est peu risquée court terme car elle demande en général moins d'investissement sur le long terme, ces investissements permettent de continuer à générer des bénéfices car ils s'orientent plus durablement sur les fondements de l'entreprise.
- La croissance organique est aussi moins exigeante en adaptabilités de la part des effectifs qui n'ont à affronter qu'une éventuelle évolution de l'activité et non pas un changement primordial.
- De plus, il s'agit d'un excellent levier pour stimuler et réunir les équipes autour de nouveaux challenges tout en offrant de nouvelles perspectives professionnelles.
- La croissance organique permet ainsi de motiver et de créer une véritable cohésion.

(1) : Patirel R, 1990, op cit, page 407-418

- La croissance organique est une solution beaucoup plus maîtrisable car la gestion du processus et les outils utilisés sont censés être maîtrisés par les décideurs.

b-Inconvénients de la croissance interne :

Dans un environnement instable, ce concept de développement endogène est à mesurer car la croissance organique a ses limites.

- La croissance organique est un processus long ou il est difficile d'obtenir des résultats à court terme sans acquérir une entreprise possédant déjà les ressources recherchées.
- Ainsi, il est difficile pour l'entreprise de solliciter des financements pour des projets de développement interne à court/ moyen terme.
- Outre cela, la croissance organique renforce une stratégie de spécialisation forte pouvant mettre l'entreprise en difficulté notamment si le marché évolue.
- Enfin, certains marchés, la taille des entreprises constitue un facteur clé de succès, les acteurs ne peuvent se limiter à la croissance organique. Ils doivent ainsi s'appuyer sur une stratégie de croissance externe.

2.2.2. Les avantages et les inconvénients de la croissance externe :⁽¹⁾

a-Avantages de la croissance externe :

Même la croissance externe présente de nombreux avantages aussi pour l'entreprise.

- Réduire la concurrence en rachetant une entreprise concurrente pour augmenter ses parts de marché et devenir leader sur son segment.
- Acquérir un savoir faire métier, une technologie spécifique, des actifs immatériels (brevets, marques) pour obtenir un nouvel avantage concurrentiel.

⁽¹⁾ <http://www.reprizentreprise.fr/croissance-externe-avantages-inconvénients>

- Développer une nouvelle ligne de produit et sur monter les éventuelles barrières à l'entrée.
- Vendre ses produits sur de nouveaux marchés étrangers autre fois inaccessibles.
- Développer une nouvelle ligne de produit et sur montrer les éventuelles barrières à l'entrée.
- Vendre ses produits sur de nouveaux marchés étrangers autre fois inaccessibles.
- Réaliser des économies d'échelle et augmenter le pouvoir de négociation de l'entreprise auprès de ses fournisseurs et améliorer sa rentabilité.
- Diversifier l'activité é de l'entreprise pour limiter le risque métiers en cas de difficultés sur un segment d'activité.
- Acquérir de nouvelles compétences humaines à forte valeur ajoutée pour augmenter la productivité de l'entreprise.

b-Inconvénients de la croissance externe :

Des avantages oui, mais aussi des limites, voire des risques. Par exemple :

- Les investissements sont stratégiques, cela signifie que vous pouvez difficilement faire marche arrière. Votre acquisition vous engage sur du long terme.
- Les capitaux mobilisés sont très conséquents avec les risques que cela comprend.
- Au niveau organisationnel, la nouvelle structure acquise peut dysfonctionner à cause des équipes en place qui ne s'adoptent pas à la nouvelle situation.
- De même que pour votre entreprise actuelle, cette stratégie peut générer des inquiétudes et des doutes parmi vos collaborateur quant à l'avenir (suppression de postes, réorganisation, etc....) une situation anxiogène à na pas négliger.
- le montage peut vite se révéler complexe, donc couteux en temps et en argent.

Section03 : L'impact des SI sur les entreprises

L'approche contractuelle de la firme a pour objectif de définir la forme d'organisation la plus efficiente compte tenu du contexte, en particulier informationnel. Trois approches contractuelles déférentes dont présenter dans cette section : la théorie des couts de transaction, la théorie de l'agence et la théorie des contrats incomplets.

3.1. La théorie des couts de transaction :

La théorie des couts de transaction s'est construite en plusieurs temps, elle repose dans ses développements actuels, sur certaine hypothèse différente de l'axiomatique néo-classique, principalement une hypothèse de rationalité différente.

La notion de cout de transaction est introduite pour la première fois par Ronald coase en 1937, elle ne suintera aucun commentaire pendant de nombreuses années, avant de Valloire à son auteur une gloire tardive (prix Nobel) c'est grâce aux travaux de Williamson ;⁽¹⁾ que la notion de cout de transaction prend toute son ampleur.

Grace à ce concept, la théorie des couts de transaction est en mesure de rendre compte de l'existence de la firme dans une économie de marché, En outre, elle permet de comprendre les formes de Gouvernance des transactions, Ainsi elle permet d'étudie les formes organisationnelles.

Une transaction est un engagement réciproque et explicite entre deux agents. Une transaction sur le marché suppose des produits ou services, une transaction à l'intérieur de la firme, des facteurs de production.

Les travaux de Ronald coase sont déterminants dans l'émergence et le développement de l'analyse contractuelle de la firme car initient la théorie des couts de transaction.

Coase a contribué à ouvrir la « boîte noire » de le théorie néoclassique. Il pose la question de l'existence de la firme et de s taille, tout en préservant une analyse marginaliste à travers la

(1) Magali chaudey, analyse économique de la firme, armond colin 2014, page41

comparaison des coûts qui peuvent se manifester sur le marché (coûts de translation) et à l'intérieur de la firme (coûts d'organisation)⁽¹⁾

Coase propose donc une première explication à l'existence des firmes dans une économie de marché. Pour être complète, la théorie de Coase doit être en mesure d'expliquer pourquoi certaines transactions s'effectuent uniquement sur des marchés c'est-à-dire empiriquement pourquoi la taille des entreprises est limitée ? si par la création d'une firme, on peut éliminer certains coûts et en fait réduire les coûts de production pour quoi existe-t-il la moindre transaction sur un marché ?

Pour Coase, la taille de la firme est limitée par le nombre de transactions qu'elle peut intégrer efficacement. Par conséquent il existera encore des transactions pour les quelles les mécanismes de marché resteront le meilleur mode d'allocation des ressources.

Ainsi avec la croissance de la firme « les rendements de la fonction de l'entrepreneur peuvent être décroissants, c'est-à-dire que les coûts d'organisation de transactions additionnelles au sein de la firme peuvent augmenter »⁽²⁾. Si le coût marginal de gestion interne est croissant, alors il existe naturellement un point...ou les coûts d'organisation d'une transaction supplémentaire à l'intérieur de l'entreprise sont égaux à ceux qu'implique une prise en charge par le marché ou par un autre entrepreneur.

Les coûts de transaction sont les coûts de fonctionnement inhérents au fonctionnement d'un système économique. On peut distinguer dans l'approche de Williamson, deux types de coûts de transaction : les coûts ex ante et les coûts ex post. Les premiers coûts sont les coûts de négociation des contrats (chercher, évaluer les partenaire...) les coûts de rédaction du contrat...

Les coûts ex post sont les coûts de contrôle de la bonne application du contrat, les coûts de renégociation si le contrat initial n'est pas adapté.... Plus le contrat est détaillé plus il est coûteux.⁽³⁾

(1) Magali chaudey 2014,op-cit, page 41

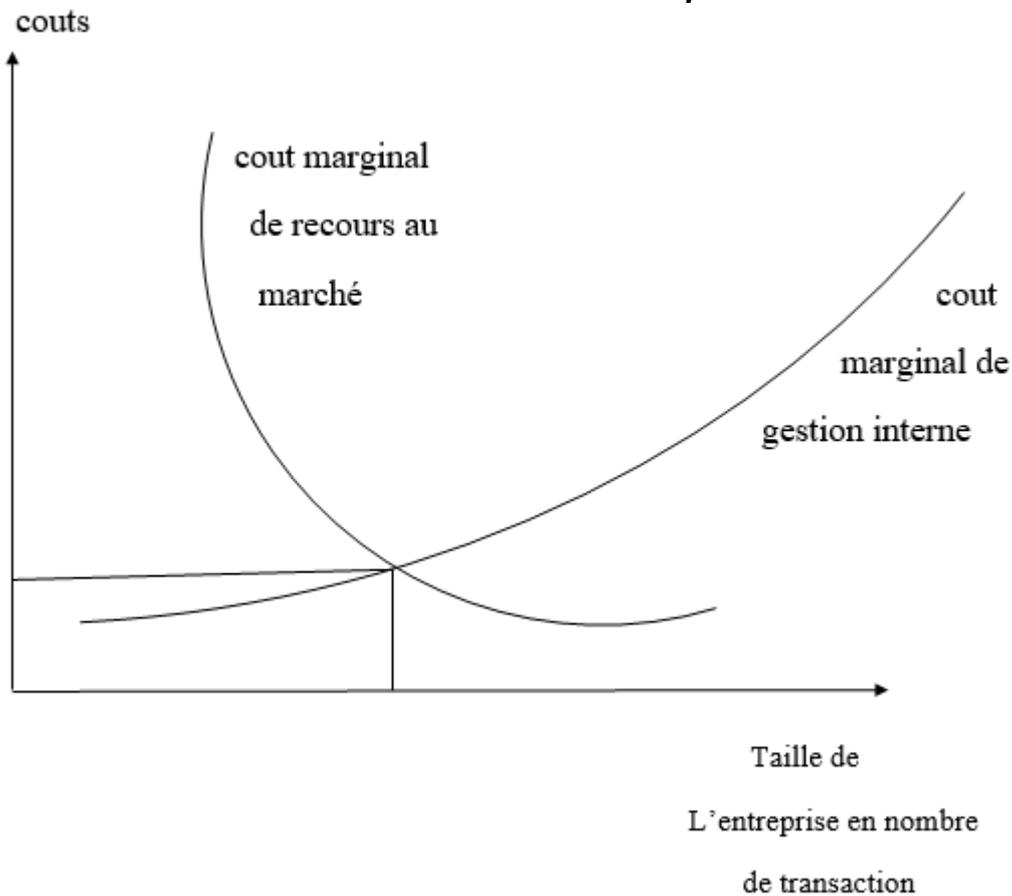
(2) Jean-paul marchal, élément d'analyse économique de la firme , collection Didact économie, université rennes 2,1999

(3) Magali chaudey 2014,op-it,page49

La figure suivante montre qu'au fur et mesure que les couts de transaction baissent, la taille des entreprises (nombre d'employer) devrait baisser elle aussi, puisqu'il devient de plus en plus accessible et de moins en moins couteux pour l'entreprise de faire appel à des sous-traitants plutôt que de fabriquer le produit ou de proposer le service elle-même.

La taille des entreprises peut rester stable ou diminuer même si les recettes augmentent.

Figure 8-3: relation couts de transaction et la taille de l'entreprise



source : Kenneth landon ,Jane laudon ⁽¹⁾

Des erreurs de la part de l'entrepreneur, ce qui provoque des coûts. A nouveau, on doit atteindre un seuil ou les pertes par gaspillage de ressources sont égales aux coûts de transaction des échanges sur le marché, ou aux pertes subies si un autre entrepreneur organisait la transaction.

La taille limite de la firme a d'autant plus de chance d'être rapidement atteinte que les coûts de gestion croissent avec la taille des firmes

Ceci est dû à l'augmentation du nombre de transaction mais aussi à l'accroissement de l'hétérogénéité des transactions. Celle-ci entraîne l'augmentation des coûts administratifs du fait de la complexification de la gestion. Par conséquent, il existe une taille maximale à la firme.

Jusqu'à récemment les entreprises augmentaient leur taille pour réduire leurs coûts de transaction. Les technologies de l'information réduisent les coûts de transaction pour une taille donnée ⁽¹⁾ Ils offrent ainsi des possibilités de croissance des revenus sans augmenter et même parfois en réduisant la taille de l'entreprise.

3.2. La théorie de l'agence :

Cette approche contractuelle s'inscrit dans le cadre de la nouvelle microéconomie et plus précisément dans le cadre de l'économie de l'information⁽²⁾. Elle se distingue de la théorie des coûts de transaction dans la mesure où elle préserve l'hypothèse néoclassique de rationalité parfaite des agents. Elle place la détention de l'information et son partage entre contractants au cœur de son analyse de la firme.

La vision contractualisée de la firme nécessite d'étudier l'engagement des individus dans l'exécution des contrats qu'ils passent entre eux et

notamment dans le cas où le contrat comporte la délégation d'un ensemble de décisions. Ceci peut s'assimiler à un transfert de droits ce transfert constitue la relation d'agence⁽³⁾.

(1) Kenneth Laudon, Jane Laudon, *op.cit.*, page 88

(2) Cahuc P, *La nouvelle microéconomie, collection repères, édition la découverte 1993*

(3) Magali Chaudet 2014, *op.cit.*, page 101

La théorie de l'agence tire son nom de la relation d'agence. Cette dernière a deux caractéristiques principales : c'est une relation de délégations entre deux agents (ou groupe d'agent) et elle suppose une asymétrie d'information.

Plus généralement, on dira qu'une relation d'agence s'est créée entre deux ou plusieurs parties lorsque d'une de ces parties désignée comme l'agent, agit comme représentant de l'autre désignée comme le principal dans un domaine décisionnel particulier⁽¹⁾.

Ainsi, M, Jensen et W, Meckling définiront la relation d'agence comme un contrat dans lequel une ou plusieurs personnes ont recours aux services d'une autre personne pour accomplir en leur nom une tâche quelconque, ce qui implique une délégation de nature décisionnelle⁽²⁾.

Cette dernière définition de la relation d'agence est plus large que la précédente puisque le contrat est la relation d'agence et tout contrat recèle en lui une telle relation.

Selon la théorie des coûts de transaction les agents économiques sont dotés d'une rationalité limitée et évoluent dans un environnement incertain pour la théorie de l'agence les agents ont une rationalité parfaite et l'environnement n'est pas incertain mais risqué.

Une relation d'agence génère trois types de coûts, appelés coûts d'agence :⁽³⁾

- Les dépenses de surveillance et d'incitation (par exemple les systèmes d'intérêts) engagés par le principal pour orienter le comportement de l'agent.
- Les coûts d'obligation, supportés par l'agent, c'est-à-dire les dépenses qu'il peut être amené à engager pour pouvoir garantir qu'il ne mettra pas en œuvre certaines actions qui léseraient le principal, ou pour pouvoir le dédommager dans les cas échéants.

(1) : Ross J, *The economic theory of agency: the principal problem*; *American economic review*, LXI, mai 1973, page 134

(2) Jensen M, Meckling W, *Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and capital structure*, *Journal of financial economics* spring 1976, page 308

(3) Magali Chadey 2014, *op.cit.*, page 114

La Pert résiduelle, qui correspond à écart, inévitable entre le résultat de l'action de l'agent pour le principal et ce qu'aurait donné un comportement de maximisation effective du bien être du principal.

La théorie de l'agence est particulièrement adoptée à l'analyse d'une forme particulière d'entreprise. Celle-ci se caractérise par une relation d'agence entre actionnaires et dirigeants, susceptible de générer des conflits d'intérêt. Ce conflit naît du fait que les actionnaires cherchent la maximisation des dividendes et le manager la maximisation de son salaire, ces deux objectifs étant inconciliable. Mais ces divergences d'intérêt peuvent s'estomper si l'entreprise met en place un système de rémunération des managers adopté, par un système de stock-option.

Dans ce cas, les intérêts des actionnaires et des dirigeants convergent davantage dans la mesure où ces derniers détiennent dorénavant des actions de leur entreprise.

De même les outils d'analyse proposés par la théorie de l'agence sont particulièrement adaptés à l'analyse de la relation entre

employeur et salariés au sein des entreprises capitalistes, cette relation est une relation d'agence et certaines procédures peuvent limiter les problèmes de contrôle du comportement des salariés. L'initiative peut aussi venir de l'employé qui peut donner des informations en vue de faire connaître la réalité de ses compétences et de son engagement.

La théorie de l'agence propose une nouvelle représentation de l'approche contractuelle dans le prolongement de celle proposée par la théorie de droits de propriété et incontestablement plus standard que l'analyse développée par la théorie des couts de transaction. La théorie de l'agence se présente aujourd'hui comme la nouvelle orthodoxie néoclassique en particulier en ce qui concerne la représentation de la firme.

3.3. La théorie des contrats incomplets :

Comme l'intitulé de cette théorie le laisse entendre cette approche postule l'incomplétude des contrats⁽¹⁾ un contrat est incomplet quand il

(1) Magali chaudey 2014, op, cit, page 89

n'est possible de prévoir et donc d'écrire ce qui doit se passer dans tous les cas de figure possible, les contractants ne peuvent pas dresser la liste de tous ces cas, ni même tous les imaginer quand une circonstance imprévue se produit il ya place pour une nouvelle négociation en vue d'interpréter ou de redéfinir les termes du contrat. C'est cette renégociation qui est le concept central des modèles de contrats incomplets .

Notons que cette hypothèse d'incomplétude des contrats est aussi celle faire par Williamson dès qu'il postule la rationalité limitée des agents.

Ce qui distingue néanmoins la théorie des contrats incomplets et celle des couts de transaction ce sont les solutions proposées à cette incomplétude. Pour Williamson c'est l'autorité qui donne à son détenteur un pouvoir discrétionnaire c'est à dire le pouvoir de prendre des décisions dans toutes les situations non prévues par contrat. Pour la théorie des contrats incomplets, c'est l'affectation de droit de propriété qui donne le droit au propriétaire de disposer de la ressource en cas d'incertitude.

La théorie des contrats incomplets développée par Crossman hart et Moore⁽¹⁾ s'est présentée dans un premier temps comme un essai de formalisation de l'analyse de l'intégration verticale de la théorie des couts de transaction.

Mais par la suit la théorie des contrats incomplets s'en éloigne en introduisant l'éventualité d'une renégociation des contrats.

Selon cette théorie les agents sont dans l'incapacité de signer des contrats complets du fait de l'imperfection de l'information (l'information est symétrique mais les agents manquent d'information) personne n'est en fait capable de vérifier expose l'état réel de certaines variables caractéristiques des relations entre les contractants. C'est la possession des actifs qui va permettre d'exercer sur eux un contrôle expos.

(1) :hart et moor J. *property and the nature of firm*, journal of political economy 1990,page 98

La question de l'acquisition d'actifs renvoie à la problématique de l'intégration verticale avec la question associée : ou arrêter l'expansion de la firme ? Quelle est sa taille efficace ? La réponse consiste à comparer les coûts et avantages de l'intégration. La théorie des contrats incomplets ne s'intéresse donc pas aux contrats qui lient

les différents membres d'une entreprise mais aux contrats entre clients et fournisseurs.

Le tableau suivant résume les différentes caractéristiques des trois théories.

Tableau 8-1: synthèse des caractéristiques des approches contractuelles de la firme

<i>Théorie</i>	<i>Problématique principale de la théorie</i>	<i>Rationalité</i>	<i>Information des contractants</i>	<i>Nature de la firme</i>
<i>Théorie des coûts de transaction</i>	<i>Construction d'un dispositif de prise de décision a posteriori et d'un mécanisme pour faire exécuter l'engagement Problématique des frontières de la firme</i>	<i>limitée</i>	<i>Incomplète et asymétrique</i>	<i>Structure de gouvernance</i>
<i>Théorie de l'agence</i>	<i>Définition d'un schéma de rémunération incitatif</i>	<i>parfaite</i>	<i>Complete et asymétrique</i>	<i>Nœud de contrats indicatifs</i>
<i>Théorie des contrats incomplets</i>	<i>Allocation de droits de propriété et de décision pour limiter l'incomplétude des contrats</i>	<i>limiter</i>	<i>Incomplète et symétrique</i>	<i>Collection d'actifs non humains</i>

Source : Magali chaudey⁽¹⁾

⁽¹⁾ Magali chaudey 2014, op.cit.

Conclusion :

Certaines entreprises disparaissent peu de temps après leur création. D'autres croissent lentement et de manière réactive d'autres encore atteignent rapidement une taille importante. Ces entreprises à forte croissance constituent cependant des exceptions et de ce fait font l'objet de sollicitude de la part des pouvoirs publics et des organismes financiers.

Pourtant la croissance ses causes ses formes ses conséquences et son déroulement demeurent des phénomènes relativement mal connus la théorie économique a longtemps considéré que toutes les entreprises devaient grandir sous peine de disparaître. La croissance étant considérée comme inéluctable la compréhension des entreprises à forte croissance n'était pas jugée intéressante. Cependant à la fin du XXe siècle on constatera que la majorité des emplois sont créés par une minorité d'entreprise : les entreprises à forte croissance communément appelées gazelles⁽¹⁾. Cette constatation a conduit à des interrogations quand aux mécanismes qui permettent aux autres entreprises de ne pas croître et de ne pas disparaître pour autant, ainsi que quand aux raisons qui poussent les entrepreneurs à se rechercher la croissance ou au contraire.



(1) Franck Jansen, *la croissance de l'entreprise, une obligation pour les PME ? préface de roythurile*, édition 2011, www.uclouvain.be

Chapitre III :

La mise en place d'un système
d'information formalisé dans l'entreprise

Introduction :

Il est indésirable que la formation des systèmes d'information est d'une grande valeur ajoutée pour l'entreprise cela permet entre autres d'uniformiser de structurer, de capitaliser et de réutiliser les modèles des processus des règles, des services et des objets métier de l'entreprise. Un système d'information formel implique une organisation structurée, des rôles et des responsabilités bien définis et par conséquent un management rationnel. Le formel est ainsi plus structurant, segmentant et peut être associé à la notion de référentiel ou de norme. Cependant, la généralisation d'une démarche de formalisation à toutes les perspectives ou à tous les niveaux de granularité d'un système d'information peut, contrairement aux attentes, s'avérer fatale à la bonne marche de l'entreprise à ses applications. Chaque entreprise doit s'informatiser et adopter un système d'information qu'elle a besoin pour ce manager pour cela dans ce chapitre on va donner une vue générale sur les différentes fonctions d'un système d'information son rôle dans l'entreprise, et aussi on va montrer comment l'entreprise peut s'informatiser.

Section 01 : Système d'information formel d'une entreprise :

3.2. Les fonctions d'un système d'information formel :

1.1.1. Recueil de l'information :

Pour fonctionner, le système doit être alimenté les informations proviennent de différentes sources, internes ou externes(1).

Les sources externes proviennent de l'environnement du système. Il s'agit généralement de flux en provenance des partenaires des systèmes (clients, fournisseurs, administrations...). De plus en plus, l'entreprise doit être à l'écoute de son environnement pour anticiper les changements et adapter son fonctionnement. Le développement des moyens de communication (internet en particulier) permet de trouver plus facilement de l'information mais son exploitation reste délicate (qualité et fiabilité des informations).

En interne, le système d'information doit être alimenté par les flux générés par les différents acteurs du système. Ces flux résultent de l'activité du système: approvisionnements, production, gestion des salariés, comptabilité, ventes...La plupart de ces flux sont parfaitement formalisés (existence de procédures bien définies)mais il existe également des flux d'information informelle (climat social, savoir-faire non formalisés...) qui sont par définition très difficiles à recueillir et à exploiter mais qui ont parfois beaucoup d'importance(2).

Les informations jugées pertinentes pour l'organisation doivent être saisies. Cette opération est généralement onéreuse car elle nécessite souvent une intervention humaine. Beaucoup d'efforts ont été déployés pour tenter d'automatiser le recueil d'informations (système en temps réel, lecture optique, numérisation...).

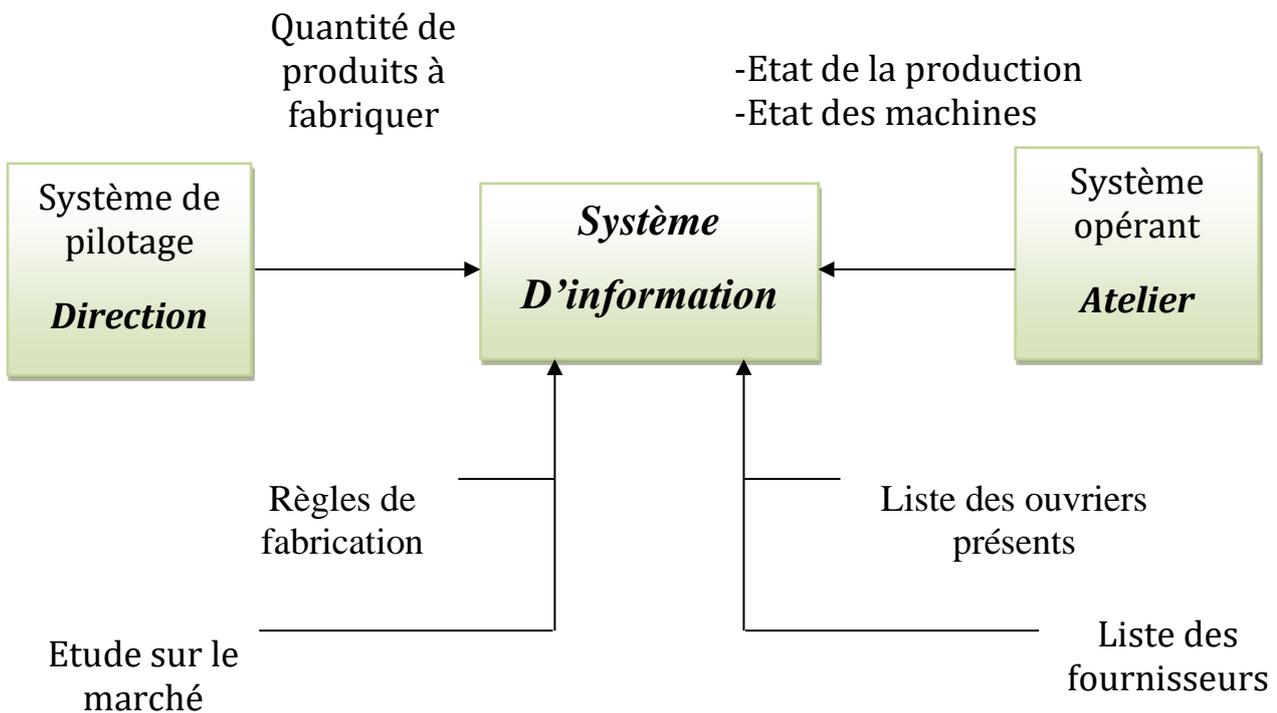
On peut dire que l'information est précieuse, vitale même pour les entreprises mais elle a aussi un coût. Si on donne exemple, illustré dans la figure suivante, dans une entreprise de fabrication, le système

(1) Guillaume Rivière, « Informatisation du système d'information », Ecole d'ingénieur ESTIA, 2èmeannée, Janvier 2013 page 22.

(2) Zerrouki Nadia, op.cit, page 19.

d'information collecte les informations suivantes : quantité de produits à fabriquer et règles de fabrications à appliquer fixées par le système de pilotage ; état de la production et liste des ouvriers présents fournis par le système opérant ; étude sur le marché et liste des fournisseurs collectés à partir de l'environnement.

Figure 2-1:Collecte de l'information



Source :D. Taourit, Belaid, 2002⁽¹⁾

(1) D. Taourit ,Belaid, Introduction aux systèmes d'information, édition pages bleues, 2002,page 29.

1.1.2. Mémorisation de l'information :

Une fois l'information saisie, il faut en assurer la pérennité, c'est à dire garantir un stockage durable et fiable.

Aujourd'hui, le support privilégié de l'information est constitué par les moyens mis à disposition par les disques des ordinateurs (magnétiques ou optiques : disques durs, Cédéroms, DVD, bandes et cassettes...); cependant, le papier reste un support très utilisé en entreprise (conservation des archives papiers).

Les informations stockées dans les ordinateurs le sont sous forme de fichier ou organisés afin d'être plus facilement exploitables sous la forme d'une base de données. Le système de gestion de bases de données (SGBD)⁽¹⁾ est donc une composante fondamentale d'un système d'information.

Pour être exploitées dans une base de données, les informations doivent subir une transformation car l'ordinateur ne sait stocker que des données. A l'inverse, on doit être capable de reconstituer de l'information à partir des données stockées dans la base. Le stockage de l'information nécessite de mettre en œuvre des moyens importants et coûteux: ordinateurs, logiciels spécialisés, supports numériques, personnels, dispositifs de sécurité...

1.1.3. Traitement de l'information :

Pour être exploitable, l'information subit des traitements. Là encore, les traitements peuvent être manuels (c'est de moins en moins souvent le cas) ou automatiques (réalisés par des ordinateurs).

Les principaux types de traitement consistent à rechercher et à extraire de l'information, consolider, comparer des informations entre

(1) Guillaume Rivière, 2013, *op.cit*, page 24.

elles, modifier, supprimer des informations ou en produire de nouvelles par application de calculs.

1.1.4. Diffusion de l'information :⁽¹⁾

Pour être exploitée, l'information doit parvenir dans les meilleurs délais à son destinataire. Les moyens de diffusion de l'information sont multiples : support papier, forme orale et de plus en plus souvent, utilisation de supports numériques qui garantissent une vitesse de transmission optimale et la possibilité de toucher un maximum d'interlocuteurs. Ceci est d'autant plus vrai à l'heure d'Internet et de l'interconnexion des systèmes d'information.

1.2. l'importance d'un bon fonctionnement d'un système d'information et sa gouvernance :

Tout système d'information doit être efficace et l'information qu'il produit doit être de qualité, évidemment la gravité des conséquences du mauvais fonctionnement d'un système d'information dépendra de l'importance, pour la gestion de l'organisation de l'information produite par ce système.⁽²⁾

Pour gouverner un système d'information, il est impératif d'anticiper et connaître l'environnement (forces, faiblesse, menaces et opportunités) et notamment les objectifs stratégiques, les technologies existantes, les coûts du système d'information. Et encore pour gouverner il est obligatoire d'adapter et de réajuster en permanence la gouvernance de système d'information à la réalité et au quotidien de l'entreprise (c'est-à-dire son activité, sa stratégie...) et à son environnement⁽³⁾. En effet, la gouvernance suscite de définir et de piloter les prises de décisions liées au système d'information, et également de communiquer à destination de l'ensemble des destinataires concernés

⁽¹⁾ Zerrouki Nadia, *op.cit*, page 20.

⁽²⁾ Suzanne Rivard, Jean Talbo, *Le développement du système d'information : une méthode intégrée à la transformation des processus*, 3eme édition Presses de l'université du Québec, 2001, page 44-45-46.

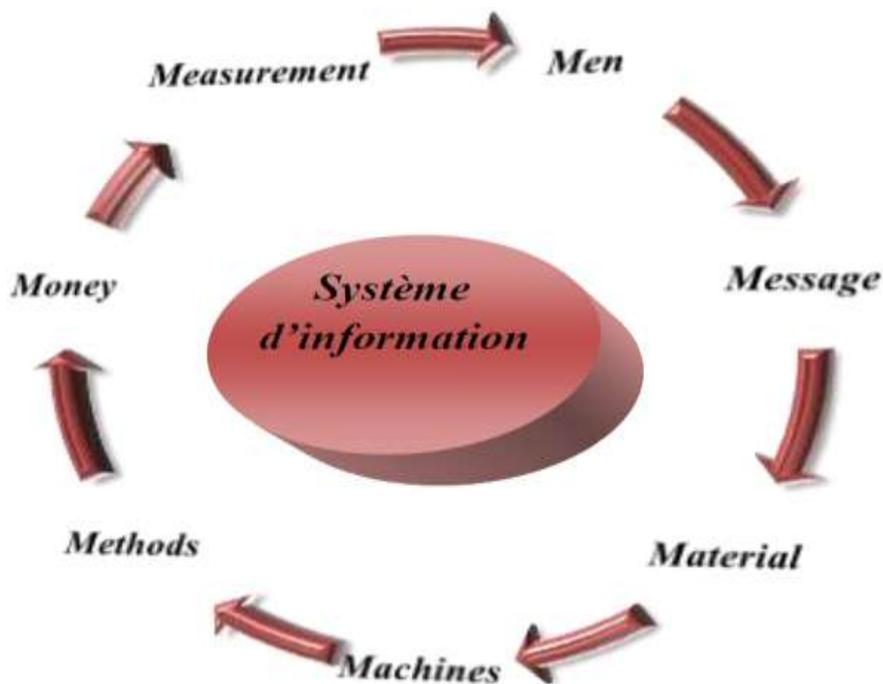
⁽³⁾ *Gouvernance des systèmes d'information, définition et fondements de la gouvernance des SI*.
Date de consultation : 25/3/2015.

pendant tout le processus de décision. Autrement dit, la gouvernance recouvre l'ensemble des éléments qui concourent à un pilotage efficace des systèmes d'information en mettant l'accent sur la nécessaire transparence et visibilité de ce pilotage pour l'ensemble des acteurs de l'organisation. Elle fait référence à l'alignement stratégique du système d'information la pérennité des systèmes et capacité d'évolution ; la qualité des opérations et du service fourni par le système d'information, la performance globale du système d'information.

1.3. Les besoins d'un système d'information formel :

Pour essayer d'y voir plus clair, il est bon de réfléchir à tout cela en examinant tour à tour les 7 facettes à prendre en compte dans la création de tout système d'information, théorie popularisée sous le terme des 7 M (chaque facette étant introduite par un mot anglais en M)⁽¹⁾.

Figure 2-2:Les 7M



Sources : <http://www.cndp.fr/savoirscdi>. op.cit

(1) [http://www.cndp.fr/savoirscdi/les besoins d'un système d'information : les 7M.](http://www.cndp.fr/savoirscdi/les_besoins_d_un_syste_me_d_information_les_7m)

1.3.1. Men : Par qui et pour qui un système d'information ?

Nous pouvons discerner deux grands groupes concernés par la création d'un système d'information dans l'établissement scolaire : les adultes, acteurs dans l'acte éducatif, d'une part et les élèves, futurs adultes, d'autre part, objectif principal de l'acte éducatif. Ainsi décrits, ces groupes symbolisent les deux rôles et statuts qui les caractérisent traditionnellement. L'adulte est là pour informer ; l'élève là pour s'informer.

Ces deux groupes répondent aux deux préoccupations exprimées dans la question posée ci dessus : pour qui ? Répond à une interrogation où tous les acteurs de l'établissement scolaire sont ou devraient être appelés à devenir des utilisateurs de ce système ; par qui ? Où tous les acteurs, quel que soit leur statut et leur rang, peuvent ou devraient pouvoir intervenir dans la création d'un système d'information.

Le système d'information concerne tous les utilisateurs ci-dessus nommés et pas seulement l'informaticien, pour les données ou le documentaliste, pour l'information. Un système doit être créé par une équipe comme nous le verrons en parlant des méthodes. la création d'un système d'information implique un changement de mentalités. A ce sujet, les technologies de l'information, comme tout outil, peuvent jouer un rôle facilitateur ou incitateur. Mais il ne faut pas attendre de l'outil la transformation des mentalités. Celle-ci est le fait des hommes et seulement d'eux. ⁽¹⁾

.....
L'homme reste une préoccupation constante dans toutes les questions que nous posons par la suite.
.....

(1) <http://www.wikipédia.org/wiki/Acceuil>.

1.3.2. Message : Un système d'information, pourquoi ?

Dans cette société de l'information réside notre deuxième argumentation pour la création d'un système d'information. L'expression de société de l'information est devenue courante et un peu passe-partout. Construit sur le modèle de société agricole ou de société industrielle, ce concept tend communément à désigner une nouvelle ère qui transformerait les relations sociales du fait de la diffusion généralisée des technologies de l'information et de la communication.

L'Unesco, dans son Rapport mondial sur l'information. Paris: Unesco,(1998) propose cette définition, reprise à l'occasion du premier Sommet mondial de l'information : *«Société dans laquelle l'information est utilisée intensivement en tant qu'aspect de la vie économique ,sociale, culturelle et politique»*. De son côté, Marc Uri Porat, dans un rapport célèbre estime que 80 % des travailleurs dans les pays développés s'occupent ou s'occuperont bientôt d'information et de services.⁽¹⁾

C'est-à-dire l'importance de l'information dans nos sociétés contemporaines avec l'émergence de nouveaux besoins, l'émergence du secteur de l'information comme source future de productivité et des conséquences sur les professions, les entreprises et les citoyens encore mal mesurées. Pourtant, lorsque l'on examine les actions comme les discours autour de cette société, on peut émettre la crainte de voir le déterminisme techniciste l'emporter en méconnaissant les processus d'appropriation des nouvelles technologies. Les textes fondateurs de la société de l'information font une place importante aux questions sociales qu'elle soulève. Cela implique que l'ensemble des documents mis à la disposition de l'utilisateur du système d'information soit rassemblé dans un même lieu réel ou virtuel et «documentairement» traité.

(1) <http://www.cndp.fr/savoirscdi>. op.cit

1.3.3. Matériel : Avec quels matériaux ou informations constituer et maintenir le système d'information ?

Mais de quelle information parle-t-on ? Nous reposons la question abordée ci-dessus mais dans une autre optique. Il n'est plus question de confondre l'information, donnée binaire qui relève de l'industrie du secondaire (l'électronique) et l'information, notion qui relève du tertiaire. Ici, l'information renvoie à une activité humaine : celle de mettre une connaissance dans une forme, le plus souvent le langage mais aussi de plus en plus, sous la forme d'images et de son, sous une forme multimédia. L'information englobe donc toute production individuelle ou collective faisant intervenir l'intelligence humaine et prenant la forme d'un service (collecte, traitement...) pouvant donc être communiquée sous une forme lisible par l'homme.

Il importe donc de comprendre que dans un système d'information coexistent des informations de type très différent, nécessitant un traitement ainsi qu'une évaluation différenciée. Cette réflexion nous entraîne à observer l'information quand elle traduit un contenu mais aussi la forme dans laquelle s'incarne ce contenu.

Il existe plusieurs systèmes de signes permettant d'associer un signifiant et un signifié. Ce sont tous les moyens d'expression écrite, audiovisuelle, visuelle... On peut cependant se demander, face à cette palette des formes dans lesquelles une connaissance peut être façonnée, si tous les savoirs sont égaux. On peut déterminer, en effet, des savoirs «mono formes» et des connaissances plus concrètes et multiformes.

1.3.4. Machines: Quel équipement ou outil pour le système d'information ?

Nous retrouvons ici la dichotomie distinguant le créateur et l'utilisateur du système d'information. Car le choix des outils ou des équipements doit se préoccuper de ces deux catégories d'acteurs. Mais nous trouvons également une autre dichotomie concernant d'une part les outils informatiques et d'autre part, les outils documentaires, c'est-à-dire les documents. On pense bien sûr en priorité à l'équipement

informatique. Nous ne parlerons pas ici du «hardware». Connaître le champ des possibles au plan technique, notamment au plan des caractéristiques et des potentialités, s'avère précieux pour faire les choix les plus avisés. C'est pourquoi le documentaliste doit exercer une veille constante sur ces possibles. En ce sens, nous regardons plutôt les outils d'informatique documentaire susceptibles d'assister le documentaliste dans ses tâches ou l'utilisateur dans sa recherche d'information. Ces outils jouent effectivement un rôle vedette puisqu'ils ouvrent sur des possibilités documentaires déterminantes. Nous les présentons autour de deux axes portant sur l'accès à l'information et sur son traitement⁽¹⁾.

Dans de nombreuses situations, le réseau internet est une solution aux obstacles à la diffusion de l'information. Mais il ouvre également sur des questionnements originaux. Donc, on trouve deux types de communication comme des outils pour l'utilisation d'un système d'information. **La communication humaine**: on trouve par exemple le courrier électronique, les listes de diffusion ou les forums. Ils jouent un rôle important dans les échanges entre les individus ou les groupes d'individus. **La communication de l'information**: le système d'information peut offrir également la possibilité de présenter les informations trouvées de façon beaucoup plus ordonnée et conviviale en s'appuyant sur des outils nés des recherches sortant sur la fouille de données ou synthèse automatique qui classifient automatiquement les informations et les présentent sous forme de cartographie ordonnant les résultats.⁽²⁾

1.3.5. Method: Comment réaliser et utiliser un système d'information ?

Nous nous dirigeons pour répondre à cette cinquième interrogation, on présente les choix des méthodes suivant :

◆ **Workflow et groupware** : Le principal impact des technologies de l'information porte sur les collectifs de travail. La préoccupation du

(1) <http://c.asselin.free.fr/>

(2) <http://fr.kartoo.com/>

travail en équipe n'est pas nouvelle. Elle trouve un regain d'intérêt grâce aux technologies de l'information. En effet, des outils technologiques, tels ceux facilitant le travail coopératif, permettent de mettre des ressources en commun, facilitent les problèmes de coordination et de travail en commun. le workflow et le groupware. Pour simplifier, on peut dire que le workflow consiste dans la normalisation du travail. Les groupware offrent, quant à eux, aux utilisateurs un espace commun de partage d'information avec, en général, des fonctionnalités de stockage, de notification et d'agenda partagés.

♦ **Formation a la recherche documentaire:** Il y a beaucoup à dire sur cette formation qui semble devenir apparemment inutile avec l'avènement du réseau. Internet. Cependant, il importe de se méfier des apparences car la formation à la recherche devient plus que jamais impérative dans notre société de l'information. Il faut, en effet, dénoncer vertement l'illusion d'efficacité et d'autonomie que donne le système générique d'information actuel : Internet.

1.3.6. Money: Avec quel moyen financier réaliser et maintenir un système d'information ?

Ceux qui décident de faire vivre un système d'information doivent se préoccuper des coûts engagés dans ce système, de ses performances et de sa rentabilité.

♦ **Les coûts d'un système:** Un système à un coût qui fait intervenir un certain nombre de postes budgétaires: le temps de travail du personnel; l'équipement et sa maintenance; le consommable; les charges externes (frais de télécommunications...); les frais d'administration; ceux de service (nettoyage, climatisation...). Il ne nous appartient pas ici d'aller plus avant dans cette comptabilité. ⁽¹⁾

♦ **Gratuité des informations:** L'aspect financier qui interpelle les acteurs éducatifs porte à la fois sur la gratuité des équipements et sur celle des informations. Ils défendent la gratuité au nom de la lutte contre l'exclusion et l'égalité d'accès pour tous au patrimoine informationnel.

(1) <http://www.couperin.org/>

Mais, ils se heurtent à la logique financière des fournisseurs d'information: organes de presse et d'éditions, producteurs de bases et de banques de données, fournisseurs d'information qui entendent bien vendre leurs produits et tirer bénéfices de ces ventes. Pour y voir plus clair, il convient de distinguer les coûts, leur mode de financement et les conditions d'accès à des corpus d'information. Car la gratuité a un coût. Il faut donc se battre pour l'obtenir mais en ayant conscience que, quelque part, il y a un payeur. C'est une condition à connaître par tous ceux qui en bénéficient, pour devenir responsable.

1.3.7. : Comment évaluer un système d'information?

De très nombreuses études portent sur l'évaluation d'un système d'information posant la question de l'évaluation globale du système ou, au contraire, d'un point précis de son fonctionnement.

L'évaluation globale concerne deux principales données quantitatives ou qualitatives : la performance du système et le degré de satisfaction de l'utilisateur final.

◆ Mesures quantitatives:

L'étude des phénomènes informationnels, explique Y.F Le Coadic, a révélé l'existence de régularités, de rapports mesurables, de distributions qui ne peuvent être mis à jour que par l'application de la mathématique et de la statistique. Cela a donné naissance à un nouveau champ de recherche en science de l'information appelé «infométrie». L'infométrie mathématique permet de mesurer la performance de la «boîte noire» du système. C'est, par exemple, la mesure du silence ou du bruit lors d'une recherche documentaire, celle de l'obsolescence de l'information. L'infométrie statistique permet de mesurer la fréquentation d'un système d'information, le nombre de fois où un document est consulté ou un site visité, le taux de croissance d'un site (webométrie). Elle permet également de calculer la cooccurrence entre des mots clés.

◆ **Mesures qualitatives:**

Le système répond-t-il aux besoins, aux demandes et aux attentes des utilisateurs ? Pour le savoir, les responsables du système doivent mener des enquêtes régulières. Ils doivent savoir aussi en pondérer les résultats car les mesures de satisfaction de l'utilisateur se heurtent à la problématique du besoin et à la relativité de son opinion.

Section02 : Informatisation des entreprises :

2.1. Dimensions structurales et informatisation :

L'informatisation est une intervention importante dans une organisation et elle suppose une adaptation d'une part importante du système technique. Divers auteurs se sont penchés sur l'impact que pouvait avoir l'informatisation sur cette structure. Il semble que sans modifier radicalement la structure d'une organisation, l'informatisation vient renforcer certaines tendances existantes (Taylor et Katambwe, 1988), par exemple quant à la centralisation et au contrôle. La tradition, les préférences individuelles tendent à recréer les structures existantes sur le système implanté. Si cette adaptation est plausible dans les grandes entreprises, lorsque les systèmes sont développés sur mesure, elle peut s'avérer plus difficile et coûteuse dans les entreprises plus petites, qui font affaire avec des consultants externes. De plus dans le contexte de petites entreprises, les changements occasionnés par l'importance nouvelle accordée aux conseillers en informatique, qu'ils soient internes ou externes, peut entraîner un changement culturel et la résistance informelle de certains groupes, ce qui peut être néfaste à l'organisation.

Selon Mintzberg (1982), un des facteurs qui détermine la structure des organisations est leur taille. En ce sens, il faut se demander si l'informatisation, qui introduit une certaine bureaucratisation des communications, n'est pas incompatible avec les entreprises de petite taille. Cependant, Lefebvre et al. (1987) trouvent que les gestionnaires les plus satisfaits de l'informatisation sont ceux des entreprises de moins de 50 employés. Ces résultats peuvent s'expliquer de plusieurs façons : coût des équipements moindre pour les petites entreprises, facilité plus

grande de planifier et de s'adapter dans les petites entreprises, ou enfin dans les grandes entreprises, tendance à la centralisation plus grande qui, renforcée par l'informatisation, devient inadaptée. Il est donc intéressant d'observer la relation qui peut exister entre la taille, la formalisation des activités et les attentes face à l'informatique.

Il est certain que l'informatisation ne peut être réalisée sans une certaine formalisation des tâches que l'on associe souvent avec une augmentation de la standardisation et du contrôle, les informations étant plus facilement accessibles. Bien que la structure hiérarchique ne soit en général pas modifiée le nombre de superviseurs ou de contrôles effectués peut augmenter. A la limite la perception même de

l'environnement change, celui-ci apparaît comme étant plus stable, ce qui va de pair avec une certaine rigidifiassions de la structure organisationnelle. Cependant selon Zeffane (1988), la formalisation ne suppose pas nécessairement une centralisation plus grande et peut même dans certains cas se traduire par une autonomie plus grande des centres opérationnels. De fait, si la structure n'est pas modifiée par l'informatisation, c'est que les deux systèmes doivent être appariés l'un avec l'autre. En effet, Alexander et Randolph (1985) ont montré que le système technique et la structure organisationnelle ne peuvent à eux seuls être une garantie de succès ; c'est l'ajustement entre les deux qui est important. Ainsi l'informatisation doit tenir compte des facteurs structuraux qui caractérisent l'entreprise et son environnement: incertitude, complexité et disponibilité des informations, structure simple, professionnelle ou technique, formalisation des activités, etc. Les choix du système et de la stratégie d'implantation doivent tenir compte du contexte de l'entreprise. Voyons maintenant de quelle façon les caractéristiques d'une entreprise peuvent être associées à des recommandations pour l'informatisation.

2.2. La stratégie d'un système d'information dans les différents contextes :

L'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie est tributaire du contexte dans lequel l'entreprise évolue, cette dernière qui a connue de fort changement structurels, économiques et même géographique passant d'une petite moyenne entreprise à l'entreprise multinationale.

2.2.1. Petite et moyenne entreprise :

De très nombreux travaux ont avancé la thèse d'une spécificité de gestion de la PME. Ces travaux ont contribué utilement à conceptualiser la gestion des PME. Des listes plus ou moins longues de critères ont été établies afin de décrire la réalité des PME comparativement à celle des grandes entreprises.⁽¹⁾

Une PME, n'est pas une multinationale, sa culture, sa structure, le profile de son dirigeant ne peuvent être comparés à une grande entreprise elle présente de nombreuses spécificités du fait de leur taille, les PME, ont une structure souple, mais sont souvent dépendantes de leur environnement et ont une activité vulnérable car elles interviennent généralement sur un nombre limité du marchés avec une gamme réduite se produits ou services la détermination des périmètre d'activité est donc un problème moins crucial que dans les organisation plus adaptées.

Beaucoup d'auteurs ont développé toute une série de modèles, de matrices et d'outils d'analyse qui fonctionnent dans le cadre de la structure, de la taille et des spécificités des très grosses entreprises, mais dans les PME, ces outils s'appliquent peu on en tous les cas, d'une manière différente.

La spécificité des PME tient à une série d'éléments qui sont déterminés fondamentalement par la personnalité du chef d'entreprise car, la plupart des dirigeants de PME privilégient l'indépendance et la pérennité de leur entreprise à sa croissance, il apparait aux PME

(1) Menana Nekkhal, op.cit, page 42.

d'adapter une stratégie propre, cherchant à concilier les buts des dirigeants avec les caractéristiques de l'environnement et de l'activité.

Donc, du fait de leurs caractéristiques, les PME se posent le problème de savoir quelle (s) stratégie (s) peuvent-elles adopter pour rester pérennes ?

Généralement, dans les PME, le processus de décision fonctionne le plus souvent selon le schéma intuition –décision- action. Dans les petites entreprises, le propriétaire dirigeant est suffisamment proche de ses

employés clé pour leur expliquer au besoin tout changement de direction.⁽¹⁾

De sa part d'Amboise (1994)⁽²⁾ résume la situation de la planification dans une PME, comme suit : «La gestion quotidienne de la PME traite le plus souvent de problèmes immédiats, ce qui rend plus difficile une vision globale et à long terme pour l'entreprise (...) Les objectifs et résultats sont par nature plus tactiques et orientés vers le court terme».

En définitive, plus la taille de l'entreprise est petite, plus son horizon temporel semble court. Les activités à horizon temporel long (recherche et développement, formation...) sont, sinon absentes, du moins relativement moins fréquentes dans les PME que dans les grandes entreprises. De plus, la PME rechigne les engagements lourds et massifs (toute proportion gardée) car ils contraignent l'entreprise sur le long terme et sont souvent source d'irréversibilité.

La véritable stratégie planifiée sera réservée aux grandes entreprises, à leurs ressources importantes et leur capacité de prévision à long terme, alors que la stratégie entrepreneuriale décrit l'existence d'une véritable vision stratégique de la mission à accomplir chez les dirigeants de plus petites entreprises, avec une grande faculté d'inflexion, rendue possible par le fait que les intentions stratégiques ont pour siège une seule personne.

(1) Julien et Marchesnay, 1988, page 57.

(2) Menana Nekkhal, op.cit, page 43.

Dans un système de concurrence de plus en plus importante, les PME sont obligées de réfléchir à moyen et long terme face aux grands groupes, il semble que les meilleures stratégies possibles soient : stratégie de spécialisation qui leur permet de devenir indispensable et ainsi envisager un développement international, stratégie de regroupement pour proposer les offres communes aux donneurs d'ordre. Il faut comme pour les grands groupes viser «l'excellence» car la mondialisation concerne toutes les entreprises.

2.2.2. L'entreprise multinationale :

Les problèmes stratégiques auquel la grande entreprise multinationale est confrontée sont significativement différents de ceux qui préoccupent la PME, l'influence du contexte est inhérente au choix de la stratégie d'une multinationale, diversifiée en termes de produits et de zones géographiques pouvant comporter de nombreuses divisions, la firme multinationale donne une importance particulière au contrôle et aux aspects structurels, en effet, la prise de décisions dans un environnement international, nécessite de faire face à des situations d'incertitude qui peuvent mener à différents types de risques ce dernier est indissociable des décisions et choix stratégiques.

De grandes questions se posent par rapport aux choix stratégique d'une firme multinationale notamment en ce qui concerne la détermination du type de relations entre la maison mère et les filiales, car la gestion d'une filiale à l'étranger n'est certainement pas un domaine simple. Plusieurs filiales se sont retrouvées dans des positions fragilisées pour ne pas avoir été prévenues des risques qui peuvent être subis à la suite de l'implantation stratégie rigoureuse qu'à la suite d'échecs parfois dramatiques.⁽¹⁾

L'essentiel des préoccupations stratégiques d'une firme multinationales est comparable à ce que l'on peut rencontrer dans des entreprises plus petites sauf en ce qui concerne les niveaux des

(1) Ketata, I (2005). « Les conséquences associées au choix de la stratégie d'implantation », XIV^{ème} Conférence Internationale de Management Stratégique, Pays de la Loire, Angers.

ressources mobilisables. D'ailleurs, une question récurrente est celle de l'allocation des ressources entre les différents domaines d'activités stratégiques, dont les besoins sont différents et souvent concurrents.

La coordination logistique entre divisions et/ou plusieurs zones géographiques constituent également un problème stratégique classique pour une multinationale, une question cruciale sur le plan stratégique consiste à déterminer s'il faut gérer cette logistique au niveau central, ou s'il est préférable de la déléguer aux unités opérationnelles. On aboutit là encore à un dilemme de structure et de contrôle.⁽¹⁾

Le choix de la stratégie est une décision cruciale pour la firme multinationale qui peut gravement engager son avenir. Cette décision en raison de son importance mérité une réflexion préalable.

2.3. Les différentes étapes pour informatiser une entreprise :

L'informatisation dans les entreprises fait partie des habitudes quotidiennes car chacun a pris conscience du gain de temps qu'elle représentait mais aussi de l'impact sur la productivité et donc sur la rentabilité et la performance de l'entreprise.

Pour réussir l'informatisation, l'enjeu est de taille car choisir de bons matériels et logiciels puis assurer une veille technologique régulière demande d'avoir une réflexion stratégique en amont qui ne laisse aucun détail de côté. Voici les étapes de base à suivre pour informatiser son entreprise.⁽²⁾

Étape 1 : définir les besoins de l'entreprise :

Qu'elle soit petite, moyenne ou grande, une entreprise gère une masse d'informations importante qui n'est pas nécessaire au même moment et qui intéresse rarement les mêmes personnes. Pour drainer efficacement cette masse d'informations vers les postes concernés, il est important de définir les besoins spécifiques de chaque service, les volumes d'informations à traiter et les nombres de salariés

(1) Gerry, J et ALL, *stratégique*, Publié -Union Editions, 2000, page 31.

(2) <http://www.dynamique-mag.com/article/informatiser-entreprise-commencer.6892>

disponibles pour faire fonctionner le système informatique de l'entreprise.

Étape 2 : Investir dans le matériel :⁽¹⁾

Informatiser sa société revient à y installer du matériel performant et redondant aux besoins des travailleurs. Il faut donc faire installer du matériel de qualité. L'ordinateur de bureau est indispensable, mais l'ordinateur portable ou la tablette permet plus de mobilité. Il faut également mettre les ordinateurs en réseau pour faciliter les échanges des données et installer une bonne connexion internet. À défaut d'installer un système de stockage de données en interne, l'entreprise peut stocker ses serveurs dans un établissement tiers. Dans ce cas, les informations sont sécurisées et accessibles n'importe où et l'investissement est moins coûteux.

Étape 3 : Louer ou acheter les logiciels :

La location permet de faire des économies, mais si l'entreprise exerce une activité qui nécessite un usage régulier des logiciels, par exemple l'expertise comptable, il est recommandé d'en acheter. Dans ce cas, il faut acheter des logiciels régulièrement actualisés, car ils prennent en compte les données récentes.

Les magasins et sites spécialisés proposent aussi des logiciels standards testés et certifiés qui répondent aux besoins des entreprises. Il suffit de définir le domaine pour obtenir le logiciel souhaité à un tarif raisonnable. Depuis l'avènement des tablettes fonctionnant sous Android et IOS, de nombreuses applications facilitant la gestion des données informatiques sont disponibles en téléchargement libre et payant.

Étape 4 : Former les salariés à l'usage des logiciels :

Les concepteurs de logiciels proposent généralement des formations de base aux employés pour leur permettre de manipuler efficacement les logiciels. Il est également possible de participer aux séminaires de formation payants pour maîtriser parfaitement l'usage de

(1) http://www.actionco.fr/Six_étapes_pour_réussir_son_informatisation

ces logiciels. De même, certains ouvrages permettent d'apprendre à utiliser les logiciels les plus populaires. Grâce à internet, il est désormais possible de se former à l'utilisation de plusieurs logiciels gratuitement ou à des tarifs très abordables par le biais des tutoriels et du e-Learning.

Étape 5 : Entretenir le matériel :

Le matériel informatique de l'entreprise doit être entretenu et réparé par des spécialistes. L'entreprise peut embaucher des techniciens en maintenance informatique à l'interne ou opter pour l'infogérance. La seconde option est plus avantageuse, car elle est moins coûteuse. Elle consiste à signer un contrat de maintenance avec une entreprise tierce. Ce dernier programme des contrôles périodiques (mensuels ou trimestriels) pour s'assurer du bon fonctionnement du matériel informatique de l'entreprise.

2.4. Risques de l'informatisation :

Les PME qui s'informent ou changent leur système bureautique sont en général des entreprises qui sont en croissance ou qui ressentent une certaine crise face aux limites de leur système de traitement de l'information (manque de contrôle, difficulté de gérer efficacement, irrégularité ou complexité des opérations, etc.). Dans les deux cas, il s'agit donc d'entreprises en transition, qui peuvent avoir de la difficulté à anticiper ce qui peut se produire et qui auront donc de la difficulté à planifier un changement bureautique.

Dans ce contexte l'informatisation est souvent vue comme une solution miracle, qui résoudra tous les problèmes d'organisation (Oison et Lucas, 1982), le besoin de personnel ou même les tensions au plan humain. C'est en particulier dans les domaines où les activités sont les plus complexes que l'on cherche à informatiser (Iton et Peterson, 1986). Face à la croissance, la rationalisation des activités de gestion apparaît comme nécessaire et l'informatisation devient un signe de prospérité face à la concurrence.

Les entreprises qui sont en croissance ou en crise et qui cherchent à s'informatiser sont souvent dans un environnement commercial et

compétitif, qui lui aussi est en changement. L'environnement est donc particulièrement incertain au sens décrit par Hage et Aiken(1967), et Lawrence et Lorsh (1967), et constitue donc en soi un facteur déterminant par rapport à une stratégie bureautique. L'informatisation de ces entreprises peut ainsi comporter un risque négatif, en devenant un handicap au fonctionnement de l'entreprise, ou au contraire un risque positif, en entraînant une telle multiplication des activités que le système devienne vite insuffisant.

Contrairement à l'informatisation des grandes entreprises ou à la période précédant l'apparition des micros, l'informatisation des PME ne se fait habituellement pas de façon interne, mais par l'intermédiaire de firmes informatiques externes, qui offrent des logiciels déjà faits.

Le marché est libre et mal documenté, les chefs d'entreprise sont donc souvent les victimes des consultants externes, au niveau des coûts, de la qualité ou de l'adéquation des systèmes informatiques qu'ils achètent. Raymond (1986), qui examine la notion d'ajustement dans le contexte des PME, observe que seule la maturité des usagers est reliée au succès d'une implantation ; il suggère que la relation puisse être inverse, c'est-à-dire que si le système est adapté, les usagers développent rapidement une expertise, qui favorise le succès de l'informatisation.

Il est donc important de décrire de façon plus neutre les liens qui peuvent exister entre les caractéristiques du fonctionnement d'une petite organisation et les principes d'une informatisation équilibrée : tout n'a pas nécessairement à être informatisé, certains systèmes peuvent s'intégrer plus facilement à la structure de fonctionnement existante, et certaines stratégies d'implantation peuvent minimiser les problèmes d'acceptation ou de transition entre les systèmes.

Section 03 : L'informatisation des PME :

3.1. L'implantation des systèmes d'information dans les PME :

Un grand nombre de petites et moyennes entreprises (PME) font maintenant appel à la technologie informatique dans le but d'accroître l'efficacité et l'efficience de leurs systèmes d'information organisationnels cependant la spécificité⁽¹⁾ des PME, c'est-à-dire ce qui les distingue des grandes entreprises devrait influencer le processus d'implantation des systèmes d'information.

Les expériences passées ont montré que le succès de l'implantation des systèmes d'information dans un contexte organisationnel demande d'innombrables efforts. Plusieurs chercheurs ont identifié différents facteurs critiques, ou facteurs de succès, liés à l'évaluation à l'adoption et à l'utilisation des technologies de l'information et ce surtout dans le contexte de la grande entreprise.

Le processus de développement nécessite la sélection et l'attribution des ressources humaines, financières et matérielles de façon à analyser, à concevoir et à mettre en œuvre un système d'information. Le premier facteur est l'analyse d'opportunité et des besoins informationnels qui doit être effectuée avant l'acquisition d'équipements et de logiciels⁽²⁾. En effet, le premier facteur contribuant à l'échec d'un système est très souvent lié à une décision de la direction d'informatiser en s'appuyant uniquement sur une analyse coûts-bénéfices trop optimiste, sans une compréhension préalable des besoins informationnels fondamentaux de l'entreprise.

Un deuxième facteur critique serait l'existence de politiques et de procédures pour guider la petite entreprise dans l'acquisition d'équipements et de logiciels. Une planification et des mécanismes de contrôle sont l'assurance de choix éclairés et d'une utilisation efficace des ressources.

(1) Louis Raymond, François Bergeron, Lin Gingras et Suzanne Rivard, « Problématique de l'information des PME », *TIS*, vol.3, n1, 1990.

(2) Fahoomand ,F et Hrycik ,G , « The feasibility of computers in the small business environment », *American Journal of Small Business*, vol.9 , n4, 1985 , page 15-22.

L'autonomie de la PME en ce qui a trait au développement des systèmes d'information constitue un autre facteur important à considérer. Actuellement, une petite entreprise peut développer ses applications sans recourir à une aide extérieure, si elle possède le personnel compétent. En effet, les besoins informationnels spécifiques à chaque entreprise sont censés être mieux comblés par un logiciel conçu sur mesure à l'interne que par des logiciels de provenance externe. N'est pas le cas pour la plupart des applications courantes généralement rencontrées dans les PME, telles que la comptabilité et le contrôle des stocks, pour les quels des logiciels commerciaux sont disponibles à un bon rapport qualité/prix.⁽¹⁾

Le principal facteur jugé empiriquement critique pour l'exploitation physique d'un système d'information dans la PME est la possibilité d'effectuer le traitement informatique à l'interne, c'est-à-dire que la PME possède ses propres équipements et gère ses propres opérations de traitement de l'information plutôt que de faire appel à un bureau de traitement à façon. La disponibilité de logiciels et d'équipements mini et micro-informatiques permet aujourd'hui aux PME d'effectuer ces traitements avec un minimum de ressources humaines, matérielles et financières.

En ce qui a trait au succès du processus d'utilisation des systèmes d'information dans un contexte de PME, la formation semble être le facteur de succès le plus crucial. Les utilisateurs bien formés comprennent mieux comment fonctionne un système informatisé et quels bénéfices ils peuvent en retirer : ils démontrent une meilleure attitude vis-à-vis du système et sont plus efficaces. Enfin, le leadership de la direction est essentiel à ce niveau, car il détermine la façon dont les employés accepteront l'introduction des technologies de l'information dans leur travail.⁽²⁾

Or la recherche empirique sur les facteurs de succès des systèmes d'information dans les PME soulève certaines interrogations. Alors que

(1) Welsh, J.A et White, J.F, « A small Business is not a Little Big Business », *Harvard Business Review*, vol.59, n4, 1981, page 18-32.

(2) Louis Raymond, François Bergeron, Lin Gingras et Suzanne Rivard(1990),*op.cit*, page 134.

plusieurs études des problèmes des systèmes d'information dans les grandes entreprises se concentrent sur les problèmes humains tels que les attitudes négatives et la résistance au changement, les problèmes étudiés dans les PME concernent plus particulièrement les facteurs technologiques et les ressources.⁽¹⁾

Cependant, la PME est avantagée par sa meilleure capacité d'adaptation et de réorientation face au changement, comparativement à la grande entreprise.

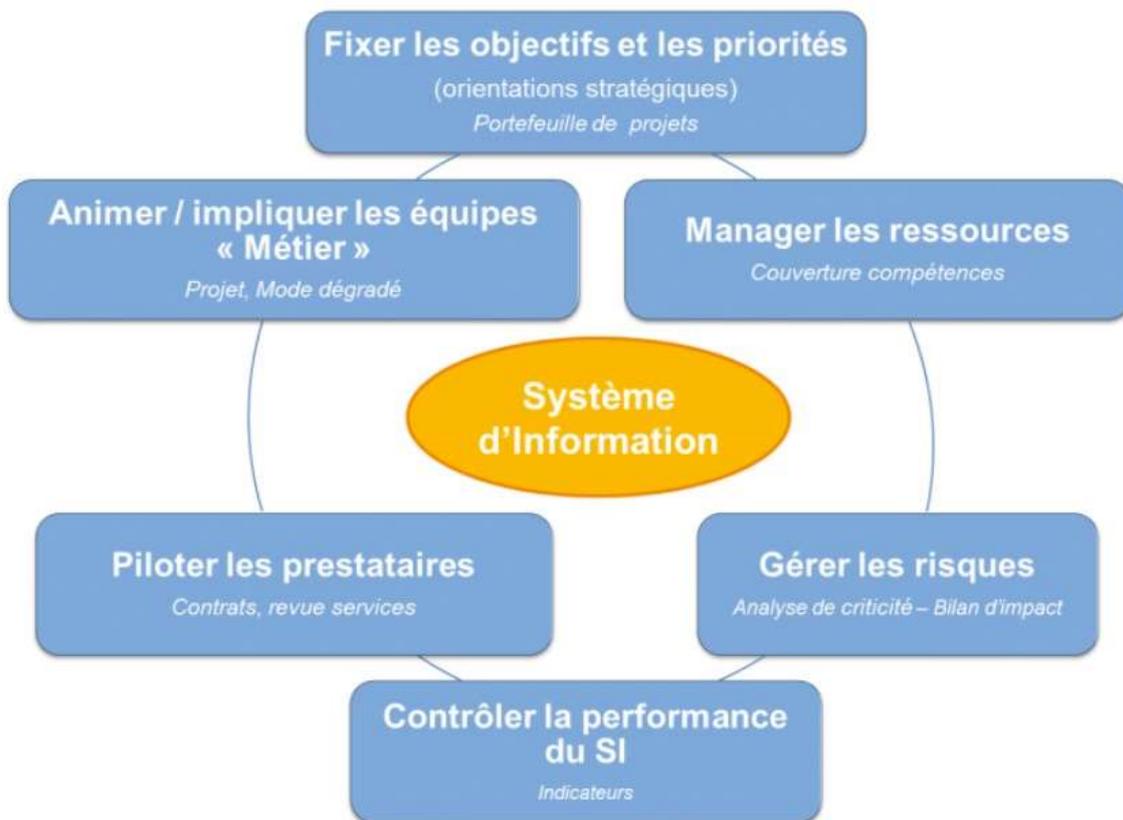
3.2. Les 6 clés pour piloter le système d'information d'une PME :

Le Système d'Information d'une PME est complexe. Il se compose d'utilisateurs, de personnels informatiques, de logiciels, de matériels, de procédures, de fournisseurs, de documents divers et variés, ... Son pilotage est complexe et les entreprises manquent souvent de moyens et de méthodes. Les dirigeants n'ont pas de garantie de pérennité de l'infrastructure informatique, ni de vision globale de leur Système d'Information. Les prises de décisions sont délicates, alors que leur importance est déterminante dans la transformation digitale.

Découvrez qu'il est possible pour les dirigeants de maîtriser et piloter leur Système d'Information sereinement. Voici les clés pour réussir :

(1) Malone, S.C , " Computerizing Small Business Information Systems", *Journal of Small Business Management*, vol.23, n2, page 10-17.

Figure 2-3: La roue de la gouvernance



Source : <http://www.deuzzi.fr/piloter.html>

► Fixer les objectifs et les priorités réalistes pour votre Système d'Information :

Les possibilités de transformer l'entreprise grâce aux technologies digitales sont nombreuses et déterminantes pour l'avenir. Pour que le Système d'Information soit un levier de performance, il faut faire les choix qui permettent de l'aligner sur la stratégie de son entreprise.

Un état des lieux technique, fonctionnel et organisationnel (ou audit informatique) identifie et formalise des projets. Ceux-ci sont ensuite gérés dans un portefeuille prévu à cet effet. Associé à l'établissement et au suivi d'un budget de fonctionnement et d'investissement, ce portefeuille permet au comité de direction :

- De choisir les projets à engager.
- De prendre des décisions sur ceux déjà en cours.
- Pour être efficace, il doit faire remonter aux décideurs des éléments synthétiques fiables, provenant à la fois des utilisateurs clé et des personnels IT.

► Ne pas oublier de gérer les compétences de vos équipes informatiques :

L'équipe informatique est sollicitée pour le fonctionnement quotidien du Système d'Information, et pour la mise en œuvre des projets.

Les activités opérationnelles sont plus efficaces lorsqu'elles sont pilotées individuellement et collectivement :

- Des réunions d'équipes préparées et porteuses de décisions opérationnelles (répartitions des activités, charges de travail, suivi des indicateurs de performance du SI...)
- Des concertations individuelles régulières avec les collaborateurs IT, notamment pour les aider à focaliser leurs compétences techniques et fonctionnelles sur les besoins des métiers
- Enfin dans un domaine où les technologies évoluent rapidement il est déterminant de :
- Gérer les compétences de l'équipe IT: quelles compétences développer en interne, et comment ? Quand faire appel à des prestataires externes.
- Développer les relations constructives entre l'équipe IT et les équipes métiers.

► Gérer les risques avec clairvoyance :

- La plupart des processus de l'entreprise s'appuient aujourd'hui sur le Système d'Information. La transformation digitale en cours accentue largement cette tendance.
- Il est donc raisonnable d'être proactif dans la prise en compte des risques :

- Définir et mettre en œuvre des plans de sauvegardes.
- Établir et rendre opérationnelle une politique de sécurité.
- Identifier les applications et les matériels critiques.
- Traiter les risques les plus critiques grâce à un plan d'action.

- Formaliser et tester un plan de continuité d'activité (PCA) et/ou un plan de reprise d'activité (PRA).
- Intégrer des analyses d'impact dans la formalisation des projets.
- Développer des processus maîtrisés de gestion des changements courants

► Contrôler la performance du SI :

La mise en place et l'exploitation d'indicateurs de performance du Système d'Information (SI) fait partie intégrante d'une bonne gouvernance du SI.

Il existe des indicateurs génériques, que l'on peut suivre dans toutes les entreprises comme ceux concernant les incidents :

- Nombre.
- Criticité (niveau d'impact sur l'activité).
- Durée d'indisponibilité du service.
- Et des indicateurs qui sont à construire en fonction des besoins de chaque organisation comme par exemple :
- Les taux de disponibilité des applications névralgiques.
- L'avancement et la «météo» des projets.
- Les niveaux de satisfaction des utilisateurs

Chaque entreprise affine les choix et la pertinence des indicateurs au fur à mesure que sa maturité en termes de Système d'Information se développe. Parmi les critères qui définissent un bon indicateur nous pouvons citer :

- La rapidité et la justesse des décisions que l'on peut prendre.
- La facilité de collecte.

- La capacité à favoriser la concertation entre décideurs, utilisateur, et équipes IT

► Piloter les prestataires :

Toutes les entreprises font appel à des prestataires dans la gestion de leur Système d'Information. Une relation pilotée avec un prestataire est souvent porteuse de valeur, au contraire d'une relation routinière faite de tacites reconductions.

Il est à minima indispensable d'organiser des revues de services et/ou des revues de contrats avec les prestataires les plus stratégiques. On remarquera que déterminer les prestataires les plus critiques, au travers de la gestion des risques, est un pré requis.

Le pilotage opérationnel des tierces maintenances applicatives (TMA), souvent conclues pour des applications critiques, et reposant sur des accords spécifiques plutôt que standards, est une capacité à développer.

Signe de bonne gouvernance, la capacité à gérer un litige avec un prestataire ne doit pas être négligée.

► Impliquer les équipes métiers :

Les outils informatiques, et plus généralement le Système d'Information, sont utilisés par tous les métiers que compte une entreprise. Savoir impliquer des personnes issues de chaque métier oriente les décisions des dirigeants au plus près des besoins rencontrés sur le terrain. La production de valeur grâce au Système d'Information est alors facilitée.

Les points suivants sont essentiels pour un pilotage du Système d'Information levier de performance pour les métiers et donc pour l'entreprise :

- Recueillir les besoins sur le terrain.
- Formaliser des projets cohérents et réalistes.
- Faire participer des utilisateurs clés à certaines étapes des projets.

- Informer les utilisateurs de l'avancée des projets.
- Organiser des enquêtes de satisfaction internes

Maintenant que vous avez une vision de ces 6 clés et des méthodes et outils nécessaires, vous avez en main les éléments qui vont vous permettre d'acquérir une vision globale et une bonne maîtrise de votre SI.

Leur mise en place n'est pas simple et nécessite le plus souvent un accompagnement externe. En tout cas, ils sont essentiels pour ensuite prendre en main le pilotage du SI.

3.3. Les sept clés pour la mise en place d'un système d'information :⁽¹⁾

3.3.1. Pertinence du système d'information :

Construire un système d'information a un cout, nécessite un engagement des partenaires et de la détermination... Si ces ressources ne sont pas disponibles, il est peut-être préférable de limiter les ambitions du projet à de l'échange de données internes ou à la mise en place de partenariats pour le partage de données.

Du fait des ressources financières et humaines qu'elle mobilise, la mise en place d'un système d'information doit être réfléchié et argumentée.

3.3.2. Créer un système en accord avec des objectifs clairs :

L'expérience montre que l'on ne peut pas mettre en place un système d'information qui permette de répondre à toutes les questions qui peuvent se poser. De ce fait, il est important de se fixer des objectifs clairs à atteindre par le système d'information pour une utilisation optimale par les gestionnaires dans leur travail.

(1) Cécile Andicoéchéa et Manuelle Philippe, « Guide pour la mise en œuvre d'un système d'information local littoral », réaliser dans le cadre du projet COREPOINT, Novembre 2007, page 7.

3.3.3. Comment impliquer des utilisateurs tout au long du projet, de la conception à la réalisation :

En faisant le lien entre votre système d'information et le travail des gestionnaires : cela s'appelle un système "pris en main par les utilisateurs", contrairement aux systèmes "dirigés par les données". Ces derniers échouent souvent lors de leur mise en services, car ils ne sont pas adaptés pour faire correctement le lien entre la conception du système et le travail quotidien des utilisateurs. Quand un ensemble d'acteurs partage un système d'information, ils développent une base commune de connaissances. Développer un système d'information est parfois perçu comme une tâche technique au premier abord, mais le côté humain constitue aussi une part importante des systèmes d'information.

3.3.4. Commencer à résoudre les obstacles techniques :

Les systèmes d'information peuvent fonctionner uniquement lorsqu'un ensemble d'obstacles techniques ont été dépassés. On peut classer ces obstacles en deux catégories et de leur associer des solutions.

Les problèmes politiques: incluent : les politiques d'information, les contraintes légales, les sources de données et le coût des données.

Les problèmes techniques: incluent : les métadonnées, les normes, les définitions des données, les formats des données et leur interopérabilité.

3.3.5. : Déployer les technologies appropriées :

Il existe une grande variété de technologies d'information et de communication (TIC) qui ont amélioré de façon importante notre capacité à collecter, stocker, analyser et diffuser les informations. On peut ainsi classer ces technologies en plusieurs catégories : la collecte des données, l'analyse des données, la communication et l'éducation/l'apprentissage. Si on dispose d'un budget faible, il ne faut

pas se décourager face à la mise en place d'un système d'information. Les solutions qui n'utilisent que peu les TIC pour la gestion de l'information peuvent faire une différence significative vu l'actuel manque de coordination des données.

3.3.6. L'assurance qualité :⁽¹⁾

Un système d'information se doit de mettre en place une «assurance qualité» afin de garantir la qualité du contenu pour les utilisateurs. L'assurance qualité relative aux données techniques comprend la mise en place de filtres afin de vérifier les paramètres et les méthodes, afin de vérifier que les techniques et les procédures génèrent des informations correctes. Pour des données qualitatives, l'assurance suppose des procédures de révision des informations par les pairs et une évaluation par les utilisateurs finaux. Enfin, l'un des rôles importants de l'assurance qualité est d'identifier les données manquantes afin d'y pallier.

3.3.7. Mise en œuvre et formation :

Le système peut être considéré comme mise en œuvre avec succès lorsqu'il fait partie intégrante du travail des acteurs au même titre qu'internet. Les développeurs doivent ainsi avoir en tête les préoccupations des acteurs dans le cadre de leurs travail, réfléchissant à leurs problématiques actuelles et utilisant le système d'information pour répondre à leurs besoins d'analyse et de communication. Pour faire réussir cette mise en œuvre, on doit :

- Obtenir des retours sur la convivialité du système;
- Développer un mode d'emploi;
- Faire une initiation du système.

(1) Cécile Andicoéchée et Manuelle Philippe , op.cit , page 22

Conclusion :

Les entreprises qui s'informatisent ou changent leur système bureautique sont en général des entreprises qui sont en croissance ou qui ressentent une certaine crise face aux limites de leur système de traitement de l'information (manque de contrôle, difficulté de gérer efficacement, irrégularité ou complexité des opérations, etc.). Dans les deux cas, il s'agit donc d'entreprises en transition, qui peuvent avoir de la difficulté à anticiper ce qui peut se produire et qui auront donc de la difficulté à planifier un changement bureautique.

Dans ce contexte l'informatisation est souvent vue comme une solution miracle, qui résoudra tous les problèmes d'organisation, le besoin de personnel ou même les tensions au plan humain. C'est en particulier dans les domaines où les activités sont les plus complexes que l'on cherche à informatiser. Face à la croissance, la rationalisation des activités de gestion apparaît comme nécessaire et l'informatisation devient un signe de prospérité face à la concurrence.



Chapitre IV :

Cas de SARL HALIB ENNADJAH -MAGHNIA

Introduction :

Le système d'information constitue dans beaucoup d'entreprises une ressource stratégique et une source d'avantage concurrentiel. C'est pourquoi il convient de bien comprendre le rôle des systèmes d'information en tant que ressource stratégique, pour ensuite étudier ses conséquences sur l'apport de l'efficacité et l'efficience à l'entreprise. On va essayer durant ce chapitre pratique d'appliquer les principaux sujets retenus dans les trois chapitres qui précèdent pour arriver enfin à trouver une réponse à la problématique principale de ce travail de recherche .

Section 01 :Présentation générale de Nadjah:

1.1. Objectif :

Transformation du lait de vache en :

- ✓ Lait pasteurise
- ✓ Beurre pasteurise
- ✓ Yaourt
- ✓ Lben pasteurise
- ✓ Crème fraiche pasteurise
- ✓ Lait UHT(**Ultra High Température**)

1.2. Fiche technique :

Installation de l'usine :Septembre 2002

1^{ere}essai :16 Octobre 2002

Entré en production :30 Octobre 2002

Capacité de production ;75.000 Litres /Jour
(2 Equipes 2*8 heures)

Personnel :60 Employés

1.3. Investissement :

Cout initial d'investissement31000000DA dont :

1 FNRDA :4000 000 DA

2 crédit bancaire :10 000 000 DA

3 Apport associés :17 000 000 DA

1.4. Extension :

Apport SARL :37 603 687 DA

Soit un cout global d'investissement de 68 603 687 DA

Tableau 3-1: Collecte de lait en litre/Année

Année	quantité	évolution
2004	4 341 290	93,75 %
2005	5 330 720	22,79%
2006	6 288 658	17,97%
2007	5 797 459	-7,81%
2008	7 081 410	22,15%
2009	9 918 194	40,06%
2010	12 373 766	24,76%
2011	14 778 106	19,43%
2012	16 477 700	11,50%
2013	24 272 876	47,30%
2014 fin Mars	6 339 816	

Tableau 3-2: Nombre d'éleveurs

Année	Quantité
2002	22
2003	63
2004	124
2005	157
2006	170
2007	183
2008	234
2009	530
2010	586
2011	702
2012	832
2013	885
2014 fin Mars	782

Tableau 3-3:Nombre de vaches

Année	quantité
2002	167
2003	557
2004	942
2005	1303
2006	1763
2007	1354
2008	1997
2009	2929
2010	3004
2011	4165
2012	4537
2013	5700
2014 fin Mars	5472

1.5. La laiterie a implanté 05 centre de collecte :

1. Centre MERAZGUA (cuve de 1500 L)
2. Centre de BEKHATA (cuve de 1300 L)
3. Centre de AIN-TEMOUCHENT (cuve de 12000 L)
4. Centre de REMCHI (cuve de 9600 L)
5. Centre de TLEMCEN (cuve de 9600 L)

Plus deux (2) camions de ramassage d'une capacité respective de 3300 et 1000 litres et 72 collecteurs.

Section 02 :La structure administrative de Laiterie Nadjah :
L'entreprise « ENNADJAH » contient 5 services différents :

SERVICE COMMERCIAL

MISSION : commercialisation des produit laitiers au livreur et suivre le recouvrement.

DOCUMENTS ENGAGES : bon de livraison et facture.

PERSONNEL :

1caisse

1 facture

SERVICE FINANCE ET COMPTABILITE

MISSION : tenir la comptabilité , payer les éleveurs le personnel et verser de l'argent espèce à la banque.

DOCUMENTS ENGAGES : bilan, virement et versement bancaire émission de cheque.

PERSONNEL :

1 comptable

1 trésorier

SERVICE GESTION DES STOCKS

MISSION : réception de la marchandise achetée et la mettre à la disposition des services demandeurs.

DOCUMENTS ENGAGES : factures d'achat, bon de sortie magasin.

PERSONNEL :

1 personne

SERVICE AGRO ELEVAGE

MISSION : réception du lait cru des éleveurs et le met à la disposition de la fabrication .

DOCUMENT ENGAGES :

Bon de livraison fournie à l'éleveur attestant de la livraison de son lait et ceci après avoir contrôler la qualité du lait.(acidité et densité).

La paie se fait à la fin du mois et une fiche de paie sera livrée à l'éleveur ainsi que le virement de sa paie à la banque.

La subvention du lait se fera si l'éleveur à la carte fellah ainsi que l'agrément ne sont pas périmés.

PERSONNEL :

1 personne

3 personnes réception lait

SERVICE FABRICATION

MISSION : transformer le lait en sous produit : Lait, Lben, Yaourt, Beurre.

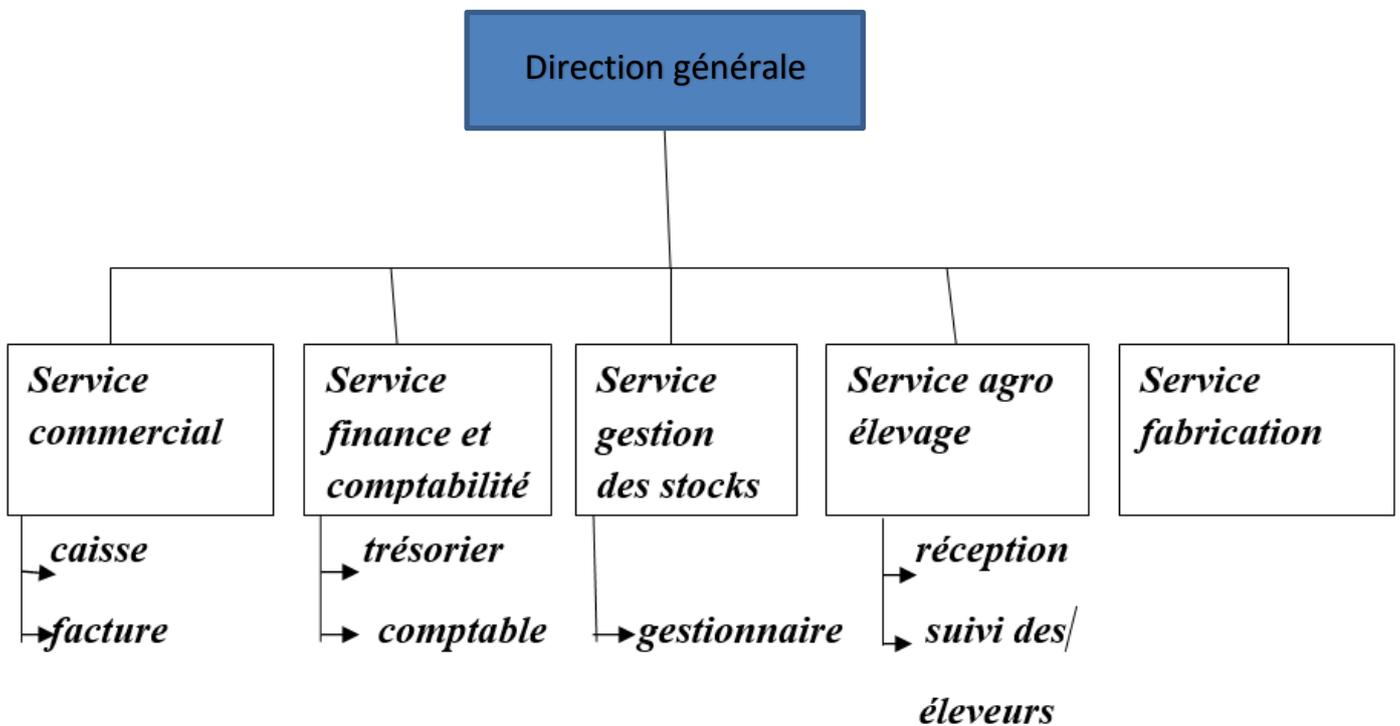
DOCUMENT ENGAGES :

Bon de transfert agro fabrication.

Etat de fabrication.

Bon de transfert fabrication commerciale.

Figure 3-1: La structure administrative de Laiterie Nadjah



Source : Direction générale

Section 03-Le système d'information de « ENNADJAH » ERP :

Le choix de l'ERP à implanter a été effectué en 2002. C'est en effet, un progiciel comprenant divers modules (l'ERP installé comprend 7 modules dont uniquement 5 qui sont à présent fonctionnels : Le module ventes, le module stock, le module achats, le module production, le module transport et le module comptabilité). Ces modules utilisent un référentiel unique (une base de données unique) et qui assure la cohérence organisationnelle entre les fonctions de l'organisation et les niveaux de gestion. Il se définit comme un logiciel de gestion intégré regroupant un ensemble d'applications informatiques paramétrables et modulaires, qui visent à fédérer et optimiser les processus de gestion de l'entreprise en proposant un référentiel unique et cohérent et en s'appuyant sur des règles de gestion standard.

L'intégration implique l'existence d'une base de données unique partagée par tous les composants de l'ERP (gestion comptable et financière, gestions des achats, ...). Par l'intégration on assure que les données sont enregistrées qu'une seule fois tout en prenant compte, dès le début, de tous les traitements possibles à chaque étape du processus de la gestion.

□ Trois principes de base caractérisent un ERP :

➤ Le principe fondateur d'un ERP est de construire des applications correspondant aux diverses fonctions citées précédemment de manière modulaire sachant que ces modules sont indépendants entre eux, tout en partageant une base de données unique et commune au sens logique. Les modules peuvent être particularisés en fonction des besoins spécifiques de l'organisation par ce qu'on appelle « paramétrisation » ;

➤ L'usage d'un moteur de workflow, qui permet, lorsqu'une donnée est enregistrée dans le SI, de la propager dans les modules qui en ont l'utilité, selon une programmation prédéfinie ;

➤ La standardisation et l'intégration, la solution informatique ERP exige qu'on standardise l'information et qu'on y intègre les processus appropriés.

Les étapes d'implantation d'un ERP : Vu les difficultés de l'implantation de l'ERP, la mise en place de ce progiciel devrait passer par différentes étapes. Markus et Tanis (2000) ont développé un modèle d'implantation comportant 4 phases :

➤ Phase de conception : Cette phase constitue une phase de planification où les principales décisions sont prises : la sélection du progiciel, l'identification du chef de projet, l'approbation du budget et du plan de projet.

➤ Phase d'implantation : Cette phase comporte l'analyse de la situation actuelle de l'entreprise, la mise en place du nouveau système et sa configuration aux systèmes existants et les tests.

➤ Phase de stabilisation : Cette phase vient juste après avoir rompu avec l'ancien système. C'est la phase pendant laquelle le système se stabilise pour permettre de détecter les différentes anomalies et de les corriger éventuellement.

➤ Phase d'amélioration continue : L'amélioration continue consiste par exemple dans la maintenance du système, l'introduction de nouvelles fonctionnalités au système, le support des utilisateurs, les mises à jour éventuelles, etc.

Section 04 : La contribution du système d'information à la performance de l'entreprise « ENNADJAH » :

Le système d'information constitue dans beaucoup d'entreprises une ressource stratégique et une source d'avantage concurrentiel. C'est pourquoi il convient de bien comprendre le rôle des systèmes

d'information en tant que ressource stratégique, pour ensuite étudier ses conséquences sur l'apport de l'efficacité et l'efficience à l'entreprise.

4.1. Le système d'information : outil d'aide à la décision indispensable

Dans un environnement instable, le système d'information constitue, en se basant sur la veille stratégique, une aide à la décision pour les dirigeants. En effet, en collectant des informations et en les traitant, il permettra de diminuer le niveau d'incertitude autant que possible. Le système d'information doit permettre d'avoir une connaissance précise de l'environnement et de la situation interne afin que les dirigeants choisissent les meilleures orientations stratégiques. C'est le cas de l'unité « Ennadjah » où les décisions stratégiques sont prises au début de l'année de l'activité, en se basant sur des informations initiales conformément au budget et aux objectifs tracés préalablement. En diffusant aux décideurs des informations fiables, actuelles et pertinentes, le système d'information va faciliter la prise de décision stratégique en diminuant le risque d'incertitude important qu'entraînent des décisions aux effets lointains dans un environnement instable .⁽¹⁾

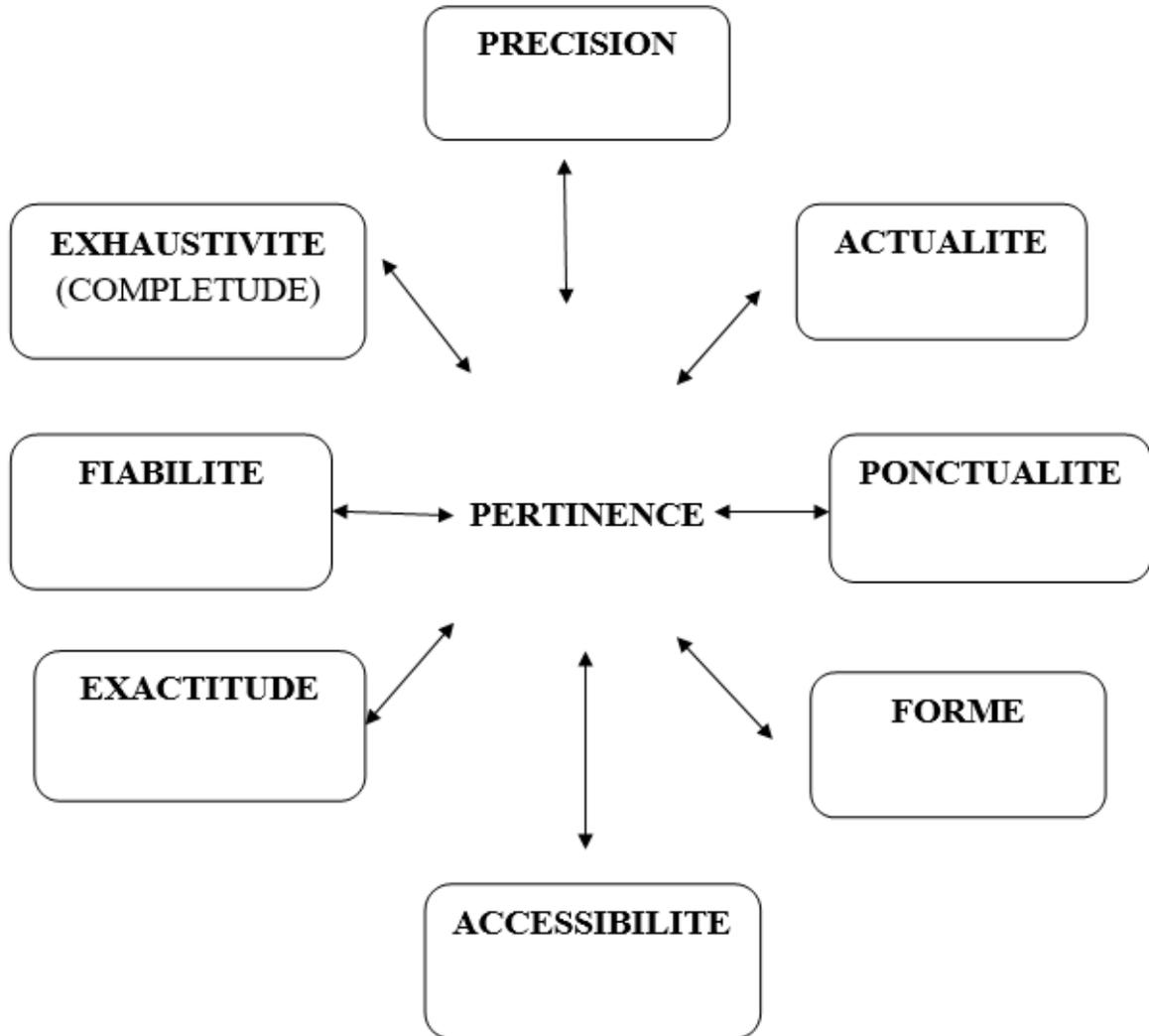
Aujourd'hui les managers ont une conscience aigüe de l'importance de l'information car elle constitue pour eux une ressource clé et ce pour de nombreuses raisons :⁽²⁾ Tout d'abord les flux d'information qui leur parviennent construisent leur représentation : les informations modifient ou complètent l'analyse des enjeux majeurs auxquels ils sont confrontés. Pour être efficaces et

Performant, ces représentations doivent obéir aux déterminants majeurs de la pertinence, on les présente dans la figure ci-dessous :

(1) Asp, *Le système d'information contribue-t-il à l'efficacité de la prise de décision?*.

(2) Châari Zouhour, Didier Leclère. *L'impact de l'utilisation du tableau de bord de gestion sur la satisfaction des dirigeants*, 2008, pp. 3-4.

Figure 3-2: Les déterminants majeurs de la pertinence des représentations



Source : Châari Zouhour, Didier Leclère, Ibid., p. 4.

L'utilisation d'une information dépend souvent de la valeur d'une représentation, elle a de la valeur si elle permet d'exécuter des actions, de réduire l'incertitude lors d'un jugement, d'améliorer la prise de décision et d'éviter de commettre des erreurs, et elle est pertinente si elle fournit les connaissances et objectifs attendues. La pertinence de l'information est l'une des critères de la prise de décision dans l'unité « ENNADJAH », ce critère dépend du feedback du service commercial c'est-à-dire le retour client. Le niveau d'accessibilité définit les manipulations à effectuer pour accéder à l'information, cette dernière, est exhaustive si elle traduit de façon parfaite une réalité, dans ce contexte l'unité « ENNADJAH » enregistre d'une façon quotidienne toute les activités liées au processus de la production pour éviter la rupture du stock (matières premières ou emballages), ce qui lui permet d'avoir en sa possession toute les informations complètes qui traduisent la réalité de sa production. De plus une information est exacte si tous les éléments qui la composent sont utiles à un individu dans son domaine d'intérêt. Elle est précise quand elle est plus détaillée et claire pour l'utilisateur, et elle est également exacte quand elle traduit la réalité sans erreur. Cette propriété est très importante car selon le principe du « Garbage In – Garbage Out » : toute représentation erronée conduit à l'obtention de résultats inexacts. D'un autre côté, la forme d'une information dépend des symboles qui ont été utilisés pour la construire (valeurs numériques, graphiques, sons, images, etc.) la codification des informations dans l'unité « ENNADJAH » est classée par article dans leur système d'information.

En outre, La temporalité définit le caractère d'actualité d'une information, lorsque celle-ci décrit une situation évolutive, il est important de la percevoir avant son utilisation par un individu. Par exemple, si la situation comptable d'un client de l'unité « ENNADJAH » est connu en retard, il est possible que le service

commercial continue à accepter des commandes alors que la dégradation de sa situation imposerait de prendre la décision de ne plus

lui faire crédit. Et enfin la fiabilité qui définit le degré de confiance qu'un individu accorde à une information, elle est souvent liée à la source des données.

Ensuite, c'est grâce aux informations obtenues que les managers puissent être alertés à bon escient : comme l'indique DRUCKER, un bon système d'information doit attirer l'attention des décideurs sur les points critiques dès qu'une dérive, même légère, se manifeste, tout en limitant les effets de surprise. Mais les managers ne peuvent pas se contenter de réagir face à des problèmes ou à des dérives : on attend aussi d'eux qu'ils adoptent une démarche proactive de préparation du futur et d'élaboration de plans d'action. La encore, l'information est appelée à jouer un rôle fondamental en assistant les décideurs dans les processus de décision et d'anticipation.

Enfin, les managers ont besoin de connaître les résultats de leurs actions et de situer leurs performances par rapport à celles des autres. De nouveau, l'information intervient dans la fixation des objectifs, l'analyse des résultats obtenus et les comparaisons par rapport à des référentiels. Donc l'informatique décisionnelle a pour principal objectif d'assister les managers. C'est un enjeu essentiel depuis les débuts des systèmes d'information qui peut s'expliquer par l'importance de l'information dans la prise de décision. Les SIAD (Système d'Information d'Aide à la Décision) aident à la préparation et au choix de la décision grâce à des dispositifs permettant l'accès aux données et à des tests de validité. Les dirigeants devront prendre des décisions stratégiques grâce aux informations dites Business Intelligence et au management des systèmes d'information.

Les systèmes d'information pour dirigeants (MIS, Management Information System) permettent également de résoudre des problèmes non structurés en fonction des besoins en information des cadres dirigeants, dans le cas de « ENNADJAH » le service de production a besoin des informations externes : information sur la place de leur

produit dans le marché, le degré de son acceptation par les clients, et aussi les informations sur leur concurrent. Il a besoin également des informations internes : les stocks des matières premières et emballages, et aussi les stocks des produits finis. En combinant les données issues de sources interne et externe, leur système d'information crée un environnement informatisé et un cadre propice aux échanges préparatoires aux décisions stratégiques et pareillement, les décisions opérationnelles sont prises au cours de la fabrication à partir de la réalisation et la vérification des points fort et les maintenir, et redressement des points faibles et les entreprendre en actions correctives pour les améliorer comme par exemple les écarts entre la réalisation réelle et les objectifs préalablement définis, ces derniers doivent être justifiés pour répondre au objectifs initiaux. Les MIS actuels tentent d'éviter le problème de surcharge des données par un processus de filtrage des données en utilisant un ensemble d'outils, techniques et méthodes permettant de rassembler en un ensemble cohérent des données issues de sources multiples et de leur donner un sens, c'est ce qu'on appelle les systèmes data warehouse⁹⁸ qui ont pour vocation unique l'aide à la décision⁽¹⁾. Le principal défi dans l'élaboration des systèmes d'information pour dirigeants a été d'intégrer des données qui proviennent des systèmes conçus pour différents besoins, de sorte que les cadres supérieurs voient la performance de l'organisation, dans l'unité « ENNADJAH » qui comptait des centaines des systèmes incompatibles et manuels, il était difficile de réunir de façon fiable et rapide cette information pour qu'elle prenne sens, aujourd'hui après la mise en place de l'ERP correctement configuré et dont la mise en œuvre est réussie, il peut procurer aux managers une information opportune, détaillée et précise qui permet de décider rapidement des mesures à prendre pour la surveillance la plus efficace de la performance. Il est également possible d'aborder les problèmes avant qu'ils deviennent trop préjudiciables et repérer plus rapidement les occasions. Ce système

(1) Michel Kalika et al, *système d'information et management des organisations*, Vuibert, 2012, p.61

d'information permet à « ENNADJAH » d'être stratégiquement plus pointue et réactive.

4.2. Le système d'information : vecteur pour obtenir un avantage concurrentiel

Les systèmes d'information sont aujourd'hui essentiels à la compétitivité des entreprises, et les managers doivent en comprendre et en maîtriser les rouages essentiels. Ils doivent en effet savoir ce qu'ils sont, comment ils influent sur l'organisation, comment ils peuvent améliorer le travail des collaborateurs et rendre l'organisation plus performante. Le système d'information est un atout dans la compétition commerciale. Un avantage concurrentiel permet à l'organisation de distinguer son offre de biens ou de services de celle de ses concurrents. Il procure à l'organisation, en la différenciant, une position dominante dans son secteur d'activité ou sur un marché, à l'aide d'un système d'information qui va permettre d'avoir une connaissance précise de l'environnement et également ses capacités internes, elle va ainsi gagner en souplesse et en réactivité et les décideurs, avec l'assistance d'un SIAD, pourront choisir les meilleures orientations stratégiques afin de profiter au mieux de l'avantage concurrentiel. Il s'avère nécessaire qu'un système d'information soit de qualité car elle peut constituer un avantage concurrentiel en elle-même, la maîtrise d'une information de qualité permet à une organisation de réagir efficacement face à ses concurrents ou d'adapter son offre de biens ou services aux besoins des clients ou usagers⁽¹⁾. Pour procurer la bonne information de l'environnement externe l'unité « ANNADJAH » utilise la veille concurrentielle qui se déroule d'une manière continue et se fait la plupart du temps de manière itérative, elle consiste à suivre et surveiller constamment et légalement son environnement, par exemple : la surveillance de la disponibilité et le degré d'acceptation de ses produits par les clients, ce sont des informations dite informelles, car elles ne sont pas informatisées, elle est acquise à partir de ses distributeurs et

(1) Asp, *Ibid.*, op.cit

vendeurs (par leurs constatation sur le marché), elle collecte également les informations concurrentielles d'après le degré d'écoulement de ses produits et le taux de fidélité de ses clients. Elle doit ensuite suivre quelques démarches pour traiter ces informations collectées auparavant, pour ce faire, elle applique la technique de benchmarking, qui consiste à étudier et analyser les techniques de gestion, les modes d'organisation des autres entreprises afin de s'en inspirer et d'en tirer le meilleur. Elle compare son produit et établi des tests de dégustation pour enfin analyser les différences. À partir des résultats obtenus, elle évalue ces informations en entreprenant des actions correctives et en améliorant la qualité du produit et le rendre disponible aux clients. Donc, toute information externe est primordiale pour avoir une idée sur sa position par rapport à ses concurrents et pour adapter et implanter les meilleures pratiques afin d'améliorer sa performance.

Les entreprises sont plus que jamais ouvertes sur l'extérieur, ce qui oblige les gestionnaires à chercher l'adéquation entre les facteurs externes et internes et le contenu de la stratégie elle-même. A ce titre, l'information constitue le nerf de la guerre et le développement des réseaux de type Internet et Intranet en constitue la manifestation la plus évidente. Les entreprises sont soumises à une double contrainte ; elles doivent chercher les informations porteuses de sens dans leurs environnements, elles doivent également émettre de l'information susceptible d'influencer ces mêmes environnements. Le besoin de collecter, de traiter et de diffuser des informations, le besoin de coordination croissant des activités au sein et entre les entreprises sont les nouvelles sources de l'avantage concurrentiel. Désormais, c'est aux systèmes d'information stratégique d'apporter un avantage concurrentiel à l'entreprise en prenant en charge ses besoins grâce aux nouvelles technologies de l'information qui peuvent accélérer les flux d'information, supprimer des tâches sans valeur ajoutée, renforcer la fiabilité et la qualité des processus⁽¹⁾. La compétitivité de l'unité «

(1) Cf, Pascal Vidal, *op., cit.*, p. 130. Oboulo, *Le système d'information de l'entreprise, enjeu stratégique majeur pour obtenir des avantages concurrentiels durables.*

ENNADJAH » réside dans sa capacité à automatiser l'ensemble de ses processus, et également à réduire tous ses cycles : recherche, conception, développement, prévision, planification, approvisionnement, réception, production, contrôle qualité, expédition, transport, livraison, facturation, recouvrement, encaissement. Car, elle a mis en œuvre depuis 2002 (la date de son implantation) un système d'information stratégique de type ERP, c'est en fait, un progiciel intégré le plus avancé dans la recherche d'une entreprise intégralement ou idéalement informatisée. L'ERP constitue en lui-même un avantage concurrentiel pour l'unité, vu que seul le groupe Metidji (en incluant l'unité «ENNADJAH ») comme une entreprise 100% algérienne dote de ce progiciel reconnu mondialement par sa flexibilité requise principalement dans la phase cruciale de configuration, afin de répondre de façon adéquate aux besoins des différentes activités au sein d'une entreprise et par sa rapidité à fournir l'information idéale pour l'utilisateur. Ce qui aide l'unité « ENNADJAH » à générer un avantage concurrentiel qui la rend manifestement plus performante et meilleure que ses concurrents.

L'avantage concurrentiel permet donc à une entreprise de se démarquer de ses concurrents. Il s'agit d'une ressource, d'une compétence, d'un positionnement ou de tout autre élément permettant à l'organisation d'être perçue par ses clients comme meilleure que les autres entreprises du marché. Une entreprise peut avoir un ou plusieurs avantages concurrentiels. Par exemple, l'entreprise Dell a longtemps bénéficié d'un avantage concurrentiel lié à sa capacité à proposer des ordinateurs sur mesure à ses clients, notamment les professionnels. Google est leader des moteurs de recherche du fait de sa rapidité et de la pertinence des résultats.

Dans le modèle des forces concurrentielles de Porter, à l'aide d'un système d'information stratégique, une entreprise peut tirer profit de certaines opportunités et doit faire face à diverses menaces extérieures: nouvelles sociétés sur le marché, produits et services de substitution,

pouvoir de négociation avec les clients et les fournisseurs, et place des concurrents traditionnels de l'industrie sur le marché.⁽¹⁾

Porter décrit ce qu'il appelle des stratégies « générique », présentées ci-dessous⁽²⁾ :

➤ ***La domination par les coûts*** : consiste à rechercher systématiquement des sources d'économie tout au long du processus de production (de la conception jusqu'au service après-vente) pour proposer aux clients des produits au meilleur prix. Il faut ici préciser que la diminution des coûts est une priorité pour toutes les organisations, et ce, pour de nombreuses raisons : maximiser les profits pour les actionnaires, augmenter les rémunérations, financer les investissements, pour être performant, par exemple l'unité «ENNADJAH » en fait partie grâce à sa stratégie de renouvellement et de veille permanente sur son environnement et également sur son processus de production. Leurs systèmes d'information centralisé par exemple toute les commandes de l'ensemble des magasins de matière première et, après récapitulation et contrôle appropriés, il les transmet informatiquement aux fournisseurs, ce qui conduit à une domination par « les coûts du temps », cette stratégie permet la pénétration rapide dans un marché même lorsqu'il semble saturé.

➤ ***La différenciation des produits*** : consiste à proposer des produits (biens ou services) qui seront perçus comme différents et, bien sûr, meilleurs que ceux proposés par les concurrents. Cette stratégie repose sur le besoin ou l'envie des clients de consommer et de s'afficher avec des produits distinctifs. L'unité «ENNADJAH » utilise son système d'information pour détecter les envies implicites et explicites des clients, pour ce faire, elle emploie cette stratégie de différenciation par rapport aux concurrents en diversifiant ses produits en différents

(1) Kenneth Laudon, *op. cit.*, p 91.

(2) Cf. Kenneth Laudon, Eric Fimbel, *Management des systèmes d'information, 11ème édition Pearson Education, 2010, pp, 96-97.*

grammage, goûts et arômes. Cette stratégie permet de se démarquer des concurrents et de capter une partie du marché. Elle permet également de fidéliser les clients en renouvelant et en améliorant l'offre en permanence.

➤ ***Concentration sur des marchés niche (spécialisation)*** : en utilisant un système d'information pour atteindre un marché spécifique et offrir à ce marché cible de meilleurs services que les concurrents, dans ce cas le système d'information de l'unité «ENNADJAH » peut supporter cette stratégie en produisant et en analysant des données permettant d'adapter précisément les ventes et les démarches marketing aux exigences des clients. Grâce aux systèmes d'information, les entreprises peuvent analyser précisément les habitudes d'achat, les goûts et les préférences des clients afin de cibler un marché structuré.

4.3. L'étude d'impact de l'ERP sur la performance de l'unité «ENNADJAH » :

A la lumière des résultats constatés précédemment, concernant la contribution des systèmes d'information à l'optimisation des grands axes de la performance (l'aide à la décision, l'avantage concurrentiel, l'alignement stratégique et la création de valeur), l'analyse de l'impact de la mise en place d'un ERP au sein de l'unité de production «ENNADJAH » se fait essentiellement par la mise en évidence de l'existence ou non d'un apport sur leur performance.

4.3.1. Impact sur la performance financière :

Dans notre évaluation de cette performance, nous avons constaté qu'ils utilisent des ratios de performance. On remarque qu'ils utilisent des ratios de performance, d'activité et de structure en se basant sur des informations telles que : le résultat brut, l'état de la trésorerie, le résultat opérationnel..., ces dernières sont fournies par leur ERP, pour leur permettre, d'une part, de comparer les résultats avec ce qui était préalablement défini (comme le chiffre d'affaire défini au début

d'année selon les prévisions de ventes), et d'autre part, de procurer les informations à temps « T » (temps voulu) et la disponibilité d'un aperçu plus précis sur leur situation financière, ce qui va leur permettre de rédiger un TCR⁽¹⁾ journalier, mensuel, trimestriel ou annuel, tout dépend le besoin du décideur. Ce dernier a généralement besoin des informations concernant le résultat trimestriel pour la réactualisation du budget prévisionnel et enfin prendre des décisions correctives, ce qui implique un suivi quotidien qui conduit évidemment à la performance financière.

4.3.2. Impact sur la performance opérationnelle :

Sur le plan opérationnel l'introduction de l'ERP permet à l'unité « ENNADJAH » d'automatiser les transactions ce qui conduit à une accélération des processus et une augmentation dans les volumes des opérations. Par ailleurs, grâce à l'intégration des diverses applications, l'ERP automatise les différents processus opérationnels de l'unité. Tout ceci engendre une réduction du temps (la disponibilité de l'information au temps convenable), du cycle opérationnel et une amélioration de la productivité et de la qualité. Ces applications introduites par l'ERP concernent surtout les possibilités de faire des « reporting »⁽²⁾, qui sont des indicateurs de fonctionnement.

L'ERP permet à l'utilisateur de connaître dès la construction de l'offre ou de la prise de commande certains éléments de décision comme le contrôle du crédit client. Grâce à cette capacité d'analyse des données, l'ERP aide les dirigeants dans le processus de prise de décision et dans la planification. Il leur permet par la suite d'améliorer la direction des ressources et d'améliorer la performance des différentes décisions opérationnelles.

(1) TCR : Tableau de Comptes de Résultats.

(2) Reporting : ou La communication de données, est l'opération consistant, pour une entreprise, à faire rapport de son activité. C'est la présentation périodique de rapports et bilans analytiques sur les activités et résultats d'une organisation.

4.3.3. Impact sur la performance organisationnelle :

L'évaluation de cette performance se fait au niveau de «ENNADJAH» en utilisant comme indicateur : la qualité de la circulation de l'information, les relations entre les services, la coordination, le degré de contrôle, la communication, la décentralisation et la flexibilité. Leur ERP fournit aux acteurs organisationnels un langage commun et une base de données commune. Ceci permet d'améliorer la qualité des informations communiquées et donc de réduire les conflits et de favoriser la coordination entre les différents services.

En effet, l'intégration qui existe entre les différents modules de l'ERP facilite la coopération au sein de l'unité. De plus, l'implantation de l'ERP facilite les activités de contrôle dans l'unité. En effet, en supprimant les tâches de ressaisies manuelles des informations, l'ERP permet d'éliminer les erreurs de saisie. Par conséquent, la plupart des activités de contrôle sont effectuées plus en amont, c'est-à-dire dès la création des données de base (nouveaux clients, nouveaux articles, ...). Par ailleurs, l'existence d'une base de données unique partagée par tous les modules fonctionnels de l'ERP facilite le contrôle et la validation des transactions d'informations issues des processus opérationnels. En résumé, l'ERP permet d'améliorer la qualité des informations communiquées, de favoriser la coordination, de décentraliser les décisions et de faciliter le contrôle. Donc l'ERP permet d'améliorer la performance organisationnelle.

Section 05 :Analyse des cas :

5.1. Premier cas :

Un homme âgé de 35ans est recruté au sein de l'entreprise occupe un poste adéquat et conforme à sa formation universitaire qui s'agit d'un cadre comptable.

Pour ce cadre le rôle de l'information dans le fonctionnement de l'entreprise est la création et le maintien des liens entre les salariés. Pour elle encore l'information représente un enjeu pour la réussite de l'entreprise, l'information concerne des renseignements sur le marché, les fournisseurs et les clients et regarde également des indications sur les entreprises concurrentes.

Notre cas juge que la communication des informations est efficace et

disponible au sein de l'entreprise Cette communication s'appuie sur des technologies moderne comme : email, fax, et messagerie.

Au sujet de l'existence des compétences nécessaire pour le bon fonctionnement de son système d'information au sein de l'entreprise, ce responsable l'a argumenté par la capacité de tous les travailleurs de transmettre la communication, concevoir la structure de base de données avec les administrateurs des systèmes informatique et le chef de projet, tester et comparer les caractéristiques de différents systèmes de gestion de base de données et assurer la veille de la technologie, ainsi que de tester les nouveaux produits sans oublier que l'entreprise assure des formations pour développer les compétences des salariés.

Sur la question relative à la maitrise technique des moyens informatique au sein de l'entreprise, ce manager juge qu'elle est bonne grâce à des prestations de service sur les moyens techniques. C'est-à-dire qu'il y ait toujours des supports pour assurer le bon fonctionnement des moyens informatiques qui sont les microordinateurs, des bases de données ainsi que l'ensemble du parc logiciel.

Pour ce responsable, l'entreprise « ENNADJAH » représente son avenir car elle tient à développer ses capacités intellectuelle et financière.

Pour la circulation de l'information au sein de l'entreprise, il y a beaucoup d'amélioration à faire et pleins d'efforts à réaliser puisque l'information est un instrument de communication dans l'organisation, et de liaison avec l'environnement ainsi qu'un support de la connaissance individuelle.

Pour lui aussi l'information nécessaire est liée au déroulement du travail qui parvient d'une façon rapide, précise et cohérente et avec cohérence tout dépend des situations des cas et des personnes avec lequel on collabore.

Concernant l'existence d'une base de données solide qui conditionne la prise de décision par le responsable dans n'importe quelle décision à prendre, ce manager voit que cette base peut aider à la prise de décision puisque c'est un outil d'aide à la décision avec l'implication des parties prenantes et avec les parties qu'une meilleure décision peut être prise. Donc il faut se référer à une base de données car elle est indispensable.

5.2. Deuxième cas :

Il s'agit d'un ingénieur en Laboratoire, , qui est affecté à un poste conforme et adéquat à sa formation universitaire, ou il occupe un poste d'ingénieur en laboratoire.

Pour ce cadre le rôle de l'information dans le fonctionnement de l'entreprise est basé sur la communication entre les entités en le partageant au sein de l'entreprise. Car comme il a expliqué : « L'information est l'opération par laquelle un être humain ou un organisme (l'émetteur) transmet un message à un ou plusieurs autres (récepteur) en vue de l'utilisation par ces derniers des indications

qu'il contient ». Le fonctionnement d'une organisation s'opère selon un ensemble d'information et de règle de comportement.

Ce responsable juge que la communication des informations est efficace et disponibles à l'entreprise « ENNADJAH » car il y a des moyens nécessaires comme : L'affichage qui permet d'informer, de sensibiliser le projet de l'entreprise et e-mail ; puisque pour lui une communication efficace au sein d'une entreprise est une communication transparente et partagée entre la direction et les salariés.

Ce cadre certifie la disponibilité des nouvelles technologies de l'information et de communication au sein de l'entreprise, en raisonnant « on trouve des moyens informatiques qui sont disponible et opérationnel, des applications qui facilitent la communication entre les directions. Concernant la motivation au travail, ce manager affirme qu'il doit assister à des formations organisées au sein de l'entreprise, les personnes motivées persistent à fournir les efforts requis pour effectuer leurs tâches et qu'elles adoptent des attitudes et des comportements cohérents par rapport aux objectifs organisationnels qui permettent d'atteindre ses objectifs personnels.

A propos de l'existence d'un service de la direction d'information qui facilite le contact de l'entreprise avec le marché, le client et les fournisseurs, elle a répondu avec assurance en appuyant sur la disponibilité des réseaux extérieurs, le fax et des logiciels.

Interrogée sur l'existence d'une base de données solide si elle peut conditionner la prise de décision pas les responsables, il a dit qu'il faut avoir toutes les informations nécessaires pour prendre une décision, tout dépend s'il n'y a pas des informations nécessaires, il faut quand même prendre cette décision à la fin. D'où la nécessité d'une base de données qui nous renseigne sur les clients.

5.3. Troisième cas :

Il s'agit d'un ingénieur d'état en Management, qui est affecté à la direction où il occupe le poste de Manager.

Pour ce cadre le rôle de l'information dans le fonctionnement de cette entreprise est d'améliorer la progression de l'entreprise et la décision efficace. Ce manager juge que la communication des informations est disponible dans cette entreprise. C'est par rapport au réseau téléphonique et interne disponible et aussi le fax.

L'entreprise les moulins d'ENNADJAH actualise les technologies de

l'information et de communication pour l'amélioration de sa progression en faisant des nouveaux logiciel et réseaux local.

À propos de l'existence des compétences nécessaires pour le bon fonctionnement du système d'information au sein de l'entreprise ; il le garantit par la présence d'un personnel qualifié ; identifier les nouvelles missions aux informaticiens.

Ce manager témoigne que cette entreprise représente sa réussite.

Ce manager est motivé dans son travail ; il a expliqué cette motivation par rapport aux primes disponibles dans cette entreprise. Il a aussi répondu que la circulation de l'information au sein de l'entreprise est satisfaisante, cette information suit un schéma formel qui peut être descendant ou ascendante et un schéma informel par rapport à la transmission du message.

La communication est efficace au sein de l'entreprise et peut nous aider à améliorer les qualités de toutes nos relations avec les collègues et les clients, le cadre ajoute.

Ce manager a dit aussi que la qualité de la communication favorise la

coopération au sein de l'entreprise qui doit être exacte, objective, constructive, claire et complète. Et que La capacité de transmission des

informations et des connaissances au sein de l'entreprise est reconnue comme valeur essentiel dans le fonctionnement de travail.

5-4-Quatrième cas :

Notre quatrième cas est un homme, ayant un diplôme universitaire de Management, il travaille au SARL HALIB ENNADJAH en qualité de chef de service.

Pour ce cadre on a toujours besoin d'acquérir un savoir à travers les

formations puisque pour évoluer il faut continuellement avoir des nouvelles informations par de nombreuses formations pour le bon fonctionnement de l'entreprise ainsi qu'un meilleur rendement.

Pour ce manager, la communication efficace est au sein de toute entreprise est une communication qui exige que l'information doive surgir à temps et la décision peut être prise d'une façon rapide, ensuite, elle nous a donné un exemple sur un concurrent qui lance une nouvelle promotion, donc il doit communiquer l'information le plus vite possible et avec précision pour pouvoir agir rapidement et lancer quelque chose de mieux. De ce fait, elle a éclairci que c'est à travers le réseau, l'affichage, les mots de service et verbale.

Il existe au sein de cette entreprise un service responsable de la détection d'informations qui facilite le contact avec les clients, le marché et les fournisseurs. Notamment, le service marketing qui gère tout, et chaque service a sa part de travail même si un service de communication diffère du service marketing.

Ce manager voit que la transmission de l'information et de la communication est reconnue comme l'une des valeurs essentielles dans cette entreprise « ENNADJAH » d'où la nécessité de l'actualisation les

technologies de l'information et de la communication pour l'amélioration de sa progression, et cela

s'accomplit par des moyens disponibles tel que le réseau informatique.

Concernant l'existence des compétences nécessaire au sein de l'entreprise « ENNADJAH » pour le bon fonctionnement de son système d'information ; ce manager l'a affirmé en donnant un exemple « l'informaticien et le contrôleur de gestion ». Au sujet de la représentation du l'entreprise « ENNADJAH » représente pour ce manager ; c'est un moyen de vivre, un outil qui lui permet de

montrer ses connaissances et c'est la source de ses ressources et ce qu'elle a appris aux autres.

5-5-cinquième cas :

*Nous allons à présent étudier le cas d'un homme , titulaire d'un
diplôme universitaire d'ingénieur, il occupe actuellement le poste de
« cadre en comptabilité » un poste adéquat à sa formation
universitaire.*

Pour ce cadre le rôle de l'information dans le fonctionnement de cette entreprise est d'améliorer le degré de connaissance du phénomène étudié, ce qui permet de prendre des décisions efficaces, et de mieux comprendre les sens de leur effort nécessaire au bon marché de l'entreprise.

Ce cadre juge que la communication des informations au sein des moulins de la Soummam est efficace et disponible. Notre cadre affirme que cette communication est celle qui comprend des moyens mis en œuvre pour connaître un bien par exemple la publicité est une dimension de marketing qui recourt à l'achat, elle est étroitement liée aux média (TV, affichage presse, etc.) Concernant l'actualisation de la technologie

de l'information et de la communication pour l'amélioration de sa progression notre cadre déclare que celle-ci concerne des multimédias et des télécommunications.

Pour lui, il existe au sein de l'entreprise les compétences nécessaires pour le bon fonctionnement de son système d'information. Ce dernier dit Le système d'information constitue la courroie de transmission entre les décisions liées au pilotage de l'entreprise et les activités opérationnelles de logistique, de production, d'industrialisation et de création de produits.

Pour lui, l'entreprise « ENNADJAH » représente son avenir La circulation de l'information au sein de l'entreprise est satisfaisante, ce manager montre que l'information est celle qui part du subordonné au supérieur hiérarchique. Elle circule sous forme de notes d'information, de réunions, de rapports.

Ce manager déclare que le service commerciale et marketing peut faciliter le contact de l'entreprise avec le marché, client et les fournisseurs. Il dit alors que « c'est un service de communication ».

Pour ce manager la communication efficace au sein de l'entreprise « ENNADJAH » est une action pratique aux attitudes et technique pour communiquer de façon constructive au travail et dans sa vie professionnelle.

5-6-Sixième cas :

.....
*Notre huitième cas est un homme , diplômé de Licence académique
finance et comptabilité, ayant trois (03) années d'expérience
professionnelle au sein de l'entreprise « ENNADJAH ».*
.....

Ce responsable juge que la communication des informations est efficace et disponibles à l'entreprise « ENNADJAH » car il y a des moyens essentiels citant : L'affichage qui permet d'informer, de

sensibiliser le projet de l'entreprise et e-mail ; puisque pour elle une communication efficace au sein d'une entreprise est une communication transparente et partagée entre la direction et les

salariés. Concernant l'actualisation des technologies de l'information et de la communication, il juge tant qu'il est nécessaire d'actualiser ses connaissances et de les développer quotidiennement puisque c'est la seule manière qui va nous permettre d'évaluer et d'atteindre des projets professionnels, il ajoute ensuite qu'avec ces techniques il y aurait une rapidité dans la réalisation des activités et la communication s'effectuerait paisiblement au sein de l'entreprise, d'un niveau à un autre. Les techniques d'information et de communication permettent en effet un meilleur accès aux informations de toute ordre pour l'ensemble de personnel de l'entreprise et faciliterait le partage de ces informations pour une plus grande performance de l'organisation.

Ce manager montre que l'information est celle qui part du subordonné au supérieur hiérarchique. Elle circule sous forme de notes d'information, de réunions, de rapports. Donc pour lui, la circulation de l'information au sein de l'entreprise est satisfaisante.

Ce manager voit que le travail d'équipe est très important dans n'importe quelle entreprise et juge que la capacité de transmission des informations et des connaissances, au sein de l'entreprise « ENNADJAH », est reconnue et d'une valeur essentielle dans le fonctionnement de travail et affirme que c'est le fruit d'un travail en équipe.

5-7-Septième cas :

*Notre dernier cas s'agit d'un homme, titulaire
d'un diplôme universitaire d'ingénieur, il a intégré l'entreprise
depuis quatre (04) ans, il occupe actuellement le poste de « cadre
en comptabilité » un poste adéquat à sa formation universitaire.*

Pour ce cadre le rôle de l'information dans le fonctionnement de l'entreprise est basé sur la communication entre les entités en le partageant au sein de l'entreprise. Car comme il a expliqué : « L'information est l'opération par laquelle un être humain ou un organisme transmet un message à un ou plusieurs autres récepteurs, en vue de l'utilisation par ces derniers des indications qu'il contient ».

Le fonctionnement d'une organisation s'opère selon un ensemble d'information et de règle de comportement. L'information constitue l'une des ressources stratégiques d'une organisation pour la prise de décision et la réalisation des objectifs fixés. Pour cela, l'organisation a besoin d'information venant de l'intérieur et de l'extérieur.

Ce cadre juge donc que la maîtrise technique des moyens informatiques au sein de l'entreprise « ENNADJAH » est bonne ; son éclaircissement est par la présence des logiciels à la hauteur de la nouvelle technologie. Ce manager voit que la transmission de l'information et de la communication est reconnue comme l'une des valeurs essentielles dans cette entreprise « ENNADJAH » d'où la nécessité de l'actualisation les technologies de l'information et de la communication pour l'amélioration de sa progression, et cela

s'accomplit par des moyens disponibles tel que le réseau informatique.

Ce manager déclare que le service commerciale et marketing peut faciliter le contact de l'entreprise avec le marché, client et les fournisseurs. Il dit alors que « c'est un service de communication ».

Ce manager voit que le travail d'équipe est très important dans n'importe qu'elle entreprise et juge que la capacité de transmission des informations et des connaissances au sein de les moulins de la Soummam reconnue une valeur essentielle dans le fonctionnement de travail et affirme que c'est le fruit d'un travail en équipe.

Section06 : Discussion des hypothèses :

Grace à nos recherche et études, nous avons pu répondre aux hypothèses :

- L'utilisation des technologies de l'information et de la communication facilite la circulation de l'information et aide à la prise des décisions d'une manière lucide.
- Après la réalisation et l'analyse des entretiens effectués auprès des cadres de l'entreprise « ENNADJAH » on a constaté que L'utilisation rationnelle et pertinente des moyens technologiques participent d'une manière pointue pour faciliter la communication interne donc le contacte actif entre les décideurs d'une entreprise et les travailleurs de base.
- Le contacte avec l'environnement externe nécessite plus d'efforts et de dispositions technologiques surtout ce qui concerne la quantité et la qualité de l'information et son utilisation rationnelle et méthodique soit dans le traitement ou dans la mémorisation. Les informations dans ce cas sont liées aux exigences du marché caractérisé par la concurrence et la compétition d'ordre économique.
- On a constaté durant toute la recherche que l'information est très bénéfique pour la réalisation des objectifs fixés préalablement par l'entreprise, ainsi l'information participe dans l'amélioration de la valeur des décisions prises.
- Les représentations des cadres, de l'entreprise étudiée, vis-à-vis des systèmes d'information ne sont pas conformes à la conception scientifique qui insiste sur l'implication de

plusieurs services de l'organisation entre lesquels circule de l'information et qui consiste à la traiter et à la mémoriser.

- On a remarqué, après l'analyse des propos exprimés par les cadres interrogés, que les responsables de l'entreprise étudiée n'ont pas une vision claire sur les systèmes d'information et de leur rôle dans la coordination entre les différents services de l'entreprise.
- Dont le système d'information d'écrit les cas traités (dossiers) sous forme de donnée. Les données existent déjà dans les formulaires imprimés, dans les contenus des rubriques. Elles expriment l'information sans ambiguïté, pour l'homme et pour les programmes Le système d'information est très lié aux moyens mis en œuvre pour qu'il fonctionne :
 - la structure des données, les procédures, les imprimés, la documentation ;
 - les programmes, les ordinateurs, les réseaux, les postes de travail, les imprimantes ;
 - le personnel de saisie des données, d'exploitation des ordinateurs, les
- destinataires d'information.
- Ainsi que le système d'information est lié à la technologie informatique. Auparavant ont existé des systèmes d'information avec la technique de papier crayon et des procédures formelles. Etant donné que le système d'information est ensemble organisé des ressources :matériels, logiciels, personnels, données, procédures, permettant d'acquérir, de traiter, de stocker, de communiquer les informations (sous formes des données, textes, images, sons...etc.)

- Comme aussi le système d'information est fortement répétitif dans son application. Il implique plusieurs services de l'organisation entre lesquels circule de l'information (les flux d'information)

- Il réalise les traitements de l'information, ainsi qu'il mémorise l'information, il met à disposition de chacune des informations dont il a besoin.

CONCLUSION :

De cette étude réalisée chez « ENNADJAH » on peut dire que : l'articulation de l'ERP avec les besoins des métiers (également le service de production de « ENNADJAH ») est maintenant une exigence largement répandue. L'unité «ENNADJAH » est consciente de l'existence d'un lien entre la performance et les investissements consacrés pour son système d'information.

Durant notre stage, nous avons constaté :

- ❑ La DSI est continuellement à la recherche de la performance, que ce soit à travers la réduction des coûts et/ou à travers la qualité de ses apports vis-à-vis des directions métiers (comme par exemple celle de l'unité «ENNADJAH »), par la réalisation de leur objectif fixé, en termes d'efficacité et d'efficience.
- ❑ L'enjeu de leur ERP est de s'aligner avec leurs objectifs, ces derniers varient en fonction de leurs résultats finaux (leurs réalisations en fin de cycle).
- ❑ L'objectif de l'unité « ENNADJAH » est d'être performante à la fois dans son métier système d'information, et d'être un support pour les activités de l'entreprise (en automatisant les processus métiers).

❑❑❑

Conclusion générale

Les entreprises, désormais confrontées aux effets de la mondialisation et les changements rapides dans leur environnement, souhaitent améliorer leur efficacité interne, leur réactivité avec leurs partenaires et la qualité des biens et services qu'elles commercialisent à leurs clients. Cette évolution que connaissent les entreprises signifie effectivement un besoin plus grand d'informations et de systèmes pour les organiser.

De ces multiples interactions, résulte le fait qu'un système d'information n'est jamais figé. Sans arrêt, l'entreprise doit essayer de trouver la meilleure adéquation entre sa stratégie, ses processus, sa structure, ses hommes et son système d'information, tout en tirant parti des opportunités liées aux évolutions de son environnement et de la technologie. Dans ce processus d'adaptation, le système d'information qui permet de fournir en temps opportun l'information nécessaire et pertinente, vient à son tour influencer l'organisation en offrant des opportunités stratégiques, en l'aidant dans la prise de décision et à l'acquisition d'un avantage concurrentiel. Également, la réduction des coûts et la création de valeur ajoutée. Ce qui implique que le système d'information contribue à faciliter le fonctionnement d'une organisation.

Le système d'information s'inscrit désormais comme l'une des valeurs très importantes en matière de transmission d'informations et de développement des connaissances. Durant cette mémoire, nous avons cherché à identifier l'importance de système d'information et le capital immatériel dans l'organisation. Le capital immatériel au sein de l'organisation a des impacts sur l'innovation et l'évolution ainsi l'atmosphère sociale au sein de l'entreprise. Afin de pouvoir apporter des éléments de réponse à notre problématique, il a fallu tout d'abord, insérer notre travail dans un cadre théorique et ce dernier nous a servi.

Par ailleurs, il était important d'exposer le passage de la veille stratégique, de l'information au savoir où les biens immatériels des organisations sont des valeurs sûres du futur et des investissements de

demain. En effet, les entreprises peuvent développer une démarche qui leur permet d'avoir un rôle offensif dans leur environnement afin d'être compétitives.

L'étude nous a permis de comprendre l'impact considérable et l'avantage concurrentiel que représente le capital immatériel pour les entreprises. Mais le plus évident, c'est que les informations et les connaissances constituent le capital central des organisations qui a ses propriétés particulières surtout de point de vue économique. L'exemple le plus prodigieux est celui des contrats d'externalisation où le transfert de savoir-faire, de l'information, de supports de

communication peuvent être envisagés et sont au cœur de la démarche.

Les systèmes d'information inter organisationnels profitent à tous les

participants. Chacun en retire un gain dépendant de sa situation. En outre chacun contribue aux coûts, par le biais de la tarification adoptée. L'information est un ingrédient fondamental de la prise de décision. Faute d'information, on ne sait pas évaluer les conséquences des choix.

Par conséquent, les systèmes d'information jouent un rôle capital dans le succès d'une entreprise. En effet, les systèmes d'information à juste titre fournissent l'information dont l'entreprise a besoin pour une exploitation efficiente, une gestion efficace, et pour obtenir ou maintenir son avantage sur les concurrents. Ainsi une bonne maîtrise du système d'information et son adaptation aux objectifs stratégiques de l'entreprise aide à coup sûr les entreprises à prospérer dans une économie fortement concurrentielle.

Discussion des hypothèses:

L'étude des systèmes d'information nous a permis de caractériser l'importance de ce dernier dans l'amélioration de l'organisation et le fonctionnement de l'entreprise. Donc, le système d'information de l'entreprise abrégé par la suite, SI est un des sous-systèmes constitutifs de l'entreprise selon l'approche relevant de la systémique. Il participe à la pérennité et à la stabilité de l'entreprise en captant, mémorisant, traitant et restituant les informations et données émises ou reçues par les sous-systèmes opérants et de pilotage. De plus, il participe à l'ouverture sur l'environnement en émettant de l'information externe.

L'étude de la relation entre la taille de l'entreprise et le système d'information a révélé que quelque soit la taille de l'entreprise, l'utilisation des systèmes d'information est très importante car tout est devenu informatisés. Donc, il n'existe pas de taille spécifique de l'entreprise pour appliquer ces systèmes, car chaque entreprise possède ces propres avantages et inconvénients. Par contre, ce système nécessite un ensemble organisé de ressources (matériels, logiciels, personnels, données et procédures) qui permet de collecter, regrouper, classifier, traiter et diffuser de l'information, qui n'est pas le cas en Algérie à cause des faibles ressources financières, humaines et main-d'œuvre qualifiée.

Globalement, après l'étude conduite dans l'unité de production «ENNADJAH », concernant l'impact de l'ERP sur sa performance, les résultats de l'évaluation suggèrent que le soutien de la compétitivité et de la performance de l'unité repose sur l'implantation d'un système d'information de type ERP, un progiciel intégré qui est extrêmement porteur de la performance qu'elle soit financière, opérationnelle ou organisationnelle, dans la mesure où tous les contrôles se font en temps réel, lors de la saisie de l'information dans le système. Il en découle une parfaite synchronisation des flux d'informations pour permettre de fournir la bonne information, au bon moment et au bon endroit.

De mon point de vue, et après mes recherches et mes études, je suis arrivé à une conclusion qui est que chaque entreprise, qu'elle soit petite, moyenne ou grande, doit se doter de son propre système d'information qui l'aide à prendre toutes ses décisions et facilite la circulation de l' informations, que ce soit à l'intérieur de l'entreprise entre tous les services ou à l'extérieur de l'entreprise. C'est-à-dire elle doit personnaliser son propre budget et en fournissant toutes les capacités matérielles et immatérielles, et tout cela aide l'entreprise à être en concurrence, d'entrer dans le monde de la technologie, d'acquérir plus d'expérience, de connaître tous les points de forces et de faiblesses de ses concurrents, et sur d'autre part, s'adapter aux évolutions environnementales et technologiques environnante.



ANNEXES

Annexes

S.A.R.L HALIB ENNADJAH

CITE BILAL MAGHNA

BULLETIN DE PAIE

Mois De JANVIER 2018

COLLECTEUR SARL HALIB ENNADJAH

Code	Nom & Prénom	N° D'AGREMENT
83	AICHI BELKHEIR	13/18/27/159/1366
FIN DE VALIDITE	NBRE DE V.L	N° DE COMPTE BANCAIRE
14/11/2017	6	BDL 418 0050041841

LIBELLE	GAIN	RETENUES
QUANTITE (L)	1 610	
P.U	38,00	
M.G (Gr/L)	34,00	
P.U/M.G	38,00	
RETENUE CORRESPONDANCE		22,00
RETENUE ANALYSE		200,00
RETENUE ASSOCIATION		
RETENUE AVANCE ESPECE		1 000,00
RETENUE AVANCE CHEQUE		
RETENUE MATERIEL		
RETENUE RFIG		
RAPPEL		
	NET A PAYER	59 958,00

N.B. La date de fin de validité de l'agrément est portée sur le bulletin de paie Veuillez en tenir compte et réactualiser l'agrément si nécessaire autrement vous perdez la prime de lait

Annexes

SARL HALIB ENNADJAH

PAGE: 1

ETAT DE PAIEMENT PAR CHEQUES

MOIS DE: JANVIER 2018

OBJET: PAIE PRODUCTEUR

CODE	NOMS	PRENOMS	MONTANTS	NI CHEQUES	EMARGEMENTS
362	BEKHITE	BENSALEM	146 990.00		
1131	SAHOUI	ABDELLI	106 558.00		
2021	FIFRA	MADJID	21 540.00		
2046	DAHMANI	BOUCIF	57 310.00		
2058	FILALI	YOUCEF	27 924.00		
2070	ZENASNI	MOHAMMAD	34 244.00		
2107	BELMIR	ABDERREZAK	24 306.00		
2141	REMMANI	LAHCENE	69 216.00		
2213	OUBAL	SAMIR	49 236.00		
2216	BENCHABANE	MOHAMMED	32 458.00		
2220	HOUARI	MOUNIR	46 974.00		
2223	ELHAMLILI	ABDELMADJID	32 320.00		
			649 076.00		

Le total de la somme de: Six Cents Quarante Neuf Mille Soixante Seize Dinars 0 cts

Annexes

SARL HALIB ENNADJAH

PAGE: 1

ORDRE DE VIREMENT

MOIS DE: JANVIER 2018

Par le débit de notre compte NI:00300521300086300055
Veuillez virer les montants suivants aux divers bénéficiaires

BANQUE: CPA
AGENCE: 411
VILLE: MAGHNIA

Objet: livraison de lait

22/02/2018

NOMS	PRENOMS	NUMEROS DE COMPTE	MONTANTS
MAHIEDDINE	SALAH EDDINE	00400411410001129995	31 546.00
BOUZIANE	MOHAMED	00400411410002387794	7 784.00
MERZOUGUI	MOHAMMED O/HAKO	00400411410002493136	62 200.00
FARES	BOUMEDIENE	00400411410002853394	33 890.00
MADANI	MAHMOUD	00400411410003259630	6 618.00
TOTAL PAGE	411		142 038.00

Arrêter à la somme de: Cent Quarante Deux Mille Trente Huit Dinars 0 cts

Annexes

SARL HALIB ENNADJAH

ETAT RECAPITULATIF BANCAIRE

MOIS DE: JANVIER 2018

OBJET: PAIE PRODUCTEUR

BANQUES	AGENCES	MONTANTS
BADR	513	134 202.00
BADR	515	146 832.00
BADR	516	126 792.00
BADR	518	1 180 278.00
BADR	520	1 150 934.00
BADR	521	3 748 536.00
BADR	522	161 772.00
BADR	524	104 050.00
BADR	768	787 676.00
BADR	769	732 830.00
BADR	770	362 608.00
BADR	772	816 820.00
BADR	958	77 108.00
BADR	963	817 994.00
BDL	418	10 642 606.00
BDL	419	85 582.00
BDL	426	57 348.00
BDL	430	348 992.00
BDL	431	353 260.00
BNA	514	406 132.00
BNA	526	177 960.00
BNP	732	384 600.00
CNEP	455	45 764.00
CPA	411	142 038.00
CPA	445	139 352.00
CPA	454	191 374.00
TOTAL GENERAL		23 323 440.00

Arrêter E la somme de: **Vingt Trois Millions Trois Cents Vingt Trois Mille Quatre Cents Quarante Dinars 0 cts**

Annexes

SARL HALIB ENNADJAH -MAGHNIA-
Direction Technique et de la production

Bulletin de Production Transfert

Journee du :

<u>DESIGNATION</u>	<u>UNITE</u>	<u>QUANTITE</u>	<u>OBSERVATION</u>
LAIT PASTEURISE ENTIER	L		
LAIT PASTEURISE 1/2 ECREME	L		
ELBEN	L		
BEURRE	KG		
CREME FRAICHE	POT 350G		
CHERBET	L		
LAIT STERILISE UHT	L		
YAOURT	POT 125 G		
	POT 200 G		
	POT		

Destinataires

- *Facturation
- *Commerciale
- *Archives Production

La Direction de Production

Annexes

LAITERIE MAGHNIA
 HAI BILLAL ILOT 05 SECTION 235 PART I MAGHNIA
 MAGHNIA
 TLEMCEM



N° Convention: 0010
 Dossier de Mois de: 2018 - 01 Janvier
 N° du DOSSIE: 01/2018
 Date DOSSIE: 31/01/2018

Edition du - 22/02/2018

ETAT MENSUEL - INTEGRATION
 (Transformations et Destinations des Laits de Collecte)

LDC= LAIT(s)de Collecte *LDV*=Lait de Vache

COLLECTE-RECEPTION Laiterie	Types de Lait(s)	Production	Total Récep		Prix d'Achat	Qtés Refusées	Qtés Recues Hors Laiterie	TOTAL Qtés
			Collecte	ElewCotlAbass				Récept.
	Lait de Vache	792,316	792,316	792,316	38,00			792,316
	Lait de Caprins							0
	Lait de Camelins							0
	Lait HorsLaiterie							0
	TOTAL	792,316	792,316	792,316				792,316

Lait(s) de Collecte Conditionnés(s)

Types de Lait(s)	Qtés Destinées à être Condit.	Qtés-Lait Produites	Prix de Vente
LDV_ENTier	704,258		44,99
LDV_1/2Ecrémé			
LDV_Ecrémé			
Lait de Caprins			
Lait de Camelins			
Lait UHTEntier	18,625		60,12
Lait UHT1/2écrémé			
Lait UHTécrémé			
TOTAL	722,783		

Lait de VACHES intégré à la PDL Cas de "LDV-Autres", saisir les données et Préciser de quel Lait il s'agit, en Observ sur la Facture

Types de Lait(s)	Qtés Lait/Vache MG(g/L) ESD (g/l)	PDL à 0%		PDL à 26%		MGLA		Qtés (l) Produites	PrixDe Vente	Embrage
		ONIL	Autre	ONIL	Autre	ONIL	Autre			
LDV_ENTier										
LDV_1/2Ecrémé										
LDV_Ecrémé										
Lait HorsLaiterie										
TOTAL										
LDV_Autres										

Lait(s) de COLLECTE Dans les Produits Dérivés

Types de Lait(s)	Qtés de Lait de Collecte utilisées pour la production de produits dérivés					Beurre(Autres) (Litres)
	Fromages (Litres)	Yaourts (Litres)	CrèmeFraiche (Litres)	L-BEN (Litres)	BA/B (Litres)	
Lait de Vache		2,189	21	50,448		5,000
Lait de Caprins						
Lait de Camelins						
Lait HorsLaiterie						
TOTAL		2,189	21	50,448		5,000

Production de P-Dérivés(KGs)	QtésProduitsFinis

Date: 22/02/2018
Time: 10:19
Page 1

Annexes

SARL. HALIB ENNADJAH MAGHNA			
 HAI BILLAL ILOT 05 SECTION 235 PART 1 MAGHNA MAGHNA TLEMCEM		N° Tél/Fax: 043/31.49.96 Adr. Email: www.halb-ennadjah.com	
Banque/Agence: BADR AGENCE MAGHNA 521 N° Cpte/RIB: 003 00521 009272 3000 77		N° du R.C.: 99B0262437 N° Ident. Fiscal: 099913026243770 N° Article:	

DOSSIER N°: 01/2018

DATE DOSSIER: 31/01/2018

ETAT Récapitulatif des PRIMES

DSA de TLEMCEM

TLEMCEM
TLEMCEM

TLEMCEM

DOSSIER du MOIS de: 01/2018 Janvier

CHEPTEL:

Désignation Prime(s)	Nombre	Quantités(Litres)	Montant Prime/Litre	Total du Mois(DA)
PRIME PRODUCTEUR(s)	0	0	0.00	0.00
PRIME Sanitaire	0	0	2.00	0.00
Total Producteurs	0	792,316		0.00
PRIME COLLECTEUR(s)	42	792,316	5.00	3,961,580.00
PRIME D'INTEGRATION	1	722,783	6.00	4,336,698.00
STOCK INITIAL FILM UHT : 20,01 KG			.	.
ACHAT FILM UHT : 1 031,10 KG			.	.
CONSOMMATION FILM UHT : 148,20 KG			.	.
STOCK FINAL FILM UHT : 902,91 KG			.	.
Obs.:			.	.
TOTAL DOSSIER				8,298,278.00 DA

Arrêté le présent DOSSIER à la somme de :
 HUIT MILLIONS DEUX CENT QUATRE-VINGT DIX-HUIT MILLE DEUX CENT
 SOIXANTE DIX-HUIT DINARS Zero Centime(s)

J'atteste sur l'honneur de l'exactitude et la sincérité des montants déclarés.

Le Signataire de la CONVENTION.

LE DSA

22/02/2018
10:18

SARL HALIB ENNADJAH MAGHNA - HAI BILLAL ILOT 05 SECTION 235 PART 1 MAGHNA-MAGHNA - TLEMCEM
 Tél-Fax: 043/31.49.96 - 043/31.49.96 N°RC:99B0262437 IDF:099913026243770 Art:

Annexes

LAITERIE MAGHN IA
 HAI BILLAL ILOT 05 SECTION 235 PART 1 MAGHNIA
 MAGHNIA
 TLEMCCEN



N° Conventior 0010
 Dossier de Mois de 2018 - 01 Janvier
 N° du DOSSIE 01/2018
 Date DOSSIE 31/01/2018

Edition du - 22/02/2018

ETAT MENSUEL - INTEGRATION
 (Transformations et Destinations des Laits de Collectes)

*LDC= LAIT(s)de Collecte *LDV=Lait de Vache

Types de Lait(s)	Production	Total Recap		Prix d'Achat	Qtés Qtés Recues		TOTAL Qtés
		Collecte	Eleu/Col Affiliés		Refusées	Hors Laiterie	
Production de LPC à base de NP(Pd)+Mgla							
Types de Lait(s)	PDL à 0%	PDL à 26%		MGLA	Qtés (L)		Prix/De
		ONIL	Autre		ONIL	Autre	
Lait Reconst. (Pd)							
Lait Recomb.0+Mgla							
Autres Comb-Pdl							
TOTAL							

Opération	Stock LaitdeCollecte	PDL à 0%		PDL à 26%		MGLA		Film en Poly-	
		ONIL	Autre	ONIL	Autre	ONIL	Autre	Pour LaitCond.	Pour LPC
STOCK Initial	0								3,533.60
Quotas Réceptionn	0								5,427.60
Qtés Consommées	0								4,225.54
STOCK-FINAL	0								4,735.56

RECEPTIONS du MOIS

Qtés Laits de Vaches-Cap-Camelins	
Qtés Lait(s)COLLECTEES	792,316 (litres)
Dont - Lait de Vaches	792,316
Lait de Caprin	0
Lait de Camelir	0
Qtés Lait(s) Conditionnées	722,783
Qtés LaitdeVache Intégrées[]	0
Qtés "LDV" De Prod-Dérivé	57,658
Qtés Hors-Laiterie	0 (**)
Total Qtés réceptionnées	792,316
Qté Non-Intégrée/Non Cond.	69,533

Qtés PRIMEES	
Qtésde LAITS PRIMEES	722,783
Mont Prime / Litre	6.00
Montant Total PRIME	4,336,698.00 (DA)

Matières Premières et PRODUCTIONS LPC

Type(s) de Lait(s)	Qtés de Laits Primées	Cons-PDL (en tonnes)	Production-LPC (litres)
Q.Laits Conditionnées	722,783	--	0
Lait de VACHE + MP/0-2	0	0.000	0
Lait Reconstitué.(0-26)	--	0.000	0
Lait Reconstitué (0-26-Mgla) (Mgla non comptabilisée)	--	0.000	0
Autres Combinaisons		0.000	0
Total	722,783	0.000	0

- Quota Mensuel de Mat Première laitière
 Quota de PDL 0.000 (Tonnes)
 Quota de MGLA 0.000 (**)

Qtés Hors-Laiterie = Qtés recues d'autres laiteries

(**) = Qtés réceptionnées d'autre(s) LAITERIE(s)
 Emballage = LPC en Sachets ou Bouteilles, ou B+S à préciser

Cachet et Signature (Le Gérant de la Laiterie)

Date Dossier 31/01/18

Date: 22/02/2018 Time: 10:19 Page 2



LAITERIE MAGH NIA

HAI BILLAL ILOT 05 SECTION 235 PART 1 MAGH NIA

MAGH NIA TLEMCEN

**DSA de
TLEMCEN**

ETAT MENSUEL - PRODUCTION / COLLECTE

N°Convention ONIL: 0010

En date du: 02/01/2013

Edition du: 22/02/2018

Réalisations du Mois de :

2018 - 01 Janvier

(Collecteur)												TOTAL	
Item#	Code Eleveur(B/C)	Nom Prénom de l'Eleveur	Commune	Wilaya	Pièce ELeveur	Nbre de Vaches L	Qtés Réception	Prime Sanitaire	Total Primes ELeveurs	N°Agrément	Q. Collectées	Primes Collecteur	
Collecteur - BOUHENNA MOHAMMED													
(adr.coll.): bekhata - tlemcen / maghnia													
1	10010 B	BOUHENNA ABDELKADER	MAGH NIA	TLEMCEN	13/27/01/55/816524	9	2,004	(2) 14.00	28,056.00	13/14/976	2,004	10,020.00	
2	6989 B	BOUHENNA SAHIL	MAGH NIA	TLEMCEN	13/37/03D/01/189913	6	2,463	(2) 14.00	34,482.00	13/14/976	2,463	12,315.00	
						15	4,467		62,538.00	S/Total Collecteur:	4,467	22,335.00	
Collecteur - BELAIDOUNI MOHAMMED													
(adr.coll.): ain youcef - tlemcen / ain youcef													
3	6731 B	BELAIDOUNI EMBAREK	AIN YOUCEF	TLEMCEN	13/5/04B/01/148263	3	1,961	(2) 14.00	27,454.00	13/14/715	1,961	9,805.00	
						3	1,961		27,454.00	S/Total Collecteur:	1,961	9,805.00	
Collecteur - BENDEHMA YOUCEF													
(adr.coll.): maghnia - tlemcen / maghnia													
4	30010 B	BENDAHMA HOCINE	MAGH NIA	TLEMCEN	13/27/04B/01/326565	10	5,418	12.00	65,016.00	13/14/888	5,418	27,090.00	
5	10010 B	BENDAHMA OUASSINI	MAGH NIA	TLEMCEN	13/27/04B/15/114882	6	1,347	12.00	16,164.00	13/14/888	1,347	6,735.00	
6	10010 B	BENDEHMA ABDELHALIM	MAGH NIA	TLEMCEN	13/27/01/50/824195	7	3,835	12.00	46,020.00	13/14/888	3,835	19,175.00	
						23	10,600		127,200.00	S/Total Collecteur:	10,600	53,000.00	
Collecteur - HEDDI ABDELWAHAB													
(adr.coll.): maghnia - tlemcen / maghnia													
7	7008 B	BENSALEM KADDOUR	MAGH NIA	TLEMCEN	13/27/03D/15/113619	2	627	(2) 14.00	8,778.00	13/14/349	627	3,135.00	
8	7021 B	BOUZAR YAZID	AIN FETAH	TLEMCEN	13/31/01/55/834611	3	945	12.00	11,340.00	13/14/349	945	4,725.00	
9	6631 B	CHEIKH AHMED O/MOHAMED	MAGH NIA	TLEMCEN	13/27/01/50/744166	3	558	(2) 14.00	7,812.00	13/14/349	558	2,790.00	
10	10010 B	MECHICHI ABDELKARIM	MAGH NIA	TLEMCEN	13/27/01/50/1087380	10	3,370	12.00	40,440.00	13/14/349	3,370	16,850.00	
11	6592 B	MOKADEM BENAMAR	MAGH NIA	TLEMCEN	13/27/01/50/688654	5	2,001	12.00	24,012.00	13/14/349	2,001	10,005.00	
12	6582 B	MOQADEM MILOUD	MAGH NIA	TLEMCEN	13/27/04B/01/394658	2	590	12.00	7,080.00	13/14/349	590	2,950.00	
						25	8,091		99,462.00	S/Total Collecteur:	8,091	40,455.00	
Collecteur - HOUARI NAIM													
(adr.coll.): amieur - tlemcen / amieur													
13	10010 B	BAKHTI RACHID	AMIEUR	TLEMCEN	051767/CAW/18	8	2,504	12.00	30,048.00	13/14/891	2,504	12,520.00	
14	10010 B	BEKHTI MOHAMMED	CHETOUANE	TLEMCEN	047786/CAW/18	10	5,317	12.00	63,804.00	13/14/891	5,317	26,585.00	
15	10010 B	BENDADA ABDELWAHID	AMIEUR	TLEMCEN	047584/CAW/2018	10	4,924	12.00	59,088.00	13/14/891	4,924	24,620.00	
16	10010 B	BENDADA HOUICINE	AMIEUR	TLEMCEN	13/14/03D/01/078612	1	323	12.00	3,876.00	13/14/891	323	1,615.00	
17	10010 B	DERRAG ALI	SIDI ABDELLI	TLEMCEN	052968/CAW/17	3	791	12.00	9,492.00	13/14/891	791	3,955.00	
18	10010 B	DICHE MOHAMMED	SIDI ABDELLI	TLEMCEN	13/34/01/50/1004505	2	310	(2) 14.00	4,340.00	13/14/891	310	1,550.00	
19	100000010 B	F KROUL RACHID	SIDI ABDELLI	TLEMCEN	13/34/04B/01/895154	4	959	12.00	11,508.00	13/14/891	959	4,795.00	
20	10010 B	FIFRA MADJID	SIDI ABDELLI	TLEMCEN	13/34/01/50/989420	4	599	(2) 14.00	8,386.00	13/14/891	599	2,995.00	
21	10010 B	FILALI YOUCEF	SIDI ABDELLI	TLEMCEN	13/34/01/50/1131059	2	767	(2) 14.00	10,738.00	13/14/891	767	3,835.00	
22	10010 B	FILALI ZWAWI	SIDI ABDELLI	TLEMCEN	13/34/01/50/1165716	3	1,660	(2) 14.00	23,240.00	13/14/891	1,660	8,300.00	
23	100000010 B	SAHOUI ABDELLI	SIDI ABDELLI	TLEMCEN	13/34/01/50/934151	3	2,810	12.00	33,720.00	13/14/891	2,810	14,050.00	
24	10010 B	ZENASHI MOHAMMAD	SIDI ABDELLI	TLEMCEN	13/34/03D/01/950549	4	907	12.00	10,884.00	13/14/891	907	4,535.00	
						54	21,871		269,124.00	S/Total Collecteur:	21,871	109,355.00	
Collecteur - BELMIMOUNE ISMAIL													
(adr.coll.): ouzidane - tlemcen / chetouane													
25	10010 B	ANSEUR CHAMS EDDINE	DJEBALA	TLEMCEN	13/09/01/70/1166403	5	3,835	(2) 14.00	53,690.00	13/14/363	3,835	19,175.00	
26	10010 B	ANSEUR RAFIK	NEDROMA	TLEMCEN	043613/CAW/17	3	59	(2) 14.00	826.00	13/14/363	59	295.00	
27	10010 B	ARBAOUI SIDI MOHAMMED	GHAZAQUET	TLEMCEN	045514/CAW/2018	4	2,046	(2) 14.00	28,644.00	13/14/363	2,046	10,230.00	
28	6669 B	BEKKOUCHE AHMED	NEDROMA	TLEMCEN	018114/CAW/2018	9	1,507	12.00	18,084.00	13/14/363	1,507	7,535.00	
29	6667 B	BENMALEK SIDI MOHAMMED	NEDROMA	TLEMCEN	13/40/01/50/769045	7	709	(2) 14.00	9,926.00	13/14/363	709	3,545.00	



Identification et Validités des Pièces Eleveurs/Collect

(*) La Colonne "Prime" Indique la Val de la Prime Calculée = PrimeSanitaire + 12DA (Suivant Validité Pièces)

"B" Bovins "C" CapCarr		(ELEVEUR)		Qm(s)	Vaches	CARTE	Attest	Date	Date	Ident-Sanit-Ou	Date	Prime	(*)	(COLLECTEUR)		Date	Date	Q-Collectées	
Item#	Dénomination-Eleveur	Wilaya	Produites	EnProd	F-Ident	Caprin	Valide	Du	Expirat	Agr-Sanitaire(1)	Etablis	Expirat	Sanit.PrimeCalc	Engage	Wilaya	Agrément	Etablis	Expira	Q-Collectées
Collecteur - AMARA MOUSTAPHA																			
1 B	AMARA MOUSTAPHA	TEMCEN	3,033	4	13/15/01/50/3146134		01-01-18	01/01/19		13/55C/16/4565	03-07-16	03/07/17	(2)	14.00Enc	TEMCEN	13/14/417	27-11-17	28-05-18	3,033
2 B	BENAHMED HABIB	TEMCEN	1,969	4	13/15/01/55/844502		01-01-18	01/01/19		13/18/01/15/2837	21-09-17	22/03/18	(2)	14.00Enc	TEMCEN	13/14/417	27-11-17	28-05-18	1,969
3 B	BENDAOUO LHCENE	TEMCEN	1,019	2	13/05/030/30/114298		01-01-18	01/01/19		13/18/11/05/2502	06-07-17	06/01/18		12.00Enc	TEMCEN	13/14/417	27-11-17	28-05-18	1,019
4 B	BOUCHENAFI ABDERRAHMANE	TEMCEN	2,476	6	13/15/030/01/671494		01-01-17	01/01/18		13/55I/17/1655	04-09-17	04/09/18		12.00Enc	TEMCEN	13/14/417	27-11-17	28-05-18	2,476
Collecteur - BEL MOKHTAR ABDELKADER																			
1 B	BOUTAGA MOSTEFA	TEMCEN	1,310	4	13/27/01/50/840588		01-01-18	01/01/19		13/55I/17/4661	29-06-17	29/06/18		12.00Enc	TEMCEN	13/14/1441	18-06-17	17-12-17	1,310
2 B	MELLOUK ABDELKRIM	TEMCEN	150	1	13/07/01/01/172667		01-01-17	01/01/18		13/18/7/3/1150	24-07-17	22/01/18	(2)	14.00Enc	TEMCEN	13/14/1441	18-06-17	17-12-17	150
3 B	RADJAI ABDELKARIM	TEMCEN	1,719	4	13/27/01/50/1055723		01-01-18	01/01/19		13/55I/17/3305	05-12-17	05/12/18	(2)	14.00Enc	TEMCEN	13/14/1441	18-06-17	17-12-17	1,719
4 B	RADJAI SOUFIANE	TEMCEN	519	4	13/27/01/50/817606		01-01-18	01/01/19		13/18/27/30/3305	05-12-17	05/06/18	(2)	14.00Enc	TEMCEN	13/14/1441	18-06-17	17-12-17	519
5 B	ZINI NOR EDDINE	TEMCEN	3,808	8	13/27/01/50/768963		01-01-18	01/01/19		13/55I/17/1995	06-12-17	06/12/18	(2)	14.00Enc	TEMCEN	13/14/1441	18-06-17	17-12-17	3,808
Collecteur - BELAIDOUNI MOHAMMED																			
1 B	BELAIDOUNI EMBAREK	TEMCEN	1,961	3	13/5/048/01/140263		01-01-18	01/01/19		13/18/27/33/1995	24-01-18	24/01/19	(2)	14.00Enc	TEMCEN	13/14/1441	18-06-17	17-12-17	3,808
Collecteur - BELMIMOUNE ISMAIL																			
1 B	ARSEUR CHAMS EDDINE	TEMCEN	3,835	5	13/09/01/70/1166403		01-01-18	01/01/19		13/55I/16/564	11-01-18	11/01/19	(2)	14.00Enc	TEMCEN	13/14/715	16-08-17	14-02-18	1,961
2 B	ARSEUR RAFIK	TEMCEN	59	3	043613/CAW/17		11-01-17	11/01/18		13/18/26/15/564	11-01-18	12/07/18							
3 B	ARRADJI SIDI MOHAMMED	TEMCEN	2,046	4	045514/CAW/2018		15-01-18	15/01/19		13/55C/16/4678	04-10-16	04/10/17	(2)	14.00Enc	TEMCEN	13/14/363	14-09-17	15-03-18	3,835
4 B	BERKOUICHE AHMED	TEMCEN	1,507	9	018114/CAW/2018		15-01-18	15/01/19		13/18/09/17/4678	26-10-17	26/04/18	(2)	14.00Enc	TEMCEN	13/14/363	14-09-17	15-03-18	59
5 B	BENMALEK SIDI MOHAMMED	TEMCEN	709	7	13/40/01/50/769045		01-01-18	01/01/19		13/55C/16/3344	11-10-16	11/10/17	(2)	14.00Enc	TEMCEN	13/14/363	14-09-17	15-03-18	2,046
6 B	BETTICHI MOHAMMED	TEMCEN	10,096	26	001961/CAW/18		11-01-18	11/01/19		13/18/09/07/3344	26-10-17	26/04/18	(2)	14.00Enc	TEMCEN	13/14/363	14-09-17	15-03-18	2,046
7 B	BOUGHAZI DJAMEL	TEMCEN	703	7	048417/CAW/2018		15-01-18	15/01/19		13/18/19/02/1875	23-01-17	21/01/18		12.00Enc	TEMCEN	13/14/363	14-09-17	15-03-18	1,507
8 B	DAOUDI MOHAMMED	TEMCEN	2,736	6	13/40/048/01/442425		01-01-18	01/01/19		13/55I/17/940	07-08-17	07/08/18		14.00Enc	TEMCEN	13/14/363	14-09-17	15-03-18	709
9 B	LACENE NAZER RABAH	TEMCEN	842	1	019920/CAW/18		11-01-18	11/01/19		13/18/09/16/940	08-08-17	09/08/17	(2)	14.00Enc	TEMCEN	13/14/363	14-09-17	15-03-18	10,096
10 B	LADUEDJ MOHAMMED	TEMCEN	2,613	5	13/40/01/50/728878		01-01-18	01/01/19		13/18/40/05/608	27-01-17	25/01/18		14.00Enc	TEMCEN	13/14/363	14-09-17	15-03-18	703





LAITERIE MAGHN IA
 HAI BILLAL ILOT 05 SECTION 235 PART I MAGHNIA
 MAGHNIA TLEMEN

DSA de - TLEMEN

CHEPTEL BOVINS

ETAT DES LIVRAISONS et RECEPTIONS QUOTIDIENNES DE LAIT CRU Edition du: 22/02/2018

N°Convention ONIL: 0010 En date du: 02/01/2013

Réalisations du Mois de : **2018 - 01 Janvier**

NOM ELEVEUR	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	TOTAL
Collecteur: AMARA MOUSTAPHA - TLEMEN	13/14/417																															
AMARA MOUSTAPHA	0	165	0	208	0	235	0	187	0	192	0	176	0	181	0	190	0	202	0	198	0	201	0	199	0	186	0	218	0	175	120	3,833
BENAHMED HANIS	0	127	0	138	0	130	0	120	0	120	0	120	0	129	0	130	0	120	0	137	0	140	0	128	0	126	0	122	0	139	60	1,969
BENDADOU LAHCENE	0	60	0	61	0	65	0	70	0	70	0	78	0	67	0	70	0	58	0	60	0	67	0	66	0	68	0	63	0	79	34	1,619
BOUCHENATA ABDERRAHMANE	0	138	0	155	0	170	0	150	0	160	0	160	0	150	0	120	0	155	0	150	0	180	0	175	0	180	0	182	0	160	91	2,476
S/Totol Collecteur:	0	496	0	562	0	600	0	527	0	542	0	526	0	527	0	510	0	535	0	545	0	588	0	560	0	560	0	585	0	535	305	8,497
Nbre d'éleveurs listés	4																															
Total Collecteur:	0	496	0	562	0	600	0	527	0	542	0	526	0	527	0	510	0	535	0	545	0	588	0	560	0	560	0	585	0	535	305	8,497

ETAT des EMARGEMENTS des Eleveurs , Par Collect

LAITERIE: LAITERIE MAGHN IA

REALISATIONS DU MOIS DE 2018 - 01

CHEPTEL: BOVINS

N°Convention: 0010

Du: 02/01/2013

HAI BILLAL ILOT 05 SECTION 235 PART 1 MAGHNIA

Janvier, 2018

DSA de -
TLEMSEN

LAITERIE

COLLECTEUR AMARA MOUSTAPHA

AMARA MOUSTAPA
13/15/01/50/1146134

Vaches/Qtés: (4 y 3033

BENAMMED HABIB
13/15/01/55/844512

Vaches/Qtés: (4 y 1969

BENDAOUJ LAHCENE
13/05/03D/30/114258

Vaches/Qtés: (2 y 1019

BOUCHENAFI ABDERRAHMANE
13/15/03D/01/671494

Vaches/Qtés: (6 y 2476

Annexes

HALIB ENNADJAH
 Sarl au capital de : 50.000.000.00 DA
 HAI BILLAL- MAGHNIA - W. TLEMCEM
 COMPTE BANCAIRE / BDL MAGHNIA N° 00 500 418 400 25642 5061
 RC N° 99/B/0262437 - N° AGREMENT: 13815
 Identification fiscale : 0999 13026 2437 70 -- NIS : 0 999 1327 11139 21
 Article imposition : 13270991299

BON LIVRAISON N°: 000948

Date : 17/02/2018
 No EC :
 Reglement : VPMR

Client: CS0201
 ENNADJI SID AHMED
 COUSSEUR MAGHNIA
 MAGHNIA
 No N.C : 99/A/1326616
 No I.F. : 197413270004540
 No Act. : 13270996020

Reference	Designation	Un	TVA %	Base	Nombre	Quantite	Prix HT	MONTANT HT
110	LAIT DE VACHE SACHET DE 1 LITR	L	0.00			800.00	45.0000	36 000.00
131	BEURRE EN POT 500 GR	g	19.00			7.00	210.0050	1 470.60



Taux	Base TVA	Montant TVA	Total HT
			37 470.60
			Total TVA 279.41
			Net a payer 37 750.01

ARRETE LE PRESENT BON DE LIVRAISON A LA SOMME DE:
 TRENTE SEPT MILLE(S) SEPT CENTS CINQUANTE DINAR(S) ET UN CENTIME(S).

HALIB ENNADJAH
 Sarl au capital de : 50.000.000.00 DA
 HAI BILLAL- MAGHNIA - W. TLEMSEN
 COMPTE BANCAIRE / BDL MAGHNIA N° 00 500 418 400 25642 5061
 RC N° 99/B/0262437 - N° AGREMENT: 13815
 Identification fiscale : 0999 13026 2437 70 -- NIS : 0 999 1327 11139 21
 Article imposition : 13270991299

BON LIVRAISON N°: 001017

Client: CB0201 BENEADJI SID AHMED
 COMMUNE MAGHNIA
 MAGHNIA
 No R.C : 99/A/1326616
 No I.F. : 197413270004540
 No Art. : 13270996020

Date : 19/02/2018
 No BC :
 Reglement : TERME

Reference	Designation	Un	TVA %	Remise %	Nombre	Quantite	Prix HT	Montant HT
110	LAIT DE VACHE SACHET DE 1 LITRE L	L	0.00			820.00	45.0000	36 900.00



Taux	Base TVA	Montant TVA	Total HT	36 900.00
		Total TVA		0.00
		Net a payer		36 900.00

ARRETE LE PRESENT BON DE LIVRAISON A LA SOMME DE:
 TRENTE SIX MILLE(S) NEUF CENTS DINAR(S) ET ZERO CENTIME(S)

Bibliographie

Livres :

1. Alphonse Carlier, « Le pilotage des évolutions des SI, La voisier collection sous la direction de Nicolas Manson, Paris, 2011.
2. Alphonse carlier, « Les Systèmes d'informations 'élargis, Lavoisier, collection sous la direction de Nicolas manson, cachon cedex, 2012.
3. Bienaymé A. la croissance des entreprises : analyse dynamique des fonctions de la firme. Ed, Badas 1971.
4. Cahuc P, La nouvelle microéconomie, collection repères, édition la découverte 1993.
5. Cf, Kenneth Laudon, Eric Fimbel, Management des systèmes d'information, 11eme édition Pearson Education, 2010
6. Châari Zouhour, Didier Leclère. L'impact de l'utilisation du tableau de bord de gestion sur la satisfaction des dirigeants, 2008.
7. D. Taourit ,Belaid, Introduction aux systèmes d'information, édition pages bleues, 2002.
8. -Douis G.B. Olson M.H, Agen stat JRaucelle J.L, « Systèmes d'information pour le management », Edition G. Vermette inc Economica, Paris, - 1986.
9. Franck Jansen, la croissance de l'entreprise ,une obligation pou les PME ? préface de roythurile ,édition 2011, www.uclouvain.be
10. François -Xavier de Vangany, « Les grandes approches théoriques du SI», La voisier , collection sous la direction de Nicolas Mansons, Paris, 2009.
11. Gerry, J et ALL, stratégique, Publié -Union Editions, 2000.
12. Jean Louis Lequeux, Manager over Les ERP, 3 Edition, Edition d'organisation Groupe Eyrolles, 2008.
13. Jean-Marie Peretti, Gestion des ressources humaines, 19° édition, Vamberti collection Entreprise.
14. Julien et Marchesnay, 1988.
15. Kenneth L, Jane, L," Management des systèmes d'information 2006 .

Bibliographie

16. Lasary, économie de l'entreprise ,el dar el othmania, édition distribution, Alger,2007.
17. Laudon Kenneth, Laudon Jane, ce Management des systèmes d'informations Edition Pearson Education, go édition, Paris, 2006.
18. Le livre d'or.
19. Magali chaudey, analyse économique de la firme, armond colin 2014.
20. Michel Kalika et al, système d'information et management des organisations, Vuibert, 2012.
21. Mowany y, **fondement d'économie** industrielle, ed, economica paris 1991.
22. Paturel R ,stratégie de croissance externe, in encyclopédie du Management, Vuibert, 1990.
23. -Reix (R);Systèmes d'informations et management des organisations, Edition Vuibert, Pairs, 2005.
24. Reix. R. :Systèmes d'informations et management des organisation Edition Vuibert, Paris, 2004.
25. Soulié D ; **analyse économique et stratégie d'entreprise**, Ed ;EDICEF ?Vanves,1992.
26. Vidal Pascal, Planeix Philippe, a système d'information organisationnelle , Edition Pearson Education, Paris, 2005.

Les articles :

27. Alain Beitone et estelle hamdoun « **la définition de l'entreprise dans les manuels de sciences économiques et sociales en classe de seconde**> I.V.F.M d'aix Marseille bétonne à aix-mrs.irufum.fr,estelle-remdane @voila -Fr.
28. Asp, Le système d'information contribue-t-il à l'efficacité de la prise de décision?
29. Bouquin H, u Le contrôle de gestions, Presses universitaires de France collection Gestion, some édition, Paris, 2004.
30. Bourguinon A, ca Peut-on défini la performances, reçue française de comptabilité n°269, Juillet Affect, 1995.

Bibliographie

31. Cécile Andicoéchéa et Manuelle Philippe, « **Guide pour la mise en œuvre d'un système d'information local littoral** », réaliser dans le cadre du projet COREPOINT, Novembre 2007.
32. Fahoomand ,F et Hrycik ,G , « The feasibility of computers in the small business environment », *American Journal of Small Business*, vol.9 , n4, 1985 .
33. Gauzente c. « Mesurer la performance des entreprises on l'absence d'indicateurs objectifs : quelle validité ? Analyse de la pertinence de certains indicateurs, *Finance contrôle stratégie, Jobs*, no2 (Juin) 2000.
34. **Gouvernance des systèmes d'information, définition et fondements de la gouvernance des SI**. Date de consultation : 25/3/2015.
35. Guillaume Rivière, « **Informatisation du système d'information** », Ecole d'ingénieur ESTIA, 2èmeannée, Janvier 2013.
36. Hart et moor J. property and the nature of firm, *journal of political economy* 1990.
37. Imen Missaoui, « valeur et performance des SI », cahier de recherche nos publication (IGREF, 2008-2009).
38. Jean-paul marchal, **élément d'analyse économique de la firme** , collection Didact économie, université rennes 2,1999.
39. Jensen M, Meckling w, theory of the firme : managerial behavior agency costs and capital structure, *journal of financial economics* spring 1976.
40. Ketata, I (2005). « Les conséquences associées au choix de la stratégie d'implantation », XIV ème Conférence Internationale de Management Stratégique, Pays de la loire, Angers.
41. Louis Raymond, François Bergeron, Lin Gingras et Suzanne Rivard, « **Problématique de l'information des PME** », *TIS*, vol.3, n1, 1990.
42. Malone, S.C , “ **Computerizing Small Business Information Systems**”, *Journal of Small Business Management*, vol.23, n2.

Bibliographie

43. Maxime Moreno, a Gestion des Ressources humaines, Maxime Morino@univ-tlse, Fr., Janvier 2008.
44. Moin E, Savoie A., Beaud in S., cc L'efficacité organisationnelles théories, représentations et mesures, Moin Editeur.
45. Negre c , la croissance de l'entreprise , cahier français, n 234 Janv.-fév.,1980.
46. Paturel R, définition des concepts de croissance interne et croissance externe, *Revue économie et sociétés*, Décembre 1981/1993.
47. Ross ;S, the economics theory of agency : the principal problem ;*American economic review* ,LXI , mai 1973.
48. Suzanne Rivard, Jean Talbo, **Le développement du système d'information : une méthode intégrée à la transformation des processus**, 3eme édition **Presses de l'université du Québec**, 2001.
49. Welsh ,J.A et White , J.F, « A small Business is not a Little Big Business », *Harvard Business Review*, vol.59, n4, 1981.

Les mémoires et les thèses :

50. Boulesnarers (S) ho positions d'une approche de médiation pour l'aide à l'interprétation des besoins informationnels: contexte d'audit et de conseil en systèmes d'information et en Technologies de l'information et de la communications. Thèse de doctorat de science de l'information. et de la communication, université Jean Moulin Lyon, 2008.
51. Lazaniaina, L (2005). Les enjeux des SI stratégiques , analyse des représentations sociales des dirigeants marketing en France Thèse de doctorat en science de gestion, Université de Lyon.
52. Menana Nekkhal: Le rôle du système& information dans le développement stratégique de l'entreprise, Mémoire de magistère en Management, Ecole **Doctorale d'Economie et de Management**, Université d'Oran, 2013/2014.
53. Nacer gasmi, Déterminant de la croissance externe horizontale ,thèse de doctorat en sciences de gestion, université de Bourgogne, 10/12/1998.

Bibliographie

54. Sabrie h, un essai d'explication de la croissance externe des entreprises, thèse de doctorat, université de paris 1976.
55. Yonnis, G (1993), "Système informations et stratège dans le transports Le cas du transport Express, Thèse de doctorat, Ecole nationale des ponts et chaussées.

Les sites web :

56. <http://c.asselin.free.fr/>
57. <http://fr.kartoo.com/>
58. [http://www.actionco.fr/Six étapes pour réussir son informatisation](http://www.actionco.fr/Six_étapes_pour_réussir_son_informatisation)
59. [http://www.cndp.fr/savoirscdi/les besoins d'un système d'information : les 7M.](http://www.cndp.fr/savoirscdi/les_besoins_d_un_système_d_information_les_7M)
60. <http://www.couperin.org/>
61. [http://www.deuzzi.fr/piloter.html.](http://www.deuzzi.fr/piloter.html)
62. <http://www.dynamique-mag.com/article/informatiser-entreprise-commencer.6892>
63. <http://www.wikipédia.org/wiki/Acceuil>
64. [http://www.netalys.com//Introduction à la GRC, Par. Lionel. Merton](http://www.netalys.com//Introduction_à_la_GRC,_Par._Lionel._Merton)
65. [http://www.debitoor.fr/croissance externe](http://www.debitoor.fr/croissance_externer)
66. [http://www.droit-finances.com/comment ca marche.net/croissance externe, juin 2014](http://www.droit-finances.com/comment_ca_marche.net/croissance_externer)
67. [http://www.elaun.univ.dz/economie d'entreprise bts2°ann2e/chapitre5/la croissance externe et interne de l'entreprise.](http://www.elaun.univ.dz/economie_d'entreprise_bts2°ann2e/chapitre5/la_croissance_externer_et_interne_de_l'entrepriser)
68. [http://www.e-marketing.fr/la boite à outils de la stratégie, chapitre v :structure et stratégie organisationnelle, fiche 2, la taille de l'entreprise, Bertrand gibion et dunod, publie le 12/08/2016.](http://www.e-marketing.fr/la_boite_à_outils_de_la_stratègier)
69. [http://www.imaginove.fr/programme-d'accompagnement /programme objectif-croissance.](http://www.imaginove.fr/programme-d'accompagnement_/programme_objectif-croissancer)
70. [http://www.la dissertation.com.](http://www.la_disertation.com)

Bibliographie

71. <http://www.l-expert-comptable.com> :la croissance organique ou interne. définition et spécificités.
72. <http://www.manager-go.com/stratégie-entreprise/croissance-interne-htm>.
73. <http://www.reprizentreprise.fr/croissance-externe> : avantage inconvénients
74. <http://www.thmosta.com/La-croissance-de-l'entreprise>.
75. <https://www.lejournaldejoliette.co4> indicateurs de performance de votre système information, as juin 2018.
76. Lauren Christiansen, (September 07, 2022), All the Info on Information Systems, retrieved:(23.Oct.2021) from: altametrics, site web: <https://altametrics.com/information-systems.html>

Résumé :

L'environnement économique connaît depuis plusieurs années une accélération, qui se traduit par une dynamique concurrentielle, beaucoup plus complexe à gérer par les entreprises. Une telle dynamique peut trouver son origine dans le développement rapide des technologies de l'information et des télécommunications. Dernièrement, l'Internet a commencé à révolutionner l'économie. Avec la montée du commerce électronique, les entreprises sont obligées de s'adapter à l'évolution de leur environnement, elles sont amenées à ajuster leur production et leur distribution de biens et services et à adopter de nouvelles stratégies pour répondre aux besoins de leurs clients. La fonction système d'information est le fruit de la diffusion de la technologie informatique dans les entreprises.

Mots clés :SI , Information, La croissance, La performance , PME

Abstract :

The economic environment has been accelerating for several years, resulting in a competitive dynamic that is much more complex for companies to manage. Such a dynamic can find its origin in the rapid development of information and telecommunications technologies. Lately, the Internet has begun to revolutionize the economy. With the rise of e-commerce, companies are forced to adapt to their changing environment, they have to adjust their production and distribution of goods and services and adopt new strategies to meet the needs of their customers. . The information system function is the result of the diffusion of computer technology in companies.

Key-words : IS, Information, The growth, The performance, SME

الملخص:

كانت البيئة الاقتصادية تتسارع منذ عدة سنوات ، ما أدى إلى ديناميكية تنافسية أكثر تعقيداً على الشركات من حيث إدارتها. يمكن أن تجد مثل هذه الديناميكية أصلها في التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات. في الآونة الأخيرة ، بدأت الإنترنت في إحداث ثورة في الاقتصاد. مع صعود التجارة الإلكترونية ، تضطر الشركات إلى التكيف مع بيئتها المتغيرة ، وعليها تعديل إنتاجها وتوزيعها للسلع والخدمات واعتمادها إستراتيجيات جديدة لتلبية احتياجات عملائها ووظيفة نظام المعلومات هي نتيجة انتشار تكنولوجيا الكمبيوتر في الشركات.

الكلمات المفتاحية : نظام المعلومات , المعلومة, النمو, الأداء, المؤسسات الصغيرة و المتوسطة .

