

L3 MIAGE — TD n°4 – Alignement stratégique des PME

Ce TD s'appuie sur l'étude des relations entre les systèmes d'information et la stratégie dans les PME.

Vous y trouverez trois cas d'entreprise fictifs inspirés de l'analyse de plusieurs PME réelles.

Les questions visent à identifier les perspectives d'alignement dominantes et à proposer des pistes d'amélioration.

Cas d'usage 1 : NetWatchers

NetWatchers est une start-up française qui propose un service de surveillance externe des sites Web et des services Internet.

Son objectif est de mesurer en continu l'accessibilité et la performance des sites clients depuis différents points du réseau.

Les deux fondateurs sont diplômés en informatique et ont travaillé plusieurs années dans le conseil avant de lancer l'entreprise en 2021.

L'équipe est structurée en deux pôles :

- Un pôle **commercial** (ventes, marketing, finance, administration), et
- Un pôle **IT** dédié à l'amélioration de la plateforme.

La direction a choisi de développer en interne une plateforme innovante et d'enrichir continuellement les fonctionnalités (module revendeur, alertes personnalisées, etc.) afin de maintenir un avantage concurrentiel.

Les décisions stratégiques sont prises de façon informelle, au fil des opportunités identifiées.

Les dirigeants insistent sur la nécessité d'un dialogue constant entre les équipes IT et commerciales, facilité par les doubles compétences (informatique et business) des fondateurs.

L'entreprise privilégie l'automatisation des tâches répétitives et investit dans la formation continue de ses collaborateurs.

Points forts évoqués :

- Expertise en stratégie et IT des fondateurs ;
- Positionnement précoce sur un marché de niche ;
- Amélioration continue de la plateforme ;
- Dialogue constant entre IT et business.

Points faibles évoqués :

- Absence de formalisation de la stratégie ;
- Décisions prises de manière informelle ;
- Forte dépendance à l'IT ;
- Croissance nécessitant un alignement plus structuré.

Cas d'usage 2 : EcoMakers

EcoMakers conçoit et fabrique des meubles écologiques.

L'entreprise a été fondée par un designer et un commerçant passionné par les matériaux durables.

Grâce à une utilisation intelligente d'Internet, elle a connu une forte croissance ces dix dernières années.

Ses principaux objectifs sont la rentabilité et l'expansion.

Le département **IT**, créé pour développer une vitrine en ligne, collabore aujourd'hui avec un prestataire de design Web et met en place un ERP pour optimiser les processus internes (stocks, production, distribution).

La direction mise sur des interactions fréquentes entre le responsable IT et les utilisateurs pour adapter les outils aux besoins et améliorer l'efficacité.

Le responsable commercial souligne l'importance d'une stratégie globale claire (objectifs, politique commerciale, politique produits) et d'un budget TIC suffisant.

La montée en compétences des collaborateurs sur les possibilités offertes par les TIC est également jugée essentielle.

Points forts évoqués :

- Stratégie business claire axée sur la rentabilité ;
- Intégration progressive des TIC (e-commerce, ERP) ;
- Forte interactivité entre IT et les utilisateurs.

Points faibles évoqués :

- Dépendance à des prestataires externes pour le développement IT ;
- Coût et risques des investissements TIC ;
- Besoin de montée en compétences internes.

Cas d'usage 3 : DigiUnion

DigiUnion est une jeune entreprise bruxelloise qui vend en ligne des services essentiels (télécoms et énergie) aux particuliers et petites entreprises en négociant des tarifs groupés.

Ses quatre fondateurs sont diplômés en commerce ou en sciences économiques. L'entreprise investit dans le développement de nouveaux services et l'acquisition de talents pour maîtriser au mieux ses outils.

Les TIC sont considérées comme une ressource stratégique mais il n'existe pas de stratégie IT formalisée : les développements se font de manière itérative en fonction des besoins exprimés.

Les grands projets impliquent des fournisseurs externes, ce qui crée une dépendance.

Le co-fondateur responsable IT insiste sur l'importance d'une stratégie globale qui englobe l'IT et sur la communication entre unités fonctionnelles.

Les réunions formelles sont rares ; les échanges informels et la remise en question des pratiques sont encouragés.

Points forts évoqués :

- Approche itérative et agile de la stratégie IT ;
- Orientation vers l'expansion et la formation continue ;
- Communication facilitée entre business et IT.

Points faibles évoqués :

- Absence de stratégie IT formelle ;
- Dépendance aux fournisseurs pour les grands projets ;
- Manque d'anticipation des évolutions technologiques.

Questions

1. Pour chaque cas, identifiez la **perspective d'alignement dominante** parmi les suivantes :
 - *Développement d'un avantage concurrentiel* (l'IT est le cœur du modèle économique et conditionne le business) ;
 - *Amélioration de la qualité du service (QS)* (l'IT vise essentiellement à améliorer la qualité et la simplicité des services) ;
 - *Exécution de la stratégie* (l'IT est un support à la réalisation d'une stratégie business clairement définie) ;
 - *Développement d'un potentiel technologique* (l'IT crée de nouvelles possibilités et provoque des changements dans les processus ou la structure). Justifiez votre choix pour chacun des cas à partir des informations fournies.
2. Complétez, pour chacun des trois cas, un tableau récapitulatif des **forces** et **faiblesses** en matière d'alignement entre l'IT et le business. Utilisez les points évoqués ou ajoutez-en d'autres si nécessaire.
3. Proposez **deux recommandations** pour améliorer l'alignement stratégique dans chaque entreprise (formalisation de la stratégie IT, renforcement des compétences, processus de décision, etc.).
4. À partir de l'analyse transversale des trois cas, identifiez les **facteurs clés de succès** de l'alignement IT-business dans les PME et discutez brièvement de leur importance.

Indication : ce TD demande une analyse critique des cas et l'utilisation des concepts d'alignement stratégique étudiés en cours. Chaque question doit être justifiée par des arguments clairs.