

cegid

ENTREPRISES



ERP :

comment rédiger le meilleur cahier des charges possible ?

Spécial DSI

www.cegid.com

sommaire

03	Introduction
06	Overview du projet
10	Périmètre technique de l'ERP
14	Périmètre fonctionnel de l'ERP
18	Gestion de projet
22	Annexes
24	Conclusion

Introduction

Vous une grande entreprise de droit privé ou un établissement public, un établissement hospitalier ou une entreprise internationale...

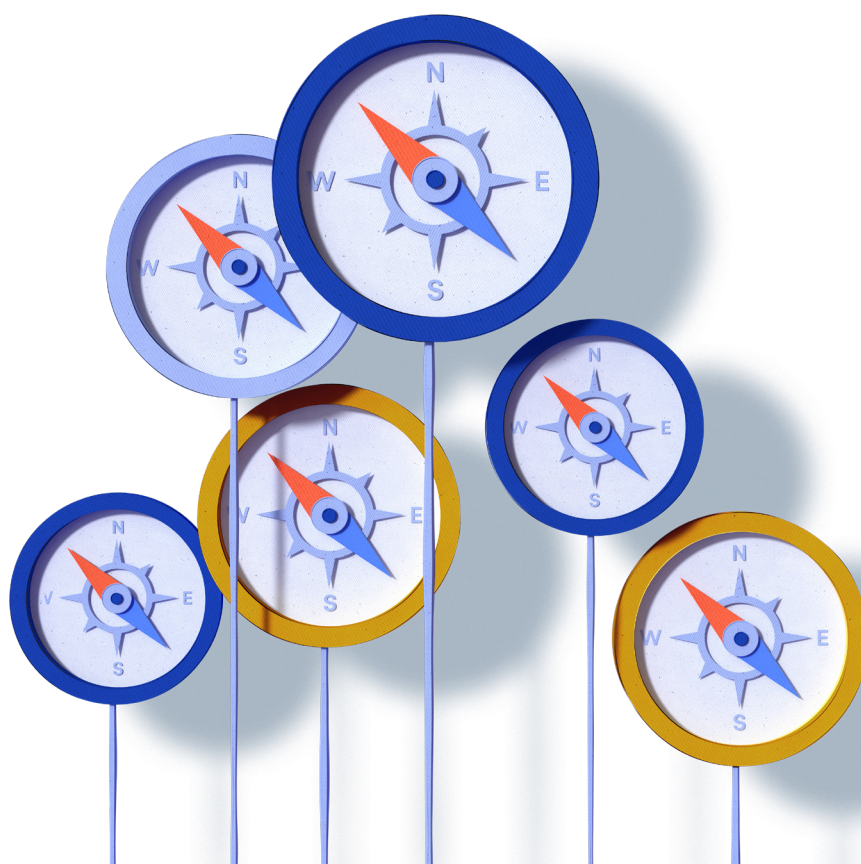
Vous avez fait le choix de procéder à la refonte de vos systèmes d'information en vous appuyant sur un ERP traitant d'un ou plusieurs des domaines fonctionnels clés de votre entreprise : finances, achats, stocks, production, ventes...

Vous ressentez un certain essoufflement et constatez des dysfonctionnements dans la performance de ces fonctions dont les métiers et les attentes ont évolué, les personnels ont changé,...

Vos ressources fonctionnelles et informatiques sont déjà beaucoup sollicitées et ne peuvent s'impliquer de manière récurrente sur vos projets...

Face à ces enjeux, vous cherchez une solution innovante et vous souhaitez réagir de manière pragmatique tout en respectant vos budgets et vos prérogatives.

Vous souhaitez lancer un projet de renouvellement de votre ERP et avez décidé de lancer un projet d'étude via un cahier des charges ? La suite peut vous intéresser !



Pourquoi un nouvel ERP ?

Lors de la rédaction d'un cahier des charges portant sur un nouvel ERP, il est nécessaire de présenter la genèse de votre projet et ses motivations. Elles vont constituer la base solide d'un chantier éminemment structurant de transformation digitale, avec tout ce que cela implique en termes d'outils, d'usages, de collaborations et de procédures au sein de votre entreprise.

Choisir un ERP, c'est choisir un progiciel de gestion qui vous garantira un enrichissement constant des applications et l'intégration de nouvelles technologies dans les solutions les plus exploitées par vos clients.

Les raisons d'enclencher ce projet sont multiples et répondent à un impératif d'efficacité, d'agilité et de performance. L'élément moteur peut figurer parmi les choix ci-dessous :

- La fin de la période d'amortissement de votre ERP historique
- Une lassitude par rapport à votre ERP devenu trop rigide ou sous-performant
- Ou, en primo installation, tous secteurs d'activité confondus, l'opportunité de mettre en place un système d'information intelligent, intégré et connecté autour d'un ERP de nouvelle génération.

Un autre facteur déterminant est la pression permanente exercée par la concurrence. Elle vous oblige à repenser régulièrement et optimiser vos processus d'achats, de production, de distribution et de prise de décision pour maintenir un haut niveau d'innovation et d'efficacité sur vos marchés.

Dans ce contexte, l'environnement technologique actuel, avec l'intelligence artificielle, l'expérience client, le Big Data..., représente une opportunité exceptionnelle de mener à bien ou d'accélérer la transition numérique de votre entreprise, tout en mettant à la disposition de vos collaborateurs des outils agiles, collaboratifs et performants.

S'inspirer de nos clients



cegid



Partie 1 :

Overview du projet

Cette première partie du cahier des charges se compose classiquement des rubriques suivantes :

- > Fiche d'identité de l'entreprise
- > Pilotage projet & feuille de route
- > Objectifs à atteindre

Gilles Menoret

Directeur général chez EURYALE Conseil

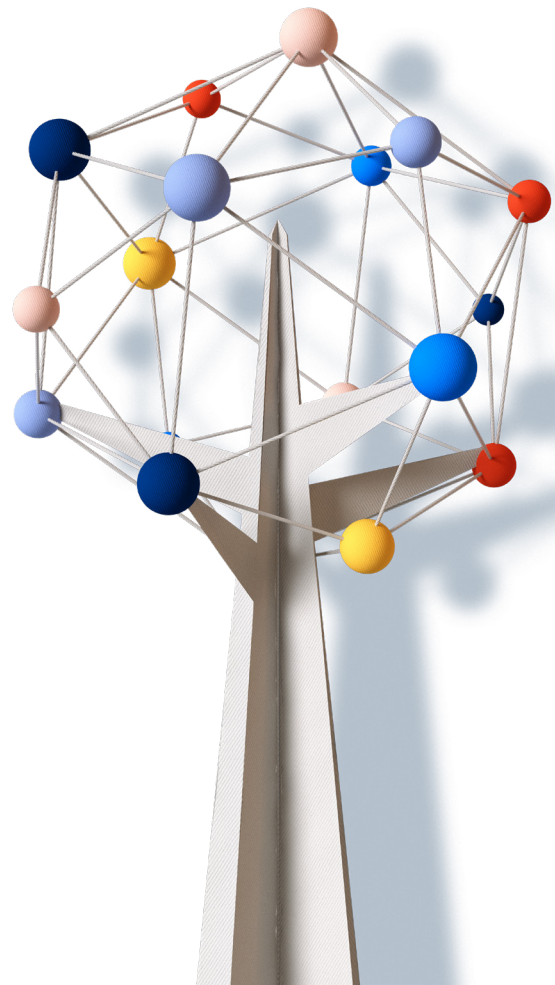
“ Il est possible de transformer un enjeu économique ou numérique en opportunité d'amélioration, en rédigeant un document répondant à vos préoccupations de demain. ”

Dans tout projet de refonte des processus du nouveau système d'information, vous devez prendre en compte 4 composants principales :

- > L'organisation
- > Les règles de gestion
- > Les ressources humaines
- > Le système d'information

Qui sont interdépendantes et nécessaires pour :

- > Atteindre les meilleures performances sur les processus (efficacité des opérations, coût des processus, délais de production des informations...),
- > Maintenir un niveau de qualité de ces processus,
- > Tenir vos budgets,
- > Et avoir un système ouvert sur l'avenir.



La fiche d'identité de l'entreprise

À travers la fiche d'identité de votre entreprise, vous allez décrire le cadre du projet. Ces informations sont importantes pour que les réponses apportées par les soumissionnaires prennent en compte les éléments factuels constitutifs de votre organisation et proposent des solutions innovantes en phase avec vos modes de management.

Cette description s'articule autour des points suivants :



L'entreprise

- > Raison sociale
- > Nature de l'activité, objet
- > Localisation du siège social
- > Nationalité
- > Numéro d'identification
- > Structure de l'entreprise, y compris son organisation juridique et son organisation territoriale (établissements, implantations, filiales...)
- > Organigramme
- > Bref historique reprenant les principaux faits marquants
- > Nombre de salariés & répartition



Son activité

- > Mission et objectifs de l'organisation
- > Types de produits ou services vendus
- > Infrastructures de production et distribution
- > Fabrication et conditionnement



Son marché actuel

- > Typologies de marchés et clients, ainsi que leur localisation : marchés locaux, régionaux, nationaux, internationaux
- > Chiffre d'affaires consolidé sur les dernières années et ventilation par territoire
- > Positionnement vis-à-vis de la concurrence
- > Nature de la concurrence



Cette liste n'est pas exhaustive, elle doit être complétée avec tous les éléments que vous jugerez indispensables à la construction d'une solution répondant à vos besoins, évolutive et pérenne.

Pilotage projet et feuille de route

Un projet ERP est critique puisqu'il concerne souvent tous les aspects de l'entreprise : son organisation et son modèle de gestion, ses processus métier et décisionnels, tels que la production, la distribution, les achats, les finances, les RH... Son succès va dépendre des ressources que vous allez mobiliser, de la manière dont les différentes étapes vont s'enchaîner et de l'anticipation des risques potentiels.

Préalablement vous aurez déterminé votre méthodologie de gestion de projet pour piloter celui-ci dans sa globalité : méthode agile, traditionnelle, en cascade, du chemin critique ou PERT (program evaluation and review technique). Vous aurez choisi la structure la plus pertinente pour encadrer d'une manière proactive le déroulement et le déploiement de votre ERP de nouvelle génération.

À travers ce cadre formel, vous allez définir les premières briques de votre projet en termes d'organisation, à savoir :

- > **Équipe projet interne** : différents groupes en fonction de leur degré d'implication et de leur périmètre de responsabilité.
- > **Équipe projet prestataire** : spécifier dans votre cahier des charges les ressources minimums exigées et leurs profils.
- > **Ordonnancement prévisionnel des phases projet** (analyse, tests, installation, migration, basculement, mise en production) :
 - Phase de déploiement, mise en conformité hardware...
 - Phase de déploiement progiciel, installation, paramétrage comprenant l'étape maquette/test/validation/déploiement grandeur nature suivant la méthodologie validée...
 - Migration des données...
- > **Test de conformité** des processus et des fonctionnalités
- > **Phase de recette**

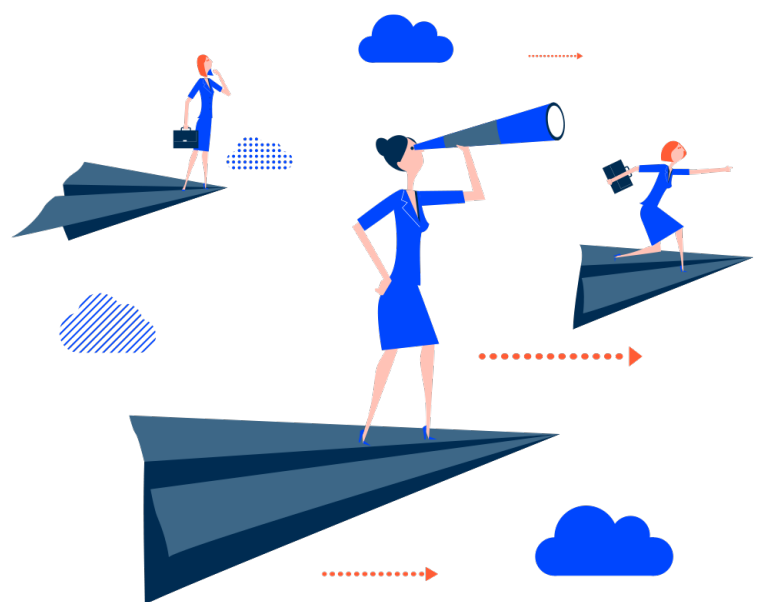
Les objectifs à atteindre

Une fois le cadre général de cette consultation établi, il est important de formaliser de manière précise les objectifs stratégiques, organisationnels et techniques qui constituent les enjeux de ce projet et qui aboutiront à l'élaboration des KPI.

Ces enjeux sont totalement interdépendants :

- > **Objectifs stratégiques** : parts de marché/nouveaux marchés/canaux de distribution...
- > **Objectifs organisationnels** : fusion ou développement des collaborations inter-services/optimalisation des processus/partage des référentiels de données...
- > **Objectifs techniques** : sécurisation et fluidification des flux, formalisation et mise sous contrôle des droits d'accès et d'utilisation, optimisation des plateformes hardware et télécoms, accessibilité et disponibilité des datas et des services...

Ces enjeux doivent être présents à l'esprit des différentes parties prenantes impliquées tout au long du projet afin que chaque option prise, chaque décision entérinée, le soit au regard de ces objectifs à court ou moyen terme.





Partie 2 : Le périmètre technique de l'ERP

Cette deuxième partie du cahier des charges peut suivre cette structure :

- > Un état des lieux de l'infrastructure hardware
- > Un relevé précis de l'infrastructure réseau et télécoms
- > La cartographie des données et des flux de données qui circulent dans l'entreprise (DFD)

Un état des lieux exhaustif de l'infrastructure hardware

Préalablement à l'analyse fonctionnelle du progiciel, il convient d'établir un état des lieux exact de la plateforme technique sur laquelle est installé votre système d'information. Ce travail tant quantitatif que qualitatif est important puisqu'il va permettre d'appréhender avec précision l'architecture informatique globale de votre organisation, le nombre d'utilisateurs concernés pour les évolutions à venir et les équipements déployés auprès des différents services et collaborateurs.

Cet inventaire de votre parc informatique doit être rigoureux et systématique pour ne rien laisser au hasard. Cette étape sera également l'occasion de rapprocher les informations numériques obtenues via les connexions de vos collaborateurs (log/type de configuration/type d'équipement/localisation/ressources...), ou grâce à votre logiciel d'inventaire, aux informations recueillies par les chefs d'équipe, les responsables de BU ou tout niveau hiérarchique impliqué dans ce recensement.

En partant d'une segmentation par service ou par BU lors de ce recueil d'informations, vous poserez les premiers jalons d'un travail de synthèse qui sera à faire dans un deuxième temps entre les ressources techniques disponibles et l'analyse fonctionnelle par métier.

Champ d'étude

Pour procéder, le périmètre étudié doit rassembler tous les composants matériel et système utilisés dans les différentes entités de la société. Il faudra également inclure toutes les ressources externes de type cloud (IaaS/PaaS/SaaS) ou hébergement en data center (intranet/Internet/infrastructure de back-up décentralisée...).

À savoir :

- > **Les serveurs** : généraux, départementaux, de messagerie, firewall, de sauvegarde, prestataires

Points à relever : date d'acquisition ou location/configuration matériel/OS (Unix/Windows/Linux/Apple)/configuration logicielle/application métier/unité de rattachement (direction)/localisation...

- > **Les terminaux (postes de travail)** : stations fixes et mobiles, tablettes, smartphones, et périphériques (clavier/écran...)

Points à relever : date d'acquisition ou location/configuration matérielle/OS/configuration logicielle (licences)/application métier/unité de rattachement (direction)/localisation...

> Les ressources connectées

- Périphériques standards

Inventaire à réaliser (en nombre, typologie et localisation) : imprimantes partagées ou connectées au terminal/scanner/disque dur/dispositif de conférence/prestataire technique

- Périphériques métiers

Inventaire à réaliser (en nombre, typologie et localisation) : imprimantes/lecteurs code-barres, tablette graphique, traceur, robots/ prestataire technique

> Les ressources externes :

Exploitation de ressources externes de type cloud pour certains services de l'entreprise ou des services d'hébergement dans un data center (serveur/baie de disques...)

- Pour quel type de service ?
- Quels types de configurations et d'environnements ?
- Quels services de l'entreprise concernés ?
- Quels prestataires/opérateurs ?

Constat

Le rapport établi à partir de l'ensemble de ces informations va donner une vision claire du socle technique de l'entreprise et permettre d'évaluer aussi en termes de performance et d'investissement potentiel les forces et les faiblesses de l'architecture au regard des évolutions technologiques attendues.

Expression des besoins

Une grille d'évaluation de la compatibilité de l'infrastructure actuelle avec l'ERP de nouvelle génération retenu devra être mise en place afin de pouvoir rédiger une expression des besoins précise concernant :

- > La mise en conformité de l'architecture hardware en fonction des prérequis software
- > L'élaboration d'un dispositif de sécurisation des systèmes et des infrastructures en indiquant les moyens envisagés



Un relevé précis de l'infrastructure réseau et télécoms

Dans cette partie de l'inventaire, les infrastructures réseau et télécoms sont tout aussi importantes, notamment parce que les ERP de nouvelle génération sont connectés et s'appuient sur la gestion de flux de données continus entre les différents services et acteurs de l'entreprise.

Dans ce cadre, le dimensionnement des « tuyaux », la disponibilité des liaisons et la sécurité des transactions sont aussi des éléments critiques.

Parmi les informations clés à recueillir :

- > Architecture réseau (LAN, WAN, MAN), ancienneté, intégrateur
- > Équipement central/marque (commutation-routage-firewall)
- > Équipements intermédiaires de commutation (LAN) et de routage (VLAN, WAN) - marque
- > Type de réseau (filaire/Wifi) - catégorie/marque

- > Nombre de ports actifs et de prises connectées, ou nombre d'IP attribuées
- > Bande passante LAN - débit WAN
- > Interconnexion de bâtiment (MAN), connexion privée, fibre opérateur/laser...

Constat

À partir de ces éléments, vous pourrez identifier les éventuelles faiblesses de votre architecture réseau et télécoms en fonction des prévisions d'évolutions liées à la mise en place d'un ERP connecté.

Expression des besoins

De la même manière que pour l'infrastructure hardware, il faudra établir une grille précise des paramètres de l'infrastructure réseau et télécoms, et modéliser son arborescence. Cet exercice vous permettra de calibrer les différents segments et équipements en fonction des liaisons et des débits attendus pour un fonctionnement optimal de l'ERP de nouvelle génération qui sera retenu. Cet inventaire permettra :

- > La mise en conformité de l'architecture réseau et télécoms en fonction des prérequis progiciels.
- > L'élaboration des dispositifs d'analyse, de surveillance et de sécurisation des flux et des transactions.
- > Le recensement des moyens envisagés...

La cartographie des données et des flux de données (DFD)

À travers la représentation graphique des données et des flux de données (types, volumétries par BU et origine...), vous obtenez le schéma de fonctionnement d'une activité et une analyse fine des besoins, indispensable à la conception de votre futur SI. Ce travail permettra d'établir une connexion entre la représentation technique d'une donnée (stockage, transaction...) et les métiers de l'entreprise à l'origine de cette donnée. Plusieurs étapes sont à respecter pour obtenir une vision exhaustive.

Modèle de données ou type d'information

D'un point de vue utilisateur, le modèle de données dont vous allez avoir besoin se rapporte plus à la nature de celles-ci qu'à sa structure numérique. En effet, chaque service est à l'origine d'un type de données spécifique qui participe à une chaîne d'information plus globale et qui vient alimenter les différents processus.

Il est important dans ces phases d'analyse d'appréhender la nature de ces données et leur finalité. Chaque service procédera à un inventaire des données avec lesquelles il travaille : type (comptable, financière, commerciale, industrielle...), format, traitement, volumétrie, fréquence, besoin de traçabilité...

Cette analyse viendra compléter et illustrer les diagrammes de contexte et de flux de données.

Modélisation des flux :

Diagramme de contexte

Dans la démarche de modélisation des flux de données, la formalisation d'un diagramme de contexte est essentielle car il illustre de manière logique les relations entre les applications qui sont déployées au sein de l'entreprise et les groupes d'utilisateurs internes et externes. Ce sont les prémices à l'analyse fonctionnelle métier qui sera faite lors des étapes suivantes.

Diagramme de flux de données

À partir du diagramme de contexte et de l'architecture réseau logique (VLAN), vous allez pouvoir modéliser les différents flux qui interviennent entre les briques de votre système d'information et les différents acteurs. L'analyse porte sur les transactions ci-dessous :

- **Intra-services** : avec les applications concernées et la représentation des flux entrants/sortants. Ici, il faudra s'appuyer sur cette modélisation pour rationaliser et optimiser les relations entre les briques de l'organisation.
- **Inter-services** : mise en évidence des processus collaboratifs et du cheminement d'une information à travers les différents services utilisateurs et les applications.

Constat

Cette vision globale mettra en évidence les avantages et les inconvénients de l'organisation des flux au sein et à l'extérieur de l'entreprise. Elle permettra également d'établir les schémas possibles d'optimisation en fonction de tous les paramètres : densité des échanges, ressources, localisation des acteurs...

Expression des besoins

La synthèse que vous allez faire à partir de l'état des lieux des infrastructures techniques et des flux de données entre les différents acteurs va vous permettre d'obtenir une description précise du fonctionnement de votre organisation. À travers l'analyse des données et des flux, vous pourrez :

- Repenser les schémas d'organisation dans une démarche d'optimisation des ressources disponibles et d'anticipation des investissements par rapport aux évolutions technologiques en cours.
- Mettre en adéquation l'organisation logique de votre société avec l'organisation fonctionnelle de vos différentes BU.



Partie 3 :

Le périmètre

fonctionnel de l'ERP

Une analyse fonctionnelle des besoins

Pierre angulaire du projet, la mise en production d'un nouvel ERP concerne les fonctions critiques de l'entreprise, à savoir :

- > **Les finances** avec la comptabilité, le crédit management, l'élaboration budgétaire, la gestion des immobilisations.
- > **Les achats** avec la gestion des fournisseurs et des demandeurs, la gestion des appels d'offres, la gestion des commandes, la dématérialisation des pièces administratives et la gestion des notes de frais.
- > **Les stocks** avec les approvisionnements, la gestion des stocks et les flux logistiques.
- > **La production** avec la réception/livraison et la maintenance.
- > **Les ventes** avec la gestion commerciale, la facturation, les abonnements, la dématérialisation et l'e-business.
- > **Les ressources humaines** avec la gestion administrative (paie...), la gestion des compétences et des prospectives.

À cela s'ajoutent des fonctionnalités et des outils transverses de business intelligence, de rationalisation des ressources et de développement des collaborations qu'il faudra bien évidemment exploiter.

Il s'agira donc d'établir avec les managers/utilisateurs de chaque BU une cartographie précise des fonctions logicielles exploitées, des processus et des fonctionnalités transverses. À l'occasion des interviews que vous allez organiser avec l'équipe projet, il faudra également mettre en évidence les fonctionnalités attendues.

Dans ce cadre, tous les services de l'entreprise doivent être audités, à savoir :

- > La direction générale
- > La direction financière (dont comptabilité - trésorerie - contrôle de gestion)
- > La direction des ressources humaines
- > La direction informatique
- > La direction marketing & communication
- > La direction commerciale
- > La direction des achats
- > La direction juridique
- > La direction industrielle
- > La direction R & D
- > La direction de la relation client...

À chaque direction correspondent une ou plusieurs fonctions utilisatrices d'applications métiers : financière et comptable (module compta/rapprochement/trésorerie...), technique (modules ordonnancement/stock matière...), commerciale (modules vente/gestion relation client...)



Constat

Le recueil d'informations réalisé auprès des directions interviewées doit permettre de modéliser le système existant et de spécifier les besoins.

Voici les informations nécessaires :

> Modules et fonctions transverses utilisés :

Application : Type d'application/nombre d'utilisateurs et profils/flux associé/liste des processus utilisant l'application/liste des services applicatifs délivrés par l'application/liste BDD/liste serveurs...

> Description des processus métiers :

Processus : Identification et description/éléments entrants et sortants/liste des activités qui le composent/liste des systèmes associés/liste des applications qui interviennent

> Description des interactions entre les différentes fonctions :

Flux : identification et description/émetteur (application/module/base de données...)/récepteur/types de données échangées/fréquence/outils (interface...)

> Outils de contrôle et modèles d'édition

> Identification d'éventuels manques fonctionnels de la version actuelle du SI...

Expression des besoins

Aidé d'un outil de cartographie, vous aurez, en tant que DSI, à définir ensuite une grille par fonction et fonctionnalités, application par application, pour évaluer la pertinence de chaque élément afin de modéliser le système cible :

> Périmètre applicatif : refonte du système d'information, applicatifs/services concernés

> Nombre d'utilisateurs cibles locaux/mobiles/distants

> Services et métiers impactés

> Versions linguistiques

> Périmètre fonctionnel : fonctionnalités attendues (traitement des données/processus/tableau de bord...), détail par applicatif/service/profil

> Diagramme de flux de données cibles

Gilles Menoret

Directeur général chez EURYALE Conseil

“ Les facteurs clés de succès d'un projet ERP résident également dans l'appropriation des systèmes d'information et la prise en compte de la conduite du changement par les équipes concernées. Ces risques et opportunités doivent également être anticipés au lancement du cahier des charges. ”

S'engager ensemble



cegid



Partie 4 :

La gestion de projet

Les contraintes d'intégration au SI préexistant



Les prestataires doivent détailler la manière dont l'ERP de nouvelle génération qu'ils proposent va s'intégrer au système d'information existant et les moyens qu'ils vont déployer pour garantir l'alignement entre son mode de fonctionnement et l'organisation de l'entreprise. Il existe des contraintes techniques, organisationnelles et légales fortes qui doivent être impérativement prises en compte et traitées en amont de la phase opérationnelle du projet. Cette intégration sera validée et adaptée lors des phases de prototypage et de mise en pré-production.

Il s'agit donc d'une étape importante qui consiste à anticiper l'intégration/reprise de l'existant (historiques, applications tierces) dans un nouveau système déployé soit nativement, soit à travers le développement de nouvelles interfaces.

Constat

Tout au long du projet, les deux systèmes vont devoir coexister et garantir l'acheminement des données, le traitement des processus et de toutes les pièces liées à la production, à la finance et au commerce, pour permettre à l'entreprise de poursuivre son activité, sans effets de bord ni ralentissements.

Expression des besoins

Le soumissionnaire doit donc détailler le dispositif qui sera déployé au niveau hardware et software pour assurer la continuité de service de l'entreprise, la réplication et les mises à jour régulières des données de part et d'autre.

Continuité de service : la liste des prérequis

Autre facette totalement indissociable d'un projet ERP de nouvelle génération, la maintenance et les modalités d'intervention du prestataire. Il est indispensable d'encadrer ces dispositions et d'étudier avec attention les termes contractuellement prévus par le prestataire et qui s'appliqueront une fois la recette globale prononcée.

Constat

La gestion des prérequis que vous aurez indiqués et l'organisation qui sera proposée contribueront d'une manière décisive à votre choix.

Expression des besoins

Le contrat proposé doit considérer le périmètre suivant :

- > Le support : définition/modalités
- > La maintenance préventive-corrective-évolutive
- > Les modalités de mise à jour fonctionnelle
- > Les caractéristiques du contrat d'infogérance (modalités-périmètre-GTI/GTR)
- > La structure et l'organisation du PRA (plan de reprise d'activité)
- > La stratégie de back-up...

Les besoins de prestations à destination des utilisateurs

Lors de la mise en production du nouveau SI, les prestataires interrogés doivent détailler le plan de formation et son organisation, et préciser la nature du support utilisateurs et les livrables. C'est l'une des clés du succès de la mise en place d'un nouvel ERP.

Constat

En effet, une mauvaise appréhension des besoins de formation, une organisation approximative des groupes utilisateurs opérationnels et fonctionnels, une prise en compte insuffisante des niveaux hiérarchiques peuvent conduire à la mise en place d'un plan inopérant et inadapté aux besoins de l'organisation et des utilisateurs.

Expression des besoins

Le plan de formation utilisateurs doit intégrer :

- > Une planification en fonction des phases de déploiement et de mise en production
- > Un regroupement suivant les profils apprenants (utilisateurs/managers...)
- > La fourniture de livrables (états personnalisés/documentation utilisateur)
- > Une assistance fonctionnelle.

Pour chaque groupe, il est important de désigner un référent qui centralisera les besoins en termes de formation complémentaire et qui sera l'interlocuteur privilégié des équipes projet ERP et du prestataire pour toute demande d'assistance spécifique et de paramétrage (interface utilisateur/modèle d'édition...).

Idéalement, le plan de formation s'étale sur plusieurs mois afin d'assurer un suivi de la montée en puissance de différents utilisateurs, et de le réorganiser si besoin en fonction des compétences et des besoins identifiés au fur et à mesure de l'apprentissage de la solution par les différents groupes.



Phase finale



Il s'agit de l'étape décisive d'un projet qui a mobilisé autour de la transformation digitale de votre entreprise toutes les ressources nécessaires à la mise en place de votre ERP de nouvelle génération.

Suivant le scénario retenu, la mise en production finale se déroulera progressivement par zone géographique, par service ou métier et la recette sera découpée en différentes phases. La mise en production se fera sur un site pilote qui mettra en évidence les éventuels dysfonctionnements à corriger dans les meilleurs délais.

Constat

Lors de cette étape, différentes vérifications vont être réalisées :

> La vérification d'aptitude au bon fonctionnement (VABF)

On procède à un ensemble de tests-types techniques et d'exploitabilité (test performance/flux/disponibilité/accessibilité des ressources...), puis on valide la conformité fonctionnelle du progiciel vis-à-vis du cahier des charges.

> La vérification de services réguliers (VSR)

Vous entrez ensuite dans une deuxième phase appelée vérification de services réguliers. Cette étape se déroule en grandeur réelle sur une période préalablement déterminée.

Une fois ces tests validés et la recette technique et fonctionnelle prononcée, le plan de déploiement doit être suivi avec, pour chaque étape, une recette intermédiaire qui aboutira à la recette finale de mise en production de l'ERP sur l'ensemble des services de l'entreprise.

Expression des besoins

Chaque protocole de vérification doit être documenté et les tâches à réaliser (ou points d'étape) par les différents opérateurs seront à détailler et commenter.

Cette phase finale donnera lieu à la production de livrables décrivant chacune des phases et procédures et intégrant les procès-verbaux certifiant la conformité des solutions déployées.



Partie 5 :

Annexes



Capacité du soumissionnaire, critères éliminatoires

D'un point de vue administratif, vous pourrez procéder à une présélection des soumissionnaires en exigeant des prérequis en termes de :

- > Domaines d'expertise
- > Certifications
- > Partenaires (écosystème)
- > Taille et organisation de structure
- > Historique / Ancienneté
- > Et références dans des secteurs d'activité proches...

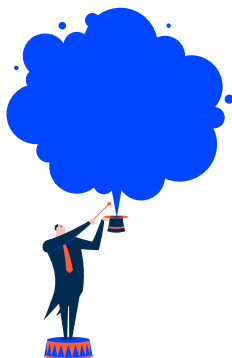
Si vous procédez de la sorte, il vous faudra décrire le processus de sélection du ou des prestataires à travers une consultation spécifique.



Clauses administratives générales du projet

Suivant la nature et le statut de votre organisation (privée ou publique) et le niveau de risque de votre activité (médicale, liée à la chaîne du froid ou aux matières dangereuses) vous imposant des certifications, vous aurez peut-être l'obligation de respecter un certain formalisme et, d'un point de vue légal, d'ajouter à votre cahier des charges les documents suivants :

- > Le règlement de la consultation (RC)
- > L'acte d'engagement
- > Le cahier des clauses administratives particulières (CCAP)
- > Le contrat de maintenance (dont nous avons détaillé le périmètre dans le cahier des charges)
- > Une grille de décomposition du prix global
- > Une grille de prix unitaire
- > Le détail quantitatif



Divers

Dans cette rubrique, vous pourrez ajouter tous les éléments utiles aux soumissionnaires pour construire une offre pertinente. Ces éléments seront complétés lors de rendez-vous organisés sur site pour prendre la mesure du projet et appréhender le contexte dans lequel vont se dérouler les étapes suivantes.

Les éléments que vous pourrez joindre sous format électronique ou papier sont de la documentation, des schémas, des organigrammes...

Conclusion

L'appropriation des systèmes par les opérationnels est un facteur clé de succès. Cette adhésion sera d'autant plus facilitée si :

- Le système apporte une véritable valeur ajoutée aux opérationnels en intégrant l'ensemble de leurs besoins en termes de fonctionnalités et de suivi d'activité (il faut donc bien préparer ces besoins !)
- Le système devra être convivial et souple dans son utilisation quotidienne (donc prendre une version très visuelle et ouverte)
- Les opérationnels devront à terme être formés aux nouvelles fonctionnalités de l'ERP ; il faut pour cela formaliser vos attentes en termes de formation dans votre cahier des charges.

Le traitement de la résistance au changement est primordial (vous devez l'anticiper dès le lancement du projet de votre cahier des charges) :

- En adoptant une démarche participative :
 - partager la vision de la direction ;
 - impulser la dynamique (dès le lancement par une intégration de tout le monde au sein de votre entreprise) ;
 - mettre les hommes en mouvement (dialoguer, expliquer par de la pédagogie les avantages et inconvénients du nouvel ERP) ;
 - initier et maintenir une communication autour du projet à tous les échelons.
- En gérant constamment les risques inhérents et conjoncturels du projet (au sein de votre entreprise),
- En intégrant simultanément dans la réflexion les trois composantes indissociables que sont les hommes, l'organisation et les systèmes d'information.

Gilles Menoret

Directeur général chez EURYALE Conseil

“ Surtout, il faut intégrer le temps, les ressources et le coût d'un projet d'étude de cahier de charges. ”

À propos de Cegid :

Cegid est un acteur majeur des solutions de gestion pour les professionnels des métiers de la Comptabilité, de la Finance et de la Fiscalité, de la Paie et des Ressources Humaines et du Retail. Fort de son expérience de leader des solutions de gestion SaaS, Cegid accompagne la digitalisation des entreprises et des organisations publiques. Cegid combine une vision prospective et pragmatique des métiers, et la maîtrise des nouvelles technologies afin d'apporter de l'innovation utile. Avec une maîtrise unique du réglementaire. Cegid s'engage dans la durée avec ses clients.

Dans un monde en évolution rapide, Cegid ouvre les possibles et permet à chaque métier d'augmenter sa valeur ajoutée. Cegid compte 2400 collaborateurs et vend ses solutions dans 75 pays. Cegid a réalisé un chiffre d'affaires de 401 M€ en 2018. Pascal Houillon est le Directeur Général depuis mars 2017.

cegid

Siège social

Cegid Group - 52 quai Paul Sédallian
69 279 Lyon Cedex 09

Tél. 0 811 884 888

Société par Actions Simplifiée au capital de 18 606 860 euros - SIREN 410 218 010 RCS LYON - SIRET
410 218 010 00032 - TVA CEE FR 07 410 218 010

www.cegid.com

