

Examen (durée 1h 30min)

Urbanisation des SI: Cas d'étude

Ce cas d'étude concerne la gestion d'un tour-opérateur qui offre à sa clientèle plusieurs types de voyages dans le monde entier. Il s'agit d'étudier la gestion de la société, en particulier le processus de réservation d'un ou plusieurs voyages. L'organisation du tour-opérateur est organisée autour des directions suivantes rattachées à la Direction Générale:

- La direction financière qui est responsable de la comptabilité de la société et qui présente et gère les paiements échelonnés dans le cas où les clients ne désirent pas payer immédiatement.
- La direction organisation qui est chargée de concevoir et d'organiser chaque voyage, et qui présente tous les voyages dans un catalogue.
- La direction marketing qui est responsable de la diffusion de toutes les opérations promotionnelles auprès des médias et de la publication d'un catalogue.
- La direction commerciale qui s'organise autour d'un réseau d'agences de voyages exclusives. Il existe 211 agences réparties dans le monde entier (une vingtaine de pays). Ces agences ne proposent pas de produits commercialisés par d'autres tours-opérateurs. Il existe environ une dizaine d'agences par pays concerné, dont une agence principale.
- La direction de l'exploitation qui est responsable de la gestion des villages de vacances et/ou des hôtels
- La direction des ressources humaines

L'organisation inclut le service informatique rattaché à la direction financière. Les voyages sont uniquement vendus aux clients par le biais des agences faisant partie de la direction commerciale. Afin de simplifier l'analyse, la direction de l'exploitation est exclue du périmètre de cette étude.

En France, le tour-opérateur est l'un des principaux acteurs dans son secteur d'activité. Numéro un il y a deux ans, il se trouve maintenant à la deuxième place et continue à perdre des parts de marché.

Le Président Directeur général du tour-opérateur a exprimé sa vision des principaux problèmes relatifs au système actuel des réservations comme suit:

« A l'heure actuelle, lorsqu'un client entre dans l'une de nos agences, il fait une réservation dans 68% des cas. Ce taux de transformation des contacts en réservation est trop faible par rapport à nos concurrents. Environ 8% des demandes de réservations que nous recevons ne peuvent pas être satisfaites parce que nous n'avons plus de place pour le voyage demandé. Il serait possible de diminuer ce taux si nous connaissons en temps réel les voyages non réservés puisque dans ce cas, nous pourrions orienter le choix du client vers un voyage disponible. L'impact de la diminution de ce taux serait significatif car nous savons que lorsqu'une première demande ne peut être satisfaite, dans 20% des cas les clients quittent l'agence sans faire d'autre demande.

Dans l'agence, le vendeur est submergé par les tâches administratives: envoi et réception de lettres et de fax. Il en résulte des files d'attente dans l'ensemble de nos bureaux de vente. Cette attente provoque la perte de plusieurs ventes car certains clients n'aiment pas du tout attendre.

Un vendeur doit appeler le standard de notre direction organisation afin de s'informer sur la disponibilité des voyages au catalogue et de procéder à la réservation. Ce qui signifie que les agences sont tributaires des heures et des jours d'ouverture du standard central. Une plus grande souplesse est nécessaire, permettant aux agences de choisir leurs heures et jours d'ouverture selon la culture et les nécessités locales.

Certains coûts sont certainement trop élevés. C'est le cas, par exemple, des coûts des télécommunications. IL serait possible d'améliorer notre image en proposant aux clients, à l'instar de certains de nos concurrents, un accès internet à notre catalogue.

Nous devons également, tout en préservant notre réseau d'agences exclusives qui est notre canal de distribution de base et le restera probablement encore longtemps, nous ouvrir à d'autres canaux de distribution et faire vendre nos produits par des tiers.

Nous devons aussi améliorer notre rentabilité en vendant des produits de tiers complémentaires avec les nôtres.

Enfin, nous pourrions améliorer notre cash-flow si nous accélérons notre facturation. »

L'objectif est d'étudier l'apport d'une démarche d'urbanisation pour prendre en compte la vision stratégique de ce tour-opérateur.

Questions :

1. Exprimer de manière synthétique la finalité du projet d'urbanisation du SI du tour-opérateur.
2. Quels sont les acteurs du projet d'urbanisation ?
3. Quels sont les objectifs stratégiques métier et les objectifs stratégiques du SI?
4. Exprimer la correspondance entre ces objectifs à l'aide d'un tableau.
5. Quels sont les écarts entre la situation actuelle et la situation cible du tour-opérateur?
6. Définir la cartographie métier de l'existant. On se limitera à l'identification des processus métier existants et leur contribution aux objectifs stratégiques du tour-opérateur.
7. Définir la cartographie métier cible en listant les processus métier cible et en indiquant les écarts par rapport aux processus métier existants.
8. Quels sont les zones de l'architecture fonctionnelle cible du SI du tour-opérateur? Quelles sont les Quartiers, les Ilots de l'architecture fonctionnelle cible du SI du tour-opérateur?
9. Compléter l'architecture fonctionnelle du SI cible en fonction des objectifs stratégiques du SI.
10. Quels sont les règles d'urbanisme utilisées pour définir l'architecture fonctionnelle cible ?
11. Identifier les améliorations significatives apportées par l'architecture fonctionnelle cible par rapport à l'existant.
12. Indiquer quelles sont les principes et les règles d'urbanisme pour passer de l'architecture fonctionnelle cible à l'architecture applicative cible.
13. Enoncer la démarche de passage de l'architecture applicative à l'architecture technique et les règles d'urbanisme associées.