

IMMERSION DANS L'UNIVERS DES
RETOURS D'EXPÉRIENCE DE L'USF

L'USF ^{n°48} mag

www.usf.fr

Trimestriel / Octobre 2020

RÉFLEXIONS

BÉNÉFICES

EXPERTISES

GAIN DE TEMPS

ANALYSES

AMÉLIORATIONS

OPPORTUNITÉS

QUESTIONS

EXPÉRIENCES

ÉCHANGES

CONSEILS

VEILLE

ROI

TÉMOINS

IDÉES

BONNES PRATIQUES

PARTAGES



Utilisateurs SAP Francophones

COMMUNAUTÉ USF



ÉCHANGEONS SANS MODÉRATION



Les astuces de Jonathan

Actualités : Avez-vous vu ?

« **À la UNE du RSE** » suivez toute la vie de l'association : les Commissions, les GT, la Convention USF, l'Enquête de satisfaction client SAP, les livrables... **Nous publions régulièrement** les informations et nouveautés à ne pas rater que vous devez connaître. Dans chaque espace de vos Commissions, vos Présidents, Animateurs ainsi que l'équipe USF vous partagent **toutes les actualités et retours d'expérience dédiés à vos communautés**. N'oubliez pas de **liker, commenter et partager** entre vous !

Que ce soit pendant les Commissions ou lors de nos événements, de nombreuses sociétés utilisatrices des solutions de SAP partagent leurs bonnes pratiques sur leur projet à toute notre Communauté. **Tous les Retours d'Expérience sont publiés exclusivement sur le RSE** et accessibles dans l'onglet « Documents » de chaque espace.

REX : Où les trouver ?

Et pour aller plus loin ?

Devenez animateur de votre communauté en utilisant l'outil « **veille** » pour communiquer à tout moment vos recherches et lectures de solutions SAP. Cliquez sur « **⚙️ Action** » et choisissez « **Partagez un lien** ». Recommandez votre article aux autres membres et **élargissez vos discussions**.



Besoin d'un coup de pouce ? [Contactez jonathan.texier@usf.fr](mailto:jonathan.texier@usf.fr)

mot du Président



L'année 2020 restera probablement dans l'histoire de l'USF comme l'une des plus atypiques, par le caractère inédit de la crise sanitaire et de ses conséquences sur l'organisation des entreprises, leurs écosystèmes et, bien sûr, par le fait que la Convention USF n'a pas eu lieu, pour se conformer aux directives de la préfecture de la Gironde. Il était pourtant important que l'USF puisse maintenir cet événement, en tant qu'élément fédérateur et incontournable de toute notre communauté des adhérents et de l'écosystème SAP francophone. Les circonstances en ont, malheureusement, décidé autrement.

Malgré tout, la crise sanitaire conduit à poursuivre et accélérer la transformation de l'USF. À l'instar de nombreuses entreprises et organisations publiques, l'USF a déjà largement entamé sa propre transformation numérique, qu'il faut évidemment poursuivre. Sans pour autant abandonner les échanges en présentiel, que la crise sanitaire a conduit à abandonner temporairement. Il est en effet fondamental d'étudier comment revenir à des liens physiques, qui constituent l'ADN de l'USF. Le partage convivial dans les locaux ne peut pas avoir d'équivalent en conférence téléphonique. Il faut donc trouver le bon équilibre entre le présentiel et le *online*, avec des outils qui permettent les échanges. En particulier pour les adhérents qui ne peuvent assister physiquement aux réunions des Commissions et des Groupes de Travail et qui, de fait, bénéficient moins de toute la richesse des interactions lors des échanges en présentiel.

Parce que nous fêtons nos 30 ans, nous devons bien sûr être fiers de nos succès passés, mais aussi nous poser la question des 30 ans à venir. Si nous nous endormions sur nos lauriers, notre succès cesserait. Les adhérents peuvent d'ailleurs compter sur la mobilisation et l'engagement au quotidien des bénévoles de « l'USF Force », des membres du bureau et de l'équipe de permanents, fédérée par Elysabeth Blanchet. Ils ont déjà largement œuvré pour s'adapter à cette situation inédite et fait preuve d'inventivité pour conserver la dynamique de l'USF.

Gianmaria Perancin
Président USF

sommaire

Enjeux

- Enquête de satisfaction sur les solutions SAP : une nouvelle édition en 2020 p 4

Décryptage

- Audit de licences : comment bien se préparer. p 5

Enjeux

- À la recherche d'une nouvelle « normalité » p 6

Retours d'Expérience

- L'Oréal : transformer les données en informations p 7
- EPFL : pourquoi la crise est une opportunité p 8
- Nestlé chemine vers Central Finance p 10
- Nvidia réduit de 98 % le temps de traitement de ses commandes p 11
- Groupe Amaury : l'agilité au service de la performance financière p 12
- Bouygues Construction accélère l'automatisation des transactions SAP p 13
- Rémy Cointreau rationalise ses notes de frais avec Concur p 14

Commissions

- Commission Reporting et Consolidation Financière p 15
- Secteur Public : comment s'approprier S/4HANA p 16
- Retour sur le SAPHIRE p 17

Vie de l'USF

- Un grand merci à tous nos partenaires exposants p 18

Tribune SAP

- Par Frédéric Chauviré, Directeur Général de SAP France p 19



Utilisateurs SAP Francophones

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. E-mail : elysabeth.blanchet@usf.fr

« L'USF mag » le magazine des Utilisateurs SAP Francophones.
Édité par l'USF - 64, rue du Ranelagh - 75016 Paris.
E-mail : contact@usf.fr - www.usf.fr

Directeur de publication : Élysabeth Blanchet, USF.
Création artistique : Anthony Guillot, USF.

Rédacteur : Philippe Rosé, Best Practices International.
Conception graphique : isachesneau@k-factory.fr
Crédits photos : USF / B. Boccas / Membres et partenaires USF / Fotolia.
Impression : Imprimerie.

Toute reproduction totale ou partielle d'un article du magazine « L'USF mag » est soumise à l'accord préalable du Club Utilisateurs SAP Francophones.

ENQUÊTE DE SATISFACTION SUR LES SOLUTIONS SAP : UNE NOUVELLE ÉDITION EN 2020

Mi-juillet, a été lancée la quatrième édition de l'enquête de référence sur la satisfaction des utilisateurs à l'égard des solutions SAP. Cette enquête, dont les résultats sont toujours très attendus par l'ensemble de l'écosystème SAP, est menée en toute indépendance par l'institut IPSOS, de manière anonyme pour le compte de l'USF. Elle est essentielle puisqu'elle permet à l'USF de remplir l'une de ses missions fondamentales : exprimer les besoins des Utilisateurs SAP et influencer l'éditeur.

Rappelons que lors de la précédente édition de cette enquête, menée en 2018 par Kantar TNS, 231 entreprises et organismes publics membres de l'USF avaient répondu (contre 204 en 2014 et 210 en 2016) dont 21 entreprises membres du CAC 40 (soit 53 % du total), 46 entreprises membres du SBF 120 (soit 38 % du total), ainsi que 26 administrations ou organismes publics.

Les résultats de cette enquête analysent en détail plusieurs problématiques, notamment la stratégie SAP, la relation



avec les commerciaux, la solution S/4HANA, les aspects fonctionnels, l'offre cloud, les services de maintenance, le support et le conseil, les pratiques d'audits, la politique de licence, les programmes Influence SAP.

Les premiers résultats seront publiés très prochainement et le livrable, avec les résultats complets, sera disponible fin 2020. La précédente enquête avait mis en exergue le fait que, globalement, les performances des solutions et l'expertise de SAP étaient plutôt bien notées, de même que la stratégie de l'éditeur. D'autres points étaient plus mal notés, par exemple les aspects fonctionnels, l'offre cloud, la maintenance, et les relations commerciales. Depuis deux ans, SAP a pris des initiatives dans ces domaines et l'enquête 2020 permettra d'évaluer le ressenti des utilisateurs.

Des processus plus rapides, des données de meilleure qualité

W Evolve

Découvrez Evolve

La nouvelle plateforme d'automatisation Winshuttle vous aide à numériser les processus de données stratégiques SAP à la vitesse et à l'échelle exigées par la dynamique de marché actuelle.

Visitez winshuttle.fr pour plus d'informations.



Gestion d'articles et lancement de produits



Gestion de la maintenance



Création et gestion des données clients et fournisseurs



Finance et comptabilité

WINSHUTTLE®



SAP® Certified
Integration with SAP S/4HANA®

Microsoft Partner
Application Development
Collaboration and Content



Mathilde Fleury

Présidente de la Commission Contrats, Licensing et Audit - USF
Gestionnaire des actifs logiciels, Service Performance Economique,
Pôle Systèmes d'Information - Inter Mutuelles Assistance



AUDIT DE LICENCES : COMMENT BIEN SE PRÉPARER

Le 1^{er} juillet 2020, la Commission Contrats, Licensing et Audit s'est focalisée sur les recommandations et les bonnes pratiques dans le cadre des audits de licences menés par SAP.

« C'est toujours un sujet d'actualité, notamment dans le prolongement de la mise en place du nouveau modèle de licences de SAP (Digital Access) », souligne Mathilde Fleury, animatrice de cette réunion, qui a rassemblé une quarantaine de participants.

Rappelons que l'éditeur propose trois approches. D'abord, l'entreprise cliente peut effectuer elle-même l'audit (Customer Self-Audit), à l'aide des outils intégrés dans les solutions utilisées. Les fichiers sont transférés à SAP qui peut, éventuellement, demander des compléments d'information. Ensuite, l'audit peut être effectué à distance, l'éditeur ayant accès directement aux systèmes concernés. Enfin, dans le cadre d'un audit sur site, les équipes de SAP ou de ses partenaires effectuent directement les mesures. « Les entreprises n'ont pas toujours l'ensemble des éléments et/ou connaissances pour bien préparer l'audit SAP. Les modalités de contrôle de SAP peuvent être floues, à la différence d'autres éditeurs comme Oracle ou Microsoft qui restent plus "usuels" », rappelle Mathilde Fleury.

Comment aborder l'audit de licences de façon sereine ? La Commission Contrats, Licensing et Audit formule plusieurs recommandations. Préalablement, il importe de comprendre la clause d'audit dans les contrats. « Il faut notamment vérifier les outils qui sont utilisés par l'éditeur, la période de vérification et ses conditions, ainsi que les Software Use Rights, pour vérifier les métriques retenues », résume Mathilde Fleury. En outre, il convient de s'assurer des éventuelles modifications ultérieures à la signature du contrat, il peut, en effet y avoir des avenants, des conditions particulières d'audit pour un produit particulier. « Il est également important de conserver l'historique des contrats et tous les éléments constitutifs de la relation avec l'éditeur, ils peuvent influencer les modalités de l'audit de licences », précise Mathilde Fleury.

Une demande d'audit est généralement formulée par e-mail et il précise le périmètre des systèmes et des produits concernés et le lien de téléchargement d'outils complémentaires, si besoin. Le point important est de connaître le risque avant l'envoi des résultats de l'audit à SAP, mais également d'avoir une connaissance exhaustive de son parc afin de maîtriser et/ou limiter de potentielles demandes complémentaires de la part de SAP. Cela suppose d'abord de valider le « measurement plan », d'extraire les données des systèmes ou de les ajouter directement dans le SLAW (Software License Administration Workbench). Il faut, ensuite, limiter les risques pour les utilisateurs, avec une optimisation (pour les comptes inutilisés ou en doublon) et une attention particulière

aux comptes génériques. Enfin, il faut bien comprendre la méthode de comptabilisation et les résultats produits. « Les actions doivent être priorisées en fonction de la charge interne estimée », suggère Mathilde Fleury, qui recommande également de ne pas attendre la demande d'audit de l'éditeur pour vérifier régulièrement l'état des licences et identifier les potentielles difficultés. L'objectif de cette préparation est la provision d'une potentielle non-conformité et l'optimisation des comptes inutilisés. Il n'est bien évidemment pas recommandé de masquer des utilisations à SAP.

Dans le prolongement de sa réunion du 1^{er} juillet, la Commission va poursuivre ses travaux. Parmi les sujets envisagés : les modes de comptage, par exemple pour HANA ou BusinessObjects, qui dispose d'un outil spécifique (Licence Measurement Business Intelligence). Autre thématique envisagée : la gestion des comptes génériques, source privilégiée de focalisation dans les audits de licences.

Les cinq points d'attention

- Communiquer au maximum avec les équipes sur l'audit en cours.
- Élaborer une « task force » (DSI/Achats/Juridique) autour d'un « chef de projet » (SAM), point d'entrée unique pour les communications avec SAP.
- Valider tout document envoyé à SAP (Pourquoi ? Quelles informations ? Quel est le risque ?).
- Exiger un courrier de clôture de l'audit.
- Valider les engines non comptabilisés.



Gianmaria Perancin

Président USF

Président SUGEN (SAP User Group Executive Network)

Responsable du Centre des Solutions et Compétences "Facturation Marché

Clients Particuliers et Expertise SAP" - EDF / DSI Commerce

À LA RECHERCHE D'UNE NOUVELLE « NORMALITÉ »

La transformation numérique a été l'une des clés de voûte pendant la période de confinement. Aujourd'hui, dans un contexte de post-confinement, il faut trouver une nouvelle « normalité », dont l'un des axes majeurs sera la recherche de la création de valeur. En particulier pour les projets basés sur les solutions SAP, surtout dans une période où les restrictions budgétaires et le questionnement sur les arbitrages à opérer dans les projets reviennent sur le devant de la scène dans des nombreuses entreprises et organisations publiques.

LA VALEUR EN PREMIÈRE LIGNE

La réalisation de la valeur promise est le phare qui nous guide pour mener notre route, en particulier pour les migrations vers S/4HANA, qui, je le rappelle une fois de plus, ne doivent pas être uniquement abordées sous l'angle de migrations purement techniques. La justification métier doit être sans cesse améliorée. Ainsi, les migrations S/4HANA doivent être menées parce que les entreprises le veulent et non parce qu'elles y sont obligées. Nous en sommes encore là aujourd'hui : encore trop de migrations ont lieu parce qu'on doit le faire et non parce qu'on veut le faire.

Pour créer de la valeur, l'une des pistes réside dans le Process Mining, qui est une approche pertinente pour identifier les processus qui, au sein d'une organisation, créent le plus de valeur. Cela permet de sécuriser les processus importants au cours d'une migration et d'apporter un renouveau sur les processus moins valorisés.

Rappelons que la problématique du Process Mining a été détaillée dans la Fiche Pratique publiée, en 2019, par la Commission Organisation et Gouvernance. Ce livrable de référence prend aujourd'hui tout son sens, à l'heure où les entreprises privilégient l'agilité. C'est d'ailleurs ce qui va modeler l'avenir de l'ERP, cette flexibilité va conduire à mettre en production davantage de POC, industrialisables facilement. D'autant que de nombreuses entreprises sortent de leurs domaines d'activités historiques. Par exemple, une banque peut proposer des services de téléphonie mobile. Des opérateurs téléphoniques, à l'inverse, se lancent dans la banque. Des énergéticiens proposent des services liés à l'amélioration du bilan carbone des logements et des constructeurs automobiles mettent en avant des offres de mobilité globale.

L'AGILITÉ ET LA FLEXIBILITÉ S'IMPOSENT

Il faut intégrer les nouveaux services dans le SI. Cela suppose de pouvoir créer des logiciels jetables, des POC, de voir comment la diversification prend sur le marché et, si le test est positif, d'industrialiser. Si les ERP ne peuvent pas accompagner ces évolutions, nous demeurerons dans un monde trop rigide et les entreprises pourraient connaître de vraies difficultés. Le logiciel jetable sera sans doute un sujet de travail important dans les années à venir. Pour survivre, il faudra se différencier et cela passe par une capacité à tester, à industrialiser si ça marche, à se retirer si cela ne marche pas. Et cela sans trop investir sur quelque chose qui risque d'être stoppé.

L'agilité dans les POC constitue ainsi une approche pertinente pour conquérir de nouveaux terrains créateurs de valeur. Cela suppose que les solutions que l'on utilise soient à la fois robustes, flexibles et intégrées. Sur ce point, on observe que SAP doit progresser davantage pour favoriser l'ouverture technologique et l'intégration de ses différentes solutions. C'est d'ailleurs le sens de l'histoire : on va vers une hybridation des paysages systèmes. Et qui dit hybridation dit besoin d'une intégration technique parfaite.

RESTER OPTIMISTE

De quoi l'avenir sera-t-il fait ? Parlera-t-on encore d'ERP demain ? L'ERP n'est plus une île : il est désormais nécessairement intégré à un tout plus vaste. Est-ce que l'ERP tel que nous le connaissons aujourd'hui existera toujours dans la même forme ou pas ? On ne le sait pas avec certitude. Comme dirait Alexandre M., l'un des partenaires de l'USF : « *On vit un moment étrange entre attentes et précipitations, peurs et espoirs* ». Il est essentiel de ne pas se faire surprendre par la déstabilisation et de se poser les bonnes questions pour préparer l'avenir. La Convention USF 2019 avait accueilli, parmi ses conférenciers, Philippe Gabilliet, Vice-Président de la Ligue des Optimistes de France. **Un an après, cette posture d'optimisme est plus que jamais d'actualité pour considérer que la nouvelle « normalité » sera créatrice de valeur !**

Témoignage de Laurent Marin-Lamellet

Directeur de la SAP Data Platform de L'Oréal



L'Oréal : transformer les données en informations



Laurent Marin-Lamellet

L'Oréal dispose, au niveau mondial, d'une vingtaine de systèmes SAP, notamment pour gérer la production, les ventes, les stocks... Avec des difficultés inhérentes à ces environnements complexes pour extraire les bonnes données utiles aux métiers et harmoniser les règles de gouvernance des données. « Notre objectif était de construire une Data Platform pour regrouper toutes les données en une source unique et les mettre à disposition des métiers, de manière à créer encore plus de valeur », résume Laurent Marin-Lamellet, Directeur de la SAP Data Platform de L'Oréal.

Pour cela, L'Oréal s'est basé sur SAP HANA, avec SLT (SAP Landscape Transformation Replication Server) pour répliquer les données en temps réel. « Nous répliquons uniquement les données dont nous avons besoin », précise Laurent Marin-Lamellet. L'Oréal s'appuie également sur le modèle XS Advanced. « Avec la containerisation, c'est une approche novatrice dans l'environnement SAP HANA et L'Oréal est précurseur », assure le Directeur de la SAP Data Platform.

L'Oréal a démarré avec quatre cas d'usages concrets, pilotés par une équipe pluridisciplinaire fonctionnant en mode agile. D'abord, le déploiement d'un dashboard de mesure et d'analyse de la qualité des livraisons de L'Oréal à ses clients. « Au lieu de passer du temps à collecter les données et à les mettre en forme, les métiers se concentrent davantage sur l'analyse et les plans d'action pour améliorer la qualité », soutient Laurent Marin-Lamellet. L'objectif est de mieux servir les clients en évitant des ruptures dans la chaîne de livraison.

Deuxième cas d'usage : l'analyse des délais de paiement des factures fournisseurs. « Cela s'inscrit dans les engagements de L'Oréal vis-à-vis de ses fournisseurs », indique le Directeur de la SAP Data Platform. Le Groupe s'appuie sur la solution de Process Mining Celonis, connectée à SAP HANA : « Le Process Mining permet d'obtenir une représentation visuelle du processus réel de traitement des factures,

par rapport à un processus cible et, ainsi, d'identifier les écarts », précise Laurent Marin-Lamellet.

Les deux autres cas d'usages privilégiés par L'Oréal concernent la préparation des données opérationnelles issues de SAP pour un outil de Demand Sensing et la refonte des tableaux de bord pour la Supply Chain pour les filiales européennes.

L'Oréal a misé sur les approches agiles (Scrum, DevOps) : « Elles sont facilitatrices pour les équipes et accélèrent le Time to Market, connecter une source de données à la plateforme est désormais quinze fois plus rapide qu'auparavant », assure Laurent Marin-Lamellet. L'Oréal s'est fait accompagner par IBM : « Nous les avons sélectionnés pour leur expertise technique sur SAP HANA et ils sont également intervenus dans la mise en œuvre des méthodes agiles », poursuit Laurent Marin-Lamellet. De même, les consultants de SAP sont parties prenantes : « Nous souhaitons nous aligner sur la roadmap de l'éditeur, dans une logique de co-innovation », ajoute-t-il.

Avec la SAP Data Platform, L'Oréal a obtenu le SAP Innovation Awards 2020, dans la catégorie Adoption Superhero.

Les bénéfices de la SAP Data Platform se concrétisent à la fois sur les plans du business (amélioration des prévisions de ventes, accélération du déploiement géographique, réduction des délais de paiement, amélioration de l'efficacité des équipes Supply Chain...), de l'IT (plateforme moderne, diffusion de la culture DevOps et des méthodes agiles, utilisation du cloud hybride...) et des ressources humaines (efficacité des équipes projets, montée en compétences, utilisation d'outils innovants basés sur l'IA ou le Machine Learning, attractivité des missions...). « Transformer les Data en informations n'est pas uniquement une approche technique, ni exclusivement métier, c'est la combinaison des deux, avec un travail en commun de toutes les parties prenantes », conclut Laurent Marin-Lamellet.

Quelques chiffres :

- Chiffre d'affaires (2019) : 29,87 milliards d'euros.
- 88 000 collaborateurs (dont 4 100 chercheurs).
- 36 marques.





Témoignage de
Rafael Corvalan

DSI de l'EPFL (Ecole polytechnique fédérale de Lausanne)



Rafael Corvalan

EPFL : pourquoi la crise est une opportunité

La dernière réunion de la Commission Suisse Romande de l'USF, organisée à distance, a été l'occasion d'aborder les problématiques liées à la crise sanitaire actuelle. Rafael Corvalan, DSI de l'EPFL (Ecole polytechnique fédérale de Lausanne) a notamment présenté son retour d'expérience.

À l'EPFL, en une semaine, alors que plus de 6 000 collaborateurs sont passés en mode télétravail, plus de 700 cours jusqu'à lors dispensés en présentiel ont été transposés en ligne, plus de mille organisateurs de webinars ont été désignés pour assurer les cours, et il a fallu commander, puis mettre à disposition des utilisateurs, des iPads pour les cours de mathématiques et de physique. « *En pleine rupture de stock...* », se souvient Rafael Corvalan, qui souligne que ces bouleversements ont représenté « *une charge de travail phénoménale pour les équipes de la DSI* ». Les modes de réunions ont également été revus : d'un rythme d'environ 1 600 vidéoconférences par mois, le volume a atteint 65 000 vidéoconférences en mai 2020, représentant une durée globale de neuf ans de vidéos. Le rythme des recrutements n'a pas été affecté : le on-boarding, qui se déroulait en présentiel avant la crise, s'est déporté en ligne. « *Nous avons ainsi réalisé 135 on boardings pendant le confinement et la grande majorité de ces nouveaux collaborateurs ont commencé à travailler sans que l'informatique puisse leur fournir les matériels adaptés à l'accomplissement de leurs missions* », précise Rafael Corvalan.

Côté technique, la DSI de l'EPFL a augmenté les capacités du système de vidéoconférence (de 500 à plus de 16 000 utilisateurs), ainsi que celles du VPN (de 1 000 à 20 000 connexions) et il est prévu, à terme, d'investir dans les communications unifiées pour étendre le nombre de salles de vidéoconférence. « *Nous avons prévu large pour le VPN, mais, dans notre*

configuration, disposer d'une capacité de 20 000 connexions ne coûte guère plus cher que d'en avoir vingt fois moins », précise le DSI. De même, a été mise en place une gateway pour accéder aux VDI des services centraux depuis Internet, sans VPN. Le cloud hybride constitue également une piste prometteuse, projet qui s'est accéléré avec la crise. « *Nous sommes désormais prêts pour du "bursting" transparent sur AWS afin de palier à d'éventuels problèmes d'approvisionnement.* »

Une occasion unique pour automatiser

Sur le plan organisationnel, la crise a été l'occasion d'automatiser certains workflows. « *Nous en avons beaucoup qui reposent encore sur des processus manuels, avec de la signature manuscrite. Plus d'une dizaine sont passés en mode numérique, en moins de trois semaines, et on ne reviendra pas en arrière* », assure Rafael Corvalan. De même, dans le domaine de l'impression, il n'est pas prévu de restaurer le passé : « *L'un des services de l'EPFL imprimait 100 000 pages par an. Aujourd'hui c'est zéro !* » illustre le DSI.

Malgré ces contraintes, la crise a été vécue comme une opportunité. Ainsi, de nombreux projets et réalisations, qui ont été menés à bien en une à deux semaines, auraient pris plusieurs mois en période normale. « *Globalement tout ce qui a été réalisé pendant le confinement aurait pris deux à trois ans, avec un scénario qui n'était écrit nulle part !* » souligne le DSI de l'EPFL. Ce dernier met en exergue trois autres opportunités en période de crise. D'abord, il devient possible de privilégier un circuit décisionnel plus court, principe que l'on peut pérenniser à faibles risques. « *La Task Force Covid-19 a la compétence pour décider là où normalement cela implique des comités de pilotage et des séances mensuelles de coordination. Une meilleure délégation de responsabilités*



Quelques chiffres :

- *Ecole polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL) : créée en 1951.*
- *11 450 étudiants de 120 nationalités différentes.*
- *6 134 collaborateurs.*
- *Cinq écoles, 20 instituts, 44 centres de recherche, 371 laboratoires.*
- *Premier producteur de MOOCs en Europe (102 sont disponibles).*
- *300 start-up créées depuis 2000 (dont 23 en 2019).*

se met en place. En outre, les évolutions ont une priorité élevée donc monopolisent l'attention des différents acteurs », explique Rafael Corvalan, qui conseille aux organisations de « tout mettre en œuvre pour ne pas perdre les bénéfices des deux premiers points... ».

Ensuite, il devient possible d'imposer le principe de Pareto (80/20). Mais avec précaution : *« Certes, ce principe accélère les implémentations, mais il crée aussi de la frustration pour les 20 % qui estiment avoir été mis de côté », avertit Rafael Corvalan. Malgré tout, c'est toujours mieux que lorsqu'il faut couvrir 100 % des besoins, sous la pression des métiers, ce qui demande beaucoup plus de temps.*

Enfin, la crise rend plus facile la mobilisation des efforts des équipes sur des projets précis. Là aussi, une vigilance s'impose : *« Dès que le soufflet retombe, les projets délaissés doivent reprendre, car ne se concentrer que sur quelques priorités a ses limites », avertit Rafael Corvalan, pour qui « la recherche d'un "juste milieu" est bien plus délicate sur ces deux sujets ». L'évolution de la culture peut être un atout : « Progressivement, le "Oui mais..." a laissé la place au "C'est important..." », relate le DSI.*

La nouvelle normalité s'impose

Reste que, pour le DSI de l'EPFL, *« le plus dur reste à venir »,* même si, depuis le début de la crise, le feedback des utilisateurs reste très positif. Car il faut, à la fois, accepter et faire accepter le fait qu'il n'y a pas de retour en arrière possible, conserver et capitaliser sur les bénéfices organisationnels et techniques induits par la crise et, plus globalement, réussir à *« construire une nouvelle normalité, caractérisée par la généralisation du télétravail et le raccourcissement des circuits de décision. Autrement dit, l'anormalité que l'on a connue pendant le confinement*

peut devenir cette nouvelle normalité. Les collaborateurs sortiront différents de cette crise, certains plus détendus, d'autres recentrés sur leurs valeurs, d'autres plus stressés. À nous de tenir compte de ce changement. Une crise, parce qu'elle a des effets inattendus, ne se gère pas avec des outils, aussi bons soient-ils, elle se gère avec des personnes engagées et prêtes à se dépasser », conclut Rafael Corvalan, qui admet que *« la rentrée ne sera pas comme les autres, nous ne connaissons pas la proportion de collaborateurs en télétravail et, pour les étudiants, il y aura des rotations pour assister physiquement aux cours ».*

La DSI a également fait évoluer ses modes de fonctionnement. *« Nous allons aborder rapidement la question du raccourcissement des circuits de décision pour les réunions de pilotage du portefeuille de projet »,* prévoit Rafael Corvalan. En parallèle, les rythmes de réunion se sont adaptés : les réunions toutes les deux semaines ont laissé la place à d'autres, plus courtes, mais organisées trois fois par semaine. *« Cela ne prend pas plus de temps, car nous agrégeons le temps auparavant passé à la machine à café, où les équipes font aussi avancer les projets et prennent des décisions »,* souligne Rafael Corvalan. Les équipes de la DSI demeurent, pour la plupart, en télétravail, sauf pour celles dédiées au help desk ou à la gestion des matériels. *« Le télétravail est recommandé mais pas imposé, il faut trouver un bon équilibre, surtout pour ceux qui sont à distance et qui, lors des réunions, peuvent se sentir exclus, c'est un défi humain pour les DSI »,* rappelle Rafael Corvalan.

Il reste un domaine pour lequel un retour en arrière est considéré, à l'unanimité, comme souhaitable : les 700 apéros virtuels organisés durant le confinement ne survivront pas et laisseront la place aux rencontres physiques dès que possible.



Stéphane Barreau

Nestlé chemine vers Central Finance

Le Groupe Nestlé a entrepris de moderniser ses applications financières, en s'appuyant sur S/4HANA Central Finance. Le Groupe dispose de trois ERP identiques (un par continent), implémentés en 2015. « *Leur mise à jour serait trop conséquente et perturberait trop les activités opérationnelles, si nous n'évoluons pas, nous resterions freinés avec une technologie mise en œuvre il y a plus de cinq ans* », justifie Stéphane Barreau, Product Manager Consolidation and Group Reporting chez Nestlé, qui a présenté son retour d'expérience lors de la Commission Reporting & Consolidation Financière de l'USF, qui s'est tenue en mai 2020.

Ainsi, Nestlé fait face à cinq principaux challenges :

- Une architecture complexe avec des coûts de maintenance significatifs.
- Une inefficacité dans la publication des rapports Groupe, due, en partie, à la nécessité de répliquer les données, de réconcilier différents systèmes, et à des processus chronophages face à des volumes de données importants.
- Des difficultés d'accès aux données, avec des règles d'agrégation complexes et l'impossibilité de remonter facilement vers les documents sources.
- Un trop grand nombre d'applications utilisées par la fonction Finance, dont certaines sont redondantes.
- Une personnalisation des ERP qui freine l'adaptation à l'évolution des besoins métiers.

« *Il nous fallait augmenter notre vitesse d'accès à l'information pour répondre à un environnement en constante mutation avec des données temps réel, disposer d'une architecture flexible pour connecter de nouvelles applications et innovations simplement à notre cœur numérique et réduire les coûts de la technologie "finance"*

grâce à l'intégration et l'automatisation », résume Stéphane Barreau.

Durant deux mois, une étude a permis d'analyser la roadmap et les fonctionnalités de S/4HANA Central Finance, afin de définir le meilleur business case pour le Groupe. Il a ensuite été initié un pré-programme, de manière à analyser les besoins métiers et estimer le coût sur plusieurs années. « *Notre solution actuelle est tout à fait performante, mais présente certaines faiblesses en matière d'architecture et de réplification de données. Or, l'accès aux données constitue le nerf de la guerre et il reste encore beaucoup de tâches réalisées manuellement et de travail de préparation/correction des données. Il nous faut donc une solution beaucoup plus intégrée, avec une automatisation plus poussée et une meilleure qualité de donnée* », explique Stéphane Barreau.

Le ROI est difficile à évaluer, mais les bénéfices sont à la fois financiers et non financiers, par exemple avec la simplification des processus, le temps réel, la rapidité des transactions et de la consolidation. « **Les utilisateurs pourront accomplir davantage de tâches à plus forte valeur ajoutée, tout en gagnant du temps** », assure Stéphane Barreau. Le périmètre concerne entre 3 000 et 4 000 utilisateurs, tous les différents marchés qui utilisent les données étant concernés, au niveau mondial. Central Finance sera implémenté et déployé à partir de 2021 en quatre « Releases », afin de couvrir l'ensemble des éléments principaux du Scope (Opérations comptable, Taxes, Trésorerie, Reporting et Consolidation). Le Go Live de SAP Group Reporting est quant à lui prévu pour la troisième « Release » en janvier 2023. « *Pendant un an, nous conserverons les deux systèmes en parallèle, il n'y en aura plus qu'un seul début 2024* », précise Stéphane Barreau.

Quelques chiffres :

- *Première entreprise agro-alimentaire mondiale.*
- *92,6 milliards de francs suisses de chiffre d'affaires (2019) soit environ 85,9 milliards d'euros.*
- *291 000 salariés dans le monde.*
- *403 usines dans 84 pays.*

Les 5 bénéfices de Central Finance pour Nestlé

- *Unifier puis traiter les données financières en temps réel depuis de multiples sources.*
- *Exécuter les processus finance et reporting au niveau transactionnel.*
- *Gérer un ensemble varié d'applications financières dans un environnement homogène et intégré.*
- *Unifier les processus, le modèle de donnée et la façon de travailler dans toutes les régions - sans les contraintes des systèmes historiques.*
- *Connecter un système central à toute une variété d'innovations digitales sans impact sur les opérations.*

Témoignage de Angela Garceau

Directrice des opérations chez Nvidia

Nvidia réduit de 98 % le temps de traitement de ses commandes



Angela Garceau

En bref :

Fondé en 1993, Nvidia est basée à Santa Clara, aux États-Unis. Elle est spécialisée dans la conception de cartes graphiques pour les jeux vidéo, elle fournit également des solutions de calcul haute performance HPC, d'informatique mobile, pour l'industrie automobile et robotique.

Quelques chiffres :

- Chiffre d'affaires : 11,7 milliards de dollars (2019).

Au milieu des années 2000, les cartes graphiques NVIDIA étaient la référence pour la création de contenu numérique dans l'univers du design produit, des effets spéciaux et des jeux vidéo. La démarche d'innovation de Nvidia a conduit l'entreprise à se diversifier. Elle a ainsi pu pénétrer de nouveaux marchés, comme l'automobile, et s'est imposée comme un acteur majeur dans les technologies de processeurs tout en un (SoC), de traitement parallèle et d'intelligence artificielle.

Revers de la médaille : la croissance s'accompagne de nouveaux challenges... surtout si l'entreprise n'est pas pleinement préparée au changement. Nvidia a ainsi triplé son chiffre d'affaires trimestriel en un an (passant d'un milliard de dollars à 3 milliards), la société peinait à traiter ses commandes clients en temps et en heure.

De cinq minutes par commande...

En effet, en moyenne chacune d'elles monopolisait un chargé de commande pendant au moins cinq minutes. Angela Garceau, Directrice des opérations chez Nvidia, chargée d'optimiser le cycle Order-to-Cash (O2C), s'est d'abord tournée vers les pistes habituelles : sous-traiter et augmenter les effectifs. « Nous étions toutefois convaincus qu'il existait un meilleur moyen de gagner en efficacité, en particulier avec une solution de traitement plus rapide des commandes », poursuit Angela Garceau. Plus précisément, Nvidia a cherché une solution de dématérialisation des commandes clients capable de répondre à ses principales préoccupations, en l'occurrence la normalisation des données, la réduction de la saisie et des interventions manuelles, l'approbation des commandes en un clic, l'amélioration du service client et l'intégration avec son ERP SAP.

Pour répondre à ces besoins divers, le groupe américain a sélectionné la solution d'Esker. « Nous souhaitons collaborer avec un éditeur qui réalise des tests avec les utilisateurs, qui leur donne l'occasion d'exprimer leurs retours sur la solution et de suggérer ainsi des améliorations pour, au final, personnaliser l'outil à nos besoins métier », explique Angela Garceau.

Aujourd'hui, la moitié des commandes reçues par Nvidia est traitée via la solution. Les algorithmes d'Esker ont également permis d'accélérer le traitement des commandes récurrentes.

... À moins de cinq secondes

Concrètement, le temps de traitement des commandes répétitives a été réduit de 98 %, passant de cinq minutes à environ cinq secondes. De même la moitié des commandes sont traitées sans intervention manuelle et la totalité des commandes récurrentes. « Cela nous a permis de réaffecter nos ressources humaines, laissant les équipes endosser plus de responsabilités administratives et identifier de nouvelles pistes pour optimiser les processus », se félicite la Directrice des opérations. En outre, peu de formation a été nécessaire pour les utilisateurs, qui bénéficient d'une personnalisation de l'interface pour répondre à leurs besoins.

Outre les améliorations apportées en matière de gestion des commandes, Esker a participé à la croissance de Nvidia. Les démarches de dématérialisation proposées par Esker ont joué un rôle dans la stratégie d'acquisition de Nvidia, « en la rendant plus attrayante aux yeux des partenaires et en rationalisant les intégrations nécessaires », conclut Angela Garceau.

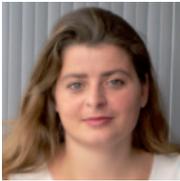
Retours d'expérience
présenté par



Témoignages de Véronique Chauvois

Directrice du contrôle de gestion de L'Equipe
et de Richard Vinches
DSI du groupe Amaury

Groupe Amaury : l'agilité au service de la performance financière



Véronique Chauvois



Richard Vinches

Le Groupe Amaury, leader dans le domaine du sport, avec des marques médias telles que L'Equipe, et l'organisation d'événements sportifs (Tour de France, Dakar..) a fait évoluer ses outils de consolidation statutaire et l'élaboration budgétaire. Une transformation qui porte sur l'ensemble du périmètre du Groupe et qui concerne une quinzaine de contrôleurs de gestion. Deux solutions ont ainsi été implémentées (SAP FC et SAP BPC), toutes deux basées sur la technologie SAP HANA et mises en production mi-2019. L'objectif était de « simplifier et accélérer nos processus budgétaires, ainsi que pour donner davantage d'autonomie aux utilisateurs, non-informaticiens », résume Véronique Chauvois, Directrice du contrôle de gestion de L'Equipe. La solution précédente, très spécifique, manquait en effet de souplesse, imposait un chargement manuel de fichiers pour obtenir des résultats ; elle était donc considérée par les utilisateurs comme trop lourde à manier. « Cette nouvelle plateforme a apporté une grande autonomie aux utilisateurs ; elle a de fait permis au Groupe Amaury d'améliorer son pilotage financier et a démontré son agilité pendant cette période de crise en nous permettant de multiplier les simulations », résume Richard Vinches, DSI du Groupe Amaury.

Pour implémenter ces solutions, le Groupe Amaury a fait appel au Groupe Synvance. « Ils ont su démontrer concrètement le fonctionnement et les atouts de la solution, en prenant en compte nos contraintes d'utilisation. Par rapport aux autres, Synvance a démontré sa maîtrise de la solution et des approches de modélisation budgétaire. Cela nous a rassuré car il est important de travailler avec un partenaire qui sait faire la part des choses entre les avantages et les inconvénients des solutions qu'il met en œuvre », constate Richard Vinches.

Ce dernier identifie plusieurs facteurs clés de succès. D'abord, il importe de disposer, en

interne, d'une équipe métier très mobilisée. « Nous avons mis en place une équipe projet regroupant des profils seniors, maîtrisant parfaitement les enjeux et les contraintes métiers et, dans chaque Business Unit, un porteur de projet a été désigné », précise Richard Vinches. « Un tiers des contrôleurs de gestion, soit cinq sur quinze, ont participé à l'équipe projet », ajoute Véronique Chauvois. Ensuite, un certain recul est nécessaire pour trouver un bon équilibre dans les volumes de simulation. Autrement dit, précise Véronique Chauvois, « il faut savoir ce que l'on veut en amont et bien maîtriser les modèles de simulation que l'on veut adapter ». Enfin, il convient de prendre le temps de concevoir la solution en partenariat avec l'intégrateur. « Nous avons mené ce projet dans les délais et les budgets prévus, ce qui représente l'équivalent de 85 jours/homme et autant pour les équipes internes du Groupe Amaury », se félicite Patrick Sebileau, Vice-Président Technology Consulting de Synvance, ce que confirme le DSI du Groupe Amaury.

« Nous avons réellement gagné en efficacité et nous pouvons désormais élaborer un P&L commun et transverse, contrairement à ce qui se pratiquait auparavant, avec un manque de coordination entre chaque Business Unit, chacune établissait sa propre présentation de résultats », assure Véronique Chauvois, qui insiste sur l'adhésion des contrôleurs de gestion du Groupe Amaury à cette nouvelle approche de la consolidation statutaire et de l'élaboration budgétaire. Autre atout des solutions mises en place : « Alors qu'auparavant, nous élaborions un budget et trois réestimations, aujourd'hui, celles-ci peuvent avoir lieu chaque mois, ce qui est crucial dans l'environnement incertain que nous connaissons actuellement », ajoute Véronique Chauvois. Outre la modélisation financière, deux autres domaines seront, à terme, concernés, les ventes et la masse salariale, pour lesquels le Groupe Amaury sera également accompagné par Synvance.

Retours d'expérience
présenté par

Synvance

Témoignages de Gilles Le Digerher
 Chef de projet chez Bouygues Construction IT et référent Winshuttle
et de Sabrina Alexandre-Hue
 Service comptabilité de Bouygues Construction Matériel



Bouygues Construction accélère l'automatisation des transactions SAP



En bref :

Acteur global de la construction, Bouygues Construction conçoit, réalise et exploite des projets dans les secteurs du bâtiment, des infrastructures et de l'industrie.

Quelques chiffres :

- Présent dans plus de 60 pays.
- Effectifs : 58 149 collaborateurs.
- Chiffre d'affaires (2019) : 13,4 milliards d'euros.

Retours d'expérience
présenté par

WINSHUTTLE™

Le Centre de Compétences Achats & Finance de Bouygues Construction, au sein de Bouygues Construction IT, s'est équipé des solutions Winshuttle. Deux modules sont utilisés depuis deux ans. D'une part, le module Studio, une suite d'outils de gestion des données pour mettre à jour les systèmes SAP qui permet de créer, d'extraire et de transformer des données SAP avec les applications existantes. D'autre part, le module Runner pour exécuter des requêtes et/ou des scripts d'injection. « Ces solutions s'inscrivent parfaitement dans la stratégie de digitalisation, de Lean Management et d'innovation du Groupe. En outre, elles offrent de nombreuses possibilités de transfert de responsabilité, d'autonomie aux utilisateurs et d'amélioration des services proposés par le Centre de Compétences », souligne Gilles Le Digerher, Chef de projet chez Bouygues Construction IT et référent Winshuttle. « Le cœur des fonctionnalités de Winshuttle est l'amélioration de la qualité des données dans SAP en permettant de transférer et de charger facilement des données SAP vers Excel, d'automatiser des processus métier complexes sans programmation et, ainsi, de gagner du temps et d'améliorer la qualité des données en réduisant la saisie manuelle », résume Gilles Le Digerher.

De nombreux scripts ont déjà été réalisés pour les différentes entités du Groupe, qu'il s'agisse de besoins quotidiens (création de commandes client et facturation, de fiches d'immobilisations, de tiers client, de pièces comptables...) ou de besoins ponctuels, par exemple pour la mise à jour du référentiel de projets. Au total, de début 2019 à juillet 2020, pas moins de 38 scripts différents ont été utilisés (1 240 fois) par 20 utilisateurs différents ce qui représentent la création ou modification de près 180 000 enregistrements. Pour la partie Query, ce sont 27 requêtes différentes qui ont été utilisées, ce qui

représentent la récupération de près de 730 000 enregistrements. « Les premiers retours des utilisateurs nous démontrent une grande satisfaction pour la simplicité d'utilisation et le gain de productivité réel obtenu », assure Gilles Le Digerher.

Exemple d'utilisation : le Centre de Compétences Achats & Finance a développé un script Bouygues Construction Matériel, filiale qui gère notamment les matériels des chantiers et, de fait, refacture aux autres entités du Groupe Bouygues Construction. « Auparavant, la saisie manuelle d'un millier de factures demandait environ une semaine de travail », se souvient Sabrina Alexandre-Hue, du service comptabilité de Bouygues Construction Matériel. L'automatisation, grâce à un script développé par le Centre de Compétences, permet aujourd'hui de traiter 3 à 4 000 lignes en moins de trois heures. « Ce script crée des commandes clients en masse, on rajoute également du texte dans les en-têtes et sur les différents libellés des commandes, puis, une fois que tout est validé, la facturation des commandes est lancée. L'intérêt de l'outil réside aussi dans le fait que l'on peut utiliser les formules Excel », résume Gilles Le Digerher. « Outre la rapidité du processus, nous disposons d'informations beaucoup plus détaillées sur les factures », ajoute Sabrina Alexandre-Hue qui a également sollicité le Centre de Compétences pour développer un script dédié aux mises à jour des immobilisations et aux mises au rebut.

Le gain de temps associé à l'usage de la solution Winshuttle s'observe également dans d'autres domaines : par exemple, la mise à jour des tâches de projet, pour un chantier, en 43 minutes pour 14 000 libellés, la création de 58 pièces comptables en 38 secondes au lieu de deux heures manuellement. Plusieurs autres cas d'usages sont déjà opérationnels : écritures analytiques, création de centre de coûts ou de fiches tiers clients...



Cédric Druais

Quelques chiffres :

- *Groupe familial français créé en 1724.*
- *Principales marques : Cognacs Rémy Martin et Louis XIII, Liqueur Cointreau, spiritueux grec Metaxa, Rhum Mount Gay, Single Malt Bruichladdich, Port Charlotte, Octomore, Westland, Domaine des Hautes Glaces, gin The Botanist...*
- *Chiffre d'affaires 2019/2020 : 1.025 milliards d'euros.*
- *Effectifs : 1 900 personnes.*

Retours d'expérience
présenté par

ARAGO
CONSULTING

Témoignage de
Cédric Druais

IT manager EMEA de Rémy Cointreau

Rémy Cointreau rationalise ses notes de frais avec Concur

Rémy Cointreau, groupe international spécialisé dans les spiritueux, a implémenté, au niveau mondial, la solution SAP Concur de gestion des notes de frais. L'entreprise avait besoin d'une solution de consolidation, unique pour l'ensemble du groupe afin de gérer l'ensemble des notes de frais, pour environ 1 200 utilisateurs. Auparavant, plusieurs solutions coexistaient avec des systèmes différents et aucun, surtout, Core Model. Et certains pays n'en avaient aucune.

Une politique groupe a ainsi été définie en 2018 pour formaliser les principes applicables à la gestion des notes de frais (seuils de dépenses, mécanismes de sécurité, relations avec les agences de voyages...). « *Nous avons souhaité outiller cette stratégie, qui s'applique à l'ensemble du groupe, avec une solution globale dont on puisse assurer une gouvernance centrale. La solution devait également répondre à tous les besoins dans chacune de nos filiales, notamment en Asie et aux États-Unis, où les systèmes de paiement sont assez différents* », précise Cédric Druais, IT manager EMEA de Rémy Cointreau. « *Nous attendions aussi de la simplicité, ce que nous permet cette solution end-to-end qui favorise l'analyse des données issues des notes de frais et déplacements, ainsi que le reporting* », ajoute-t-il.

À la suite de l'appel d'offres, la solution SAP Concur a été sélectionnée. Plusieurs raisons ont justifié ce choix : « *L'intégration avec les différents ERP SAP, ce qui était fondamental pour nous, avec les institutions financières pour gérer les cartes bancaires et avec les systèmes des agences de voyages, ainsi que la gestion multi-langues* », résume Cédric Druais. La phase entre l'appel d'offres et le début du déploiement, prévue en juin 2019, a duré cinq mois, l'intégration de la solution a été réalisée par Arago Consulting, dans un contexte très contraint, car Remy Cointreau migrait, en parallèle, de ECC vers S/4HANA. « *Le cabinet de conseil nous a*

orienté vers la définition d'un Core Model et a suggéré un déploiement en trois vagues : les États-Unis et la Grande-Bretagne, puis la France, la Suisse et la Belgique, et, enfin, l'Asie », détaille Cédric Druais. Le « *Go Live* » de la solution SAP Concur est intervenu le premier avril 2020.

Pour Cédric Druais, plusieurs facteurs concourent à la réussite d'un tel projet. D'abord, il importe de considérer que « *ce n'est pas un projet IT, mais une transformation d'entreprise, une forte implication des équipes métier est cruciale* ». La réussite d'un tel projet réside notamment dans la gestion du changement, surtout lorsque les utilisateurs sont habitués à d'autres solutions ou à n'en avoir aucune à leur disposition, et qu'il faut les motiver à l'application des nouvelles règles édictées pour l'ensemble du Groupe. En particulier lorsque la population des utilisateurs est conséquente : chez Rémy Cointreau, SAP Concur est ainsi destinée à 1 200 collaborateurs (essentiellement les forces de vente, les services marketing et le Back Office), sur les 1 900 que compte le Groupe. « *La formation constitue une étape très importante, elle a été réalisée en interne avec, entre autres, des vidéos, des webinaires. Un plan de communication a également été défini par un cabinet de conseil spécialisé* », souligne Cédric Druais. Enfin, lorsque la solution est implémentée et utilisée, s'ouvre une période dite « *d'hypercare* » : « *Pendant plusieurs semaines, les équipes projet et support sont particulièrement attentives pour être très réactives en cas de difficultés* », précise Cédric Druais. Pour ce dernier, les équipes d'Arago Consulting, menées par Damien Morvan, ont été particulièrement réactives tout au long du projet. « *Nous sommes pleinement satisfaits du niveau de service apporté pendant toute la durée du projet. Avec Arago Consulting, l'histoire n'est pas finie* », assure Cédric Druais, qui a confié à Arago Consulting la TMA de la solution.



Sébastien Mandon

Président de la Commission Reporting et Consolidation Financière - USF
Responsable du département technique de la Direction de la Consolidation - L'Oréal



Matthieu Azambourg

Vice-Président de la Commission Reporting et Consolidation Financière - USF
Expert en processus métier pour le reporting consolidé - Novartis



COMMISSION REPORTING ET CONSOLIDATION FINANCIÈRE

La dernière réunion de la Commission Reporting et Consolidation Financière a été un succès : le cap des cent soixante-dix participants a ainsi été franchi pour les sessions des 26-27 mai 2020, le premier jour étant consacré aux annonces de SAP, le second aux démonstrations de la solution S/4HANA Finance for Group Reporting et au retour d'expérience de Nestlé [lire page 10 dans ce numéro].

Le succès de la Commission est dû à trois éléments : une incertitude autour de la fin de la maintenance de FC (Financial Consolidation). Ensuite, « aucune organisation ne peut se permettre de ne pas regarder cette solution, surtout si elle envisage de passer sous S/4HANA », précise Sébastien Mandon, Président de la Commission. Enfin, « beaucoup d'entreprises ont entendu parler de Group Reporting, mais il subsiste une méconnaissance du produit », ajoute le Président de la Commission.

Ce domaine est en effet marqué par des évolutions majeures. SAP a ainsi annoncé l'extension de la maintenance de SAP Financial Consolidation (FC) 10.1 au 31 décembre 2027 au lieu de fin 2024. « **C'est une excellente nouvelle, et une décision raisonnable, car un projet de changement de solution de consolidation prend beaucoup de temps, 2024 constituait un délai trop court qui a inquiété les clients de SAP** », souligne Matthieu Azambourg, Vice-Président de la Commission Reporting et Consolidation Financière de l'USF. « Cette annonce était attendue par la communauté des utilisateurs de FC et leur permettra de se donner plus de temps pour préparer l'avenir », confirme-t-il.

Ce changement de stratégie est en partie lié aux échanges entre les membres de la Commission et SAP. « **C'est une confirmation supplémentaire du réel pouvoir d'influence de l'USF pour infléchir la stratégie de l'éditeur sans tomber dans le rapport de forces** », estime Sébastien Mandon, pour qui « le dialogue avec l'éditeur a porté ses fruits, nous avons des arguments solides, notamment le fait qu'il était difficilement concevable de prolonger le support d'ECC6 sans faire de même pour Financial Consolidation ». Revers de la médaille : SAP a annoncé, en parallèle, le passage de Financial Consolidation

en mode maintenance sans sortie de nouveau Support Package. « Cela ne laisse pas de place au doute sur la stratégie de SAP de positionner Group Reporting comme l'unique solution à venir pour la Consolidation et le Reporting. Si cette position a le mérite de la clarté, elle risque de soulever des inquiétudes pour les utilisateurs FC, en quête de leur prochain outil et qui auront besoin d'en savoir plus sur Group Reporting. Jusqu'en 2027, il va falloir vivre avec la solution FC (ex-Magnitude) sans que cette solution fasse l'objet d'évolutions et d'innovations », déplore Sébastien Mandon.

Autre point irritant et contraignant sur lequel les membres de la Commission vont se pencher : l'absence d'outils de migration entre les différentes solutions existantes et S/4HANA Finance for Group Reporting, qui a vocation à devenir la solution unique de SAP dans ce domaine. « Ce sera notre nouveau cheval de bataille, le manque d'outils de migration nous obligera à faire appel à des intégrateurs, ce besoin va inévitablement émerger », prévient Sébastien Mandon.

La Commission pourrait poursuivre au rythme de deux réunions par an, au lieu d'une auparavant. La matière ne manque pas : « Il y a de la demande et si l'outil évolue régulièrement, nous aurons suffisamment de matière », souligne Matthieu Azambourg. Outre la poursuite de l'exploration de S/4HANA Finance for Group Reporting, les membres de la Commission ont d'ores et déjà identifié plusieurs sujets à traiter lors des prochaines réunions, en particulier le futur de l'application SAP FC, la roadmap et la stratégie de SAP, SAP Analytics Cloud, les solutions de publication et pour le reporting XBRL. À plus long terme, il est envisagé la production d'un livrable inspiré de celui sur « S/4HANA, les chemins pour y aller », publié en 2019 par la Commission Organisation et Gouvernance.



La Commission Service Public de l'USF a entrepris d'analyser en profondeur la problématique S/4HANA et ses usages dans les organisations publiques. Le résultat de ces réflexions et de ces échanges se matérialisera par la publication, à l'horizon 2021, du Livre Blanc sur « *L'appropriation de S/4HANA par le secteur public* ».

« Nous avons lancé ce Livre Blanc pour accompagner la réflexion des opérateurs publics sur la bascule vers SAP. En effet, nous constatons que le niveau de maturité de ces opérateurs est très disparate. Certains ont commencé leur migration ou ont lancé des études d'opportunité, notamment pour évaluer les gains métiers et le coût de cette migration, d'autres s'inscrivent dans des temps plus longs, en fonction de la fin de maintenance de ECC. Pour nous l'objectif est de mutualiser l'ensemble de ces réflexions », explique Thierry Robin, Président de la Commission Service Public.

« Nous avons observé un sentiment partagé avec les membres de la Commission Service Public de l'USF d'un manque de visibilité par les établissements de la plus-value fonctionnelle d'un passage à S/4 et de la trajectoire SAP sur des composants de la solution propres au secteur », ajoute Guirec Manceau, Vice-Président de la Commission.

La démarche de la Commission s'articule autour de quatre phases. D'abord, une enquête a été initiée auprès des membres de la Commission Service Public pour partager l'intérêt d'une telle étude, recueillir les attentes des organismes et ainsi définir les thématiques des ateliers à mener (voir encadré). « Cette enquête fournit un premier état des lieux du niveau des solutions utilisées dans le secteur public. Cela nous permet de bien cerner les interrogations sur la migration de nos adhérents », explique Guirec Manceau.

Deuxième phase : des interviews avec des établissements volontaires pour approfondir les réponses apportées au questionnaire et à l'étude. La troisième phase consiste à organiser des ateliers de travail thématiques avec une co-animation USF, Sopra Steria et SAP. « L'enquête a permis de faire ressortir dix thématiques, qui feront l'objet de ces dix ateliers, de juillet 2020 à mai 2021. Chacun de ces ateliers constituera une partie du Livre Blanc. Nous avons choisi de renouveler notre partenariat avec Sopra Steria, suite à l'excellente collaboration sur le dernier Livre Blanc sur "La solution SAP à l'épreuve de la mise en œuvre du décret GBCP". Cette collaboration nous permet de nous appuyer sur l'expertise métier de Sopra Steria et de sa bonne connaissance de SAP en direction du secteur public. Pour ce nouveau Livre Blanc, SAP participe à chacun des ateliers en apportant sa vision et en la confrontant aux interrogations des participants », précise Thierry Robin.

Enfin, le Livre Blanc, issu des travaux de la Commission, sera présenté lors de la Convention annuelle 2021 de l'USF. « Ce livrable proposera un contenu pragmatique avec des solutions adaptées aux particularités de ce secteur et à

destination aussi bien des décideurs que de leurs équipes, métiers et techniques. On y retrouvera également les avantages et les inconvénients de la solution, les retours d'expérience, des recommandations et les points de vigilance », précise Frédéric Bernard, Vice-Président de la Commission.

Les points clés de l'enquête

L'enquête menée auprès de douze établissements publics révèle plusieurs tendances :

- Les établissements, en grande majorité, déclarent avoir une bonne connaissance de la solution S/4 tout en jugeant la pertinence des informations transmises globalement moyennement satisfaisante (manque d'éclairage pertinent ou de contextualisation, difficultés de projection, ...).
- 80 % des établissements envisagent un passage à S/4 après les deux prochaines années et avant 2027 en anticipant un impact limité sur la solution existante.
- Un tiers des organismes sont sur une base HANA, un autre tiers utilise Oracle.
- Les trois-quarts des établissements disposent d'un portail Web et les deux-tiers ont un datawarehouse BI.
- Neuf établissements sur dix n'utilisent pas un outil SAP pour l'élaboration budgétaire.
- Excel reste le principal outil utilisé pour la construction des états réglementaires avec une demande forte de mise à disposition d'une solution standardisée avec une couverture globale des besoins.
- Les principales attentes concernent l'ergonomie, la simplicité, la performance, le reporting et le décisionnel embarqués.
- La crise sanitaire n'a pas eu d'impact sur la stratégie globale mais a sans doute mis l'accent sur la nécessité de déployer des outils collaboratifs.

Les thèmes des dix ateliers

- Licences et feuille de route SAP par module.
- Décisionnel et reporting embarqué.
- Dépenses/recettes.
- Budget.
- Finances hors budget.
- FIORI.
- HCM.
- Habilitations GRC.
- Innovation et outils collaboratifs.
- Sujets annexes.



Éric Remy

Vice-Président des Commissions et SI - USF
Architecte d'Entreprise CSAR - EDF

RETOUR SUR LE SAPPHIRE

L'USF et ses Présidents de Commission ont collaboré avec SAP pour contribuer au décryptage du dernier SAPPHIRE. Côté organisation, la crise sanitaire n'a pas entamé la mobilisation des bénévoles et des adhérents qui ont été au rendez-vous pour participer aux dizaines de réunions à distance. Par ailleurs, le nouveau site vitrine est en cours de refonte pour 2021.

Débrief du SAPPHIRE : une première mondiale pour l'USF

Le SAPPHIRE, événement phare de SAP s'est, pour la première fois, déroulé à distance, mi-juin, avec un format réduit (quatre jours au lieu d'une semaine). « *L'éditeur a proposé à l'USF de débriefer ses annonces et ses conférences, cela nous a semblé une bonne idée et traduit une reconnaissance du rôle de l'USF par SAP* », explique Éric Remy, Vice-Président de l'USF en charge des Commissions.

Concrètement, à l'issue de chaque journée de conférences, un Président de Commission et un représentant de SAP préparaient le débrief restitué le lendemain pendant cinq à dix minutes. Chaque Président réagissait aux annonces SAP et en profitait pour rappeler les messages clés de l'USF. Neuf courtes vidéos ont ainsi été produites et sont accessibles sur le site dédié au SAPPHIRE (accessibles avec le lien suivant : <https://www.sap.com/france/about/events/sapnow.html>). Parmi les thèmes traités : l'entreprise intelligente, l'ERP, la fonction finance, la Customer Experience, les ressources humaines, la Business Technology Platform, la Supply Chain, les PME. « *L'USF est le seul club au monde à avoir pratiqué cet exercice, nous pouvons être fiers de faire connaître et de valoriser les actions de l'USF vers un large public francophone, au-delà de nos adhérents. Nous avons su montrer la large palette de nos compétences et de références d'entreprise vis-à-vis de nos interlocuteurs* », se félicite Éric Remy.

À l'issue du SAPPHIRE, une session spécifique de l'USF Force Live a permis un partage avec tous les contributeurs. Un questionnaire en ligne a par ailleurs permis d'identifier les points forts (promotion de l'USF, de ses livrables et de ses actions, possibilité de découvrir de nouveaux interlocuteurs chez SAP...) et ceux à améliorer (mieux anticiper, planning plus souple, amélioration de l'organisation pratique...).

Si le SAPPHIRE 2021 est de nouveau organisé en mode virtuel, l'expérience sera renouvelée. « *Même si cet événement a lieu en présentiel, il sera intéressant de conduire ce mode de partage d'informations, à*

condition toutefois d'adopter une meilleure organisation et d'anticiper, de manière à mieux préparer les sujets à plusieurs en impliquant des membres USF de chaque Commission », prévoit Éric Remy.

Des réunions virtuelles... mais toujours très suivies

La crise sanitaire a constitué une opportunité pour faire évoluer les modalités des réunions des Commissions et des Groupes de Travail, avec des séances virtuelles. « *Nous n'avons pas perdu l'élan des échanges et des participations aux réunions, bien au contraire, tous les Présidents de Commission et animateurs de Groupe de Travail ont maintenu le rythme* », assure Éric Remy. Ainsi, entre le 1^{er} janvier et mi-juillet 2020, pas moins de 128 réunions se sont tenues, rassemblant 1 760 participants, contre 61 réunions et 1 353 participants entre janvier et fin juillet 2019. « *Cette croissance s'explique aussi par le fait que les réunions sont plus courtes, ce qui permet d'en organiser plus souvent* », ajoute Éric Remy, pour qui, « *C'est une fierté de tous les bénévoles d'avoir appris à travailler autrement et de manière tout aussi efficace* ». En outre, les réunions sont enregistrées (sauf celles concernant les sujets sensibles), de sorte que ceux qui n'ont pu y assister puissent les visionner en décalé. Autre avantage des réunions à distance : pour la première fois, tous les membres de toutes les Commissions et Groupes de Travail ont été conviés à assister à la dernière réunion de la Commission Grand Sud-Ouest, consacrée à l'élaboration d'un business case (principes directeurs, coûts, gains IT et métiers, points d'attention...).

Un nouveau site Web pour l'USF

Le site vitrine www.usf.fr (à ne pas confondre avec le RSE, réservé aux adhérents) est en cours de refonte et la nouvelle mouture sera opérationnelle au premier trimestre 2021, après une première phase de cadrage et de définition de l'arborescence déjà finalisée. Accessible à tous, avec une ergonomie repensée et des contenus plus nombreux et divers, ce nouveau site « *entre dans une nouvelle dynamique, il a vocation à proposer des contenus qui montrent la valeur de l'USF pour tous les clients de SAP. Il sera mieux référencé par les moteurs de recherche* », résume Éric Remy.

La Convention USF 2020 n'aura pas lieu !

Le lundi 14 septembre la Préfecture de Gironde a publié un arrêté interdisant sur son territoire tout rassemblement public impliquant plus de 1 000 personnes. Par conséquent, dans ces conditions et par respect de cette décision dans ce contexte sanitaire préoccupant, l'USF responsable a décidé avec regret que la Convention USF 2020 n'aura pas lieu.

Nous tenons à remercier chaleureusement tous nos partenaires exposants dont la motivation et le soutien sans faille nous ont accompagné jusqu'à cette décision responsable et engagée :

UN GRAND MERCI !

ABINGTON ADVISORY - AISNEDIT - ALLGEIER - ALTARES - AMAZON WEB SERVICES - ANTEMETA - APPLIUM - ARAGO CONSULTING - ARTIMIS - ASPERA USU - AUGUSTA REEVES - AUTOMATION ANYWHERE - AXL & TRAX - BLUE PRISM - CELONIS - CENSIO - CGI - CHEOPS TECHNOLOGY - CODILOG - CYBERARK - DECIVISION - DELL VIRTUSTREAM - DUONEXT - ELEE - ENDEXAR GROUPE HISI - ENGAGEO - EPI-USE LABS - ESKER - EXTENSI - EY-KALYDIA - FEDERATION ISAP - FORMPIPE - GFI - GIB - GIE INOV ASAP - GOOGLE CLOUD - HR PATH - HRC CONSULTING - INVARTURE - INVNET - IT LAW AVOCATS - INTELLIGENCE - ITESOFT - K2 - KARAMBA ! - KEY PERFORMANCE CONSULTING - KPMG - LIBELLE - MAZARS - MBVSI - MELTONE ADVISORY - MICROSOFT - MLR CONSEIL - MYCENE - NEOSIGHT - NEPTUNE SOFTWARE - NUTANIX - OXYA - PAGERO - PANAYA - PAS A PAS - PLANEUM - PROACTIS - QLIK - SAP - SEAL SYSTEMS - SEEBURGER - SERRALA - SIVIS - SMA TECHNOLOGIES - SOA PEOPLE - SOPRA STERIA - STMS - SUSE - SYMTRAX - SYNVANCE - T-SYSTEMS - TALEND - TEAMWORK - TENOR EDI SERVICES - TJC GROUP - TVH-COSMOS CONSULTING - VIAADUC - VISEO - WIIO - WINSHUTTLE

#TOUSENSEMBLE

Toute l'équipe USF attristée mais mobilisée,
pour de **nouvelles actions communes à imaginer.**





Nos clients, au cœur de notre stratégie.

Frédéric Chauviré
Directeur Général de SAP France

Depuis plus de 6 mois, l'activité des entreprises a été bousculée par la crise que nous continuons de traverser. SAP a multiplié les initiatives pour être au plus près de ses clients et ainsi vous accompagner dans la poursuite de vos activités. En parallèle, SAP adapte ses processus internes pour répondre à vos préoccupations. Lors de ce SAPPHERE 2020, si singulier, vous aviez émis un bon nombre d'interrogations : quels sont les travaux de SAP sur l'intégration de l'ensemble de ses solutions ? qu'entendons nous exactement par la notion de "customer success" ? Je profite de cette tribune pour vous illustrer nos avancées sur ces sujets essentiels pour vous, comme pour l'ensemble de nos clients et partenaires.

90 % DE NOS SOLUTIONS INTÉGRÉES D'ICI À FIN 2020

SAP offre le portefeuille de solutions le plus large du marché. Pour aider nos clients à mieux profiter de la combinaison de nos solutions de notre portefeuille, nous avons accéléré notre stratégie d'intégration. Ce sujet est porté au plus haut niveau au sein de l'entreprise : en février, Christian Klein a publié une feuille de route d'intégration ambitieuse et claire. Fin juillet 2020, nous avons atteint 50 %* des travaux d'intégration et visons 90 % d'ici décembre, contre 20 % en février dernier.

UNE APPROCHE DIFFÉRENCIÉE DU SUCCÈS CLIENT

En parallèle, nous avons remodelé notre organisation pour répondre à la demande de nos clients de bénéficier d'un accompagnement plus personnalisé pour, ensemble, créer plus de valeur. Nous avons augmenté nos investissements pour vous accompagner sur le long terme. L'organisation "Customer Success" permet ainsi de construire une relation forte et pérenne avec nos clients. Cette démarche nous permet d'afficher en France un taux de renouvellement des contrats cloud de près de 90 % sur le premier semestre 2020 plaçant ainsi la France à la tête de l'Europe du Nord.

Pour accélérer vos succès, j'ai demandé à nos équipes Services d'être plus présentes, en soutien de nos intégrateurs afin d'amener le plus rapidement possible les innovations SAP au cœur de vos projets. Aussi, de nombreux « Go Live » tels que Covea, Schneider Electric, Eurovia ou Colissimo ont bénéficié de notre offre de services pour intégrer nos best practices lors du déploiement de leurs projets.

FOCUS SAP FRANCE

Le succès des entreprises se mesure de plus en plus sur des indicateurs économiques et RSE. Et SAP est le seul éditeur de logiciel, au niveau mondial, qui peut répondre à l'ensemble de ces enjeux. C'est pourquoi, j'ai décidé de recentrer la stratégie

de SAP France sur 3 principaux enjeux clés pour vous comme pour nous. Il s'agit de renforcer la Top Line, La Bottom Line et la Green Line.

- **TOP LINE : Remettre l'expérience client au cœur de la stratégie et accroître son chiffre d'affaires.** Nous accompagnons nos clients sur le front le end comme sur le back end. La valorisation de leur propre expérience pour leurs clients finaux s'accompagne d'ailleurs souvent par des transformations IT. Ainsi, pour se rapprocher des consommateurs et développer ses ventes, INTERSPORT a mis en place une stratégie omnicanal misant sur une expérience client réinventée avec SAP Commerce et S/4HANA comme socle. « *SAP Commerce et S/4HANA sont parfaitement adaptées au monde et aux enjeux du retail d'aujourd'hui. Très complémentaires, elles nous offrent une vraie solution omnicanale qui permet de lier efficacement le monde du magasin et du digital, tout en faisant monter en puissance notre proposition de valeur pour le consommateur et nos magasins. La flexibilité et la solidité des solutions nous permet de tenir notre trajectoire en développant de nouveaux services qui soutiennent notre croissance* », explique Matthieu Pellet, Directeur Digital, CRM & Data d'INTERSPORT.

- **BOTTOM LINE : Améliorer la rentabilité de l'organisation.** À titre d'exemple et comme partagé lors de l'annonce des résultats du deuxième trimestre par Christian Klein, Carrefour a choisi S/4HANA combinée à certaines de nos applications cloud pour accompagner sa transformation Finance et Achats.

- **GREEN LINE : Mettre du sens au cœur du business.** Enfin et last but not least, je souhaite renforcer l'engagement du Groupe SAP France en matière d'écologie. En France, nous sommes déjà précurseurs au sein du Groupe et dans le secteur de l'édition de logiciel d'une manière plus large. Nous avons de la chance d'être au cœur d'une puissance innovante qu'est la France, nos clients nous font confiance pour les accompagner et répondre aux challenges environnementaux. Nous avons lancé, cette année, une nouvelle solution Climate 21 qui vise à réduire l'empreinte carbone. Je compte sur vous pour nous rejoindre dans ces programmes de co-innovation pour, qu'ensemble, nous accélérions le "business for good" !

En cette période si singulière, mes équipes et moi-même restons encore plus que jamais à votre écoute pour vous rencontrer et discuter de vos projets.



*<https://www.sap.com/documents/2020/02/520ea921-847d-0010-87a3-c30de2ffd8ff.html>

> LES LIVRABLES USF

à votre disposition

ÉCHANGES
ET
PARTAGES

- > LIVRES BLANCS
- > NOTES DE PERSPECTIVES
- > NOTES JURIDIQUES
- > FICHES PRATIQUES

Retrouvez-les en **téléchargement** sur le **RSE « La Communauté USF »** (réservé aux adhérents uniquement)

> Parus précédemment :

- > Livre Blanc - Montée de version ECC6
- > Livre Blanc - BI
- > Livre Blanc - Support Utilisateurs
- > Livre Blanc - BI volume 2
- > Livre Blanc - Compétence Utilisateurs
- > Livre Blanc - SAP Solution Manager
- > Livre Blanc - SAP au sein du Service Public
- > Livre Blanc - Pratiques commerciales avec SAP (CIGREF-USF)
- > Livre Blanc - SAP Solution Manager volume 2

- 2013 > Note de Perspectives - SAP Business Objects BI 4
- > Livre Blanc - SAP Profitability and Cost Management (PCM)
- > Note de Perspectives - SAP HANA
- > Livre Blanc - Pratiques commerciales avec SAP (CIGREF-USF) volume 2

- 2014 > Note de Perspectives - Enquête sur l'adoption de l'ERP SAP
- > Note de Perspectives - Outils et solutions autour de SAP HANA
- > Note de Perspectives - Enquête satisfaction sur SAP

- 2015 > Livre Blanc - Audit SAP
- > Note de Perspectives - Enquête USF Centre de Compétences 360°
- > Note de Perspectives - Comment adopter SAP HANA ?
- > Note de Perspectives - Accès indirect dans SAP

- 2016 > Note de Perspectives - La Mobilité
- > Livre Blanc - GRC Access Control
- > Note de Perspectives - S/4 Finance, le début d'une nouvelle ère ?
- > Note de Perspectives - Enquête de satisfaction des clients SAP
- > Note de Perspectives - Revue des solutions de planification SAP
- > Note de Perspectives - Big Data : enjeux et bonnes pratiques

- 2017 > Note de Perspectives - S/4 HANA pour la Finance : Y aller ou pas ?
- > Livre Blanc - Audits de licences avec l'éditeur SAP (CIGREF-USF)
- > Note de Perspectives - La Mobilité (mise à jour)
- > Note de Perspectives - Pilotage 2.0 des Centres de Compétence SAP

- 2018 > Guide - RGPD, aide à la relation contractuelle avec les fournisseurs
- > Note de Perspectives - Enquête de satisfaction des clients SAP

- 2019 > Rapport d'activité 2018 USF
- > Fiche Pratique n°1 : SAP et la robotisation des tâches, où en sommes-nous début 2019 ?
- > Note de Perspectives - Décryptage du nouveau modèle de licensing SAP
- > Note Juridique - Usages indirects et interopérabilité : une analyse des fondements juridiques
- > Note de Perspectives - S/4HANA, les chemins pour y aller (traduction en anglais et espagnol)
- > Livre Blanc - La solution SAP à l'épreuve de la mise en œuvre du décret GBCP
- > Fiche Pratique n°2 : Le Process Mining, quelle valeur créée ?

> Parus en 2020 :

- > Rapport d'activité 2019 USF
- > Fiche Pratique RGPD : 2 ans après, où en est-on ?



> À venir :

- > Note de Perspectives - 4^{ème} Enquête de satisfaction des clients SAP 2020



Utilisateurs SAP Francophones