

**E.N.S.S.I.B.**  
Ecole Nationale Supérieure  
des Sciences de l'Information

**UNIVERSITE  
CLAUDE BERNARD  
LYON I**

**DESS en INFORMATIQUE DOCUMENTAIRE**

**Rapport de recherche bibliographique**

**L'Information Stratégique à Valeur Ajoutée :**

**L'information financière**

*ACQUAVIVA Laetitia*

Sous la direction de  
Monsieur Salah DALHOUMI

ENSSIB

**1995**

18

**E.N.S.S.I.B.**  
Ecole Nationale Supérieure  
des Sciences de l'Information

**UNIVERSITE  
CLAUDE BERNARD  
LYON I**

**DESS en INFORMATIQUE DOCUMENTAIRE**

## **Rapport de recherche bibliographique**



# **L'Information Stratégique à Valeur Ajoutée :**

## **L'information financière**

***ACQUAVIVA Laetitia***

Sous la direction de  
Monsieur Salah DALHOUMI

ENSSIB

1995

±D

16

**1995**

# S O M M A I R E

Résumé (français et anglais).....	4
<b><u>Iere Partie : STRATEGIE DE RECHERCHE</u></b>	
I/ Recherche sur les banques de données en ligne de DIALOG .....	5
1 - Recherches effectuées en TP de recherche documentaire avec Monsieur PROUST.....	5
2 - Recherches effectuées ultérieurement.....	6
a) Le choix des banques de données du serveur DIALOG.....	6
b) Description des banques de données choisies .....	6
II/ Recherches sur les bases de données sur support CD ROM.....	8
a) Le choix des CD ROM .....	8
b) Description des bases de données CD ROM choisies .....	8
III/ Recherches à la bibliothèque de l'ENSSIB .....	10
conclusion : autocritique sur la stratégie de recherche .....	11
<b><u>Ile Partie : NOTE DE SYNTHESE</u></b>	
INTRODUCTION.....	12
I/ Notions d'information, d'information stratégique, d'information à valeur ajoutée (et de valeur de l'information) et d'information financière .....	12
a) L'information .....	12
b) Valeur de l'information et information à valeur ajoutée .....	13
1 - notion.....	13
2 - différentes formes de retraitement de l'information qui justifient .. le qualificatif de valeur ajoutée.....	14
2.1 - l'informatique "traditionnelle" .....	14
2.2 - les bases et banques de données.....	14
2.3 - les réseaux.....	15
2.4 - les systèmes experts et l'intelligence artificielle.....	15
c) L'information stratégique .....	15
d) L'information financière .....	16

<b>II/ Rôle de l'information à valeur ajoutée, pour les décideurs, dans le processus de prise de décision .....</b>	<b>16</b>
<b>1 - modèles fondamentaux des processus de décision.....</b>	<b>16</b>
1.1 - modèle rationnel.....	16
1.2 - modèle organisationnel.....	17
1.3 - modèle politique.....	17
<b>2- Interactions entre système d'information et système de décision : le rôle du tableau de bord .....</b>	<b>17</b>
<b>III/ Importance de l'information financière à valeur ajoutée pour les décideurs.....</b>	<b>18</b>
1 - L'information financière concernant les marchés financiers.....	18
2 - L'information financière concernant les partenaires de l'entreprise.....	18
<b><u>IIIe Partie : BIBLIOGRAPHIE.....</u></b>	<b>20</b>

# RESUME

## **En Français :**

Devant la multiplication des sources d'information, les décideurs sont de plus en plus demandeurs d'information à valeur ajoutée. Il est donc important de rappeler ce que signifie cette notion et celle plus générale de valeur de l'information. Quel sont les moyens d'obtenir cette valeur ajoutée ? quel enjeu constitue t'elle pour les décideurs du domaine financier ?

**mots-clefs (\* \*) :** Gestion de l'Information, Gestion des Ressources en Information, Gestion des Systèmes d'Information, Stockage de l'Information, Finance.

---

## **En Anglals :**

To face with information sources spreading, managers need more and more added value information. Then It is important to remind the meaning of a such notion and the general concept of information value. Which are the meanings to obtain such information with added value ? what kind of challenge is it for financial managers ?

**keywords (Eric) :** Information Management, Information Resources Management, Management Information Systems, Information Storage, Information Retrieval, Accounting

---

\* descripteurs personnels.

# Iere Partie : STRATEGIE DE RECHERCHE

J'ai privilégié pour cette recherche bibliographique, trois sources d'informations différentes:

- des banques de données en ligne (serveur DIALOG),
- des bases de données sur CD-Rom,
- et - les ressources de la bibliothèque de l'ENSSIB.

## I/ Recherche sur les banques de données en ligne de DIALOG :

### 1 - Recherches effectuées en TP de recherche documentaire avec Monsieur PROUST

	Banque de données	Management Contents
	<b>Mots-Clefs :</b>	
<b>S1</b>	. Information (5n)Management/II	438
<b>S2</b>	. Strateg?/II	5952
<b>S3</b>	. S1 and S2	23
<b>S4</b>	. Info?(3N)Strate?	437
<b>S5</b>	. s1 and s4	23
<b>S6</b>	. S3 or S5	29
	<b>TOTAL</b>	<b>29 (*)</b>
	<b>Nombre de références pertinentes</b>	<b>9</b>
	<b>% de références pertinentes</b>	<b>60</b>

(\*) En réalité seulement 15 références ont été télé déchargées malgré l'utilisation de la commande "T" sans aucune option !

### Analyse des descripteurs contenus dans les références pertinentes :

- |  |   |  |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>information management</u></li> <li>- <u>information resources management</u></li> <li>- <u>strategic planning</u></li> <li>- <u>management information systems</u></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- planning</li> <li>- analysis (2*)</li> <li>- technique</li> <li>- automation</li> <li>- usage</li> <li>- planning</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- analysis</li> <li>- management</li> <li>- accounting</li> <li>- analysis</li> <li>- conferences and congresses</li> </ul> |
|--|---|--|



- information storage and retrieval

- planning

Cette analyse m'a conduit à retenir les descripteurs les plus pertinents (c'est à dire ceux dont l'occurrence est la plus importante dans les références choisies par le demandeur de la recherche).

Ainsi j'ai retenu *strategic(w)information* qui sont les termes exacts contenus dans le sujet de la recherche, *accounting* qui permet de limiter la recherche à l'information de nature financière qui intéresse le demandeur, *information(n)management* qui regroupe à la fois les descripteurs "information management" et "information resources management", *Strategic(w)Planning* qui apparaît souvent dans les références sélectionnées et *Strategic(n)Management* qui permet de mettre l'accent sur la notion de "stratégique" dans la recherche.

## 2 - Recherches effectuées ultérieurement

### a) Le choix des banques de données du serveur DIALOG

Tout d'abord le nombre important de références pertinentes (60 %) trouvées dans **Management Contents** m'a conforté dans l'idée que cette base pouvait en partie satisfaire un besoin d'informations dans le domaine de l'information stratégique.

Ensuite, j'ai choisi des banques de données correspondant aux deux principaux aspects de ma recherche : l'information stratégique à valeur ajoutée et les sciences de l'information (ISA) et l'information financière (FINIS et Infomat International Business).

### b) Description des banques de données choisies

Je n'ai pas consulté la banque de données en ligne FRANCIS du CNRS car le commanditaire de la recherche l'avait déjà fait auparavant et a eu la gentillesse de me fournir les références qu'elle avait trouvées dans cette base.

#### ➤ Management Contents :

- ◆ dates de couverture : de 1974 à aujourd'hui
- ◆ mise à jour : mensuelle
- ◆ type de données : bibliographique
- ◆ producteur : Information Access Company

Management Contents contient des informations sur des sujets relatifs aux affaires et au management. Les domaines couverts sont la comptabilité, les sciences de la décision, la finance, les relations industrielles, l'économie managériale, le marketing, l'administration publique...

➤ **FINIS (Financial Industry Information Service) :**

- ◆ dates de couverture : de 1982 à aujourd'hui
- ◆ mise à jour : toutes les deux semaines
- ◆ type de données : bibliographique
- ◆ producteur : American Bankers Association

FINIS contient des informations marketing ainsi que sur des domaines comme la banque, les compagnies d'assurance, les maisons d'investissement. Sont inclus dans la base, les articles issus d'environ 200 journaux, d'ouvrages, de brochures... Y sont également, des travaux d'étudiants de MBA.

➤ **ISA (Information Science Abstracts)**

- ◆ dates de couverture : de 1966 à aujourd'hui
- ◆ mise à jour : 11 fois par an
- ◆ type de données : bibliographique
- ◆ producteur : IFI/Plenum Data Corp., U.S.A.

ISA concerne la littérature sur les sciences de l'information et certains domaines qui en sont proches. Elle inclut des résumés d'articles, de monographies, de documents et de rapports du gouvernement et d'autres documents. Cette base couvre les domaines suivants : les services d'information et les bibliothèques, la reproduction, la distribution, la description et la recherche de l'information, l'utilisation de l'information, les techniques...

➤ **Infomat International Business**

- ◆ dates de couverture : d'avril 1984 à aujourd'hui
- ◆ mise à jour : hebdomadaire
- ◆ type de données : bibliographique
- ◆ producteur : Information Access Company, U.S.A.

Cette base fournit des résumés d'articles de journaux sur le monde des affaires, issus d'environ 600 journaux d'affaires dans plus de 20 pays. Les clients de cette base sont principalement des responsables dans l'industrie, les biotechnologies, la communication et les télécommunications, la construction et l'ingénierie civile, l'électronique, les services financiers, l'agro-alimentaire...



	Banques de données	FINIS	Management Contents	ISA	Infomat
	<b>Mots-Clefs :</b>				
<b>S1</b>	. Strategic(w)Information	22	54	0	0
<b>S2</b>	. Strategic(w)Planning	3887	3618	229	211
<b>S3</b>	. Information(n)Management	3158	2451	6 213	802
<b>S4</b>	. Strategic(n)Management	46	551	39	37
<b>S5</b>	. Accounting	3687	22120	845	10626
<b>S6</b>	. S2 and S3	214	103	69	1
<b>S7</b>	. S6 and S1	3	10	-----	-----
<b>S8</b>	. S6 and S5	6	8	1	0
<b>S9</b>	. S4 and S5	1	24	0	2
<b>S10</b>	. S1 and S5	0	4	-----	-----
<b>S11</b>	. S1 and S2	6	23	-----	-----
<b>S12</b>	. S7 or S8 or S9 or S10	10	41	-----	-----
<b>S13</b>	. S6 or s8 or s9	-----	-----	69	3
<b>Total avant dédoublonnage</b>		51		72	
<b>Total après dédoublonnage</b>		50		72	
<b>Nbre de références pertinentes</b>		26			
<b>% de références pertinentes</b>		52			

## II/ Recherches sur les bases de données sur support CD ROM

### a) Le choix des CD ROM

Comme lors de mon choix concernant les banques de données en ligne, j'ai choisi des bases de données sur CD-Rom correspondant aux deux principaux aspects de ma recherche : l'information stratégique à valeur ajoutée et les sciences de l'information (LISA, CD Thèses, BNB) et l'information financière (CD Actualités, CD Thèses).

### b) Description des bases de données CD ROM choisies

#### ➤ BNB (British National Bibliography) :

- ♦ dates de couverture : de 1986 à 1994
- ♦ type de données : bibliographique
- ♦ producteur : British Library

Cette base contient l'intégralité des notices (1,2 million) de la British National Bibliography.

CD-ROM	BNB
<b>Mots-Clefs :</b>	
. mc = information and mc = strategic (S1)	11
. S1 and mc = finance	11
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>
<b>Nbre de références pertinentes</b>	<b>3</b>
<b>% de références pertinentes</b>	<b>27,3%</b>

➤ *LISA (Library and Information Science Abstracts :*

- ◆ dates de couverture : de 1969 à 1994
- ◆ type de données :
- ◆ producteur : Bowker-Saur Ltd.

Cette base fait une couverture internationale dans le domaine de la bibliothèque et des sciences de l'information. Elle comporte deux Sous-fichiers : les travaux publiés, et l'enregistrement de recherches qui correspondent à la publication "Current Research in Library and Information Science" qui fournit une couverture internationale des projets de recherche en cours ou terminés récemment. Plus de 350 journaux dans 60 pays sont dépouillés.

CD-ROM	LISA
<b>Mots-Clefs :</b>	
. mc = information and mc = strategic (S1)	22
. S1 and mc = finance	0
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>
<b>Nbre de références pertinentes</b>	<b>5</b>
<b>% de références pertinentes</b>	<b>22,7</b>

### ➤ CD Actualité :

- ♦ dates de couverture : de
- ♦ type de données : bibliographique
- ♦ producteur : Chadwyck-Healey

Index complet de 50 000 articles parus dans 400 revues françaises. Couvre de nombreux domaines.

CD-ROM	CD Actualité
<b>Mots-Clefs :</b>	
. mc = information et mc = stratégique	1
. mc = information et mc = financière	0
. mc = information stratégique	1
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>
<b>Nbre de références pertinentes</b>	<b>0</b>
<b>% de références pertinentes</b>	<b>0</b>

### III/ Recherches à la bibliothèque de l'ENSSIB

Le logiciel Loris ne permettant pas une recherche très précise, j'ai utilisé les descripteurs suivants :

**information;stratégique**

Le références issues de cette recherche étant très imprécises (16 en tout), j'ai sélectionné moi-même les références qui m'ont paru pertinentes. J'en ai finalement retenues 3, qui sont présentées dans la bibliographie.

Une recherche dans les rayonnages des secteurs Economie et Management m'a également permis de trouver une partie des ouvrages que j'ai utilisés pour rédiger ma note de synthèse.

## **Conclusion de la première partie : Autocritique sur la stratégie de recherche**

Concernant les sources d'informations utilisées, des recherches supplémentaires dans des bibliothèques publiques (B.M. de Lyon ou B.P.I. à Paris) ou spécialisées (bibliothèque de l'Ecole de Commerce de Lyon) auraient peut-être permis de pallier le manque de documents sur le domaine financier que j'ai pu constater en rédigeant ma note de synthèse (IIIe partie). De même, une interrogation de banques de données en ligne autres que celles du serveur DIALOG auraient pu m'apporter des informations dans ce même domaine.

Concernant le problème rencontré lors de l'interrogation de la base de données en ligne Management Contents (téléchargement de seulement 15 références sur 29 !), une deuxième interrogation avec les mêmes critères aurait dû être faite.

Pour ce qui est du choix des descripteurs ; qui je le rappelle a été fait à partir des mots-clefs de la première recherche (sur Management Contents) qui me donnait 52 % de références pertinentes ; j'aurais pu refaire la recherche en prenant "finance" (le mot exact du sujet de ma note de synthèse) au lieu d'"accounting" afin de vérifier que je n'avais pas davantage de références intéressantes.

Le mot-clé "accounting" est peut-être moins pertinent que celui de "finance"

Le commanditaire étant satisfait de la nature et du volume des références recueillies, je n'ai donc pas poursuivi ma recherche auprès des autres sources auxquelles j'avais pensé.

## **Ile Partie : NOTE DE SYNTHÈSE**

### **Introduction**

Cette recherche est effectuée pour Mademoiselle Y. SEGHIR, étudiante en thèse à l'université Lyon 3 Jean MOULIN.

La recherche qui m'a été confiée porte sur une partie de cette thèse : elle se limite à l'information stratégique à valeur ajoutée, de type financier, utilisée par les décideurs dans les entreprises industrielles. L'intitulé exact de cette recherche est : "L'information stratégique à valeur ajoutée : l'information financière".

L'intérêt croissant porté à la recherche d'information stratégique à valeur ajoutée résulte de 4 facteurs : le fait que les décideurs sont de plus en plus soumis à des contraintes de temps importantes (on parle maintenant de chrono-compétitivité<sup>1</sup>), le phénomène de sur-information<sup>2</sup> lié notamment au développement des systèmes de réseaux informatiques, le contexte actuel de crise qui rend nécessaire une information à jour et immédiatement exploitable, et enfin, pour ce qui est du marché financier, d'une évolution de plus en plus rapide tant des acteurs que des produits.

Ainsi, après avoir rappelé certaines notions comme celle d'information, de valeur de l'information, d'information stratégique et d'information financière (I), nous étudierons les différentes étapes constituant le processus de décision ainsi que la place de l'informations dans le système de décision (II) et enfin l'importance pour les décideurs dans le domaine financier, de posséder de l'information stratégique à valeur ajoutée (III).

### **I/ Notions d'information, d'information stratégique, d'information à valeur ajoutée (et de valeur de l'information) et d'information financière**

#### **A/ L'information**

Pour certains auteurs (G. Fischer<sup>3</sup>, Harlan Cleveland<sup>4</sup>), l'information est considérée comme une matière première stratégique, qu'il est nécessaire de gérer et même parfois de maîtriser (Crozier et Friedberg 1977 in Anne Mayère sciences de gestion<sup>5</sup>...) car elle constitue souvent un enjeu dans les luttes de pouvoir interpersonnelles (théorie des conflits d'intérêts).

<sup>1</sup> Mira Sylvie "le rôle effectif du système d'information dans l'entreprise industrielle".

<sup>2</sup> Jean-Marie LEPEULE "Maîtriser l'information : une obligation pour l'entreprise des années 90

<sup>3</sup> Jacques BRÉGEON, secrétaire général du Séminaire Turgot, directeur général de Synoptions, "Maîtriser l'information économique, un défi à relever pour la France".

<sup>4</sup> Fausti, Roberta "Recherches sur l'économie de l'information : aperçu de la littérature américaine".

<sup>5</sup> MAYÈRE Anne "Sciences de gestion et sciences de l'information : fragments d'un discours inachevé"

L'importance de cette "matière première" tiendrait tout d'abord à certaines caractéristiques qui lui sont propres : elle est dite consommable, diffusable, partageable entre diverses personnes, compressible (c'est à dire qu'on peut la résumer) et transportable. Mais cette importance tiendrait également et surtout, au fait qu'on puisse lui conférer un intérêt économique, que Jack Hirshleiffer<sup>6</sup> évalue à partir des 5 critères suivants : son applicabilité (par opposition à l'information générale), sa certitude, son contenu, et surtout sa pertinence pour la décision et l'importance de sa diffusion (sa plus ou moins grande rareté affectant directement sa valeur).

Cependant, dans notre société de sur-information, cet intérêt économique est une qualité de plus en plus difficile à obtenir du fait de la multiplication des sources d'information. La recherche d'informations permettant souvent d'obtenir un volume de données important, mais la valeur de ces dernières pour la prise de décision restant très inégale. D'où l'importance de définir ce qu'on entend exactement par valeur de l'information afin de pouvoir distinguer l'information stratégiquement utilisable de celle qui l'est moins.

## **B/ Valeur de l'information et information à valeur ajoutée**

### **1 - notion**

Dans les ouvrages traitant de la valeur de l'information, on peut distinguer deux conceptions différentes de cette notion : on a d'une part ceux qui la définissent comme un attribut intrinsèque de l'information et d'autre part ceux pour qui elle est intimement liée à la qualité du système d'information.

La première est défendue par Jean-Louis Le Moigne<sup>7</sup>, pour qui la qualité de l'information dépend de sa capacité à affecter les décisions considérées et Barry Epstein et William Kinget<sup>8</sup> qui déterminent la valeur de l'information en fonction de dix attributs tels que la fiabilité, la pertinence pour la décision, la rentabilité, la possibilité de comparer ou la possibilité de quantifier.

La seconde est soutenue par Jacques Bregeon<sup>9</sup> qui pense que c'est davantage la qualité du système d'information qui draine l'information de qualité.

Cependant on peut noter que quelques auteurs développent une conception intermédiaire, tels Ronald Hilton<sup>10</sup> et Robert Taylor<sup>11</sup>, qui considèrent qu'un message n'a de valeur que dans le contexte d'un environnement particulier et pour une personne particulière (en l'occurrence, le décideur).

Ainsi, le premier détermine la valeur de l'information en fonction de quatre facteurs : la flexibilité du décideur, la technologie et l'environnement du décideur et sa préférence pour certains résultats, l'incertitude du décideur quant à certains aspects de la technologie ou de l'environnement.

<sup>6</sup> Fausti, Roberta "Recherches sur l'économie de l'information : aperçu de la littérature américaine".

<sup>7</sup> MAYERE Anne "Sciences de gestion et sciences de l'information : fragments d'un discours inachevé"

<sup>8</sup> Fausti, Roberta "Recherches sur l'économie de l'information : aperçu de la littérature américaine".

<sup>9</sup> Jacques BREGEON, secrétaire général du Séminaire Turgot, directeur général de Synoptions, "Maîtriser l'information économique, un défi à relever pour la France"

<sup>10</sup> FAUSTI Roberta "Recherches sur l'économie de l'information : aperçu de la littérature américaine".

<sup>11</sup> FAUSTI Roberta "Recherches sur l'économie de l'information : aperçu de la littérature américaine".



Alors que pour le second, le message est donné par l'utilisateur qui voit l'utilité de l'information parce qu'il est un acteur de cet environnement particulier. Pour lui, il n'y aurait donc pas de valeur inhérente à une quantité d'information, mais une valeur potentielle. Ainsi, seules la sélectivité et la précision de l'information seraient d'importantes valeurs ajoutées utiles à la prise de décision.

Il s'agit donc maintenant de définir quels sont les moyens, à la disposition des décideurs, qui permettent d'obtenir cette sélectivité et cette précision de l'information. Moyens indispensables pour justifier le qualificatif de valeur ajoutée de cette dernière et ainsi permettre aux décideurs de prendre des décisions stratégiques plus fiables.

## **2 - différentes formes de retraitement de l'information qui justifient le qualificatif de valeur ajoutée**

On a pu voir auparavant que les principales conditions pour obtenir une information de qualité sont la sélectivité et la précision de l'information. Pour obtenir ces deux conditions, les décideurs font maintenant appel à des solutions informatisées. Celles-ci vont des moyens informatiques traditionnels jusqu'aux systèmes experts, en passant par les bases de données et les structures en réseaux.

### **2.1 - l'informatique "traditionnelle"**

Les premiers pas de l'informatique peuvent être caractérisés, de façon générale, par le développement d'outils orientés sur la rationalisation et la standardisation des traitements de l'information les plus répétitifs.

L'utilisation de l'informatique par les dirigeants et les décideurs s'est faite notamment par le biais des systèmes d'information de management (pour MIS : Management Information System équivalents aux IPS : Information Processing System) dont le projet a été formulé dans les années 60 (Marchand, 1990 <sup>12</sup>). Cependant, à l'épreuve des faits, ces projets de grands systèmes unifiés d'information pour le management se sont avérés pour une bonne part mythique et coûteux, les informations concernées étant éloignées des utilisations des dirigeants.

### **2.2 - les bases et banques de données**

Elles présentent un double avantage : en amont elles autorisent une ouverture de la recherche plus large qu'au seul moyen des techniques traditionnelles et en aval, elles permettent une vérification rapide des informations collectées par d'autres voies. Le seul "inconvenient" qu'on puisse leur reprocher est qu'elles font aboutir l'utilisateur trop vite au résultat recherché sans qu'il ait eu le temps de découvrir, entre temps, de nouvelles pistes d'informations.

On peut noter que les outils de collecte d'information que sont les bases et banques de données sont d'autant plus riches en valeur ajoutée qu'ils sont évolutifs (mise à jour fréquente) et combinatoires (possibilité de croiser les critères de recherches à l'aide d'opérateurs booléens)<sup>13</sup>.

---

<sup>12</sup> MAYERE Anne (maître de conférences à l'ENSSIB) "Sciences de l'information et transformations de l'entreprise : points de repère".

<sup>13</sup> MAYERE Anne (maître de conférences à l'ENSSIB) "Sciences de l'information et transformations de l'entreprise : points de repère".

### 2.3 - les réseaux

Les produits qui gravitent autour de la technologie des réseaux sont issus d'une symbiose entre informatique et télécommunications. Pour Combès et Sammer<sup>14</sup>, ces nouveaux outils ont peu à peu transformé les types et formes d'informations mémorisés, traités et échangés.

Leur succès, comme source privilégiée d'information, serait dû d'après Anne Mayère<sup>15</sup>, au fait qu'ils permettent l'émergence de nouvelles interprétations des informations, une plus grande rapidité dans leur échange, leur combinaison et leur utilisation en fonction du contexte et des utilisateurs. Il semble cependant nécessaire de replacer cette explication dans son contexte, à savoir les années 1990, période où la capacité d'innovation conditionne très étroitement la survie et le développement des entreprises.

### 2.4 - les systèmes experts et l'intelligence artificielle

Les SIAD (Systèmes Informatisés ou Intégrés d'Aide à la Décision) apparus dans les années 80, sont des logiciels destinés à aider les responsables de haut niveau dans le pilotage des entreprises à l'aide de données de synthèse. Ils ne constituent cependant que des outils d'aide et n'ont donc pas pour but de se substituer aux décideurs. Prenant appui sur les développements récents de l'intelligence artificielle, ils ont pour principe essentiel d'analyser les problèmes en les scindant en plusieurs sous-problèmes structurés plus faciles à résoudre. Ces outils répondent au souci des entreprises d'assurer une mémorisation progressive de leurs savoirs indépendamment de ceux qui les mettent en oeuvre (Monnoyer, 1993<sup>16</sup>).

Ces systèmes experts sont appliqués au domaine financier notamment en matière de prévision des taux d'intérêt à long terme. Ils sont fondés essentiellement sur le raisonnement des opérateurs sur le marché financier. J. AKOKA et I. COMYN-WATTIAU<sup>17</sup> pensent cependant que ces systèmes experts sont inadéquates pour résoudre des problèmes de type financier.

## C/ L'information stratégique

Pour Anne Mayère<sup>18</sup>, la notion d'information stratégique repose sur la distinction entre l'information de fonctionnement, mobilisée pour l'activité courante de l'entreprise, et l'information stratégique, mobilisée pour les décisions d'orientation de cette même entreprise.

Nombreux sont ceux qui estiment que l'information stratégique est obtenue grâce à un système de veille des différents environnements pertinents pour l'entreprise : scientifique, technologique et économique (Hervé Penan<sup>19</sup>, Humbert Lesca<sup>20</sup>).

---

<sup>14</sup> MAYERE Anne "Sciences de gestion et sciences de l'information : fragments d'un discours inachevé"

<sup>15</sup> MAYERE Anne "Sciences de gestion et sciences de l'information : fragments d'un discours inachevé"

<sup>16</sup> MAYERE Anne "Sciences de gestion et sciences de l'information : fragments d'un discours inachevé"

<sup>17</sup> J. AKOKA et I. COMYN-WATTIAU (ESSEC). papier de recherche.

<sup>18</sup> MAYERE Anne " Sciences de gestion et sciences de l'information : fragments d'un discours inachevé".

<sup>19</sup> PENAN Hervé "l'analyse stratégique du portefeuille technologique".

<sup>20</sup> LESCA Humbert "le problème crucial de la veille stratégique : la construction du "puzzle"".

Mais cette démarche prospective ne semble pouvoir être efficace que si elle est souhaitée et soutenue par une adhésion importante de la part des dirigeants et de leurs collaborateurs (Robert Albis<sup>21</sup>). Cependant, la responsabilité de ce système de veille n'incombe pas toujours à des spécialistes de la veille, puisque l'on rencontre des partisans d'une implication de la direction financière dans la mission de collecte et de sélection des informations stratégiques.

#### **D/ L'information financière**

L'information financière est considérée comme une information de nature économique, c'est à dire qu'elle représente un intérêt économique. Il en va de même pour l'information de type réglementaire, concurrentielle ou technologique<sup>22</sup>.

On peut distinguer deux types d'informations financières : d'une part celles relatives aux éléments circulant lors des transactions financières (titres échangés, prix, quantités...) et d'autre part celles émises par les émetteurs de titres et les intermédiaires financiers (opportunités d'investissement, nouveaux investisseurs, instruments financiers du marché...). En outre, la complexité de la réglementation liée aux opérations financières nécessite une bonne circulation des informations auprès des acteurs de ce marché. En matière d'information financière, la Commission des Opérations de Bourse (COB) a un rôle privilégié, puisque cette institution publique a pour mission l'information des investisseurs.

Pour E. Fama<sup>23</sup>, la qualité de l'information financière se vérifie par sa capacité à anticiper l'évolution des acteurs et des marchés.

### **III/ Rôle de l'information à valeur ajoutée, pour les décideurs, dans le processus de prise de décision**

Toute décision stratégique rentre dans le cadre de ce que l'on appelle la planification stratégique d'entreprise. Cette dernière représente une démarche formalisée, s'appuyant sur des méthodes et procédures, selon un programme préalablement déterminé, et visant à élaborer une représentation voulue de l'état futur de l'entreprise (appelée plan stratégique), en spécifiant les principales modalités de mise en oeuvre. <sup>24</sup>

Cependant on remarque que tous les décideurs ne conçoivent pas la prise de décision de la même manière. Ainsi, même s'il existe dans la réalité des points communs entre leurs diverses méthodes, les économistes ont dégager plusieurs modèles fondamentaux de processus de décision.

#### **1 - Modèles fondamentaux des processus de décision**

Ces modèles sont au nombre de trois <sup>25</sup>:

⇒ **Le modèle rationnel (ou de l'acteur unique)** : dans cette approche un acteur considéré comme rationnel (c'est à dire doté de préférences cohérentes et réactives à des événements extérieurs parfaitement identifiés) cherche à maximiser la réalisation de certaines fins en utilisant les moyens dont il dispose. Il y a donc recherche exhaustive de solutions. Cependant

<sup>21</sup> ALBIS Robert "l'information utile à la gestion à court et moyen terme des entreprises industrielles." (doctorat).

<sup>22</sup> BREGEON Jacques "Maîtriser l'information économique, un défi à relever pour la France".

<sup>23</sup> BASSONI Marc "Information et politique monétaire"

<sup>24</sup> Guide du Management partie sur "Stratégie et politique générale" rédigée par Pierre Wemel.

<sup>25</sup> Guide du Management partie sur "Stratégie et politique générale" rédigée par Pierre Wemel.

on note que ce modèle rencontre certaines limites : les événements ne sont jamais parfaitement anticipés, les préférences des acteurs ne sont jamais complètement exprimées, les réponses ne sont pas forcément logiques ou instantanées, les informations ne sont pas fréquemment directement et gratuitement accessibles. Ce modèle a ainsi été remis en cause notamment par Herbert Simon<sup>26</sup> pour qui le comportement rationnel est limité en raison des "caractéristiques mêmes de l'être humain dans ses capacités de traitement de l'information et de résolution de problèmes" (1983). Cependant, bien que ce modèle ne se rencontre jamais dans la réalité, il est beaucoup employé en raison de son caractère rassurant, lié à son aspect rationnel.

⇒ **Le modèle organisationnel** : Il ramène les questions qui se posent à un nombre limité de problèmes connus et leur attribue un nombre limité de solutions "standard" éprouvées. Ce sont donc l'habitude et la reproduction des mêmes comportements qui guident les décisions stratégiques. De plus, la rationalité du décideur est limitée du fait notamment : de la concentration sur la première solution jugée satisfaisante, de l'influence des habitudes, des procédures et directives. Ce modèle est limité du fait qu'il explique mal le phénomène d'innovation et ne prend pas en compte les comportements de déviance de certains acteurs par rapport aux procédures en place.

⇒ **Le modèle politique** : Les orientations sont discutées par les acteurs, dotés d'intérêts et d'objectifs propres, en fonction de leur interprétation personnelle du problème stratégique. Ce modèle remet en cause le concept de planification comme instrument d'adaptation stratégique. La décision définitive sera issue soit de la vision charismatique d'un homme, soit des transactions de quelques-uns.

## **2 - Interactions entre système d'information et système de décision : le rôle du tableau de bord**

J.G. March<sup>27</sup>, met en évidence l'ambiguïté des relations entre information et décision. Pour lui cette ambiguïté est inhérente à l'organisation, il souligne que les préférences des organisations sont souvent ambiguës, imprécises, incohérentes, instables et évoluent avec leurs propres choix. Cette ambiguïté des objectifs, comme la rationalité limitée, n'étant pas nécessairement un défaut à corriger mais souvent une forme d'intelligence que la technologie des choix doit affiner au lieu de l'ignorer.

Afin de clarifier quelque peu ces objectifs et de mieux suivre l'évolution des préférences des entreprises, on utilise des outils du type tableau de bord. Ce sont des outils d'agrégation synoptique mettant en évidence les écarts significatifs de fonctionnement d'un système par rapport à des niveaux attendus. Un tableau de bord stratégique est donc pour les dirigeants à la fois un outil d'aide à la décision et un outil d'aide à la prévision (permettant l'anticipation du futur et la réduction d'incertitudes).

Le tableau de bord est l'élément privilégié de la fonction surveillance d'un système plus vaste, appelé système de contrôle, lui-même interface entre le système d'information et le système de décision. Le système de contrôle traite les données de surveillance issues du système d'information.

<sup>26</sup> MAYERE Anne "Sciences de gestion et sciences de l'information : fragments d'un discours inachevé"

<sup>27</sup> MAYERE Anne "Sciences de gestion et sciences de l'information : fragments d'un discours inachevé"

Le tableau de bord met en valeur (par écarts, extractions, clignotants...) les éléments exceptionnels sur lesquels le système de décision et les décideurs doivent porter leur attention.<sup>28</sup>

### **III Importance de l'information financière à valeur ajoutée pour les décideurs**

#### **1 - L'information financière concernant les marchés financiers**

Pour Marc BASSONI<sup>29</sup>, "L'accès à l'information, ainsi que son traitement rapide, revêtent pour les opérateurs financiers un intérêt stratégique : en permettant de "regarder plus loin", de plus, " l'information nourrit leurs anticipations et doit renforcer la fonction allocative du marché financier."

A cet effet, on a vu se développer ces dernières années une multitude de services, utilisant les techniques des réseaux, émanants des banques et à destination des entreprises. Ces services concernent en grande majorité des opérations de transfert de fond, mais servant également à transmettre de l'information financière et bancaire à jour et dans des délais très courts.

Cette dernière caractéristique est d'autant plus importante que depuis une dizaine d'années, le marché boursier a connu de nombreuses réformes émanant de l'Etat et est soumis à une législation de plus en plus lourde. Cette accentuation du rôle de l'Etat dans les transactions boursières a donc nécessité, de la part des décideurs financiers, un accroissement de leurs informations, afin d'éviter d'être en contradiction avec les nouvelles lois régissant leur activité.

#### **2 - L'information financière concernant les partenaires de l'entreprise**

Etant donné la situation de crise économique actuelle, les décideurs du domaine financier sont obligés de recueillir des informations à jour sur la santé financière de leur partenaires (clients et fournisseurs). Cette information leur permet en effet de faire survivre leur entreprise, en collectant à tant les dettes de leur débiteurs.

A cet effet, de nombreuses banques de données, notamment sur Minitel, se sont développées pour apporter de façon synthétique des informations stratégiques sur la santé financière de nombreuses entreprises françaises et étrangères. Ces services, s'ils sont mis à jour régulièrement, offrent aux décideurs du domaine financier une source précieuse d'informations.

<sup>28</sup> PENAN Hervé "l'analyse stratégique du portefeuille technologique"

<sup>29</sup> BASSONI Marc "information et politique monétaire".

## **IIIe Partie : BIBLIOGRAPHIE**



## BIBLIOGRAPHIE

### ARTICLES DE PERIODIQUES :

ABERNETHY, Margaret A., GUTHRIE, Cameron H. . An empirical assessment of the 'fit' between strategy and management information system design. Accounting and finance, November 1994, vol. 34, p. 49-67

ALLEN, David . Integrating finance and strategy to maximize the value of your enterprise (IFAC Forum).CMA - the Management Accounting Magazine, September 1993, vol.67, p.7-9

\*\*AMABILE, Serge. D'une gestion substantive de l'information à une organisation procédurale de l'attention. Sciences de la société, October 1994, no. 33

APPLEGATE, L.M., ELAM, J.J. New information systems leaders: a changing role in a changing world. Management information systems quarterly, December 1992, vol. 16, p. 469-490

ARMITAGE, Jack. Strategic management for public accounting.The CPA Manager Journal, May 1992, vol. , p. 70-73

ATKINSON, R.A. . Applying the 80/20 rule. Information systems management, 1992, vol. 9 Issue 3, p. 57-59

\*\*BASSONI, Marc. Information et politique monétaire. Sciences de la société, October 1994, no. 33, p. 129-145

BOETTCHER, Roland, WELGE, Martin K . Strategic information diagnosis in the global organization. Management International Review, January 1994, vol. 34, p. 7-25

\*\*BREGEON,Jacques. Maîtriser l'information économique, un défi à relever pour la France. Annales des Mines, Avril 1992

BROMWICH, Michael. The case for strategic management accounting: the role of accounting information for strategy in competitive markets. Accounting, organizations and society, February-April 1990, vol. 15 , p. 27-47

CAILLOUET, Aaron; LAPEYRE, Bill. The importance of an accounting information system in the strategic management process. SAM advanced management journal, 1992, vol.57, p. 21-25

CAMPBELL, Philip K., GRANT, Steven. Voice technology in the workplace/ telecommunications: the competitive advantage. First Data Resources Southern Banker, February 1987 vol.167-2, p 22-27

CHEN, E.T., LAI, V.S., HWANG, H.G. Group decision support systems (GDSS) : supporting management teamwork in the 21st century. Managing Information Technology in a Global Society. In : Proceedings of the 1991 Information Resources Management Association International Conference, Memphis, 1991. Idea Group Publishing, p. 194-200

**\*\*CHIAPELLO Eve , DELMOND Marie-Hélène. Les tableaux de bord de gestion, outils d'introduction du changement. Revue Française de Gestion, Janvier- Février 1994, p. 49-58**

**CIBORRA, Claudio U. The limits of strategic information systems. International Journal of Information Resource Management, 1991, p. 11-17**

**DEUTSCH, Gary M. Documentation requirements for futures and options. Bank asset/Liability management, August 1987, vol. 3-8, p. 7-8**

**ERKKILA John ; MURPHY Brendan. Strategic information : an economic analysis and case study. Information management review, 1989, p. 25-36**

**FITZGERALD, E.P. Success measures for information systems strategic planning. Journal of strategic information systems, December 1993, vol. 2 Issue 4, p. 335-350**

**FRANKELIUS, P. Strategic information management as a competitive weapon. University of Orebro, SWEDEN, 1 August 1991-30 June 1993. Current Swedish Council for Planning and Coordination of Research**

**FRIEND, David. Are information systems your friend or foe ? Chief executive, 1986, p26-28**

**GAMMILL, G. Business Basics to Shape Strategic Decisions. Management focus, September-October 1980, vol. 27, No.5, p. 19-23**

**HAGMANN, C., McMahon, C.S. Strategic information systems and competitiveness. Information and management, October 1993, vol. 25, Issue 4, p. 183-192**

**HALL, N.G., RAO, P.N. STRATASSIST : a strategic planner's fuzzy expert consultant. Emerging Information Technologies for Competitive Advantage and Economic Development. In Proceedings of 1992 Information Resources Management Association International Conference, Charleston, May 1992, p. 181-184, 1992**

**HUFF, Sid L. Hardware distributor's strategic information system. Planning review, September-October 1988, vol. 16, p32-38**

**HUFNAGEL, E.M. Information systems planning : lessons from strategic planning. Information and management, May 1987, vol. 12, Issue 5, p. 263-270**

**KEMERER, Chris F.; SOSA, Glenn L. Barriers to successful strategic information systems. Planning review, September-October 1988, vol. 16, p.20-25**

**KONSYNSKI, B.R., Nunamaker, J.F. Decision support in entreprise analysis. Management and office information systems, 1984**

**LAMBERT, R., Peppard, J. Information technology and new organizational forms: destination but no road map ? Journal of strategic information systems, September 1993, Vol. 2, Issue 3, p. 180-205**

**LEDERER, Albert, SETHI, Vijay. Guidelines for strategic information planning. Journal of business strategy, November-December 1991, v12-6, p.38-43**

**\*\*LEPEULE, Jean-Marie. Maîtriser l'information : une obligation pour l'entreprise des années 90. Annales des Mines, Avril 1992**

**\*\*LESCA, Humbert. Le problème crucial de la veille stratégique : la construction du "puzzle". Annales des Mines, avril 1992**

**LIN, W.T.; HARPER, W.K. A Decision-Oriented Management Accounting Information System. Cost and management, November-December 1981, vol.55, No.6, p. 32-36**

**LYTLE, R.H. Information resource management : 1981-1986. Annual Review of Information Science and Technology, 1986, vol. 21, p.309-336**

**McFADDEN, F.R., HOFFER, J.A. Database Management. Benjamin-Cummings, Inc. Redwood City, CA, 1991, 723 p.**

**MANABE, R. An analytic hierarchy process approach to information systems development. In Managing Information Technology in a Global Society Proceedings of the 1991 Information Resources Management Association International Conference, Memphis, TN p. 212 1991**

**MANGANELLI, Raymond L. Long-term outsourcing contracts : re-thinking the terms Gateway Information Services. Banking software review, 1992, vol. 17-1, p 41-43**

**\*\*MAYERE, Anne. Sciences de gestion et sciences de l'information : fragments d'un discours inachevé. Revue française de gestion, Novembre-Décembre 1993.**

**\*\*MAYERE, Anne. Sciences de l'information et transformations de l'entreprise : points de repère. Sciences de la société, Octobre 1994, no. 33, p. 45-57**

**\*\*MIRA, Sylvie. Le rôle effectif du système d'information dans l'entreprise industrielle. Revue française de gestion, Septembre-Octobre 1993, no. 95, p36-43**

**MORTON, Michael S. Scott. Information technology and corporate strategy. Planning Review, September-October 1988, vol. 16, p28-31**

**MOYER, Janice. Navigating through the twilight zone (information technology's role in accounting operations). The management accounting magazine, Octobre 1991, vol. 65, p10-16**

**MULLINS, Steve. Reduced to tiers. ICB Magazine, January-February 1992, p 35-40**

**MYHRAN, Brooks D. Business-unit valuation. Northwestern financial review, April 1992, vol. 177-15, p 9-11**

**OTTEN, K.W., SCHMIDT-REINDI., K.M. Tools of information management. Nachrichten fuer dokumentation, 1987, vol. 38, Issue 4, p. 189-192**

**OWEN, D.E. Information technology matrix : a framework for managing the multivendor environment". Information management review, 1988, vol. 4, Issue 1, p. 41-47**

**PASSINO, Jacque H., Jr., SEVERANCE, Dennis G. The changing role of the chief information officer. Planning Review, September-October 1988, vol.16, p38-43**

**\*\*PENAN, Hervé.** L'analyse stratégique du portefeuille technologique. *Revue française de gestion*.

**POTTRUCK, David S.** Strategic information systems ignite successful offensives. *Bank marketing*, May 1988, vol. 20, p32-38

**PRITCHER, P.N.** Strategies for training the information end user : Training the manager how to use information. In *Proceedings, National Online Meeting, 1985 Learned Information, Inc.* Medford, NJ

**RAJ, P.S., NICHOLS, W.G., STERLING, J.U.** SM sup 2 ILE: a heuristic simulation tool for strategic distribution planning. *Computers and industrial engineering*, November 1992, vol. 23, Issue 1-4, p.241-244

**ROBERTSON, S.R.M., COWLEY, L.H.F.** Business strategy workshop : a framework for planning. *Journal of strategic information systems*, September 1992, vol. 1, Issue 4, p. 227-232

**ROSQVIST, W.V.** The pro-active change agent in information resource management. *Computers in health care*, January 1986, vol. 7, Issue 1, p. 47

**SIMONS, Robert.** The role of management control systems in creating competitive advantage: new perspectives. *Accounting, organizations and society*, February-April 1990, vol.15 , p127-144

**SOH, C.** IT2000: A critical appraisal of Singapore's state-wide strategic planning process for information technology. *Journal of strategic information systems*, December 1993, vol. 2, Issue 4, p. 351-372

**SYNNOTT, William R.** Putting a CIO in charge (Financial Technology Forum). *Institutional investor*, December 1987, vol.21, p. 47-49

**TARGOWSKI, A.** The Architecture and Planning of Enterprise-Wide Information Management Systems, 1990, 312 pp.

**UMBAUGH, R.E.** A board of directors for information services. *Information strategy*, 1987, vol. 3, Issues 3, p. 25-31

**US Congress, Washington D.C.** Management, security and congressional oversight. February 1986, 199 pp.

**VANCE, Joanne.** Technology today and tomorrow : closing the gap in information. *Motorists Mutual Insurance Co. best's review*, September 1992, vol. 93-5, p 90-92

**WANG, P.** Information systems management issues in the Republic of China for the 1990s. *Information and management*, June 1994, vol. 26, Issue 6, p. 341-352

**WARD, S.** Futures imperfect : managing change in times of uncertainty. *Information and Library Services: Policies and Perspectives*

**ZIMMERMANN, Kim Ann.** Big six accountants shift strategy. *United States Banker*, February 1991, vol. 101-2, p 13-18

## OUVRAGES :

\*\* FAUSTI, Roberta. Recherches sur l'économie de l'information : aperçu de la littérature américaine" ENSSIB-CERSI, 1993. (chap 2 : "la valeur de l'information").

MAYERE, Anne. Information et système productif : essai d'analyse économique des fonctions et valeur de l'information. ed. S.N., 1988.

\*\*MEHEUT, Bernard, WEMEL, Pierre ... sous la direction de Philippe Mahrer- "guide du management". Paris : Ed. du Seuil, Octobre 1992

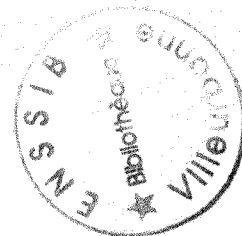
## THESES :

\*\*J. AKOKA et I. COMYN-WATTIAU. Ecole Supérieure des Sciences Economiques et Commerciales (ESSEC). papier de recherche. Cergy Pontoise. 1991

ALBIS Robert. L'information utile à la gestion à court et moyen terme des entreprises industrielles : enquête auprès de 117 praticiens sur les besoins, sources et modes d'acquisition d'informations des entreprises". Doctorat de 3e cycle. EHESS. Doctorat en sciences économiques, économie de l'éducation. 1987.

CARLUER Claudine. Le comportement informationnel des gestionnaires de portefeuille : modèles et croyances" thèse de doctorat sous la direction de Mr. Ahmed Silem, Université Jean Moulin Lyon 3, 1994

DESSERTINE P. La direction financière et l'information stratégique des dirigeants. Papier de recherche. 1992. Université de Bordeaux I. Centre de recherches et d'Etudes en Gestion (CREGE-IAE)



BIBLIOTHEQUE DE L'ENSSIB



96667D