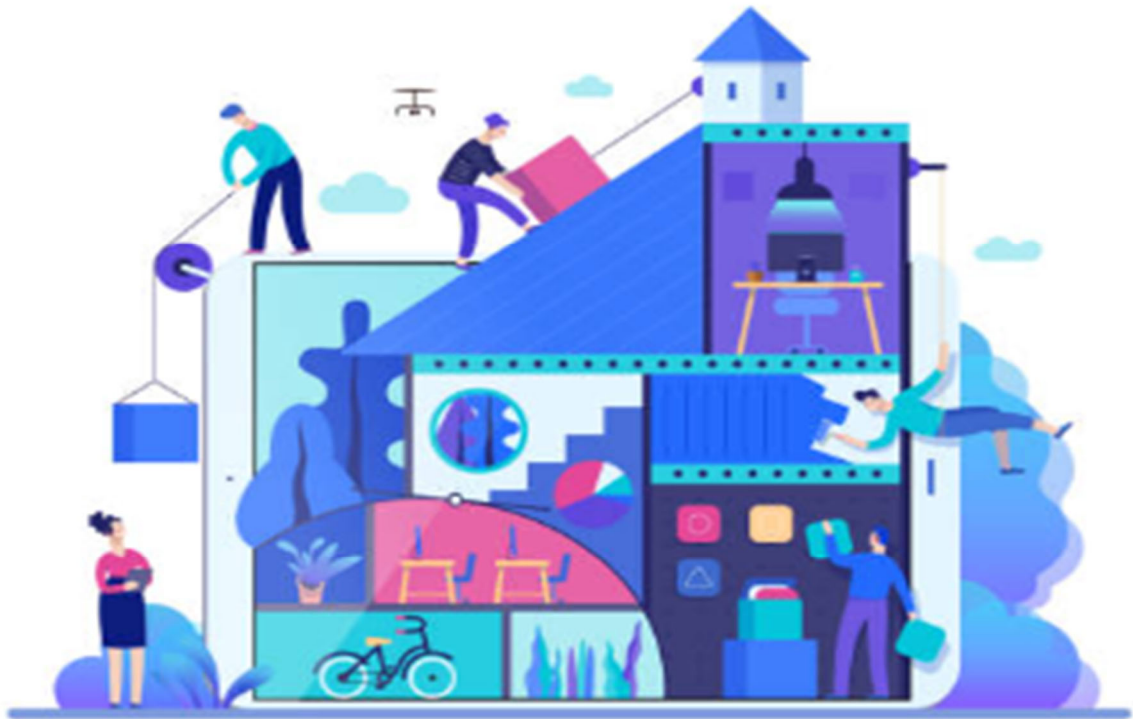




BUT 2

Management Avancé des Systèmes d'Information

TD1



DEPARTEMENT INFORMATIQUE

SUPPORTS TD

BUT 2 SEMESTRE 4

TD1 GOUVERNANCE ET SCHEMA DIRECTEUR DES SI CAS SALON DE COIFFURE CHRISTOPHER



M. Christopher a créé il y a une vingtaine d'années un réseau de franchise de salons de coiffure, à partir d'un ensemble de 10 salons, dont il est toujours propriétaire, dans sa région d'origine du centre de la France.

Son réseau de franchise connaît un réel succès, mais c'est un concept déjà bien installé en France et la poursuite du développement sur le territoire français n'est plus assurée. Actuellement, il possède un réseau de 90 salons franchisés dans l'hexagone. Afin de poursuivre son développement, il a décidé, il y a environ 2 ans, d'étendre son réseau aux pays de l'Union Européenne et à quelques pays limitrophes, tels que la Suisse. Au 1^{er} janvier 2011, il a étendu son réseau au Luxembourg (3 salons), en Suisse (5 salons), en Belgique (4 salons), en Pologne (3 salons) et en Tchéquie (4 salons).

Son offre de services aux salons franchisés se compose des éléments suivants :

- Usage de l'enseigne et du logo, pour lequel il perçoit une redevance, facturée par trimestre échu,
- Articles publi-promotionnels, dont une revue semestrielle, diffusée en version papier. Ces articles sont distribués gratuitement aux franchisés, mais après passation de commandes de leur part,
- Centrale d'achats pour les produits utilisés ou revendus par les salons : produits tels que shampoings, gels, etc. mais également articles de mode : bijoux fantaisie, ceintures, parapluies, etc.
- Cycles de formation aux techniques de coupe et de coiffure, prestation facturée aux salons par jour de formation et par participant inscrit. Une facture est émise à chaque fin de trimestre pour les formations suivies durant le trimestre échu.
- Présentation de deux collections par an, prestation gratuite pour les salons,
- Système de gestion informatisé standard pour les salons, vendu par un prestataire extérieur (SSII), qui commissionne l'entreprise Christopher,
- Centrale d'achat et de référencement et conseil pour les aménagements et le mobilier des salons. Les équipements sont vendus à un tarif négocié par Christopher et facturés directement aux salons, par les fournisseurs. Christopher facture uniquement les prestations de conseil, à un tarif forfaitaire à la journée. La facturation intervient également pour ces prestations par trimestre échu. Christopher perçoit une commission de la part des fournisseurs sur les ventes réalisées auprès des salons.

L'ensemble de ces services nécessite une gestion de flux achats-ventes, stockage intermédiaire et/ou transmission des données aux fournisseurs. Cette gestion est devenue très lourde, notamment depuis l'introduction de l'activité à l'étranger : modalités de gestion de la TVA et des systèmes fiscaux, pluralité des langues et des devises, extension de l'assortiment d'articles pour s'adapter aux différents marchés, etc.

Christopher organise également **des opérations d'animation** de son réseau, qui nécessitent de collecter, auprès des salons, un certain nombre de données économiques et commerciales. Ces opérations entraînent des rencontres au siège social et à des remises de prix, comme des voyages, offerts aux salons les plus dynamiques par rapport à un ensemble de critères d'évaluation. Les salons récompensés figurent dans la revue de la période suivante, qui sera distribuée aux clients, lors de l'achat de produits.

Les **fournisseurs** de Christopher sont peu nombreux. Certains d'entre eux sont en France, comme l'Oréal, les autres sont localisés en Union Européenne, en Chine ou au Maghreb.

Christopher a structuré les services du siège social de la manière suivante :

- **Une chef comptable avec trois personnes sous sa responsabilité : comptabilité salons, comptabilité fournisseurs, autres opérations.** Les trois employés constituant ce service sont entrés dans l'entreprise Christopher lors de sa création, tandis que la responsable est arrivée dans l'entreprise il y a deux ans, au moment de l'ouverture à l'étranger. Les trois personnes présentes depuis l'origine du service sont essentiellement absorbées par des tâches de saisie et de pointage.
- **Un responsable des achats de produits de coiffage, un responsable des achats des articles accessoires, un responsable des achats d'équipements pour les agencements et les mobiliers pour salon.** Le responsable des achats d'équipements a été recruté il y a six mois. Les deux autres acheteurs ont intégré l'entreprise Christopher depuis une dizaine d'années. L'acheteur qui est responsable des produits de coiffage doit partir à la retraite d'ici un à deux ans. Il est seul avec M. Christopher à maîtriser les contacts avec les commerciaux des fabricants.
- **Une responsable des salons franchisés, qui supervise deux personnes, l'une pour les salons situés en France, l'autre pour les salons situés à l'étranger.** La responsable des salons à l'étranger parle anglais et espagnol couramment, tandis que la chef du service parle anglais et allemand couramment. M. Christopher, quant à lui, est devenu totalement familier de la langue anglaise. Ce service est monté en puissance régulièrement. Composé au départ d'une seule personne (la responsable des salons en France), encadrée à l'époque par M. Christopher lui-même, il s'est enrichi il y a quatre ans d'une responsable du service et il y a deux ans d'une responsable des salons étrangers. La responsable des salons en France a tendance à considérer qu'il existe un déséquilibre entre sa charge de travail et celle de sa collègue, compte tenu du nombre très important de salons en France comparé à celui de 1 l'étranger.
- **Une responsable de la communication avec sous ses ordres deux personnes gérant la revue :** l'un la maquette française, l'autre la traduction dans les langues en usage dans les autres pays. Ce service s'est également enrichi il y a peu de temps, avec l'obligation d'éditer la revue en plusieurs langues.
- **Un responsable des cycles de formation.** Cette personne est présente dans l'entreprise depuis une petite dizaine d'années. Antérieurement, M. Christopher et son épouse géraient eux-mêmes cette partie de l'activité. Le responsable de ce service, ainsi que son collègue du marketing, est en contact permanent avec un Groupement d'Employeurs (Association Loi 1901 d'entreprises, dont Christopher est adhérent,

mettant à disposition du personnel formé), qui fournit le personnel nécessaire pour les actions ponctuelles.

- **Un responsable du marketing avec deux collaborateurs spécialisés** dans les produits publi- promotionnels et les opérations d'animation du réseau. Ce service a été créé il y a une dizaine d'années lorsque M. Christopher n'a plus été en capacité de le gérer lui-même.
- **M. Christopher et son épouse ont en charge la stratégie du groupe et le développement des collections** : nouvelles coupes, nouveaux systèmes de coiffage, nouvelles techniques de coloration, etc.
- **Un magasinier et deux adjoints.** Le premier assure la réception des commandes passées aux fournisseurs, pour les articles livrés aux salons à partir du stock de l'entreprise, comme les shampoings ou les produits de coloration, et les livraisons des commandes des salons pour ces mêmes articles. Le second s'occupe de transmettre aux fournisseurs les commandes d'équipements d'agencement et de mobilier passées par les salons et effectue un suivi des livraisons effectuées par les fournisseurs aux salons. Le responsable du service et le magasinier gérant les produits sur stock sont assez anciens dans l'entreprise. Le premier a été recruté quelques mois après la création des premières franchises en France et le second il y a environ 10 ans. Le troisième collaborateur de ce service a été recruté il y a trois ans. Le contenu physique du magasin n'a aucun secret pour les deux magasiniers gérant le stock. Par contre, ils n'ont jamais utilisé de système informatique pour gérer leurs flux d'entrée et de sortie des articles
- Aux services précédents s'ajoutent **deux personnes chargées de l'accueil ainsi que trois secrétaires.**

Une trentaine de personnes permanentes assurent donc la gestion de l'activité au siège social. Il convient d'ajouter les personnes extérieures qui interviennent ponctuellement lors des présentations de collection, des opérations d'animation du réseau ou des cycles de formation.

Une bonne moitié du personnel du siège a une ancienneté importante dans l'entreprise et une moyenne d'âge de l'ordre de 50 ans. Le reste de l'effectif a été recruté il y a environ deux ans, pour accompagner Christopher dans sa stratégie d'expansion sur de nouveaux marchés. La moyenne d'âge de ces collaborateurs récemment recrutés est plus faible (35 ans).

Le système d'information de l'entreprise Christopher a évolué sans schéma directeur.

Les outils informatiques qui le composent sont constitués d'une **application de gestion des achats et des ventes**, assez ancienne, qui est néanmoins interfacée avec une application de comptabilité, afin d'éviter les saisies redondantes des pièces comptables. Cependant cette interface n'est pas fiable et ne gère pas les opérations effectuées hors zone euro. Ces applications posent un certain nombre de problèmes car elles ne sont peu communicantes et faiblement interopérables. Les échanges avec les boutiques ou avec les fournisseurs sont donc impossibles de manière automatisée. Cette application achats-ventes, cœur du système d'information actuel de l'entreprise Christopher, n'est pas non plus compatible avec la solution préconisée par l'entreprise pour la gestion des boutiques franchisées.

Compte tenu de son ancienneté, elle ne gère pas de manière automatisée des aspects tels que la TVA intracommunautaire.

M. Christopher et son épouse constatent de plus en plus souvent des erreurs commises dans la gestion des flux d'activités quotidiens. Cela entraîne des récriminations des salons franchisés : livraisons tardives de leurs commandes, erreurs de facturation, doublons dans les livraisons et les facturations, etc.

Ils craignent que ces dysfonctionnements ne constituent à terme un frein sérieux à l'expansion de leur réseau.

Le premier travail consistait en la mise en place d'un nouveau système d'information plus communicant entre le siège et les salons, ainsi que la réorganisation de son système d'information, avec la mise en place d'applications plus performantes.

Les options retenues étaient les suivantes :

- Mettre en place une communication avec les salons, pour une gestion centralisée des activités (commandes, factures, gestion des stocks, ...)
- Mettre en place un « EDI » avec les fournisseurs, ce qui présentera plusieurs avantages : messages standards, transmission asynchrone, acquittement des messages, référentiel commun des acteurs (codes lieux-fonctions) et des articles (GENCOD) ;
- Mettre en place un extranet réservé aux salons. Il permettrait la collecte d'informations auprès des salons, mais aussi de leur communiquer une multitude d'informations sur les opérations d'animation et sur les activités en général.
- Au niveau du siège, un remaniement profond du système d'information, avec l'amélioration des moyens de communications entre les services.
- Centralisation des applications et les données, en utilisant une base de données ou un « PGI » .

Finalement l'architecture informatique mise en place se résume ainsi :

- **Au siège**, mise en place d'un LAN où chaque employé dispose d'un poste de travail de type PC sous Windows. Ces machines accèdent à un PGI (hébergé sur un serveur). En plus du serveur PGI, il y aura un deuxième serveur qui hébergera le site Web de l'entreprise, un extranet (destiné aux salons) ainsi que la messagerie de l'entreprise.
- **Au niveau de chaque salon**, deux PC sous Windows et une imprimante, une liaison ADSL offrant un débit important et un accès à Internet pour pouvoir communiquer avec les fournisseurs (EDI, messagerie électronique), un réseau grande distance (WAN) accessible aux salons avec des applications en client léger et un portail de services (Extranet) accessible aux salons.

Travail à faire :

1. En vous appuyant sur les composantes du SI selon la définition de Reix, caractérisez le Système d'Information de Christopher SA.
2. Présentez l'organigramme de l'entreprise. Puis, en reprenant la chaîne de valeur de Porter, identifiez les fonctions principales et supports qui constituent un facteur clé de succès pour Christopher SA. Quelle est la place de la gestion de l'information chez Christopher dans la création de valeur ? Y a-t-il une fonction dédiée à la gestion du système d'information ?
3. Quelle est la stratégie de croissance choisie par l'entreprise ? Quels sont les objectifs stratégiques de l'entreprise ?
4. Quels sont les processus métiers qui sont essentiels à maîtriser pour atteindre ces objectifs ? Proposez une modélisation d'un de ces processus au moins en utilisant le BPMN.
5. Quels sont les risques et les manques qui peuvent être identifiés et quelles solutions pourraient être apportées ?