

La Fondation Cigref examine « l'entreprise 2020 »

Réseau de grandes entreprises, le Cigref s'est doté en 2008 d'une Fondation chargée de conduire un programme international de recherche sur l'usage des systèmes d'information (ISD – Information Systems Dynamics) avec l'objectif de mieux appréhender les composantes possibles de l'entreprise numérique de demain. Les premiers résultats de recherche prospective sur « *l'entreprise 2020* » ont été rendus publics.

Le Web 2.0 fait du DSI un « agrégateur »

Pour les auteurs* du volet web 2.0 de l'étude, la Toile de nouvelle génération et ses applications sont centrées sur l'individu et s'inscrivent dans un environnement où les points d'accès sont multiples.

*« Si l'intégration des applications Web 2.0 est le plus souvent simple et peu coûteuse pour les entreprises, elle pose la question du contrôle des applications et des outils de travail des individus au sein de l'organisation », observent-ils. Dans ce contexte, ajoutent-ils, « le développement classique **cède la place à une logique d'assemblage**, concepteurs d'applications et directeurs des systèmes d'information devenant des "agrégateurs" d'applications et de services. »*

En outre, la **multiplicité des terminaux connectés** fixes et mobiles nécessite un travail particulier sur **l'ergonomie et l'intuitivité des interfaces**, ainsi que la prise en compte de **la consommation de l'IT** (BYOD – Bring Your Own Device) qui impacte la sécurité des réseaux et l'interopérabilité des dispositifs. En outre, pour piloter l'entreprise numérique, quatre défis doivent être relevés par les DSI :

- Le pilotage multidimensionnel et les référentiels enrichis ;
- La gestion des communautés ;
- La gestion et la gouvernance de l'organisation ;
- La gestion des capacités organisationnelles.

Les systèmes d'information au cœur de l'entreprise

La Fondation constate que les organisations ont tendance à **investir dans des technologies informatiques identiques** et mettant en œuvre les mêmes techniques de gestion. Or, à trop vouloir se légitimer en respectant les règles établies, « *les organisations finissent par ne plus se différencier* ». L'entreprise a tout intérêt à concilier les activités d'exploration (changement) et d'exploitation (exécution) pour développer et maintenir un avantage compétitif.

*« Le rôle de la direction des systèmes d'information (DSI), à travers le concept de capacités des systèmes d'information (IT Capabilities) défini comme son aptitude à mobiliser des ressources (informatiques) en combinaison avec d'autres ressources et capacités, **est au cœur de la convergence entre le système***

d'information et les enjeux stratégiques et opérationnels des métiers », souligne la Fondation Cigref.

Elle ajoute que les modèles d'affaires dépassant les frontières de l'entreprise, « *l'infrastructure doit s'ouvrir aux partenaires, les compétences doivent s'élargir pour la mise en œuvre de plateformes techniques ouvertes et les ressources intangibles/immatérielles doivent être orientées vers les clients et le partage de connaissances* ».

Les modèles d'affaires de l'espace numérique

Le numérique est un levier de croissance, mais il impose d'adopter de nouveaux modèles. Les avantages compétitifs dont disposent les entreprises s'entendent désormais **sur le court terme**, les technologies et services devenant rapidement obsolètes, soulignent les auteurs du volet "digital" de l'étude, deux professeurs à la Marshall School of Business de l'Université de Californie du Sud, **Omar El Sawy**, spécialisé dans le management de l'information et des opérations, et **Francis Pereira**, directeur de la recherche industrielle.

L'écosystème numérique lui-même évolue sur trois grands domaines, à savoir : **les plateformes numériques** (du cloud computing à l'Internet des objets), les **tendances sociétales** (développement durable, partage du modèle open source, etc.) et la **cocréation de valeur**. Ainsi, les capacités les plus importantes de l'entreprise ne sont plus la fourniture de produits et services, mais la modification dynamique de l'offre par le biais de la R&D, du marketing, de la réingénierie des processus métier ou encore de la capacité à réagir face à l'imprévu, notamment par le biais de la « coopération ».

Enfin, pour créer de la valeur dans l'écosystème numérique **l'expérience client supplante le prix**, la valeur tenant plus à l'usage et à la cocréation à travers des réseaux composés d'entreprises, de consommateurs et de partenaires.

**Sonia Cheffi, professeur à l'École de management de Normandie ; Sébastien Damart, maître de conférence au CNAM Paris et chercheur au M-Lab ; Albert David, professeur à l'Université Paris-Dauphine et directeur du M-Lab ; Amir Hasnaoui, professeur assistant en systèmes d'information et TIC à l'ESC La Rochelle ; Nicolas Monomakhoff, fondateur de MNM Consulting ; Sébastien Tran, doyen à l'École de management de Normandie ; Luisa Zibara, chargée de recherche à l'IMRI – Université Paris Dauphine.*

Crédit photo © Anterovium – Fotolia.com