



“ Quand l'économie
verse dans
l'irrationnel

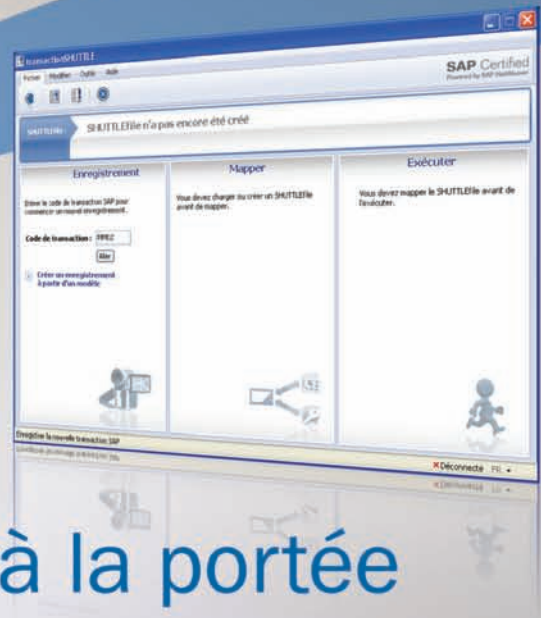
page 6

A lire :

“ *La BI au service
de la R&D chez
Sanofi-Aventis*
page 8

“ *Chorus, un projet
clé pour la réforme
de l'État*
page 10

“ *Solution Manager :
La tour de
contrôle SAP*
page 14



WINSHUTTLE

Transfert de données à la portée de l'utilisateur

Transférez les données dans la Business suite de SAP® à partir d'Excel ou Access, Sans Programmation



SOFTWARE™
SAP
PARTNER

Winshuttle France

Tel : +33(0)148 937 171 • email : info@winshuttle.fr • www.winshuttle.fr

> Convention de l'USF, stand 45

> Présentation avec Bouygues Telecom le 16 octobre à 14h, salle 301



Nous sommes heureux de vous présenter le premier numéro du journal de l'USF que nous avons choisi très sobrement de dénommer « L'USF ». Il représente le pari ambitieux de pouvoir fournir à la communauté des utilisateurs SAP francophones un contenu de qualité à l'instar des dossiers que nous avons diffusés au sujet du rapprochement Business Objects / SAP et plus récemment sur le décryptage du changement de la politique tarifaire de maintenance de l'éditeur. Cette volonté se traduit par quatre règles que nous nous sommes fixées : l'indépendance éditoriale, la primauté de l'analyse par rapport aux opinions, une information à forte valeur ajoutée, et une valorisation du sens du partage à travers notamment de nombreux retours d'expériences.

Pourquoi, à l'heure du numérique, avons-nous plutôt retenu l'idée d'un média papier ? L'internet est un média « chaud ». Il a l'avantage d'être en prise directe avec l'actualité et représente sans doute le meilleur support d'information en direct. En revanche, un média papier permet plus facilement une lecture à « tête reposée » et le recul nécessaire.

Pour reprendre la métaphore de l'économiste Daniel Cohen (*voir son article en page 6*), nous allons essayer de fabriquer des anticorps contre l'ignorance, les informations parcellaires, les idées reçues, les réactions à l'emporte-pièce.

Nous attendons avec impatience vos réactions.

Bonne lecture.

Jean LEROUX
Président de l'USF

Enjeux

- **Carte blanche à Jean Leroux**
Président de l'USF page 4
- **Pascal Riolland salue l'arrivée**
du magazine « L'USF » page 5

Décryptage & Actualités

- **Décryptage de l'actualité :**
"Quand l'économie admet comme principe
l'erreur rationnelle" page 6

Retours d'expérience

- **La BI au service de la R&D**
chez Sanofi-Avantis page 8
- **La conduite du changement chez L'Oréal** page 9
- **Chorus, un projet clé**
pour la réforme de l'État page 10

Compte rendu de commissions

- **Le CRM retrouve ses marques à l'USF.** page 12
- **Solution Manager : une tour de contrôle**
pour le paysage SAP page 14

C'est avec grand plaisir que toute l'équipe de «L'USF» vous présente ce premier numéro. 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

Carte blanche à...



...Jean Leroux, Président de l'USF

CONVENTION 2008 DE L'USF : LES LIAISONS ET CONFUSIONS DANGEREUSES ENTRE INFORMATIONS, CONNAISSANCES ET PRISES DE DÉCISION

Cette année à Tours, nous avons choisi comme thème central : Technologies de l'information ou de la connaissance ? À travers cette interrogation, nous souhaitons mettre l'accent sur la difficulté dans nos métiers à gérer et à digérer la masse d'information qui nous inonde afin de pouvoir donner à nos entreprises les moyens de prendre de bonnes décisions. Or, nous avons tendance à croire que les NTIC peuvent à elles seules nous sortir de cette difficulté. Certes, les solutions comme la Business Intelligence ou plus précisément, l'informatique décisionnelle, sont censées nous rendre des services précieux pour comprendre et évaluer des situations ou, tout au moins, nous donner de la matière pour y parvenir. Pourtant combien de fois avons-nous été confrontés à des erreurs d'interprétations, à des décisions incohérentes ou encore à des absences de décision par rapport à des résultats d'analyse ? Pourquoi les entreprises prennent-elles souvent des décisions irrationnelles malgré toute la sophistication des rapports rationnels produits par l'informatique ? C'est donc bien une volonté de notre part de nous amener à réfléchir sur le sens et l'évolution de notre métier. On le voit, à bien des égards, suite aux déboires d'Airbus et de la Société Générale, par exemple, que les outils informatiques, aussi puissants et sophistiqués soient-ils, ne donnent pas toujours de la visibilité aux dirigeants des entreprises. De plus, ces outils sont souvent difficiles à interpréter. Nous sommes donc de plus en plus confrontés, nous informaticiens, à la difficulté de construire des applications complexes qui réclament un savoir propre aux différents métiers de l'entreprise. C'est notamment le

cas dans le domaine du décisionnel qui, par nature, doit être porté par la direction générale. Le développement de ces outils passe donc par un dialogue de plus en plus étroit avec des directions fonctionnelles (Directions financière, marketing, commerciale, logistique...). Nous nous apercevons alors que les NTIC ne peuvent prouver leur efficacité dans une entreprise, que par du savoir et de la connaissance partagés et que le regard que nous portons aux technologies est tout à fait relatif. Nous le constatons quotidiennement lors de nos commissions de travail à l'USF. Pour toutes ces raisons, nous avons pensé qu'il était bon de prendre un peu de recul par rapport aux vertus des NTIC et c'est notamment pour cette raison, que nous avons invité quelques personnalités, hors du champ strict de l'informatique, pour nous apporter leur éclairage sur l'économie avec Daniel Cohen, la gouvernance d'entreprise avec Henry Martre et la philosophie des sciences avec Bruno Jarosson.

Pour donner du corps à ce thème nous avons tout naturellement souhaité accorder une grande place à l'informatique décisionnelle pour trois raisons majeures : la première est liée à l'**actualité** avec le rapprochement entre Business Objects et SAP ; la seconde concerne la capacité d'inclure dans la masse d'informations exploitée par les futurs outils décisionnels, les **données non structurées**, c'est-à-dire les informations qui circulent dans les mails, les textes issus de documents Word ou pdf (par exemple) et même celle glanées sur le Web ; et la troisième se rapporte à la prise en compte des nouveaux **outils de la GRC** (Gouvernance, Risque et Conformité) pour assurer une meilleure gestion des risques environnementaux.



... par Pascal Rialland, Directeur Général de SAP France

PASCAL RIALLAND SALUE L'ARRIVÉE DU MAGAZINE « L'USF »

« Je me réjouis de cette initiative qui me paraît très positive, dans la mesure où l'objectif d'identifier et de

partager les meilleures pratiques ne peut être que bénéfique pour l'ensemble de la communauté des utilisateurs. C'est à mes yeux une excellente idée que de faire découvrir à un large public toute la valeur délivrée par nos solutions à travers des expériences concrètes. Par ailleurs, mon souci de prêter une oreille attentive à la satisfaction de nos clients me conduit à considérer cette source d'information comme une sorte de baromètre pour comprendre en profondeur les attentes et remarques exprimées par les adhérents. C'est, sous forme imagée, un fantastique panel consommateurs qui va certainement nous éclairer sur la manière dont nous allons prioriser nos développements et notre politique en règle générale.

Je souhaite longue vie au magazine L'USF. »

APPLIMATION INFORMIA™ SUITE

Archivez, accédez et visualisez vos données SAP en production

Créez, mettez à jour et sécurisez vos environnements SAP de non-production

RENCONTREZ APPLIMATION à la Convention USF 2008 Centre International des Congrès Vinci, Tours 15-16 octobre 2008

Lors de l'USF PARTICIPEZ A NOTRE TIRAGE AU SORT Gagnez deux journées de ski avec une Swatch Snowpass



www.applimation.com

Décryptage de l'actualité



QUAND L'ÉCONOMIE ADMET COMME PRINCIPE L'ERREUR RATIONNELLE

DANIEL COHEN* RÉPOND
À NOS INTERROGATIONS SUR LES INCOHÉRENCES
DE L'ÉCONOMIE MONDIALE

Dans le cadre de notre convention, nous avons invité Daniel Cohen, économiste de renom, pour nous expliquer pourquoi les spécialistes peuvent souvent se tromper alors qu'a priori, l'économie est une science. Est-ce que les analyses sont fausses, est-ce que les indicateurs sont insuffisants ou manquons nous de connaissances pour comprendre les phénomènes ?

Deux réponses possibles. La première, inspirée de la théorie du chaos, présente un modèle compréhensible, mais qui reste un modèle hautement non linéaire, c'est à dire imprévisible. Il se produit des crises, des seuils et du coup, ce sont des modèles qui sont très sensibles aux conditions initiales, et quand bien même le modèle serait parfait on ne comprendrait pas mieux. Comme en météorologie où l'on ne sait pas aller au-delà d'un certain seuil et on arrive à théoriser les raisons pour lesquelles on ne sait pas prévoir au-delà. C'est une première ligne d'interprétation qui n'est pas fautive. Prenons par exemple le cas des crises financières, on peut observer qu'il y a des points à partir desquels, insensiblement on bascule d'un équilibre à l'autre. La crise des subprimes est un exemple : les banques à un moment donné changent complètement de comportement car les incitations qui sont liées à la régulation sautent (exemple ne pas faire de crédit à tel moment) et font basculer dans un autre régime parfaitement compréhensible, mais qui n'est pas le même. Certains économistes parlent de corridor à l'intérieur duquel il y a des forces de rappel et des seuils qui sont l'expression d'une non linéarité. Les économistes qui pensent ainsi affirment que la politique économique joue un rôle lorsque l'on remarque qu'on sort du corridor. Il est donc nécessaire d'appliquer une politique économique pour revenir au point d'équilibre, car ce n'est qu'à l'intérieur du corridor que les forces s'équilibrent naturellement.

La crise financière actuelle montre que le système n'œuvre plus à la restauration de l'équilibre.

Personnellement je pense que fondamentalement, les économistes comprennent très bien comment le système fonctionne, il n'y a quasiment plus de grosses incertitudes sur la nature des cycles de la croissance économique. Nous avons beaucoup progressé par rapport aux premiers débats sur les théories de la croissance, sur les théories des cycles, mais aussi avancée que soit notre compréhension des choses, on ne pourra jamais éviter que de temps en temps, le système bascule dans la crise pour des raisons qu'on sait interpréter mais pas quantifier et qu'on ne sait pas, du coup anticiper.

Une autre école estime que le débat continue sur la compréhension des bons modèles : est-ce que, par exemple en termes statistiques, les séries du PIB sont stationnaires en première différence ou est-ce qu'elles ne le sont pas. Des questions émergent à ce sujet : est-ce que le progrès technique s'exerce de façon continue ou discontinue, est-ce que les consommateurs ont des comportements rationnels ? En réalité, il y a encore aujourd'hui beaucoup de méconnaissance du modèle. Nous ne sommes plus du tout dans la situation du météorologue qui connaît le modèle, mais pas les conditions initiales. Ce n'est pas tellement les conditions initiales qui posent problème, mais les règles elles-mêmes. Et à ce moment là, cette incertitude sur le modèle pèse énormément et le pionnier de cette approche « Tom Sargent » souligne qu'il y a beaucoup de phénomènes qu'on ne comprend pas.

Compte tenu de ce degré d'incertitude, comment peut-on prendre de bonnes décisions ?

Ce que je comprends c'est qu'à partir du moment où l'on accepte l'idée qu'il n'y a pas un modèle pur, qu'il n'y aura donc jamais un pilotage automatique, les entreprises, les gouvernements sont donc voués à commettre des erreurs.

Cela dit, il faut résister à la tentation d'en déduire que seul le pragmatisme vaut et qu'au fond il est préférable de se fier à l'instinct. La difficulté, mais qui est aussi l'enjeu, c'est d'évaluer la différence entre une prise de décision performante et le contraire. À mes yeux, le but est d'arriver à combiner les deux attitudes : utiliser le jugement d'experts sur une situation et tenir compte de l'intuition. Si on reprend l'analogie avec la conduite d'un Airbus, le pilote surveille des clignotants, des indicateurs et il est capable de les interpréter. Cela signifie qu'il est capable de prendre des décisions qui ne sont pas celles

qui s'appliqueraient mécaniquement, sinon il n'y aurait pas besoin de pilote. Ceux qui réussissent sont ceux qui sont capables d'utiliser des formules, de les comprendre et de saisir le point où la formule se trompe, point qui n'est jamais le même, qui change d'une situation à une autre et donc de corriger à la marge les enseignements de cette formule pour prendre une position fondée sur un jugement d'une situation.

*Vous indiquez dans votre dernier livre** : « Il existe un lien étroit entre la révolution informatique et les nouveaux modes d'organisation..., même s'il ne s'agit pas d'un lien de nécessité, il est plus juste de parler d'une rencontre opportuniste. » Pouvez-vous nous préciser votre pensée ?*

À quelques exceptions près, on tend de plus en plus à être à l'extérieur de quelque chose. Lorsque je résume le monde contemporain, j'observe qu'auparavant, l'organisation de l'appareil de production fonctionnait sur la base de deux principes qui étaient une espèce de complémentarité entre les marchés et les organisations. Elles primaient sur les marchés, c'est à dire que les firmes étaient capables d'organiser en interne une très longue chaîne de valeurs et fournissaient sur le marché le produit fini pour la dernière étape, celle de vendre aux consommateurs. Ce phénomène a changé radicalement en raison de quatre principaux facteurs : l'informatisation de la société, la financiarisation de la société et la recherche de l'avantage comparatif et de la marge maximale. En fait, les organisations ont perdu sur le marché et se sont fragmentées pour faire que tous les étages, qui étaient organisés entre eux auparavant, soient externalisés et **ce qu'on appelle mondialisation en réalité**, c'est un peu une confusion avec un phénomène beaucoup plus diffus, qui ne traverse pas toujours les frontières, **c'est un phénomène de mise en sous-traitance de segments de l'appareil de production** qui autrefois était internalisés dans la production (ex typique Renault).

Ainsi, on voit s'exprimer toutes les formes du capitalisme contemporain à travers la société de l'information car pour être capable d'externaliser, il est indispensable de finement communiquer, de bien faire en sorte que le sous-traitant soit apte à fournir vos besoins. Quant à la financiarisation des sociétés, elle pousse à réduire chaque firme à son cœur de cible, à son cœur de métier et à couper les autres segments. Puis, avec la mondialisation, la délocalisation est poussée à l'infini et les possibilités deviennent quasiment illimitées et donc, c'est cette mise en résonance qui est au cœur de ce lien qui unit révolution informatique et nouveaux modes

d'organisation du fait que la mise en sous-traitance systématique de tout ce qui peut l'être est la meilleure des métaphores possibles du nouveau capitalisme dans lequel nous sommes aujourd'hui. De là découle la question sociale, il devient très difficile, par exemple, de faire carrière. L'incertitude où chacun se trouve maintenant est beaucoup plus forte qu'auparavant et produit du stress en interne et surtout en externe car quand vous êtes le sous-traitant d'une entreprise, au bout de deux ou trois ans, cette entreprise peut aisément vous remplacer, notamment parce qu'il n'y a pas de lien organique.

Est-ce que ce système va perdurer ?

Nous sommes pris dans un système de financiarisation, et même si un dirigeant d'entreprise pense qu'il gagnerait plus à ré-internaliser un certain nombre de tâches et qu'il serait plus judicieux de fidéliser son sous-traitant, ce schéma ne se produira pas car la financiarisation prime. Le dirigeant qui gère une entreprise a des comptes à rendre, il est soumis à une pression pour le profit. Celui qui proposera ce type d'initiative à son conseil d'administration sera toujours taxé du soupçon de vouloir recréer une rente de situation, de vouloir soulager une certaine pression concurrentielle et donc cela ne se produira pas. Je pense qu'il faut prendre ce constat comme une donnée et non pas la subir et l'accepter, mais construire sur la base de cette donnée, par exemple dans le domaine social construire avec un état providence qui accompagne les gens beaucoup mieux que par le passé. Je pense également qu'une association comme la vôtre (l'USF) représente ce que la société doit favoriser pour produire, hors marché, des lieux qui donnent un peu de stabilité dans un monde désorienté. À la limite, la logique du système et des organisations, tendrait à éviter que les consommateurs ne se parlent entre eux. **Je pense qu'en réalité la société est en train de produire des anticorps à ce monde et que cela se traduit par la création d'associations et d'organisations indépendantes et hors marché comme l'USF.**

* Daniel Cohen est Professeur de sciences économiques, École Normale Supérieure, Paris et Université de Paris-I (Panthéon-Sorbonne). Il a publié de nombreux ouvrages proposant diverses approches de l'économie dans la société contemporaine. Il est par ailleurs éditorialiste au Monde, anime une émission sur France Culture et est membre du Conseil d'analyse économique du Premier ministre.

** Trois leçons sur la société post-industrielle.

LA BI AU SERVICE DE LA R&D

TÉMOIGNAGE

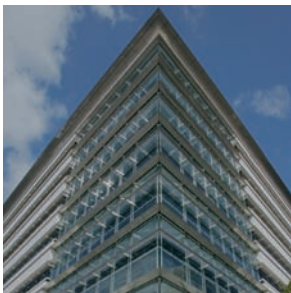
“Yves Cocaign travaille à la DSI du Groupe sanofi-aventis. Il est aussi Vice-Président de la Commission Business Intelligence de l'USF.

Yves Cocaign, quel est votre rôle au sein de Sanofi-Aventis ?

Y. C. : Je suis arrivé dans la société il y a deux ans pour monter la plate-forme de Business Intelligence utilisant la nouvelle version de SAP NetWeaver BI 7.0. Depuis 2002, nous employons du décisionnel SAP chez sanofi-aventis, principalement pour du reporting. L'objectif était, avec cette nouvelle plate-forme, de mettre en œuvre des outils d'élaboration budgétaire.

Comment ça s'est passé ?

En ce qui concerne la plate-forme, nous avons suivi les recommandations de SAP et avons démarré en ramp-up début 2006 sur NetWeaver BI 7.0. Les premiers mois ont été difficiles car cette nouvelle technologie



n'était maîtrisée ni par les équipes SAP ni par nous. Nous n'avons réellement stabilisé cette plate-forme qu'en décembre 2006.

En discutant entre membres de l'USF, nous nous sommes aperçus que nous n'étions pas les seuls à avoir ce type de problèmes. Nous avons vécu de gros moments de doute, mais le partage d'expérience au sein

de l'USF nous a énormément aidés. Nous avons des échos identiques de la part de nos collègues allemands au sein du groupe sanofi-aventis.



sanofi aventis

L'essentiel c'est la santé.

Aujourd'hui, nous sommes satisfaits. La plate-forme est stabilisée et les passages en production se déroulent correctement. Sur cette plate-forme, nous avons développé un certain nombre d'applications utilisant les fonctionnalités de SAP NetWeaver BI 7.0. L'une d'entre elles est une application mondiale.

Qui est concerné par cette application chez sanofi-aventis ?

Chez sanofi-aventis, la mise à disposition de médicaments et de vaccins est assurée par quatre grandes fonctions :

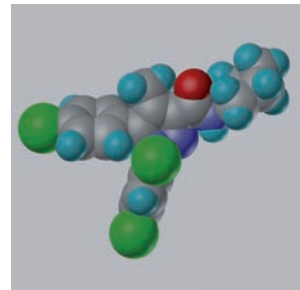
- la Recherche et Développement sur de nouvelles molécules,
- les Affaires Industrielles assurant la production de médicaments,
- les Opérations Pharmaceutiques distribuant nos produits,
- les Vaccins par Sanofi-Pasteur.

Les fonctions centrales du groupe sanofi-aventis assurent des fonctions transverses au groupe. Parmi elles se trouve la DSI du groupe, dont je fais partie.

Une première application met à la disposition du controlling de la Recherche et Développement, au niveau mondial, un ensemble d'outils financiers. En Avril 2007, nous avons commencé le déploiement de cette application par la mise en œuvre des outils de collecte. Ensuite, nous avons mis en œuvre les cycles d'élaboration

budgétaire. Les coûts de Recherche et Développement consolidés dans cet outil dépassent 4 milliards d'euros par an.

Le deuxième projet a porté sur les outils d'élaboration budgétaire à partir de données provenant de SAP R/3. En février 2007, nous avons mis en ligne les outils de reporting. En avril 2007, l'élaboration budgétaire était disponible.



Quels sont les projets et quel est le bilan de ces premiers mois ?

2007 a été une année importante de mise en œuvre de gros projets. La mise en œuvre de ces outils performants nous a permis de supprimer huit applications vieillissantes. Nous n'avons pas d'autre projet majeur pour le moment dans le périmètre Recherche et Développement. 2008 est une année de stabilisation de ces applications avec une montée en puissance et une progression régulière du nombre d'utilisateurs. Nous améliorons la navigation en optimisant la facilité d'utilisation.

s'est porté sur la solution SAP, acteur principal du marché, et qui couvrait la majeure partie des besoins métiers. Ce fut un formidable challenge, car nous avons déployé en même temps R/3 et l'outil de planification APO.

L'ORÉAL

Le site pilote, une usine en Belgique, a été intégré en 20 mois - de la conception générale au « Go Live ». Ensuite, les temps de déploiement sont plus rapides pour les autres sites. Aujourd'hui, 12 sites sont déployés en Europe et en Amérique du Nord.

Comment cela s'est-il passé en interne ?

Ce type de déploiement n'est pas un projet de systèmes d'information. Il s'agit d'un changement majeur au niveau de l'organisation et des métiers. Nous avons mis en place une organisation projet transverse et associé les compétences internes à celles d'un intégrateur expérimenté. Pour tenir les délais que nous nous étions fixés, nous avons dû adopter une méthodologie très rigoureuse de conduite du projet. Dès le départ, nous nous sommes fixés comme objectif de rester proche des standards SAP et d'accepter de ne pas couvrir immédiatement 100% des besoins. Tout au long du projet, nous accordons une grande importance à la conduite du changement et à la formation de tous les utilisateurs.

Quel bilan en tirez-vous ?

Après trois ans, nous pouvons être satisfaits de cette implémentation. Nous constatons déjà des gains dans certains domaines (suivi qualité, valorisation au jour le jour...). ISIS, au fur et à mesure des déploiements, harmonise les organisations et les

pratiques métiers. Bien sûr, il reste encore des axes d'amélioration, en particulier dans la planification et dans la fluidité d'intégration des prévisions de ventes des filiales.

Vous venez d'être nommé Président de la Commission GCL. Quels sont vos projets ?

L'USF est un lieu de partage de connaissances et d'expériences. En tant que président de la commission GCL, je souhaite favoriser des échanges constructifs et une participation active des adhérents. Pour cela, nous organisons 3 plénières par an pour aborder les grands sujets de la supply chain. J'espère aussi que nous pourrions initier des groupes de travail sur des sujets plus ciblés ou nécessitant plus de réflexion.



Lors de la plénière du 16 septembre dernier, nous avons abordé l'implémentation du PIC (Plan Industriel et Commercial). Tous les participants ont pu échanger leurs expériences et surtout, grâce aux différentes interventions, récolter des informations précieuses pour l'implémentation ou l'amélioration du processus PIC dans leur société.

Ensemble, nous avons choisi le thème de la prochaine journée d'échange qui aura lieu le 4 février 2009 : « Planification et Ordonnancement de la Production » ... Tout un programme !

Comment voyez-vous le rapprochement entre Business Objects et SAP ?

À l'USF, nous avons beaucoup travaillé sur ce rapprochement BO/SAP qui est généralement très bien perçu par nos adhérents. D'une position de concurrence entre les deux éditeurs, ce rapprochement doit nous apporter le « meilleur des deux mondes » ! Malheureusement, la première grande échéance semble être 2010, date à laquelle SAP nous promet des outils intégrés. Chez sanofi-aventis, ce timing nous convient parfaitement.

LA CONDUITE DU CHANGEMENT CHEZ L'ORÉAL

TÉMOIGNAGE

« Laurent Marin-Lamallet est Expert Master Data & Supply Chain chez l'Oreal. Il vient également d'être nommé Président de la commission GCL de l'USF. »

Laurent Marin-Lamallet, quelle est la solution logistique que vous avez mise en place chez l'Oréal ?

L. M.-L. : Elle s'inscrit dans le cadre plus général du déploiement de SAP (projet ISIS – Integrated Solution for Industrial Systems) dans les usines l'Oréal. En 2004, nous avons démarré la refonte des systèmes d'information pour tous les sites industriels. Le choix

CHORUS, UN PROJET CLÉ POUR LA RÉFORME DE L'ÉTAT

TÉMOIGNAGE

“ Jacques Marzin, Directeur de L'Agence pour l'informatique financière de l'État (AIFE) revient sur le déploiement du projet Chorus.

Jacques Marzin, où en est le projet ?

J. M. : La mise en production de la première version de Chorus a été réalisée fin juin dans trois ministères (Budget, Défense, Recherche) sur un périmètre fonctionnel restreint, à savoir le versement de subventions à des opérateurs de l'Etat. Toute l'infrastructure technique a été mise en place. Il y a une centaine d'utilisateurs et nous avons un bon retour de leur part.



Début janvier 2009, la version 2 de Chorus rentrera à son tour en production. Cette fois, le périmètre va être élargi avec l'intégralité de la dépense et de la gestion budgétaire. Ce déploiement concernera 500 utilisateurs répartis dans les services centraux et déconcentrés des ministères de la Justice, de l'Agriculture, de l'Ecologie, de l'Energie, du Développement Durable et de l'Aménagement du Territoire (MEEDDAT) et de l'Intérieur, de l'Outre Mer et des Collectivités Territoriales (MIOMCT), avec les préfetures de Haute Normandie et des Pays de la Loire. La Direction

générale des finances publiques de Loire-Atlantique (ministère du Budget) fera également partie des expérimentateurs de la V2.



Agence pour l'informatique financière de l'État

Comment cela se passe-t-il avec les utilisateurs ?

Le premier déploiement s'est fait avec des agents des services centraux utilisant l'application Accord, basée sur le logiciel PeopleSoft. Ces utilisateurs considèrent que Chorus est plus productive, plus fonctionnelle, pour les tâches simples concernées. Mais la vraie difficulté risque de venir avec le déploiement en région où il y a encore souvent des applications spécifiques, voire pas d'applications du tout, pour des actes de gestion qui nécessiteront l'utilisation de Chorus. Cependant, nous avons mis en place un dispositif d'accompagnement du changement assez lourd, comprenant un cycle de réflexion sur les organisations, un appui à la reprise de données et il est prévu un accompagnement significatif après le bascule..

Et avec SAP ?

Nous avons effectué un gros travail avec SAP pour la mise en place de leur solution PPS2.0 (Procurement for Public Sector). Il a fallu faire des développements spécifiques pour adapter le progiciel à la réglementation française. Par ailleurs, nous avons eu quelques soucis quand SAP a changé de stratégie vis-à-vis des services publics en 2007. Enfin, la mise en place d'un bon relais entre SAP France et les équipes d'Allemagne et



d'Inde a pris du temps. Mais cela est en voie de normalisation.

Peut-on faire un premier bilan ?

Le déploiement se terminera d'ici la fin de gestion 2010 quand l'ensemble de la dépense, des recettes et de la comptabilité de l'Etat seront sur Chorus. L'application sera alors



partagé par près de 35 000 acteurs financiers de l'État : gestionnaires, contrôleurs financiers, comptables, préfets. Aujourd'hui, nous ne pouvons pas vérifier les hypothèses de retour sur investissement mais le projet vise à améliorer la performance et la transparence de la gestion publique.



Il faudra attendre 2010 pour dresser un véritable bilan mais il est clair que la mutualisation des services entre ministères serait difficile à réaliser sans Chorus.

Les consultants heureux
font les clients heureux



Applium, intégrateur de solutions SAP, c'est aujourd'hui 50 consultants fonctionnels et techniques SAP pouvant intervenir sur l'ensemble des dimensions de vos projets de mise en œuvre ou d'optimisation SAP. Applium s'implique au quotidien dans le développement personnel et professionnel de ses consultants, car nous pensons que la satisfaction de nos clients s'appuie sur des consultants **motivés** et **heureux**. Parce que **nos consultants** sont avant tout **vos consultants**.

www.applium.fr

Applium

LE CRM RETROUVE SES MARQUES À L'USF

REGARDS SUR LA MANIÈRE D'APPRÉHENDER LA PERFORMANCE DU CRM ET GARANTIR L'ADHÉSION DES UTILISATEURS

Avec la complicité de Karine Blanchard, la nouvelle présidente de la commission CRM de l'USF, le débat s'ouvre à nouveau au sein de l'association autour des solutions de Gestion de la Relation Client de l'éditeur. Motivés notamment, par l'arrivée de la dernière version SAP CRM 2007, la commission s'est réunie vendredi 27 Juin 2008 pour approfondir les connaissances des utilisateurs et partager les premières expériences clients sur cette version de SAP CRM.

*Outre une présentation de SAP destinée à repréciser les fonctionnalités de SAP CRM 2007, deux sociétés utilisatrices sont venues témoigner de leur expérience : Françoise Sauvage, Directrice du projet CRM pour **Bluestar Silicones** et Dominique Ponthieux, Directrice du projet CRM RCBT de **Bouygues Telecom**.*

*Pour compléter ces témoignages, Florent Bavoux, Responsable Partenaire, Isabel Melo, Responsable Marketing et Communication EMEA de **BlackBerry** sont venus présenter leurs solutions respectives pour enrichir les fonctions de SAP CRM 2007.*

Examinons tout d'abord le retour d'expérience de **Bluestar Silicones** :

Cette société, qui commercialise des produits industriels, souhaitait remplacer son ancien logiciel afin d'obtenir de nouvelles fonctionnalités et surtout gagner en ergonomie. Son choix en faveur de SAP CRM 2007 répondait à cette attente à travers une interface Web conviviale. À cet égard, les participants ont constaté un réel effort de SAP dans ce domaine, et tous s'accordent sur le fait que cet aspect est fondamental lorsque ce type d'application est principalement destiné à des commerciaux, ce facteur ayant une influence déterminante dans l'adhésion au projet et donc à sa réussite. Parmi les éléments jugés positifs, on remarque notamment la



“ Pour limiter les résistances au changement, il faut impliquer dès le départ, les acteurs concernés



personnalisation des écrans et la facilité d'effectuer des tris. SAP CRM 2007 est exploité par Bluestar pour gérer les prospects et clients sur R3 et mettre à la disposition des commerciaux toutes les informations utiles à leur mission via l'interface WEB de l'application

Pour Bouygues Télécom, l'application CRM est employée principalement pour la gestion des commandes et du stock accessible par les magasins Club Bouygues Telecom. Lié à un enjeu de qualité de services, le personnel qui accueille les clients, doit pouvoir les renseigner efficacement et déclencher, par exemple,

des demandes d'intervention suite à des incidents. Jusqu'à présent Bouygues Telecom n'avait pas d'outil CRM. C'est pourquoi l'opérateur a récemment opté pour SAP CRM 2007 et a réussi la mise en service de l'application en quatre mois sur des fonctions bien précises et sur un périmètre limité.

Les principaux enseignements :

Au travers des expériences relatées, deux points sont à retenir. Le premier illustre la nécessité de tester au fil de l'eau l'usage de l'application dans le cadre de la conduite du projet afin de limiter l'impact et les résistances au changement. Le second, de même nature, démontre l'intérêt d'impliquer dès le départ, les acteurs concernés pour faciliter leur adhésion.

Les apports des partenaires Adobe et BlackBerry :

Pour élargir l'éventail des potentialités du CRM, deux partenaires sont venus nous présenter leur solution complémentaire à SAP CRM 2007.

Chez BlackBerry, comme on pouvait s'y attendre, la solution décrite s'attachait à démontrer la capacité des terminaux mobiles à se raccorder à l'application CRM. En effet, BlackBerry a conçu une interface spécifique pour SAP de manière à permettre aux utilisateurs itinérants d'accéder aux informations de l'entreprise telles que l'agenda, les commandes, les réclamations, etc.

Quant à Adobe, ses représentants ont mis l'accent sur la gestion de formulaires couplée à l'application CRM. Il s'agit de formulaires interactifs capables d'aller chercher les informations contenues dans SAP CRM 2007 pour compléter les champs correspondants. À l'inverse, les informations saisies dans le formulaire vont pouvoir être enregistrées dans la base de données de l'application. Il est alors possible de réaliser par exemple, des bons de commande qui tiennent compte de l'état réel des informations contenues dans le système. À noter que Adobe, emploie pour ses besoins internes l'application CRM de SAP comme outil de prospection.

Les problématiques évoquées lors de l'atelier :

Plusieurs points ont été soulevés lors des échanges de l'après-midi. En premier lieu, l'ensemble des participants ont fait part de leur inquiétude



face aux performances de l'application. À l'évidence, le public concerné par l'usage du CRM est constitué principalement de commerciaux itinérants soumis à des contraintes spécifiques. La prise en main de l'application par toute cette population, implique d'examiner finement tous les facteurs qui peuvent influencer la dégradation des performances et au final, le rejet de l'outil. Ces facteurs touchent aussi bien à la volumétrie et à la puissance des serveurs qu'à l'infrastructure du réseau. Cette performance, appréhendée de façon globale, est donc à prendre en compte au-delà du confort d'utilisation car elle joue considérablement sur la réussite du projet.

En second lieu, les participants ont échangé leurs difficultés à gérer le changement auprès des forces commerciales et des équipes du SAV. Dans ce domaine, la moindre expérience

“ La performance globale est un élément fondamental pour garantir l'adhésion des forces commerciales

négative laisse des traces difficiles à gommer et chacun cherche la bonne méthode pour garantir l'adhésion de ces populations.

En troisième lieu, certains participants s'interrogent sur la migration vers SAP



CRM 2007 qui reste un produit relativement récent. Il semble néanmoins que les premiers retours d'expériences présentés ce jour se sont révélés positifs et sans anomalie majeure.

En dernier lieu, tous ont signalé la difficulté à trouver de compétences pour les aider à mettre en œuvre leur projet. Et enfin, certains ont eu des difficultés à gérer les autorisations.

Au final, les participants se sont réjouis de la richesse des informations recueillies et partagées. La tonalité de cette commission laisse augurer d'un bon redémarrage de son activité et ouvre d'excellentes perspectives dans ce domaine.

SOLUTION MANAGER : UNE TOUR DE CONTRÔLE POUR LE PAYSAGE SAP

LORSQUE LA SUPERVISION VA AU-DELÀ DE SA FONCTION GÉNÉRIQUE, LES OUTILS TELS QUE L'ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE, L'ANTICIPATION DE LA CHARGE, LE HELP DESK ET LA SURVEILLANCE DES PROCESSUS, CONDUISENT À UNE MEILLEURE APPROCHE DE LA QUALITÉ DE SERVICE DES APPLICATIONS

Erick Brehm (Architecte SAP du centre de compétences de Bouygues Constructions) répond à nos questions en qualité de responsable du Groupe de travail Solution Manager.

Quelle est la fonction de SAP Solution Manager ?

SolMan a été conçu pour assurer la supervision (monitoring) des systèmes afin de récupérer toutes les informations provenant des éléments du paysage SAP en un seul point. Auparavant, lorsque l'on souhaitait piloter R3 nous disposions d'outils spécifiques. Maintenant avec ECC, un XI pour les interfaces, un EP pour le portail, le paysage est plus vaste et pour piloter l'ensemble, il faudrait passer de l'un à l'autre pour avoir une vision exhaustive du fonctionnement de chacun des systèmes. Solution Manager centralise en temps réel la surveillance des systèmes, des processus de gestion et des interfaces. Il permet la remontée des informations des couches basses, comme le système d'exploitation, la base de données, les CPU venant des systèmes extérieurs, etc. Cependant SolMan permet d'aller plus loin car il est capable de surveiller les applications SAP. Il nous renseigne, par exemple, sur le paramétrage de configuration du système SAP, il peut assurer le monitoring des transactions, des applications, voire des processus et même aller jusqu'au BPM. SolMan agit comme une tour de contrôle qui regroupe



“ Solution Manager centralise en temps réel la surveillance des systèmes, des processus de gestion et des interfaces



des informations issues d'outils puissants tels que Early Watch, XI Report...qui fournissaient déjà des informations très utiles. Early Watch nous procure un historique de la disponibilité du système, des analyses du Top 5 des transactions : celles qui sont les plus utilisées, les plus consommatrices de ressources, etc. Ainsi, nous pouvons observer les tendances et les évolutions dans le temps ce qui constitue une manière d'anticiper. Autres fonctionnalités importantes à noter : la possibilité de connaître la charge, de vérifier le dimensionnement, d'apprécier la performance, les temps de réponse...On peut, par exemple, demander à un développeur d'optimiser une transaction et de vérifier ensuite le résultat. Cela nous donne des tableaux de bord sur la performance intrinsèque des systèmes.

Quel est le niveau de compétence nécessaire pour pouvoir interpréter ces indicateurs ?

Il faut tout d'abord avoir du bon sens. Ensuite, il faut une connaissance de l'architecture globale de SAP et ce type d'analyse doit être réalisé par un architecte. De plus, les résultats peuvent être présentés à une maîtrise d'ouvrage qui saura parfaitement les exploiter. Il n'est donc pas nécessaire d'avoir une compétence pointue pour interpréter ces résultats. D'autant plus que les informations qui sont remontées, précisent exactement ce qui ne fonctionne pas, l'explique et suggère des pistes pour résoudre le problème. Autour de ce type de pilotage centralisé, SAP a produit un ensemble de services que peu de gens connaissent car SolMan a souvent été perçu de façon restrictive comme une obligation

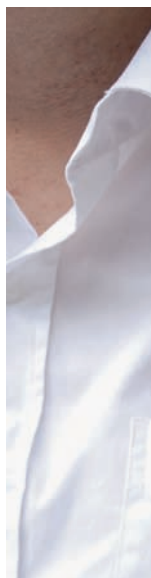
pour déclarer les clés de licences et mettre à jour les Supports Packages. Il a donc été vécu comme une contrainte et très peu de personnes on approfondi le sujet. C'est pour cette raison essentielle que nous avons constitué ce groupe de travail au sein de l'USF. Au sein de ce GT, nous partageons nos expériences de mise en œuvre de tel ou tel module de SolMan. Prenons un exemple, SolMan propose un help desk qui permet d'assurer une continuité entre l'incident (au niveau de l'utilisateur), le traitement de cet incident par le centre de compétences et le lien vers la procédure d'escalade coté SAP.

Pensez-vous que SolMan soit un surcoût pour l'entreprise ?

Non, c'est inclus dans les licences, en tout cas pour ceux qui disposent d'ECC6. Seul le complément SolMan Enterprise édition, qui était auparavant payant, ne l'est plus depuis juillet 2008.

Quels sont les premiers retours du GT SolMan ?

Notre première réunion fut un grand succès : 28 personnes se sont inscrites. Au sein de ce groupe, tout le monde utilise SolMan au-delà des clés de licences et des mises à jour du support package. Certains emploient le module Help Desk, d'autres la gestion documentaire des processus, et d'autres encore le monitoring. Nous avons examiné également comment héberger dans SolMan, des composants qui ont la particularité d'être transverse au paysage. Je pense par exemple à la Centrale User Administration ou le SLD. Avec SolMan, il est



également possible d'installer un outil de reporting de type BI. Si, par exemple, on considère que les informations provenant de SL Report semblent insuffisantes, toutes les données recueillies dans SolMan vont pouvoir aller dans un cube que l'on pourra travailler ensuite dans la BI. Cette faculté intéresse beaucoup d'entreprises. Par ailleurs, nous avons abordé un autre concept, qui s'appelle Change Request Management. Cet outil permet, lors d'une demande de modification de programme, un changement de paramétrage ou de configuration, de disposer d'un suivi de la demande. Deux autres modules récents ont également été évoqués. D'une part, celui de la gestion des transports CTS+ qui permet d'organiser les transports JAVA et ABAP et d'autre part celui du Rétrofit qui

“ SolMan a souvent été perçu de façon restrictive comme une obligation pour déclarer les clés de licences et mettre à jour les Supports Packages

permet de s'assurer de la cohérence entre la ligne de maintenance et la ligne d'évolution. Autre cas de figure étudié, c'est la notion de monitoring «end to end» qui est destiné à tracer de bout en bout des flux techniques et demain des flux métiers.



On observe en effet que dans un paysage varié (ECC, BW, XI), des informations circulent d'un système à un autre et qu'il est donc utile de disposer d'un pilotage des flux de bout en bout..

Au final que pensez-vous de la décision d'imposer l'usage de SolMan dans le cadre du nouveau tarif de maintenance ?

Le fait d'exploiter au mieux SolMan et de démontrer son intérêt, ne signifie pas que l'on considère que l'augmentation est justifiée ou non et il est encore trop tôt pour dire si la qualité du support s'est améliorée.

EOZEN, pôle SAP du groupe *sql*
Partenaire Officiel SAP depuis 10 ans

*Accompagner vos projets
C'est plus qu'un mot*

Les hommes...

Plus de 200 consultants expérimentés
Une maîtrise éprouvée de SAP NetWeaver
Des pratiques qualifiées SAP CRM et SRM
Une expertise reconnue SAP ERP

Les solutions métiers...

AgriOne, solution pré-configurée
dédiée aux coopératives
Des solutions sectorielles Retail,
Médias et Energie



POWERED BY *sql*

Contact information: olivier.cizmic@eozen.com - <http://www.eozen.com> - Stand 71

«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

Reporter : Florence Puybareau

Conception graphique : www.K-Factory.fr

Crédits photos : Fotolia et USF

Impression : Le Govic

Toute reproduction totale ou partielle d'un article du magazine l'USF est soumise à l'accord préalable du Club Utilisateurs SAP Francophone.

N°ISBN : 2-9523607-0-8 - 7 €

“ Vous désirez voir un sujet traité dans nos pages, 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