

CHAPITRE III

ETUDE DE CAS : Wataniya télécom Algérie (Ooredoo)

SECTION 01 : Généralités sur WATANIYA TELECOM ALGERIE (Ooredoo)

1. PRESENTATION DE L'ENTREPRISE¹

Wataniya Télécom Algérie est une Société à capital social, filiale de Wataniya Telecom, société Koweïtienne de télécommunications fondée en 1997. Lors de sa création Wataniya Telecom Algérie est constituée d'un actionnariat d'une valeur totale de 210,5 Million US\$, équivalent à 15 milliards de DA, dont 34% est détenue par National Mobile Télécommunication Compagny (Koweït) et 66% par United Gulf Bank.

Nedjma considérée comme le premier opérateur multimédia en Algérie, est devenue Ooredoo Algerie le 21 novembre 2013 (filiale algérienne du Groupe Ooredoo.)

Présent en Algérie depuis le 23 décembre 2003, date d'obtention de la licence de fourniture des services de téléphonie mobile en Algérie, la marque Nedjma a été commercialement lancée le 24 août 2004, en offrant aux Algériens, qu'ils soient clients particuliers ou entreprises, une gamme d'offres et de services novateurs, en respect avec les standards internationaux.

1.1. Historique

- 23 Décembre 2003 : obtention de la licence de fourniture des services de téléphonie mobile
- Le 24 août 2004, lancement commercial de la marque Nedjma.
- 21 novembre 2013 ; changement de la marque commercial à Ooredoo.
- Le 13 décembre 2013 ; lancement du réseau de téléphonie mobile de 3ème génération.
- 23 mai 2016 ; obtention de la licence d'établissement et d'exploitation de réseaux publics de télécommunications mobiles de quatrième génération (4G) attribuée par l'ARPT.
- 11 juillet 2016 ; Le lancement pré-commercial de la 4G.

1.2. Services

¹ <http://www.ooredoo.dz>

Ooredoo offre un ensemble diversifié de services aux particuliers et aux entreprises, on peut citer : FILTRI, OSPACE, STORMILI, 3AWEDLLI, DIMA GAMES-CLUB JEUX, OOREDOO CHAT, RANINI.....etc.

1.3. Visions et objectifs²

Ooredoo, leader du multimédia mobile, réinvente la façon de communiquer et contribue activement au renouveau algérien.

Dès son arrivée, le marché de la téléphonie mobile devient très concurrentiel. Pour augmenter sa part de marché, Ooredoo s'impose comme l'opérateur leader de l'innovation et du multimédia mobile en Algérie, elle offre aux clients une qualité dans le domaine de la téléphonie mobile. Wataniya Telecom Algérie a une vision de 20 /20 : c'est une vision globale du groupe Qtel qui consiste à être l'opérateur numéro 20 dans le monde d'ici 2020.

Considérant ses clients comme son ultime ressource et convaincue que sa pérennité dépend de leur satisfaction et de leur fidélisation, Ooredoo s'inscrit dans une démarche de performance orientée client, basée sur l'amélioration continue et avec comme objectifs :

- Accroître la satisfaction de ses clients tout en cherchant à anticiper les attentes du marché.
- Optimiser l'utilisation des ressources techniques, technologiques et avant-gardistes dans le but de satisfaire les exigences implicites et explicites de ses clients.
- Développer en permanence les compétences distinctives.
- Tisser des relations privilégiées avec ses partenaires.
- Assurer la conformité de l'ensembles de ses prestations aux exigences légales et règlementaires.
- Accroître la satisfaction de ses actionnaires en augmentant sa rentabilité.

Ooredoo adopte un ensemble de politique comme la HSE qui considère que la santé, la sécurité au travail et l'environnement font partie intégrante de ses activités, ses objectifs se résument à :

- Préserver la santé de son personnel et des sous-traitants et assurer leurs sécurités.
- Ne pas causer des dommages aux tiers
- Protéger l'environnement.

² Document interne

Une politique de sécurité de l'information qui est vitale pour son succès et constitue un aspect important de la relation entre Ooredoo et ses clients, Ooredoo s'engage à assurer la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité de l'information ainsi que l'adhésion aux standards de l'industrie et des bonnes pratiques pour assurer une amélioration continue de la gestion de la sécurité de l'information. Dans le but d'atténuer les risques qui peuvent affecter les biens informatiques et de créer un système cohérent pour la gestion de la sécurité de l'information conforme à la stratégie de Ooredoo en respectant les obligations légales, réglementaires et contractuels.

1.4. les valeurs³ :

Ooredoo est une entreprise citoyenne, dynamique et novatrice, qui doit son succès à ses employés, qui travaillent d'arrache-pied pour un seul but : la satisfaction du client. Ooredoo est fondée sur des valeurs fortes et distinctives, et fait appel à des méthodes de gestion modernes et participatives : chacun a ainsi l'occasion de faire preuve d'initiative et de se réaliser pleinement. Ooredoo offre à son équipe un milieu de travail agréable ainsi qu'une rémunération globale hautement compétitive. Ce qui fait la force d'Ooredoo, c'est sa volonté de miser d'une part, sur des personnes largement expérimenté et d'autre part, sur des jeunes diplômés à qui elle offrira la formation et l'encadrement nécessaires à leur développement professionnel,

- **Caring** : Pour le soutien, la confiance, le respect d'autrui et la responsabilité que Ooredoo incarne.
- **Connecting** : Pour l'engagement de Ooredoo à travailler dans un esprit collaboratif et en intégrant parfaitement la communauté algérienne
- **Challenging** : Pour le progrès auquel aspire Ooredoo et la recherche continue de l'amélioration et de la différence.
- **Ooredoo l'opérateur citoyen** : en s'engageant au sein de la société algérienne au travers d'un nombre d'initiatives de soutien et d'encouragement de projets et à travers plusieurs actions citoyennes. Qui couvrent le sponsoring, le mécénat et le parrainage de diverses activités et évènements sportifs, culturels, sociaux, économiques, etc... Ooredoo exprime son attachement à demeurer un acteur majeur qui apporte sa contribution réelle, positive et effective au sein de la société algérienne.

³ Document interne

1.5. Evènements marquant⁴

- Ooredoo s'illustre parmi les plus grandes firmes en se classant parmi les Meilleurs employeurs en Algérie de l'année 2015 dans le cadre du programme « Best Places to Work », initié par l'Institut « Best Companies USA » et qui met en avant les entreprises motivantes, où il fait bon travailler.
- Ooredoo se distingue à l'échelle internationale notamment à travers le classement officiel NetQb (Network Quality Benchmark) qui lègue la première place en Afrique du Nord au réseau 3G++ d'Ooredoo ou encore en remportant le prix du « Bronze Stevie Awards » pour ses programmes tStart et iStart dans la catégorie « nouveaux produits et services » à l'occasion de la 11ème édition de IBA «International Business Awards».
- Depuis 2013, Ooredoo repère, soutient et invite des candidats à déployer sans contrainte leur créativité, afin d'enrichir le contenu numérique en Algérie par le biais d'un concours nommé « Oobarmijoo ». Ooredoo renouvelle l'édition de ce dernier destiné aux jeunes développeurs algériens et dévoile les cinq projets lauréats lors d'une cérémonie organisée le samedi 10 octobre 2015 à Alger.
- S'inscrivant dans la stratégie globale de développement du sport national et pour permettre l'établissement d'un pont entre les sportifs algériens et l'une des institutions sportives les plus renommées au monde. Ooredoo devient de ce fait le Partenaire Officiel et Exclusif du meilleur club de football du monde (Real Madrid).

2. LE MARCHE DE LA TELEPHONIE MOBILE EN ALGERIE⁵

Au cours de l'année 2015 selon les données fournies par l'autorité de régulation de la poste et de la télécommunication dans son rapport annuel,

Le marché des télécommunications était marqué par une stagnation par rapport aux années précédentes et ce, en terme de nombre d'abonnés aux réseaux mobiles. Celui-ci est passé de 43,298 millions en l'an 2014 à 43,228 millions d'abonnés, soit une très légère baisse de 0,16%. Tandis que la densité téléphonique (nombre d'abonnés par 100 habitants) a atteint 107% contre 109.62% pour l'année 2014.

⁴ <http://www.ooredoo.dz>

⁵ Document ARPT. (Autorité de Régulation de la Poste et des Télécommunications)

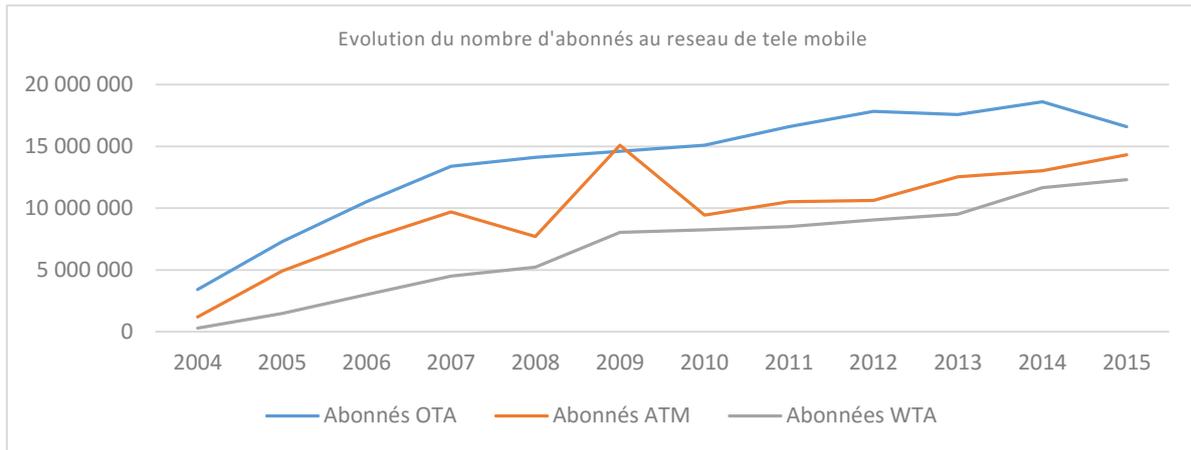
Cette situation a légèrement impacté le taux de pénétration globale, qui a atteint 115,09% en 2015 contre 117,46% en 2014, Cette baisse est due essentiellement à la désactivation des lignes relatives aux abonnés inactifs et non identifiés des trois opérateurs.

Le tableau ci-dessous représente l'évolution du nombre d'abonnés dans le marché de la téléphonie mobile en Algérie et également la variation du taux de pénétration de l'opérateur WTA depuis son 2010 :

Année	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Abonnés OTA	15 087 393	16 595 233	17 845 669	17 585 327	18 612 148	16 611 115
Abonnés ATM	9 446 774	10 515 914	10 622 884	12 538 475	13 022 295	14 318 169
Abonnés WTA	8 245 998	8 504 779	9 059 150	9 506 545	11 663 731	12 298 360
total abonnés	32 780 165	35 615 926	37 527 703	39 630 347	43 298 174	43 227 643
Taux de pénétration globale	90,3%	96,52%	99,28%	102,4%	109,62%	107%
Taux de pénétration WTA	25,15%	23,87%	24,13%	23,98%	26,93%	28,45%
% de croissance WTA	0.024%	-0.05%	0.01%	-0.06%	0.12%	0.05%

Tableau 1 : évolution nombre d'abonnées

Les statistiques de l'ARPT montrent que l'opérateur OTA a gardé le leadership dans ce secteur pendant 12 années de suite par rapport au nombre d'abonnés, même si récemment ce nombre est en chute. L'opérateur ATM est en deuxième position mais le nombre d'abonnés de WTA se rapproche de celui de ATM.



2.1. les parts de marché des opérateurs mobiles

Années	2010	2011	2012	2013	2014	2015
WTA	25,16%	23,88%	24,14%	23,99%	26,94%	28,45%
OTA	46,03%	46,59%	47,55%	44,37%	42,99%	38,43%
ATM	28,82%	29,53%	28,31%	31,64%	30,08%	33,12%

Tableau 02 : parts de marchés opérateurs mobiles

Au 31 décembre 2015, comparativement à l'année 2014, les résultats relatifs au marché de la téléphonie mobile révèlent que l'opérateur OTA est leader malgré qu'il a connu une régression de 4.56% des parts de marché, l'opérateur ATM a gagné 3.04 % et l'opérateur WTA a gagné lui aussi 1.51%.

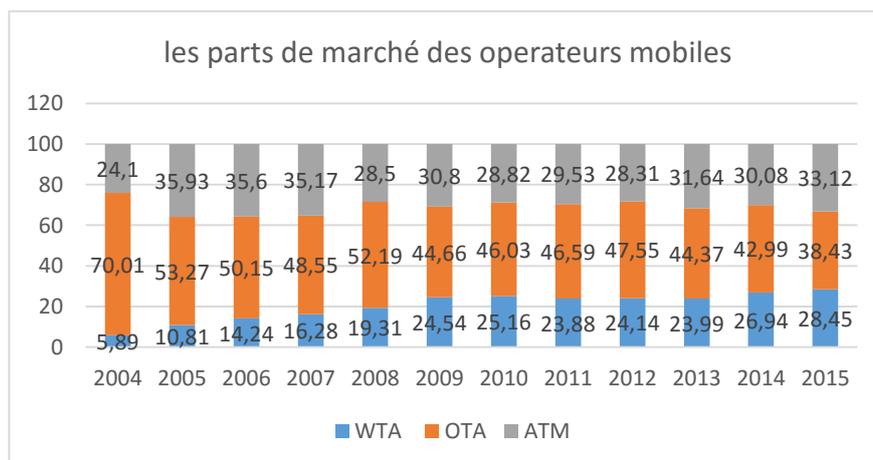
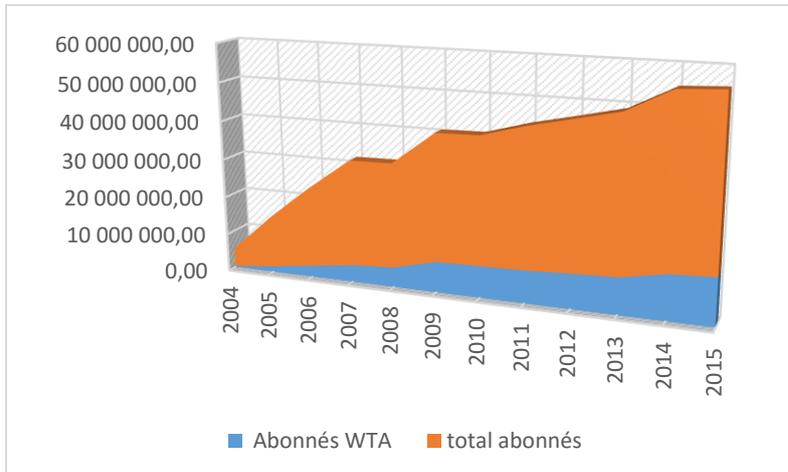


Figure 01 : les parts de marchés opérateurs mobiles

2.2. La position de Ooredoo WTA sur le marché algérien ⁶

Ooredoo Algérie clôture l'année 2015 par un renforcement de sa position sur le marché de la téléphonie mobile et le maintien d'une croissance positive de ses principaux indicateurs notamment le chiffre d'affaires en dépit d'une conjoncture économique mondiale tendue. Ooredoo a maintenu en outre son leadership technologique dans la 3G avec plus de 5 millions d'abonnés avec une couverture réseau qui s'étend à 32 wilayas en moins de 18 mois. Ooredoo Algérie comptait fin décembre 2015, 12,29 millions d'abonnés, contre 11,6 millions d'abonnés fin décembre 2014, soit une hausse de 7%. La société a réalisé un chiffre d'affaires de 110,7 milliards de dinars, en hausse de 8,3% par rapport à l'année 2014 (102,2 milliards). Etant le premier opérateur à offrir des services 4G, Ooredoo maintiendra son positionnement de leader technologique en 3G comme en 4G à travers ses investissements massifs ainsi que sa stratégie commerciale agressive et innovante ce qui va lui permettre d'accaparer des parts de marché à ses concurrents Mobilis et Djazzy. Qui ne disposent pas encore de la technologie 4G mobile.



On peut remarquer dans le graphique ci-après que le nombre d'abonnés de l'opérateur WTA est en augmentation d'une moyenne de 1.054 % par an, depuis 2004. Ce nombre est appelé à augmenter avec le futur

lancement de la 4G mobile sur le marché algérien.

Figure 02 : nombre d'abonnés par opérateur

SECTION 02 : PORTRAIT DE LA DIRECTION CFO ⁷ (CHIEF FINANCIAL OFFICER)

⁶ <http://www.tsa-algerie.com>, « Bilan financier du 1er semestre 2016 : Ooredoo poursuit sa croissance »

⁷ Document interne et effort personnel ;

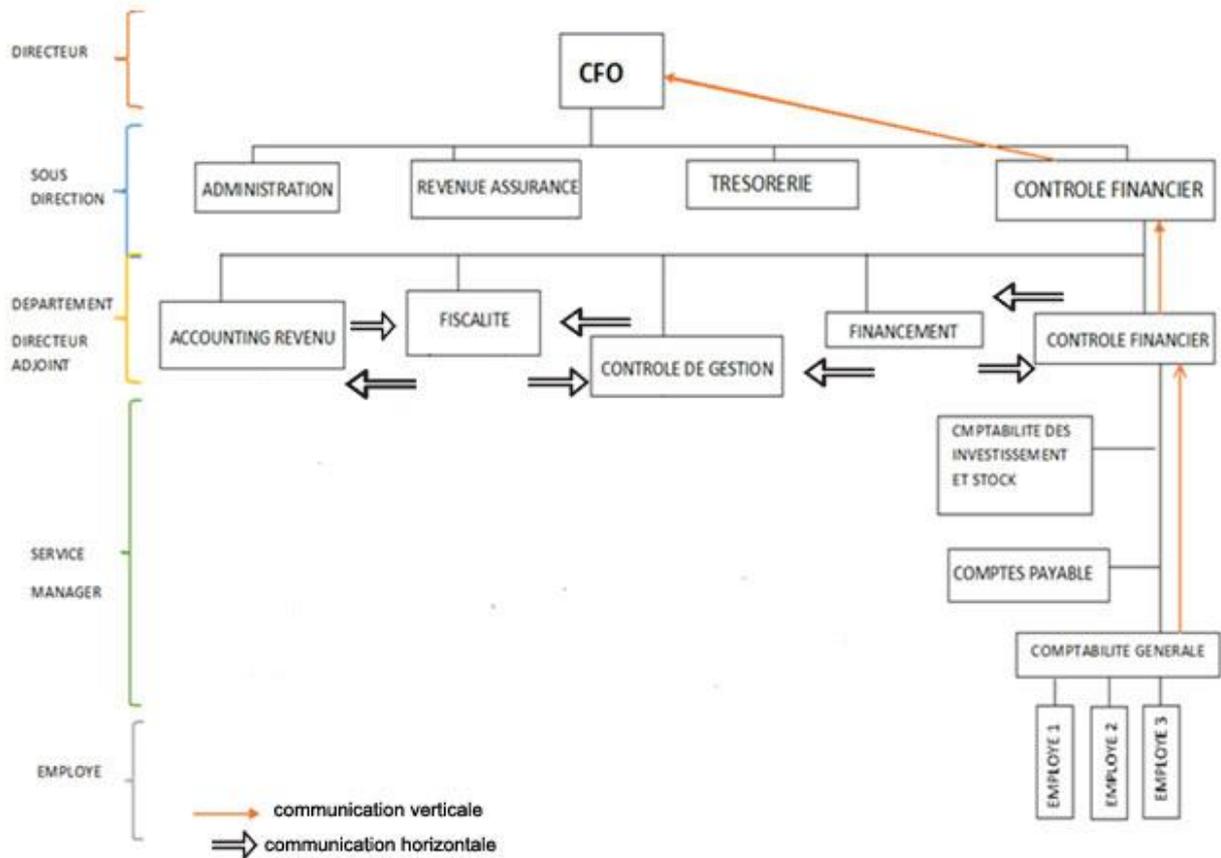


Figure 03 : organigramme direction des finance

1. PRESENTATION DE LA SOUS-DIRECTION CONTROLE FINANCIER

Constitué de cinq départements, chaque département a une mission.

1.1. Accounting revenu :

Il a pour mission : le traitement de toutes les opérations faites avec les partenaires nationaux et internationaux ainsi que l'étude et l'évaluation des commissions à attribuer aux partenaires de distribution avec lesquels Ooredoo a conclu des contrats

1.2. Financement

Service responsable d'étudier les projets d'investissements et l'élaboration des ratios de suivi de l'activité pour la réalisation des tableaux de bord.

1.3. Fiscalité :

Il est chargé d'assurer :

- La bonne fiscalisation des contrats conclus avec des partenaires étrangers ou locaux.
- Une prise en charge et un suivi particulier de certains dossiers relevant d'un régime fiscal particulier.

- Une veille réglementaire et l'établissement d'orientations légales.
- L'établissement des déclarations mensuelles G/50, TVA et les autres impôts.
- Le Suivi de l'activité juridique, connaissance des lois fiscales et le suivi de leur évolution.
- Veiller au respect des normes et dispositions fiscales et des délais de dépôts.

1.4. Contrôle de gestion (budget) :

Ce service a comme mission principale : l'élaboration des budgets prévisionnels qui reflètent les objectifs des dirigeants et le suivi et l'ajustement de ses budgets tout au long de l'année.

Il a aussi pour missions :

- Etudier et valider les couts et les prix fixés par les équipes marketing.
- Analyser la rentabilité des produits par marché, par zone, et contrôle les coûts de distribution.
- Suivre les bons de commande et les attestation et l'établissement des provisions nécessaires chaque mois. (Partie manuelle).
- Exercer en permanence une surveillance des indicateurs de gestion mis en place pour évaluer l'activité de l'entreprise, et fournit les informations à la direction
- Apprécier les causes et les effets des écarts identifiés entre les objectifs et les réalisations
- Proposer à la direction des actions correctives à mettre en œuvre
- Animer les clôtures mensuelles des comptes et des forecasts/budgets.
- Transmettre des rapports consolidés et réglementaires à la direction générale après avoir analysé les écarts existants entre le compte prévisionnel et les situations réelles.
- Expliquer les reportings financiers au management et autres interlocuteurs.

1.5. contrôle financier :

Composé de trois services :

- a.** Service comptes des investissements et stock_ : chargé du suivi des opérations d'investissement et de stock.
- b.** Service comptes payables_ : chargé de la partie « Comptabilisation des factures et règlements fournisseurs, suivi des dettes fournisseurs ».
- c.** Service comptabilité générale : il a pour missions :

- ❖ Garantir que les comptes annuels sont réguliers et sincères et qu'ils donnent une image fidèle des résultats des opérations de l'exercice écoulé par rapport à la législation et aux normes. Ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société.
- ❖ Vérifier la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations et signaler aux dirigeants toutes insuffisances de nature à compromettre la continuité d'exploitation de l'entreprise.
- ❖ Donner un avis, sur les procédures de contrôle interne adopter par la direction et participer à la mise en place de ces dernières à travers des réunions et des débats organisés
- ❖ Superviser tout l'aspect comptable de l'entreprise et l'établissement des états financiers mensuellement et annuellement.
- ❖ Analyser les chiffres d'affaire, les comptes de résultats, le volume de trésorerie, les comptes clients et donner des explications concernant chaque compte dans les rapports fournis à la direction.
- ❖ Étudier les pièces comptables, réaliser des enquêtes auprès des cadres et collaborateurs concernés.
- ❖ Signaler les anomalies et les insuffisances détectées au cours des analyses des états financiers
- ❖ Faire le reporting mensuels et annuels.
- ❖ Réaliser les opérations de rapprochements bancaires pour connaître l'état véritable de la trésorerie et éviter de gonfler les comptes (Extra comptable).

2. STRUCTURE DE OOREDOO ALGERIE

L'entreprise a une structure hiérarchique pyramidale, cette structure se base sur :

- ✓ La spécialisation des tâches : répartition horizontales par fonctions ce qui implique un organigramme pointu, avec un éventail étroit
- ✓ Le pouvoir de décision : centralisé autour de la direction générale qui se traduit par un flux d'informations descendant vers les managers des différents services.
- ✓ Les flux ascendants des rapports de missions, d'activités et de synthèse élaborés par les managers de chaque service au membre de la direction. Ces rapports résument l'activité périodique de l'entreprise avec des analyses et explications des résultats.

2.1. Une structure favorisant la décentralisation du pouvoir

la structure de ce département⁸ est une structure hiérarchique traditionnelle où chaque responsable (chef de service) est chargé de diriger uniquement les salariés qui lui sont subordonnés, et, inversement, chaque employé est tenu de rendre des comptes à son unique supérieur hiérarchique. Ainsi, chaque service a son propre chef, dont la responsabilité et l'autorité sont limitées aux employés qui font partie du même service.

De ce fait, on distingue une **simplicité** et une **clarté des rapports hiérarchiques** au sein de chaque service de l'entreprise : chaque employé connaît son supérieur hiérarchique, vis-à-vis duquel il est tenu de certains engagements. On note également le développement d'une certaine discipline, grâce au principe de l'unité de la gestion des employés : ceci permet aux services de se concentrer sur leur activité principale, afin d'optimiser la productivité de l'entreprise.

D'après nos constatations faites au niveau du service comptabilité générale ; on a remarqué une certaine décentralisation du pouvoir, au sens où, l'autorité est partagée par un nombre de responsables et s'étend jusqu'aux niveaux hiérarchiques inférieurs des cadres, voir ; Les décisions relatives aux tâches portant sur des problèmes tels que comment, quand et par qui doivent être effectuées telles ou telles tâches. Ces décisions sont typiquement déléguées à des niveaux hiérarchiques inférieurs. Les décisions stratégiques, quant à elles, portant plutôt sur des questions relatives aux politiques de l'organisation et s'attardent à ses rapports à long terme avec son environnement sont prises en charge par les niveaux hiérarchiques les plus élevés. En offrant davantage d'autonomie aux différentes unités, cette décentralisation du pouvoir de décision a permis de responsabiliser les délégués et, de ce fait, elle favorise la motivation, l'implication et la réactivité des cadres.

2.2. Les réunions Ooredoo

Les principales réunions intra -filiales sont les suivantes :

- a. **la réunion de base** se tient une fois par semaine et regroupe le DA (directeur adjoint du département contrôle financier) avec ses collaborateurs (unité : service ou groupe de service). Ces responsables examinent la marche de leur unité ou service et proposent et arrêtent des solutions concrètes leur permettant d'améliorer la qualité de leur travail ;
- b. **la réunion d'entreprise** se tient une fois par semaine et regroupe les directeurs de département (directeur adjoint). Elle est animée par le directeur de la sous- direction (ex

⁸ Les organigrammes étant classés confidentiels, on a élaboré un organigramme simplifié du département pour pouvoir déterminer la structure à travers des interviews semi-directifs.

sous-direction contrôle financier) qui assiste à l'assemblée générale des directeurs. Cette réunion joue un rôle important au niveau de la communication formelle et surtout informelle entre les différents responsables d'une même direction, elle permet de canaliser les conflits et les problèmes de communication et de développer la culture du groupe.

- c. **l'assemblée générale des directeurs** siège une fois par trimestre, en tant qu'assemblée générale, pour étudier tous les problèmes de portée générale et propose tout ce qui est de nature à développer le groupe. Elle est l'occasion de plusieurs présentations qui donnent lieu à des discussions souvent riches en enseignement et contribuent à cimenter le groupe ;
- d. **les autres comités** ont pour objectif d'améliorer la qualité et l'efficacité de la gestion en réunissant les expertises nécessaires à une décision qui requiert des compétences multiples. Il s'agit notamment du comité de crédit client, du comité crédit personnel, du comité d'investissement, du comité finance, et du comité des rémunérations ;
- e. **les réunions périodiques des opérationnels**
- f. **Les procédures et règles**
- g. Les procédures et règles de gestion mises en place solidifient le système en capitalisant le fruit des expériences passées. Chaque unité opérationnelle est responsable de l'élaboration, de la lecture, de la vérification et de l'intégration dans son domaine, des procédures et des instructions qui ont trait à son activité et à la fonction sur laquelle elle a un droit de regard : *« ce système constitue le « garde fou » contre la reproduction des incidents et des dérapages déjà rencontrés »* souligne le chef du service comptabilité générale. A celles-ci s'ajoute la fiche de poste qui a été mise en place en vue de définir la mission, les principales attributions et les tâches confiées à chaque personne affectée à un poste déterminé : *« la fiche de poste fait fonction de document de référence pour : la définition des objectifs et critères de performance, la délimitation des niveaux de responsabilité, et la définition des compétences requises »* affirme notre interlocuteur.

SECTION 03 : ORGANISATION DES SYSTEME D'INFORMATION

1. LES OUTILS DE COMMUNICATION DEPLOYER PAR L'OPERATEUR WTA

Ooredoo dispose de plusieurs outils de communications tel que

1.1. Data warehouse :

Ooredoo dispose d'un système « Data warehouse » qui autorise une remontée riche et multidimensionnelle des données transactionnelles vers les différents sous-système de comptabilité (comptabilité revenue, contrôle de gestion, comptabilité générale, etc.). Ce système, dont le rôle vient compléter celui de l'ERP permet d'extraire, organiser, stocker, traiter des données brutes concernant essentiellement l'axe « revenue » réalisé par l'opérateur au niveau national et international. Seulement, ce système n'est pas intégré avec le système ERP mais interfacé. (L'accès aux informations fournies par ce dernier est limité aux modules Revenue et GL.)

1.2. Technologie de transfert d'information

Chez Ooredoo, on observe un usage important de la télétransmission tant en interne qu'en externe avec notamment la mise en œuvre des techniques EDI (Echange de données informatisé) avec les partenaires commerciaux (clients internationaux)

Les principaux usages de la télétransmission s'articulent entre les Relations bancaires (virements de salaires, virements de fournisseurs, etc.), Transfert de données sociales et Transfert de données comptables et fiscales via le portail déclaratif sur internet (site du BOAL)

1.3. Platform Intranet

Ooredoo dispose comme toute autre organisation d'un réseau informatique interne ou bien « intranet » respectant les mêmes protocoles et la même architecture que le réseau Internet et destiné à faciliter la communication et le partage du travail entre les collaborateurs. C'est un outil utile pour informer les collaborateurs de manière réactive, sans devoir attendre la publication d'un support papier. Il est idéal pour transmettre les messages officiels venant de la direction. Ooredoo a mis en place ce réseau pour permettre aux différents services de l'entreprise de s'échanger des informations. Le partage du travail est beaucoup plus rapide, et les informations échangées sont celles dont les services destinataires ont besoin. Ainsi, aucun service n'est censé marcher en tâtonnant parce que justement, les malentendus sont gommés. Néanmoins, l'intranet ne fait jamais les choses tout seul. La précision, la fiabilité et la pertinence des informations partagées, cela demande du sérieux de la part des salariés.

Exemple :

Entre le 27 et le 28 de chaque mois le responsable du service comptabilité générale (module GL) envoie des e-mails à ces collaborateurs d'autres services (responsables services : AP, AR..) pour procéder à la clôture des comptes de leurs services et le transfert de ces comptes au

module GL pour commencer les traitements nécessaires à la fermeture du mois et la préparation des états financiers mensuels.

1.4. Le système ERP

L'opérateur dispose depuis 2005 d'un progiciel ERP, fourni par l'éditeur Oracle, adapté à son activité grâce à un paramétrage très poussée. Ce progiciel intégré, procède à un stockage des données à l'état brut dans une base de données unique de type relationnel (Oracle) qui est un ensemble structuré de données élémentaires organisées dans des tables multicritères pour la gestion complète d'une entreprise (achats, production, stockage, commandes, livraisons, facturation, comptabilité, encaissement, relances paie...) ; aussi il y a séparation entre « structure de stockage » et « structure de saisie et d'interrogation » : comme nous l'avons indiqué ci-dessus, cet ERP est composé d'une base de données relationnelle unique et commune, où sont stockées toutes les données à l'état brut, et d'un système applicatif composé de plusieurs modules couvrant les principales fonctions de l'entreprise (CRM, SCM, comptabilité et finance...). Ces modules permettent une saisie et une interrogation multicritère des données ; cet ERP permet un partage total et illimité des données, par tous les utilisateurs : en effet, ils travaillent sur les mêmes données et profitent de l'enrichissement des données provenant d'autres utilisateurs.

2. ORGANISATION DU SYSTEME COMPTABLE

2.1. Un système comptable centré sur l'exécution des tâches courantes produisant des données très volumineuses :

D'après l'organigramme de la direction CFO, il est bien clair que la structure de Ooredoo est fractionnée en sous-unités différenciées⁹ pour répondre aux besoins variés en information, ce qu'a impliqué un développement de sous-systèmes comptable variés (comptabilités fournisseurs, clients, banques, paie, etc.), partageant une même base de données. Ces sous-systèmes sont interconnectés et échangent les informations d'une manière automatique grâce aux solutions acquises par l'utilisation des modules Oracle e-business suite génération 12.

Le système comptable de l'opérateur WTA (Ooredoo) traite une énorme quantité de données générées par ces activités quotidiennes. Ces données sont essentiellement générées par les activités de gestion commerciale (13 900 000 d'abonnés gérés au niveau de 6 districts), de gestion fournisseurs (520 fournisseurs), de gestion des immobilisations

⁹ Spécialisation des taches très poussées.

d'un montant de (121milliards de DA), de gestion de la trésorerie (215 caisses, et 3000 comptes bancaires et postaux), de gestion de la paie (2833 salariés), et de gestion des stocks (210 boutiques) Le volume de données a beaucoup augmenté ces dernières années avec l'évolution du nombre de projets (3G, 4G) du nombre de fournisseurs, et du nombre d'abonnés. Cette évolution a créé une spécialisation technique des tâches comptables Ooredoo dispose « d'une véritable usine comptable qui emploie 4 à 6 comptables pour la comptabilité fournisseurs, les immobilisations, contrôle budget, la comptabilité clients et 4 pour la comptabilité générale », commente le chef de service « comptabilité générale » (voir organigramme CFO).

Les données produites ne sont pas seulement exploitées à des fins de contrôle et d'audit, mais aussi à d'autres finalités. Elles sont principalement utilisées par les activités qui les génèrent pour leur propre gestion courante (la tenue des comptabilités auxiliaires : comptes banques, comptes clients, comptes fournisseurs...) Et par le service de comptabilité générale pour l'établissement des états financiers annuels, obligation légale incombant à toute entreprise jouissant de l'autonomie financière.

2.2. Une organisation comptable fortement centralisée

Cette organisation comptable et aussi fortement concentrées au siège social à l'image de la gestion très centralisée des transactions effectuées avec les tiers (fournisseurs, paie, banques). Ces activités utilisent un mélange d'applications dont le noyau dur est un progiciel ERP, comme nous l'avons déjà souligné.

2.2.1. La centralisation des activités comptables

Les activités comptables sont fortement concentrées au niveau du siège social installé à Ouled Fayet¹⁰. En effet, à l'exception des activités commerciales, qui sont, pour des considérations pratiques, décentralisées au niveau régional, la comptabilité fournisseurs, la comptabilité clients, la comptabilité des immobilisations, la paie, la comptabilité générale, la comptabilité analytique et le contrôle de gestion sont totalement centralisés au niveau du siège social. Cette concentration des activités comptables au niveau du siège social n'est pas sans liens avec la centralisation de la structure de gestion, comme nous l'avons déjà indiqué. En effet, les unités régionales manquent d'autonomie décisionnelle. Elles sont gérées à l'instar d'une simple unité technico-commerciale (centre d'exécution) et ne constituent pas, de ce fait, des centres de

¹⁰ Les districts de Oran et Constantine dispose d'un service trésorerie de 3 employés et 2 comptable pour la gestion des transactions essentielles, ce service n'as accès qu'au module AR et AP et un accès très limité au module GL (la validation se fait au niveau du siège principal à Alger)

profit. En conséquence, il n'y a pas eu besoin de décentraliser les activités de contrôle de gestion ni le système comptable.

2.2.2. La centralisation des applications

Les applications comptables sont, à l'image des activités comptables qui les supportent, centralisées au niveau du siège. En effet, les applications de comptabilité fournisseurs, de comptabilité des immobilisations, de comptabilité clients, de comptabilité de paie, de comptabilité générale et le budget sont installées au siège principale à Ouled Fayet. Cependant, pour un impératif de proximité administrative et opérationnelle, les applications commerciales (AP et AR) sont totalement décentralisées au niveau des districts. Cela permet d'assurer la gestion quotidienne des abonnés qui sont au nombre de 13.9 millions. Quant aux applications approvisionnement, elles sont partiellement décentralisées au niveau des unités régionales (magasins) pour assurer les besoins quotidiens des régions. Ooredoo est une grande entreprise à la fois génératrice d'un volume très important de données et réceptrice de quantité énormes d'informations. Ses composantes et les intervenants centraux et régionaux sont nombreux et très variés.

3. UNE ORGANISATION MODULAIRE DU SYSTEME COMPTABLE

Le système comptable et financier de Ooredoo est découpé par type de comptabilité (comptabilité fournisseur, comptabilité client, comptabilité paie..) en sept modules différents, chaque comptabilité utilise un mélange d'applications dont le noyau dur est un progiciel ERP ; on rappelle qu'une application au sens particulier d'application informatique est un ensemble de programmes (logiciels) articulés entre eux, utilisés pour automatiser ou assister des tâches de traitement de l'information dans un domaine particulier. Chaque application se caractérise par :

- Un champ d'application : définit structurellement (post de travail, un service ou un département) ou fonctionnellement (une fonction telle que la gestion des clients)
- Des fonctionnalités : un ensemble de tâches à exécuter à l'intérieur de ce domaine.

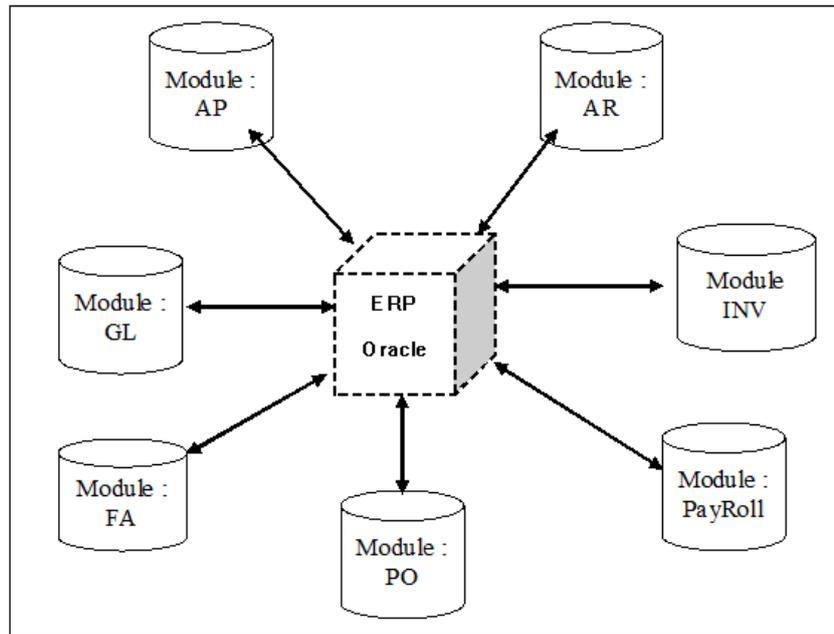


Figure 04 : l'architecture modulaire du système comptable Ooredoo.

3.1. Les modules du système d'information

3.1.1. AP account payables (comptabilité fournisseur)

- Gérer toutes les catégories de factures saisies au sein des différentes unités opérationnelles Les factures peuvent être de différents types (standard, acompte et avance, avoir, note de débit, note de frais, etc.).
- Suivre le cycle de vie de chaque facture depuis la création jusqu'à l'imputation dans le module GL.
- Enregistrer toutes les transactions effectuées sur une facture.
- Rapprocher une facture d'une commande ou d'une réception pour assurer que le règlement s'effectue uniquement sur les biens commandés ou reçus.
- Valider les informations sur le rapprochement, la TVA, le statut des périodes, les taux de change et la ventilation pour les factures saisies, pour le règlement et la création des pièces comptables pour cette facture.
- Enregistrer les différents types de règlements de factures
- Procéder à une clôture de période et transférer les pièces comptables pour imputation dans le module GL.

3.1.2. AR account receivables (comptabilité client) :

- Contribue à la fiabilité du cycle de la gestion clients : saisie et gestion de la facturation et des encaissements, reconnaissance des revenus, gestion crédit, recouvrement, production des données comptables et de gestion.
- Création des classes de clients en fonction du type, de la taille ou du lieu de leur entreprise.
- -Création des profils de crédit à partir d'informations relatives au crédit et aux conditions de règlement afin de regrouper les clients dont la solvabilité, la rapidité des règlements, le volume d'activité, sont similaires.

3.1.3. FA fixed assests (comptabilité immobilisation)

- Regrouper les immobilisations selon des critères ayant des impacts financiers ou non.
- Faciliter la comparaison et le rapprochement des données des immobilisations pour permettre de recenser les écarts entre les données d'Oracle FA et les données réelles.
- Calculer l'amortissement des immobilisations, Si toutes les immobilisations sont amorties avec succès, ce module ferme automatiquement la période et ouvre la suivante pour le livre d'immobilisation concerné.
- Calculer la dotation aux amortissements, l'amortissement cumulé depuis l'acquisition de l'immobilisation et l'amortissement cumulé de l'exercice.
- Créer des pièces comptables et les transférer vers le module GL.

3.1.4. HCM : Human capital management (payroll) (comptabilité paie)

- Contrôler la conformité d'application des obligations légales et réglementaires.
- Concevoir et réaliser l'adaptation et l'évolution des ressources humaines, compte tenu des stratégies de l'unité.
- Assurer la rémunération, la promotion des salariés et les plans de carrière,

3.1.5. PO : gestion des achats et approvisionnement

- Approbation des demandes d'achat, des appels d'offres, et des commandes par le biais de « WORKFLOW ».
- Recherche et consultation des fournisseurs par catégories et article ;
- Distinguer les appels d'offres selon le type de la commande (ouverts ou fermés), selon sa situation (en cours, activé ou fermé) ;
- Utiliser les informations de l'appel d'offres pour l'établissement des tableaux comparatifs ;
- Créer automatiquement les commandes à partir des données des propositions d'offres et selon le type de la commande (ouverte ou fermée) ;
- Agir sur les commandes : fermer, bloquer, fermer définitivement, geler et annuler

- Rapprocher les commandes avec les factures pour éviter toutes anomalies
- Éditer l'ensemble des documents après leur approbation.

3.1.6. INV : Gestion des stocks

- Mise à jour du CMUP à chaque entrée d'approvisionnement.
- Valorisation des stocks, en tenant compte des frais d'approche (transport, fret, Douane, Assurances, Etc.) ;
- Rapprochement des avoirs et reprises avec les commandes, en contrôlant les prix et les quantités.

3.1.7. GL le grand livre: (comptabilité générale)

- Permet l'édition des états, permettant le suivi, le contrôle et l'analyse de la situation comptable.
- Edition des états synthétiques d'une manière continue et en temps réel
- Un suivi instantané de toutes les opérations comptables des centres auxiliaires.
- Possibilité de consulter les informations sur les origines, les types et les références, afin de remonter à l'origine des mouvements.
- Possibilité de faire apparaître les écritures concernant les comptes demandés, ainsi que les soldes d'ouverture et de clôture de ces comptes. Pour chaque écriture, il indique l'origine, le type, le nom du lot, le numéro de la pièce, le compte, la description, les informations de référence sur la pièce/ligne/origine, ainsi que le montant débiteur ou créditeur.
- Possibilité de justifier les comptes en analysant les fiches individuelles (Grand livre) et la balance qui présente la liste de tous les comptes utilisés dans le journal et le grand livre.
- Annulation d'une pièce erronée déjà imputée, Reprise en début de période des provisions constitués dans la période précédente.
- Clôture mensuelle, de même niveau de qualité que la clôture annuelle.

4. UNE ORGANISATION COMPTABLE FAITE D'APPLICATIONS HOMOGENE ET INTEGREES

Notre étude des liens entre les applications de Ooredoo nous a permis d'élaborer un schéma de son organisation comptable (voir figure 5) faisant apparaître deux types d'applications, à savoir : (1) les applications intégrées (progiciel ERP), et (2) les applications interfacées, « Notre comptabilité est composée d'un ensemble d'applications totalement intégrées », souligne le chef de service comptabilité générale. « *L'architecture de notre système*

d'information relève d'une stratégie d'ensemble : nos applications informatiques ont été conçues certes, à des périodes différentes (l'application Payroll était implémentée ultérieurement aux autres applications) avec les mêmes méthodologies ; faisons appel à l'éditeur Oracle qui a envoyé des équipes d'informaticiens spécialisés et des consultants pour paramétrer les applications afin de satisfaire des besoins différents. L'objectif était de centraliser les données comptables générées par les systèmes opérationnels, géographiquement éparpillés, pour pouvoir établir les factures clients, fournisseurs...etc. »

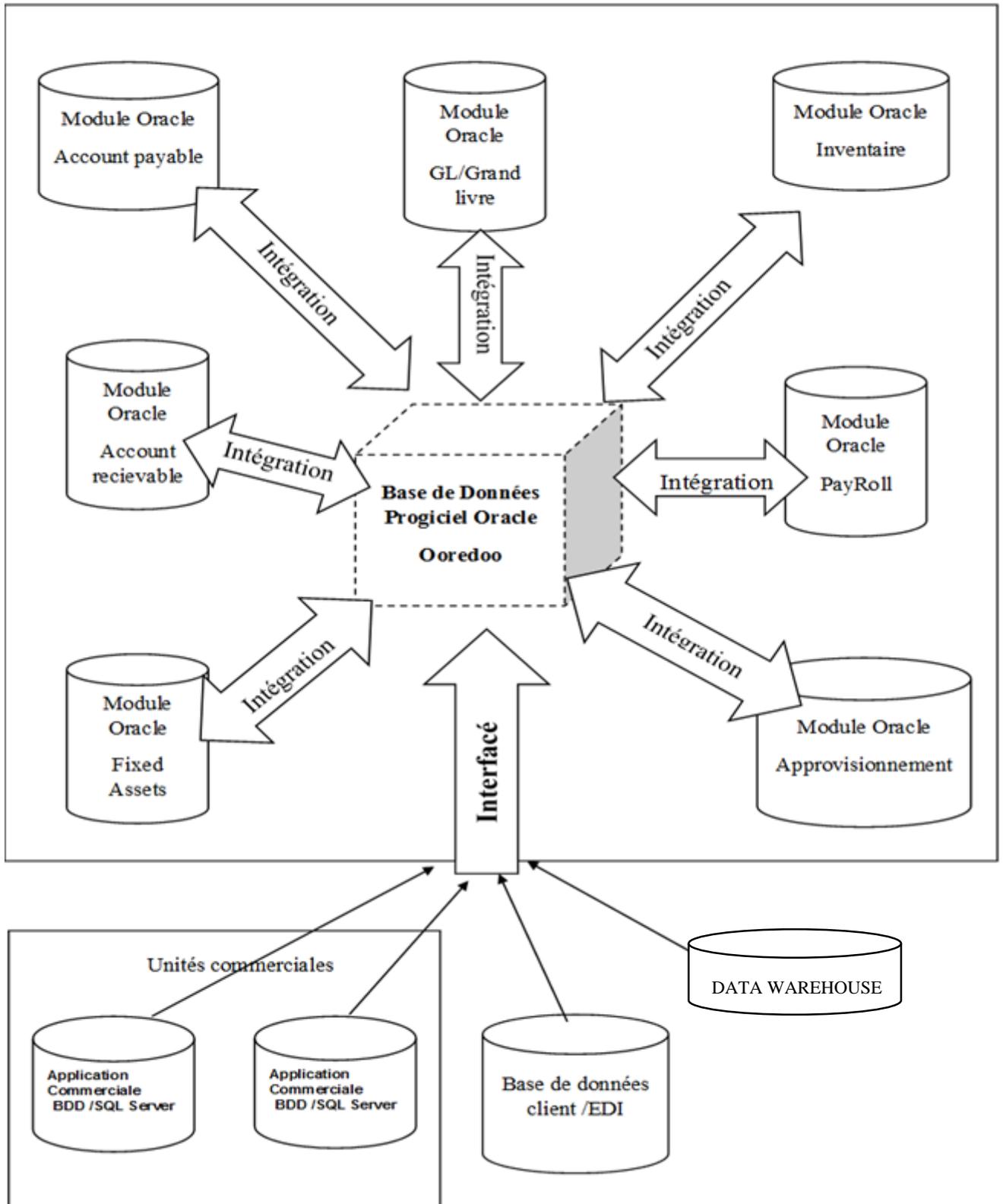


Figure 05 : organisation comptable type de l'operateur

4.1. Des applications standardisées et personnalisées :

Chaque module est composé essentiellement de deux grandes parties : une partie de base standard et une partie personnalisable :

4.1.1. applications standards

-une partie standard représentant un référentiel unique qui reprend les règles de gestion standards, appelées également « best practices ». L'opérateur Ooredoo, opère suivants les norme international IAS/IFRS (ex : on trouve qu'il utilise le vocabulaire américain d'indicateurs, EBITDA /EBIT ..) est cela pour répondre aux objectifs de comparabilité avec les autre filiales du groupe (Qtel Qatar) et avec les entreprise du même secteur.

Aussi, l'opérateur utilise les norme national SCF pour des objectifs de régularité.

4.1.2. Application personnalisées

À cet égard, Ooredoo à bien opté pour une personnalisation importante, en reconfigurant ces modules. Cependant, ce paramétrage n'autorise pas toutes les fantaisies souhaitées. Là, Ooredoo a su adapter ses procédures à celle de l'outil.¹¹ Et cela à travers la définition d'un juste équilibre entre centralisation et décentralisation selon: 1) la quantité et la qualité de l'information nécessaire aux différents niveaux de l'organisation; (2) la fiabilité des canaux de communication; (3) l'efficacité de la saisie de l'information.

a- La protection de l'information

En effet, la collecte, la valorisation et la diffusion de l'information tant interne qu'externe constituent un élément clé de la compétitivité des entreprises est Ooredoo est bien sûr concerner. Et pour limiter au maximum le risque de diffusion d'informations confidentielles, que cette diffusion soit volontaire ou accidentelle. Elle a opté pour un paramétrage plus poussée de mesure de sécurité, centralisée l'accès aux informations dites pertinentes (qui influence la prise de décisions) au niveau hiérarchique.

Prenons à tire d'exemple l'application Grand livre, ou La fonction de sécurité des champs de structure interdit aux employés non autorisés de consulter et de modifier des données financières sensibles en limitant l'accès aux données enregistrées avec des valeurs de champs de structure particulières.

Les principales fonctions de la sécurité des champs de structure sont les suivantes :

- Imposer des règles de sécurité par utilisateur, rôle ou liste d'accès ;

¹¹ « Le paramétrage n'agit qu'à la marge, par le choix des champs disponibles sur un écran ou un document, par exemple. » (COAT et FAVIER, 1999).

- Activer la sécurité des champs de structure pour tous les produits ou de manière sélective par produit ;
- Activer ou désactiver la sécurité des champs de structure de manière sélective par composant ;
- Définir des règles tenant compte des domaines de responsabilités de l'utilisateur ;
- Préciser les règles d'accès par fonction ou composant de produit ;
- Prendre en charge l'accès du super utilisateur pour limiter les opérations de configuration ;
- Définir des composants en tant qu'exceptions pour passer outre aux règles de sécurité.

La configuration des paramètres de sécurité des profils et des utilisateurs dans l'application Grand livre en peut citer :

- Gestion de la sécurité par le système : Toute personne ayant accès au grand livre doit disposer d'un code d'utilisateur, ou plusieurs pages nécessitent l'entrée d'un code d'utilisateur, qui sera comparé au profil de ce dernier, avant de permettre l'accès à leur contenu.
- Sécurité des champs de structure. : la protection de l'accès aux données en fonction d'un rôle d'un utilisateur dans l'organisation. La sécurité des champs de structure est conçue pour fonctionner conjointement à d'autres fonctions de sécurité, telles que celle de l'entité et du grand livre. Elle permet de limiter l'accès aux valeurs de champs de structure non autorisées lors de la création ou de l'interrogation des écritures de journal selon l'utilisateur, le rôle ou une liste d'accès.
- Préférences des utilisateurs. : De nombreuses applications comportent leur propre jeu de préférences. Bon nombre de préférences précisées dans cette page s'appliquent à l'entrée, à la validation et au traitement des écritures.
- L'accès aux données : L'ensemble d'accès aux données attribué au contrôle responsabilité de l'utilisateur détermine si l'utilisateur peut : saisir, modifier, supprimer et afficher les lots de journal sur le grand livre cet accès peut être un Accès complet de lecture et d'écriture, Accès partiel ou bien un accès de lecture seulement.

b- Mesures de prudence

Ooredoo prend à cœur le principe de prudence, reflétant le souci d'apprécier raisonnablement et prudemment les faits comptables afin d'éviter le transfert, sur des périodes ultérieures d'incertitudes existantes susceptibles de grever le patrimoine et le résultat de l'entreprise et de

façon plus générale de ne pas dégager une image plus favorable de celle qu'elle n'est réellement, l'exercice de la prudence¹² se fait en paramétrant les applications pour la détection d'anomalies et d'erreur d'écritures suivant ces options qui suit :

- A corriger : cette option de traitement définit les écritures comportant cette erreur comme non valides et à empêcher leur report. Une fois que les corrections nécessaires sont apportées et chacune des écritures est validées à nouveau, elles peuvent être reportées.
- Attendre : Reporter dans les champs de structure des comptes d'attente.

Le traitement des erreurs décelées durant la validation des écritures effectue divers contrôles, notamment la vérification des montants de débits et de crédits distincts, équilibre, ainsi que celle du taux de change. Lorsque le traitement décèle une erreur, un message d'erreur est affiché et le champ erroné devient rouge. Le traitement d'enregistrement s'interrompt et l'écriture ne peut être enregistrée tant qu'une erreur subsiste. Et voici quelque exemple d'erreurs probables :

Erreur d'équilibre : C'est lors de la définition de l'application grand livre, que doit être préciser, s'ils sont équilibrés ou non équilibrés. Les écritures de grands livres équilibrés, tels qu'un grand livre des montants réels, doivent être équilibrées avant de pouvoir être reportées. : Une erreur de mise en équilibre des écritures peut se produire est cela lorsqu'une écriture non équilibrée est associée à un grand livre équilibré.

Erreurs de validation des écritures : A la validation des écritures, l'application Grand livre vérifie que toutes les valeurs des champs de structure sont valides en date de l'écriture : Une erreur de validation des écritures peut se produire à l'insertion d'une valeur de champ de structure ou une combinaison de champs de structure non valide dans les lignes d'écritures. Cette catégorie d'erreurs comprend également d'autres erreurs de lignes d'écritures, telles qu'un champ de devise vide ou encore une référence non valide à un article ouvert.

Erreurs de total de contrôle : lors de la validation des écritures, tout montant entré dans la page sur les totaux d'écritures est comparé aux totaux réels de chacun des montants des lignes d'écritures.

¹² Ce traitement s'avère au point, au sens ou, depuis son implémentation la moyenne d'erreur a fortement baissé, et l'erreur si elle existe, elle est purement humaine (erreur d'enregistrement d'un montant équilibré.)

Erreurs de montant : Les montants en devises et les valeurs pécuniaires d'une même ligne d'écriture doivent porter le même signe. Ce traitement des erreurs vérifie que tous les montants sont soit positifs, soit négatifs.

Erreurs de date d'écriture : La date d'écriture est validée selon la période ouverte. Une erreur se produit lorsque la date d'écriture n'est pas comprise dans la période ouverte précisée. Cette mesure de prudence appliqué par Oracle application

Exemple du message d'erreur lors de la saisie d'une écriture déséquilibrée.

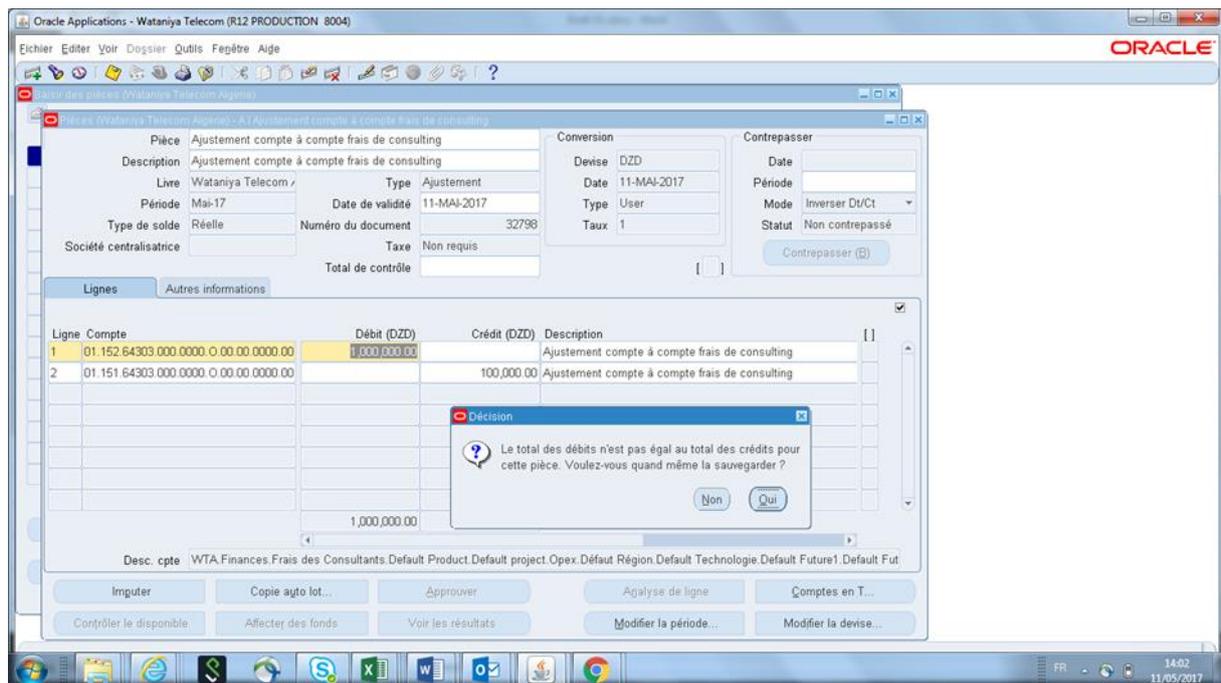


Figure 06 : du message d'erreur lors de la saisie d'une écriture déséquilibrée

SECTION 04 : ANALYSE DU SYSTEME D'INFORMATION COMPTABLE

1. ANALYSE DU FONCTIONNEMENT DU MODULE AR : (COMPTABILITE CLIENT)

Etant donné l'architecture modulaire chez Ooredoo, La comptabilité client est prise en charge par le Module Oracle AR (account receivables /comptes recevables) , cette comptabilité auxiliaires produit un nombre importants de données essentielles à la tenue d'une bonne gestion client et assure un rôle d'interface entre les unités de l'entreprise et leurs secteurs d'environnement ; (la comptabilité client traite les transactions avec les clients (facturation))

et génère des données permettant de surveiller l'environnement commercial (chiffre d'affaires par client, par région, etc.). pour ce faire, on va analyser l'impact de ce module sur la communication horizontale¹³ de l'information financière et comptable .

1.1. Communication horizontale

1.1.1. Enregistrement multicritères

L'enregistrement d'une transaction n'est pas réduit à la seule dimension financière, pour crainte de perte d'information tout enregistrement est décrit par un ensemble déterminé de caractères qui peuvent être des quantités, des valeurs monétaires, des éléments d'identification et tout élément d'information codé ; par exemple

Données produits : informations correspondant aux caractéristiques permanentes du produit : identification, caractéristique technique, caractéristique commerciale (prix, unités de vente ou d'achat, etc., origine fournisseur, prix d'achat, etc.) ainsi que les informations évolutives concernant l'état du stock (stock constaté, stock prévisionnel, réapprovisionnement lancées, etc.) et les ventes réalisées (quantités vendues par périodes, par variante de produit, etc.)

Données client : le contenu est très riche, on y trouve : les éléments d'identification (raison social, adresse, domiciliation bancaire, etc.) des éléments comptables (position du compte et éventuellement historique des mouvements comptables, incident de paiement), des données à caractère commercial (volume d'affaire réalisée, type de produits achetés, nature de l'activité, fidélité ; etc.)

-autres données relatives : aux partenaires à la transaction (fichiers de transporteurs, de commissionnaires en douane, etc.)

Et bien entendu toutes les données décrivant les transactions réalisées ou en cours de réalisation : fichier des commandes en cours, fichiers des expéditions, facturations réalisées, etc.

Comme le montre la figure adopter de Reix (1998) qui suit¹⁴;

¹³ Communication entre le même niveau hiérarchique (entre les modules de comptabilité auxiliaires).

¹⁴ Reix.robert, système d'information et management des organisations, Vuibert, France, 1998 p 117.

comptable est l'outil de communication d'information (financière ou non financière) relatives à une transaction entre un très grand nombre d'utilisateurs appartenant à différents services de l'entreprise (communication horizontale) en temps réel et avec un accès facile. Aussi cet enregistrement multicritères des transactions permet d'accomplir des analyse multicritères (L'utilisateur peut paramétrer des requêtes multicritères selon ses besoins) permettant de répondre à de très nombreuses questions à la fois au niveau contrôle et au niveau des études (au sens marketing).

1.2. Communication externe (fournisseur / client)

1.2.1. L'utilisation EDI (client international)

L'opérateur WTA (Ooredoo) de télécommunication offre plusieurs services parmi eux, le service « Roaming »¹⁵ fonctionnalité permettant d'utiliser le téléphone mobile, Il est employé dans les pays étrangers et dans les zones peu couvertes. , ou le réseau de son opérateur n'est pas disponible. Ce service générateur d'un nombre important de transactions entre Ooredoo et les autres opérateurs exige le déploiement de ressources considérables (humains/ machines).

Pour ce faire, Ooredoo exploite une extension de communication appelée EDI ou bien échange de données informatisées pour communiquer les informations comptable et financières avec ces partenaires (Vodafone, Etisalat, orange. Etc) prenons l'exemple de la réception d'une commande d'un client régulier important vers l'amont (prise de commande) et vers l'aval (facturation via le module AR) :

1.2.1.1. EDI (échange de données informatisées) :

L'EDI est utilisée par Ooredoo dans le but de remplacer la transmission des informations sur papier et pour pallier à l'inefficacité des systèmes manuels. L'EDI est essentiellement utilisée pour échanger des documents d'affaires structurés (des bons de commandes et des factures, par exemple) avec ses partenaires commerciaux international. L'utilisation d'un format structuré et assimilable par la machine permet le transfert des documents d'une application à une autre située dans un emplacement différent et cela par voie électronique.

L'EDI permet donc, de supprimer toutes ces actions inutiles, puisqu'il met en relation automatique les ordinateurs de Ooredoo avec ceux du client (international). Les informations circulent instantanément et les interventions humaines sont réduites à la simple surveillance

¹⁵ Le Roaming (anglicisme du terme itinérance) consiste à passer des appels via son mobile ou via son smartphone, envoyer et recevoir des messages (SMS, MMS), et se connecter à Internet (navigation, réseaux sociaux, emails, etc), mais via un opérateur différent de celui auquel on est abonné. Le Roaming est donc majoritairement employé à l'étranger, on parle alors de Roaming international

des systèmes et la validation des commandes qui doit obligatoirement passer par trois niveau hiérarchiques sans pour autant bloquer tout le processus, et cela grâce à la fonction du Workflow ou des notifications informant les autres intervenants du travail qui les attend. Ainsi, lors d'une saisie d'une facture, Oracle workflow avertit automatiquement la personne responsable de son approbation que la facture a été soumise et attend d'être examinée.

1.2.1.2. Le fonctionnement

Les applications Oracle sont conçues avec une architecture ouverte pour une intégration facile avec les traducteurs EDI et les produits de transmission électronique pour fournir une solution transparente. Les applications Oracle utilisent la passerelle (Gateway) Oracle EDI pour s'intégrer au logiciel de traduction EDI. Les logiciels de traduction EDI s'intègrent à un service de transmission électronique pour fournir une boucle fermée entre les applications Oracle et l'application du partenaire commercial.

Les applications Oracle pour la distribution et les services financiers sont compatibles avec les EDI à l'aide du produit Oracle EDI Gateway. L'architecture de produit Oracle EDI Gateway sont généralement décomposé en trois composants principaux : Le premier composant comprend les applications propres à l'utilisateur. Presque tous les messages EDI sont issus d'une application ou arrivent à une application. Les applications Oracle sont propriétaires, c'est à dire développées pour les besoins spécifiques d'une organisation. Les données traitées par l'application sont structurées selon un format propre à l'entreprise. En second lieu, L'interface EDI est nécessaire aux partenaires pour pouvoir dialoguer. Une interface EDI est utilisée dans ce but et permet aux intervenants de parler un même langage. Celle-ci se compose d'un logiciel de traduction et d'un ensemble de standards de messages. Le logiciel sert à passer d'un type de représentation de l'information propriétaire à un autre qui est exploitable par tous les partenaires. Il construit des messages EDI à partir des données que les applications propriétaires lui fournissent en suivant un des standards disponibles et traduit les messages reçus d'une manière utilisable par ces applications spécifiques. Finalement, un service de transport de messages est utilisé pour acheminer l'information d'une organisation à une autre.

Exemple :

Dans le scénario le plus commun, le cycle commence au moment où Ooredoo (fournisseur de service) reçoit un bon de commande EDI d'un client ; (après consultation de la situation du client et sa validation) Ooredoo fait d'abord parvenir un accusé de réception au client, puis au moment de l'expédition, il lui envoie un préavis d'expédition, suivi d'une facture, ces documents étant tous transmis par EDI. Pour terminer, le client fait alors parvenir à la banque des informations concernant l'acquittement de la facture, et les fonds sont transférés de façon électronique dans le compte de banque du Ooredoo. Le cycle est alors complet.

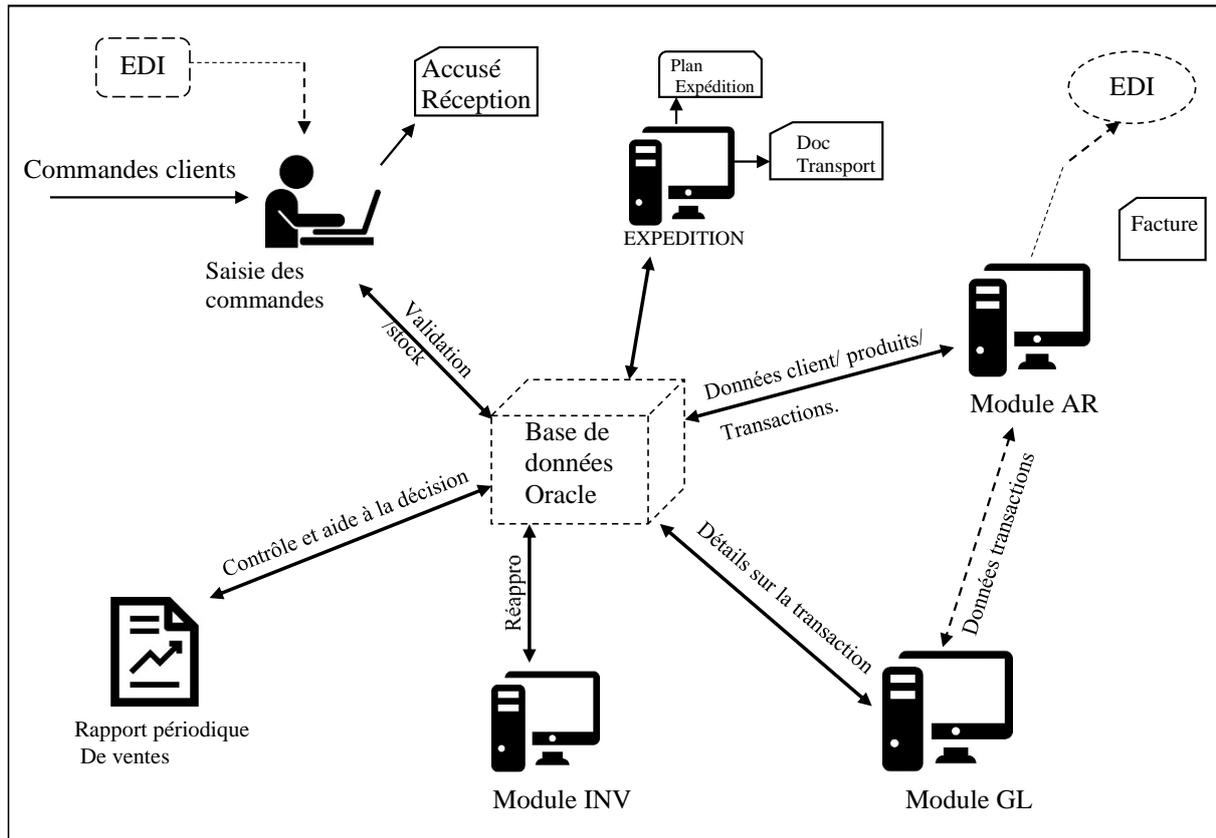


Figure 09 : l'utilisation de EDI dans l'enregistrement d'une transaction

Ce cycle peut être expliqué d'une autre façon. Les données provenant de l'application émettrice (d'envoi) sont extraites dans un fichier de données d'application. Le fichier de données d'application est reçu par le logiciel de traduction qui le traduit en une norme EDI que les deux partenaires commerciaux autorisent. Ensuite, le fichier de données EDI est placé sur un réseau pour la transmission à l'application de réception. Le traducteur EDI de l'application réceptrice reçoit le fichier de données EDI du réseau et commence le traitement du fichier en séquence inverse. Le traducteur traduit le fichier de données EDI et crée un fichier de données d'application significatif pour l'application de réception. L'application de réception reçoit le fichier de données de l'application pour traitement et importe les données dans la demande. Le schéma suivant montre les étapes et les intervenants du processus.

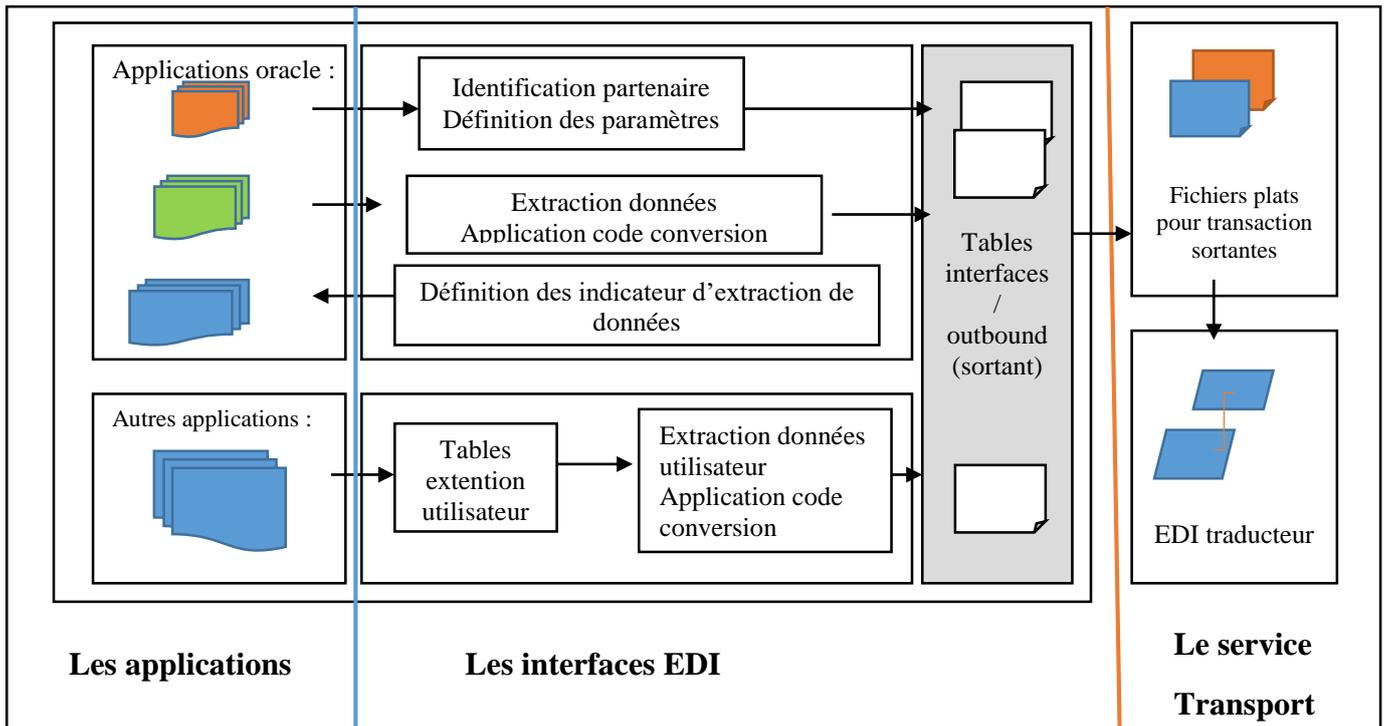


Figure 10 : processus de transmission d'information avec l'EDI

1.2.2. La communication avec fournisseurs

L'opérateur Ooredoo travaille majoritairement avec des distributeurs de petite ou moyenne taille, autrement dit ses distributeurs n'utilisent pas des système d'information d'une grande envergure, comme le progiciel ERP (ils utilisent les logiciels comme PC compta. Etc), de ce fait, le déploiement des extension EDI s'avère inutile et bien même impossible.

La communication de l'opérateur Ooredoo avec ces fournisseurs s'effectue alors par une transmission d'information sous format papier, communication parfaitement manuelle pour laquelle l'opérateur essaie d'atténuer les défaillances et optimisé la performance par l'acquisition d'une machine de facturation informatisée. Un processus mieux adapté au exigence d'un marché algérien peu développé dans le domaine des progiciels de gestion intégrée « *ce fut impossible pour l'opérateur d'adopter des solution EDI pour ça communication avec les fournisseurs vu l'incompatibilité entre les système d'information des deux parties, et encore regrettable, au sens où, ces solutions auront pu fournir à l'opérateur des bénéfices incroyables en terme de temps et d'efforts* » commente le chef de service « *comptabilité générale* » .

2. ANALYSE DU FONCTIONNEMENT DU MODULE GL (COMPTABILITE GENERALE)

Pour expliquer d'avantage l'impact de l'utilisation d'un ERP sur la communication de l'information comptable et financière, en a pris comme deuxième sujet d'étude ; le module GL (grand livre) et cela pour son caractère centralisateur (la communication horizontale, verticale et externe sont plus claires). Ce module chez Ooredoo assure la tenue de la comptabilité générale et la comptabilité budgétaire et analytique, cependant, notre étude se limitera à l'étude de l'axe comptabilité générale responsable de la communication d'information à caractère comptable et financier. Comme évoqué précédemment le rôle du module est articulé autour :

- La production des livre journaux, grands livres, états financiers différents.
- L'édition en temps réel des états, le suivi, le contrôle et l'analyse de la situation comptable.
- Le suivi instantané de toutes les opérations comptables des centres auxiliaires.
- Clôture mensuelle, de même niveau de qualité que la clôture annuelle.

le schéma suivant emprunter de Reix (1998)¹⁶ fait apparaitre l'articulation du système comptable de Ooredoo autour du module GL , ce schéma met en évidence trois composants :

- La communication horizontale : traitement des transactions comptable par la comptabilité générale assuré par le module GL, alimentation des sous-systèmes de gestion financière et du contrôle budgétaire ou bien contrôle de gestion.
- La communication verticale : reporting et production des différents états financiers.
- La communication externe (obligatoire) : diffusion des etats financiers et rapport annuel au pouvoir public.

Les principales transactions sont liées à l'achat des matières et à la vente de produits. Quelque transaction s'effectue à crédit. Le système comptable a pour objectif immédiat une représentation exacte de la situation des tiers, immobilisation, clients et fournisseurs, vis-à-vis de l'entreprise. Les dettes et créances constatées se dénouent ensuite par des Operations d'encaissement et de paiement qui doivent également être enregistrées.

Les transactions sont enregistrées suivant un plan comptable personnalisée par Ooredoo pour répondre aux besoins différent d'information. Ce plan comptable détermine la nature exacte de l'écriture comptable correspondante a la transaction et les règles d'évaluation à appliquer, donc les comptes à utiliser et les montant à y inscrire.

¹⁶ Reix.robert, système d'information et management des organisations, Vuibert, France, 1998 p 146.

A partir de l'enregistrement de ces transactions (dans le livre journal) le traitement courant essentiel consiste à mettre à jour un ensemble de comptes et leur validation, cet ensemble constitue la base de données essentielle du système d'information comptable : l'état des comptes reflète la situation patrimoniale de l'entreprise d'une part (compte de situation) et le volume des flux échangés d'autre part (comptes de gestion). A cote des données « comptes », les données « écritures » conservent une trace dans toutes les transactions enregistrées dans les journaux

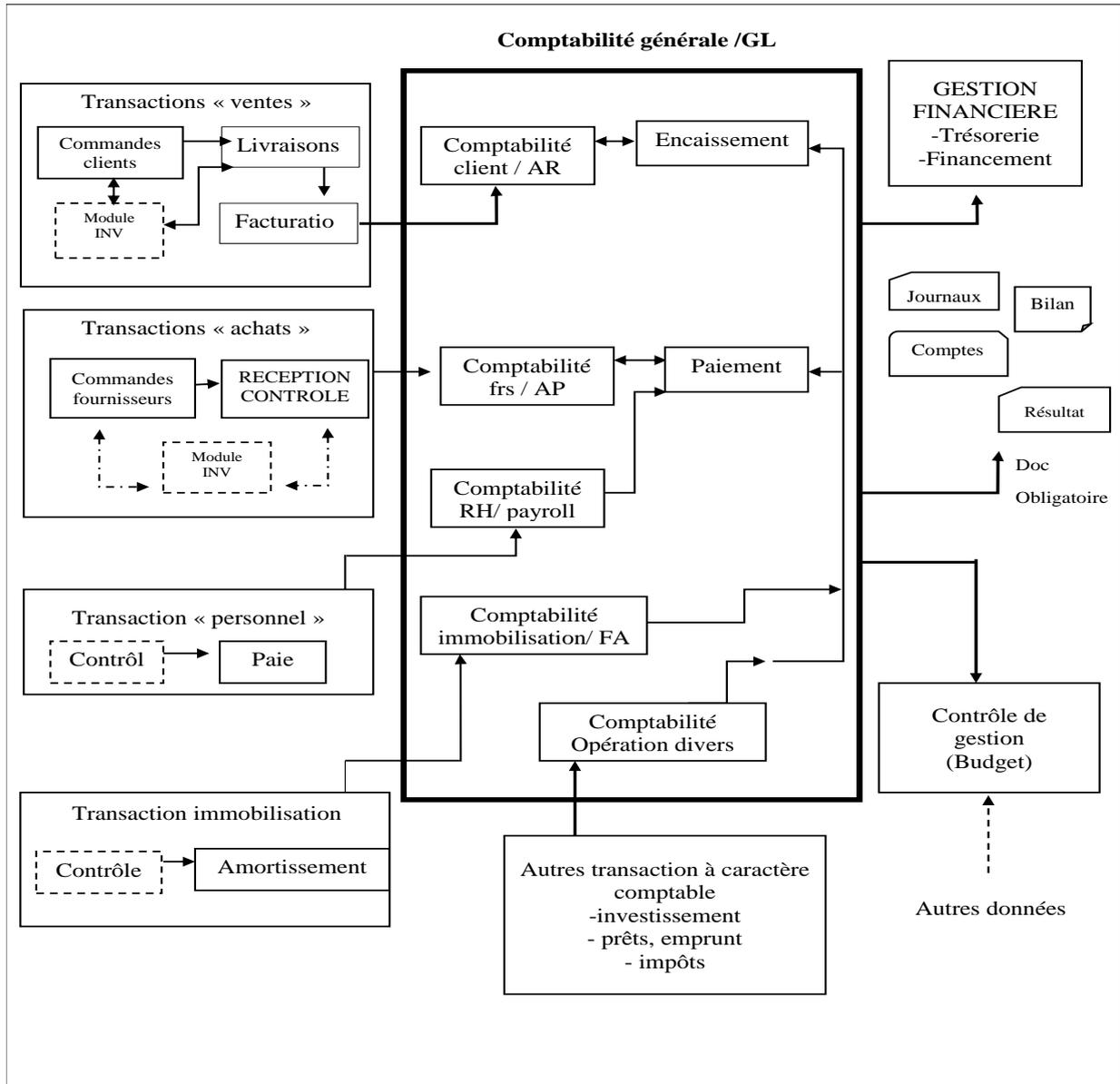


Figure 11 : l'articulation du système comptable de Ooredoo autour du module GL.

Les interrogations principales dans ce module sont : Quelle est la situation ? quels sont les éléments qui expliquent cette situation ?

Périodiquement, l'exploitation de l'état des comptes et des traitements complémentaires (écriture d'inventaire) permettant d'établir le bilan et le compte de résultat (états financiers divers)

En définitive, le système comptable de Ooredoo obéit à une logique de traitement simple articulé autour de données sur les transactions comptables. Mais cette dernière recèle de nombreuses informations pouvant être exploitées par d'autres sous-systèmes, tels que ; la gestion financière et le contrôle de gestion. (contrôle budget).

Gestion financière

Le rôle des données sur les transactions comptables (à caractère financier) est d'alimenter les différents niveaux de gestion ; en particulier, le suivi des mouvements de fonds de la trésorerie s'appuie directement sur « exploitation des données comptables concernant les achats et les ventes (élément essentiel de la trésorerie). Le fait de disposer des informations utiles à la naissance des créances et des dettes (achat, vente) permet d'anticiper les mouvements de trésorerie qui auront lieu à l'expiration des délais de paiement et d'encaissement. De même le suivi des coûts (par activités, projets, chantiers, etc.) permet, dans une certaine mesure, de prévenir certaines conséquences sur la trésorerie future.

Le contrôle budget

Le contrôle budget utilise les transactions enregistrées pour des fins de suivi et de rapprochement des données réelles et prévisionnelles par éléments, par budget, avec calcul des écarts et éventuellement décomposition ;

2.1. ENREGISTREMENT DES TRANSACTIONS SUR LE LIVRE JOURNAL

Les écritures de journal de l'application Grand livre dans leur forme la plus simple comptent un en-tête (header) et des lignes (lines) (figure 12). L'en-tête comprend les données qui désignent l'écriture (entité, code, date) et des options qui permettent de définir rapidement les écritures de régularisation et de contrepassation ainsi que les devises étrangères. Les lignes d'écritures rendent compte des valeurs pécuniaires et non pécuniaires ainsi que des valeurs des champs de structure correspondant à chaque transaction.

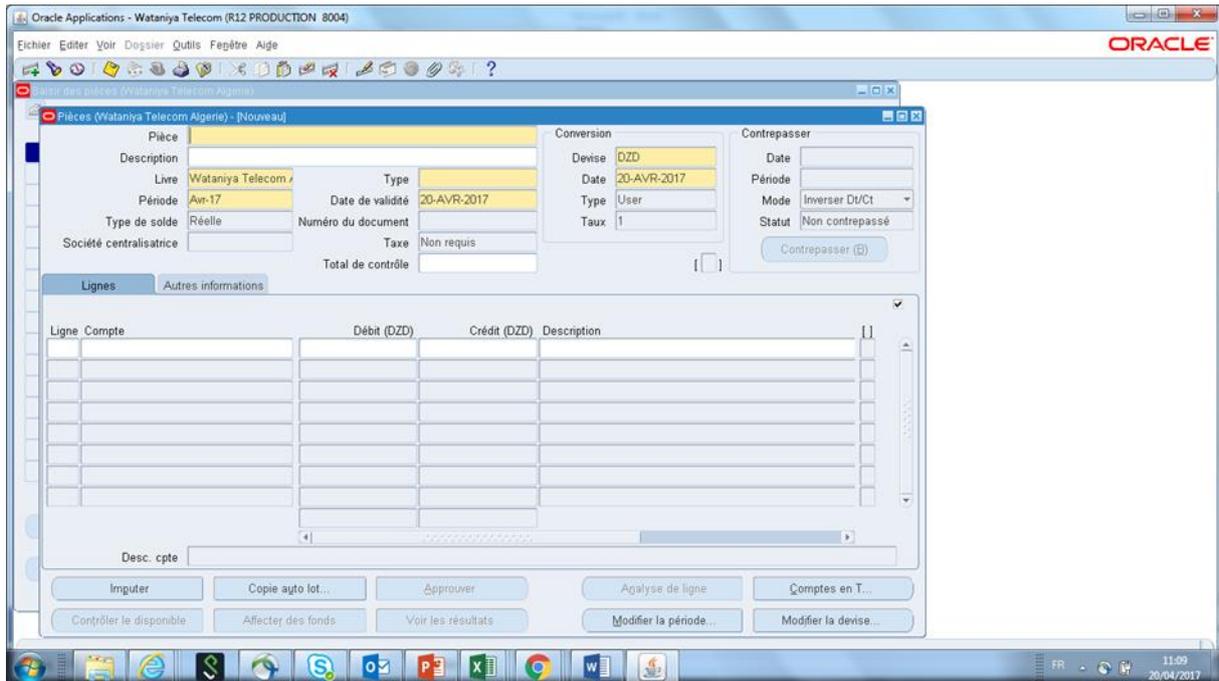


Figure 12 : l'interface de saisie livre journal

Dès que les données de l'en-tête et des lignes sont saisies, les écritures peuvent être traitées. Toutefois, pour gérer plus étroitement le traitement des écritures de journal, il existe la possibilité de l'assortir des fonctions suivantes :

- **Totaux de contrôle** : fonction qui assure l'exactitude des données et qui est particulièrement utile dans le cas des écritures comportant de nombreuses lignes ;
- **Approbation des écritures** : fonction fondée sur les règles prédéfinies et qui garantit que seule les écritures respectant les limites précisées seront approuvées en vue d'un traitement ultérieur ;

Approuver : L'écriture est approuvée pour imputation. Si l'utilisateur est autorisé à approuver cette écriture, le système l'enregistre de façon classique. S'il n'est pas autorisé à l'approuver, il est invité à la saisir dans Workflow.

Refuser : L'écriture n'est pas approuvée pour imputation. Si l'utilisateur choisit cette action, le système transmet à l'utilisateur précédent, via la messagerie électronique, une liste des codes écriture accompagnés des motifs de refus saisis dans le champ Commentaires e-mail refus.

Recycler : L'écriture n'est ni approuvée ni refusée. Le système crée une entrée dans la liste de tâches de l'utilisateur précédent.

- **Mise en séquence des documents** : fonction qui permet de numéroter les écritures par ordre séquentiel, ce qui en facilite le suivi.

2.1.1.1. Ecriture de journal standard

Grâce aux écritures de journal standard (EJS) de l'application Grand livre, l'utilisateur peut automatiser l'entrée d'écritures semblables ou identiques. Il existe trois types d'écritures de journal standard, soit les EJS répétitives, les EJS modèles et les EJS réparties. Une écriture répétitive est une écriture générée de façon périodique selon un échéancier déterminé ; il peut s'agir du paiement d'un loyer mensuel ou d'une location ou la constatation de charges d'amortissement. Une écriture modèle peut être reproduite automatiquement selon un échéancier déterminé, comme les EJS répétitives, ou sur demande pour créer d'autres écritures. Une EJS répartie est une écriture dont le montant total est réparti de façon proportionnelle sur plusieurs périodes.

2.1.1.2. Traitement des écritures

L'application Grand livre permet de traiter les écritures de plusieurs manières. L'écritures est enregistré après avoir défini l'en-tête et les lignes la concernant, l'une des tâches suivantes peut être effectuer :

- Demande de validation ;
- Demande de vérification budgétaire ;
- Demande de report.

Néanmoins, La plupart des utilisateurs entrent et enregistrent les écritures, et remettent à plus tard la validation, la vérification budgétaire et le report.

Lors de la création d'un nouveau journal, l'utilisateur doit remplir plusieurs champs ; débutant par ceux de l'en tête et puis en remplissant les différentes lignes.

a- L'en tête (header)

L'en tête est constituée de plusieurs champs qui servent à identifier et distinguer ce journal d'autre journaux. Oracle applications a sue configurer ce journal d'écriture en respectant les principes comptables et cela en lui attribuant des fonctionnalités et des options qui assure le rôle primordial assigné par la loi à l'information comptable celui de projeter une image fidèle et sincère du patrimoine de la situation financière et du résultat de l'entreprise :

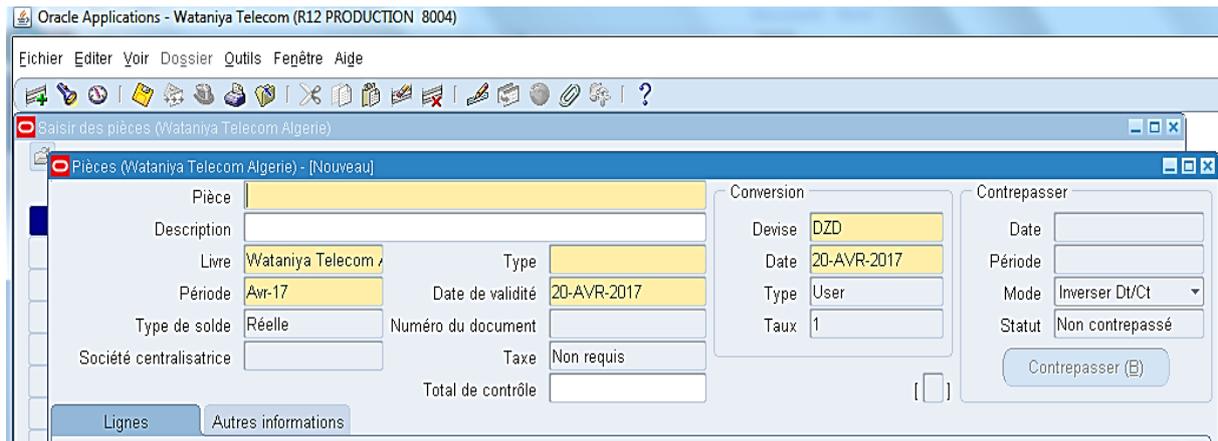


Figure 13 : saisie d'information dans l'en tête d'un livre journal

L'utilisateur commence tout d'abord par nommer le journal, cette dénomination servira comme critère de recherche ultérieure prévue sur le système.

En cas de détection d'anomalies éventuelles de la transaction l'utilisateur peut l'enregistrer dans le champ de description, avant d'aller plus loin cet utilisateur doit sélectionner le groupe de livre/grand livre sur lequel l'écriture sera reportée.

Ensuite, c'est en respectant les principes de séparation d'exercice/ unicité de la période que la détermination d'une date/ période sur laquelle le système reporte l'écriture est tâche primordiale dans n'importe quel enregistrement d'évènement voire opération, cependant cette date doit correspondre à un jour ouvrable, quelle que soit la période comptable. Si une date de congé est entrée (jour férié), un message d'erreur indiquant le prochain jour ouvrable sera affiché. Il faut donc entrer manuellement la date suggérée ou toute autre date correspondant à un jour ouvrable avant d'accéder à une page du menu sur les écritures de journal.

Pour une écriture de journal désignée comme de régularisation, ce champ est alimenté en fonction de la période de régularisation indiquée par défaut dans le calendrier associé au groupe de grands livres.

Dans le même esprit, celui du respect des normes de vérifiabilité ; le champ de Numéro renvoie à un document, à une personne, à une facture, à une date ou à toute autre donnée permettant de remonter à la source de la transaction.

En ce qui concerne le champs « type » il indique si l'écriture et celle d'une régularisation ou bien standard, cette distinction sert essentiellement a séparées les régularisations de fin d'exercice à celles des périodes comptables normales pour éviter de fausser les résultats d'une période à l'autre. Elles sont enregistrées dans des périodes de régularisation spéciales (définies

dans le calendrier détaillé). Elles sont reportées sur le grand livre cible de l'exercice et de la période de régularisation désignés par défaut.

Concernant le champ Taxe, l'utilisateur choisi la taxe à imputer aux écritures selon leur nature et la période de régularisation (TVA).

Enfin reste deux champs que l'utilisateur doit remplir avant de procéder à création de lignes. Premièrement la détermination de la Devise, étant donné que la fonction première de la comptabilité étant de fournir des image fidèle de l'entreprise aux différents utilisateurs de l'information, l'utilisateur (qu'on peut lui attribuer le rôle de comptable) doit noter les faits et les reporter sous forme agrégée et formalisées , pour se faire, et suivant le principe de nominalisme (quantification monétaire), la seule et unique unité habilitée à appréhender et mesurer les phénomènes comptable est : l'unité monétaire, cette unité monétaire est supposer conserver une valeur stable dans le temps afin de pouvoir faire l'objet d'opération arithmétique sur plusieurs exercices.

Ceci étant dit, la comptabilité chez Ooredoo est tenue en deux devises : la monnaie national (Dinar algérien / Art 11 SCF) pour des fins de communication obligatoire et légale et dans le cadre de la communication avec le groupe (la société mère) les états sont tenues en Dollars Américain (USD) .

Donc ce champ sert à sélectionner une valeur devise qui figurera par défaut dans les lignes de l'écriture. Ce champ est scindé en plusieurs sous-champs telles que : Type taux qui Correspond au type de taux qui servira à la conversion des montants. Taux de change qui prend par défaut la valeur du taux de change en cours en fonction des sélections et la Date effet devise Correspondant par défaut à la date de l'écriture.

En final vient le champ de contrepassation, s'agissant d'une mesure de correction d'erreur qui consiste à modifier une opération comptable en passant une écriture du même montant que celle qu'il faut rectifier, dans la colonne opposée. Dit autrement, la contre-passation permet d'effacer une opération par le biais d'une nouvelle opération d'un montant identique effectuée en sens inverse.

b- Les lignes

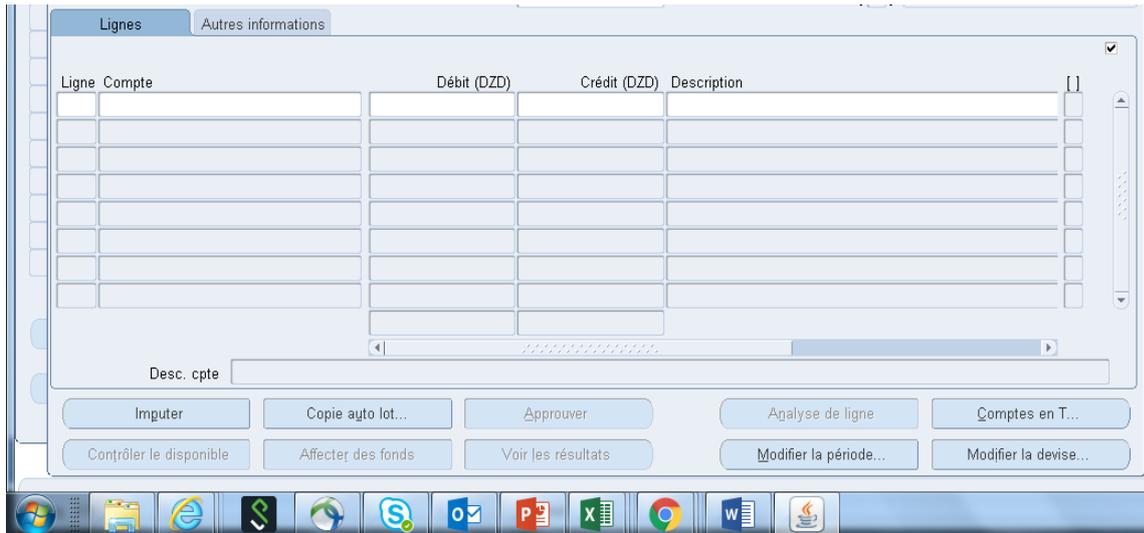


Figure 14 : champs de saisie d'information dans les lignes d'un livre journal

En créant une écriture, le système présente trois clés qui identifient celle-ci de manière unique : entité, code d'écriture et date d'écriture. C'est possible d'entrer code propre ou de laisser le système en désigner un. Il est possible d'utiliser le même code d'écriture tout au long de l'exercice ou d'une même période comptable en ne modifiant que la date de chaque instance.

L'utilisation de trois clés pour identifier une écriture facilite le repérage, le suivi et la gestion des écritures.

L'architecture de la nomenclature comptable de Ooredoo est faite sur plusieurs axes et cela pour donner plus d'information sur la transaction, à titre d'exemple un compte est identifier par des axes comme : **(AA.BBB.CCCCC.JJJ.DDDD.E.FF.GG.HHHH.III)**

Par défaut ces axes sont renseignés par des valeurs nulles :
(00.000.00000.000.0000.0.00.00.0000.0000)

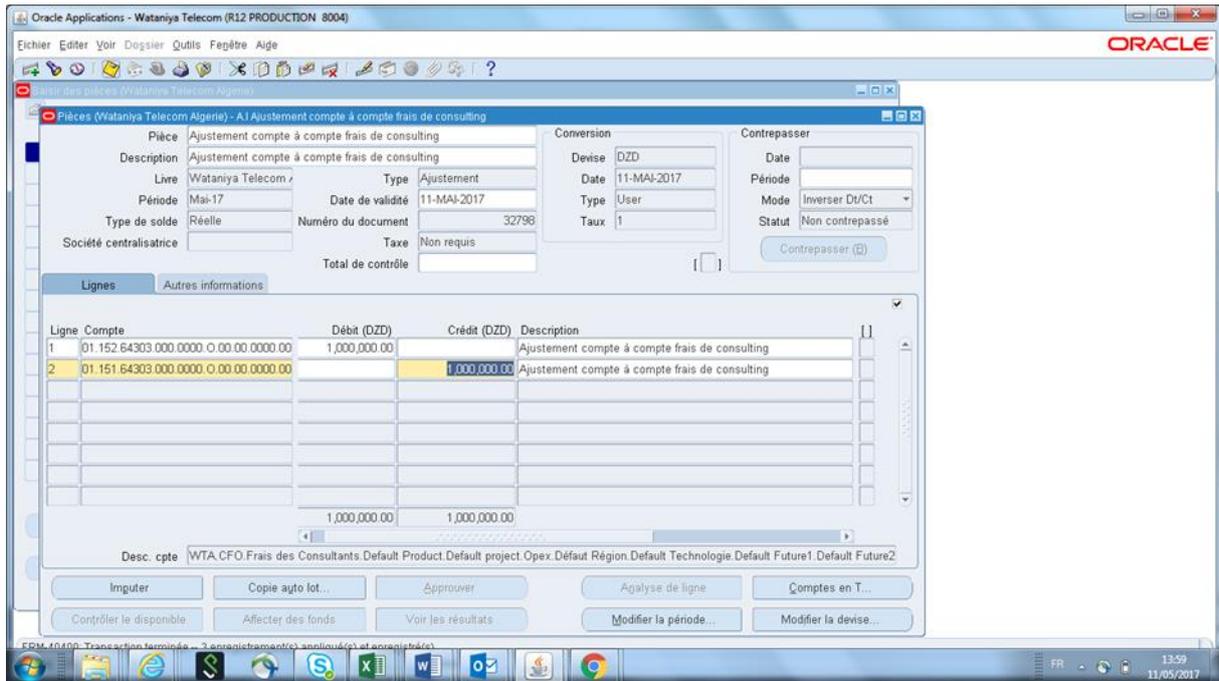


Figure 15 : saisie d'une ligne dans le livre journal.

La saisie des données passe par une clé dont la longueur est fonction du nombre d'axes d'analyse, parmi lesquels : l'entité, le compte de comptabilité générale, le compte analytique, l'activité, le responsable budgétaire, la version budgétaire, la zone géographique, le produit, le projet, etc. aussi, les pièces comptables comportent des « informations primaires » très importantes qui permettent un enrichissement de l'écriture comptable

L'utilisateur doit remplir les axes suivant les critères de la transaction, cette identification est primordiale pour des fins de suivi analytique et régulier.

Le paramétrage des comptes de Ooredoo suit généralement l'architecture multicritères comme le montre la figure qui suit :

AA : Compagnie

BBB : Centre de couts

CCCCC : Compte comptable

JJJ : Code Projet

DDDD : Code Produit

Et...

Chaque champs doit être correctement renseigné pour que l'entrée puisse être comptabilisée.

En fait, La clé comptable utilisée au moment de la saisie des transactions constitue le point de départ des analyses multicritères. En plus des informations obligatoires que doit contenir une écriture comptable, il est possible d'associer à chaque enregistrement différents codes qui permettront des exploitations multiples. « *Ce travail fait au préalable permettra par la suite de traquer les différents flux financiers sur plusieurs critères. Selon le besoin analytique exprimé. Par centre de cout, par produit, par code projet ...etc. Cette procedure trouve tout son intérêt lors des analyses post-cloture. A cette periode les données enregistrées sur Oracle sous les différents ségements sont utilisés pour la préparation de différentes analyses. Dans ce registre des rapports sont conçus sur Oracle pour segmenter l'information comptable selon les différents critères* » souligne le chef du service comptabilité generale chez Ooredoo.

Prenons à titre d'exemple :

Analyse Par centre de cout: l'une des fonctionalite importantes qu'offre Oracle est la possibilite de faire plusieurs analyses , l'état qui suit permet par exemple de visualiser les chiffres et les réalisations d'une **Direction X** durant le mois de Septembre 2014.

Devise : DZD
Cost Center=105 (Direction X)

Account	PTD-Act Sep-14	PTD-Bud Sep-14	PTD-Var Sep-14
Expenses			
Operational Cost - Personnel			
61101 Salaires Employés - Local	288	601	313.2
61103 Sécurité Social - Local	90.6	216.6	126
61104 Heures Supplémentaires - Local	0	20.4	20.4
61105 Bonus - Local	34.2	49.2	15
61106 Règlement Final - Local	0	0	0
61107 Prime de Déjeuner - Local	10.8	27	16.2
61108 Prime de Transport - Local	10.8	27	16.2
Total Expenses - Personnel	648	1,103	454.8
Operational Cost - General & Administration			
64303 Frais des Consultants	1,381	1,711	330
64501 Billets	0	0	0
64601 Location Voiture	0	0	0
64602 Carburant	4.2	0	-4.2
Total Expenses - General & Admin	1,385	1,711	325.8
Total Expenses	1,220	1,688	468

Figure 17 : analyse par centre de cout

De la même façon Il est tout à fait possible d'avoir un suivi par projet, par produit, etc.

2.2. La creation de rapports via Oracle

2.2.1. Fermeture de la période comptable

Sur les parole du chef de service comptabilité, chez Ooredoo à la fin de chaque mois, un calendrier de cloture prévoyant les dates de fermetures des différents modules est établi. Ainsi les informations collectées durant le mois **P** sur les différentes comptabilités auxiliaires (les six modules du système comptable) sont importées sur le module centralisateur (GL). De ce fait la saisie sur le module **X** (AP, AR, FA, etc.) pour la période **P** prend sa fin et toute saisie qui se fait sur le module en question sera enregistrée sur la période **P+1**. La saisie sur la période restante du mois **P** sera donc permise uniquement sur le module GL (Saisie des écritures manuelles).

Toutefois, les données importées sur le module GL devront encore passer par une vérification et validation par le responsable du service GL avant que l'information ne soit prise en considération sur les résultats de la période. Dans ce processus, appelé aussi processus de validation ou de comptabilisation finale, le responsable de la comptabilité passe en revue les différentes entrées passées. Il peut demander des explications par rapports aux écritures enregistrées, ou des rectifications sur des entrées erronées, voir même d'annuler des écritures (Doublons – Non conformes à la charte comptable...etc) .

La fermeture de toute période comptable se concrétise par la production de plusieurs états financiers (.les états des flux de trésorerie, le TCR et le tableau des cash flow (Cash Flow Statements, Balance Sheet Statements, Income Statements.)), le responsable du service comptabilité généralement procède à cette production en utilisant l'application FSG où des rapports financiers plus personnalisés sont disponibles directement auprès du livre journal et du grand livre, outil appelé également ; Financial Statement Generator (FSG) ou bien le générateur d'écriture.

2.2.2. Le fonctionnement de l'application FSG :

Le FSG va procéder à mapper (établir une carte mémoire) les comptes vers les lignes de rapports et les résultats (tels que l'activité, les soldes et les budgets) vers les colonnes dans les rapports. Les rapports FSG peuvent être associés à des livres journal individuels, multiples et à des lots de livres (batch), les rapports produits peuvent être enregistrés sur plusieurs formats (pdf, word..) y compris XBRL (eXtensible Business Reporting Language) qui est une langue pour la communication électronique des données commerciales et financières. Il s'agit d'une famille de langues "XML" (Extensible Markup Language) qui devient un moyen standard de communication des informations entre les entreprises et sur Internet. Ce langage offre des économies de coûts, une plus grande

efficacité et une précision et une fiabilité améliorées pour ceux qui participent à la fourniture ou à l'utilisation de données financières.

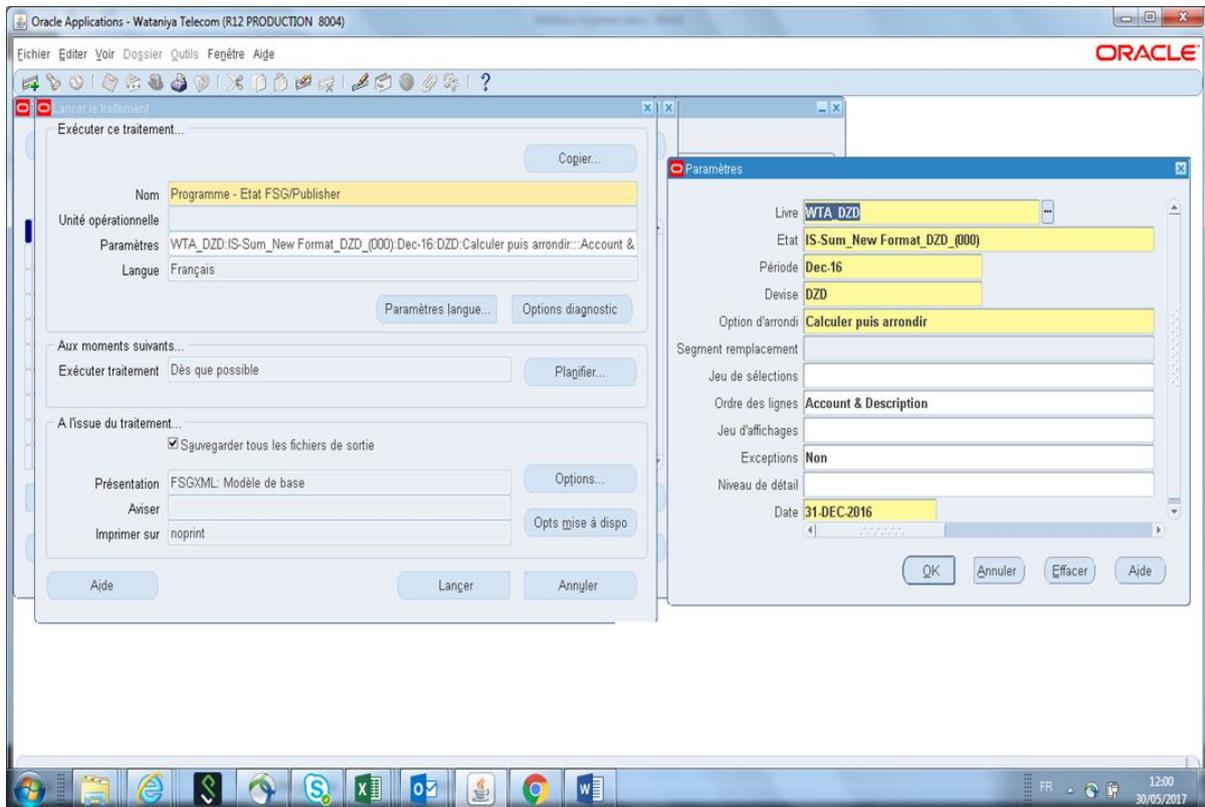


Figure 18 : l'interface de production de rapports FSG

2.2.3. Les rapports d'états financiers :

L'outil Oracle permet d'utiliser des rapports répondants aux standards internationaux dont l'architecture est prédéfinie par les concepteurs de l'outil. Si ces rapports standards ne répondent pas au besoin de l'utilisateur, la modularité de l'outil offre la possibilité de créer des rapports suivant le besoin exprimé.

Exemple : Prenons comme exemple la situation financière de l'entreprise Ooredoo à fin Décembre 2014.

1/ Tableau de resultat (Income statment) :

Il suffit de préciser la nom du rapport, la version à vouloir editer (Sommaire ou détaillée) et la periode souhaitée. Un simple click permet par la suite de lancer les traitements. Le rapport est obtenu au bout de quelques secondes.

Devise : DZD					
	PTD-Act	PTD-Bud	PTD-Var	YTD-Act	YTD-Bud
	Dec-14	Dec-14	Dec-14	Dec-14	Dec-14
	-----	-----	-----	-----	-----
Revenue					
Activation	15,940,184	8,424,546	-7,515,638	127,047,468	101,094,555
Monthly Fee	361,877,935	487,934,070	126,056,136	4,929,480,314	4,636,906,301
Airtime Post paid	101,550,057	169,734,040	68,183,983	1,256,679,746	1,817,080,151
Airtime Pre paid	2,066,171,656	2,211,750,636	145,578,980	23,441,536,916	24,033,735,997

Figure 19 : architecture d'un rapport 'tableau de resultat » fourni par ERP Oracle.

L'architecture de l'income statment de la periode nous permet de constater le resultat de la periode **Décembre** et le budget aloué aux differents item prevus. Il permet aussi de visulaiser la variance entre le réalisé et le prévu pour la même periode pour traquer les variances anormalement basse ou haut afin de les expliquer le cas echeant. A titre d'exemple le revenu Activation est de **15 940 MDZ**. Un montant supérieur au budget prévu, soit une variance de **7 515 MDZ**.

Le rapport permet aussi une lecture en YTD. Autrement dit une lecture du resultat cumulatif sur la totalité de la periode.

Devise : DZD						
	PTD-Act	PTD-Bud	PTD-Var	YTD-Act	YTD-Bud	YTD-Var
	Dec-14	Dec-14	Dec-14	Dec-14	Dec-14	Dec-14
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Net Earnings (Loss)	-1 161 497 546	920 388 252	2 081 885 798	1 937 300 852	8 534 548 323	6 597 247 471
	=====	=====	=====	=====	=====	=====

Figure 20 : la lecture de l'indicateur resultat cumulatif

Sur ce qui précède on peut notamment lire que le résultat du mois de Décembre est négatif de 1 161 497 Mdz. On peut lire aussi que le résultat cumulatif, celui de l'ensemble de l'année 2014 est positif de 1 937 300 Mdz.

Ce genre de rapport donne une vision sommaire de la situation financière à un moment T et cibler directement les principaux indicateurs financiers.

Les rapport détaillés permettent d’aller sur plus de granularité¹⁷ et au besoin, affiner l’analyse des données en repérant les items qui ont un impact plus important sur le résultat ou pour qui les variances altèrent le résultat de manière significative.

On peut le voir dans ce qui suit, la version détaillée du tableau de resultat figurant les resultats des differents comptes comptables qui constituent les familles du rapport sommaire.

Frais mensuel Voie	292,062	487,934	195,871	3,470,106	4,636,906	1,166,800
Souscription Mensuel CI	9,592	0	-9,592	106,108	0	-106,108
Frais mensuel de gestio	14.19	0	-14.19	709	0	-709
Frais mensuel DATA	60,209	0	-60,209	1,352,558	0	-1,352,558
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Total Monthly Fees	361,878	487,934	126,056	4,929,480	4,636,906	-292,574

Figure 21 : presentation rapport de resultat sommaire

Le reporting via oracle permet aussi de calculer automatiquement differents indicateurs et ratios indispensables à la lecture et à l’analyse des resultats financiers.

Exemple, sur le tableau de resultats:

Marge Brute :

¹⁷ La notion de granularité définit la taille du plus petit élément, de la plus grande finesse d'un système. Quand on arrive au niveau de granularité d'un système, on ne peut plus découper l'information.

Chapitre 3 : étude de cas Wataniya télécom Algérie (Ooredoo)

	PTD-Act Dec-14	PTD-Bud Dec-14	PTD-Var Dec-14	YTD-Act Dec-14	YTD-Bud Dec-14	YTD-Var Dec-14
Revenue						
Activation	37,070,196	19,591,968	-17,478,228	295,459,228	235,103,617	-60,355,611
Monthly Fee	841,576,592	1,134,730,396	293,153,804	11,463,907,707	10,783,503,025	-680,404,682
Airtime Post paid	236,162,924	394,730,326	158,567,402	2,922,511,037	4,225,767,792	1,303,256,755
Airtime Pre paid	4,805,050,363	5,143,606,131	338,555,767	54,515,202,131	55,892,409,296	1,377,207,165
Interconnect & Roaming	936,988,286	889,202,384	-47,785,902	10,977,630,925	9,633,422,037	-1,344,208,889
Cost of Equipments	4,563,654,815	257,207,072	-4,306,447,743	13,861,336,682	2,701,834,614	-11,159,502,068
Cost of Sims & Others	111,014,101	106,375,859	-4,638,242	964,199,926	1,254,031,449	289,831,523
Sales Commissions	724,134,806	522,339,324	-201,795,483	5,755,398,730	5,501,407,003	-253,991,727
Total Cost Of Sales	6,335,792,008	1,775,124,639	-4,560,667,369	31,558,566,263	19,090,695,102	-12,467,871,161
Gross Margin	2,602,060,277	7,782,431,442	5,180,371,165	70,628,214,082	83,245,225,623	12,617,011,541
Gross Margin %	29%	81%		69%	81%	
Gross Margin	2,602,060,277	7,782,431,442	5,180,371,165	70,628,214,082	83,245,225,623	12,617,011,541

Figure 22 : calcul automatique de la marge brut

EBITDA¹⁸ /EBIT

EBITDA	-445,752,290	1,757,930,692	2,203,682,982	12,562,931,631	18,032,216,952	5,469,285,321
Depreciation	664,296,870	688,539,135	24,242,265	7,179,603,500	7,520,579,544	340,976,044
Amortization	87,099,858	87,099,940	82.13	1,045,198,296	1,045,199,280	984
EBIT	-1,197,149,018	982,291,617	2,179,440,635	4,338,129,835	9,466,438,128	5,128,308,294

Figure 23 : calcul automatique de l'EBE

EBT/Net Earnings

¹⁸ earnings before interest, taxes, depreciation, and amortization

Chapitre 3 : étude de cas Wataniya télécom Algérie (Ooredoo)

Financial Income	0	0	0	0	0	0
Financial Expenses	84,079,728	58,678,365	-25,401,363	899,788,508	770,133,450	-129,655,058
Foreign Exchange (Gain) Loss	-119,823,672	0	119,823,672	1,500,634,397	123,056,355	-1,377,578,042
assets	-0.43	0	0.43	-4,104,015	0	4,104,015
Revenue/Expense	92,472	3,225,000	3,132,528	4,510,093	38,700,000	34,189,907
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
EBT	-1,161,497,546	920,388,252	2,081,885,798	1,937,300,852	8,534,548,323	6,597,247,471
Income Taxes	0	0	0	0	0	0
	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Net Earnings (Loss)	-1,161,497,546	920,388,252	2,081,885,798	1,937,300,852	8,534,548,323	6,597,247,471

Figure 24 : calcul automatique du resultat net

Une fois le résultat du mois validé, commence la période des analyses analytiques approfondies.

2.3. LES EXTENSIONS ORACLE :

2.3.1.1. Journal Wizard (feuille de calcul)

La feuille de calcul de Journal Wizard est une extension à Oracle E-Business Suite. Oracle General Ledger (grand livre) est en intégration avec l'interface de feuilles de calculs à travers les extensions: • Journal Wizard • Budget Wizard • Currency Rates Manager

Cette option sert à rationaliser l'importation et l'entrée des données sur les écritures à l'aide d'une feuille de calcul Excel de Microsoft. Le traitement utilise une interface frontale qui met à la disposition de l'utilisateur une marche à suivre simplifiée pour entrer des données, préciser des valeurs par défaut et importer des écritures. Grâce à cette, il serait possible d'entrer des écritures en devises étrangères, en monnaie d'exploitation et en valeurs non pécuniaires ainsi que des écritures d'ajustement. Oracle donne la liberté de personnaliser ces feuilles de calcul en définissant les "mises en page" et les valeurs par défaut appropriés pour les champs de structure des livre journal, aussi c'est possible d'enregistrez une feuille de travail (worksheet) de journal dans un fichier, qui peut ensuite être transféré vers un autre PC pour le partage. Des modifications peuvent être effectuer sur la feuille de calcul même en état déconnecté du réseau. Les utilisateurs peuvent entrer des écritures journalières récurrentes en enregistrant une feuille de calcul journalière, puis en la téléchargeant (upload) chaque fois que cela est approprié, par exemple une fois chaque mois. Une fois fini l'édition de la feuille de calcul, Journal Wizard valide les données avant de les importer sur Oracle E-Business Suite. Cette validation sera en fonction des comptes, des règles de sécurité et des informations de référence

définies dans GL. Après la validation des données, ces feuilles de calcul sont importées automatiquement sur l'application GL.

A titre d'exemple la Balance en format Exel :

Account	Description	Beginning Balance	Debits	Credits	Ending Balance
26101	Compte 1	30,236,945,464.31	-	-	30,236,945,464.31
26201	Compte 2	429,194,731.60	-	-	429,194,731.60
26210	Compte 3	7,574,742.19	14,079,059.84	14,076,877.32	7,576,924.71
26211	Compte 4	12,849,081,590.41	69,604,217.56	21,650,435.21	12,897,035,372.76
26220	Compte 5	2,795,397,720.04	4,867,232,188.22	4,375,806,862.76	3,286,823,045.50
26221	Compte 6	5,639,527,446.59	68,578,349.21	1,145,535.49	5,706,960,260.31
26230	Compte 7	1,938,291,578.35	914,188,411.37	975,728,942.48	1,876,751,047.24
26231	Compte 8	4,636,408,882.85	-	-	4,636,408,882.85
26240	Compte 9	1,314,639,074.14	4,442,499,135.74	3,740,802,215.69	2,016,335,994.19
26241	Compte 10	1,930,488,244.60	-	-	1,930,488,244.60
26250	Compte 11	8,850,068.28	-	15,851.04	8,834,216.34
26251	Compte 12	13,251,459,508.68	214,762,373.27	5,699,952.28	13,460,521,929.67
26260	Compte 13	970,389,078.21	1,400,505,527.21	1,386,928,765.10	983,965,840.32
26261	Compte 14	309,710,909.00	2,917,156.90	130,606.30	312,497,459.60
26270	Compte 15	153,625,867.29	272,795,617.91	289,253,586.14	137,167,899.06
26280	Compte 16	2,038,856,378.49	-	-	2,038,856,378.49
26281	Compte 17	525,400,729.15	2,144,000.00	72,000.00	527,472,729.15
26290	Compte 18	19,492,799.98	27,751,600.12	27,731,900.00	19,512,500.10
26292	Compte 19	1,193,944,949.98	-	72,614,408.82	1,121,330,541.16

Figure 24 : feuille de calcule balance/ Exel

2.3.2. hyperion financial reporting :

C'est un outil qui permet de générer des rapports financiers de très grande qualité avec un format très précis. Ces rapports sont disponibles via une interface web au format html et pdf ou microsoft pack (word, excel et powerpoint). Oracle Hyperion Financial Reporting contribue à transformer les données d'entreprise en vision opérationnelle claire et cela en créant des rapports comptables et financiers de qualité, dans une variété de formats et pour un public varié (figure 25). Conformément à toutes les réglementations et exigences national et international, ces rapports faciles à générer peuvent être livrés à la fois ou programmés pour une distribution ultérieure. L'organisation sera en mesure de réduire le fardeau financier de produire des rapports dupliqués coûteux.

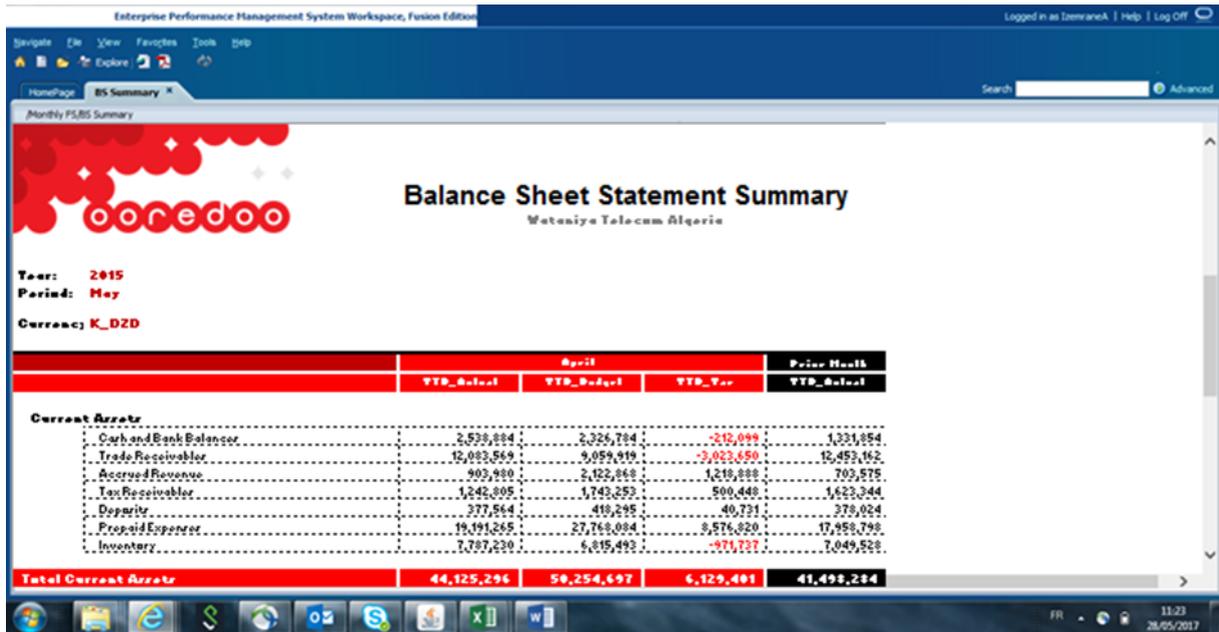


Figure 25 : une balance personnalisée à l'aide d'Hyperion

Pour produire des rapports financiers précis et opportuns, Oracle HFR permet d'utiliser les données les plus récentes. En permettant aux utilisateurs d'accéder et d'analyser des données provenant de diverses sources, cette extension est interfacé avec le progiciel ERP (EBS) , l'utilisateur voulant extraire les données d'Oracle ERP accède à la fenêtre (figure 25), puis il clique sur le champ (en rouge) en quelques secondes tous les données sont importées , maintenant l'utilisateur peut choisir le type et le format du rapport (balance sheet, income statement. etc.) qu'il veut produire. (exemple ; figure 26)

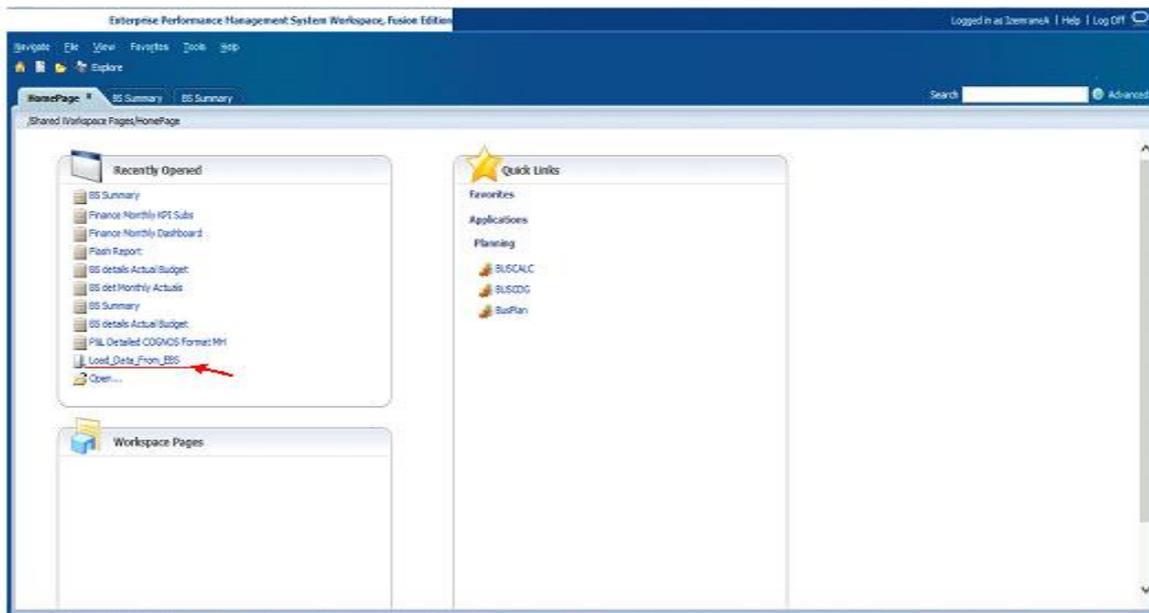


Figure 26 : interface d'accueil Hyperion Financial Reporting

2.4. COMMUNICATION EXTERNE OBLIGATOIRE :

2.4.1. Diffusion de l'information

Après la production des états financiers au niveau du GL, vient l'étape de la diffusion de cette information au groupe d'utilisateurs bien différenciés.

Les actionnaire, directeur et managers sont les premiers utilisateurs d'information financière et comptable produits par le service, chaque utilisateur utilise l'information pour des fins différentes mais essentiellement pour évaluer la santé de l'entreprise.

Ooredoo comme toute entreprise active sur le territoire algérien et sujette à une diffusion (publication) obligatoire d'états financiers¹⁹ ; la bilan, TCR, balance, tableau de flux de trésorerie, etc.

Cette diffusion obligatoire est tenue sur des périodes différentes pour permettre un suivi de la situation réelle de l'opérateur.

La diffusion de cette information n'est pas limitée qu'au pouvoir réglementaire, elle vise évidemment des groupes d'utilisateurs internes et externes peuvent être des utilisateurs potentiels des informations de l'entreprise, les propriétaires, les prêteurs, les fournisseurs, les investisseurs potentiels, les créanciers, les employés, les dirigeants, les administrateurs, les clients, les analystes, les conseillers financiers, les courtiers, l'assureurs, les bourses, les avocats, les économistes, les autorités fiscales, les organismes de réglementation, les législateurs, la presse financière, les syndicats, les associations professionnelles, les chercheurs en entreprise, les enseignants, les étudiants, et le public. La diffusion d'informations peut être destinée à un groupe privilégié comme les actionnaires.

Dans le tableau suivant, quelques supports de l'information financières utilisées par l'opérateur Ooredoo

TYPE DE SUPPORT	REGIME	Destinataire	MODE DE PUBLICATION	CALENDRIER
Etats financiers : - Bilan - TCR - Balance - annexe	Obligatoire	L'état Les actionnaires Utilisateurs internes Utilisateurs externes	E-mail	Mensuelle Trimestrielle Semestrielle annuelle
Communiqué de presse	volontaire	Utilisateurs externes	Mediaş	trimestriel

¹⁹ l'Art 25 de la loi n ° 07-11

Réunion d'information	Pratique de l'entreprise	Utilisateurs internes	Réunion physique/conférence	Non précisé
Rapport financier annuel : <ul style="list-style-type: none"> - Les comptes annuels - Les comptes consolidés - Un rapport de gestion - Une déclaration des personnes physiques qui assument la responsabilité du rapport financier annuel - le rapport des Commissaires aux comptes ou des contrôleurs légaux ou statutaires sur les comptes annuels et les comptes consolidés. 	obligatoire	Actionnaires Utilisateurs internes L'état Utilisateurs externes		Annuelle 4 mois après la clôture de l'exercice.
Communiqué sur le honoraires du commissaire aux comptes	obligatoire	L'état	e-mail	annuelle
Documents publiés au BOAL	Obligatoire	Utilisateurs externes L'état	e-mail	annuelle

Tableau 03 : support de diffusion de l'information comptable et financière

2.4.2.

Les vecteurs de diffusion :

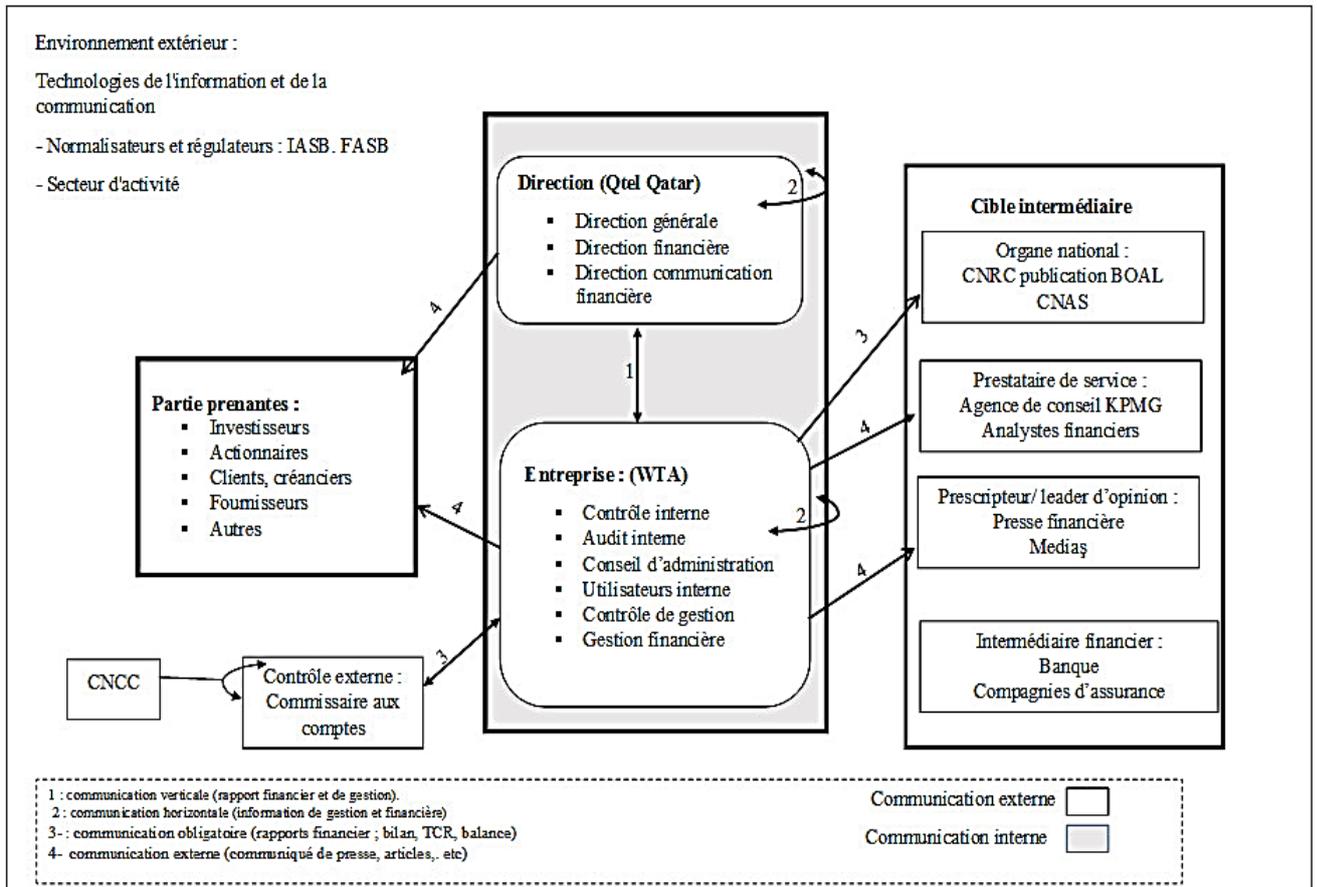


Figure 27 : vecteur de diffusion de l'information comptable et financière chez WTA Ooredoo.

Prenons à titre d'exemple le rapport annuel ; s'agissant d'un instrument majeur de communication, privilégié dans le sens où, bien qu'étant imposé par la loi, sa forme est largement laissée à l'initiative de l'entreprise, La consultation de l'information diffusée par Ooredoo permet de découvrir les diverses présentations que cette dernière peut prendre :

le rapport annuel de Ooredoo est présente en 27 pages comportant essentiellement des informations à caractères financiers et comptables, contribuant ainsi à l'évaluation de la santé financière ainsi que de la stabilité, la solvabilité, la liquidité, le risque et l'incertitude.

Sans prétendre à l'exhaustivité, on a énuméré quelques informations présentes dans le rapport (annexe)

1 Présentation détaillée de la composition et des mouvements des actifs immobilisés
2 Informations relatives aux investissements financiers en titres de participation réalisés au cours de l'exercice
3 Informations relatives aux investissements corporels et incorporels réalisés au cours de l'exercice

4 Informations relatives aux variations des capitaux propres
5 Discussion sur les actions futures à créer par droits de souscription ou conversion d'obligations ou par modification du nombre d'actions.
6 Discussions relatives aux actions autorisées ou actions émises ou entièrement libérées ou non libérées ou en valeur nominale, actions détenues par l'entreprise ou ses filiales ou les entreprises associées.
7 Informations détaillées relatives aux montants à payer et à recevoir.
8 Informations relatives aux dettes financières
9 Informations relatives au compte Créances Clients
10 Informations relatives aux engagements financiers et aux instruments financiers
11 Tableau de financement de l'exercice
12 Tableau des flux de trésorerie
13 Présentation de l'EBE (Excédent Brut d'Exploitation) ou de la VA (valeur ajoutée) et du Résultat d'Exploitation ou des données nécessaires pour les calculer.
14 Informations détaillées sur les charges d'exploitation
15 Capacité d'autofinancement ou marge brute d'autofinancement dégagée au cours de l'exercice ou données nécessaire pour les calculer.
16 Présentation des informations relatives au montant des dividendes
17 Comparaison du chiffre d'affaires et bilan de l'exercice
18 Faits marquants de l'exercice (résultat exceptionnel)
19 Frais à payer en devises étrangères.
20 Informations relatives aux impôts
21 Informations concernant les effets des corrections d'erreurs fondamentales
22 Informations sur la solvabilité et la liquidité ou les informations pour les calculer.
23 Discussions relatives aux effets des variations de prix sur le résultat opérationnel ou la position financière de l'entreprise
24 Informations relatives aux subventions publiques et aide publique présentées au bilan ou au compte de résultat.
25 Discussions relatives aux effets des variations des cours des monnaies étrangères.
26 Informations relatives aux coûts d'emprunt (méthode comptable utilisée ou montant total) Informations relatives aux parties liées à une entreprise (nature des relations entre les parties liées ou nature de la transaction)
27 Informations relatives aux actifs et passifs financiers en juste valeur

28 Discussion autour des principaux risques susceptibles d'affecter la performance financière de l'entreprise.
29 Présentation des informations financières comparatives aux états financiers antérieurs
30 Informations relatives aux méthodes de calcul des données d'appréciation (dividende et résultat par actions, taux de rendement des actions, ratios financiers, agrégats nets)
31 Opinion des Commissaires aux Comptes (audit) sur le rapport du président du conseil d'administration, des comptes.
32 Informations relatives aux entreprises associées
33 Informations relatives aux participations dans les coentreprises

Tableau 04 : tableau récapitulatif d'information diffusé à travers le rapport annuel

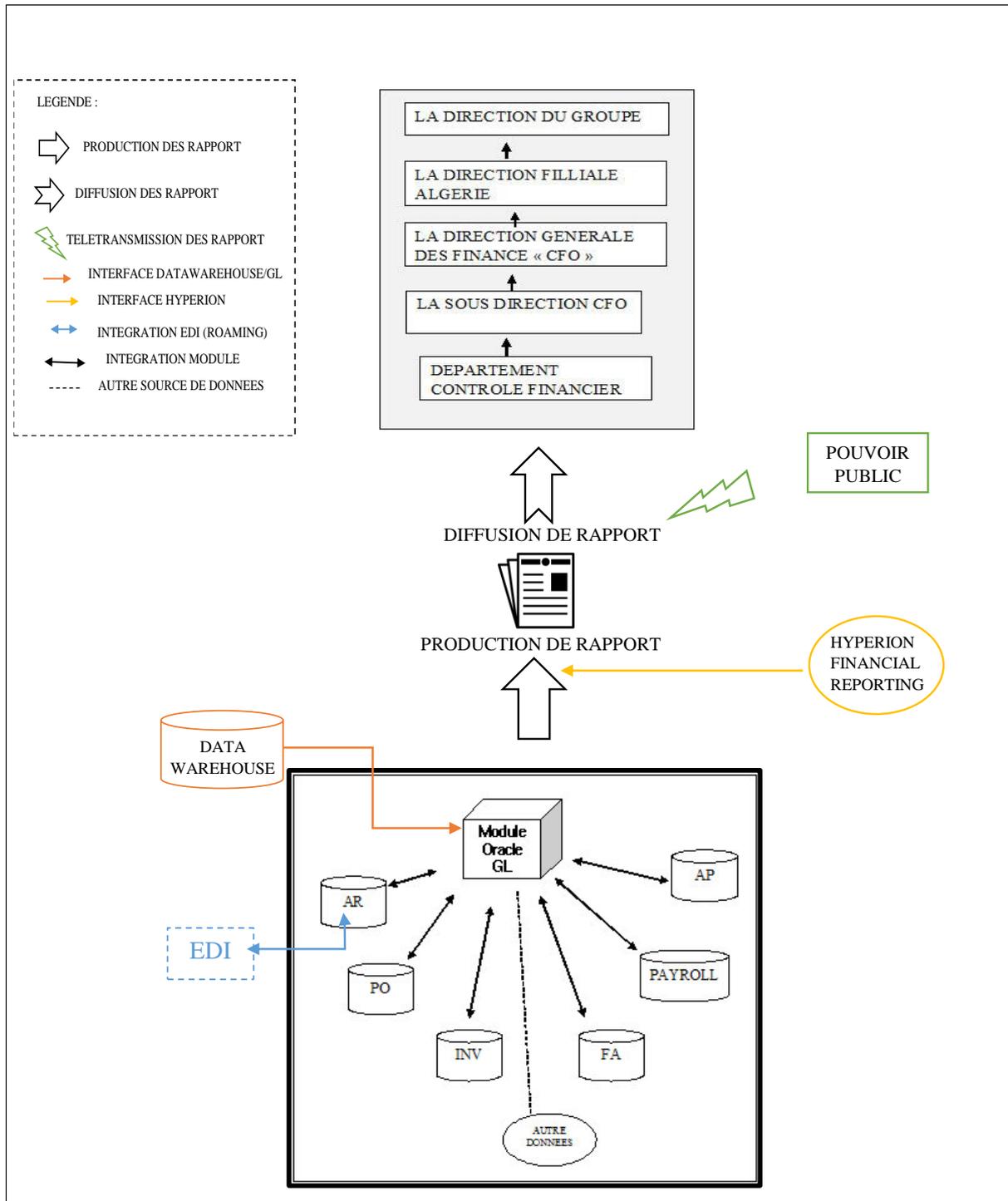


Figure 28 : récapitulatif mécanismes de communication de l'information comptable et financière avec l'ERP.