



HAL
open science

Les enjeux de la fonction achat d'information dans une grande entreprise : le cas de Total

Anne-Laure Duke

► **To cite this version:**

Anne-Laure Duke. Les enjeux de la fonction achat d'information dans une grande entreprise : le cas de Total. domain_shs.info.docu. 2009. mem_00523908

HAL Id: mem_00523908

https://memic.ccsd.cnrs.fr/mem_00523908v1

Submitted on 6 Oct 2010

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



CONSERVATOIRE NATIONAL DES ARTS ET METIERS
INSTITUT NATIONAL DES TECHNIQUES DE LA DOCUMENTATION

MEMOIRE pour obtenir le
Titre professionnel "Chef de projet en ingénierie documentaire" INTD
niveau I

présenté et soutenu par

Anne-Laure Duke

le 2 novembre 2009

Les enjeux de la fonction achat d'information dans
une grande entreprise : Le cas de Total

Jury

Eric Rolling, responsable du département Achats d'information chez Total
Olivier Anceschi, professionnel de l'information chez SVP

Cycle supérieur Promotion XXXIX

A G-M
A Mathilde, Gwenaëlle, Perrine et Eve

Remerciements

Je tiens à adresser mes plus vifs remerciements à Eric Rolling pour son implication, ses conseils et sa disponibilité. Un grand merci à toute la direction Information de Total pour son accueil très chaleureux et son attention constante.

Je remercie également Olivier Anceschi d'avoir dirigé ce mémoire. Ses remarques ont été un moteur important de ma réflexion.

Notice

DUKE Anne-Laure. Les enjeux de la fonction achat d'information dans une grande entreprise : le cas de Total. Mémoire pour obtenir le titre professionnel « Chef de projet en ingénierie documentaire ». Paris : INTD, 2009. 93 p.

La fonction achat d'information en entreprise a beaucoup évolué avec l'arrivée de l'information électronique. Ce mémoire décrit en quoi consiste le processus d'acquisition de l'information en entreprise en détaillant les étapes, les acteurs, les modèles économiques ainsi que les différents segments d'information disponibles. Sont ensuite exposés les enjeux de la fonction achats à travers la refacturation et le cas de Total. Enfin plusieurs solutions sont envisagées pour améliorer le processus achat d'information et la refacturation, qui doivent s'adapter au nouveau paysage de l'achat d'information.

Fonction achat ; Abonnement électronique ; Achat électronique ; Facturation ; Gestion des périodiques ; Marché de l'information ; Politique d'acquisition ; Entreprise

Table des matières

REMERCIEMENTS	3
NOTICE.....	4
TABLE DES MATIERES	5
LISTE DES FIGURES.....	8
INTRODUCTION.....	9
PREMIERE PARTIE L'ACHAT D'INFORMATION EN ENTREPRISE.....	11
1 DU RECUEIL DES BESOINS A LA REFACTURATION	12
1.1 Le recueil des besoins et l'expression des demandes	12
1.2 Le sourcing.....	13
1.3 Le benchmarking des fournisseurs.....	13
1.4 L'élaboration du budget	14
1.5 La contractualisation	15
1.6 La formation.....	16
1.7 La refacturation	17
2 LES ACTEURS	18
2.1 Les éditeurs	18
2.2 Les agences d'abonnement	18
2.3 Les agrégateurs	20
2.4 Les portails de revue	22
2.5 Les consortiums	23
2.6 La fonction achat.....	24
3 LES MODELES ECONOMIQUES	26
3.1 L'abonnement.....	26
3.1.1 Acquisition par titre.....	26
3.1.2 Acquisition par bouquet	26
3.1.3 L'abonnement aux archives.....	27
3.2 Le pay per view ou achat à l'unité	27
3.3 L'accès gratuit	27
4 TYPOLOGIE DE L'INFORMATION.....	29
4.1 L'information économique	29
4.2 L'information financière.....	30
4.3 L'information de solvabilité.....	31
4.4 L'information scientifique et technique	31

4.4.1	Les producteurs et diffuseurs publics de données d'observations	32
4.4.2	Les éditeurs de revues et livres scientifiques	32
4.4.3	Les producteurs de bases de données	33
4.4.4	L'offre d'information technique et normative.....	34
4.4.5	L'offre d'information en sciences humaines et sociales	35
4.5	L'information brevets	35
4.6	L'information juridique.....	36
4.7	L'information marketing	38
4.8	L'information presse.....	39
4.8.1	Les agences de presse	39
4.8.2	Les sociétés de veille médias	39
4.9	L'information images	40
DEUXIEME PARTIE LA REFACTURATION COMME ELEMENT ESSENTIEL DE LA POLITIQUE D'ACQUISITION DE TOTAL.....		43
1	LES ACHATS D'INFORMATION CHEZ TOTAL	44
1.1	Les achats d'ouvrages.....	45
1.2	Les abonnements papier	47
1.3	L'information électronique	49
2	LA REFACTURATION.....	50
2.1	Observation : la refacturation des achats d'information chez Total.....	50
2.1.1	Le modèle économique	50
2.1.2	Le projet	51
2.1.3	Les achats d'ouvrages et les abonnements papier	51
2.1.4	Le cas particulier de l'information électronique	52
2.2	Les avantages : une réponse aux enjeux de la fonction Achats	53
2.3	Les inconvénients : un processus à améliorer.....	54
2.3.1	Ce qui relève de l'organisation du département.....	55
2.3.2	Ce qui relève des fournisseurs	55
2.3.3	Le cas des abonnements papier	56
3	LES FREINS AU BON FONCTIONNEMENT DU PROCESSUS D'ACHAT D'INFORMATION.....	57
3.1	Les abonnements papier	57
3.2	La gestion des mails	58
3.3	Assistere	58
TROISIEME PARTIE OPTIMISER LA REFACTURATION ET LE PROCESSUS D'ACHATS D'INFORMATION		60
1	AMELIORER L'EXISTANT	62
1.1	Rationaliser l'organisation du travail.....	62

1.1.1	Refacturation : imputation grâce aux codes budgets.....	62
1.1.2	Absence de collaborateurs du département Achats	62
1.1.3	Refacturation : réclamations.....	63
1.2	Envisager des développements logiciels	64
1.2.1	Traitement des enquêtes de réabonnement.....	64
1.2.2	Gestion du fichier clients.....	64
1.3	La refacturation de l'information électronique	65
2	ENVISAGER D'AUTRES SCENARII.....	67
2.1	Des statistiques en local	67
2.1.1	Le principe.....	67
2.1.2	Avantages et inconvénients	68
2.2	Un ERMS.....	68
2.2.1	Définition	68
2.2.2	La gestion des statistiques.....	69
3	FAUT-IL OPTER POUR L'E-PROCUREMENT ?.....	70
	CONCLUSION	73
	BIBLIOGRAPHIE.....	76
	ANNEXES.....	86
	Annexe 1 : Facture pour une filiale.....	87
	Annexe 2 : Tableau récapitulatif de réimputation pour une branche de Total.....	88
	Annexe 3 : Tableau nominatif de statistiques d'utilisation (Sagaweb).....	89
	Annexe 4 : Statistiques ScienceDirect compatibles COUNTER.....	90
	Annexe 5 : Fiche de mouvement.....	91
	Annexe 6 : Organigramme général.....	92
	Annexe 7 : Organigramme de la holding	93

Liste des figures

Figure 1 : Les différentes étapes du modèle vertueux de l'achat d'information	17
Figure 2 : Processus des achats d'ouvrages chez Total	46
Figure 3 : Processus d'acquisition des abonnements papier chez Total	48
Figure 4 : Motifs des réclamations pour les abonnements papier	57

Introduction

Le marché de l'information est en pleine mutation. Le passage du papier à l'électronique, le déploiement des technologies web, le développement de l'information gratuite ont profondément transformé le paysage de l'information professionnelle. Logiquement, la manière d'acheter cette information a donc évolué également : des modèles économiques différents ont émergé, de nouveaux acteurs sont dorénavant partie prenante du processus d'achat. Quelle est la nouvelle donne en matière d'offre, d'acteurs, d'accès ?

L'information professionnelle, définie par le GFII comme « l'information dont ont besoin les différents niveaux de décision de l'entreprise ou de la collectivité pour élaborer et mettre en œuvre de façon cohérente la stratégie et les moyens nécessaires à l'atteinte de ses objectifs », est vitale au développement de l'entreprise. Il est par conséquent fondamental que la démarche d'acquisition de cette information réponde le mieux possible aux besoins. Comment les professionnels de l'information peuvent répondre aux enjeux stratégiques de l'achat d'information dans ce contexte encore très mouvant ?

Nous allons dans un premier temps exposer en quoi consiste l'achat d'information en entreprise, quels sont les acteurs en présence, les modèles économiques du marché et les différents types d'information offerts.

Nous verrons ensuite, à travers l'exemple de Total, qu'une réponse possible à ces enjeux peut être un système de refacturation juste et transparent, avec ses avantages et ses limites.

Enfin, nous proposerons des éléments de réflexion sur différentes solutions qui peuvent être envisagées pour optimiser la refacturation et le processus d'acquisition de l'information.

Première partie
L'achat d'information en
entreprise

1 Du recueil des besoins à la refacturation

Les changements du paysage de l'information professionnelle comme la concentration des fournisseurs et l'omniprésence de l'électronique induisent de nouvelles modalités d'acquisition. Elles bousculent les pratiques des professionnels de l'information qui ont dû se familiariser avec les nouvelles règles d'une politique d'acquisition efficace. Nous allons détailler ici quelles sont les différentes étapes qui jalonnent l'acquisition des ressources documentaires, les acteurs en présence pendant ce processus ainsi que l'étendue des modèles économiques et de l'offre du marché.

1.1 Le recueil des besoins et l'expression des demandes

Au début du processus d'achat, il est essentiel de bien identifier les besoins de l'organisation en matière d'information, qui varient d'un secteur à l'autre et d'un métier à l'autre, et recueillir les demandes et les besoins des différents collaborateurs de l'entreprise qui n'ont pas tous la même façon de travailler. En effet, un chercheur n'a pas les mêmes besoins informationnels qu'un juriste ou qu'un service marketing. De même, certains par exemple préfèrent le support papier, d'autres l'électronique. Cela implique une relation étroite avec les utilisateurs finaux. Selon Roselyne Bloch, cette première phase constitue «*des moments privilégiés, où l'on va à la rencontre des directions et des services pour « faire le point » sur l'ensemble des besoins en information* » [BLOCH, 5, p. 44].

La politique d'acquisition se fait selon différents critères et « *les besoins sont à analyser en fonction :*

- *De la mission de chaque utilisateur potentiel;*
- *Des processus de travail au quotidien qui structurent l'activité;*
- *Du niveau de valeur ajoutée à diffuser aux utilisateurs, depuis une information brute jusqu'à une information élaborée;*
- *De la « fraîcheur » de cette information : temps réel, léger différé, différé;*
- *Du mode d'accès à l'information : pour l'utilisateur final, ce n'est plus tant la possession du document qui prime mais son accessibilité ; on ne tient plus compte de la localisation;*
- *De la pérennité de l'information, à laquelle les professionnels de l'information sont particulièrement sensibles. »* [GFII, 10, p. 13]

1.2 Le sourcing

Ensuite, pour répondre aux besoins repérés, il faut identifier et analyser l'offre pertinente dans un contexte où l'information professionnelle est pléthorique et exponentielle. Dans ce but, il convient d'effectuer une veille sur les secteurs d'information stratégiques pour l'entreprise. En effet, le monde de l'édition est en pleine mutation, il évolue rapidement, il est donc indispensable de surveiller les éditeurs, les intermédiaires, les produits, les services, les fusions et acquisitions, l'apparition de nouvelles sources et le changement de périmètre ou la disparition de certaines autres.

Etudier une ressource avant toute négociation est primordial, surtout dans le cas de l'information électronique. Il faut collecter le plus d'information possible sur son contenu (type de contenu, couverture, mises à jour, ...), les services associés (type de statistiques fournies, formation, aide, export vers des logiciels bibliographiques, envoi par mail, fils RSS, accès aux archives, ...), le modèle tarifaire, les modes d'accès (reconnaissance par IP, accès illimité, nombre d'accès simultanés, accès distant, accès monoposte ou multi-usagers) [BARRON, 4].

Bien connaître l'offre informationnelle en matière d'acteurs et de produits, et maîtriser sa complexité, permet ensuite d'effectuer son choix en toute connaissance de cause.

1.3 Le benchmarking des fournisseurs

Pour prendre la bonne décision il est possible également de faire du benchmarking, c'est-à-dire échanger des informations, comprendre comment les autres travaillent, prendre connaissance des pratiques qui existent dans telle ou telle entreprise pour les adapter, ou pas, à son entité. Cela peut être, par exemple, recueillir l'avis des abonnés ou des professionnels chargés des achats d'information dans d'autres institutions sur différentes sources, organiser des retours d'expérience. « *Depuis le début des années quatre-vingt-dix, le benchmarking entre acheteurs n'a cessé de se développer grâce à la multiplication des clubs et des associations, parallèlement à la montée en puissance d'internet. Un échange de bonnes pratiques qui permet de travailler plus efficacement tout en cultivant ses relations.* » [PERIN, 11, p. 1]. Effectivement le benchmarking est une pratique qui permet de se faire une première idée sur un produit ou de confirmer son opinion et de bénéficier rapidement de l'expérience d'autres avant tout engagement financier. L'échange entre personnes en charge des achats en amont peut faire gagner du temps et éviter des erreurs parfois lourdes de conséquences.

Par ailleurs toujours avant la décision d'achat, il peut s'avérer très utile de tester, évaluer et comparer les différents produits du marché (contenu, pertinence, ergonomie, qualité, ...) dans les conditions réelles d'utilisation. Pour cela le professionnel de l'information ne doit pas hésiter à mettre à contribution les utilisateurs finaux en leur faisant pratiquer des tests et leur demander un avis qualitatif. Selon les cas, il peut être nécessaire de demander également une validation technique au service informatique (configuration des postes, gestion des protocoles d'identification que ce soit au moyen de cookies, d'adresses IP ou de mots de passe, ...).

Les tests sont une étape essentielle du processus de sélection. Ils permettent de vérifier l'adéquation de la source aux besoins.

1.4 L'élaboration du budget

Après avoir effectué le sourcing, il faut s'assurer d'avoir les moyens d'acheter ce qui serait utile à ses utilisateurs et prévoir le budget dès le mois d'octobre pour l'année suivante. Pour cela, la connaissance des tarifs exacts des abonnements est indispensable. Il faut par conséquent demander aux éditeurs leurs tarifs le plus tôt possible pour, si besoin est, avoir le temps de résilier l'abonnement ou le contrat en respectant le préavis ... Si, d'une manière générale, les éditeurs anglo-saxons communiquent leurs tarifs dès le début de l'été, les éditeurs français, eux, ne les valident, pour certains, qu'en septembre-octobre. Il est à noter qu'il n'est pas toujours possible d'obtenir des « prix catalogue » auprès des éditeurs, les tarifs sont fixés au cas par cas en fonction de différents critères (usage, taille de l'entreprise, services associés, ...) [BLOCH, 5, p. 45].

La crise économique actuelle aura sans doute des conséquences sur le budget des achats d'information. Selon le baromètre SerdaLab du premier trimestre 2009 « *88% des professionnels de l'infodoc voient leur budget baisser ou stagner* » [SERDA, 29, p. 2] dans un contexte d'augmentation constante des tarifs de l'information. Pour exemple, au dernier trimestre 2008, Ebsco prévoyait dans sa note de conjoncture des augmentations de tarif pour 2009 « *entre 2 et 9.5%, en fonction des pays d'origine des publications* » [EBSCO, 30, p. 1]. Mais « *plus d'un tiers (34%) des professionnels de l'information-documentation subissent en 2009 une réduction de leur budget. C'est notamment le budget consacré à l'achat d'information qui est amputé.* » [SERDA, 29, p. 2].

La crise va obliger les professionnels de l'information à opérer des choix drastiques dans leurs achats.

1.5 La contractualisation

La phase d'élaboration du budget est très importante car il faut avoir une vision très précise des moyens disponibles avant de commencer les négociations préalables à la contractualisation. Il convient aussi de rassembler, analyser et synthétiser les éléments nécessaires à la discussion, étudier de manière approfondie l'éditeur, notamment l'aspect financier et stratégique. Il est recommandé de se procurer le chiffre d'affaires de l'éditeur en France, l'implantation de la société en France dans le secteur public et privé ; l'éditeur veut peut-être conquérir un secteur et donc peut être prêt à consentir des efforts non négligeables. Dans le cas d'un renouvellement de contrat, l'analyse de l'usage et des incidents survenus pendant l'année écoulée peuvent être des éléments à faire entrer en ligne de compte.

Pour les premiers pourparlers, la période la plus propice pour négocier se situe entre mars et septembre/octobre, avant la clôture du budget qui, comme nous l'avons vu plus haut, intervient à partir d'octobre pour l'année suivante. On peut commencer les échanges par mail (collecte d'informations, envoi d'une licence standard) en demandant une première proposition. Ensuite, pour les négociations importantes, il est nécessaire d'obtenir un entretien en présentiel avec le commercial du fournisseur. Plusieurs rendez-vous peuvent être nécessaires pour conclure la négociation. En ce qui concerne les ressources dont le coût n'est pas très élevé, des échanges par mail et téléphone peuvent suffire. Les mails sont très importants, ils constituent autant d'engagements écrits. Vu le marché éditorial, les échanges se font souvent en anglais. L'essentiel est de construire des relations intelligentes et dans la durée avec les fournisseurs, dans la mesure du possible avec un interlocuteur bien identifié. Cette période d'échanges avec le fournisseur est le moment où il faut clarifier tous les points qui semblent obscurs ou ambigus dans la proposition commerciale, se faire confirmer ou préciser les points importants. Il faut essayer de ne rien négliger avant de s'engager. En ce qui concerne les aspects tarifaires, il faut négocier le coût de l'unité en cas de dépassement du contrat. Il faut également penser à négocier le report du crédit sur la période suivante en cas de sous-consommation. En cas de « big deal », souvent imposé par les éditeurs, essayer de négocier une réduction de la couverture du contrat. Il faut également exiger d'être informé des évolutions et des modifications du produit, obtenir des statistiques d'usage les plus précises possibles et des solutions d'archives pérennes pour accéder hors connexion aux contenus ou quand l'abonnement est résilié. L'objectif est d'obtenir l'offre la plus intéressante possible au tarif le plus intéressant possible.

Il est possible de « *faire baisser le prix en fonction* :

- *Du nombre d'abonnés : demandez un tarif dégressif à partir de 5 abonnés (par tranche de 10 par exemple) ;*
- *Du nombre de produits achetés chez le même éditeur ;*
- *Du nombre d'accès simultanés pour une base de données par exemple ;*

(...)

D'autres facteurs peuvent faire baisser la facture :

(...)

- *Demandez un calcul FTE¹ restreint aux usagers réels*
- *Lors d'une renégociation, demandez un rabais si la ressource a connu des dysfonctionnements l'année en cours. De même, à partir des statistiques, calculez le coût par téléchargement ; un coût élevé peut être un argument pour faire baisser les prix. » [BARRON, 4, p. 81]*

L'argument du FTE est à nuancer, il n'est pas toujours facile à appliquer à une entreprise. Les éditeurs essaient de calculer le nombre de personnes présentes dans l'entreprise ou le nombre d'utilisateurs potentiels, sans que cela soit révélateur de l'usage qui est fait de la source, au lieu de se baser sur le nombre d'utilisateurs réels, et cela peut faire exploser les coûts. Le FTE est assez risqué, il vaut mieux des statistiques précises d'utilisation ou un comptage réel de l'usage.

Lorsque le fournisseur ne veut pas ou plus baisser ses prix, une autre partie de la négociation s'engage alors, qui consiste, sans augmentation du tarif, à obtenir un maximum de services associés.

1.6 La formation

Une fois le contrat signé, la formation des utilisateurs incombe souvent au professionnel de l'information chargé des achats. Cela fait partie de la chaîne des achats d'information. La formation est le meilleur moyen de faire découvrir une source et d'en assurer ainsi un taux d'utilisation satisfaisant. Pour cela, la personne en charge des achats peut solliciter les fournisseurs et une session de formation peut être prévue dans le contrat. Elle peut également rédiger des guides d'utilisation.

L'accompagnement des utilisateurs est nécessaire, notamment en ce qui concerne les ressources électroniques. La mutation du papier à l'électronique ne se fait pas seule et le professionnel de l'information doit faire preuve de pédagogie pour guider les utilisateurs dans une offre surabondante qui propose autant d'interfaces, de services et de sources différents.

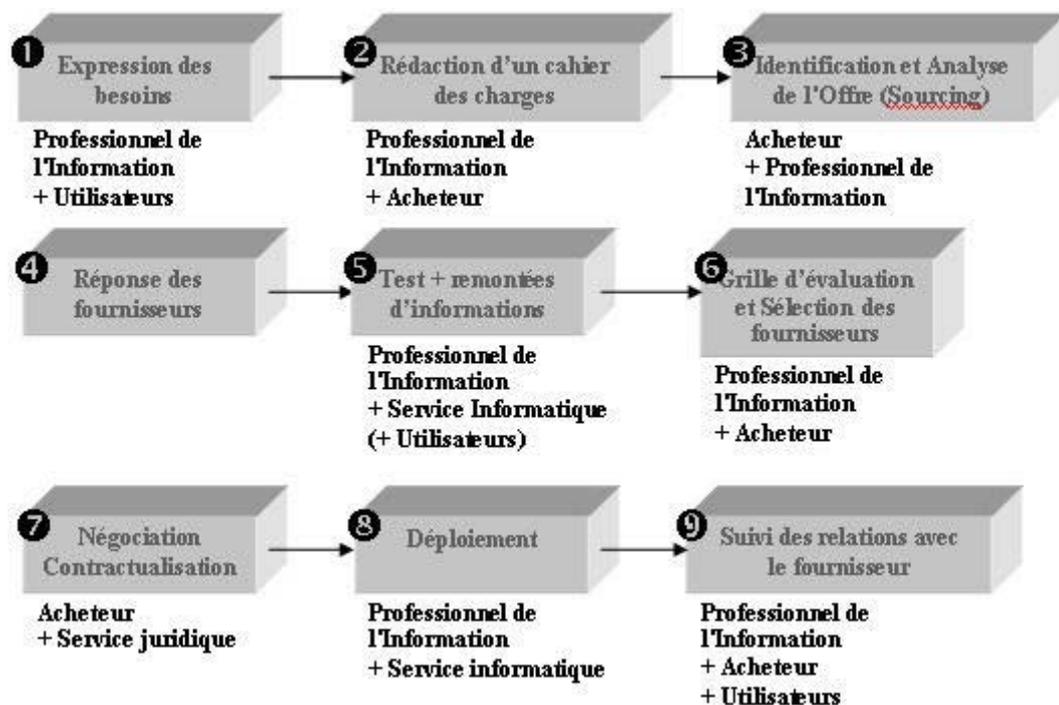
¹ FTE : Full-time equivalent = Equivalent temps plein

1.7 La refacturation

L'information n'est pas gratuite et l'utilisateur doit avoir conscience de son coût. La refacturation de l'information, quel que soit le modèle économique sur lequel elle est basée, permet de faire prendre conscience du coût de l'information aux utilisateurs.

En conclusion et pour résumer le déroulement des phases du processus d'achat d'information, le schéma ci-dessous reprend presque à l'identique les étapes que nous venons de détailler, avec, pour chacune d'elles, les différents acteurs qui sont amenés à intervenir.

Figure 1 : Les différentes étapes du modèle vertueux de l'achat d'information



Source : Livre blanc Le marché de l'information : vers de nouvelles pratiques d'achat [GFII, 10, p. 4]

2 Les acteurs

Nous l'avons dit, les mutations du paysage de l'information professionnelle induisent de nouvelles pratiques d'achat. Elles amènent les professionnels de l'information à se familiariser avec de nouvelles modalités d'acquisition de l'information qui font intervenir un certain nombre d'acteurs.

2.1 Les éditeurs

Depuis plus de vingt ans, les fusions-acquisitions marquent le paysage éditorial de l'information professionnelle. Cette concentration de l'offre d'information professionnelle a pour conséquence une situation de quasi monopole pour certains grands éditeurs qui sont libres alors de fixer des tarifs élevés.

Mais, pour ne pas se laisser distancer par l'offre gratuite qui a pris son essor en réaction à ces pratiques, les éditeurs se distinguent en proposant des services innovants à forte valeur ajoutée.

D'une manière générale, ils sont tenus d'innover sans cesse pour tirer leur épingle du jeu dans un univers très concurrentiel dans lequel cohabite un grand nombre de modèles économiques. En plus des services, ils continuent à développer les e-books en étoffant leurs catalogues, en améliorant le confort de lecture, en rationalisant les formats. Ils s'intéressent de près à la montée en puissance de l'open-access et proposent des solutions pour être des acteurs à part entière de ce phénomène en pleine expansion. Ils s'intéressent également aux contenus vidéo.

2.2 Les agences d'abonnement

Certaines entreprises « sous-traitent » l'achat de périodiques en ayant recours aux services d'une agence d'abonnement qui joue le rôle d'intermédiaire entre l'éditeur et le client. Elle assure la gestion administrative des abonnements de l'entreprise cliente. En effet elle propose une offre globale via un catalogue, assure le regroupement des commandes et des factures, gère les réclamations, les renouvellements d'abonnements, permet à son client de n'avoir qu'un seul interlocuteur et non pas un par contrat ou abonnement. Cet aspect est d'autant plus pratique en cas d'abonnements dans des pays étrangers. La valeur ajoutée d'une agence d'abonnement est l'interface unique, le gain de temps, le paiement en une seule devise et éventuellement le conseil. Certaines agences assurent la réception de revues et les réexpédient ensuite au client, c'est le groupage. Elles peuvent dans ce cas effectuer

également le bulletinage. Les agences sont rémunérées à la fois par les commissions consenties par les éditeurs et par les frais de service payés par les clients. Les marges brutes des agences vont de 8 à 12%. Le secteur est dominé par deux agences internationales : EBSCO et Swets. Ensuite viennent les deux agences françaises Lavoisier et France Publications [ADBS, 2]. Une cinquième agence, Prenax, créée au début des années 1990 en Suède et implantée en France depuis 2000, tire son épingle du jeu dans le paysage des agences d'abonnement.

« *Les agences d'abonnement enregistrent une croissance de 3,8% en 2007 avec un chiffre d'affaires lié à la vente d'information numérique de 88,2 millions d'euros en 2007* » [BOUGET, 32, p. 94]. Cette croissance s'explique par des tarifs qui augmentent mais également par le développement des offres numériques.

« *Ebsco Information Services est la première agence d'abonnement en France avec un chiffre d'affaire total (papier et électronique) de plus de 132 millions d'euros en 2007, en progression de 4% par rapport à 2006* » [BOUGET, 32, p. 94]. Elle propose 300 BDD propriétaires ou sous licence, 40 000 e-books, 300 000 titres de périodiques. L'agence veut être plus qu'une agence d'abonnements en assurant un rôle de conseil auprès de ses clients pour gérer le passage du papier à l'électronique, en développant des solutions innovantes pour la maîtrise complète du cycle de vie de l'abonnement électronique et des solutions d'e-procurement [Documentaliste – sciences de l'information, 15].

Swets Information services est le principal concurrent d'Ebsco avec une collection de 285 000 titres dont 28,5% exclusivement en électronique. L'agence est spécialisée dans le domaine STM². Elle propose des services de groupage et de bulletinage. Swetswise offre un portail d'accès aux contenus électroniques, un répertoire personnalisé des ressources du client, un résolveur de liens, SwetsWiseLinker, permettant d'intégrer toutes les ressources d'un client, et un moteur de recherche fédérée, Swetswise Searcher, pour localiser et obtenir les contenus les plus pertinents dans la collection d'un client. La société propose depuis 2008 la nouvelle version de ScholarlyStats, service d'agrégation des statistiques d'utilisation des périodiques électroniques. Toujours en 2008, l'agence a lancé SwetsWise eSource Manager, la solution de gestion des licences et des ressources électroniques, qui sera intégrée à l'outil de gestion des abonnements électroniques, SwetsWise Subscriptions [Documentaliste – sciences de l'information, 15].

Lavoisier abonnements propose une collection de plus de 60 000 titres périodiques. « *Avec 80 000 abonnés et plus de 1600 clients, la société a réalisé un chiffre d'affaires total (papier et électronique) de 27,5 millions d'euros en 2007, en légère progression par rapport à 2006*

² Sciences, techniques, médecine.

(1,4%) » [BOUGET, 32, p. 95]. Elle est spécialisée en sciences, techniques, médecine mais couvre également d'autres domaines comme l'agriculture, l'architecture, la documentation, le droit, l'économie ou les transports. Elle propose un outil de gestion en ligne des abonnements, gael.lavoisier.fr, et un portail personnalisable, astia.lavoisier.fr, pour un accès sécurisé à l'ensemble des revues électroniques de chaque client.

« *France Publications enregistre un chiffre d'affaires total (papier et électronique) de 13,7 millions d'euros en 2007, en progression de plus de 7% par rapport à 2006* » [BOUGET, 32, p. 96]. Son catalogue est composé d'environ 46 000 titres dont 6 500 électroniques. Le site web permet la consultation en temps réel du portefeuille, la gestion des réclamations. Le client dispose d'un outil d'administration pour gérer les droits d'accès, créer et modifier les comptes utilisateurs [Documentaliste – sciences de l'information, 15].

Prenax enfin « *pèse plus de 7 millions d'euros en France en 2007. L'agence propose 70 000 titres dont 23 000 électroniques. L'acquisition d'IS abonnements en 2006 lui a permis d'enrichir son offre avec IS Online, un outil de gestion en ligne offrant de nouvelles fonctionnalités : analyse des budgets sur quatre ans, renouvellements annuels en ligne et suivi de la facturation* ». [BOUGET, 32, p. 96]

2.3 Les agrégateurs

Un agrégateur de presse est un serveur qui regroupe des contenus de différents éditeurs et permet d'accéder par abonnement à ses sources de presse mises à jour quotidiennement et à leurs archives. En amont, l'agrégateur verse, sur les articles vendus, des royalties à l'éditeur de presse qui lui envoie directement les contenus, et en aval il propose des contrats à ses clients qui dépendent du nombre d'utilisateurs des articles³.

« *Le marché des agrégateurs de presse pèse 20,4 millions d'euros en France en 2007 contre 17,9 millions d'euros en 2006, soit une progression de près de 14%* » [BOUGET, 32, p. 90].

Quatre acteurs principaux sont présents sur ce marché : LexisNexis, EDD (ex-Européenne de données), Dow Jones Factiva et Cedrom-SNI.

LexisNexis, division du groupe Reed Elsevier, diffuse plus de 36 000 sources :

- De l'information presse nationale et internationale avec plus de 12 000 journaux (Les Echos, Le Monde, The Washington Post, The New-York Times, ...) et les principales agences de presse (Agence France-Presse, Newspress, Associated Press...);
- Les biographies françaises et internationales comme le Who's Who en France ;

³ D'après le lexique des étudiants de l'EBD :

http://ecolebibdoc.blogs.com/dossier_documentaire_docu/2006/11/lexique.html

- Des informations sur les sociétés françaises et internationales : les annuaires d'entreprises, les données financières, les fiches sur les fusions et acquisitions ;
- Les rapports des grandes institutions financières ;
- Les études de marché ;
- Les rapports pays.⁴

EDD (ex-Européenne de données) est le premier agrégateur de presse en France. En 2008, EDD a rapproché, au sein d'un même service de veille, les informations publiées dans la presse et les données légales sur les entreprises figurant dans sa base Prem. La base traite 50 000 nouveaux documents chaque jour. Chaque fiche d'entreprise contient ainsi les coordonnées, les noms des dirigeants, les comptes annuels, les annonces légales mais aussi la liste exhaustive des articles de presse ayant mentionné cette entreprise.

EDD propose l'accès à toute la presse quotidienne nationale (PQN) et à la presse quotidienne régionale (PQR), à l'intégralité des fils AFP et aux dépêches d'autres agences comme Associated Press, Xinhua, Ria Novosti, à la presse spécialisée, à des magazines, à de nombreuses sources francophones étrangères (Suisse, Belgique, Afrique) avec une antériorité importante. Les documents sont indexés en plein-texte. EDD propose également des biographies (SGP, Who's who, AFP, ...), des agendas (Radio-France), des publications légales (Bodacc, Balo)⁵.

EDD et LexisNexis se sont associés en 2008 pour lancer une offre combinée permettant de réaliser des panoramas de presse numérique à partir du catalogue de titres des deux plateformes. Les panoramas de presse proposés couvrent ainsi la presse quotidienne régionale française grâce à EDD ainsi que les titres les plus importants de la presse internationale grâce à LexisNexis.

Dow Jones Factiva propose une base de plus de 14 000 sources en 22 langues, dont The Wall Street Journal, the Financial News, les dépêches de Dow Jones, Reuters, AFP et Associated Press.

La société a lancé en 2008 un service d'analyse de la couverture média, baptisé Dow Jones Insight.

Cedrom-SNI, l'agrégateur de fonds de presse en ligne d'origine québécoise, permet d'accéder à plus de 1 000 sources. 65 000 nouveaux documents sont intégrés chaque jour [BOUGET, 32].

⁴ Source : <http://www.lexisnexis.fr/solutions/inforecherche/lexisnexis/>

⁵ Source : http://www.pressedd.fr/informations_edd/plaquette_pressedd.pdf

2.4 Les portails de revue

D'autres acteurs apparus récemment sur le marché, les portails de revues, permettent d'offrir une meilleure visibilité aux éditeurs. La plupart du temps, un portail propose à la fois l'achat des articles à l'unité et des licences d'accès à différents bouquets de revues [MARTINEZ, 13].

Le portail Cairn est né de la volonté de quatre maisons d'édition (Belin, De Boeck, La Découverte et Erès) de s'unir pour améliorer leur présence sur Internet et proposer à d'autres acteurs de développer une version électronique de leurs publications. En février 2006, la Bibliothèque nationale de France s'est associée à ce projet, de façon à faciliter le développement d'une offre éditoriale francophone, sous forme numérique.

Cairn propose une offre généraliste et sélective en SHS (sciences humaines et sociales), composée de 150 publications provenant aussi bien de maisons d'édition privées que d'éditeurs publics. Les anciens numéros sont en général en accès libre. Pour accéder aux numéros récents, le portail offre deux possibilités : le pay per view et l'acquisition d'une licence pour un bouquet de revues. Une barrière mobile limitant l'accès est fixée individuellement revue par revue (entre 3 et 5 ans) [MINON, 14].

Revue.org, né en 1999, est le plus ancien portail français de revues en ligne en sciences humaines et sociales. Il est développé par le Centre pour l'édition électronique ouverte (CLEO), un laboratoire associant le CNRS, l'EHESS (Ecole des Hautes Etudes en Sciences sociales), l'Université de Provence et l'Université d'Avignon.

On y trouve aussi bien des revues existant déjà sur papier que des revues spécifiquement électroniques (pratiquement une quarantaine de titres).

Il propose en plus les services suivants :

- Calenda, qui est un agenda scientifique d'activités dans le domaine des sciences humaines et sociales.
- L'album des sciences sociales qui est un répertoire de liens scientifiques qui propose une sélection de plus de 2000 ressources de qualité accessibles en ligne, choisies en raison de leur intérêt pour la recherche et l'enseignement.

Persee est un portail de revues scientifiques en sciences humaines et sociales, créé par le ministère de l'Education nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche. Il offre un accès libre et gratuit à plus de 150 000 documents en texte intégral issus de collections rétrospectives de revues scientifiques françaises en sciences humaines et sociales.

Persée propose des fonctionnalités de type Web 2.0 (tags, commentaires, travail collaboratif etc.) et des possibilités de recherche et d'exploitation des contenus :

- un accès au plan de l'article, à la liste des figures, aux résumés et aux mots clés en plusieurs langues (lorsque ces informations sont présentes dans la version papier)
- une interface de recherche qui permet de lancer des requêtes sur les métadonnées et le texte intégral des articles mais aussi de construire des requêtes complexes et d'en définir de façon précise le périmètre (sélection de disciplines, de revues, de périodes ou de types de documents)
- des options de tri des résultats et d'affinement (ou d'élargissement) de la recherche
- un affichage des pages paramétrable par l'utilisateur
- la possibilité de télécharger une version allégée des documents
- la mise à disposition de versions sonores des documents
- des rebonds vers d'autres articles à partir des citations (système de CrossRef)

Les utilisateurs disposent d'un espace personnel adaptable (suppression ou ajout de boîtes de contenus). Ils peuvent suivre les mises à jour du portail (flux rss), stocker des articles et/ou des références.

Science Direct est un portail de revues et de livres électroniques en sciences, médecine, pharmacie, sciences humaines, économie et gestion. Il permet la recherche et l'accès au texte intégral des articles parus depuis 1995 pour les périodiques auxquels l'établissement est abonné dans près de 1900 revues publiées ou diffusées par Elsevier dont 1635 titres vivants.

2.5 Les consortiums

Le consortium « désigne un groupement d'entreprises juridiquement indépendantes réunissant sous une direction unique des moyens matériels et financiers dans le but d'une réalisation commune. » [ARCHIMAG, 36, p. 44]. Son objectif est de rassembler un pouvoir d'achat suffisant pour négocier avec des éditeurs un accès collectif à un ensemble de sources, électroniques uniquement. « Il existe deux types de consortiums :

- *Les consortiums informels, sans statut juridique : ils possèdent des serveurs et des licences achetés au nom du consortium.*
- *Les consortiums officiels, avec un statut juridique déclaré. »* Ils créent une structure de coordination qui gère les relations avec les fournisseurs [ACCART, 17, p. 21].

Les deux principaux exemples français sont Couperin (Consortium Universitaire de Publications numériques), dédié aux services communs de la documentation et aux chercheurs et Carel (Consortium pour l'Acquisition de Ressources en Ligne), dédié aux bibliothèques publiques.

Couperin a été fondé en 1999 pour répondre à l'augmentation exponentielle des tarifs des périodiques électroniques. Il regroupe les bibliothèques universitaires et de recherche.

Carel a été créé en 2002 afin de mutualiser les acquisitions de ressources en ligne pour les bibliothèques publiques. Le comité de pilotage est assuré par des associations professionnelles, la DRAC, la BPI. Il se réunit une fois par an pour sélectionner les ressources qui feront partie du catalogue. Il négocie les tarifs, en vue de les harmoniser, auprès des éditeurs. Il définit les contenus des services les mieux adaptés aux usages de la lecture publique [ACCART, 17].

2.6 La fonction achat

La fonction achat d'information est en train d'acquiescer ses lettres de noblesse. En effet, si, pendant très longtemps, les investissements consacrés à l'acquisition de l'information ont été considérés comme un mal nécessaire, on reconnaît aujourd'hui que cette fonction contribue à créer de la valeur. Il est désormais établi que les activités documentaires ont une influence sur la performance de l'entreprise. La valeur de l'information demeure difficilement quantifiable mais il est acquis que l'intelligence d'une organisation repose sur sa capacité à identifier, collecter et valoriser l'information indispensable à son développement.

L'émergence de l'abonnement électronique a changé la nature du travail des professionnels de l'information chargés des achats. En effet, l'achat d'information requiert des compétences particulières, non enseignées en formation initiale, ainsi que la connaissance d'une offre différente, plus riche, plus complexe, la prise en compte de nouveaux acteurs et des différents modèles économiques des éditeurs, l'émergence de nouvelles formes contractuelles. Un sens aigu du dialogue et de la négociation est nécessaire lorsqu'il s'agit de discuter un contrat avec des commerciaux formés à la vente. L'apparition de l'information électronique nécessite par ailleurs un minimum de connaissances techniques afin de proposer l'accès le plus pertinent à ses utilisateurs. Il est très utile également de maîtriser des notions de droit qui permettent une lecture des contrats efficace et évitent des clauses abusives ou incompatibles avec le cas particulier de l'entreprise [CREVECOEUR, 19].

Pour plus de sécurité, la personne en charge des achats d'information peut être amenée à faire intervenir en support de nouveaux acteurs du processus achat comme les juristes et les informaticiens. La fonction juridique veille à la bonne interprétation des conditions générales d'utilisation et des avenants, supervise la reconduction des contrats, répond à un besoin de sécurisation des clauses sur le droit d'auteur. De plus, la concentration des fournisseurs d'information les conduit parfois à imposer leurs propres clauses contractuelles, rédigées en anglais lorsque les fournisseurs sont anglo-saxons. La mission de juristes consiste alors à faire des contre-propositions. La fonction informatique, quant à elle, jouit d'un poids

croissant en raison des nombreuses tâches qui lui sont dévolues : numérisation, architecture informatique, logiciels de gestion de l'information... [TEXIER, 21].

Enfin, un autre intermédiaire peut intervenir dans ce processus : l'acheteur professionnel. En effet il a un savoir-faire technique et méthodologique incontestable qui peut être capital au moment de la négociation.

Le GFII dans son livre blanc « Le marché de l'information : vers de nouvelles pratiques d'achat » détaille 3 modèles différents de collaboration entre les professionnels de l'information et le service achat :

- *« Le modèle de type « Soutien ». Dans ce modèle les professionnels de l'information restent en première ligne dans les relations avec les fournisseurs. La fonction Achats intervient en support des professionnels de l'information, en particulier lors de phases clé comme la négociation. Dans ce cadre, le rôle de la fonction achat est de définir les politiques d'achat, les chartes d'achat, les bonnes pratiques de façon à assurer la cohérence de la politique d'achat et l'efficacité des processus d'achat pour l'ensemble de l'entreprise.*
- *Le modèle de type « Partage des tâches ». Les professionnels de l'information sont en interface avec les utilisateurs finaux – en particulier pour la définition des besoins –, la fonction Achats se charge de la négociation et de la contractualisation avec les fournisseurs, sur la base des besoins recensés. Ce modèle repose sur le principe de la répartition des tâches, des compétences et des savoir-faire. Il implique une étroite coordination entre les Professionnels de l'information et la fonction Achats.*
- *Le modèle de type « Regroupement de tous les achats de l'entreprise dans les mains de la fonction Achats ». La fonction Achats mène le processus d'acquisition dans sa totalité, depuis le recensement des besoins jusqu'à la contractualisation avec le fournisseur. Dans ce modèle, le rôle des professionnels de l'information est recentré sur la diffusion de l'information.*

Dans la réalité, ces trois modèles (et en particulier les deux premiers) peuvent être mêlés, la fonction Achats intervenant directement sur les achats de montants élevés et en soutien sur les achats de montants plus faibles. » [GFII, 10, p. 24].

L'objectif est avant tout d'optimiser les achats d'information en travaillant ensemble en bonne intelligence en fonction des compétences spécifiques de chacun pour apporter un service de qualité à l'utilisateur final.

3 Les modèles économiques

Les professionnels en charge des acquisitions d'information ont vu apparaître ces dernières années, avec la montée en puissance de l'électronique, de nouveaux modèles économiques, de plus en plus complexes, qu'il leur faut maîtriser s'ils ne veulent pas se perdre dans la jungle tarifaire de l'achat d'information professionnelle.

3.1 L'abonnement

L'abonnement permet une bonne visibilité sur les dépenses et assure la continuité dans l'accès à l'information. Le modèle économique dominant est lié au prix de l'abonnement papier [GHARSALLAH, 26]. Mais les acheteurs constatent que les tarifs augmentent tous les ans beaucoup plus vite que l'inflation, entre 5 et 10% en moyenne. « *Pour justifier ces coûts, les éditeurs mettent en avant les investissements liés à la numérisation des informations et la mise en ligne des données* » [BREBION, 6, p. 18].

L'abonnement peut concerner un titre, un bouquet et/ou l'accès aux archives.

3.1.1 Acquisition par titre

Dans le cas de l'acquisition par titre, on distingue les cas suivants :

1. Souscription papier et électronique inclus : la souscription papier donne accès à une version électronique, éventuellement avec un surcoût (e-fee)
2. Souscription électronique seule (e-only) : il s'agit soit d'un substitut électronique à la version papier, soit d'un périodique existant uniquement en version électronique. Le coût de l'e-only est inférieur au coût du papier
3. Électronique + papier : C'est une variante de l'e-only. Avec cette souscription, certains éditeurs proposent le format papier à un tarif fortement remisé (DDP : Deep Discount Price) [CAVALIER, 24]

3.1.2 Acquisition par bouquet

Les bouquets (ou bundles) sont des offres des éditeurs proposant une souscription à un ensemble de titres, collection complète ou collection thématique, moyennant une proposition tarifaire dégressive par rapport aux souscriptions unitaires cumulées. Cette offre est apparue avec la montée en puissance des consortiums. Ces contrats, ou big deals, s'ils facilitent grandement la gestion des contrats pour les fournisseurs, ne sont pas toujours adaptés aux

utilisateurs du fait de leur manque de souplesse : les contenus proposés sont certes plus vastes mais ne correspondent pas forcément aux besoins des abonnés. Ils ont également comme inconvénient un risque réel d'uniformisation de l'offre.

Alors que les services documentaires subissent des réductions de budget importantes, les offres par bouquet signifient souvent une augmentation des coûts, notamment quand le maintien des abonnements imprimés est nécessaire. Certaines sources étant indispensables, ce phénomène peut signifier à terme la disparition des éditeurs plus petits, le budget des clients étant entièrement consacré aux bouquets.

Si les clients ne souhaitent pas passer par un bouquet et sélectionner seulement quelques périodiques, la facture est proportionnellement plus élevée, voire même tout à fait dissuasive [ADBS, 3].

3.1.3 L'abonnement aux archives

La définition des archives varie d'un éditeur à l'autre. Dans l'abonnement courant, l'éditeur peut permettre la consultation d'années antérieures. L'accès aux archives commence là où s'arrête l'abonnement courant et peut aller jusqu'aux premiers numéros de la revue.

Les clients doivent vérifier les années auxquelles ils auront droit lors de la souscription de leur abonnement et s'il s'agit d'années fixes ou d'années glissantes [ADBS, 3].

3.2 Le pay per view ou achat à l'unité

Le pay per view est une alternative à la souscription d'abonnements, notamment lorsque l'offre des bouquets de certains grands éditeurs n'est pas adaptée aux besoins des utilisateurs. Il permet d'éviter les coûts fixes mais ne permet pas une réelle planification des dépenses. L'achat à l'unité exige une surveillance rigoureuse car il peut faire exploser les coûts [GHARSALLAH, 26].

3.3 L'accès gratuit

L'augmentation constante des coûts éditoriaux, surtout en ce qui concerne les revues scientifiques, et les délais de publication parfois très longs ont poussé les chercheurs à devenir autonomes dans leurs publications. Le principe est de déplacer les coûts d'édition du lecteur vers l'auteur : c'est l'institution à laquelle appartient le chercheur qui finance la publication des articles en ligne. Ainsi l'accès à ces articles est rendu libre pour tous. Peu

d'éditeurs proposent ce modèle. Dans certains cas, seuls quelques articles d'une revue sont accessibles en libre accès, les autres sont accessibles sur abonnement.

4 Typologie de l'information

Le marché de l'information électronique professionnelle connaît une forte croissance depuis plusieurs années malgré un ralentissement en 2007 qui risque de s'accroître. Le marché français de l'information électronique a atteint 1,54 milliard d'euros de chiffre d'affaires en 2007, en croissance de 5,2% par rapport à 2006. Il est composé de plus de 150 acteurs répartis par Serda dans son étude sur l'information électronique professionnelle en 12 segments d'information détaillés ci-dessous [BOUGET, 32].

4.1 L'information économique

Le segment information économique compte une quinzaine d'acteurs et pèse 52,3 millions d'euros en 2007, ce qui représente 3% du marché de l'information numérique professionnelle.

Ce segment regroupe des organismes publics ou parapublics publiant des données statistiques générales et sectorielles sur l'économie, l'industrie et la société (Insee, Ubifrance, Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris (CCIP), OCDE), des entreprises commercialisant des données générales sur les entreprises (societe.com, Infogreffe, Bilans service, Infobilan, Vérif.com, Manageo, Kompass, Tereko, lesechos.fr) ainsi que des instituts d'études réalisant des études économiques sectorielles (Xerfi, Dafsa, Eurostaf).

Les trois acteurs leaders du segment sont :

- Kompass France qui est le plus important avec 26 millions d'euros de chiffre d'affaires, en progression de 5% en 2007.
- L'INSEE qui est un des plus importants fournisseurs de données économiques, démographiques et sociales. La totalité de la production de l'Insee est accessible sur le site, et ce, gratuitement. L'internaute peut s'inscrire à un flux RSS sur une certaine gamme d'informations.
- L'OCDE (Organisme de Coopération et de Développement Économique) génère 12 millions d'euros de revenus de la vente d'édition : 15 revues, 25 bases de données statistiques, en anglais et en français.

D'autres acteurs importants méritent également d'être mentionnés :

Ubifrance aide les entreprises françaises à exporter. 4 000 ouvrages de référence sur le commerce international sont disponibles en ligne sur le site web ou à la Librairie du Commerce International au siège à Paris.

Xerfi est le leader du secteur des études sectorielles et a trois filiales : Xerfi Etudes, Precepta et ZeKod (société de services informatiques et documentaires). Xerfi commercialise près de 2000 études à l'unité ou par abonnement, au format PDF ou « PDF et papier ». Les abonnements sont au format numérique.

Son concurrent principal, créé en 1987, Eurostaf, est une société d'études de marché et de conseil appartenant au groupe Les Echos. Son chiffre d'affaires de 4 millions d'euros en 2007 intègre également du conseil et de la formation. Eurostaf diffuse ses études au format papier et/ou PDF.

L'autre acteur historique du domaine des études sectorielles est l'institut d'études Dafsa, qui appartient au groupe Global Insight, leader mondial de prévisions économiques, racheté par IHS en octobre 2008. Il délivre notamment des bases de données [BOUGET, 32].

4.2 L'information financière

Le segment de l'information financière compte une dizaine d'acteurs et pèse plus de 300 millions d'euros en 2007, en progression de 4,4%. C'est un secteur qui se porte bien, marqué par les nombreuses fusions et acquisitions qui ont eu lieu ces dernières années.

En France, le leader du secteur est Thomson Reuters (issu de la fusion entre Thomson et Reuters en 2008), qui possède environ 50% de parts de marché sur le segment de l'information financière.

Les deux produits leaders de Thomson Reuters sont :

- Thomson ONE for Investment Management : solution intégrant plusieurs flux existants (Datastream, Portfolio Analytics...) et des outils d'analyse avancés, en temps réel.
- Reuters 3000 Xtra for Investment Management : temps réel, graphiques, news, librairies de calculs financiers, données fondamentales, les fonds, passage d'ordres en électronique.

Les deux principaux concurrents de Thomson Reuters sont Bloomberg (n°2 mondial de l'information financière) et Six Telekurs.

Ensuite, viennent le groupe Finintel-Agefi (groupe de presse dédié aux professionnels de la finance détenu à 100% par le groupe Artemis), GL Trade Information services et Euronext qui réalisent chacun plus de 10 millions d'euros de chiffre d'affaires.

Les autres acteurs, majoritaires en nombre, ne représentent que 6% de parts de marché [BOUGET, 32].

4.3 L'information de solvabilité

« Le segment de l'information de solvabilité affiche un chiffre d'affaires de près de 159 millions d'euros en 2007, en progression de 3,6 % par rapport à 2006. Ce segment représente 10% du marché de l'information numérique. » [BOUGET, 32, p. 66]

70% du marché de l'information de solvabilité numérique est détenu par deux acteurs :

- Coface services (filiale du Groupe Coface)
- Altares (ex-Bil/Dun & Bradstreet).

Il ne faut pas négliger pour autant Pouey International qui réalise un chiffre d'affaires sur le « renseignement commercial » de plus de 8 millions d'euros ou la Banque de France, qui commercialise le fichier bancaire des entreprises, la base Fiben.

D'autre part, un des leaders de l'assurance-crédit au niveau mondial, Atradius, propose une offre d'informations sur les entreprises, à travers son observatoire de la presse, Atradius Observa news, qui couvre 7000 sources d'informations news dans le monde.

Enfin, deux autres acteurs sont apparus récemment sur le marché de l'information de solvabilité :

Creditsafe, qui se positionne comme un fournisseur d'information à forte valeur ajoutée en low cost, et Scores & Décisions, acteur français, qui distribue une nouvelle offre principalement sur les sociétés non cotées [BOUGET, 32].

4.4 L'information scientifique et technique

Le segment de l'information scientifique, technique et médicale réalise un chiffre d'affaires de 143 millions d'euros, en croissance de 11,5%, en 2007. C'est le cinquième segment du marché français de l'information électronique professionnelle, avec 9% de part de marché. Il rassemble une vingtaine d'acteurs répartis en différentes catégories :

- Les producteurs et diffuseurs publics de données d'observations comme l'Inist, l'IGN, BRGM et Météo France ;
- Les éditeurs de revues et/ou livres comme EDP Sciences, Elsevier Masson, Springer Verlag ;
- Les producteurs de bases de données comme Thomson Reuters ou Wolters Kluwer Health ;
- Les acteurs de l'information technique et normative comme l'Afnor et IHS;
- Les acteurs des sciences humaines et sociales comme Cairn.

4.4.1 Les producteurs et diffuseurs publics de données d'observations

Ce segment rassemble l'information géographique, l'information météorologique et l'information administrative.

« *L'IGN (Institut National Géographique) est le principal producteur d'information géographique en France. Son produit phare est le Référentiel à grande échelle (RGE) composé de quatre bases de données (orthophotographique, topographique, parcellaire et adresse), qui sont en phase d'aboutissement.* » [BOUGET, 32, p. 70]. Depuis 2007, la deuxième version du Géoportail permet un accès à l'information géographique en trois dimensions.

Le BRGM (Bureau de Recherches Géologiques et Minières), qui est l'organisme de référence dans le domaine des sciences de la terre, met à disposition des bases de données et sites Internet sur le sol et le sous-sol. Son portail InfoTerre permet d'accéder à toute l'information géoscientifique sous forme cartographique. Le portail du BRGM propose toute une gamme de produits : géorapports, données numériques, livres, ainsi que l'accès à une banque d'images.

Météo France, l'organisme de référence en France en matière de données météorologiques, fournit de plus en plus de données en libre accès.

La direction générale des impôts (DGI) a mis en ligne le 30 janvier 2008 un service de consultation du plan cadastral, www.cadastre.gouv.fr. L'ouverture sur l'ensemble des communes est en cours.

4.4.2 Les éditeurs de revues et livres scientifiques

Les éditions Quae, créées en juillet 2006 par fusion des départements d'édition des quatre organismes fondateurs (Cirad, Cemagref, Ifremer et Inra) proposent un catalogue de 1 000 titres avec 60 nouveautés par an. L'objectif est de valoriser la recherche scientifique française, de favoriser les échanges entre les scientifiques et de contribuer à l'aide à la décision et au débat public. Depuis 2007, le catalogue de vente en ligne est disponible sur le portail Giant Chair.

EDP Sciences est un éditeur scientifique français à vocation internationale. Son catalogue comprend une quarantaine de journaux scientifiques couvrant l'astronomie, les

mathématiques, la médecine, la physique, les sciences de l'ingénieur et les sciences du vivant.

Elsevier Masson fait partie de la division Health Science d'Elsevier (plus de 2 500 périodiques, 20 000 ouvrages) qui couvre quatre grandes activités : Les traités EMC (Encyclopédies médico-chirurgicales), les revues professionnelles et scientifiques, 1 800 ouvrages, l'activité Communication Santé.

Springer-Verlag France, filiale française de Springer, se concentre sur 3 pôles : la commercialisation du fonds Springer en France, la publication de revues et de livres dans les domaines de la médecine, des mathématiques, de la statistique, de l'informatique et des sciences de l'ingénieur. Son catalogue comprend actuellement environ 300 titres avec une quarantaine de nouveautés par an. Avec le rachat de l'éditeur BioMed Central, le groupe Springer Science+Business Media élargit son catalogue avec plus de 180 titres en open access.

Nature Publishing group, filiale des Editions MacMillan, est un éditeur de revues et de bases de données en ligne dans les domaines des sciences de la vie, sciences physiques, sciences appliquées et médecine clinique. Il propose des solutions innovantes d'accès à l'information. Il développe des produits et services Web 2.0 en complément de son offre existante de publications. Nature Publishing Group s'est associé à l'éditeur Palgrave MacMillan pour lancer en janvier 2009 une plateforme de plus de 4 000 ebooks.

BioMed Central, racheté en 2008 par le groupe Springer, est le premier éditeur de revues en open access avec 187 titres.

Il propose trois types de revues :

- Les revues de séries BMC (plus de 60 titres) couvrant tous les domaines de la biologie et de la médecine ;
- Les revues indépendantes (plus de 100 titres), dirigées par des groupes de scientifiques externes et traitant souvent de niches interdisciplinaires ;
- Quatre journaux hybrides, où les articles de recherche primaire sont accessibles mais les autres contenus (commentaires, comptes-rendus) sont accessibles sur abonnement.

L'éditeur propose également des ebooks [BOUGET, 32].

4.4.3 Les producteurs de bases de données

« La division Santé du groupe Wolters Kluwer (WK) a enregistré en 2007 un chiffre d'affaires mondial de 761 millions d'euros, en recul de près de 8% par rapport à 2006. » [BOUGET,

32, p. 75]. Son produit phare, la plateforme Ovid SP, regroupe les offres d'Ovid (bases de données dans le domaine du biomédical) et de SilverPlatter (offrant un catalogue plus large de bases de données). En France, WK a développé une offre de portails métiers en 2007 dont WK-Pharma, un portail dédié aux professionnels de la pharmacie.

Thomson Reuters se concentre sur des offres à forte valeur ajoutée comme Thomson Innovation, dans le domaine des brevets et Thomson Pharma, dans le domaine de la pharmacie.

« Elsevier poursuit sa stratégie axée sur les outils métiers et le text-mining. » [BOUGET, 32, p. 75]. L'éditeur propose depuis 2008 un nouveau produit, Reaxys, dans le secteur de la chimie organique.

Dans le secteur de la santé, le groupe enrichit son offre en intelligence économique avec le rachat de l'Américain Windhover Information Inc., un fournisseur de dépêches d'information et d'analyses, spécialisé dans le suivi des industries pharmaceutiques et des équipements de santé.

L'Institut de l'Information Scientifique et Technique du CNRS (INIST-CNRS) a pour principale mission de fournir de l'information aux chercheurs. Le portail BiblioCNRS répertorie les ressources (revues, bases de données et monographies) dont le CNRS a négocié des droits d'accès. L'institut a également développé des portails thématiques comme BiblioVIE pour les chercheurs en sciences du vivant, BiblioSHS pour les chercheurs en Sciences humaines et sociales ou BiblioInserm dans le domaine biomédical.

L'Institut produit et commercialise des bases de données, dont :

- Pascal, base de données bibliographiques dans les domaines scientifique, technique et médical.
- Francis, base de données bibliographiques dans les domaines des Sciences Humaines et Sociales.

L'Inist est le premier fournisseur français d'articles scientifiques, par l'intermédiaire de son service ArticlesSciences.

4.4.4 L'offre d'information technique et normative

Deux acteurs principaux se partagent ce marché : l'Afnor et IHS.

L'Afnor (Association française de Normalisation) est un groupe de services organisé autour de quatre domaines de compétences : la normalisation, l'édition, la formation et la certification. Le pôle Editions propose une large gamme de services : normes à l'unité, ouvrages, presse professionnelle, services d'alerte et de veille, bases de données. Son outil

de gestion documentaire en ligne, Saga Web, offre un accès à plus de 125 000 références, regroupées en 1 150 rubriques sectorielles.

Le groupe IHS (Information Handling Services) diffuse des bases de normes et de standards techniques.

4.4.5 L'offre d'information en sciences humaines et sociales

L'offre en sciences humaines et sociales (SHS) est composée de 300 à 400 titres. Elle est disponible sur des sites de revues, des sites d'éditeurs (Lavoisier, Armand Colin, Elsevier, Springer) et des sites portails (i-revues, Revues.org, Erudit, Gallica, Persée, Cairn, EDP-Science, Ebsco, Proquest) [BOUGET, 32].

4.5 L'information brevets

Cinq acteurs principaux, fournisseurs de services payants ou sites d'information gratuits, se partagent le marché :

- L'Institut National de Propriété Industrielle (Inpi), organisme public dont la principale mission est le soutien à l'innovation et à la compétitivité des entreprises. L'institut a adopté une politique de diffusion gratuite de l'information brevet en 2007, avec le lancement du site fr.espacenet.com. Ce site permet la recherche en français des demandes de brevets français, européens et PCT depuis 1978. L'INPI diffuse pour la première fois les brevets français délivrés depuis 1989 et les traductions de brevets européens depuis 2004.
- Questel, acteur français, fournit de l'information et des services à valeur ajoutée. Questel offre les brevets nationaux en texte intégral de l'Autriche, la Belgique, la Suisse ainsi que les brevets japonais en utilisant la traduction automatique.
- Thomson Scientific, rebaptisé Scientific Business suite à la fusion de Thomson avec Reuters, numéro un mondial de l'information brevets avec ses marques Derwent, Micropatent, Delphion, Thomson Innovation.
- Capadoc, représentant français du serveur STN et de Chemical Abstracts Service.
- Lexis Nexis, filiale de Reed Elsevier, avec son produit LexisNexis Total Patent qui propose des dossiers de travail permettant de sauvegarder des documents, les organiser, les annoter et de partager des listes personnalisées de brevets.

Le groupe Jouve est également présent sur ce marché depuis 2007 avec sa solution de recherche et d'analyse de brevets internationaux, PatAnalyst, qui couvre plus de 50 millions de brevets issus de 70 pays.

La société britannique Minesoft propose une base à couverture mondiale, PatBase, contenant 30 millions de notices issus de 75 offices. PatBase offre le texte intégral des brevets américains, européens, PCT, britanniques, français et allemands. Un outil de veille sur l'information récente et un outil d'aide à la lecture des brevets sont disponibles.

4.6 L'information juridique

« Le segment de l'information juridique concerne tous les éditeurs juridiques, entreprises privées comme organismes publics, qui fournissent de l'information sur le droit, la jurisprudence et la fiscalité. » [BOUGET, 32, p. 82]. Le marché de l'information juridique numérique pèse près de 251,3 millions d'euros en 2007 (en croissance de 17%) et compte une dizaine d'acteurs.

Le secteur est marqué depuis quelques années par un mouvement de fusion des filiales au sein de la maison mère qui a pour conséquence une très forte concentration autour de trois éditeurs juridiques : Wolters Kluwer, LexisNexis et le groupe Lefebvre Sarrut. Cette organisation permet aux éditeurs de proposer une offre intégrée réunissant l'ensemble des produits et des services.

Wolters Kluwer propose, en plus de ses fonds d'information, des logiciels spécialisés améliorant la productivité du « workflow » de ses clients. La société a également développé en 2007 une offre de portails thématiques. Par exemple, le portail WK-RH dédié aux professionnels des ressources humaines, regroupe de l'information, de la documentation, des outils-métier et des services.

Le groupe Lefebvre Sarrut (Editions Francis Lefebvre, les Editions Législatives et Dalloz) est le premier groupe d'édition professionnelle d'origine française en droit. Il pesait plus de 210 millions d'euros sur le marché français de l'information juridique en 2007.

« Lexisnexis est un acteur de référence sur le marché de l'information juridique avec son JurisClasseur, composée de 3 millions de documents couvrant tous les domaines du droit et incluant la jurisprudence française. » [BOUGET, 32, p. 84]

La société a lancé en 2008 un service en ligne, « LexisNexis EU Tracker », qui permet de suivre, en temps réel, l'évolution du droit européen. La solution couvre l'ensemble des documents qui composent le droit communautaire.

« Le groupe Revue Fiduciaire développe des activités de presse et d'édition ainsi que des activités de formation et d'édition de logiciels. Depuis 2004, le groupe développe son offre électronique en associant un site web à chaque revue. Un nombre croissant d'ouvrages est également accessible en ligne et mis à jour en fonction de l'actualité. » [BOUGET, 32, p. 84]

Lexbase, premier éditeur juridique 100% Internet, développe une gamme de logiciels de formation et des solutions documentaires sur mesure.

Lextenso Editions regroupe sept éditeurs juridiques (Joly, Defrénois, Gualino, LGDJ, Gazette du Palais, Petites Affiches et Montchrestien) et propose plus de 1 300 titres (ouvrages, revues et CD-Roms) dans le domaine du droit mais aussi de l'économie, de la bourse et du patrimoine, de la comptabilité de gestion et de management.

Le site Lextenso propose un accès au texte intégral des articles de doctrine et de jurisprudence parus dans les revues des éditeurs associés. Il reprend également les bases de jurisprudence de Legifrance, en ajoutant des liens vers les articles publiés dans les périodiques juridiques accessibles en texte intégral.

Thomson Transactive, filiale française du groupe Thomson Reuters spécialisée dans le droit, propose différents produits électroniques sur Internet et CD-Rom dont Le Doctrinal, une base de données de références de doctrine relatives à la loi française couvrant près de 200 revues et périodiques chaque mois.

Les Editions Weka (groupe Weka Business Information) sont un éditeur de référence pour les collectivités territoriales. La société a développé une offre de portails Internet reposant sur des bases documentaires spécifiques, une base juridique et une veille professionnelle et juridique. Neuf portails sont actuellement accessibles.

La Direction des Journaux Officiels (DJO), acteur de référence du droit français, améliore sans cesse ses services en ligne pour permettre une meilleure diffusion du droit à travers les sites www.journal-officiel.gouv.fr et www.legifrance.gouv.fr.

La base DORIE (Documentation et Recherche sur les questions Institutionnelles Européennes), actuellement en construction, vise à ouvrir à un public spécialisé un fonds documentaire constitué par les services de la Commission européenne. Elle contient une sélection de documents relatifs aux institutions et au processus décisionnel de l'Union ainsi qu'aux différentes conférences intergouvernementales. La recherche peut se faire en français ou en anglais [BOUGET, 32].

4.7 L'information marketing

Le segment de l'information marketing comprend la fourniture de bases de données marketing (panels consommateurs), la collecte et la fourniture d'informations sur la consommation. Il a réalisé un chiffre d'affaires de 55 millions d'euros en 2007.

Composé d'une dizaine d'acteurs, le marché est composé des principaux instituts d'études marketing qui fournissent des panels (TNS Worldpanel, AC Nielsen, GfK Marketing services, IMS Health) et de spécialistes en bases de données marketing (Acxiom, Pages Jaunes Marketing Services, Cegedim).

« Acxiom, filiale d'Acxiom Corporation, conçoit et met en œuvre des solutions pour optimiser les campagnes marketing online et offline. » [BOUGET, 32, p. 87].

PagesJaunes Marketing Services, spécialisée dans le marketing direct, commercialise des fichiers de particuliers et d'entreprises et propose des prestations de traitement de bases de données : normalisation, enrichissement, analyse, ciblage géographique ou sociologique, etc. La société a développé en 2007 un nouveau portail de la relation multicanal à destination des PME, MarketingConnect. Et depuis mars 2008, elle propose une base de 4 millions d'adresses, s'appuyant sur la base Sirène de l'INSEE et la nouvelle nomenclature NAF (Nomenclature d'activités française), enrichie par les numéros de téléphone et les rubriques PagesJaunes.

Cegedim Communication Directe, filiale du groupe Cegedim, est le premier producteur français d'adresses professionnelles en France dans le domaine des professionnels de santé. Ses bases de données recensent plus de 318 000 sociétés et près de 3 millions de sièges sociaux.

Le marché des bases de données marketing (panels) est concentré autour des quatre instituts d'études : TNS Worldpanel, AC Nielsen, GfK Marketing Services et IMS Health.

- TNS Wordpanel apporte une compréhension des achats des consommateurs, des usages et des habitudes au niveau local et à l'échelle globale.
- AC Nielsen, numéro un mondial des bases d'information marketing et appartenant au groupe VNU, propose des services de mesure et d'analyse des dynamiques du marché ainsi que des attitudes et comportements des consommateurs.
- GfK Marketing Services propose des panels et des études distributeurs sur plus de 250 marchés, et notamment les produits technologiques.
- IMS Health est le numéro un en France des bases marketing et des études de marché à destination des professionnels de santé [BOUGET, 32].

4.8 L'information presse

« Ce segment regroupe les agences de presse (AFP, Reuters, Associated Press), les agrégateurs de presse qui référencent et diffusent de l'information presse et les sociétés effectuant de la veille médias. Certains groupes de presse professionnelle sont également présents. » [BOUGET, 32, p. 89].

L'information presse affiche un chiffre d'affaires de 252,5 millions d'euros en 2007, en progression de 8,7%. Elle représente le deuxième segment du marché français de l'information électronique professionnelle.

4.8.1 Les agences de presse

- L'acteur le plus important du segment est l'AFP (Agence France Presse), première agence de presse francophone, qui diffuse des dépêches d'actualités aux sociétés de presse.
- Reuters, intégré au groupe Thomson Reuters en avril 2008, a son fil d'info en continu. Les infos sont classées en six thèmes : A la une, économie, devises, sport, technologie et insolite. Reuters s'est associé en décembre 2008 à la start-up américaine Politico pour proposer un flux de dépêches et d'articles couvrant l'actualité politique américaine.
- L'Associated Press est l'une des trois grandes agences, avec Thomson Reuters et l'AFP, offrant un fil de dépêches généraliste en français. Elle produit entre 170 et 200 dépêches par jour, contre 2 000 environ pour l'AFP.

On note l'arrivée sur ce segment d'agences de presse low cost et d'acteurs gratuits comme Google News et Yahoo actualités par exemple qui pourraient bouleverser le paysage des agences de presse.

4.8.2 Les sociétés de veille médias

Trois acteurs principaux se partagent ce marché : L'Argus de la presse, Press Index et TNS Media intelligence. Ils se sont regroupés en septembre 2008 pour constituer l'association professionnelle Fevem (Fédération des entreprises de veille Média).

- L'Argus de la presse est leader sur le marché avec un chiffre d'affaires de 32 millions d'euros en 2007. La société propose des prestations de veille, revues de presse et

études médias, qui couvrent 10 000 publications, 142 radios et télévisions nationales et régionales et 3 500 sites web et blogs.

- Press Index enregistre un chiffre d'affaires de 10,2 millions d'euros en France en 2007. La société développe depuis 2006 un moteur de recherche d'informations pluri-média et poursuit son développement dans les services accessibles par Internet.
- TNS Media intelligence propose une large gamme d'outils et de diagnostics couvrant tous les médias : presse, radio, télévision, Internet, blogs, cinéma, affichage extérieur, téléphonie mobile, media courrier, media tactiques et de proximité. Elle propose également son nouveau service en ligne de veille de la création publicitaire depuis juin 2008, Adscope. Le service intègre désormais le tracking des vidéos sur Internet : campagnes de marketing viral, blogs et sites éphémères. La veille de la télévision a été étendue à la TNT. Le service est caractérisé par la rapidité de mise en ligne des informations grâce à une mise à jour biquotidienne.

4.9 L'information images

Ce segment couvre les principales agences de photographies : Corbis, Getty, Hachette Filipacchi photos, Jupiterimages, Photo12, Rue des archives, Sipa Press et Image forum (AFP). Le marché français de la diffusion d'images enregistre, pour la deuxième année consécutive, la plus forte baisse du marché, -37,4% entre 2006 et 2007, avec un chiffre d'affaires reculant à 58,5 millions d'euros en 2007. L'arrivée de nouveaux acteurs sur Internet et des banques d'images en ligne gratuites expliquent cette baisse.

Getty Images est le principal fournisseur mondial de photos et d'illustrations. La société est partenaire de l'Agence France Presse, dont elle diffuse notamment la production aux Etats-Unis et en Grande-Bretagne. Son chiffre d'affaires est en fort recul en 2007 (-58%).

Corbis est le principal concurrent de Getty Images. La société propose une collection de plus de 100 millions d'images historiques, créatives et de divertissement, ainsi qu'une collection de clips animés.

Jupiterimages, filiale de Jupitermedia, propose une collection de plus de deux millions d'images photographiques et d'illustrations. En France, la société regroupe de grandes banques d'images françaises : Librededroits.com, Goodshoot, AgenceImages et Stockimage. La société a été rachetée par Getty Images en novembre 2008.

La banque d'images AFP ImageForum propose la production quotidienne de 2 500 à 3 000 photos et 8 millions de photos d'archives. Dix-huit agences photos sont partenaires de cette banque d'images.

Le Groupe Hachette Filipacchi Photos, créé en 2000 par regroupement d'agences historiques comme Gamma, Rapho, Keystone, Hoa-Qui, Jacana, Explorer et Top, est devenu Eyedea en 2007. La société, filiale de Green Recovery, propose une banque d'images avec deux offres : une offre contemporaine d'images et de sélections thématiques, constituée à partir des fonds Rapho, Hoa-Qui, Jacana, Explorer et Top, et une offre d'archives éditoriales, constituée à partir des fonds Gamma, Keystone, Rapho et Stills.

Pour répondre aux besoins croissants des entreprises en matière d'images, de nouvelles banques d'images sont apparues sur Internet comme Epictura et Fotosearch.

Epictura, agence de photographies française créée en 2007, possède une banque d'images libres de droits de plus de 4,5 millions de photos en provenance d'éditeurs d'images comme Corbis, Getty images, Image Source et Zefa. Son offre comprend 4 000 CDs de photos libres de droits sur 150 thématiques. La spécificité d'Epictura est de proposer une gamme de visuels partant de 1 euro jusqu'à plus de 500 euros pour des photos libres de droits de grande marque.

Le site Fotosearch, créé en 1998 par l'américain Publitek Inc., fournisseur de banques d'images libres de droits et à droits gérés, est une banque d'images importante avec plus de 2 millions de photos, d'images, d'illustrations, de cartes ainsi que des séquences vidéos et audio provenant d'une centaine d'éditeurs d'images.

De nouveaux acteurs, les microstocks, proposent des photos libres de droits de photographes amateurs, à petits prix.

Fotolia est l'un des microstocks les plus connus en France. La société, créée en 2004, propose 2,5 millions d'images libres de droits.

Lancé en 2007, le site pixburger.com est la première banque d'images françaises acceptant les photos d'actualité et d'illustration en provenance de contributeurs professionnels et amateurs.

Un autre acteur est présent sur ce marché : Google. En novembre 2008, le groupe a annoncé la mise en ligne des 10 millions de photos des archives photographiques du magazine américain Life. Ces images représentent la plus grande collection d'archives photographiques disponible sur Internet [BOUGET, 32].

Le développement de l'information électronique a profondément modifié la façon d'acheter l'information professionnelle. Le processus a gagné en complexité, les professionnels de

l'information ont dû développer de nouvelles compétences, de nouveaux acteurs sont amenés à intervenir dans un contexte de forte concentration et d'augmentation des tarifs. Chaque segment d'information a ses éditeurs, ses spécificités. L'acheteur d'information a besoin de connaître tous ses éléments pour faire son choix en connaissance de cause.

Deuxième partie
La refacturation comme élément
essentiel de la politique
d'acquisition de Total

1 Les achats d'information chez Total

Après une première partie descriptive qui détaille précisément les différentes étapes du processus d'acquisition d'information, nous allons dans cette deuxième partie plus méthodologique, nous attacher à étudier un cas particulier, à savoir les achats d'information chez Total. L'étude commence par la définition de l'objectif et la compréhension de la spécificité de Total.

L'objectif a été défini au préalable : le responsable du département Achats d'information de la direction information de Total souhaite améliorer la procédure de refacturation qui est un élément stratégique du processus d'achat d'information. Pour ce qui est de la compréhension de la spécificité de Total, nous allons commencer par exposer dans son ensemble la procédure qui y régit les achats d'information, puis évoquer la refacturation, ses dysfonctionnements, sa place dans la politique d'acquisition et enfin les autres problèmes révélés par l'étude de la refacturation.

Le département Achats d'information (AI) a pour mission de centraliser les achats d'information et d'analyser les besoins en information du Groupe pour y répondre dans les meilleurs délais et au moindre coût. Il négocie les contrats avec les fournisseurs, assure les commandes d'ouvrages et de traductions, gère les abonnements aux revues et périodiques (en direct ou via Ebsco), s'occupe de la refacturation aux différents clients, élabore le budget, attribue les mots de passe, tient des statistiques d'usage des produits proposés, gère les fichiers utilisateurs, fait des enquêtes régulières sur les besoins, cherche des sources nouvelles. Il est composé de 3 personnes : un responsable et 2 agents de maîtrise en charge, d'une part des achats d'ouvrages et de traductions et d'autre part des abonnements papier. Les achats d'information électronique sont gérés en direct par le responsable du département.

Les informations achetées sont :

- des périodiques (économiques, scientifiques & techniques) au format papier ou électronique
- des accès à des sites web professionnels (économiques, financiers, juridiques, de solvabilité, normes, brevets, ...)
- des données chiffrées (statistiques, cotations de pétrole, produits pétroliers ou chimiques). Ces informations sont achetées sous format papier et, de plus en plus, sous format électronique, accessible sur internet ou l'intranet.
- Des ouvrages (papier ou électroniques)

1.1 Les achats d'ouvrages

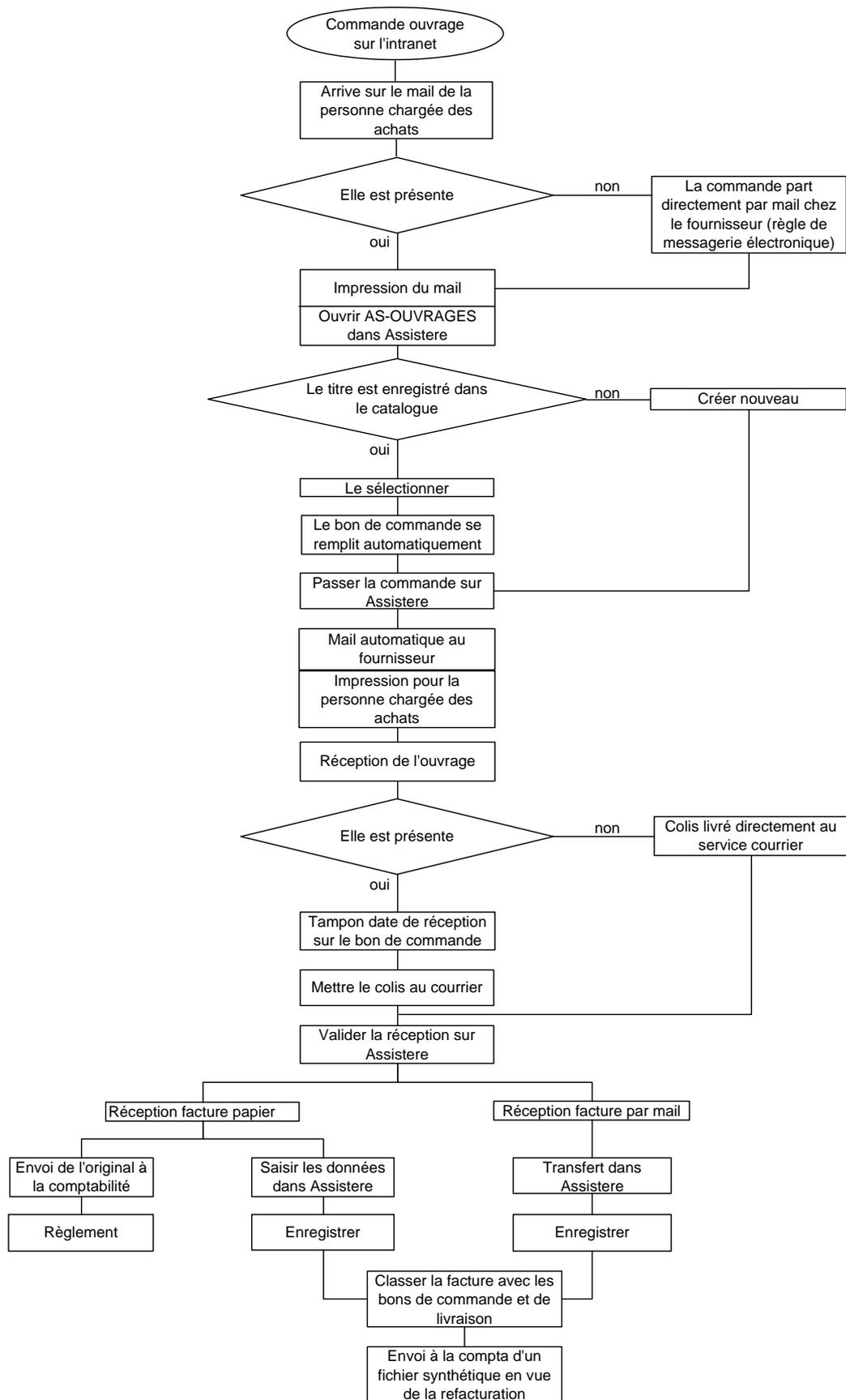
Les achats d'ouvrages sont faits, sur demande des collaborateurs de Total, par l'intermédiaire du logiciel Assistere qui permet de gérer les commandes, les clients, la réception et la refacturation. Assistere⁶ est un SIBG (système intégré de gestion de bibliothèque) qui gère les abonnements, les ouvrages, les factures, le prêt. Pour les achats d'ouvrages, la base AS-ouvrages gère différents aspects de l'acquisition d'un document. Elle permet de faire des suggestions d'achats, de passer les commandes, de réceptionner l'ouvrage, de créer la notice lors de la réception, de gérer les réclamations et de suivre le budget.

En 2008, 3 056 ouvrages ont été commandés pour un total de 253 750 euros (ainsi que 418 traductions pour la somme de 267 500 euros).

Cf ci-dessous le logigramme du processus d'achat des ouvrages :

⁶ <http://www.assistere.fr/>

Figure 2 : Processus des achats d'ouvrages chez Total

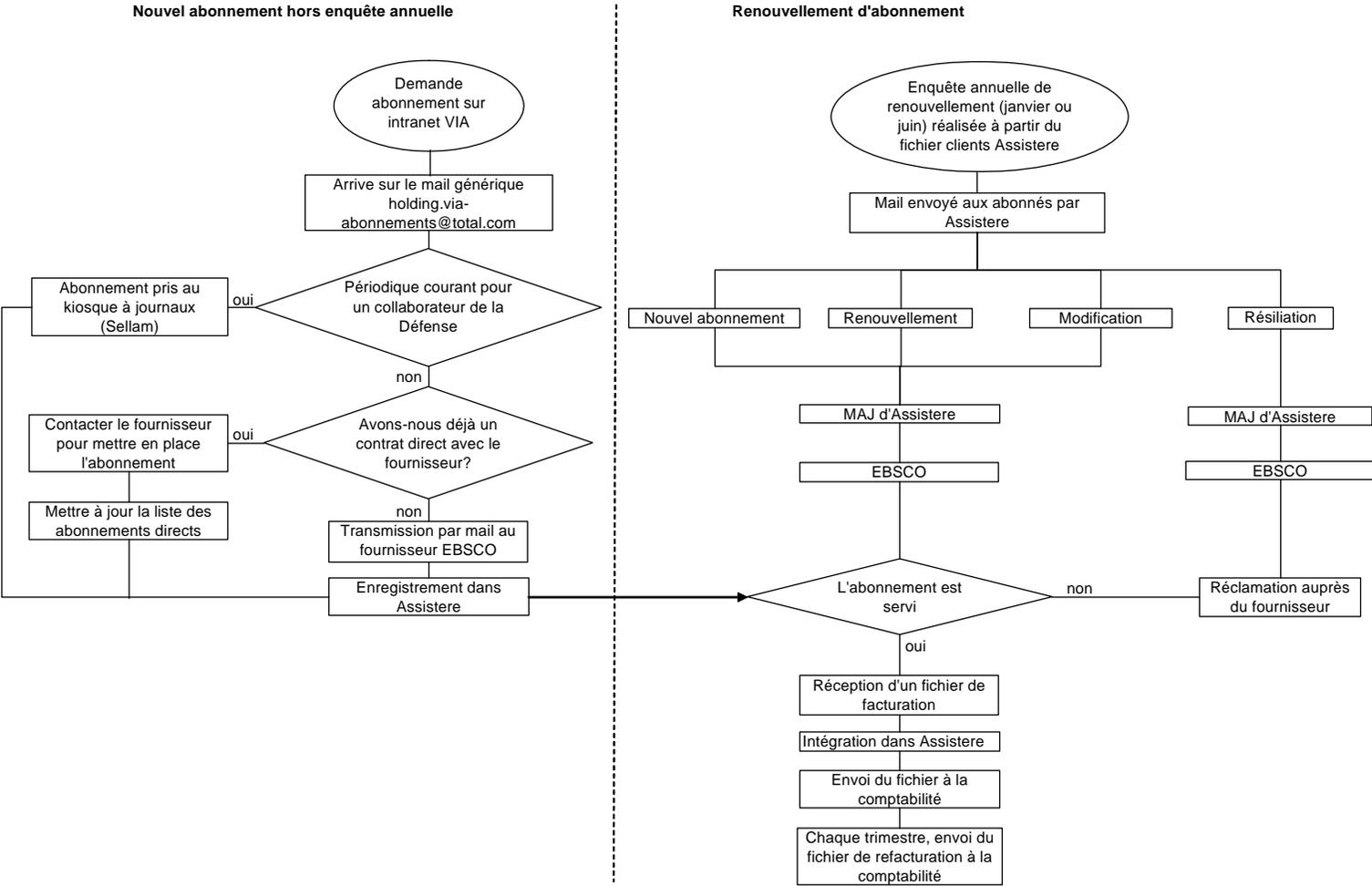


1.2 Les abonnements papier

Comme pour les achats d'ouvrages, les abonnements papier sont gérés avec le logiciel Assistere grâce à la base As-Abonnements qui permet de commander, renouveler ou résilier un abonnement, gérer la circulation, envoyer les enquêtes de renouvellement, tenir à jour le fichier clients, faire le bulletinage, gérer les factures, les réclamations aux fournisseurs, de suivre le budget. A quelques exceptions près les abonnements papier sont achetés par l'intermédiaire de l'agence d'abonnements EBSCO. Ils sont livrés à chaque abonné où qu'il soit dans le monde.

Cf ci-dessous le logigramme du processus d'achats d'abonnements papier :

Figure 3 : Processus d'acquisition des abonnements papier chez Total



1.3 L'information électronique

Pour ce qui est de l'information électronique, le département Achats d'information négocie des contrats groupe en direct pour obtenir des tarifs intéressants. Il gère plus de 100 contrats pour 6 millions d'euros.

L'objectif est défini, nous avons présenté les achats d'information chez Total, l'étape suivante est l'observation de l'objet d'étude.

2 La refacturation

2.1 Observation : la refacturation des achats d'information chez Total

Le département Achats d'information de la direction Information (DI) de Total pratique la refacturation des achats d'information en s'appuyant sur le principe qu'il faut un engagement financier du demandeur pour être sûr qu'un achat est justifié. Sont refacturés les achats d'ouvrages, les abonnements aux revues papier et les achats d'informations électroniques. Ainsi les collaborateurs de Total sont responsabilisés.

Seuls quelques abonnements comme Les Echos (version électronique accessible par le site extranet) ou le BIP (Bulletin de l'Industrie pétrolière, seule revue quotidienne française sur le pétrole), par exemple, sont pris en charge par la DI et donc non refacturés : ce sont les « subventions ».

En 2008, 88% des achats d'information ont été refacturés.

Pour que la refacturation soit acceptée, il est nécessaire que les clients soient partie prenante de la décision d'achat. C'est pourquoi toute demande d'abonnement doit être validée par le supérieur hiérarchique du demandeur et aucun abonnement n'est renouvelé sans enquête de réabonnement. Cette démarche relativement active et volontaire du client valide la refacturation qui interviendra ultérieurement.

2.1.1 Le modèle économique

Le département Achats d'information ne refacture que le coût de l'information, ni le service ni les coûts annexes ne sont payants. D'autres entreprises n'appliquent pas le même modèle et élaborent une tarification. Christian Thiriaux dans son article sur le cas de Solvay préconise d'« *établir le coût réel de l'information* » en prenant en compte « *toutes les composantes, internes et externes* », comme le « *coût humain* » et le « *coût d'infrastructure* ». [THIRIAUX, 28, p. 8]

Quel que soit le modèle choisi, l'essentiel est surtout que le système de refacturation soit clair et de pouvoir justifier toutes les sommes imputées aux clients.

La refacturation chez Total est un peu différente selon qu'il s'agit d'une filiale ou d'une branche du groupe. Les filiales sont refacturées. La comptabilité, rattachée aux moyens généraux, leur envoie des factures en bonne et due forme dont le lecteur trouvera un exemple à l'annexe 1, p. 87. Par contre pour les différentes branches du Groupe (raffinage-marketing, trading-shipping, exploration-production), les coûts des achats d'information sont

réimputés. Ce sont des lignes d'écritures comptables communiquées sous forme de tableau, comme le montre l'annexe 2 p. 88, aux contrôleurs de gestion des branches qui ventilent ces coûts à leur tour. Pour situer les différentes branches du groupe et la comptabilité, on peut se référer aux annexes 6 et 7 pages 92 et 93.

La refacturation chez Total est pour l'instant effectuée deux fois par an en juin et en septembre mais va devenir trimestrielle à la demande de la direction financière.

2.1.2 Le projet

Pour éviter toute contestation et pour imputer des coûts au plus près de la consommation réelle, le département Achats d'information souhaite améliorer le processus actuel de refacturation. Mais avant d'envisager quoi que ce soit il convient de faire un état des lieux de la situation en observant, sans parti pris, la façon de travailler des collaborateurs, en instaurant un dialogue avec eux. Pour cela un regard extérieur est toujours plus impartial et objectif.

J'ai donc rencontré chaque personne du département Achats d'information, ainsi que la comptable, pour répondre, en résumé, à ces trois questions :

- En quoi consiste votre travail ?
- Comment pratiquez-vous la refacturation ?
- Quelles sont les difficultés que vous rencontrez dans votre activité ?

L'observation, après synthèse des différentes prises de notes, aboutit au constat ci-après.

2.1.3 Les achats d'ouvrages et les abonnements papier

Les refacturations d'achats d'ouvrages et des abonnements papier ne posent pas de problème majeur. En effet la demande du client est nominative, validée par le supérieur hiérarchique et le code budgétaire correspondant est mentionné. Le formulaire électronique de demande n'est pas envoyé de l'intranet au département Achats d'information tant que ces champs obligatoires n'ont pas été remplis. Ainsi on sait ce qui doit être refacturé et à qui, même si ce système n'empêche pas les erreurs éventuelles à la saisie, qui seront source de problème ultérieurement. Cela implique d'avoir un fichier clients à jour en permanence et de suivre les mutations des collaborateurs, les changements de bureau, etc... pour l'envoi de la facture.

Ce type de procédure ne peut s'appliquer qu'à des achats sur lesquels le département Achats n'obtient pas de réductions. Ce sont des achats qui sont faits au fil de l'eau, au cas par cas, pour lesquels il n'y a pas besoin d'attendre plusieurs demandes pour les grouper et dont les tarifs ne sont pas dégressifs. Le département Achats d'information ne peut pas

obtenir de réductions sur les achats de livres puisque depuis 1981 et la loi sur le prix unique du livre⁷, leur prix est fixé par l'éditeur ou l'importateur et imposé à tous les détaillants à concurrence cependant de la remise légale de 5 % que ces derniers peuvent pratiquer.

2.1.4 Le cas particulier de l'information électronique

Pour les achats d'information électronique le département Achats d'information négocie des contrats Groupe dont les coûts sont ensuite répartis entre les utilisateurs selon différents critères. Dans ce cas-là, un contrat ne correspond que très rarement à un seul utilisateur et la refacturation peut se révéler plus complexe.

En ce qui concerne les services web avec identifiants individuels de connexion ou envoi sur l'adresse mail de l'utilisateur, la refacturation se fait soit en fonction de la consommation (Ex. : Factiva.com, Sagaweb, IHS Standards Expert, ...) soit forfaitairement lorsqu'il s'agit d'un accord Groupe dont le coût est réparti entre les utilisateurs (Ex. : Icis News, CBNB, PFC, Pira, ...).

En effet, pour Sagaweb par exemple, il est possible de télécharger, en l'occurrence chaque trimestre, un fichier Excel qui précise le nom, le prénom, le mail et l'entité de la personne qui a téléchargé un document avec la référence, le titre et la collection de celui-ci. Ce tableur Excel peut être consulté en annexe 3, p. 89.

Pour Icis News, chaque utilisateur a un forfait donc la refacturation ne pose pas de problème.

Par contre, en ce qui concerne les services sans identifiants individuels comme les portails Science Direct et Knovel par exemple (identification par adresse IP), il faut trouver une clé de répartition acceptable par tous, qui soit juste et qui reflète le mieux possible la consommation de chaque utilisateur.

Le problème est que, d'une manière générale, il est très difficile d'obtenir, de la part des éditeurs, des statistiques précises sur lesquelles la refacturation doit être basée. Pour Science Direct, le département Achats a des chiffres de consommation globale, fournis par les statistiques mais qui ne sont pas assez fins. Dans ce cas il est beaucoup moins facile de refacturer. En effet le nom de l'utilisateur est primordial pour éviter les contestations. L'annexe 4, p. 90, représente un tableau de statistiques Science Direct, compatibles Counter, sur lesquels les noms n'apparaissent pas. L'impossibilité de refacturer à partir de ces statistiques est évidente.

⁷ [Loi n° 81-766 du 10 août 1981 relative au prix du livre](#) (modifiée par la loi n° 85-500 du 13 mai 1985)

Pourtant, la question de la mesure de l'usage est cruciale dans l'environnement numérique car les éditeurs justifient leurs augmentations de tarifs par l'augmentation de la consultation. Mais les données fournies par les éditeurs sont-elles fiables ? Le seul moyen d'en être sûr est d'obtenir des statistiques précises et lisibles.

Les premières statistiques de consultation des périodiques électroniques sont fournies en 1999 par les éditeurs, à l'époque où les « big deals » se généralisent. Mais elles sont peu nombreuses et peu détaillées. L'International Coalition of Library Consortia (ICLC) va alors entamer une réflexion sur le sujet qui aboutit en 2002 à la mise en place du code de bonnes pratiques Counter (2ème version applicable en 2006, la 3ème version à respecter au 31 août 2009). Il est « destiné à harmoniser les statistiques d'utilisation des ressources électroniques en ligne »⁸. L'objectif affiché est d'arriver à un consensus sur le contenu des statistiques. Counter exige certains standards dans l'envoi des données : il spécifie le format, le contenu, la périodicité et le mode de transmission des statistiques sous la forme de sept « usage reports ». Mais tous les fournisseurs ne l'utilisent pas et de toute façon les données ne sont pas assez précises. C'est le signe d'une prise de conscience des acteurs du marché de l'information électronique et un début de réponse mais ce n'est pas encore suffisant pour une refacturation optimale car les noms des utilisateurs n'apparaissent pas par exemple. En effet Counter ne fournit que des données d'usage (nombre de connections, temps passé, etc...) qu'il convient de distinguer des données sur les usagers : Counter ne se prête pas à la refacturation.

Counter peut cependant être suffisant dans le cas d'une entreprise qui aurait une adresse IP par site, voire par entité, ce qui n'est pas le cas de Total. Mais même avec une adresse IP par entité, il resterait souhaitable de savoir qui précisément utilise quoi. Un effort de collecte et de diffusion a été fait mais cela ne règle pas le problème de la précision.

2.2 Les avantages : une réponse aux enjeux de la fonction Achats

Les achats des revues professionnelles (scientifiques, techniques, médicales, économiques, business, ...) représentent une des sources documentaires majeures des entreprises : les abonnements constituent donc un véritable enjeu stratégique. Parallèlement les prix des abonnements sont en constante augmentation. L'engagement de souscription n'est pas seulement une décision stratégique, mais également budgétaire. Comment la refacturation répond-elle à ces enjeux stratégique et budgétaire ?

⁸ <http://counter.inist.fr/>

L'information n'est pas gratuite et la refacturation permet de faire prendre conscience aux collaborateurs du coût de l'information. Payer l'information responsabilise les utilisateurs et permet de maîtriser le budget global.

La refacturation est même un maillon très important du processus de baisse des coûts toujours poursuivi par les entreprises car pour refacturer il faut centraliser. Hors, centraliser permet de diminuer les coûts, à la fois les tarifs des abonnements, dégressifs en fonction du nombre d'abonnés, mais aussi les frais de gestion qui sont ainsi mutualisés. Centraliser permet également de ne pas multiplier d'inutiles doublons qui sont un gouffre financier ramené à l'échelle de l'entreprise toute entière.

D'autre part, la refacturation des achats d'information en fonction de la consommation est une garantie de la politique de transparence menée par le département Achats d'information de Total. C'est un argument pour obtenir des fournisseurs d'information des données d'usage fines et fiables. C'est aussi l'assurance pour les utilisateurs de ne payer que ce qu'ils ont souscrit.

La refacturation, les discussions pour trouver les clés de répartition, répertorier les clients intéressés par tel ou tel produit, nécessitent de la part du professionnel chargé des achats d'information un dialogue constant avec ses utilisateurs, ce qui ne peut qu'être profitable à la politique d'acquisition basée alors sur des besoins réels exprimés et non supposés. En effet, la refacturation exige du client qu'il soit partie prenante de la décision d'achat, il est donc acteur de la politique d'acquisition en fonction de son strict besoin : la refacturation encourage la politique du besoin juste et du juste besoin. C'est ainsi que se crée le patrimoine immatériel de l'entreprise qui a une valeur on ne peut plus stratégique dans la mesure où l'information est au cœur du processus d'innovation et de compétitivité, dans un contexte mondialisé marqué par un très fort niveau de compétition. Chaque métier, par ses choix réfléchis et son implication participe à la création de la valeur de l'entreprise. Cet argument est confirmé par Elisabeth Gayon, directrice information de Total : « La gestion des abonnements est un élément clé de la politique documentaire de Total. Les abonnements ont pour finalité l'excellence professionnelle des trois cents métiers exercés dans le groupe, principalement des métiers techniques (géologue, ingénieur forage, ingénieur procédés, etc.), mais aussi des métiers transverses (financier, informaticien, etc.) ou commerciaux » [GAYON, 9, p. 54]

2.3 Les inconvénients : un processus à améliorer

Nous l'avons dit, en 2008, 88% des achats d'information ont été refacturés. Le département Achats d'information souhaiterait améliorer ce chiffre et tendre vers les 100%. D'autre part la refacturation génère un certain nombre de réclamations. Nous allons détailler ici les dysfonctionnements du processus de refacturation. L'objectif, après la phase d'observation

qui a abouti à l'état des lieux de la refacturation chez Total, est de procéder à une synthèse, à l'analyse du processus pour voir ce qui ne va pas, rechercher prioritairement les facteurs qui entravent le fonctionnement actuel, voir ce qui peut être amélioré ou si c'est tout le système qui est à revoir.

2.3.1 Ce qui relève de l'organisation du département

L'observation du fonctionnement du département permet de relever quelques points qui pourraient éventuellement être optimisés.

Les mutations, les mouvements des personnels de Total sont nombreux et fréquents, en France et à l'étranger. Il est très difficile de suivre les changements en temps réel et cela demande beaucoup de traitements en back-office aussi bien pour le département Achats que pour la comptabilité au moment de la refacturation. Il manque régulièrement à la comptabilité, dans les fichiers qui lui sont transmis pour la refacturation, le code budgétaire et l'entité de la personne refacturée. Il semblerait que certains collaborateurs ne soient pas sensibilisés à cette donnée essentielle pour une refacturation efficace et rapide.

Les réclamations faisant suite aux refacturations, qui sont sans doute en partie le corollaire des deux remarques ci-dessus, sont assez nombreuses : imputation erronée, imputation fermée, changements d'affectation. Les clients demandent également des renseignements sur la nature des dépenses ou bien sur la période refacturée alors que ces données sont sur le document envoyé, comme cela apparaît sur l'annexe 2, p. 88.

D'autre part, en cas d'absence, prévue ou imprévue, des collaborateurs du département Achats d'information, rien n'a été mis en place pour assurer leurs tâches en intérim. Ce manque de polyvalence et de communication peut handicaper le service.

Ce qui relève purement de l'organisation du département peut en théorie être amélioré dans la mesure où il est toujours possible, après un audit, de proposer des solutions organisationnelles et d'apporter des changements dans l'organisation du travail

2.3.2 Ce qui relève des fournisseurs

L'information électronique est une problématique bien particulière. Elle représente 80% du budget des achats d'information mais c'est aussi ce qu'il peut y avoir de plus difficile à refacturer selon les contrats. Des statistiques de consultation sont difficiles à obtenir de la part des éditeurs, nous l'avons dit, mais imposer des mots de passe pour se connecter rend

l'information moins accessible et peut faire perdre des utilisateurs (car ils ne parviennent pas à conserver leurs mots de passe), ce qui n'est pas le but.

Par ailleurs dans le cas de Total, il n'y a pas une adresse IP par poste, mais une dizaine seulement d'IP publiques (adresses IP de proxies) pour l'Europe par exemple, ce qui représente plusieurs dizaines de sites géographiques, un grand nombre d'entités et plusieurs milliers de collaborateurs. Il est donc impossible d'effectuer le décompte par ce biais-là. Il faudrait pratiquement une adresse IP par service.

Pourquoi est-ce si difficile d'obtenir des statistiques de consultation détaillées de la part des éditeurs? Une partie de la réponse peut être que les statistiques de consultation permettent d'optimiser les achats. Ne pas les fournir permet aux éditeurs de maintenir leur politique de « big deals », et, nous l'avons dit plus haut, d'augmenter leurs tarifs. Alors les éditeurs s'abritent derrière l'argument que la CNIL interdit la communication de données personnelles.

Il est plus difficile d'agir sur les dysfonctionnements qui relèvent des fournisseurs dans la mesure où l'entreprise n'a pas les cartes en main pour modifier ce qui n'est pas de son ressort. Il faudra adopter une autre marche à suivre dans ces cas-là.

2.3.3 Le cas des abonnements papier

Pour la refacturation des abonnements papier, EBSCO fournit régulièrement un fichier de facturation, envoyé par mail en .txt au département Achats. Ce document est ensuite importé dans le logiciel Assistere qui compare les données contenues dans ses bases avec les données fournies par EBSCO (titre, référence, dates, référence client, numéro de facture, code imputation, ...). Assistere édite ensuite un rapport d'anomalies, qui peut faire entre 500 et 1 500 pages, pour signaler les différences entre les données fournies par EBSCO et celles présentes dans le logiciel. La personne chargée des abonnements papier vérifie et corrige les anomalies une par une, alors seulement Assistere se met à jour. C'est une tâche excessivement fastidieuse et chronophage.

Le système de refacturation des abonnements papier tel qu'il est pratiqué actuellement n'est pas optimum. Trop d'erreurs peuvent se glisser en amont du processus, qui sont ensuite longues à corriger et génèrent des réclamations. En ce qui concerne l'information électronique, les statistiques d'usage fournies par les éditeurs ne se prêtent pas toujours à la refacturation, sont trop imprécises.

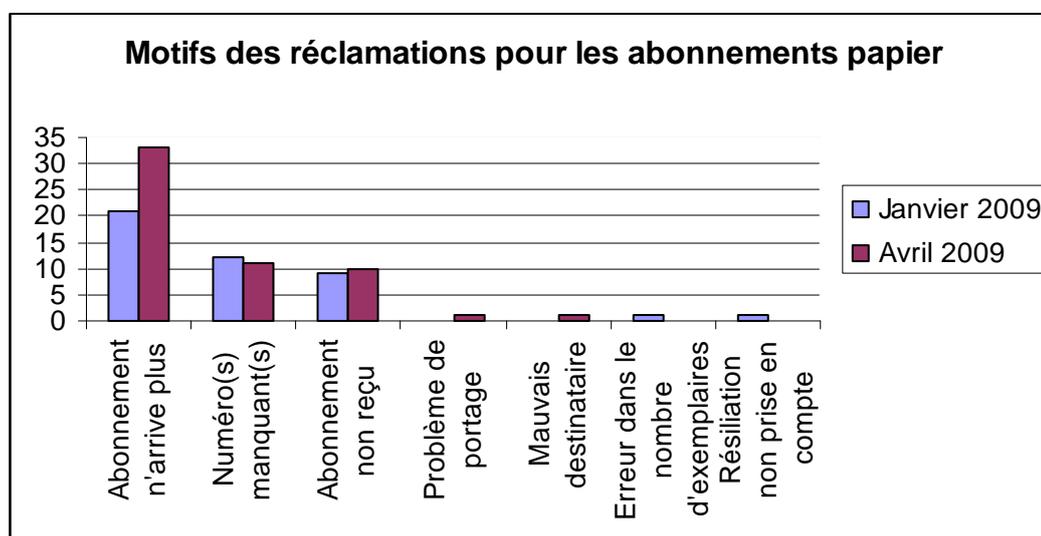
3 Les freins au bon fonctionnement du processus d'achat d'information

L'observation et l'écoute des personnels concernés par la refacturation font apparaître un besoin qui, en réalité, va au-delà de la mission de départ. La refacturation n'est pas la seule procédure à ne pas fonctionner parfaitement. C'est tout le processus achat qui semble arriver à saturation.

3.1 Les abonnements papier

La personne en charge des abonnements papier passe beaucoup de temps à gérer les réclamations des clients, pas tant à propos de la refacturation qu'à propos des abonnements eux-mêmes. Le graphique ci-dessous fait bien apparaître que les réclamations les plus fréquentes concernent un abonnement qui n'arrive plus à son destinataire, des numéros manquants ou un abonnement non reçu malgré une demande en bonne et due forme.

Figure 4 : Motifs des réclamations pour les abonnements papier



La personne en charge des abonnements papier gère plus de 5 500 abonnements pour le compte de plus de 1 500 clients et un total de plus de 1,5 million d'euros. C'est beaucoup et même avec des outils comme le logiciel Assistere et l'agence Ebsco, c'est sans doute trop pour être géré par une seule personne. Le système atteint ses limites.

Toujours en ce qui concerne les abonnements papier, la distribution d'une partie des périodiques est un peu lourde. En effet, certains journaux pour les collaborateurs de la tour principale à la Défense sont achetés non pas par l'intermédiaire d'EBSCO mais directement à un kiosque, et livrés par celui-ci. Ce dispositif a été mis en place il y a quelques années pour pallier les déficiences d'EBSCO : les quotidiens arrivaient en fin de matinée, soit bien trop tard. Pour la livraison, la collaboratrice TOTAL en charge des abonnements papier doit imprimer toutes les étiquettes d'adresses à coller sur les journaux, en avance, le vendredi pour la semaine suivante. Ce n'est pas ce qu'il y a de plus pratique et, en cas d'absence, cela peut poser problème.

3.2 La gestion des mails

Les mails génériques, qui existent pourtant, ne sont pas ou peu utilisés alors que cela permettrait une meilleure gestion des mails (formulaire intranet de demandes d'abonnement ou de réclamation, enquêtes de renouvellement, factures EBSCO) puisqu'ils pourraient être lus et traités par plusieurs personnes et donc plus de fluidité et d'efficacité dans les échanges.

D'autre part une collaboratrice du département supprime une grande partie des mails reçus faute de capacité de stockage dans sa boîte mail. Elle imprime tout et conserve les milliers de mails imprimés dans de nombreux classeurs peu pratiques, qui prennent une place considérable et dans lesquels il n'est pas aisé de retrouver quoi que ce soit. Cela peut être très dommageable pour le département en cas de problème alors que des mails conservés, archivés selon des règles précises sont faciles à gérer, à renvoyer ou à transférer.

3.3 Assistere

Pour les mails d'enquêtes de renouvellement : Assistere ne permet pas de savoir si les destinataires ont reçu le mail, il n'y a pas d'indication de non réception du mail comme sur un gestionnaire de mails courant. Les mouvements de personnes étant très fréquents, cela peut rapidement désorganiser le service et créer une charge importante de travail supplémentaire.

Le service informatique de Total, rattaché à la direction financière comme le montre l'annexe 7 p. 93, héberge Assistere sur ses serveurs. Les modifications à faire, les nouvelles versions à installer prennent beaucoup de temps, il faut passer par les serveurs de test puis par le serveur de production. Cela peut prendre 6 mois. De plus l'éditeur du logiciel impose

également des délais très longs à Total lorsqu'il y a des développements à faire. Assister devient problématique.

Cette synthèse a fait l'objet d'un livrable pour le responsable du département achats d'information. L'étude arrive dans sa phase de reformulation : Il ne s'agit pas ici uniquement d'améliorer le processus de refacturation mais d'optimiser tout le processus d'achat d'information.

Troisième partie
Optimiser la refacturation et le
processus d'achats d'information

Est-ce qu'il ne serait pas possible en améliorant le processus de refacturation d'augmenter le pourcentage des achats refacturés et de diminuer les réclamations des clients qui font suite à cette refacturation ? Plus largement qu'est-il possible d'envisager comme solutions qui prendraient le problème dans son ensemble et amélioreraient toute la chaîne de l'acquisition d'information ?

L'objectif ici n'est pas de proposer une solution clé en main mais différentes solutions possibles qui viendront alimenter la réflexion des professionnels de l'information en charge des achats d'information.

1 Améliorer l'existant

1.1 Rationaliser l'organisation du travail

Dans un premier temps, il est possible de rationaliser l'organisation du travail en interne ce qui représente un investissement financier négligeable et un investissement en temps relativement léger. A court terme, c'est une solution qui peut améliorer le processus.

1.1.1 Refacturation : imputation grâce aux codes budgets

Nous l'avons dit les mutations, les mouvements des personnels de Total, nombreux et fréquents, sont difficiles à suivre en temps réel et cela demande beaucoup de traitements en back-office pour le département Achats ainsi que pour la comptabilité au moment de la refacturation. Des informations indispensables à la refacturation manquent régulièrement à la comptabilité. Il faudrait sensibiliser les collaborateurs à la nécessité de mentionner le code budget et l'entité pour une refacturation efficace et rapide.

Au moment de l'édition du rapport d'anomalies à partir d'Assistere, la collaboratrice du département demande l'édition des commandes facturées non présentes dans la base et les commandes déjà facturées lors d'une précédente facturation mais pas la vérification du code budget. Vérifier le code budget à cette étape-là, avant l'envoi à la comptabilité, demanderait moins de travail à cette dernière et provoquerait moins de réclamations faisant suite à la refacturation. Faire un maximum de vérifications et de contrôles en amont limite les erreurs en aval, les réclamations et permet de gagner du temps.

1.1.2 Absence de collaborateurs du département Achats

D'autre part, en cas d'absence, prévue ou imprévue, des collaborateurs du département Achats d'information, rien n'a été mis en place pour assurer leurs tâches en intérim. Ce manque de polyvalence et de communication peut handicaper le service. Lors de l'absence imprévue d'une collaboratrice au moment de l'enquête de renouvellement de juin par exemple, le processus a été bloqué car il était impossible de procéder à l'enquête en son absence. De plus, sa boîte mail n'est pas relevée et elle retrouve un grand nombre de mails non traités à son retour.

Rédiger des fiches de postes précises, mettre en place des procédures à suivre pour les postes « achats d'ouvrages » et « abonnements papier » du département Achats, et élaborer des guides d'utilisation Assistere avec copies d'écran pour qu'une personne

désignée puisse prendre le relais d'une personne absente permettra de fluidifier le travail. Il faudrait également généraliser l'utilisation du mail générique pour chacun de ces deux postes (si cela reste possible avec l'évolution des postes informatiques des collaborateurs et des messageries en 2010).

A ce propos, la gestion des mails pourrait être améliorée également. Nous l'avons dit, pour l'instant une grande partie des mails reçus pour les abonnements papier (formulaires intranet, enquêtes de renouvellement, factures EBSCO, ...) sont imprimés, conservés dans des classeurs, supprimés de la boîte mail faute de place. Cette généralisation du mail générique combinée à des règles de stockage permettrait de supprimer les classeurs, de rationaliser l'activité, de gagner du temps et de la place. Il est possible de commencer avec la création de dossiers, de règles dans Lotus et de prévoir la mise en archive fréquente des mails. Cela permettra de conserver des traces de l'activité sous forme électronique et de supprimer les classeurs papier.

1.1.3 Refacturation : réclamations

Les réclamations faisant suite aux refacturations sont assez nombreuses.

Nous avons pu constater que les motifs de réclamation les plus fréquents suite à la refacturation concernent les imputations budgétaires (imputation erronée, imputation fermée, changements d'affectation). En effet, la comptabilité fait état de difficultés majeures à suivre les gens qui sont très mobiles. Pour améliorer cet état de fait, il faudrait que les collaborateurs signalent leurs mutations. Le moment le plus approprié est lors de l'enquête de renouvellement des abonnements.

Une première réponse pourrait être de faire « signer » au client une charte par laquelle il s'engage à signaler les modifications le concernant. Au moment de valider l'enquête électronique de renouvellement des abonnements on peut imaginer rajouter un pop-up bilingue : « Je m'engage à signaler toute modification de mon statut et de mes coordonnées, et toute information nécessaire à la bonne réception de mon abonnement au département Achats de la Direction Information à l'adresse suivante : holding.via-abonnements@total.com ou sur l'intranet VIA : http://drh.corp.local/publish/templates/index.asp?rub_ident=1942&cont_ident=3852 . Toute modification qui ne sera pas signalée ne pourra pas faire l'objet d'une réclamation au moment de la refacturation.»

Il faut communiquer en amont pour que le client ne puisse pas dire qu'il n'était pas au courant. La communication permet de sensibiliser les clients.

1.2 Envisager des développements logiciels

1.2.1 Traitement des enquêtes de réabonnement

Pour ce qui est des mails d'enquêtes de renouvellement, Assistere ne permet pas de savoir si les destinataires ont reçu le mail, il n'y a pas d'indication de non réception du mail comme sur un gestionnaire de mails courant. Les mouvements de personnes étant très fréquents, cela peut rapidement désorganiser le service et créer une charge importante de travail supplémentaire. Il doit être possible de demander à l'éditeur du logiciel de remédier à ça.

D'autre part, les réponses aux enquêtes de renouvellement sont traitées individuellement et manuellement. En effet, seules les résiliations d'abonnement suite à l'enquête sont traitées automatiquement par Assistere. Cela prend un temps considérable et peut être source d'erreurs. Une solution pourrait être de voir avec Assistere ce qui peut être automatisé dans ce processus pour gagner du temps et éviter l'erreur humaine. Un développement logiciel doit pouvoir pallier une partie de ce problème

Le service informatique de Total héberge Assistere sur ses serveurs. Les modifications à faire et les nouvelles versions à installer prennent beaucoup de temps. Il peut être intéressant d'étudier la pertinence d'héberger Assistere ailleurs, de l'avoir sur un serveur web.

1.2.2 Gestion du fichier clients

La personne chargée des abonnements papier reçoit les fiches de mouvements de l'ensemble des personnels de la Défense, soit 7 000 personnes à peu près, mais n'a pas le temps de faire les mises à jour au fil de l'eau dans le logiciel Assistere. Qui plus est, sur le nombre de fiches reçues, la majorité ne concerne pas des clients du département Achats d'information, ne concerne pas non plus des changements d'adresse ou de code budgétaire mais des commandes de matériel, comme le montre l'annexe 5, p. 91. Cela empêche un traitement efficace. Par contre, quand il y a un mouvement à la Défense, l'annuaire est mis à jour automatiquement mais ce n'est pas le cas pour les autres sites.

D'autre part, le nettoyage de la base clients d'Assistere a été réalisé par une étudiante en emploi d'été mais ce n'est pas une solution durable, la mise à jour ne peut pas être sporadique, elle doit être continue et si possible automatisée. Il faudrait pouvoir synchroniser automatiquement l'annuaire des collaborateurs Total et le logiciel Assistere. Il y aurait ainsi moins d'erreurs dans le fichier clients.

1.3 La refacturation de l'information électronique

Nous avons vu que pour l'information électronique il peut être très difficile d'obtenir des statistiques d'usage précises et donc de refacturer la consommation réelle. Elsevier par exemple s'abrite derrière l'argument de la protection de la vie privée pour ne pas fournir de statistiques précises d'utilisation. Renseignements pris auprès de la CNIL, il semble que cet argument soit un peu rapide. La loi Informatique et Libertés⁹ encadre l'utilisation des données personnelles. Sont considérées comme données à caractère personnel les nom et prénom, adresse postale, adresse mail, adresse IP, cookies et autres programmes informatiques permettant d'identifier un individu ou son ordinateur. Selon un juriste de la CNIL contacté par téléphone, les données à caractère personnel peuvent être collectées dans la mesure où l'on prévient l'utilisateur (juste avant la connexion à une source d'information par exemple), où on l'informe de la finalité de cette collecte (ici la refacturation), de la durée de conservation des données et du droit qu'il a de les consulter et les rectifier. Il faudrait bien sûr déclarer ce traitement à la CNIL. Dans le cas qui nous concerne, le département Achats d'information n'a même pas besoin d'obtenir le consentement de l'utilisateur final dans la mesure où il n'y a pas d'incidence directe sur lui. En effet, ce sont des entités qui sont refacturées et pas les personnes elles-mêmes.

Selon le juriste contacté, les points les plus importants sont la transparence et la finalité de la collecte des données.

Dans le cas d'une mise en place de la collecte des données, il conviendrait sans doute de demander le concours d'un juriste du Groupe.

L'argument d'Elsevier n'est donc pas valable mais cela ne règle pas les problèmes techniques comme la question des adresses IP publiques par exemple.

Il ressort de la session « Méthodes d'évaluation de la consommation des ressources électroniques » d'i-expo 2009 que le secteur public rencontre les mêmes difficultés que le secteur privé pour la mesure de l'utilisation des ressources électroniques. Jérôme Kalfon¹⁰ fait état des difficultés rencontrées pour disposer de données fiables et de chiffres comparables et expose l'utilité de mesurer l'usage de l'information électronique. Nicole Pinhas de l'INSERM ne refacture pas mais elle a besoin de pouvoir choisir ses sources en fonction de l'usage qui en est fait, donc de données précises. Est-ce que le public et le privé n'auraient pas intérêt à s'allier et à agir ensemble pour faire pression sur les éditeurs et les contraindre à améliorer la précision des statistiques d'usage fournies ? Déjà le rapport du Comité IST en 2008 prônait une coopération public/privé « *qui pourrait prendre les formes suivantes :*

⁹ [Loi n°78-17 du 6 janvier 1978 dite foyer relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés](#)

¹⁰ Directeur de la bibliothèque Saints-Pères SHS Descartes CNRS et responsable du département Etudes & Prospective du consortium Couperin

- *Concertation sur la politique vis-à-vis des éditeurs, les contrats de «big deal », les expériences de « pay-per-download »;*
- *Association des industriels à la politique publique d'archives ouvertes;*
- *Politique commune privé-public de documentation scientifique à mettre en œuvre dans le cadre des pôles de compétitivité;*
- *Participation de représentants d'industriels à la structure de pilotage stratégique du ministère. » [SALENCON, 12, p.30]*

2 Envisager d'autres scénarii

2.1 Des statistiques en local

Nous l'avons dit, pour refacturer le plus près possible de la consommation réelle, il faut des statistiques d'utilisation précises. Nous avons fait état des difficultés à obtenir des statistiques précises de la part des éditeurs et du fait qu'il y a presque autant de formats de rapports d'utilisations que d'éditeurs. Face à ces insuffisances, il n'est pas étonnant que certaines institutions aient envisagé de relever les statistiques en local elles-mêmes. Le secteur public surtout, et les bibliothèques universitaires en particulier, se sont intéressés à cette question pour l'instant.

2.1.1 Le principe

Il s'agit de collecter les données d'utilisation des ressources électroniques par l'intermédiaire d'un serveur proxy qui stocke, sous la forme de fichiers logs (ou fichiers journaux), l'ensemble de l'activité d'un utilisateur lors de sa connexion à un service. Chaque ligne des fichiers logs générés correspond à un événement enregistré entre le navigateur de l'utilisateur et l'éditeur. Ces fichiers logs sont ensuite traités par un logiciel d'analyse des logs qui édite des résultats sous Excel ou en format XML. Cette méthode présente l'intérêt de pouvoir collecter toutes les actions de l'utilisateur mais elle est très technique.

Le paramétrage du proxy est complexe¹¹. Du côté des postes clients il faut paramétrer les navigateurs pour que les utilisateurs passent tous obligatoirement par le proxy web qui stocke les fichiers journaux correspondant aux requêtes vers tel ou tel fournisseur et désactiver sa fonction cache. L'idéal est que le serveur proxy soit dédié uniquement à la collecte des statistiques sinon cela génère trop d'information à traiter. Il ne faut ensuite retenir que les données à exploiter pour produire les statistiques. Ce peut être le nombre de recherches, le nombre d'articles téléchargés en PDF, en html, les adresses IP, la date de la session, sa durée, etc.

¹¹ Nous ne rentrerons pas dans les détails ici mais pour les aspects techniques le lecteur peut se référer au rapport de Sabine Barral [BARRAL, 35], et aux travaux de Serge Rouveyrol [ROUVEYROL, 37] et de François Charbonnier.

2.1.2 Avantages et inconvénients

Collecter les statistiques en local présente l'intérêt d'obtenir des données de consultation fines, homogènes, conformes aux attentes de l'institution, éventuellement conformes au code COUNTER et permet la comparaison avec celles fournies par les éditeurs. Cette possibilité s'applique à tous les éditeurs avec lesquels l'institution est en contrat, aussi bien ceux qui fournissent des statistiques que ceux qui n'en fournissent pas ou peu. Un autre avantage également est que les données sont immédiatement disponibles, il n'est pas nécessaire d'attendre que les éditeurs les fournissent. Fin août par exemple un éditeur comme IHS, fournisseur de normes, n'avait pas communiqué les statistiques d'utilisation du deuxième trimestre 2009.

Par contre, cette solution exige des moyens humains et financiers considérables, des compétences informatiques, statistiques et documentaires, c'est donc un investissement important pour l'entreprise. Cela suppose un service informatique performant, dédié à cette tâche, pour la mise en place des proxies et la collecte des données. Cela implique également des quantités très importantes de données à traiter.

Cette méthode a été testée avec un certain succès dans certaines bibliothèques universitaires, avec une marge d'erreur assez faible. Elle peut être une réponse au problème de la collecte des statistiques d'utilisation des ressources électroniques. Elle ne peut par contre pas s'appliquer au cas de Total. La taille du groupe est trop importante, le paramétrage serait titanesque et la direction Information ne tient pas à faire intervenir le service informatique interne, rattaché à la direction financière, comme indiqué sur l'organigramme en annexe 7, page 93.

2.2 Un ERMS

2.2.1 Définition

L'information électronique est en pleine expansion et elle ne se gère pas comme une collection papier. Les ERMS (Electronic Resource Management System) sont des outils logiciels qui ont donc été créés pour répondre à la complexité et à la spécificité de la gestion des ressources électroniques. *Selon Anderson, Wendler et Duranceau, un ERMS est « un système qui permet la gestion de l'information et des workflows nécessaires pour opérer de façon efficace la sélection, l'évaluation, l'acquisition, la maintenance, le renouvellement/la suppression et la fourniture d'informations et d'accès à des ressources électroniques dans le*

respect de leurs licences et de leurs conditions commerciales. »¹² La finalité d'un ERMS est en effet de gérer tout le cycle de vie du document électronique de la découverte au renouvellement en passant par l'acquisition, il prend en charge la gestion des abonnements, le bulletinage automatisé des périodiques électroniques, le suivi des collections, la description et le contrôle des droits d'accès et de reproduction, les statistiques d'utilisation. Un ERMS, selon le groupe de travail ERMI (Electronic Resource Management Initiative) mis en œuvre par la Digital Library Federation, est basé sur des spécificités fonctionnelles bien précises, un diagramme du cycle de vie du document électronique, un schéma relationnel, un dictionnaire, la description de la structure des données, des workflows, un schéma XML pour faciliter le partage de l'information.

Il peut être intégré aux autres briques d'un SIGB (système intégré de gestion de bibliothèque) ou être autonome.

2.2.2 La gestion des statistiques

Le code de bonnes pratiques COUNTER normalise les statistiques d'utilisation en imposant des standards de mesure et de diffusion de l'usage des ressources électroniques (Cf 2.1.4 p.52). Les fournisseurs sont tenus de fournir les statistiques sous des formats prédéfinis : Excel ou CSV. SUSHI est un protocole qui a été créé sous l'égide de la NISO (National Information Standards Organization) en 2007 pour faciliter la récupération de ces données. Il permet la collecte des statistiques compatibles COUNTER et des rapports possédant un schéma XML sans intervention humaine. Grâce au protocole SUSHI un ERMS peut récupérer automatiquement les rapports statistiques.

Un ERMS peut être une bonne solution pour gérer les ressources électroniques d'une institution mais ne répond pas vraiment au problème des statistiques d'utilisation dans la mesure où il s'agit de statistiques d'éditeurs et que peu d'entre eux sont compatibles COUNTER. De plus, nous savons que COUNTER ne propose pas de données assez précises. Par contre, *« si les analyses de logs se répandaient, l'interfaçage de leurs données avec celles des ERMS serait peut-être la solution tant attendue à la question de l'utilisation des statistiques d'usage »*, grâce au XML [BARTHET, 38]. En effet, si les analyses de fichiers logs vues plus haut étaient moins complexes à mettre en œuvre, il serait très efficace de les intégrer à un ERMS.

¹² <http://www.enssib.fr/questions-reponses/une-question-10908> [consulté le 21 juillet 2009]

3 Faut-il opter pour l'e-procurement ?

L'e-procurement, pour *electronic procurement*, désigne l'utilisation des nouvelles technologies pour automatiser et optimiser la fonction achat en entreprise. Il s'agit d'un échange B2B, c'est-à-dire d'une transaction entre deux entreprises, qui permet à un acheteur de consulter un catalogue de produits en ligne et de passer commande directement selon un workflow prédéfini. La place de marché, ou *market place*, est l'espace virtuel sur internet, la plateforme, qui permet les transactions entre le client et le fournisseur. Les places de marché sont toutefois plus qu'un simple intermédiaire entre acheteurs et fournisseurs, elles proposent en plus un ensemble de services. C'est d'ailleurs principalement par ces services qu'elles se différencient les unes des autres. Les plus courants sont un moteur de recherche, des fonctions de veille sectorielle et d'information sur le secteur d'activité, des catalogues électroniques (souvent avec possibilité de « punch-out », c'est-à-dire d'intégration du catalogue du fournisseur ou d'une partie de celui-ci dans le catalogue de l'entreprise), des outils de sourcing, des outils d'enchères électroniques, des services transactionnels ainsi que des services annexes (financiers, marketing, transport, logistique...). Elles peuvent également proposer un portail d'achat proposant diverses fonctions de gestion, par exemple des droits d'accès par profil et un workflow paramétrables par l'entreprise, un suivi des achats, des statistiques, etc. Certaines places de marché couvrent l'ensemble du processus (par exemple, les solutions « source-to-pay » de *cc-hubwoo*).

Différents modèles économiques de places de marché existent : certaines font payer aux fournisseurs leur entrée sur la place de marché, d'autres se rémunèrent en percevant une commission sur les transactions effectuées entre acheteurs et vendeurs.

Avec l'e-procurement, les demandes de devis, les bons de commande et les factures sont gérés électroniquement. Les acteurs de l'e-procurement sont donc des prestataires qui proposent à leurs clients de centraliser les procédures d'achat grâce auxquelles les utilisateurs finaux passent leurs commandes sur un catalogue agréé. Cette pratique a pendant un certain temps uniquement concerné les achats généraux, hors production, comme les fournitures de bureau par exemple, mais tend à se généraliser et les achats d'information n'échappent pas à la règle.

EBSCO propose une plateforme d'e-procurement : *EBSCO MarketPlace*. Le catalogue, constitué et validé par le responsable des achats d'information, est accessible en ligne par chaque utilisateur final qui peut ainsi commander lui-même ses abonnements en fonction de ses besoins et selon un workflow préalablement établi qui permet entre autres une

validation par le supérieur hiérarchique. Cette plateforme permet également le renouvellement des abonnements en cours.

Dans le cas de Total, après étude des réclamations reçues par la personne en charge des abonnements papier, il semblerait que les réclamations les plus fréquentes font état d'abonnements qui n'arrivent plus à leur destinataire. Ce problème semble particulièrement prégnant au moment du renouvellement de janvier. Les clients mentionnent assez souvent dans leurs réclamations que les numéros ne leur parviennent plus « depuis janvier » ou « depuis le début de l'année ». Les autres principales réclamations concernent les numéros manquants et des abonnements commandés mais non reçus.

Ces dysfonctionnements interviennent-ils au moment de l'enquête de réabonnement qui serait mal comprise ou mal remplie? Au moment du traitement de cette enquête sur Assistere? L'agence d'abonnement prend-elle correctement en compte toutes les demandes?

EBSCO MarketPlace pourrait régler une partie des problèmes rencontrés actuellement par le département Achats d'information. Cela irait dans le sens de la politique du Groupe dans la mesure où la direction Achats de Total, avec le projet OPTIMA¹³, a déjà mis en place un système d'e-procurement pour d'autres types d'achats. Et techniquement cela est possible puisqu'EBSCO est affilié à la place de marché cc-hubwoo, ce qui est également le cas de Total, et s'intègre au système d'e-procurement SAP-EBP, déjà utilisé par le Raffinage-Marketing. Il est à noter que l'Exploration-Production et la Holding utilisent l'outil PACTE. Cela pourrait être une bonne solution pour le département Achats d'information dans la mesure où l'e-procurement diminue le risque d'erreur, donne la possibilité de créer des paniers réutilisables, respecte le processus de validation, les contrats cadres et leurs conditions d'achats, évite les commandes perdues. Les factures arrivent directement à l'utilisateur, il n'y aurait plus besoin de gérer la refacturation. Il propose également un historique des commandes passées.

Ce choix pourrait alléger le poste de la personne en charge des abonnements papier qui resterait l'interlocuteur privilégié des clients Total et d'EBSCO mais qui aurait moins de tâches administratives à gérer, qui n'ont pas une grande valeur ajoutée et coûtent cher à l'entreprise. En effet, le responsable du département Achats d'information souhaiterait lui confier la responsabilité de gérer la relation clients en ce qui concerne les abonnements électroniques qui est très chronophage.

L'avantage de cette solution est que c'est l'utilisateur final lui-même qui indique son adresse et son code budgétaire. Cela limiterait de manière importante les réclamations reçues aussi

¹³ OPTIMA, pour OPTImisation Mondiale des Achats, est le projet d'e-procurement du groupe Total en cours de déploiement durant l'été 2009.

bien par la personne en charge des abonnements papier que par la comptabilité dont nous avons fait état plus haut, tout en renforçant le principe d'une facturation transparente en fonction de la consommation.

EBSCO permet également de commander des ouvrages mais uniquement aux Etats-Unis pour l'instant. C'est un inconvénient car ce service serait très utile au département Achats d'information de Total. Il n'y a cependant aucune raison pour que ce service ne soit pas disponible en France rapidement.

EBSCO MarketPlace semble être une bonne solution en réponse aux dysfonctionnements rencontrés par le département Achats d'information. Elle permet de maintenir la centralisation actuelle assurée par le département puisque c'est lui qui constitue le catalogue de sources accessible aux utilisateurs et il peut se positionner comme décideur final dans le workflow de commande. Elle permet également de maintenir la responsabilisation de l'utilisateur final qui paie toujours l'information qu'il consomme.

Le scénario pourrait être le suivant : dans un premier temps le département pourrait tester cette solution pour les abonnements papier, éventuellement avec quelques clients volontaires. Si les résultats sont satisfaisants aussi bien pour les collaborateurs chargés des achats que pour les utilisateurs, il pourra alors être envisagé d'étendre le système, si cela est possible à ce moment-là, à d'autres contrats ainsi qu'aux commandes d'ouvrages.

Conclusion

L'objectif de ce travail était au départ d'optimiser le processus de refacturation de la direction Information de Total. Plusieurs pistes de réflexion ont été envisagées à différents niveaux du processus comme, par exemple, augmenter la proportion d'achats refacturés, rationaliser la procédure après l'étude des dysfonctionnements, éviter les erreurs de refacturation. Mais la démarche conduite, à savoir l'observation des processus existants et les entretiens avec les collaborateurs, a permis d'élargir la problématique de l'amélioration des procédures de refacturation à l'optimisation de tout le processus d'achat d'information. En effet, la gestion des achats d'information a gagné en complexité avec la montée en puissance de l'électronique dont les caractéristiques ne sont pas les mêmes que celles de l'information papier. Cette gestion est d'autant plus délicate dans une grande entreprise comme Total, qui gère un portefeuille important d'abonnements et de contrats. Les professionnels de l'information se sont adaptés à ce nouveau paradigme qui a bouleversé l'offre et la façon d'acheter mais la relative nouveauté de l'électronique fait que les processus d'achats, s'ils évoluent, ne sont pas encore parfaitement adaptés à ce nouveau paysage et ne manquent pas de générer des dysfonctionnements auxquels Total n'échappe pas.

Ce mémoire se proposait donc d'exposer des solutions pour optimiser la fonction achat dans une grande entreprise afin de répondre le mieux possible aux enjeux de cette fonction. Pour ce qui est de la refacturation des achats d'information, la question des statistiques d'usage est devenue incontournable depuis que le passage à l'électronique est inéluctable. Si certains fournisseurs proposent aujourd'hui des statistiques d'usage de site web fiables et exploitables, d'autres n'ont rien développé de satisfaisant. Nous avons vu également que collecter les statistiques en local est très complexe, cela exige des moyens humains et financiers considérables. La problématique est encore assez récente, des réponses de plus en plus pertinentes verront sans doute le jour au fur et à mesure. On peut envisager également un partenariat public-privé pour faire pression sur les éditeurs et obtenir des statistiques précises et fiables dans la mesure où les deux secteurs rencontrent les mêmes problèmes.

En ce qui concerne les achats eux-mêmes, il est toujours possible, au niveau organisationnel d'abord, d'améliorer les procédures internes de l'entreprise. Par ailleurs, des outils spécifiques, en adéquation avec l'évolution du marché de l'information ont vu le jour. C'est le cas des ERMS qui permettent de gérer tout le cycle de vie du document électronique dans ce qu'il a de spécifique. Ce sont des outils récents qui sont encore perfectibles mais qui apportent une réponse efficace. C'est le cas également de l'e-procurement qui permet une dématérialisation des achats, mais des achats simples, qui ont un coût unitaire négocié, par l'intermédiaire d'un catalogue. L'e-procurement ne permet pas de résoudre les problèmes plus complexes de gestion des contrats.

Si ces solutions ne sont pas parfaitement satisfaisantes c'est parce que le problème de fond, sous-jacent à l'optimisation du processus achat, est en fait la question de l'usage de l'information et donc du droit d'auteur et du copyright. Le développement rapide de l'internet a facilité l'accès à une information en apparence gratuite mais, si, d'un côté, l'entreprise veut que ses utilisateurs puissent avoir un accès le plus libre et le plus large possible à l'information, de leur côté, les acteurs de l'information professionnelle B2B veulent protéger leur information à haute valeur ajoutée et être payés en fonction de l'usage. Il y a donc une solution équitable à trouver pour que les auteurs et les éditeurs soient rémunérés et que les entreprises paient un prix acceptable. L'open access, grâce auquel l'auteur finance la publication de son article et rend ainsi libre l'accès à l'article, est un modèle économique différent qui pourrait être une solution à développer. Les fournisseurs d'information professionnelle, les clients (entreprises ou universités) et éventuellement les organismes d'Etat, auraient tout intérêt à travailler ensemble pour élaborer des modèles économiques viables qui rendraient l'accès à l'information à la fois transparent et acceptable par tous. Cette réflexion devrait se faire au cas par cas, en prenant en compte la diversité des modes d'accès, des typologies et des usages de l'information, mais aussi la variété des entreprises ou organismes.

Bibliographie

Cette bibliographie a été arrêtée le 8 septembre 2009. La rédaction des références bibliographiques est conforme aux normes :

- Z44-005. Décembre 1987. Documentation. Références bibliographiques : Contenu, forme et structure

- NF ISO 690-2. Février 1998. Information et documentation. Références bibliographiques : Documents électroniques, documents complets et parties de documents.

Les notices sont présentées de manière thématique, puis à l'intérieur de chaque thème, par ordre alphabétique d'auteur. Elles sont numérotées en continu, les chiffres correspondant à ceux trouvés entre crochets dans le corps du texte.

Les citations sont ainsi référencées dans le texte par le nom de l'auteur suivi du numéro de référence et, le cas échéant, de la page, le tout entre crochets.

L'achat d'information

[1] ACCART Jean-Philippe. Faire ses emplettes de périodiques comme il faut. Archimag, mars 2008, n°212, p. 52-54. ISSN 0769-0975

Panorama très général du processus d'acquisition d'information pour se faire une première idée du sujet.

[2] ADBS, ADBU, FNPS, GFII, SNIEL. Clients, agences, éditeurs, comment gérer ensemble les abonnements aux périodiques (vade-mecum) [en ligne]. Juin 2005 [consulté le 9 juin 2009]. 30 pages. <http://www.adbu.fr/IMG/pdf/vademecum_abonnement-2.pdf>

Travail de réflexion sur les dysfonctionnements des agences d'abonnements qui par la même traite de tout le processus d'abonnement.

[3] ADBS, ADBU, FNPS, GFII, SNIEL. Clients, agences, éditeurs, des abonnements papier aux abonnements électroniques (vade-mecum) [en ligne]. Juin 2007 [consulté le 10 juin 2009]. 49 pages. <<http://www.gfii.asso.fr/IMG/pdf/vademecumelec.pdf.pdf>>

Le vade-mecum fait un état des lieux sur les offres et les tarifs de l'information électronique ainsi que sur les statistiques d'utilisation. A la fin, un lexique définit les notions nécessaires à la compréhension du sujet.

[4] BARRON Géraldine (Dir.). Gérer les périodiques. Villeurbanne, Presses de l'ENSSIB, 2008. 167 pages. Collection la boîte à outils. 978-2-910227-71-5

Ouvrage qui s'adresse aux bibliothèques mais certains chapitres sont tout aussi pertinents pour l'achat d'information en entreprise, ceux notamment qui traitent de l'offre, de l'art de la négociation ou du cycle de vie du périodique électronique.

[5] BLOCH Roselyne. La longue marche de l'acquisition. Documentaliste – Sciences de l'information, mai 2008, vol.45 n°2, p. 44-45. ISSN 0012-4508

Roselyne Bloch détaille, étape par étape, le processus d'achat d'information, des besoins à la commande.

[6] BREBION Patrick. Information scientifique et médicale : achat grippé. Archimag, juin 2009, n°225, p. 17-24. ISSN 0769-0975

Article axé sur le secteur public mais qui aborde de nombreux aspects de l'achat d'information et les problèmes rencontrés par les professionnels de l'information.

[7] CAVALIER François. Collections, archivage, services : quelle nouvelle donne pour la bibliothèque ? Documentaliste – sciences de l’information, mai 2008, vol. 45 n°2, p. 58-61. ISSN 0012-4508

Un article orienté bibliothèques mais qui propose une partie très intéressante sur le problème complexe de l’accès aux archives dans le cadre de la documentation numérique.

[8] CHARTRON Ghislaine. L’offre documentaire numérique : repères et décryptage. Documentaliste – sciences de l’information, mai 2008, vol. 45 n°2, p. 28-34. ISSN 0012-4508

Article général qui constitue un bon point de départ pour se familiariser avec l’information électronique et ses caractéristiques.

[9] GAYON Elisabeth. « Une transition avancée du papier à l’électronique, avec la gestion des contraintes des deux médias ». Documentaliste – sciences de l’information, mai 2008, vol. 45 n°2, p. 54-55. ISSN 0012-4508

Témoignage d’Elisabeth Gayon, directrice information chez Total. Intéressant au premier chef puisque ce mémoire est illustré par l’exemple de Total.

[10] Le marché de l’information : vers de nouvelles pratiques d’achat (livre blanc). [en ligne] Paris, GFII, 2004 [consulté le 22 juin 2009]. <<http://www.gfii.asso.fr/IMG/pdf/GFII-LivreBlanc-Achat.pdf>>

Le livre blanc du GFII explique les évolutions de la vente et de l’achat d’information dans le contexte de l’électronique.

[11] PERIN Luc. Benchmark, la fin du culte du secret. Décision Achats [en ligne]. 1^{er} novembre 2007, n°109. [consulté le 10 juillet 2009]. <http://www.decision-achats.fr/Magazines/ConsultArticle.asp?ID_Article=22227>. ISSN 1960-1379

Description de cette pratique de marketing adaptable aux achats d’information.

[12] SALENCON Jean (président du comité). Rapport du Comité IST : Information scientifique et technique. [en ligne]. Paris, Ministère de l’Enseignement supérieur et de la Recherche, Mai 2008, [consulté le 12 juin 2009]. 38 pages. <<http://lesrapports.ladocumentationfrancaise.fr/BRP/084000458/0000.pdf>>

Rapport qui ne concerne, comme son titre l’indique, que l’information scientifique et technique mais il propose une réflexion poussée sur ce secteur et suggère des évolutions et des améliorations. Il prône notamment une coopération public/privé pour négocier avec les éditeurs.

Les acteurs

[13] MARTINEZ Ruth. Dans la jungle des revues. Documentaliste – sciences de l'information, mai 2008, vol. 45 n°2, p. 46-47. ISSN 0012-4508

Panorama des acteurs présents sur le marché de l'achat d'information.

[14] MINON Marc. « Cairn : l'édition électronique ne vient pas remplacer l'édition papier mais la relayer, la compléter et l'enrichir ». Documentaliste – sciences de l'information, mai 2008, vol. 45 n°2, p. 38-39. ISSN 0012-4508

Description du projet Cairn par l'un de ses fondateurs.

Les agences d'abonnement

[15] Cinq agences d'abonnements à la loupe. Documentaliste – sciences de l'information, mai 2008, vol. 45 n°2, p. 48-49. ISSN 0012-4508

Panorama des cinq agences d'abonnement principales et des services qu'elles proposent.

[16] GHARSALLAH Mehdi, REMIZE Michel. Publications électroniques et service client. Archimag, avril 2006, hors-série, p. 28-29. ISSN 1242-1367

La valeur ajoutée de cet article réside dans la comparaison sous forme de tableau de l'offre de huit agences d'abonnement.

Les consortiums

[17] ACCART Jean-Philippe. Consortiums : optimiser ses acquisitions. Archimag, avril 2006, hors-série, p. 21-25. ISSN 1242-1367

Explication du fonctionnement d'un consortium.

[18] ARSOUZE-FADAT Valérie. « L'achat groupé permet d'alléger la charge administrative et d'engager une réflexion pluriprofessionnelle ». Documentaliste – sciences de l'information, mai 2008, vol. 45 n°2, p. 50. ISSN 0012-4508

De l'intérêt de mutualiser les achats d'information.

La fonction Achat

[19] CREVECOEUR Marie, KRUMNOV Marie-Pascale. Quels savoir-faire pour acheter et utiliser des produits électroniques ? Propos recueillis par Dominique Brisson. Documentaliste – sciences de l'information, mai 2008, vol. 45 n°2, p. 52-53. ISSN 0012-4508

Cet article fait l'inventaire des qualités et compétences spécifiques requises pour l'achat d'information électronique par opposition au papier.

[20] ETIENNE Catherine. « Négociateur Couperin : un bibliothécaire expérimenté, mais qui met en œuvre d'autres compétences multiples ». Documentaliste – sciences de l'information, mai 2008, vol. 45 n°2, p. 56-57. ISSN 0012-4508

Présentation du rôle spécifique du négociateur au sein d'un consortium mais qui s'applique à tout professionnel de l'information chargé des achats d'information.

[21] TEXIER Bruno. Achat d'information : une fonction en devenir. Archimag, avril 2006, hors-série, p. 26-27. ISSN 1242-1367

Cet article liste les différents acteurs en présence dans le processus d'achat d'information.

L'offre

[22] LUTZ Jean-François. Open access : vers une ouverture aux éditeurs ? Documentaliste – sciences de l'information, mai 2008, vol. 45 n°2, p. 64-65. ISSN 0012-4508

Cet article détaille les principes de l'open-access encore en pleine évolution.

[23] VAJOU Michel. Concentrations dans l'industrie de l'information professionnelle : continuités et ruptures. Documentaliste – sciences de l'information, mai 2008, vol. 45 n°2, p. 66. ISSN 0012-4508

Synthèse en une page de l'évolution depuis les années 80 de l'offre en information professionnelle marquée par une forte concentration.

Les modèles économiques

[24] CAVALIER François. Les acquisitions dans le contexte électronique. Bulletin des bibliothèques de France [en ligne]. 2006, tome 51, n°1. [consulté le 14 juin 2009]. P. 62-65. <<http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2006-01-0062-010.pdf>>. ISSN 0006-2006

Article de fond qui détaille les enjeux des types de tarifications, les modèles économiques, les contrats.

[25] FERCHAUD Bernadette. Journée d'étude GFII-ADBS. Tarification et modèles économiques des services d'information. Documentaliste – Sciences de l'information [en ligne], février 2006, vol. 43 n°1, p. 48-52, [consulté le 10 juin 2009]. <http://www.cairn.info/load_pdf.php?ID_ARTICLE=DOCSI_431_0048. ISSN 0012-4508>.

En quelques pages cet article évoque presque toutes les problématiques soulevées par l'achat d'information aujourd'hui (les tarifs, l'achat groupé, la fonction achat, les statistiques d'utilisation, l'open access).

[26] GHARSALLAH Mehdi. Achat d'information électronique : entre lourdeur et contrôle : Faites votre marché. Archimag, juin 2004, n°175, p. 30-32. ISSN 0769-0975

Article un peu daté maintenant mais intéressant pour une première approche des modèles économiques de l'achat d'information.

[27] STOTZENBACH Christine. Sciences, techniques, médecine : les bouquets ont-ils un avenir ? Documentaliste – sciences de l'information, mai 2008, vol. 45 n°2, p. 36-37. ISSN 0012-4508

Cet article annonce l'émergence de nouveaux modèles économiques qui pourraient venir déstabiliser les « big deals » pratiquement imposés par les grands éditeurs.

La refacturation

[28] THIRIAUX Christian. Le juste prix de l'information : Son calcul et sa refacturation interne dans une entreprise multinationale. Cahiers de la documentation, 2004, vol. 58, no 1, p. 8-14. ISSN 0007-9804

L'article expose un modèle de refacturation différent de celui de Total.

La conjoncture du marché de l'information professionnelle

[29] Les conséquences de la crise économique sur les domaines de la Mémoire et du Savoir : Information électronique, dématérialisation, documentation, archivage, veille. Baromètre SerdaLAB [en ligne]. Serda. 1er trimestre 2009, n°1. [consulté le 14 juin 2009]. <<http://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/document-21213>>

Serda propose avec ce baromètre des données chiffrées pour mesurer l'impact de la crise économique sur l'activité des professionnels de l'information, dont les achats d'information.

[30] Prix des périodiques 2009. Note de conjoncture [en ligne]. Octobre 2008. [consulté le 10 août 2009]. <[http://www2.ebsco.com/fr-fr/Documents/news/Note_conjoncture_2008.pdf](http://www2.ebsco.com/fr/fr/Documents/news/Note_conjoncture_2008.pdf)>.

L'agence d'abonnement EBSCO explique l'augmentation des tarifs éditeurs des périodiques pour l'année 2009.

Les segments d'information

[31] BILBAULT Rémi. Wolters Kluwer : de l'édition aux nouvelles technologies. Documentaliste – sciences de l'information, mai 2008, vol. 45 n°2, p. 40. ISSN 0012-4508
Fait le point rapidement sur un acteur incontournable de l'information professionnelle dont il faut connaître l'offre.

[32] BOUGET Anne (chargée d'études). L'information électronique professionnelle en France : le marché et les tendances. Virginie Boillet, responsable des études. 5^{ème} édition. Paris, SerdaLab, 2009. 215 pages

Cette étude aborde l'état du marché du secteur de l'information électronique professionnelle mais détaille surtout l'offre des fournisseurs, divisée en douze segments d'information.

[33] GASNAULT Jean. Edition juridique : trente ans de mutations. Documentaliste – sciences de l'information, mai 2008, vol. 45 n°2, p. 41-43. ISSN 0012-4508
Historique et panorama du paysage de l'information juridique.

[34] JOSEPH Maryvonne. Presse française d'actualité : la complémentarité papier-numérique. Documentaliste – sciences de l'information, mai 2008, vol. 45 n°2, p. 35. ISSN 0012-4508

Article utile pour sa description du secteur de l'information presse qui vient compléter l'étude Serda 2009 sur l'information électronique professionnelle.

Les statistiques d'utilisation

[35] BARRAL Sabine. Mission : Indicateurs d'usages des ressources électroniques [en ligne]. Mars 2007 [consulté le 15 juin 2009]. 121 pages.
<http://www.sup.adc.education.fr/bib/Acti/Electro/mission_barral.pdf>

Rapport très intéressant sur les mesures d'usage de ressource électroniques, notamment en ce qui concerne les mesures en local. A noter un tableau comparatif des avantages et inconvénients des statistiques en local et des statistiques COUNTER.

[36] Publications et ressources numériques : les nouvelles pratiques. Archimag, janvier 2009, guide pratique n°35, 49 pages. ISSN 1242-1367

Guide qui passe en revue les dernières évolutions de l'information numérique. A noter plus particulièrement un article sur la gestion des ressources numériques qui aborde la question des statistiques d'usage et des ERMS ainsi qu'un retour d'expérience de l'INIST qui mesure l'utilisation des sources d'information électronique en local.

[37] ROUVEYROL Serge. PAq : logiciel d'analyse des logs d'un « proxy web » d'accès aux périodiques électroniques. In Journée d'étude : Ressources électroniques dans les bibliothèques : mesures et usages [en ligne]. 28 novembre 2008, Lille. [consulté le 22 juillet 2009]. <<http://epef.anr.free.fr/journee-etude/pdf/epef-rouveyrol.pdf>>

Présentation très technique et qui concerne le secteur public mais qui donne une bonne vision du fonctionnement d'un proxy et de la constitution des fichiers logs.

Les ERMS

[38] BARTHET Emilie. ERMS et statistiques. In Journée d'étude : Ressources électroniques dans les bibliothèques : mesures et usages [en ligne]. 28 novembre 2008, Lille. [consulté le 22 juillet 2009]. <<http://epef.anr.free.fr/journee-etude/pdf/epef-barthet.pdf>>

Document synthétique qui présente les fonctionnalités des ERMS et quelles sont leurs possibilités en terme d'exploitation des statistiques d'usage des ressources électroniques.

[39] BARTHET Emilie. Synthèse sur les ERMS [en ligne]. 19 juillet 2007 [consulté le 2 juillet 2009]. <<http://www.couperin.org/spip.php?article460>>

Article intéressant pour sa présentation du cycle de vie du document électronique et des différents ERMS disponibles

[40] CORSYN Nicole, HEROULT Stéphane. Les ERM – Electronic Resource Management : enjeux, technologies, offres, usages [en ligne]. Synthèse documentaire référencée, INTD, 2008 [consulté le 21 juillet 2009]. 46 pages. <www.netvibes.com/infoveille>

Synthèse complète et fouillée sur les ERMS (historique, fonctionnalités, gestion des statistiques, les différents types de produits).

A paraître

[41] Négocier, acquérir, organiser une collection électronique, Coordonné par Pierre Carbone et François Cavalier, Paris, Edition du Cercle de la Librairie (à paraître).

Annexes

Annexe 1 : Facture pour une filiale



TOTAL
TOTAL SA
N° DE TVA : FR59542051180

FACTURE : N° 16001300

BOSTIK S.A.
16-32 RUE HENRI REGNAULT
92902 PARIS LA DEFENSE 6 CEDEX
FRANCE

PARIS LA DEFENSE, LE 05.06.2009

CODE TIERS : BL943
MONTANT A PAYER (TTC) : 60.876,01 EUR
DATE DE VALEUR 05.06.2009

Objet : A l'attention de

LIBELLE	TVA	MONTANT HT
Refac info 1er sem 09-Bostik-	0,00 %	8.060,96 EUR
Refac info 1er sem 09-Bostik-	0,00 %	52.815,05 EUR
TOTAL HORS TVA		60.876,01 EUR
MONTANT TVA		0,00 EUR
MONTANT TTC A PAYER		60.876,01 EUR

RAPPELER LE NUMERO DE FACTURE DANS TOUTE CORRESPONDANCE

TVA ACQUITTEE SUR LES DEBITS

Prestations relevant de l'article 259B

PENALITES DE RETARD AU TAUX DE 1,5 FOIS LE TAUX D'INTERET LEGAL

AUCUN ESCOMPTE N'EST ACCORDE POUR PAIEMENT ANTICIPE

PAIEMENT PAR VIREMENT AVANT LE 31.07.2009

POUR TOUT PAIEMENT EN EURO, VEUILLEZ ADRESSER VOTRE REGLEMENT A : BNP PARIBAS PUTEAUX LE PARVIS

COMPTE TOTAL S.A N°30004 01328

POUR TOUT PAIEMENT EN USD, VEUILLEZ ADRESSER VOTRE REGLEMENT A : JP MORGAN CHASE BANK, NEW YORK swift

CHASUS33 favour JP MORGAN CHASE BANK, LONDON swift CHASGB2L favour TOTAL TREASURY account

GB56CHAS60924232961003

PRIERE D'ADRESSER UNE COPIE DE VOS INSTRUCTIONS DE REGLEMENT A :

TOTAL-	TELEPHONE :	FAX :
	E-MAIL :	
	BUREAU 37H60	

Adresse postale : 2, place Jean Millier - la Défense 6 - 92078 Paris La Défense Cedex
Tél : 33 (0) 1 47 44 45 46

1 / 1

TOTAL S.A.
Société Anonyme au capital de 5.926.006.207,50 euros
Siège social : 2, place Jean Millier - la Défense 6 - 92400 Courbevoie - France
542 051 180 RCS Nanterre

Annexe 2 : Tableau récapitulatif de réimputation pour une branche de Total

Récapitulatif des Dépenses d'Informations 1er Sem 2009

Bostik

Budget	Entité	Locataire	Service	Période	Libellé	MT €
	BOSTIK - ADV EXPORT DPT D	J... A...	Abonnements	Année 2009	EXPORTATION WEB	111,32
	BOSTIK - DEPARTEMENT EEN	A... L...	Abonnements	Année 2009	MOCI + BASE EXPORT	289,17
	BOSTIK - DEPARTEMENT MAF	F... C...	Abonnements	Année 2009	APPLITEC	34,13
	BOSTIK - DEPARTEMENT MAF	F... C...	Abonnements	Année 2009	MONITEUR SOLS MURS ET PLAFONDS	48,35
	BOSTIK - DEPARTEMENT MAF	F... C...	Abonnements	Année 2009	SYCODES INFORMATION (QUALITE ET CONSTRU	62,57
	BOSTIK - DEPARTEMENT MAF	F... C...	Abonnements	Année 2009	BATIMENT ARTISANAL	65,36
	BOSTIK - DEPARTEMENT MAF	F... C...	Abonnements	Année 2009	BATIRAMA (LE BATISSEUR EUROPEEN)	122,31
	BOSTIK - DEPT FINANCE FRA	P... P...	Abonnements	Année 2009	FRANCIS LEFEBVRE : BULLETIN COMPTABLE AN	134,60
	BOSTIK - DEPT FINANCE FRA	P... P...	Abonnements	Année 2009	FRANCIS LEFEBVRE : FEUILLET RAPIDE FISCAL 8	174,49
	BOSTIK - DEPT SYSTEME INF	V... S...	Abonnements	Année 2009	01 INFORMATIQUE	140,32
	BOSTIK - DIR GENERALE BOS	L... Y...	Abonnements	Année 2009	ECHOS (LES)	-86,00
	BOSTIK - DIR GENERALE BOS	L... Y...	Abonnements	Année 2009	ECHOS (LES)	414,77
	BOSTIK - DIRECTION INNOVA	C... B...	Abonnements	Année 2009	ECHOS (LES)	414,77
	BOSTIK - DRH & COMMUNICA	D... S...	Abonnements	Année 2009	FICHES PRATIQUES DE LA FORMATION CONTINU	6,58
	BOSTIK - DRH & COMMUNICA	D... S...	Abonnements	Année 2009	FICHES PRATIQUES DE LA FORMATION CONTINU	210,43
	BOSTIK - PROPIRETE INTELL	G... P...	Abonnements	Année 2009	JOURNAL OFFICIEL OFFICE EUROPEEN DES BR	119,11
	BOSTIK SA	B... N...	Abonnements	Année 2009	LIAISONS SOCIALES - INCLUS MONTHLY SUPPLE	806,26
	BOSTIK SA	B... P...	Abonnements	Année 2009	INTERNATIONAL JOURNAL OF LIFE CYCLE ASSES	375,58
	BOSTIK SA	C... S...	Abonnements	Année 2009	CODE PERMANENT ENVIRONNEMENT ET NUISAN	598,51
	BOSTIK SA	C... S...	Abonnements	Année 2009	CODE PERMANENT ENVIRONNEMENT ET NUISAN	598,51
	CHIMIE/BOSTIK	Librairie	Info Electronique	Année 2009	Orbis (1/4/08-31/4/09)	3 330,00
	CHIMIE/BOSTIK	traducteurs	Info Electronique	Année 2009	Science Direct (Portail Scientifique Elsevier) (1/1/20	6 000,00
	CHIMIE/BOSTIK	traducteurs	Info Electronique	Année 2009	Kompass Monde (2/4/09 - 1/4/10)	900,00
	CHIMIE/BOSTIK	63919	Info Electronique	Année 2009	IHS Standards Expert & Sagaweb portals (1/1/2009-	4 259,85
	CHIMIE/BOSTIK	D... T...	Info Electronique	Année 2009	CEH	3 352,20
	CHIMIE/BOSTIK	D... T...	Info Electronique	Année 2009	Icis Chemical Reports (41) (1/1/2009-31/12/2009)	34 973,00
	DEPT FINANCES MONDE	G... I...	Achats-Traductions	mars-09	TRADUCTION DU FRANCAIS VERS LE CHINOIS - A	380,00
	DIR GENERALE	L... Y...	Achats-Traductions	avr-09	S'IMPLANTER EN EGYPTE	62,13
	DIRECTION INNOVATION	D... T...	Achats-Traductions	mars-09	TRADUCTION DU FRANCAIS VERS L'ANGLAIS - AC	2 790,00
	SPEC/ADH/BOSTIK	M... Y...	Kiosque Paris	Nov 08 - avril 09	MONDE (LE)	187,70
TOTAL BOSTIK						60 878,22

Annexe 3 : Tableau nominatif de statistiques d'utilisation (Sagaweb)

<i>Saga Web</i>				
<i>Copyright Afnor 2007. Tous droits réservés.</i>				
<i>Exporté le 05 mai 2009 13:35:25 par ROLLING ERIC</i>				
<i>Raison sociale : TOTAL SA</i>				
<i>Nombre de documents consultés et nombre de documents total</i>				
<i>Période d'analyse du 01/01/2009 au 31/03/2009</i>				
<hr/>				
<i>Unité</i>	<i>Nom</i>	<i>Prénom</i>	<i>Adresse e-mail</i>	<i>Référence du document</i>
	ROLLING	ERIC	eric.rolling@total.com	NF EN 1458-2
	ROLLING	ERIC	eric.rolling@total.com	NF EN ISO 9001
	ROLLING	ERIC	eric.rolling@total.com	CEI 61508-7:2000
	ROLLING	ERIC	eric.rolling@total.com	CEI 61508-7:2000
	ROLLING	ERIC	eric.rolling@total.com	ISO 16328:2001
01 - TOTAL HOLDING	A...	p...	...@total.com	ISO 14001:2004
01 - TOTAL HOLDING	A...	p...	...@total.com	ISO 14001:2004
01 - TOTAL HOLDING	A...	p...	...@total.com	ISO 14001:2004
01 - TOTAL HOLDING	A...	p...	...@total.com	ISO 14001:2004
01 - TOTAL HOLDING	c...	c...	...@total.com	NF EN ISO 9001
01 - TOTAL HOLDING	d...	e...	...@total.com	PR NF ISO 31000
01 - TOTAL HOLDING	D...	B...	...@total.com	NF Z40-011
01 - TOTAL HOLDING	D...	B...	...@total.com	NF Z43-400
01 - TOTAL HOLDING	D...	B...	...@total.com	ISO 14721:2003
01 - TOTAL HOLDING	D...	B...	...@total.com	ISO 11108:1996
01 - TOTAL HOLDING	D...	B...	...@total.com	ISO/CEI 27002:2005
01 - TOTAL HOLDING	D...	B...	...@total.com	NF ISO 5466
01 - TOTAL HOLDING	D...	B...	...@total.com	NF ISO 11799
01 - TOTAL HOLDING	E...	M...	...@total.com	ISO 14001:2004
01 - TOTAL HOLDING	E...	M...	...@total.com	ISO 14001:2004
01 - TOTAL HOLDING	E...	M...	...@total.com	ISO 14001:2004
01 - TOTAL HOLDING	E...	M...	...@total.com	ISO 14001:2004
01 - TOTAL HOLDING	G...	J...	...@total.com	ISO 16708:2006
01 - TOTAL HOLDING	G...	J...	...@total.com	NF EN 14620-1
01 - TOTAL HOLDING	G...	J...	...@total.com	NF EN 14620-1
01 - TOTAL HOLDING	H...	G...	...@total.com	GA X30-550
01 - TOTAL HOLDING	H...	G...	...@total.com	FD X50-185
01 - TOTAL HOLDING	H...	G...	...@total.com	FD X50-185

Annexe 4 : Statistiques ScienceDirect compatibles COUNTER

1a. Number of Successful Full-Text Article Requests by Month and Journal (Year 2008)

Page by:

Account: Total SA:C000054312

Journal	Publisher	Platform	Print ISSN	Online ISSN	Jan-2008	Feb-2008	Mar-2008	Apr-2008	May-2008	Jun-2008	Jul-2008	Aug-2008	Sep-2008	Oct-2008	Nov-2008	Dec-2008	YTD Total
Total					19 746	14 902	14 178	16 234	16 405	15 741	14 227	12 865	13 573	18 686	22 884	34 991	214 432
ACC Current Journal Review	Elsevier	ScienceDirect	1062-1458		9	6	10	2	1	3	3	4	4	0	0	0	42
Accident Analysis & Prevention	Elsevier	ScienceDirect	0001-4575		91	7	12	21	13	14	18	17	22	28	26	17	286
Accident and Emergency Nursing	Elsevier	ScienceDirect	0965-2302		3	8	5	6	10	8	18	5	5	14	7	3	92
Accounting Forum	Elsevier	ScienceDirect	0155-9982		8	10	11	4	8	4	7	3	2	7	10	3	77
Accounting, Management and Information Technologies	Elsevier	ScienceDirect	0959-8022		2	1	2	12	3	1	3	5	0	1	0	2	32
Accounting, Organizations and Society	Elsevier	ScienceDirect	0361-3682		18	16	3	17	6	9	7	9	3	5	15	7	115
Acta Agronomica Sinica	Elsevier	ScienceDirect	1875-2780		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Acta Anaesthesiologica Taiwanica	Elsevier	ScienceDirect	1875-4597		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Acta Astronautica	Elsevier	ScienceDirect	0094-5765		1	2	1	5	8	6	6	5	4	6	18	6	68
Acta Automatica Sinica	Elsevier	ScienceDirect	1874-1029		0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1
Acta Biomaterialia	Elsevier	ScienceDirect	1742-7061		1	0	2	3	5	3	0	0	0	0	3	98	115

Annexe 5 : Fiche de mouvement



FICHE DE MOUVEMENT DU 29/07/2009 - Matin

NUMERO : Suivi-07-2009-008139 - Version n° 1

Page 1 of 1

Pour tout renseignement, Service HEBERGEMENT :
COUPOLE - Poste 42335 - MICHELET - Poste 4505 - SPAZIO - Poste 8280 - CSTJF - Poste 86492/85846

Mme XXXXXXXX - Tel. : 8280

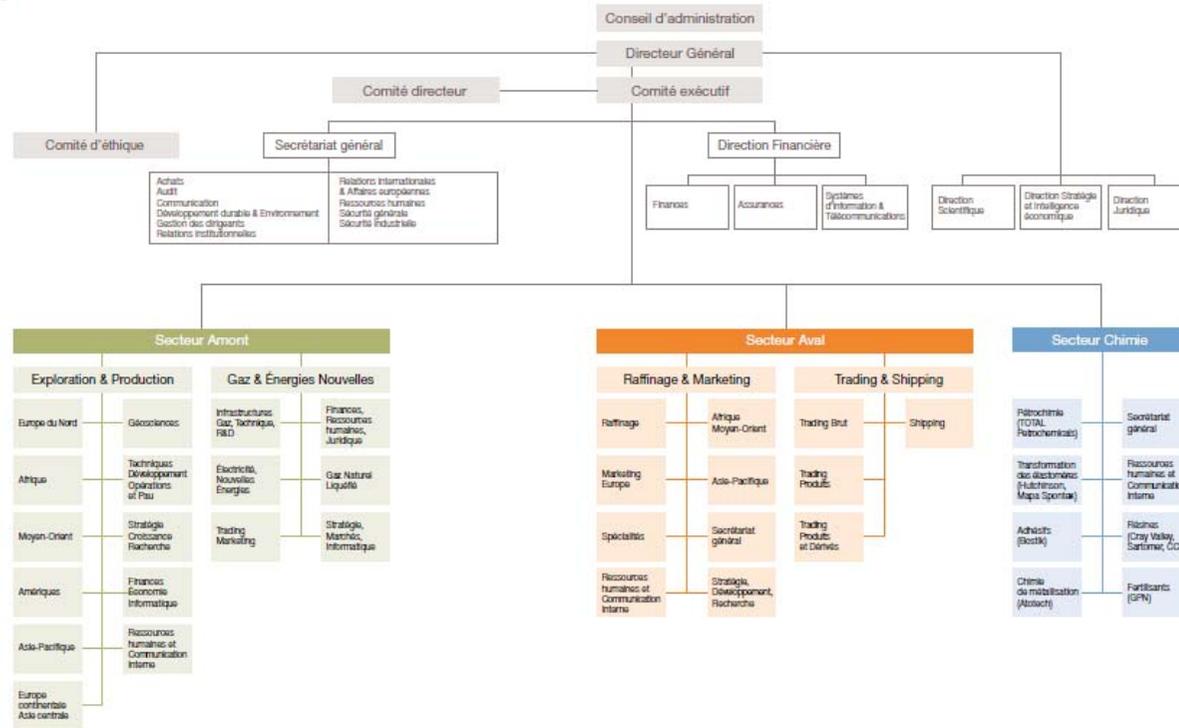
Pilote

Commentaires: **MOUVEMENT**

REV.	RESIDANT		SITE ETAGE BUREAU	ENTITE	NOM - PRENOM - TELEPHONE	TELEPHONIE			
	NOM PRENOM	STATUT	DEPART	DEPART	DEMANDEUR	LIGNE 1	LIGNE 2	LIGNE 3	COMMENTAIRE TEL
	Mme XXXX 31/12/2099	Statutaire CDI TOTAL R M J0247...	Immeuble SPAZIO Bâtiment B 5 B50112	RM/MKE/FR/LOG/HSE Q/ENV (G339 - 3F1LOG0612)	M... Catherine Tel : 5547	Personnelle Transfert de ligne Liste Verte 01 41 35 89 38			
Non	OBSERVATIONS		ARRIVEE	ARRIVEE	ASSISTANTE PRENEUSE	INFORMATIQUE			
	Coffre fort: Non - Carton: Non - PMR: Non		Immeuble SPAZIO Bâtiment B 5 B50107	RM/MKE/FR/LOG/HSE Q/ENV (G339 - 3F1LOG0612)	M... Catherine Tel : 5547 Fax : 3244	CONF 1 Matériel à déménager PC Portable avec station 88089	CONF 2 Matériel à déménager Ecran 85971	CONF 3 Matériel reste sur place IMP Locale L1793	COMMENTAIRE INF RECONNECTER LE PC PORTABLE SUR IMPRIMANTE LOCALE L7163 DEJA EN PLACE DANS LE BUREAU

Annexe 6 : Organigramme général

SCHÉMA D'ORGANISATION
au 1^{er} mars 2009



Annexe 7 : Organigramme de la holding

