

**BREVET DE TECHNICIEN SUPÉRIEUR**  
**SERVICES INFORMATIQUES AUX ORGANISATIONS**

**ÉPREUVE U.3 :**  
**ANALYSE ÉCONOMIQUE, MANAGÉRIALE ET JURIDIQUE DES**  
**SERVICES INFORMATIQUES**

**Épreuve commune aux deux spécialités**

**SESSION 2017**

**Durée : 4 heures**

**Coefficient : 3**

**AUCUN MATÉRIEL N'EST AUTORISÉ**

**Le sujet se compose de 12 pages numérotées de 1/12 à 12/12**

Dès que le sujet vous est remis, assurez-vous qu'il soit complet.

## **Une PME innovante**

Créée en 1998 par Laurent Duray, passionné d'équitation, la société CWD a pour principale activité la conception, la fabrication et la commercialisation de selles d'équitation sur mesure à haut niveau de technicité. Cette PME, installée à Nontron, en Dordogne, connaît depuis plus de dix ans une croissance à deux chiffres grâce à sa capacité à innover [...]. La dernière génération de selle, la 2GS, comprend 90 pièces composites assemblées et sa conception a nécessité plus de 800 000 euros de dépenses en recherche & développement sur trois ans. En combinant la noblesse traditionnelle du cuir et les matériaux innovants, CWD traduit les trois valeurs fondamentales mises en avant par son PDG : innovation et performance, qualité et savoir-faire et satisfaction client. Elle parvient ainsi à la maîtrise complète de la chaîne de valeur.

En 2013, la société CWD se rapproche de son concurrent Devoucoux pour constituer le groupe Leather In Motion (LIM Group). Les deux selliers qui avaient déjà adopté des stratégies assez proches en maîtrisant tous les métiers depuis la conception et la fabrication jusqu'à la distribution sont désormais regroupés au sein d'une nouvelle société. A terme les deux systèmes d'information seront réunis (convergence des systèmes d'information).

En 2014, le groupe qui emploie 300 salariés, dont 170 en France, affiche un chiffre d'affaires supérieur à 30 millions d'euros, et réalise plus de la moitié de ses ventes à l'export. Il est aujourd'hui le leader mondial de la sellerie pour les sports d'équitation.

## **Une démarche centrée sur la satisfaction du client**

La prise de commande qui déclenche la mise en production d'une selle n'est que la dernière étape d'un long processus visant à cerner précisément les attentes du client et ainsi lui proposer le produit qui correspondra rigoureusement à ses besoins. Les commerciaux doivent évidemment se déplacer chez le client afin d'apprécier la morphologie du cheval et les désirs du cavalier. Pour concevoir les caractéristiques d'une selle parmi les nombreuses options disponibles, ils disposent d'une application de CRM<sup>1</sup> sur tablette développée en interne par la direction du système d'information pouvant fonctionner en mode connecté via les réseaux de téléphonie mobile ou en mode déconnecté.

L'équipe informatique du groupe comprend 6 personnes dirigées par le directeur du système d'information, en charge de l'expression des besoins : un administrateur système réseau, un développeur métier en charge du paramétrage du progiciel de gestion intégré (PGI) et de la plateforme de développement (Studio CEGID), un développeur applications mobiles, un développeur Web (webmaster), un développeur chargé de la maintenance et de l'assistance aux utilisateurs.

En stage au sein de cette équipe, vous êtes associé(e) aux échanges liés aux outils du système d'information (mission 1), à la chaîne de valeur et l'évolution du système d'information (mission 2) et enfin à l'analyse du contrat d'assistance et de maintenance du PGI CEGID assuré par l'intégrateur ALTEM (mission 3).

---

<sup>1</sup> CRM : Customer Relationship Management ou Gestion de la relation client (GRC) regroupe l'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.

Pour réaliser ces différentes missions, vous vous appuyerez sur vos connaissances personnelles ainsi que sur les documents annexés. Enfin, la mission 4 prendra appui sur votre travail de veille juridique.

### **Liste des annexes :**

Annexe 1 : Les principaux partenaires du système d'information de CWD

Annexe 2 : La gestion de CWD avec CEGID Business Place

Annexe 3 : Entretien avec Brice Cuenca, directeur du système d'information de CWD

Annexe 4 : La chaîne de valeur

Annexe 5 : CWD : on s'arrache les selles artisanales haut-de-gamme de la PME de Nontron

Annexe 6 : Travail du cuir : le sellier CWD fusionne avec son concurrent basque Devoucoux

Annexe 7 : L'alignement stratégique des systèmes d'information : un enjeu stratégique pour l'entreprise

Annexe 8 : Faire converger les systèmes d'information lors des fusions-acquisitions

Annexe 9 : Extrait du contrat d'assistance progiciel CEGID (ALTEM)

### **Mission 1 : Les outils du système d'information (Annexes 1 à 3) – (10 points)**

En 2008, CWD était équipée de plusieurs solutions de gestion dont un outil de gestion commerciale assez simple qui a vite montré ses limites quand sa croissance s'est accélérée. La société a alors décidé de structurer son système d'information avec un progiciel de gestion intégré (PGI)<sup>2</sup> édité par la société CEGID. Ce choix est venu après avoir essayé, sans succès, de déployer une solution reposant sur un logiciel libre. La migration s'est faite grâce au concours d'un intégrateur, une société bordelaise, ALTEM, spécialisée dans l'intégration, la maintenance et l'assistance des logiciels CEGID. Une vingtaine de licences ont ainsi été acquises pour les salariés des services administratifs et les commerciaux pour un montant total de 40 000 € et l'application a été installée sur un serveur dédié hébergé dans la région parisienne par la société Online SAS, filiale du groupe Iliad. Les postes clients des salariés de CWD ne jouant alors que le rôle de clients légers pour le PGI, l'ensemble des traitements et des stockages de données s'effectuant sur le serveur dédié.

**1.1 Justifier le recours par CWD à un intégrateur (ALTEM) et à un hébergeur (Online SAS).**

**1.2 En prenant appui sur l'expérience de CWD, recenser les avantages et les difficultés à structurer le système d'information à l'aide d'un progiciel de gestion intégré (PGI).**

**1.3 Identifier les raisons qui ont poussé la société à développer en interne plusieurs modules (CRM, production) plutôt que d'utiliser les modules standards proposés par CEGID.**

---

<sup>2</sup> Un progiciel de gestion intégré ou Enterprise Resources Planning (ERP) en anglais est un outil informatisé de pilotage de l'entreprise qui intègre différents modules fonctionnels (comptabilité, facturation, gestion des ressources humaines, gestion commerciale etc..) et qui standardise les processus autour d'une base de données.

## **Mission 2 : Chaîne de valeur et évolution du système d'information (Annexes 3 à 8) (12 points)**

En 2013 la société CWD fusionne avec son concurrent Devoucoux pour constituer un groupe Leather In Motion (LIM Group) et consolider ainsi sa position sur le marché.

Dans le cadre des opérations relatives à la fusion<sup>3</sup>, CWD a décidé d'entreprendre une réflexion sur sa chaîne de valeur. CWD et Devoucoux, conscientes que le système d'information est au cœur de la réussite d'une opération de fusion, ont décidé de faire converger leurs systèmes d'information.

**2.1 Montrer, à partir du modèle proposé par Porter, comment certaines activités peuvent contribuer à la création de valeur pour l'entreprise CWD.**

**2.2 Présenter la modalité de croissance choisie par CWD et les avantages attendus.**

**2.3 Expliquer en quoi l'alignement stratégique des systèmes d'information de CWD et de Devoucoux peut renforcer un avantage concurrentiel.**

## **Mission 3 : Contrat d'Assistance (Annexe 9) – (10 points)**

Le directeur du système d'information de la société CWD s'interroge sur la prestation d'assistance que la société ALTEM s'est engagée à leur fournir dans le cadre de l'utilisation du PGI CEGID. Il vous demande d'étudier le contrat qui lie CWD et ALTEM.

*Le contrat d'assistance ayant été conclu en 2015, l'ordonnance du 10 février 2016 portant réforme du droit des contrats, du régime général et de la preuve des obligations n'est pas applicable.*

**3.1. Montrer que l'obligation à laquelle la société ALTEM s'engage est une obligation de moyens.**

**3.2. Présenter les causes que pourrait invoquer la société ALTEM pour s'exonérer de sa responsabilité en cas de litige avec CWD.**

**3.3 Préciser les modes de résiliation du contrat d'assistance.**

## **Mission 4 : Thème de veille juridique – (8 points)**

Arthur, informaticien, a travaillé jusqu'en novembre 2016 au sein de la société Labtech éditeur de logiciels de divertissement. Il avait participé au développement de différentes solutions logicielles pour répondre aux besoins spécifiques des entreprises clientes de Labtech. Il vient de créer sa société « Coolix » et commercialise un logiciel sous sa propre marque. Arthur est adhérent à l'agence pour la protection des programmes et a procédé à l'enregistrement exprès de son œuvre. Labtech considère que « Coolix » est une contrefaçon de son logiciel « Skippy », elle prétend qu'Arthur a dupliqué le code source et envisage une action en justice.

Arthur, inquiet de cette situation, vous demande de répondre à ses interrogations.

En vous appuyant sur votre activité de veille juridique, vous exposerez à Arthur les conditions de recevabilité de l'action en contrefaçon de Labtech, puis, vous lui présenterez les arguments juridiques qu'il pourrait invoquer pour sa défense.

(Thème de veille juridique « Protection, exploitation des logiciels » publié au BO 9-10-2015)

---

<sup>3</sup> Fusion : mise en commun du patrimoine de 2 sociétés soit par la création d'une nouvelle entreprise soit par une prise de contrôle de la société absorbante sur la société absorbée

## **Annexe 1 : Les principaux partenaires du système d'information de CWD**

**CEGID** est l'éditeur du PGI CEGID Business place utilisé par CWD.

**ALTEM** est l'intégrateur qui a participé à la migration du système d'information de CWD vers le PGI CEGID Business Place et qui assure encore aujourd'hui l'assistance et la mise à jour du logiciel.

**Online SAS**, filiale du groupe Iliad est l'hébergeur qui met à la disposition le serveur dédié qui accueille le PGI et qui héberge également le site web de CWD.

## **Annexe 2: La gestion de CWD avec CEGID Business Place**

Le numéro un mondial de la sellerie de sport a misé sur l'ERP<sup>4</sup> Cegid pour améliorer la gestion de ses stocks, optimiser les relations avec ses fournisseurs et surtout mieux servir ses clients. [...]

### **Un ERP puissant et sécurisé combiné à une plateforme de développement.**

[...] A l'automne 2008, CWD a ainsi fait migrer l'ensemble de son système d'information sur le progiciel de gestion intégré Business Place de CEGID. « CWD étant à la fois fabricant, grossiste et vendeur en direct, notre système d'information doit brasser chaque jour d'importants flux de données, aussi bien au niveau de la production, de la facturation que de la gestion de la relation client. Le logiciel de gestion et de comptabilité que nous utilisons depuis 2002 ne parvenait plus à absorber la croissance de notre activité. Il nous fallait une solution plus performante, capable de gérer de manière sécurisée de gros volumes de données. Nous avons opté pour l'ERP de CEGID après avoir essayé sans succès de déployer un logiciel libre. Nous avons établi un cahier des charges très précis et la solution de CEGID était celle qui répondait le mieux initialement à nos besoins. Cet éditeur était également le seul à nous fournir une plateforme de développement, Business Studio, qui allait nous permettre d'optimiser en interne différents applicatifs ».

### **Un déploiement en à peine quatre mois**

L'équipe projet, composée des collaborateurs concernés de CWD et de l'intégrateur bordelais ALTEM, spécialiste des solutions CEGID, s'attèle au paramétrage, à la personnalisation et au développement de modules adaptés à l'activité de l'entreprise. « En moins de quatre mois, nous avons réussi à déployer toute la gestion commerciale, la comptabilité générale et analytique et le suivi des règlements avec un module EDI<sup>5</sup> de gestion des données inter-sociétés. Nous avons également développé nos propres modules de gestion de production autour de Produflex<sup>6</sup>, ainsi que des outils spécifiques pour gérer le commissionnement de nos commerciaux et les compensations de factures pour certains de nos clients qui sont aussi souvent des fournisseurs puisqu'ils nous achètent des selles neuves et nous vendent des selles d'occasion », note Laurent Duray.

### **Des gains de productivité immédiats**

Opérationnel depuis quelques mois seulement, l'ERP de CEGID a déjà permis à l'entreprise d'enregistrer des gains de productivité considérables. « La gestion des flux de données inter-société a supprimé les opérations de ressaisie des commandes et des factures entre le siège et notre filiale en Californie. Grâce à ALTEM et à l'outil Business Studio, nous avons également pu automatiser la création d'une fiche fournisseur directement associée à chaque nouvelle fiche client. La gestion de stock multi-dépôt s'avère également très performante, puisque de nombreuses selles sont aujourd'hui en prêt chez les clients ou mises à disposition de cavaliers de haut niveau. Pour la gestion de nos

---

<sup>4</sup> ERP : Enterprise Resources Planning = équivalent anglais de progiciel de gestion intégré ou PGI.

<sup>5</sup> EDI : échange de données informatisé.

<sup>6</sup> Produflex : solution applicative de gestion des nomenclatures clients avec marques homologuées, base d'articles, gestion des multisources, traçabilité des réceptions et enregistrement des lots, gestion des stocks de composants clients, etc.

articles, nous avons d'ailleurs énormément gagné en visibilité, et nous pouvons sérialiser certains articles, comme les selles par exemple, afin d'en suivre précisément l'évolution. Nous disposons enfin d'un puissant outil de requêtes sur la base de données, très utile pour nos *reportings* ». [...]

Source : [altem.fr](http://altem.fr)

### **Annexe 3 : Entretien avec Brice Cuenca, directeur du système d'information de CWD Quels sont précisément les processus de gestion couverts par le PGI de CEGID ?**

Nous utilisons aujourd'hui le PGI CEGID sur une couverture fonctionnelle assez complète : il couvre nos achats, nos ventes par les différents canaux de distribution, notre gestion des stocks et le réapprovisionnement, toute la partie production avec la gestion des données techniques nécessaires à nos produits sur mesure, ainsi que la comptabilité générale et analytique avec localisation dans différents pays. Nous externalisons la paie auprès d'un partenaire, et n'utilisons pas encore la partie ressources humaines mais y pensons ! La partie gestion de la relation client est également utilisée en interface avec des outils que nous avons réalisés. Nous avons enfin l'atelier de développement spécifique de CEGID qui nous a permis de personnaliser pratiquement tous les écrans et boutons de l'application - et d'en créer de nouveaux - pour adapter parfaitement la solution à nos besoins.

### **Quelle était la solution open source envisagée un temps et pourquoi ce projet n'a-t-il pas abouti ?**

Le projet open source était basé sur une version d'ERP<sup>7</sup> totalement personnalisée par un développeur externe. Elle n'a pas pu être terminée suite au départ précipité de la personne qui avait réalisé le développement.

### **Qu'est-ce qui a été déterminant dans le choix d'un intégrateur comme ALTEM ?**

ALTEM est un acteur de proximité (localisé à Bordeaux) qui a su comprendre les besoins de l'entreprise et se montrer réactif quand nous en avons eu besoin. Nous étions à la recherche d'un interlocuteur fiable mais qui reste à dimension humaine pour avoir un échange facile et dynamique.

### **Pourquoi avoir choisi de développer en interne la partie CRM plutôt que d'adopter un module du PGI ?**

Notre cœur de métier - la fabrication et la vente directe de produits selliers sur mesure - regroupe énormément de problématiques pour une PME comme la nôtre : nos forces commerciales sont nomades, vendent à des particuliers, sur leur terrain d'utilisation, des produits, des produits techniques sur mesure lancés en fabrication à la commande. La partie CRM de notre PGI est plutôt destinée à des forces commerciales sédentaires et connectées à un réseau, puisque le client ne fonctionne que sur PC.

Nous avons donc fait le pari de développer une solution maison qui fonctionne sur tablette, en mode déconnecté, pour couvrir la totalité de nos territoires de vente (malheureusement l'équitation se pratique souvent à des endroits où la couverture 3G n'est pas optimale !) et qui correspond parfaitement aux problématiques de mobilité, robustesse et simplicité d'utilisation qui sont les nôtres. Enfin, cette partie CRM reste totalement intégrée à notre ERP puisque nous utilisons des fonctions spécifiques mises à disposition avec le studio de développement. Ces fonctions nous permettent d'intégrer les données dès que la tablette peut capter un réseau cellulaire.

---

<sup>7</sup> ERP5 : ERP5 est un progiciel de gestion intégré (*Enterprise Resource Planning*) libre basé sur la plateforme Zope et le langage Python.

### **Y a-t-il eu une mesure précise des gains entraînés par l'intégration du PGI ?**

Le ROI<sup>8</sup> pour ce genre de projet est souvent difficile à mesurer et les bénéfices apportés par un projet ERP sont souvent indirects, dans le sens où ce sont la structuration des processus et la dynamique de changement qui permettent de provoquer des effets positifs. Pour notre cas, si je prends quelques faits marquants, nous avons pu réduire d'une manière drastique nos délais de production, avoir une décomposition complète de notre coût de revient et donc de nos marges, et faire baisser le niveau de stocks. Le suivi des informations client et l'amélioration de notre gestion des commandes, alliés à cette meilleure maîtrise côté production, a vraiment permis d'améliorer le service client dans son ensemble, ce qui est vraiment une priorité pour nous.

### **Quelles ont été les principales difficultés recensées dans l'adoption du PGI, à l'heure actuelle ?**

La véritable clé de la réussite d'un projet de déploiement de PGI est dans la conduite du changement. Vous pouvez imaginer le meilleur processus, bâtir le plus bel outil pour le mettre en œuvre, si les utilisateurs ne sont pas convaincus de sa nécessité et de sa pertinence, ils continueront de refaire un fichier Excel, de griffonner l'information dans un coin, et tout s'effondre ! Je constate tous les jours que l'expression « les habitudes ont la vie dure » est totalement vraie. La résistance au changement est un mécanisme tellement naturel qu'il faut déployer une grande énergie pour s'assurer que le changement opère, et surtout il ne faut jamais se reposer sur ses lauriers ! C'est un souci de tous les jours. [...]

### **De façon globale, quels sont, selon vous, les facteurs clé de succès pour une entreprise opérant dans ce secteur d'activité ?**

Bien gérer la partie production et approvisionnement est important mais c'est aujourd'hui un acquis pour notre clientèle. Nous nous différencions par le service apporté à nos clients. La relation que nous entretenons avec eux est un facteur très important pour nous. Notre capacité à bien communiquer est fondamentale et se trouve au centre de nos préoccupations.

A cet effet, nous sommes en train d'opérer un regroupement de tous nos canaux de vente pour permettre à tous les acteurs de l'entreprise d'avoir une information fiable et exhaustive de l'histoire du client avec la société. Le pari de développer par nous-mêmes un outil de CRM parfaitement adapté à nos besoins découle également de cette volonté stratégique.

### **Quels services ont été mutualisés suite au rapprochement CWD/Devoucoux ?**

Aujourd'hui, nous avons rapproché ce qui pouvait être transparent pour nos clients, c'est à dire nos achats, les ressources humaines, ainsi que le système d'information. Tout le réseau commercial ainsi que la partie production gardent une indépendance totale autant dans les moyens que dans la gouvernance. Il n'a pas été question de dénaturer ni de changer les positionnements et stratégies respectives, mais simplement de s'allier sur des sujets où l'union fait une vraie différence à l'heure de la mondialisation des marchés. Je pense notamment aux approvisionnements en cuirs où une taille critique est vraiment importante, dans un contexte où les grandes maisons du luxe sécurisent leurs approvisionnements en rachetant des tanneries, et où la Chine préempte une grande partie des peaux de veau.

**Source : Les auteurs**

---

<sup>8</sup> ROI : Return On Investment = Retour sur Investissement

## Annexe 4 : La chaîne de valeur

Créé par Porter, cet outil permet de voir comment chaque activité peut contribuer à l'obtention de l'avantage compétitif et d'identifier les activités clés. Elle est un outil d'optimisation et d'analyse de la valeur. Elle décompose l'organisation en éléments qui expliquent les coûts. Elle permet une présentation analytique de l'entreprise en distinguant 2 types d'activités coordonnées :

- ✓ Cinq activités principales, créatrices de valeur,
- ✓ quatre activités de soutien qui donnent aux premières les moyens de fonctionner.



## Annexe 5 : CWD : on s'arrache les selles artisanales haut-de-gamme de la PME de Nontron

CWD est l'un des deux lauréats du prix des "Aquitains de l'année" en Dordogne. La PME de Nontron, impose ses selles de luxe chez les meilleurs cavaliers français, allemands et américains et songe à augmenter sa capacité de production. Pour les habitués des concours hippiques de haut niveau, ces trois initiales valent de l'or. [...] La sellerie de Nontron est reprise en 2002 par Laurent Duray. [...] L'artisan de luxe vend aujourd'hui 3 500 selles par an, un tiers sur le marché américain. Laurent Duray reconnaît que ce marché est favorable à ses produits. Pas de distribution mondiale, pas de marque dominante, il y a de la place en France mais aussi en Allemagne et aux États-Unis, pour des selles artisanales haut de gamme et sur mesure, vendues entre 2 500 et 5 000 euros. [...] La société CWD a fait le pari de la haute technologie et s'est attachée les services de bio mécaniciens, d'ingénieurs ergonomes et de spécialistes de matériaux composites. « Nous poursuivons nos recherches pour adapter nos selles aux cavaliers et aux chevaux », explique Laurent Duray. [...]

Source : [sud-ouest.fr](http://sud-ouest.fr) 15/11/2012

## Annexe 6 : Travail du cuir : le sellier CWD fusionne avec son concurrent basque Devoucoux

Le spécialiste de la compétition du saut d'obstacles reprend son concurrent. Celui-ci est positionné sur le créneau du luxe. CWD et Devoucoux. C'est le nouvel attelage vedette du petit monde de la sellerie sportive française. Les deux entreprises jadis concurrentes sont désormais regroupées au sein d'une nouvelle société, Leather In Motion (LIM). C'est CWD et son fondateur Laurent Duray qui tiennent les rênes puisque ce dernier a fait l'acquisition des titres Devoucoux et détient la majorité de LIM. D'autres dirigeants sont présents au capital ainsi que des investisseurs privés, via Audacia, la structure créée par Charles Beigbeder. « L'objectif est de créer un groupe international, de mutualiser les achats et surtout d'être à même de conserver nos savoir-faire », insiste Laurent Duray. Les deux selliers avaient adopté des stratégies assez proches en maîtrisant tous les métiers depuis

la conception et la fabrication jusqu'à la distribution. [...] A Nontron, en Dordogne, CWD, qui a réalisé l'an dernier 16 millions d'euros de chiffre d'affaires, travaille essentiellement le cuir mais a introduit des matériaux comme le carbone, la fibre de verre et l'élastomère. [...]

Source : [lesechos.fr](http://lesechos.fr) 22 mai 2013

## **Annexe 7 : L'alignement des systèmes d'information : un enjeu stratégique pour l'entreprise**

[...] L'alignement des systèmes d'information est la convergence de toutes les ressources (matérielles, logicielles et humaines) de la Direction des Systèmes d'Information vers les objectifs fixés par la direction. Le défi de l'alignement stratégique réside dans la synchronisation quasi immédiate des systèmes d'information avec la nouvelle trajectoire prise par l'entreprise. Cet alignement peut s'effectuer grâce à des leviers multiples tels que la refonte des systèmes existants ou l'évolution du processus de traitement des données.

La relation liant systèmes d'information et stratégie d'entreprise est une relation dynamique et réciproque : si la stratégie de l'entreprise doit être intégrée dans les systèmes d'information pour mieux répondre à ses besoins, elle peut également évoluer si les outils applicatifs mis en place dans le cadre des systèmes d'information permettent d'ouvrir de nouvelles perspectives. L'optimisation de l'alignement des systèmes d'information est donc un enjeu essentiel pour l'entreprise dans la mesure où il constitue un avantage concurrentiel important. Plusieurs outils peuvent permettre de surveiller et d'améliorer le niveau d'alignement des systèmes d'information avec la stratégie de l'entreprise. On peut ainsi citer l'instauration d'une gouvernance système d'information, la mise en place de référentiels de bonnes pratiques.

<http://archives.lesechos.fr/archives/> , 21/10/2011

## **Annexe 8 : Faire converger les systèmes d'information lors des fusions-acquisitions**

Les systèmes d'information sont au cœur de la réussite des opérations de fusion et acquisition. La plupart du temps, l'entreprise qui décide de fusionner ou d'acquérir une entreprise cible se focalise trop souvent sur les questions financières, juridiques, sur la complémentarité ou pas des activités et néglige le rôle des systèmes d'information. Personne ne devrait plus ignorer aujourd'hui l'impact des systèmes d'information sur la réussite des opérations de fusion, acquisition. En effet, lors d'une opération de fusion ou acquisition, l'entreprise qui a l'initiative de l'opération espère bénéficier des savoir-faire de l'entreprise cible, voire s'emparer de sa base de données afin de dégager des synergies à l'avenir. Elle doit préalablement réaliser un audit de son propre système d'information, actualiser son schéma directeur, s'assurer de la complémentarité de son système d'information avec celui de l'entreprise cible, mais également de l'interopérabilité entre les briques et applications fonctionnelles clés des deux entreprises.

La première option envisageable est la cohabitation, sur une ou plusieurs années, des systèmes d'information. Ce qui suppose la mise en commun des briques liées à des fonctions support communes aux deux systèmes d'information, comme la gestion des rémunérations ou encore la comptabilité tandis que le plus souvent les briques métiers demeureront, elles, beaucoup plus longtemps indépendantes.

*"Dans le cadre d'une opération de fusion, les composantes du système d'information finissent toujours par être harmonisées comme dans le cas du SIRH où l'on assiste d'abord à l'adoption de règles communes en matière de paye et de rémunération avant le rapprochement des conventions collectives » selon Eddy Corcos, directeur des services*

*clients d'ADP-GSI fournisseur de solutions dans le domaine de l'externalisation des ressources humaines.*

Toutefois, il est communément admis que la cohabitation des systèmes d'information tend inévitablement vers la convergence. Tout est une question de temps ! La convergence « *dépendra surtout de la facilité à rapprocher les briques du système d'information que de l'activité des entreprises. Ce dernier élément conditionnant même plus que tout autre la pertinence du rapprochement de deux systèmes d'information. Dans le cas où une société en rachète une autre, dont l'activité est différente mais complémentaire, l'intérêt de fusionner les deux systèmes d'information n'est pas évident tandis qu'elle s'avérera largement supérieure dans le cas de rachats entre entreprises d'activités comparables où la nouvelle entité créée ne doit pas se reposer sur deux systèmes d'information mais bien sur un tout commun. Pourtant, il ne faut pas perdre de vue que la fusion des systèmes d'information, si elle constitue le plus souvent un vecteur de performance pour le futur ensemble, n'est qu'une première phase : "la solution optimale de convergence dépend de nombreux facteurs et sa planification doit anticiper le fait que les entreprises sont de toute façon amenées à réactualiser leur schéma directeur tous les 3 à 5 ans, impliquant le plus souvent des évolutions techniques et fonctionnelles d'envergure"*. Bien sûr, plus les objectifs de synergie sont élevés, plus la convergence des systèmes d'information est nécessaire.

Source : adapté par les auteurs d'après [Dominique FILIPPONE, http://www.journaldunet.com](http://www.journaldunet.com) 23/03/2017

## **Annexe 9 : Extrait du contrat d'assistance progiciel CEGID (ALTEM)**

### **1. PRÉAMBULE**

1.1 ALTEM est un prestataire de service informatique qui distribue les progiciels commercialisés et édités par la société CEGID [...]. A ce titre, ALTEM propose à ses clients disposant de progiciels CEGID la fourniture d'une assistance téléphonique concernant l'utilisation des progiciels CEGID. [...]

### **2. PRINCIPES GÉNÉRAUX**

Le contrat a pour objet de définir les conditions dans lesquelles ALTEM fournit au Client une prestation d'assistance téléphonique (ci-après dénommée la Prestation d'Assistance) afférente à l'utilisation des progiciels CEGID.

### **3. DROIT APPLICABLE ET JURIDICTION COMPÉTENTE**

Le contrat et de manière générale les relations entre ALTEM et le Client sont soumis au droit français. Il est expressément précisé que sera seul compétent, en cas de litige de toute nature [...] le tribunal de commerce de Bordeaux.

### **4. OBJET DE LA PRESTATION**

Modalités d'intervention

4.1 Cette assistance consiste à fournir au Client les explications dont il a besoin pour utiliser les fonctionnalités des progiciels CEGID. Au titre de la prestation d'assistance, ALTEM s'engage ainsi à mettre en œuvre tous les moyens dont il dispose pour satisfaire et répondre dans les meilleurs délais aux questions posées et aux difficultés rencontrées par le Client dans l'utilisation des progiciels CEGID. [...] Il est par ailleurs précisé que cette prestation d'assistance n'est pas une prestation de formation et n'a pas pour objet de se substituer au niveau de formation requis pour l'utilisation des progiciels CEGID. A cet égard, le Client atteste qu'il dispose – et que le personnel en contact avec ALTEM dispose – des moyens, compétences et expériences requis pour l'utilisation des progiciels CEGID. ALTEM ne répondra qu'aux utilisateurs effectivement formés à l'utilisation des progiciels CEGID.

4.2 La prestation d'assistance est effectuée à distance par téléphone, courriel, ou par télémaintenance par prise de contrôle à distance du poste utilisateur ou du système concerné, lequel ne peut intervenir qu'après accord du Client fourni lors de chaque prise de contrôle [...].

4.3 La prestation d'assistance inclut également la possibilité pour le Client de bénéficier des mises à jour des progiciels CEGID qui seront mises à la disposition du public par la société CEGID, seule habilitée à déterminer la fréquence et le contenu des mises à jour. [...]

4.4 Le Client ne devra entreprendre aucune opération qui, directement ou indirectement, bloquerait ou ralentirait les opérations et interventions d'ALTEM sans en avoir averti préalablement cette dernière. [...]

## **5. PRIX**

Montant - Sauf conditions particulières arrêtées entre les parties, en contrepartie de la prestation d'assistance, le Client versera à ALTEM au titre de chaque année (civile), une redevance annuelle globale et forfaitaire dont le montant est déterminé au sein des conditions particulières. [...]

## **6. DURÉE**

La prestation d'assistance souscrite par le Client prend effet à compter de la date de prise d'effet mentionnée au sein des conditions particulières et s'achève le 31 décembre de l'année suivante. À son échéance, la prestation d'assistance est reconduite tacitement par périodes successives de 12 mois sauf dénonciation adressée par l'une des parties à l'autre par lettre recommandée avec accusé de réception au moins 2 mois avant l'échéance initiale ou l'échéance ainsi reconduite.

## **7. CLAUSE RÉGULATOIRE**

Chacune des parties pourra résilier le présent contrat en cas de non-respect par l'autre partie de l'une des obligations mises à sa charge, et après mise en demeure (adressée en recommandé avec accusé de réception) restée infructueuse pendant un délai de 30 jours, ce sans préjudice de tous dommages et intérêts auxquels la partie victime de la défaillance pourrait prétendre du fait des manquements susvisés.

## **8. SAUVEGARDE DES DONNÉES**

Le Client s'engage à ne confier à ALTEM que des copies de ses données, fichiers, programmes et plus généralement éléments. ALTEM ne pourra être tenue responsable des dégradations éventuelles des informations, programmes, fichiers ou base de données, consécutives à l'intervention des opérations d'assistance. La prestation d'assistance n'intègre pas la restitution de fichiers ou de données perdus ou détériorés par le Client. Il appartient en conséquence au Client de procéder à des sauvegardes régulières de ses données informatiques fichiers, programmes, destinées à éviter toute perte, destruction, altération. Plus généralement, le Client doit prendre toute mesure utile avant toute opération d'assistance, ainsi que lors de la reprise de l'exploitation, pour assurer l'intégrité de ses matériels, progiciels et données informatiques. Au titre de ces mesures, sont notamment concernés la confidentialité des données, la restauration ou la reconstitution des données, fichiers et programmes perdus ou détériorés.

## **9. RESPONSABILITÉ**

9.1 ALTEM s'engage à exécuter la prestation d'assistance avec tout le soin en usage dans sa profession et à se conformer aux règles de l'art du moment.

Le Client ne pourra engager la responsabilité d'ALTEM qu'en démontrant l'existence d'une faute directement et exclusivement imputable à cette dernière. En tout état de cause, la responsabilité d'ALTEM sera limitée à la réparation des dommages et préjudices directs. En conséquence ALTEM ne sera en aucun cas tenue d'indemniser les dommages et

préjudices indirects – tels que perte de chiffre d'affaires ou perte de clientèle – subis par le Client. Si la responsabilité d'ALTEM venait à se trouver engagée, le montant total des indemnités et plus généralement de toutes sommes mises à la charge d'ALTEM en réparation de l'ensemble des dommages subis par le Client à ce titre sera limité au montant des dommages effectivement subis par le Client – le client devant faire la preuve effective de tels dommages – et se trouve en toutes circonstances plafonné au montant correspondant à une année de redevance contractuelle telle que définie à l'article Prix.

9.2 Il est par ailleurs rappelé que la responsabilité d'ALTEM se limite à l'exécution de sa prestation d'assistance et qu'ALTEM n'est pas responsable des dysfonctionnements, défauts, et autres bugs afférents aux progiciels CEGID et plus généralement du contenu desdits progiciels.

Cette responsabilité incombe à la société CEGID en sa qualité d'éditeur laquelle ne garantit pas un fonctionnement ininterrompu des progiciels.

### **10. FORCE MAJEURE**

ALTEM ne sera pas tenue responsable en cas de manquement à l'exécution de ses obligations résultant d'un cas de force majeure ou d'un cas fortuit.

Relèvent d'une telle situation – ce sans que cette liste soit exhaustive – les événements suivants :

- Les désordres publics graves, guerres, grèves, émeutes, épidémie, blocage des moyens de transport et de communication,
- Les catastrophes naturelles, vagues de froid, séismes ou tous autres faits analogues,
- L'indisponibilité technique et retards éventuels des fournisseurs d'ALTEM, et/ou de ses propres prestataires, et plus généralement, tous événements ou causes extérieurs à la volonté d'ALTEM, entravant et/ou arrêtant la bonne exécution par ALTEM de ses obligations relatives à la prestation d'assistance.

Pendant la période de survenance du cas de force majeure, la prestation d'assistance sera suspendue.

Dans le cas où la suspension des obligations excéderait une durée de trois mois, les parties se réuniront afin de déterminer les conditions dans lesquelles pourra se poursuivre la prestation d'assistance.