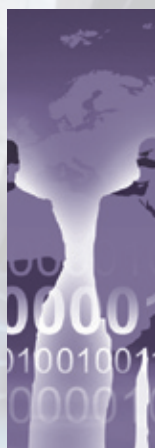


“ Quels impacts ont les réseaux sociaux dans votre entreprise ?

page 6



“ De la
dématérialisation
de l'information
à la virtualisation
de la
communication
page 4



“ Rôles et
missions
du SUGEN :
interview
page 7



“ Pioneer
en avant-première
en France à l'USF
page 14

le Printemps de l'USF 2010

Inscrivez-vous
sur notre site www.usf.fr

Comment vivre le changement comme une nouvelle normalité ?



Le 23 mars prochain,

retrouvez-nous

à partir de 9h00

pour l'édition 2010

du Printemps de l'USF !

Espace Eurosites Georges V
28, avenue George V - Paris 8^{ème}

Une matinée ouverte à tous,
répondant à vos problématiques.
Un après-midi consacré aux adhérents
où se réunissent 10 commissions.



Le club des Utilisateurs
SAP Francophones

www.usf.fr



Après une année 2009 en demi-teinte, c'est avec un certain entrain que j'entame l'année 2010 en vous souhaitant à tous, adhérents et partenaires de l'USF, mes vœux les plus sincères de réussite à la fois personnelle et professionnelle.

Ces accents de morosité constatés en 2009 sont le fruit des nombreux bouleversements que chacun a pu vivre à sa façon. Les menaces d'ordre économique et social, les risques sanitaires et écologiques sont autant de signes qui témoignent de l'instabilité de la société et des entreprises. Aujourd'hui, les entreprises ont de plus en plus de mal à définir une stratégie à long terme, au mieux elles définissent des orientations, une ligne de conduite.

Or, la nécessité d'aligner le système d'information à la stratégie de l'entreprise devient périlleuse lorsque les dirigeants sont confrontés à des phénomènes conjoncturels, tels que les attermoissements de l'économie, la variation des prix des matières premières, les fusions/acquisitions, etc... qui les obligent à repenser fréquemment leur stratégie.

Si l'on reprend la métaphore des modèles mathématiques, nous disposons de plus en plus de variables et de moins en moins de constantes. Les réponses à ces interrogations sont principalement d'ordre technologique et philosophique. Nous sommes dorénavant contraints d'accélérer le rythme des changements et de trouver des solutions technologiques sophistiquées, mais néanmoins conviviales, qui s'implémentent en quelques

semaines, les termes d'agilité ou de flexibilité appartenant dorénavant au vocabulaire de base. Cela se traduit notamment par des approches de type Saas, SOA, «Cloud Computing» et client léger, sans oublier l'ardente obligation de fournir des interfaces homme-machine conviviales, que je qualifie volontiers d'«ICC» (interface chaise clavier), qui au final, garantissent le fonctionnement des processus de l'entreprise.

Dans cette perspective, l'initiative menée par SAP autour du Timeless Software, devrait apporter une plus grande souplesse dans l'ajout de logiciels complémentaires (d'origine SAP ou tierce) à l'ERP.

Nous devons faire face également à l'amoncellement d'informations non structurées. Comment les trier, les exploiter et surtout les interpréter ? Cette nouvelle donne engendre alors de l'anxiété chez les individus qui implique de savoir comment les changements seront appréhendés. Seront-ils subis ou acceptés ? Comment donner du sens à ces changements pour que les collaborateurs puissent se les approprier ? Voilà quelques questions qui vont émailler nos réflexions lors de nos prochains rendez-vous de l'année 2010.

Jean LEROUX

Président de l'USF

Enjeux

- **De la dématérialisation de l'information à la virtualisation de la communication** page 4
- **Réseaux sociaux ou philosophie de l'organisation ?** page 6

Décryptage & Actualités

- **Décryptage : Rôles et missions du SUGEN : interview.** page 7

Commissions

- **Gestion Finance** page 10
- **Une nouvelle dynamique pour la commission Organisation & Gouvernance.** page 12
- **Pioneer en avant-première en France à l'USF.** page 14

Ce magazine se veut être le reflet de la notion «d'échanges et de partages» chère à notre esprit, n'hésitez donc pas à nous faire partager vos avis et remarques :

USF • 64, rue du Ranelagh • 75016 PARIS
Tél. : 01 43 40 68 80 • Fax : 01 43 41 72 78
E-mail : contact@usf.fr

www.usf.fr



Le club des Utilisateurs
SAP Francophones



... par François Silva, Professeur
à l'*ESCEM Tours/Poitiers* et au *CNAM*

DE LA DÉMATÉRIALISATION DE L'INFORMATION À LA VIRTUALISATION DE LA COMMUNICATION

Depuis les années 80, le traitement automatique des informations et leur mise en réseau ont transformé l'organisation du travail des entreprises. Ainsi, l'informatique en réseau a développé la dématérialisation de l'information, ce qui a généré des gains de productivité considérables.

Depuis les années 90, la convergence de l'informatique avec la voix (les télécommunications) et l'image a permis de développer de nouveaux outils de communication. Ainsi, l'apparition d'outils technologiques de plus en plus sophistiqués a permis de développer la mobilité. Chacun peut contacter et être contacté par autrui, à tout moment et en tout lieu. Ces outils permettent de développer les notions d'ubiquité et de virtualité.

Mais est-ce que ces outils rendent la communication plus efficace ? Allons-nous avoir des gains de productivité comparables à ceux qui ont permis la dématérialisation de l'information ?

Qu'est ce que l'information et la communication ?

Pour y répondre, il est nécessaire de bien séparer information et communication :

- Avec l'information, on se centre sur le message. Ce sont les signes et les symboles transmis entre un émetteur et un récepteur. Avec le développement des outils d'information, on constate une augmentation considérable des informations diffusées. Mais la masse est tellement importante que l'on évoque « l'infobésité ».

- La communication est la recherche de la relation avec autrui pour se comprendre et partager. Au contraire de l'information, ce qui est important c'est comprendre l'autre et/ou se faire comprendre. La communication induit le partage.

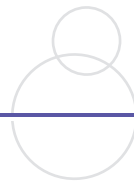
Ainsi, trop de messages risquent, non de tuer la communication, mais tout au moins de limiter la capacité des personnes à pouvoir consacrer du temps à les lire, donc à pouvoir les comprendre. Il est nécessaire de mettre des règles dans la pratique des outils d'information pour éviter ces débordements dans l'envoi et la réception de messages.

Les nouveaux outils et leurs usages

Depuis les années 90, l'apparition de nouveaux outils de communication génère des usages nouveaux qui n'étaient pas prévus par leurs créateurs et à l'opposé, des usages annoncés par des techniciens s'avèrent des échecs commerciaux.

Des usages à créer

D'une façon générale, les outils technologiques n'existent pas spontanément. Ils sont une suite d'aller-retour pour faire des essais d'utilisation. Pour ne prendre que les techniques de l'information et de la communication, par exemple avec le téléphone ou la machine à écrire, il a fallu une suite d'avancées et de tâtonnements techniques pour faire en sorte que de nouveaux usages sociaux apparaissent. Tel l'œuf et la poule, un nouvel usage fait modifier une technique qui provoque elle-même une nouvelle utilisation. Observons avec le développement de l'e-Phone comment les applications téléchargeables transforment l'usage du téléphone portable.



Les nouveaux outils sociaux vont permettre de :

- Améliorer les conditions de transmission (avec la qualité de l'image et du son) permettant ainsi une qualité de communication enrichie entre les personnes.
- Travailler d'une façon collaborative à distance.

Ainsi les organisations vont pouvoir faire des gains de productivité, en particulier grâce à la limitation des déplacements.

D'autre part, l'apparition de ces nouvelles pratiques va générer progressivement une nouvelle organisation du travail. Enfin, pour optimiser leurs usages, il va être nécessaire de s'appuyer sur des personnes ayant un type de profil différent de celui de l'utilisateur du PC qui est dans une logique individuelle. Ces outils vont ainsi favoriser et correspondre à de nouveaux comportements collaboratifs et non plus individuels.

Clarifier la nature des outils utilisés

Aujourd'hui, il y a une confusion entre tous les outils qui sont en train d'émerger. Soit dans leur désignation ou dans leurs usages. Et c'est normal, car comme nous l'avons indiqué, nous sommes dans une phase de tâtonnement et de mauvaise compréhension des usages que l'on peut en attendre.

Il y a 2 grands types d'outils qui permettent de :

- Communiquer, c'est-à-dire un échange à distance qui peut être synchrone ou asynchrone, même si effectivement c'est le temps réel qui permet un véritable partage, d'argumenter, de

se comprendre, de réfléchir ensemble... Ce sont ici les web-conférences, le téléphone mobile ou la visioconférence entre plusieurs sites. Tout dépend des objectifs recherchés dans la communication. Bien se comprendre (dans une négociation par exemple) ou approfondir une question (un brainstorming, autre exemple) nécessitent à un moment donné une relation interpersonnelle physique. Nous sommes des humains pour lesquels à certains moments d'une relation il est nécessaire d'établir un contact direct et physique. Cela crée de la confiance et de l'estime réciproque qui sont les conditions pour établir une véritable relation... Si elle est éphémère et superficielle, la communication à distance est suffisante et des outils (« rudimentaires » comme le téléphone) sont largement suffisants.

- Echanger des informations et gérer des connaissances par les outils sociaux ou réseaux sociaux ou avec des plates-formes collaboratives de type wiki. Dans la vie d'une entreprise, l'intérêt de ces outils dépend de l'usage qu'en font les utilisateurs. Cela nécessite de lever un certain nombre de préalables comme : la motivation pour utiliser ces outils, le temps que les utilisateurs peuvent y consacrer, leur niveau de formation... C'est dire, s'il est important d'organiser la mise en place de ces outils et de savoir accompagner chacun dans ces nouvelles pratiques. Ce sont les conditions pour que leurs utilisations soient effectivement efficaces. On peut alors déboucher sur des formes de travail collaboratif, virtuel et à distance qui peuvent intégrer les outils de communication.

Il est fallacieux d'imaginer que seule l'utilisation de ces outils, dit sociaux, génère des communautés ayant des liens sociaux forts. Si les relations restent seulement virtuelles, c'est-à-dire si les personnes ne communiquent qu'à travers ces outils, elles ne sont alors construites que sous un rapport d'« utilisateur » pour connaître, échanger des informations nouvelles pour en tirer un profit personnel. Extrêmement rares sont les relations qui se construisent seulement par des échanges d'information à distance. Ainsi est fait l'être humain de sang et de chair ; enfin encore pendant quelques décennies !



... par Norbert Spiteri, *InterPresse*

RÉSEAUX SOCIAUX OU PHILOSOPHIE DE L'ORGANISATION ?

Lorsqu'on évoque le terme de réseau, on oublie de rappeler qu'il est avant tout le vecteur d'une philosophie de la communication généralisée. Outre sa caractéristique topologique, il présuppose une circulation fluide et flexible de l'information qui s'appuie sur un ensemble de liens réunissant des individus. Le réseau, dit social, permet la mise en valeur de chaque individu qui accepte de partager de l'information avec d'autres, ayant a priori les mêmes affinités. Dès lors, le réseau se constitue sur un modèle d'organisation coopératif, adaptatif et évolutif qui implique de nouveaux rapports non hiérarchiques. Or, dans le contexte d'une entreprise, il provoque des bouleversements dans la mesure où il s'oppose au principe de l'organisation hiérarchique et de sa structure pyramidale. Il tend à gommer les barrières sociales et les appartenances, même si les liens ainsi noués sont occasionnels et conjoncturels. Quand l'entreprise décide la mise en place d'un réseau social, elle crée les conditions d'un potentiel d'enrichissement des connaissances de chacun de ses employés, mais il ne s'agit encore que d'un potentiel, c'est-à-dire un service d'interrelation virtuel en réseau.

Une fois levée la crainte de l'aplatissement du modèle hiérarchique traditionnel (déjà engagé indépendamment de l'émergence du Web 2.0), beaucoup de freins subsistent dans l'adoption des réseaux sociaux en entreprise. Si les collaborateurs sont familiers des réseaux sociaux publics, tels que Facebook, LinkedIn..., leurs entreprises sont beaucoup plus réticentes à l'idée d'employer ce modèle. Les questions qu'elles se posent sont en effet légitimes, notamment dans l'appréciation

du rapport entre le temps passé et l'efficacité supposée. Il est très facile de tomber dans le piège démocratique qui tend à déconsidérer la compétence au profit du « chacun a quelque chose à dire » (dérive des blogs), qui entraîne une difficulté croissante à hiérarchiser l'information et à la trier selon son niveau de pertinence. Reste que l'outil n'est pas à mettre en cause, la démarche consisterait à trouver les moyens d'utiliser le modèle pour répondre à des critères d'efficacité définis par l'entreprise, selon la stratégie de communication adoptée. À cet égard, les expériences menées ici ou là, visant à faire remonter des données à travers une plate-forme collaborative (inspirée des réseaux sociaux publics) pour les exploiter ensuite dans les applications de l'entreprise, constituent une réelle avancée dans la progression du savoir collectif.

Ce n'est donc pas un hasard si certains éditeurs ont compris le bénéfice de cette interaction. SAP, pour n'en citer qu'un, a lancé deux initiatives dont la plus récente se présente sous le sigle SNA (Social Network Analyser). La technologie SNA permet, par exemple, dans le cadre d'une approche Ressources Humaines étendue à la gestion des compétences, d'analyser finement des données servant au repérage rapide d'expertises, en vue de constituer une équipe dans le cadre d'un projet. Or, si beaucoup de collaborateurs sont habitués à travailler en équipe dans le cadre de projets, la technologie SNA (selon la manière dont elle aura été déployée) peut faire émerger d'autres talents à partir d'individus auxquels les responsables n'auraient pas spontanément pensé (collègues de métiers différents ou partenaires externes par exemple).

En définitive, la mise en place d'un réseau social d'entreprise peut générer des gains de productivité pour l'entreprise, à la condition de ne pas confondre lien social avec un moyen de donner un sens à une démarche collaborative.

Décryptage



RÔLES ET MISSIONS DU SUGEN : INTERVIEW

Sept questions à **Alain Reverchon**, Vice-Président en charge des relations internationales de l'USF.

En dernière minute, nous venons d'apprendre que SAP vient d'élargir son offre de maintenance et de support, en proposant aux entreprises qui le souhaitent d'opter soit pour une maintenance standard à un taux de 18 %, soit de conserver l'Enterprise Support à un taux de 18,36 % pour 2010 qui atteindra progressivement les 22 % en janvier 2017. L'USF salue cette initiative de l'éditeur et sa volonté de tenir compte des attentes de sa clientèle et de la conjoncture économique. Le choix qui est maintenant proposé à tous les utilisateurs, témoigne de l'attention que porte l'éditeur au dialogue avec les clubs utilisateurs. L'USF y voit un geste d'apaisement tout en reconnaissant l'utilité, pour beaucoup d'entreprises, du programme KPI Index qui accompagne l'Enterprise Support.

Quelle est la vocation et le mode de fonctionnement du SUGEN ?

Le SUGEN est un réseau de dirigeants représentant les 12 principaux clubs SAP de par le monde. Son premier objectif est de permettre de dialoguer au niveau international avec SAP d'une voix unique sur les sujets transverses. Ainsi le degré de représentativité des clubs se trouve amplifié et le dialogue avec l'éditeur plus équilibré. Son second objectif est de favoriser les contacts et les échanges entre clubs afin de partager les meilleures pratiques, notamment dans la gestion des clubs : animation, communication, organisation, événements annuels, etc.

Quelle a été la démarche de ce regroupement de Clubs au sujet du programme « Enterprise Support KPI » ?

Devant la levée de boucliers des utilisateurs, face à l'augmentation brutale annoncée par SAP fin 2008, le SUGEN a tout d'abord négocié avec SAP un déploiement sur 7 ans au lieu des 4 ans prévus initialement. Puis le SUGEN a proposé à SAP de mesurer le surcroît d'efficacité annoncé, lié à la mise en place de l'ES. À noter que c'est l'USF qui a soumis cette idée, dès le départ des discussions, à travers la volonté de s'inscrire dans une démarche constructive visant à reconnaître la bonne foi de l'éditeur. Si l'augmentation du coût de la maintenance annoncé par SAP est de nature à améliorer l'efficacité du SI et à réduire le TCO, à terme, la position de l'éditeur semble cohérente, voire légitime. Or, pour que l'intention affichée puisse concrètement se vérifier, il fallait définir un système de mesure objective à travers un « KPI Index » global, auquel SAP a adhéré.

Comment ce processus d'évaluation de la qualité de l'ES s'est opéré ?

L'objectif initial est d'ajuster le déploiement de l'ES en fonction de la qualité des résultats obtenus par sa mise en place. Rappelons que SAP a investi beaucoup sur le sujet : 200 personnes impliquées, 50 ETP (Équivalent Temps Plein).

La mesure trimestrielle de l'index KPI est obtenue à partir d'un échantillon représentatif (répartition géographique et sectorielle) de 100 entreprises volontaires, utilisatrices de SAP.

Suite page 8

RÔLES ET MISSIONS DU SUGEN : INTERVIEW (suite)

L'index KPI est calculé par pondération de 11 indicateurs de performance regroupés en quatre grandes thématiques :

- **Continuité d'activité :**
 - Nombre de jours d'indisponibilité,
 - Temps moyen de résolution d'incident,
 - Nombre total d'incidents.
- **Amélioration des processus métier :**
 - Nombre d'urgences,
 - Effort de stabilisation après démarrage,
 - Nombre de changements inutiles.
- **Innovation et sécurisation de l'investissement :**
 - Accès aux innovations de maintenance avec le service courant ou étendu,
 - Programmes spécifiques inutiles ayant un impact sur le coût de maintenance.
- **Coût total opérationnel :**
 - Utilisation de CPU et consommation d'énergie,
 - Utilisation de capacité de stockage,
 - Travail nécessaire au déploiement de packages de support et d'amélioration.

Cette évaluation est effectuée pour chaque client et globalement consolidée. L'index KPI doit être considéré comme lié directement au « coût » de l'utilisation de SAP dans l'entreprise. Ainsi, quand il baisse, les coûts diminuent, et par voie de conséquence la qualité de service augmente.

L'index est artificiellement calibré à 100 au départ pour pouvoir suivre son évolution.

L'objectif du programme est de réduire l'index KPI de 30% en 4 ans et donc d'arriver fin 2012 à une valeur de 70.

Réductions prévues : 4% en 2009, puis 8%, 10% et 8% les 3 années suivantes.

Quel est le rôle et la responsabilité des parties prenantes dans cette affaire ?

- Le **SUGEN** construit avec SAP et approuve la liste des KPIs et leur poids. Il valide les résultats obtenus et s'assure de la représentativité de l'échantillon (géographique notamment).
- Le **Gartner** conseille le SUGEN sur la méthodologie, les processus, les résultats, mais n'est pas impliqué dans la mesure de ces résultats.
- Chaque **Club** assure localement la promotion du concept et détermine les entreprises locales de l'échantillon.
- Les **clients** de l'échantillon s'engagent à :
 - Installer la plate-forme de mesure dans Solution Manager,
 - Mettre en œuvre les recommandations de SAP et le plan d'actions du support,
 - Partager en permanence avec SAP les informations sur les roadmaps et les événements qui peuvent impacter les KPIs.
- **SAP :**
 - Nomme un consultant principal pour chaque entreprise de l'échantillon,
 - Fournit la plate-forme de mesure sous Solution Manager,
 - Délivre un plan d'actions avec des recommandations,
 - Exécute la mesure initiale, les mesures delta, calcule l'index et le fournit au client,
 - Fournit un rapport consolidé et anonyme au SUGEN.



Quels sont les premiers résultats ?

Les résultats sont a priori satisfaisants, mais l'échantillon 2009 n'est pas assez représentatif :

- Déjà, parce qu'il ne concerne que moins de 50 entreprises, au lieu des 100 prévues à terme.
- Ensuite, parce que la première mesure d'impact s'est faite sur un seul trimestre en 2009.
- Enfin, parce que seuls les 6 KPIs suivants ont pu être mesurés dans cette phase de mise en place, car leur mesure ne nécessite pas la mise en œuvre de Solution Manager et pouvait donc être réalisée plus rapidement :
 - Nombre d'urgences,
 - Nombre de changements inutiles,
 - Accès aux innovations de maintenance avec le service courant ou étendu,
 - Programmes spécifiques inutiles ayant un impact sur le coût de maintenance,
 - Utilisation de CPU et consommation d'énergie,
 - Utilisation de capacité de stockage.

L'année 2009 aura donc été une phase de lancement et le programme doit donc monter en charge et atteindre sa vitesse de croisière en 2010.

Quel est le rôle de Solution Manager en général et plus précisément dans le cadre du programme ES KPI ?

Pour 5 des 11 KPIs prévus, l'implémentation de Solution Manager est un prérequis pour documenter la situation initiale et le résultat des mesures périodiques, mais aussi pour automatiser les mesures.

Le client doit configurer le module «Service Desk» de Solution Manager, pour toute son organisation, puis installer la plate-forme de mesure fournie par SAP.

Cette installation introduit un délai supplémentaire et un effort de la part du client.

Quel est le sens de la dernière annonce du SUGEN suite aux meetings de Boston (8/12/09) avec l'éditeur ?

À l'issue des meetings de Boston, la position officielle du SUGEN s'est exprimée ainsi :

Le SUGEN affirme la valeur du programme de mesure des KPIs mais considère, compte tenu du lancement récent de ce programme, qu'il faut une participation plus large et un plus gros volume de données. Le SUGEN continue de travailler avec SAP pour obtenir des résultats grâce à ce programme, améliorer sa mise en œuvre et publier ces résultats. Il recommande à SAP de continuer à lier ce programme de mesure des KPIs à la valeur de l'ES mais n'a pris aucune position et n'en prendra pas quant à ce couplage. Enfin, le SUGEN ne peut légalement prendre aucune position sur la politique tarifaire de SAP.

La position du SUGEN laisse notamment entendre que ce n'est pas dans sa mission de cautionner ou non une augmentation du coût de la maintenance. Son rôle se limite à vérifier et à informer les adhérents des différents clubs de l'état, de la mesure pour que chacun puisse apprécier librement le bien-fondé de telle ou telle augmentation. Le SUGEN reconnaît néanmoins l'utilité du programme et le courage de SAP de s'être lancé dans cette aventure.

En définitive, l'activité du SUGEN, pendant ces derniers 18 mois, s'est notamment concentrée sur la recherche d'un compromis avec SAP autour de l'Enterprise Support. Cette affaire a cependant occulté un certain nombre d'échanges et d'initiatives en arrière-plan que nous ne manquerons pas de commenter dans les prochains numéros de ce magazine.

GESTION FINANCE

COMPTE RENDU DE LA COMMISSION
GESTION FINANCE DU 28/11/2009

Franck Boyer, Président de la commission.

Cette fin d'année 2009 aura suscité une forte mobilisation des membres de cette commission. Nous avons obtenu un véritable succès d'audience lors de cette réunion plénière dédiée à trois thèmes majeurs :

- L'évolution des normes bancaires en matière de communication.
- La nouvelle réglementation fiscale au 01/01/2010.
- La Roadmap SAP pour la finance.

Evolution de la communication bancaire

Dans la première partie de la réunion, nous avons assisté à une présentation de Michel Hourlier, CFONB (Comité français d'organisation et de normalisation bancaire). Après avoir précisé le rôle du CFONB, l'accent a été mis sur l'évolution de la communication avec les banques autour de la migration ETEBAC (Echange Télématique Banque-clients) et le projet SEPA (Single Euro Payments Area).

Migration ETEBAC

En effet, les protocoles ETEBAC 3 et 5 définis dans les années 1980 sont devenus obsolètes. Le CFONB a donc étudié des solutions de remplacement offrant au moins les mêmes fonctionnalités qu'ETEBAC, s'adressant à toutes tailles d'entreprises et capables d'assurer des échanges sécurisés de fichiers sous IP avec signature jointe ou disjointe de l'ordre. Ces solutions devaient s'appliquer à tout type de fichiers (format variable pour SEPA) et s'appuyer sur des normes internationales et des standards ouverts.

En novembre 2008, le CFONB a annoncé avoir retenu deux solutions :

- Le protocole EBICS (créé par le ZKA - Zentraler Kreditausschuss - pour les banques allemandes).
- La famille SWIFTNet (voir encadré page 12).



Projet SEPA

Un espace unique des paiements en euros a été défini selon des règles édictées par et pour 32 pays européens. Ces règles permettent d'effectuer et recevoir des paiements en euros dans les mêmes conditions (de qualité, de délai, de prix...) que pour une opération nationale. Le projet SEPA s'appuie sur des plates-formes de paiement paneuropéennes concurrentes mais interoperables. Les premiers virements SEPA ont été émis fin janvier 2008, tandis que les premiers prélèvements SEPA circulent depuis novembre 2009.

SEPA va conduire à de nouvelles pratiques dans la mise en place du virement et du prélèvement. Aujourd'hui, par exemple, lorsque l'on autorise un prélèvement, le débiteur doit envoyer un document à sa banque. Demain, ce sera le créancier qui transmettra un document électronique à la banque et si le débiteur n'est pas d'accord, il pourra refuser les prélèvements. Les détenteurs de compte bancaires devront donc rester très vigilants car des mouvements non souhaités peuvent s'opérer.

Déclaration de la TVA afférente aux prestations de services

Ce sujet a également beaucoup attiré l'attention des participants. André Streissel (SAP France) nous a précisé les évolutions de paramétrage à effectuer dans SAP pour intégrer ces évolutions (cf. compte-rendu en ligne sur le site internet de l'USF).

Nous avons reçu à cette occasion toute une série de conseils

de paramétrage et des explications sur les différentes fonctionnalités pour répondre aux obligations légales. Nous avons ainsi bien appréhendé les adaptations prévues par SAP pour établir le nouveau formulaire de Déclaration de TVA ainsi que découvert celles relatives à la nouvelle Déclaration d'Echanges de Services intracommunautaires applicable également à compter du 1/1/2010.

Les participants étaient ravis du niveau de détails et de la vision d'ensemble des processus étudiés.

Roadmap SAP pour la finance

Notre troisième sujet abordé concernait la présentation par Jacques Libeyre de la

“ Les participants étaient ravis du niveau de détails et de la vision d'ensemble des processus étudiés ”



Roadmap SAP pour la finance afin de mieux cerner les évolutions déjà introduites dans les solutions disponibles, ainsi que celles en cours de développement qui seront mises à notre disposition dans les trois prochaines années. En effet, il est apparu très utile pour les entreprises qui n'ont pas encore migré et pour celles qui migrent à iso-fonctionnalités, de comprendre la teneur de ces innovations. Citons par exemple la trésorerie, qui a considérablement évolué - SAP prenant maintenant en charge la totalité des besoins - et la chaîne FSCM (Financial Supply Chain Management) pour gérer à la fois le crédit management et les litiges. Notons également le lettrage automatique des comptes clients lors de la récupération des relevés bancaires par voie électronique ou le closing cockpit qui permet de planifier et suivre automatiquement l'avancement de l'ensemble des opérations d'arrêts mensuels. La liste des fonctionnalités Finance en cours de développement nous a également donné une perspective particulièrement prometteuse pour l'avenir de notre ERP.

A titre d'exemple pour les fonctionnalités disponibles on peut noter, dans le cas de la chaîne FSCM, l'intérêt de disposer d'une solution globale intégrée, ce qui représente, un avantage certain dans la mesure où SAP offre une gestion réellement orientée processus. Cette approche permet, pour la gestion du crédit management par exemple, de mettre à disposition des utilisateurs un conducteur de tâches. Ainsi, lorsque les opérateurs arrivent le matin au bureau, une liste de tâches prioritaires s'affiche sur leur écran, selon leur métier et en fonction de critères de gestion prédéfinis par l'entreprise et intégrés par SAP.

La présentation de cette Roadmap a ouvert les yeux et les esprits de beaucoup de participants qui souhaitent que cette présentation soit renouvelée périodiquement.

Nouvelle organisation au sein de la commission

En fin de réunion, nous avons évoqué l'aspect organisationnel autour de la reconduction ou de la mise en place de Groupes de Travail. Outre le GT Finance qui continue son chemin, nous avons décidé, en réponse à l'avancée considérable de SAP sur ce sujet, de créer un GT Trésorerie sous la conduite de Valérie Burlos. Nous avons également proposé la réactivation d'un GT Dématérialisation, qui n'a toujours



pas suscité de candidatures pour remplacer le précédent animateur, alors que ce thème mérite pourtant un traitement à part entière. En effet, la dématérialisation couvre de très nombreux aspects, tels que les factures fournisseurs, sur lequel SAP vient d'apporter une nouvelle solution en partenariat avec OpenText, mais aussi la dématérialisation des factures clients et de tous les documents entrants et sortants, avec des solutions SAP ou non. Gageons qu'après la lecture de cet article, de nouveaux postulants vont se présenter et ainsi, nous serons mieux armés pour relever les défis qui s'ouvrent à nous pour traiter ces nouveaux enjeux d'efficacité et de développement durable.

“ Avec SAP, l'intérêt est de disposer d'une solution globale intégrée

Au-delà des thèmes spécifiques que nous abordons au cours de nos réunions, un point me tient plus particulièrement à cœur. Il s'agit de la définition d'un fil rouge annuel

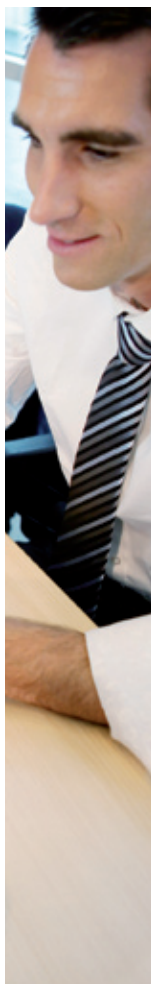
commun à tous les travaux de la commission et des GT. Cette année, nous avons décidé de retenir le thème du benchmarking. L'idée est de promouvoir la démarche de comparaison de l'efficacité et du coût de l'organisation et de la gestion des processus de l'entreprise (Achats, Ventes, Finances...).

Grâce à une base de données internationale, chaque entreprise dispose maintenant d'un moyen de se situer par rapport à des entreprises comparables en toute confidentialité. De plus, elle dispose également d'une palette de solutions adaptées pour améliorer sa situation en fonction des résultats personnalisés constatés lors du benchmark.

Il nous est apparu important d'échanger sur ces démarches stratégiques pour nos entreprises et par exemple de s'appuyer sur les résultats d'un benchmark pour justifier la mise en place d'un nouveau module SAP lors d'une montée de version envisagée jusqu'alors à iso-fonctionnalités.

En définitive, la richesse des échanges apparue lors de cette réunion est le fruit d'un dosage équilibré entre :

- Le traitement des évolutions réglementaires avec le recours à un cabinet d'avocats fiscalistes pour l'explication des principes légaux.



Suite page 12

COMPTE RENDU DE LA COMMISSION GESTION FINANCE DU 28/11/2009 (suite)

- La description par SAP des nouvelles fonctionnalités disponibles ou prévues, soit en réponse à un nouveau besoin légal, soit pour introduire une innovation de l'ERP.
- La présentation du paramétrage nécessaire à leur implémentation.
- Et enfin la richesse des échanges de diverses natures entre les participants. Elle reflète bien notre souci permanent d'appréhender les sujets dans leur globalité. En réalité, les adhérents de l'USF ne viennent pas seulement en réunion pour le paramétrage SAP, ils attendent aussi un éclairage contextuel. Ce qui explique en grande partie pourquoi les profils des participants sont diversifiés. On retrouve en effet autant d'informaticiens que de représentants des métiers (comptables, contrôleurs de gestion...).

SWIFTNet est un service de communication sous TCP/IP utilisant des standards ouverts, tels que XML, HTTPS, etc.

Il permet aux entreprises de communiquer depuis un seul point d'accès vers toutes les banques et leurs filiales, quelles que soient leurs implantations dans le monde. Tous les échanges s'effectuent selon **les normes conformes aux standards ISO UNIFI-XML**.

Conçu au départ pour les communications interbancaires, SWIFT a ouvert son réseau et propose ses offres aux entreprises depuis 2001 :

- SWIFTNet Fin permet l'envoi et la réception de messages financiers normalisés.
- SWIFTNet FileAct assure l'échange de fichiers.
- BROWSE est un service de consultation.
- INTERACT est un service fonctionnant sur un principe de messages/réponses.

L'accès à SWIFT présente deux atouts essentiels pour les entreprises : la possibilité de communiquer avec l'ensemble des banques raccordées à SWIFT, soit quasiment toutes les banques mondiales ainsi qu'une sécurisation très forte des accès et des échanges.

UNE NOUVELLE DYNAMIQUE POUR LA COMMISSION ORGANISATION & GOUVERNANCE

*Interview de **Boris Alexandre**, Président de la commission Organisation et Gouvernance de l'USF et Responsable du Centre de Compétences SAP chez REXAM Plastic Packaging.*

La commission Organisation et Gouvernance vient récemment de reprendre ses activités suite à votre nomination. Pourquoi avez-vous accepté ce poste ?

Les raisons pour lesquelles je me suis décidé à reprendre la tête de cette commission sont dues à mon intérêt pour la partie organisation des Centres de Compétences, compte tenu de mes fonctions au sein de Rexam et parce que différents éléments relatifs à l'environnement actuel deviennent absolument critiques.

D'une part, la pression croissante sur les coûts exercée par les directions métiers se traduit par une demande de faire plus avec moins de ressources, avec pour conséquence la nécessité de s'organiser autrement pour être le plus efficace possible. D'autre part, les priorités ont tendance à changer de plus en plus rapidement, côté métiers à nouveau. Cela implique de bâtir des modèles de gouvernance extrêmement efficaces pour pouvoir s'adapter à la stratégie changeante et évolutive des métiers.

Comment expliquer ces changements fréquents des métiers ?

De toute évidence, la concurrence est de plus en plus vive. Avec la situation économique actuelle, les entreprises sont parfois conduites à prendre des décisions non planifiées pour pouvoir s'adapter rapidement à de nouvelles données, décisions impactant souvent le SI. Parallèlement, le niveau de maturité des Centres de Compétences SAP a atteint un seuil où l'on cherche beaucoup plus à optimiser son mode de fonctionnement qu'auparavant. La majorité des grandes entreprises ayant déjà installé SAP

pendant la dernière décennie, il est logique que l'accent soit mis sur l'optimisation de l'usage de l'outil SAP et donc des Centres de Compétences. Notre rôle au sein de cette commission va donc être de se focaliser sur cette démarche.

Quelles sont les pistes de réflexion que vous allez engager pour répondre à cette préoccupation majeure ?

L'optimisation des Centres de Compétences repose sur une professionnalisation et une organisation plus structurée à travers la mise en place d'indicateurs de performance, de Services Level Agreement et de modèles de gouvernance efficaces pour répondre, de manière adaptée, aux besoins du métier.

Par ailleurs, la plupart des responsables de Centres de Compétences peuvent avoir le sentiment de «réinventer la roue» car bien souvent, de nouvelles méthodes pour réaliser telle ou telle fonction ont déjà été mises en place dans d'autres entreprises et le fait de partager les expériences, au sein de l'USF, est essentiel. Nous touchons là au point fort de l'association qui vise à favoriser l'échange et la communication entre responsables de Centres de Compétences avec le souci de s'affranchir des aspects marketing véhiculés par les sociétés de conseils et l'éditeur. Leur rôle est important, mais l'étude de cas concrets échangés entre nous est aussi, souvent très riche d'enseignement. Bien entendu, SAP ainsi que les intégrateurs disposent de données statistiques très utiles que nous devons rapprocher de nos propres expériences.



Outre l'optimisation des Centres de Compétences, quels seront les sujets que vous comptez aborder en 2010 ?

Nous allons examiner toute une série d'informations relatives aux différentes normes, outils et services pouvant nous aider à progresser dans notre métier. La commission est sans doute le lieu idéal pour étudier certains sujets avec le concours d'intervenants externes. Ces thèmes seront ensuite confrontés à des expériences personnelles. Lors des prochaines semaines, nous allons aborder les thèmes suivants : les modèles de gouvernance des Centres de Compétences, le dimensionnement d'un Centre de Compétences SAP, des retours d'expérience sur l'optimisation de l'utilisation de SAP et les outils employés dans un Centre de Compétences.

Que représente pour vous le support utilisateurs dans la mission des Centres de Compétences ?

Dans mon cas personnel, cela pèse environ 30% de la charge au titre de l'assistance et du traitement des incidents. Quant à l'amélioration

“ L'étude de cas concrets échangés entre nous est souvent très riche d'enseignement

de l'outil, il représente avec le déploiement, les 70% restants. Pour mémoire, les Centres de Compétences ont trois principales missions : le support des sites qui utilisent déjà SAP,

l'amélioration du SI et le déploiement du système ou de fonctionnalités sur de nouveaux sites.

Quelles sont les pistes que vous allez explorer pour redynamiser cette commission ?

Les réunions de commissions sont avant tout un moyen de donner des réponses concrètes et factuelles aux questions posées par les adhérents en matière d'organisation et de gouvernance. Mon souhait est de réussir à trouver un équilibre entre les débats théoriques et l'approche pragmatique qui consiste à étudier des cas concrets. Je veillerai en tant que Président de la commission à privilégier dans toutes les réunions cette approche pragmatique et factuelle proche du terrain.

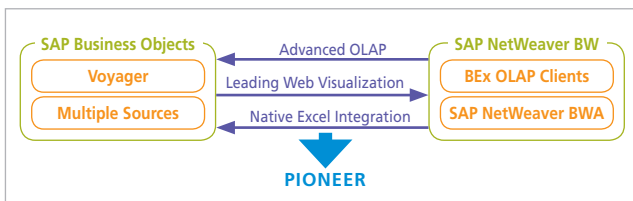


PIONEER EN AVANT-PREMIÈRE EN FRANCE À L'USF

Le 8 décembre 2009 se tenait dans les locaux de l'USF la plénière trimestrielle de la commission BI. Cette plénière a donné lieu à la première présentation en France de Pioneer, l'outil présenté par SAP BusinessObjects comme « l'outil d'analyse multidimensionnelle de prochaine génération ».

Pioneer en quelques repères

Pioneer est le futur outil d'analyse OLAP* de SAP BusinessObjects. Pour les utilisateurs actuels de SAP BW, il est appelé à remplacer les outils Business Explorer Analyser (BEx Analyser). Pour les utilisateurs actuels de BusinessObjects, il est appelé à remplacer Voyager. Pioneer est un mix de ces deux outils : il utilise la puissance du moteur d'analyse de données du BEx Analyser et propose des interfaces utilisateurs au niveau des outils BusinessObjects.



Pioneer Office et Pioneer Web

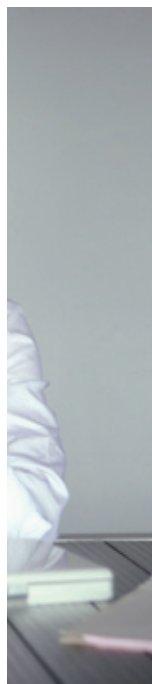
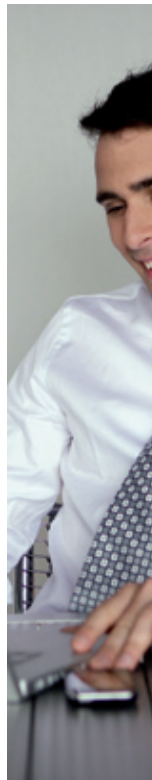
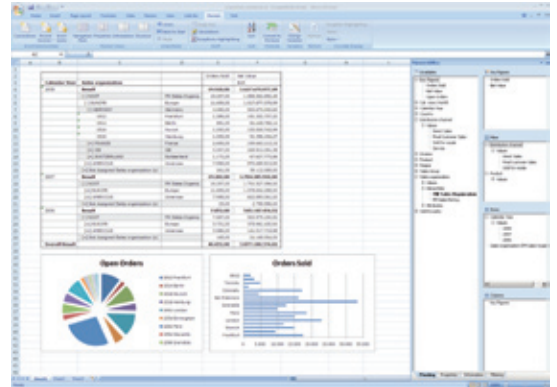
Pioneer, comme le BEx Analyser, son prédécesseur SAP, se décline en deux outils : un accès via le web et un accès totalement intégré à la suite Office de Microsoft (Word, PowerPoint et surtout Excel).

Deux vidéos montrant l'outil sous ses deux formes sont accessibles sur le site de l'USF ou disponibles sur demande au bureau de l'USF.

Pioneer Office en détail

L'intégration avec MS Office et plus particulièrement avec Excel est réussie. L'utilisateur pourra naviguer dans ses données directement depuis Excel, selon une ergonomie proche des tableaux croisés dynamiques de MS Excel 2007. La navigation est fluide, répondant ainsi (enfin !) aux demandes des populations en attente de ce type d'outils. Typiquement, les contrôleurs de gestion pourront ainsi naviguer aisément dans leurs données en restant dans leur environnement Excel habituel. Rappelons tout de même que cette fonctionnalité, qui consiste à employer Excel comme outil frontal

Pioneer Office



de navigation dans la BI, n'est pas originale. Avec Pioneer, SAP rattrape son retard sur les autres éditeurs de BI. Bon nombre d'éditeurs offrent déjà cette possibilité depuis plusieurs années.

Concrètement, un menu supplémentaire « Pioneer » apparaît dans Excel. L'utilisateur se connecte à une source de données (par exemple un serveur BW). Il navigue ensuite dans ses données par l'intermédiaire d'un panneau (apparaissant sur la partie droite de la feuille Excel).

Lors de notre réunion de commission, nous avons assisté à des démonstrations sous forme de vidéos. Le scénario présentait l'analyse de données BW dans Excel. À ce titre, les premières impressions sont bonnes, l'outil de navigation paraît convivial.

Nous n'avons pas eu la possibilité de visualiser l'intégration de Pioneer avec Word ou Powerpoint.

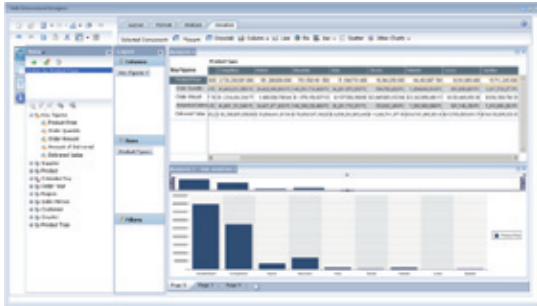
L'utilisation de Pioneer dans Office nécessite l'installation d'un add-in correspondant, selon la logique actuelle du BEx.

Pioneer Web en détail

Pioneer sera également disponible à partir d'un navigateur Web. Cette interface utilisateur offre des possibilités de navigation différentes de Pioneer Office. La navigation y est plus guidée. La mise à disposition de quatre onglets (Layout, Format, Analyse et Visualize) permet de guider l'utilisateur dans la préparation et la présentation de ses données :

- L'onglet « Layout » permet de filtrer, trier, choisir les axes d'analyse.
- L'onglet « Format » permet de gérer l'affichage des sous-totaux et totaux, ajouter des commentaires et de formater les données.
- L'onglet « Analyse » permet d'ajouter des calculs, de définir des exceptions et d'utiliser les « predictive services ».
- L'onglet « Visualize » permet de mettre à disposition les données en les associant à des graphes.

Comme tout outil « web », l'utilisation de Pioneer Web ne nécessite aucune installation sur le poste de travail de l'utilisateur, facilitant ainsi les déploiements.



Pioneer Web

Pioneer en quelques dates

Les dates transcrites ici sont celles qui nous ont été transmises lors de la plénière BI du 8 décembre dernier. Elles sont bien sûr soumises à modification de l'éditeur.

Les premières Roadmaps présentées par SAP en février 2008 mentionnaient déjà Pioneer comme l'outil issu de la fusion de Voyager et du BEx Analyser. La première version de Pioneer était alors planifiée pour 2009.

SAP prévoit actuellement de livrer la première version de Pioneer dans une version Ramp-up au cours du quatrième trimestre 2010. La version stabilisée disponible en statut « General Availability » sera donc vraisemblablement disponible début 2011.

La deuxième version, incluant des fonctionnalités importantes du BEx Analyser et non présentes dans la version 1 est prévue au plus tôt courant 2011.

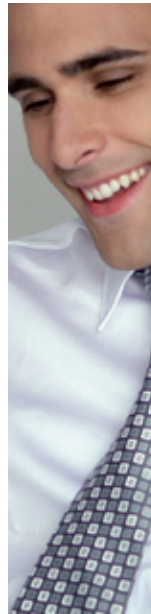
Pioneer et Aurora

Pioneer s'appuiera exclusivement sur la prochaine version de la plate-forme BusinessObjects Enterprise. Seule cette version majeure (nommée « Aurora ») permettra l'utilisation de Pioneer. Ce choix exclut donc la possibilité de brancher directement Pioneer sur une plate-forme NetWeaver.

SAP NetWeaver utilisé comme un fournisseur de données, parmi d'autres sources de données possibles. La plate-forme Business Objects Enterprise est branchée par-dessus. SAP utilise ainsi toutes les fonctionnalités de navigation et la convivialité propres à la plate-forme BusinessObjects. Cela permet ainsi à la plate-forme BusinessObjects Enterprise de rester « agnostique ». Elle peut alors utiliser des données provenant d'autres outils que SAP NetWeaver.

De facto, ce choix d'architecture implique l'acquisition de nouvelles licences BusinessObjects pour répondre à un besoin, jusqu'alors couvert sans supplément de prix.

En somme, à travers cette nouvelle architecture, SAP impose un changement d'outil. L'éditeur cessera en effet de maintenir les outils frontaux (le BEx) en 2013. À partir de cette date, nous serons obligés de passer sur Pioneer et par conséquent, d'avoir deux



licences. Ainsi, le delta par utilisateur se situe autour de plusieurs milliers d'Euros pour pouvoir exploiter cet outil, ce qui constitue un gros enjeu pour un certain nombre de clients.

Pioneer et Integrated Planning

Seule la seconde version de Pioneer (prévue actuellement en « 2011+ ») devrait permettre de bénéficier à nouveau des fonctionnalités actuellement présentes dans le BEx et en particulier, l'intégration du BEx avec Integrated Planning.

Pour mémoire, Integrated Planning (IP) permet la saisie de données via le BEx Excel ou le BEx Web (fonctionnalité communément appelée « Write-back » en anglais). IP est livré avec SAP BI 7.0 depuis 2006.

Ces fonctionnalités sont très couramment utilisées dans les outils d'élaboration budgétaire.

En résumé

Pioneer représente une réelle avancée d'un point de vue utilisateur et apporte des solutions faisant actuellement cruellement défaut à la suite SAP NetWeaver.

“ Une réelle avancée d'un point de vue utilisateur ”

Le choix de concevoir un produit s'adaptant à toutes les plates-formes est sans doute justifié du point de vue de l'éditeur. Cependant, il conduit d'une part à repousser sa disponibilité, et d'autre part, à imposer une « couche » Business

Objects Enterprise. Ce choix a pour conséquences un surcoût de licence obligatoire et une complexification des paysages techniques.

In fine, les avis sont partagés au sein de la commission. Certains habités par l'enthousiasme, sont impatients de « toucher l'outil ». D'autres, plus sceptiques, sont beaucoup plus réservés sur cette offre et sur les coûts associés.

Cette réflexion fait suite à la réunion de la commission BI de l'USF qui s'est tenue le 8 décembre 2009 en présence d'Eric Vassiliadi, Senior Principal Consultant, EMEA SAP BusinessObjects Competency Center. Nous avons également en ligne Kathleen BEAVERS (Product group US) et Alexander PETER (Product group Allemagne) ainsi que Jean-Michel Jurbert, chargé chez SAP France des relations avec la commission BI.

*OLAP : On-Line Analytical Processing. Bases de données multidimensionnelles et outils destinés à des analyses complexes sur des données.

L'USF réalise **pour vous**
des **études** pour répondre
à vos problématiques
métiers !



Les Livres Blancs à votre disposition

Retrouvez-les sur le site internet www.usf.fr

Paru précédemment :

- Livre Blanc - Montée de version ECC6
- Livre Blanc - BI
- Livre Blanc - Support Utilisateurs

En 2010 à venir :

- Livre Blanc - Solution Manager
- Livre Blanc - BI volume 2
- Livre Blanc - Formation Utilisateurs
- Livre Blanc - SAP dans le Secteur Public

«L'USF» le magazine du Club des Utilisateurs SAP Francophones.
Edité par l'USF - 64, rue du Ranelagh - 75016 Paris.
www.usf.fr

Directeur de publication : Jean Leroux
Président du comité de rédaction : Claude Molly-Mitton
Rédacteur en chef : Norbert Spitéri
Coordination : Laure Mazuel
Conception graphique : www.k-factory.fr
Crédits photos : Fotolia et USF
Impression : Imprimerie NPC
Toute reproduction totale ou partielle d'un article du magazine
«L'USF» est soumis à l'accord préalable du Club Utilisateurs SAP
Francophones.

“ Vous désirez qu'un sujet
soit abordé dans
le magazine,
n'hésitez pas à nous en informer.

“ Vous désirez témoigner
de votre expérience,
faites nous la partager.



Le club des Utilisateurs
SAP Francophones

www.usf.fr