



## ***Le cas : ProdFour***

L'entreprise **ProdFour** est spécialisée dans l'étude, la production et la fourniture de pièces complexes pour le secteur industriel. Elle est devenue un des principaux acteurs européens dans le domaine de l'étude et la réalisation sur mesure. Elle s'appuie pour cela sur les fabrications réalisées dans son usine de Bordeaux.

Le chiffre d'affaires du groupe en 2015 était de l'ordre de 33 millions €, dont plus de 30% réalisés à l'exportation.

Cette exportation est réalisée soit directement, soit par l'intermédiaire de trois filiales situées respectivement en Italie, en Espagne et en Belgique. Ces filiales sont couplées à un réseau d'agents exclusifs et de distributeurs.

Le groupe emploie aujourd'hui environ 200 collaborateurs :

-  70 travaillent sur le site de Bordeaux (siège social) : Direction générale, Direction financière, Direction commerciale, Direction des achats, Bureau d'études, Service qualité.
-  130 travaillent sur le site de Toulouse (usine de production) : activités de réception, fabrication, stockage des produits de négoce et des produits fabriqués, production et expédition, bureau des méthodes, service qualité.

L'entreprise **ProdFour** a connu une croissance rapide et continue depuis 8 ans. Elle se pose désormais des questions à la fois :

- Sur l'adéquation et la qualité de son système d'information (SI).
- Son marché étant international, elle se doit de se conformer aux divers cadres réglementaires auxquels elle est confrontée.

Afin de mener à bien une démarche d'audit de son système d'information, le Directeur Général a recruté un collaborateur expérimenté (M. Daniel) dont la mission principale est de réaliser un audit interne.

M. Daniel a réalisé dans un premier temps rédigé un audit de l'existant de cette entreprise.

Cet audit devra mettre en lumière certaines faiblesses du système d'information actuel.

M. Daniel insiste notamment sur l'hétérogénéité du système informatique qui implique des saisies multiples et des recherches d'information récurrentes.

De plus, il souligne également que le modèle d'organisation actuel compense le cloisonnement manifeste de son système d'information par l'expérience et l'expertise du personnel.

Vous notez également les risques importants suivants :

- Arrivée en "fin de vie" d'un ERP, installé au siège social depuis l'année 2005 pour traiter la comptabilité et l'administration des ventes, dont la pérennité de l'éditeur n'est pas toujours garantie. De plus, l'intégration avec l'environnement bureautique pose d'importants problèmes.
- La gestion et le suivi de la production est assurée par le logiciel GESPROD (également en fin de vie) qui est le seul logiciel indépendant de l'ERP à communiquer correctement avec celui-ci.
- Il existe une cohabitation de multiples autres logiciels indépendants (gestion de la relation client, paye, gestion des immobilisations, gestion des emplacements) non intégrés à l'ERP.
- Problèmes fonctionnels pour l'ordonnancement de la production, pour l'organisation de la force de vente mais également pour la maintenance du système d'information.

Face à ce constat alarmant, la direction générale a décidé de faire appel à un cabinet d'audit externe pour réaliser une analyse sur la gouvernance, l'architecture et l'alignement de son système d'information.

De plus, les quatre annexes ci-après permettent et complètent la connaissance de la situation de l'entreprise **ProdFour**.

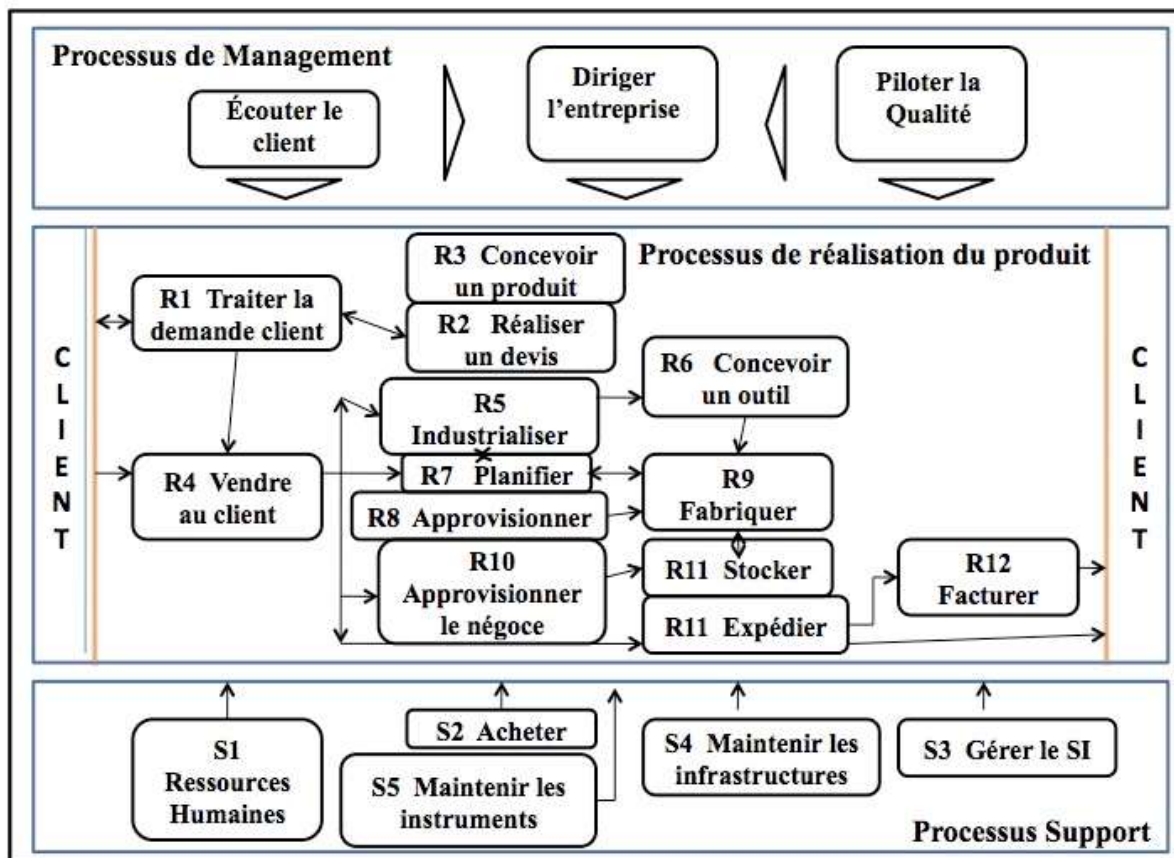
## Annexe 1

### Périmètre et cartographie du système d'information cible. Réalisée par l'auditeur interne

Le périmètre fonctionnel du système d'information cible concerne les 10 domaines suivants :

1. Comptabilité générale, paye et tiers
2. Comptabilité analytique et budgétaire
3. Gestion des ventes
4. Gestion des achats et des fournisseurs (SRM)
5. Gestion des stocks
6. Gestion de la production
7. Ordonnancement à capacité finie
8. Préparation des commandes et expédition
9. Gestion de la relation client (CRM)
10. Gestion des immobilisations

La cartographie ci-dessous présente ces 10 domaines à travers de 3 processus : processus de management, processus de réalisation et processus support.



## **Annexe 2**

### **Recommandations de l'auditeur interne à l'attention de la Direction générale**

Des efforts particuliers doivent être réalisés pour répondre aux exigences multiples de nos clients en termes de modèles spécifiques de produits, de volumes, de délais. Pour assurer le développement du groupe, les efforts stratégiques devront être portés prioritairement sur :

- L'investissement dans un nouvel ERP de 3<sup>ème</sup> génération (Intégrant des outils décisionnels et des modules de type CRM et SRM) supportant la cartographie cible du système d'information.
- La mise en place d'une démarche ITIL et SLA (Service Level Agreement).
- L'amélioration de l'environnement utilisateur : flexibilité, convivialité, fonctionnalités disponibles.
- L'optimisation du fonctionnement opérationnel de l'entreprise avec la mise en œuvre d'une saisie par code à barres.
- L'assurance de la pérennité des partenaires extérieurs et des logiciels utilisés ;
- L'optimisation de l'organisation des échanges intra et inter-groupe.

## **Annexe 3**

### **Note du responsable de la production à la Direction Générale**

La gestion de la production répond à des contraintes très strictes en matière de gestion des flux.

L'outil de suivi de la production GESPROD a presque 10 ans d'âge mais son intégration avec l'ERP existant est tout à fait robuste et opérationnelle. De ce fait, GESPROD continue de remplir parfaitement les tâches et les missions qui lui sont affectées.

Si le projet d'évolution du système d'information est bien entendu intéressant, le moment nous semble mal choisi pour un changement d'ERP incluant la problématique de la production.

Nous sommes en effet actuellement dans un contexte de contraintes renforcées sur la production et d'augmentation des ventes.

Une très grande prudence semble donc requise avant tout investissement et d'autres études préalables sont nécessaires en matière de gestion de la période de transition. De plus, nous voudrions être associés aux choix des progiciels futurs et avoir le temps de tester les différentes solutions envisagées.

Enfin, j'attire votre attention sur le fait que nos équipes, engagées au quotidien dans la bonne marche de l'outil productif, accepteraient mal qu'il ne soit pas tenu compte de leur point de vue d'utilisateurs.

## Annexe 4

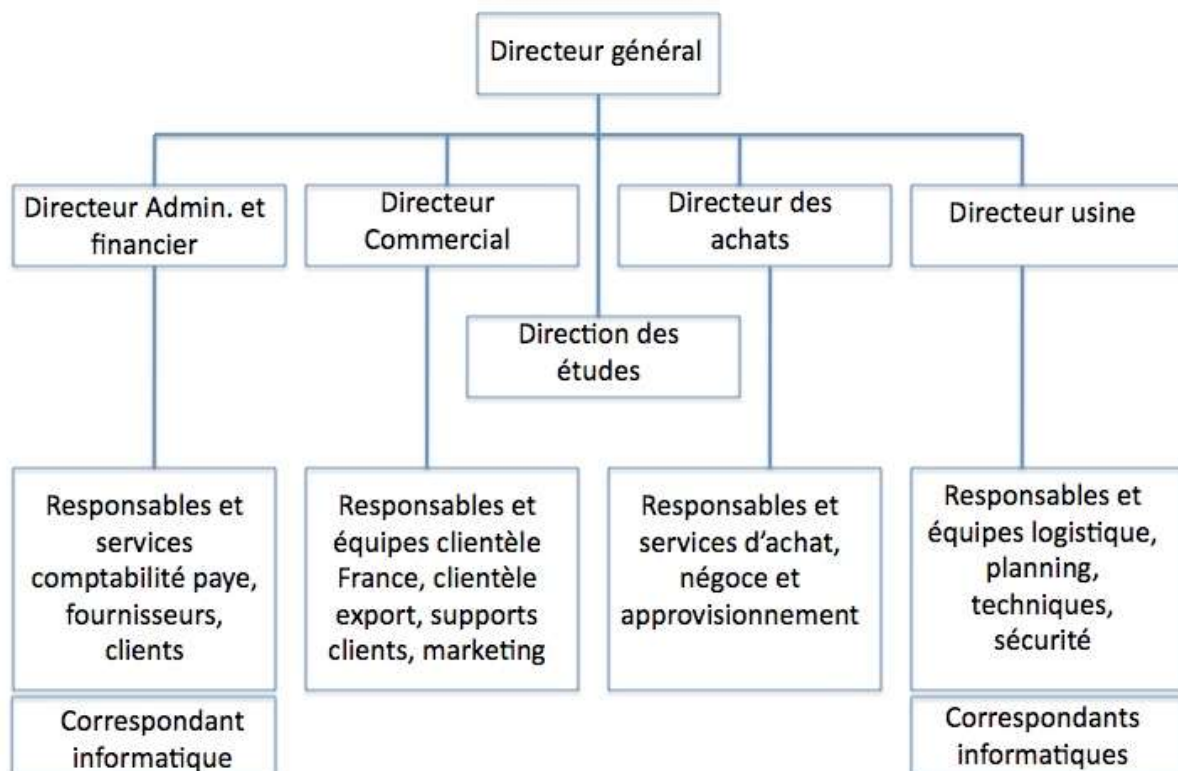
### Organigramme général de l'entreprise : PRODFOUR

Le directeur administratif et financier a un rôle important dans le pilotage du système d'information suite à une mission qui lui a été confiée par la direction générale. Cette mission consiste notamment à piloter l'audit interne et externe du système d'information existant.

Ce directeur a donc transmis à l'auditeur externe un compte-rendu dans lequel il détaille la gouvernance de l'entreprise et plus particulièrement du système d'information.

Dans ce compte-rendu il explique notamment que la gestion du système d'information est prise en charge par des effectifs situés au plus près des équipes métiers : un correspondant informatique travaille ainsi à la direction administrative et financière, deux autres à l'usine, et des missions sont externalisées auprès de trois prestataires spécialisés respectivement dans la gestion des infrastructures, la maintenance du parc matériel, la gestion du parc applicatif.

Le suivi des travaux réalisés par ces prestataires est pris en charge par les différentes directions impactées.



### **NOTA**

**Si le texte du sujet, des questions ou des annexes, vous conduit à formuler une ou plusieurs hypothèses, il vous est demandé de la (ou les) mentionner explicitement dans votre dossier..**

**Pour commencer : quelques questions !**

**Question 1** : Quel est le commentaire que vous pouvez faire à la lecture de l'organigramme de l'entreprise par rapport à l'annexe 4 en matière de management du système d'information ?

**Question 2** : L'auditeur externe a exprimé un rapport très défavorable. Il met en évidence de sérieux dysfonctionnements organisationnels en matière de gouvernance du système d'information.  
Selon vous, quels sont les reproches principaux mis en évidences par l'auditeur externe dans son rapport ?

**Question 3** : Toujours selon vous, que faudrait-il modifier dans l'organigramme pour mieux répondre aux défis en termes de système d'information auquel doit faire face cette grande entreprise ?

**Question 4** : En partant de la cartographie en annexe 1, il est demandé de lister et de commenter les principaux axes d'amélioration du système d'information que l'on est en droit d'attendre du nouvel ERP.

**Question 5** : On remarque aisément que les recommandations (annexe 2) de M. Daniel sont en contradiction avec l'analyse et le point de vue du responsable de la production (annexe 3).

Dans ce contexte de raréfaction du budget système d'information, peut-on suivre les recommandations et les préconisations de l'auditeur ou bien, celles du responsable de la production ?

Il est demandé d'argumenter votre proposition.

**Les questions n° 1 à 5 méritent 15 lignes au minimum à une page au maximum.**

**Et enfin :**

**Question 6** : D'après vos réponses aux questions ci-dessus et en parfaite conformité de ceux-ci, il est demandé de proposer un Schéma Directeur Informatique (SDI) cible.

- Organisation
- Planification,
- Technique, configuration : infrastructure, applications, logiciels etc.
- Investissements ....
- Etc.

***Document à remettre le 15 janvier au soir Minuit !  
Ce document doit être réalisé en 12 pages minimum.***

*Nous sommes et nous devons rester à un "niveau stratégique" pour cette organisation et de sa solution. En clair : **Nous ne faisons pas une étude à la "Merise !"**.*

**Nota** : Quel que soit votre ou vos propositions, elles doivent être argumentées.