

# ECM

**Audit organisationnel &  
modélisation de processus  
pour conception du SI  
Recueil de besoins et aide au  
choix**



# COURS 1

# Avec vous aujourd'hui



**Camille Girard**  
Senior Manager –  
Connected Technology  
Lead Tech Solutions Sud-Est

Let's make it  
happen

Together



# Agenda

**01** Audit organisationnel et processus

**02** Modélisation de processus - BPMN

**03** Recueil de besoins

**04** Méthodologie aide au choix

**13 novembre 2024**

**20 novembre 2024**

**27 novembre 2024**

# KPMG en France,

partenaire de confiance, acteur du changement



**4** métiers : Audit, Advisory, Expertise Comptable,  
KPMG Avocats



**11 000** professionnels



**Leader** en France de l'audit et du conseil



**200** bureaux à travers la France



**+ 1,3 Mds** de chiffre d'affaires en  
2022



Entreprise **à mission**



© 2023 KPMG S.A., société anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes, membre français de l'organisation mondiale KPMG constituée de cabinets indépendants affiliés à KPMG International Limited, une société de droit anglais (« private company limited by guarantee »). Tous droits réservés. Le nom et le logo KPMG sont des marques utilisées sous licence par les cabinets indépendants membres de l'organisation mondiale KPMG.

# Nos équipes Consulting en région Sud-Est

## Une équipe de 35+ consultants de proximité

### Technology Transformation

Stratégie IT et schéma directeur  
Transformation digitale & de la relation client  
Gouvernance SI et modèle opérationnel  
Aide au choix et accompagnement projets IT

### Risques & conformité

Contrôle interne et audit interne  
Cybersécurité & Gestion des données personnelles  
Sécurisation des tiers technologiques / cloud  
Réglementation & Conformité : Sapin 2, ...

### Finance Strategy & Performance

Pilotage de la performance  
Transformation de la fonction finance  
Optimisation des coûts  
Définition et déploiement de CSP

### Operations

Stratégie opérationnelle  
Amélioration de la performance des opérations  
Industrie 4.0 & innovations technologiques

### ESG

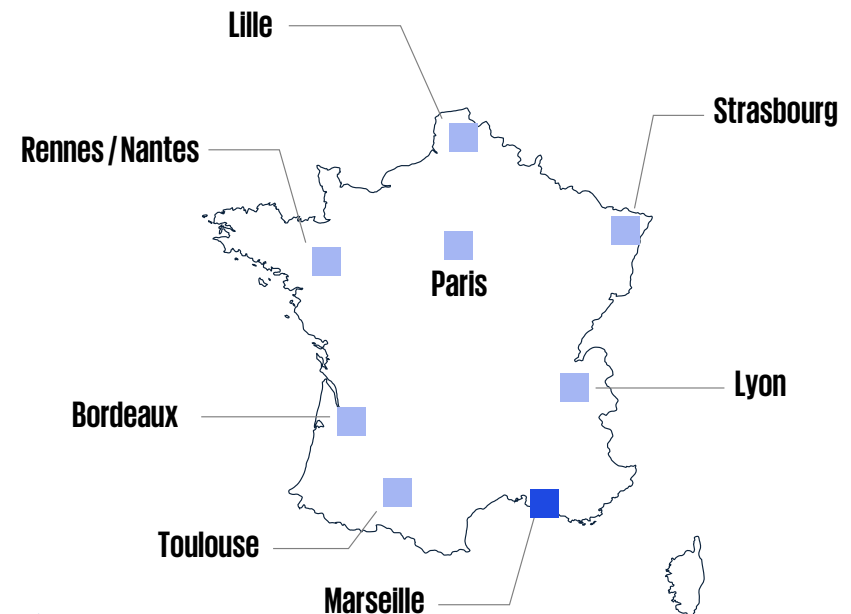
Transformation ESG & société à mission  
Réglementation : taxonomie verte / CSRD  
Finance durable  
Economie circulaire


### People Strategy & Transformation

Définition et transformation des organisations  
Gestion du changement  
Gestion des talents et du capital humain  
Planification des ressources et compétences

### Data

Gouvernance et stratégie Data  
Mise en qualité de la donnée  
Reporting & Data visualisation



 **35+** consultants dédiés au territoire Sud-Est...

 **80+** →  **1200+**

... qui s'inscrivent dans le développement d'une grande région AURA & Sud-Est ...

... sur les 1200 consultants KPMG Consulting en France.



© 2023 KPMG S.A., société anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes, membre français de l'organisation mondiale KPMG constituée de cabinets indépendants affiliés à KPMG International Limited, une société de droit anglais (« private company limited by guarantee »). Tous droits réservés. Le nom et le logo KPMG sont des marques utilisées sous licence par les cabinets indépendants membres de l'organisation mondiale KPMG.

# Un large éventail d'expertises technologiques pour accompagner votre transformation

1200+ consultants spécialisés sur vos enjeux de transformation :

**Expériences**, **Technologies** et **Risques**

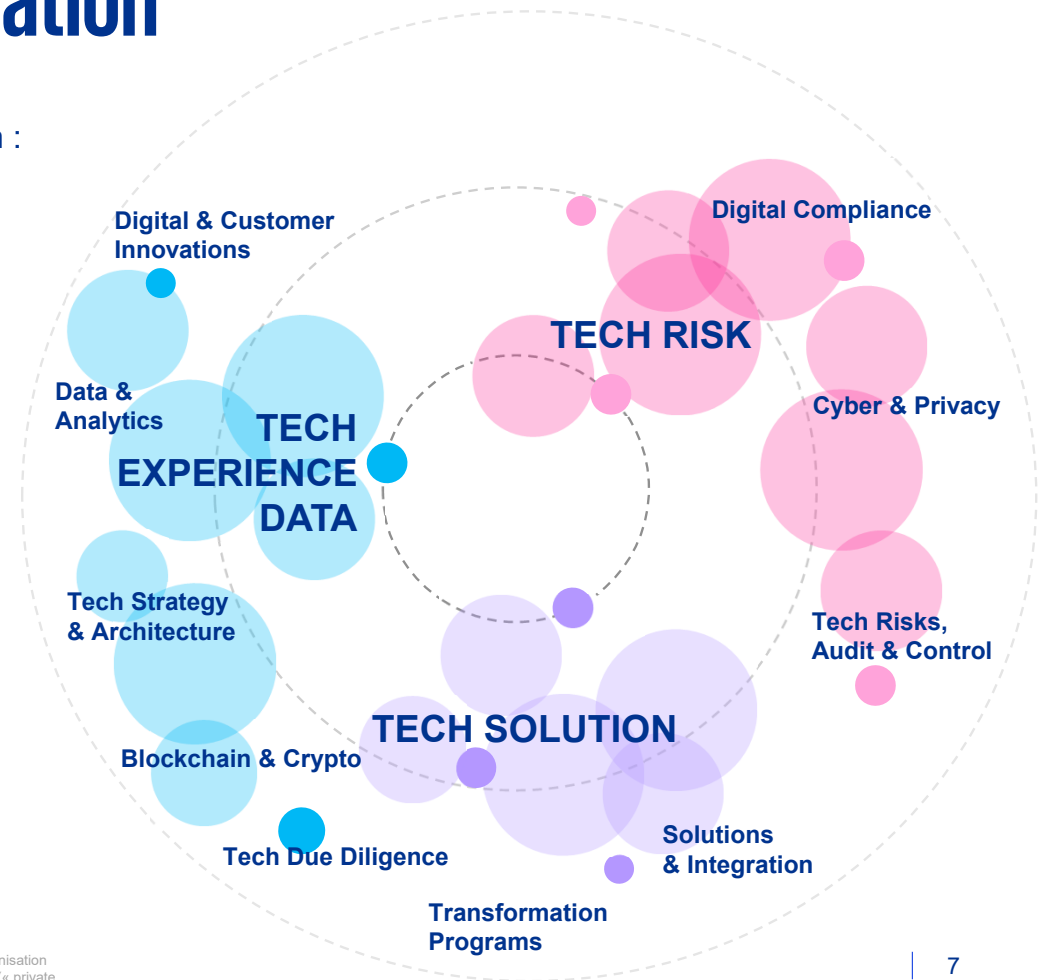
**Des équipes sur mesure pour vous accompagner dans vos démarches stratégiques**

Notre valeur ajoutée repose sur nos talents

**+1200 experts passionnés par la technologie qui apportent des solutions à vos problèmes**

Nous agissons en "squads" agiles et pluridisciplinaires pour apporter une **valeur unique** à vous et vos partenaires qui travaillent au sein d'**une même équipe**

Nous sommes **porteurs de changement à impact positif**



# Nos références en région Sud-Est

## Deux grandes typologies de client

### Clients Audit / OTI



### Clients Consulting





# Déroulé des 3 cours

## Cours 1 :

- Théorie : méthode d'audit organisationnel & de modélisation des processus
- Présentation cas pratique
- Prise de connaissance des documents et démarrage travaux

## Cours 2 :

- Présentation orale sur première partie des travaux
- Théorie : recueil des besoins et cahier des charges
- Suite cas pratique : prise de connaissance des nouveaux documents et démarrage travaux

## Cours 3 :

- Présentation orale sur deuxième partie des travaux
- Théorie : méthodologie d'aide au choix de solution IT
- Ouverture sur définition du plan de mise en œuvre du projet IT
- Echange informel métiers du conseil IT

Votre implication



Participation



Travail de groupe entre les cours – 2 à 3h



Participation & présentation orale



Travail de groupe entre les cours – 2 à 3h



Participation & présentation orale

# Critères d'évaluation

## Les attentes :

Présentation orale en groupe avec questions / réponses (2 \* 10 min) sur **une étude de cas** suivie sur les 3 cours :

- Modélisation du processus existant et identification des dysfonctionnements
- Modélisation du processus cible et liste d'exigences
- Elaboration de la trajectoire

## Critère d'évaluation

- **Qualité du support** (visuel, orthographe, « auto-porteur » ...) – 10%
- **Présentation orale** (partage du temps de parole, vocabulaire adapté ...) – 30%
- **Maîtrise du sujet** (contenu, qualité des réponses, cohérence des propositions...) – 40%
- **Participation** (en classe et lors de la présentation des autres groupes) – 20%

Evaluation effectuée par les autres participants et par l'intervenant, pour chaque présentation orale. La note finale sera une moyenne des deux présentations.

# Répartition en groupe de 3 ou 4

**Trouvez votre nom de groupe !**



# 01

# Audit organisationnel



© 2023 KPMG S.A., société anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes, membre français de l'organisation mondiale KPMG constituée de cabinets indépendants affiliés à KPMG International Limited, une société de droit anglais (« private company limited by guarantee »). Tous droits réservés. Le nom et le logo KPMG sont des marques utilisées sous licence par les cabinets indépendants membres de l'organisation mondiale KPMG.

# Pourquoi un audit organisationnel pour concevoir le SI ?



**Qu'est qu'un audit  
organisationnel ?**

# Quel lien entre audit organisationnel et conception du SI ?

## Définition

- Un audit organisationnel est une **analyse du fonctionnement d'une entreprise** c'est-à-dire de ses processus et de l'organisation attachée, dans toutes ses dimensions : organisation humaine et répartition des tâches, processus et procédures, outils utilisés.
- Il permet de **dresser un état des lieux à un instant T** et de donner une **vision d'ensemble du fonctionnement** de l'entreprise.
- Cet état de lieux prend généralement la forme d'un rapport écrit et détaillé mettant en évidence les points forts et dysfonctionnements qui peuvent être source de problèmes (de productivité par exemple) ou qui peuvent faire l'objet d'optimisation.
- Certaines entreprises font le choix de réaliser un audit que de certains processus, notamment quand ils sont déjà identifiés comme problématiques ou source d'amélioration potentielle.

## Lien avec la conception du SI

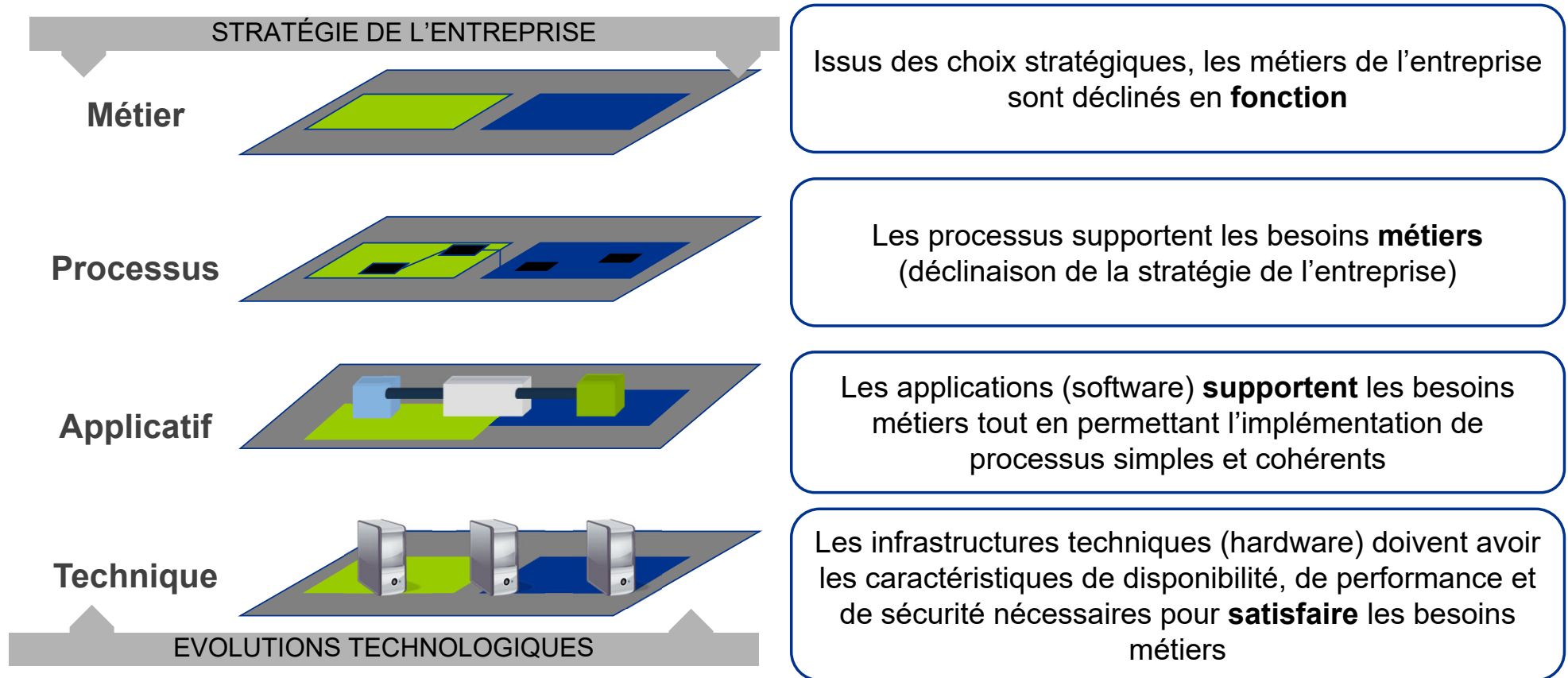
- La conception du système d'information de l'entreprise doit **reposer sur des bases solides**. Les conclusions de l'audit organisationnel permettent d'optimiser certains processus et/ou l'organisation mais permet aussi de réfléchir à la dimension outil.
- Il met souvent en évidence **des besoins d'outils** informatiques en vue d'améliorer l'efficacité et l'efficience de certains processus, voire de l'entreprise dans sa globalité.

# Pourquoi un audit organisationnel pour concevoir le SI ?



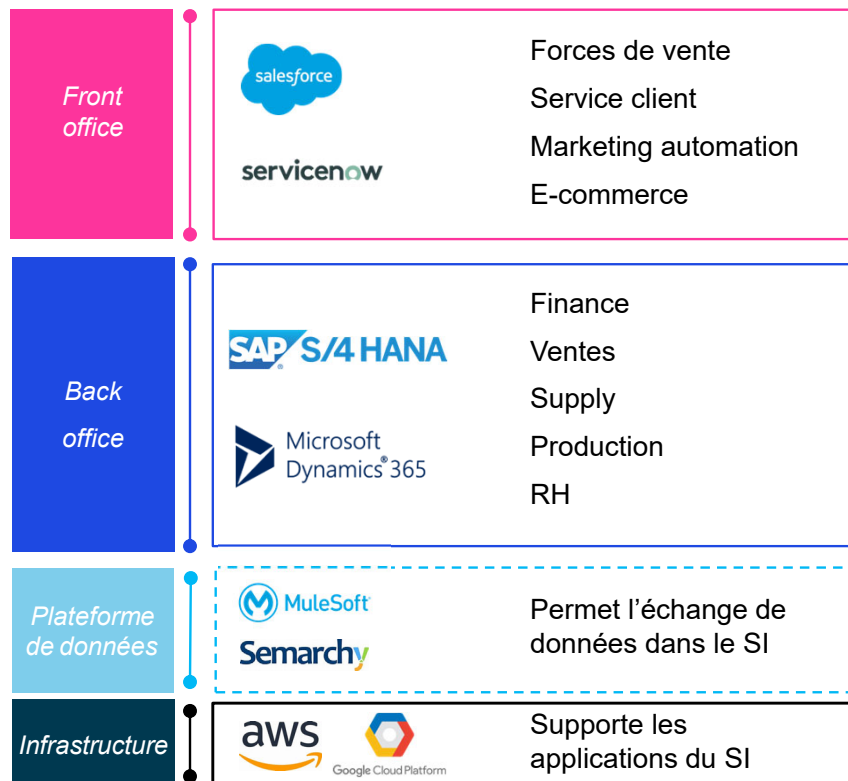
**Par quels éléments de  
l'entreprise est impacté le SI ?**

# Le système d'information est impacté par ...





# Un système d'information doit adresser l'ensemble des enjeux de l'organisation

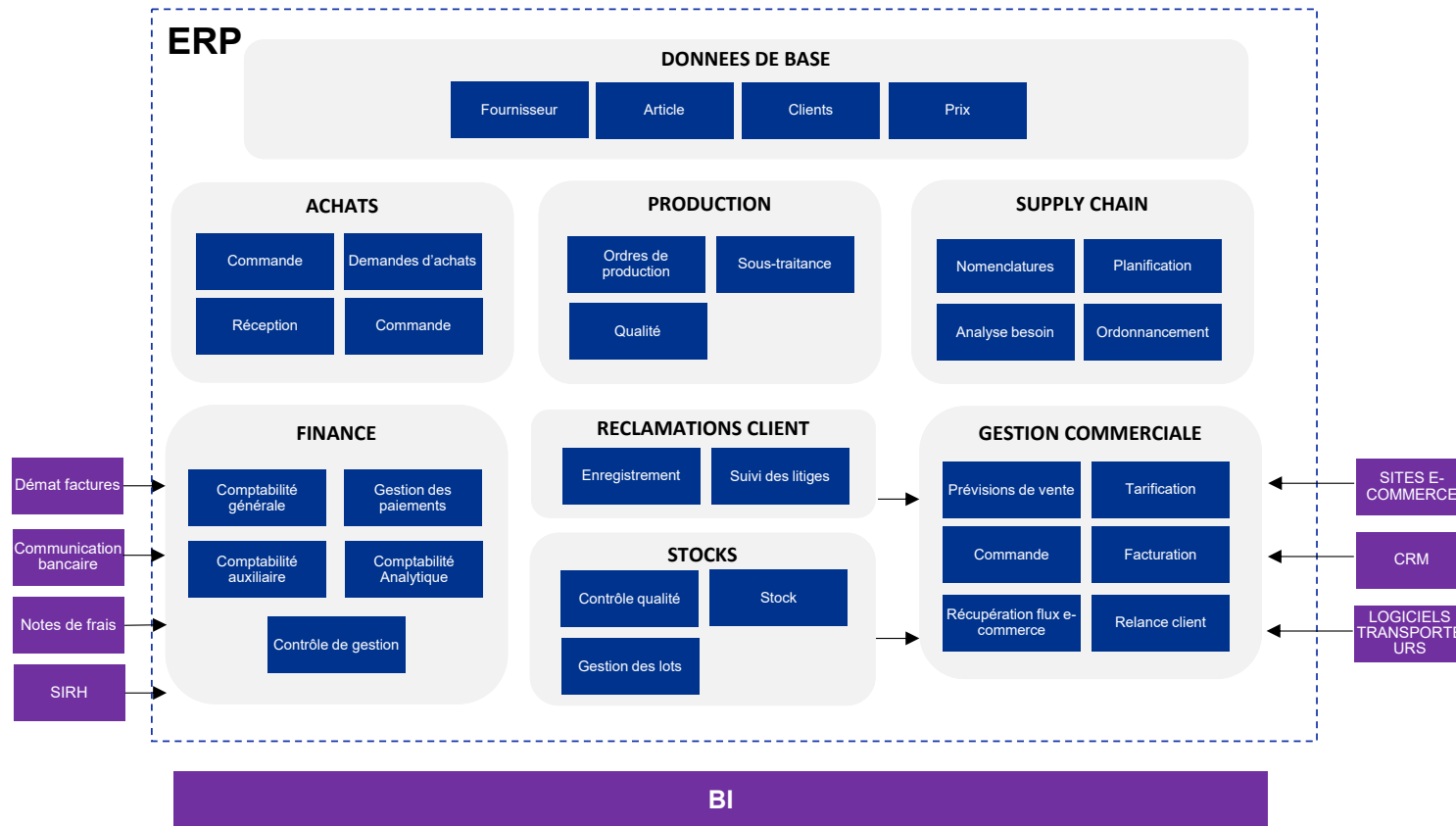


Le cours conception du SI est une série d'intervention de 4 séances.

Le premier cours portait sur la **transformation du front office client**.

Ces cours se concentreront principalement sur les fonctions du back office.

# Cartographie classique d'un système d'information d'une ETI



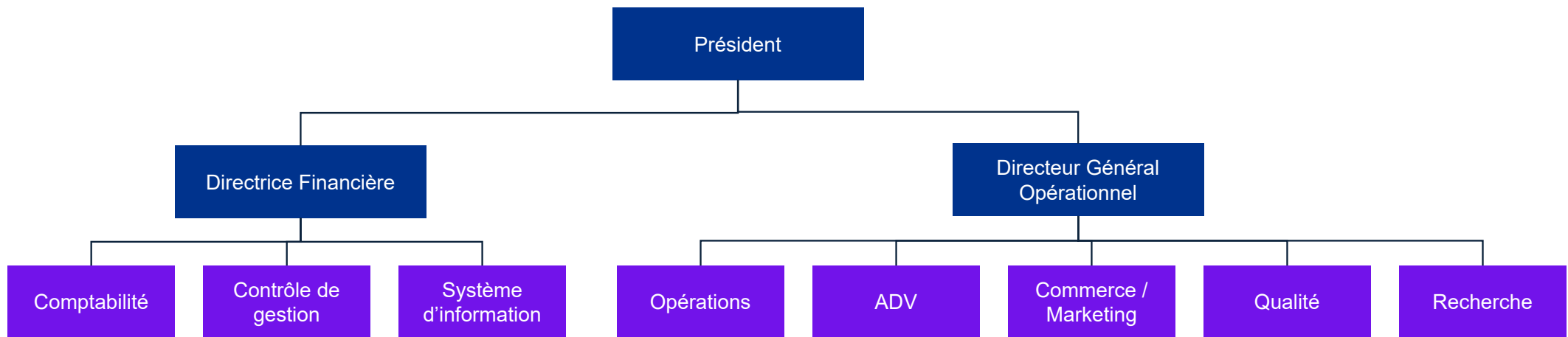
# Présentation du contexte du cas

**L'entreprise Oceanix**, qui construit des systèmes de rétention de déchets dans l'océan, a connu une **forte croissance ces dernières années**. Les **processus et l'organisation de l'entreprise n'ont pas beaucoup évolué** malgré cette croissance, et le comité de direction relève un **manque d'efficacité** et un **manque d'efficience** des équipes.

De plus, Oceanix **n'est pas équipé d'un ERP**, tous les processus sont gérés avec l'aide d'outils de bureautique, et de quelques outils du marché pour certains services comme la comptabilité.

L'équipe dirigeante nous contacte car ils ont envisagé de **faire évoluer leur système d'information** et pensent qu'un ERP serait un bon moyen de sécuriser et d'industrialiser ces processus métiers. Cependant, elle **craint qu'un changement de système d'information en l'état ne change pas le fond du problème**. Afin de sécuriser ce chantier, **Oceanix souhaite donc se faire accompagner pour réaliser un audit de son organisation** : processus (modélisation des processus nécessaire), outils et organisation associée, puis pour mener une consultation pour trouver le bon ERP et le mettre en œuvre.

# Organisation Oceanix



# Comment remporter la mission ?



**Réfléchissez par groupe à une proposition de démarche pour répondre à la demande du client**



**15 minutes de préparation**



**Restitution à l'oral au client - 5 minutes par groupe**



**Support libre**

# Focus conseil : les étapes d'une proposition gagnante

## Préparer la présentation orale

- Organiser une réunion de l'équipe afin de définir les messages, le format et confirmer les intervenants
- Identifier les questions susceptibles d'être posées par le client et préparer une réponse

## Etablir des relations avec le client et tester nos idées

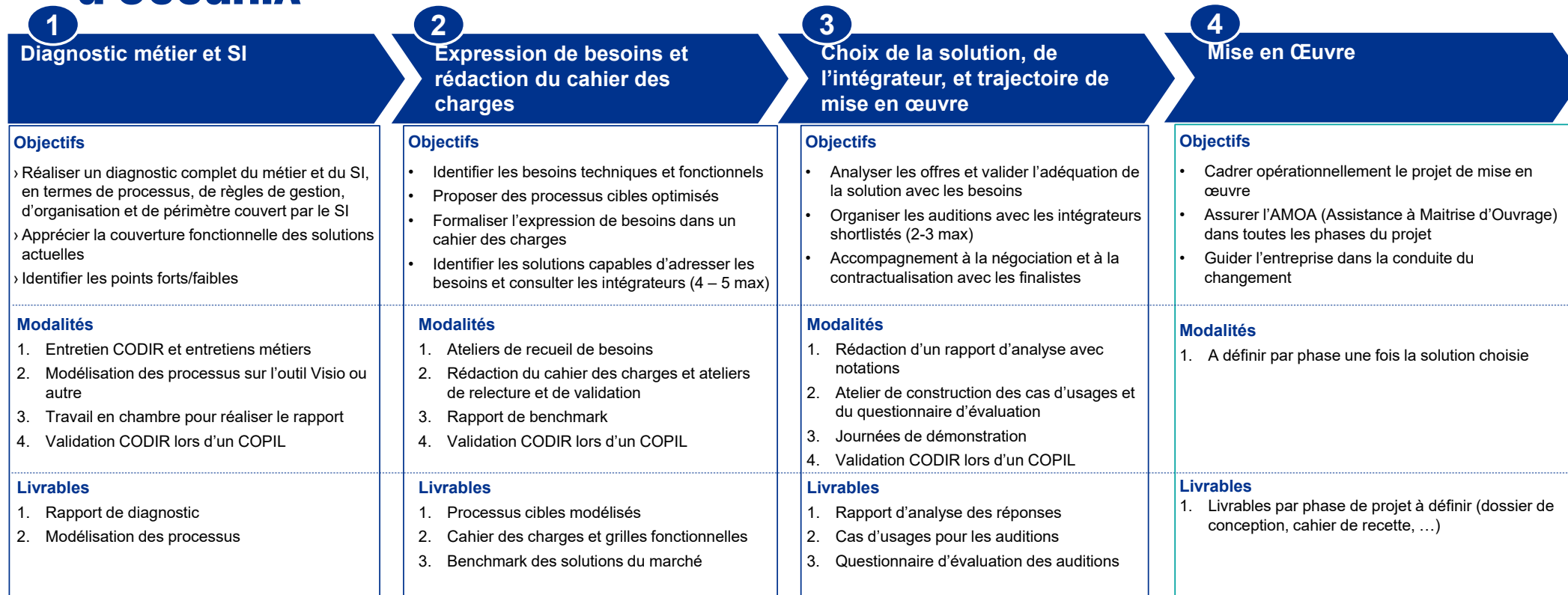
- Préparer la liste des questions à poser au client
- Débriefing des RDV avec l'équipe
- Adapter les messages et la stratégie en fonction des informations obtenues pour réaliser une proposition sur mesure.

## Sélectionner l'équipe et lancer le processus de réponse

- Collecter des informations sur la cible : revues de presse, analyses, références, contacts...
- Collecter les CV des membres de l'équipe



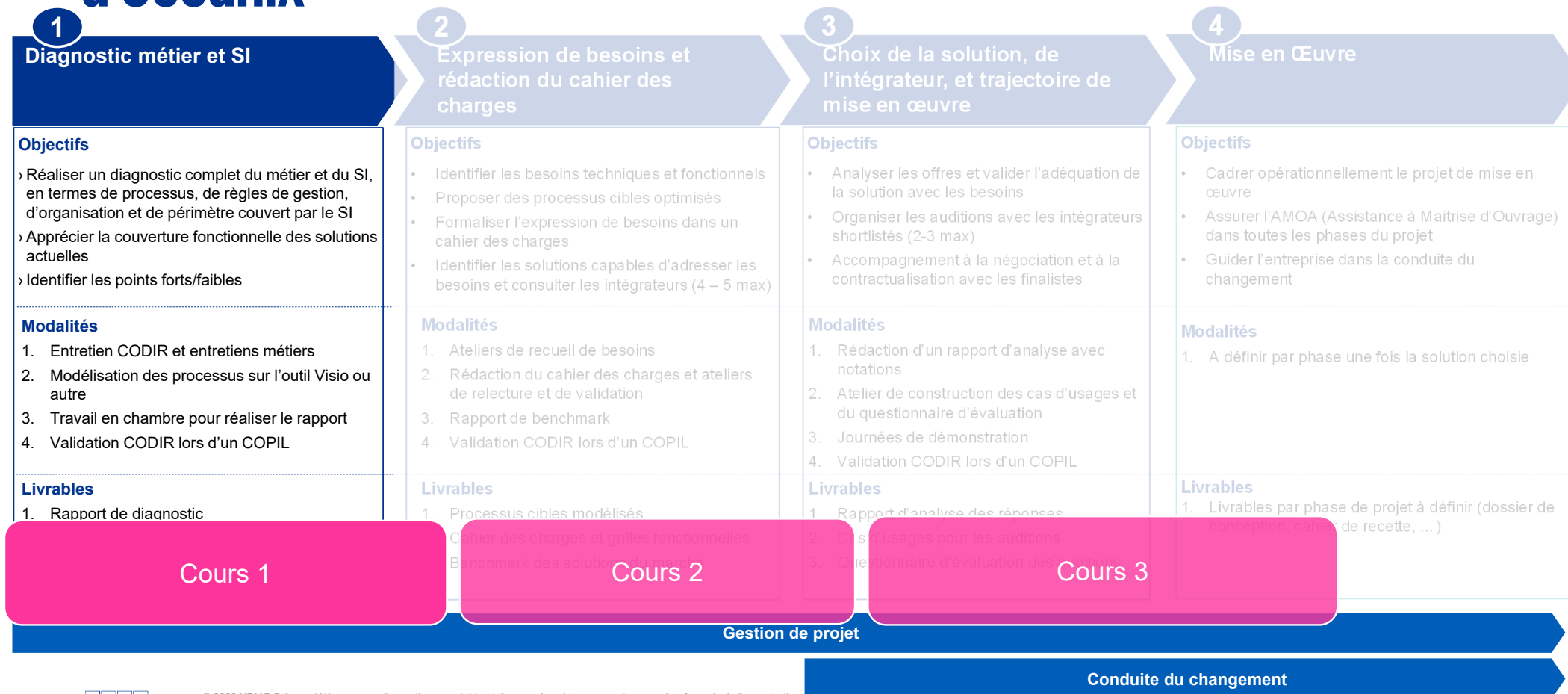
# Proposition de méthodologie pour répondre au besoin d'Oceanix



Gestion de projet

Conduite du changement

# Proposition de méthodologie pour répondre au besoin d'Oceanix





# Méthodologie détaillée - Diagnostic métier et SI

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"><li>› Diagnostic du SI et évaluation des processus métiers</li><li>› Focus sur les spécifiques existants</li><li>› Analyse des forces et faiblesses</li></ul>
Livrables	<ul style="list-style-type: none"><li>› Faire un diagnostic complet du métier et du SI, en termes de processus, de règles de gestion, d'organisation</li><li>› Apprécier la couverture fonctionnelle des solutions actuelles</li><li>› Faire un focus sur les spécifiques existants</li><li>› Identifier les points forts/faibles</li></ul>

## Travaux

### Lancement:

- Partage de la démarche de travail avec la direction
- Réalisation d'une réunion de lancement avec les interlocuteurs identifiés sur le projet

### Cadrage de référence :

- Entretien avec le CODIR pour **formaliser la vision et les ambitions**

### Réalisation d'un diagnostic des processus métiers et du SI en termes de couverture fonctionnelle et organisation :

- Entretiens avec les responsables opérationnels de chaque domaine identifié pour comprendre l'existant :
  - ✓ **Cartographie des processus et analyse des forces et faiblesses** des processus existants
  - ✓ Modélisation des processus actuels
  - ✓ Analyse de la **couverture fonctionnelle actuelle**
  - ✓ Focus sur les **spécifiques développés** et leur utilité
- Entretien avec le responsable informatique pour analyse de la **cartographie du SI**

## Démarche

Nous prévoyons pour cette phase :

- Collecte de documents si existants
- 1 réunion de lancement regroupant tous les acteurs projets
- 1 entretien avec la Direction Générale
- 1-2 entretiens avec le responsable SI
- 7-8 entretiens avec les responsables opérationnels des périmètres identifiés: finance, achats, supply, qualité, ADV, commerce
- 1 réunion de synthèse réunissant les acteurs projet
- 1 réunion de synthèse au président

# Illustrations | Phase 1 : Diagnostic métier et SI



## Illustrations

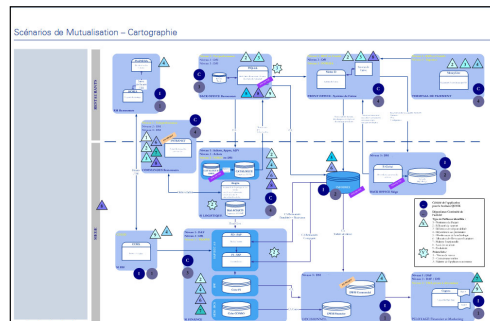
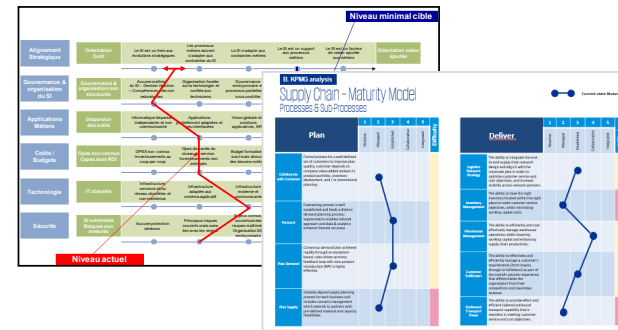
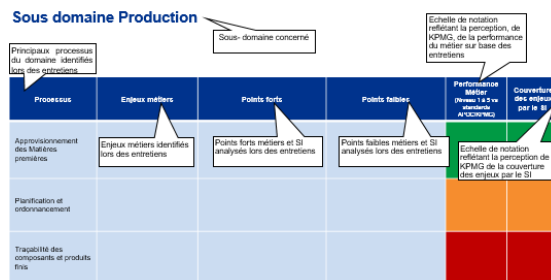


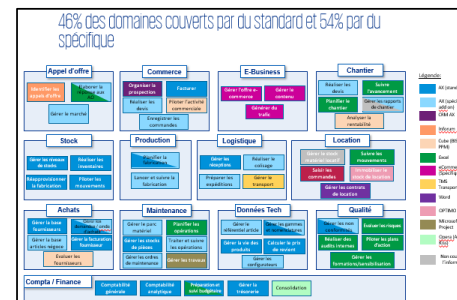
Illustration d'une cartographie du SI et des flux d'information



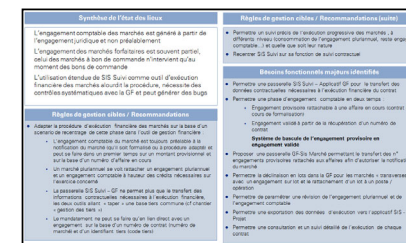
Matrice de maturité du SI et de son alignement avec la stratégie d'entreprise et les besoins métiers



Analyse de la performance par processus



Analyse couverture standard / spécifique par domaine fonctionnel



Fiche synthétique d'analyse de l'existant, de fonctionnement cible et d'identification des besoins fonctionnels clés

# Comment mener les entretiens d'audit ?



**Réfléchissez par groupe aux questions à poser pendant un entretien avec le responsable du service achats**



**15 minutes de préparation**



**Restitution à l'oral au client - 5 minutes par groupe**



**Support libre**

# Méthodologie – Guide entretien Service Achats

## Présentation du service

- **Présentation du service et des activités**
- **Présentation des différentes fonctions au sein du service**

## Description de vos activités et du SI

- **Quels sont les processus métiers clés ?**
  - Sont-ils couverts par le SI ?
  - Existe-t-il des procédures ?
- **Points spécifiques métiers :**
  - Description des flux fournisseurs
  - Base fournisseur ?
    - Comment est gérée la base ? Qui est maître de la donnée ?
    - Données d'identification
    - Typologie de fournisseurs
    - Gestion du pricing ?
  - Gestion de la base articles ?
  - Typologie d'achats ? (MP, négoce, Composants, services, ST..)
  - Demande / commande d'achat ? Workflow ? Achats sans commande ? Achats sur contrat ?
  - Gestion des réceptions ?
  - Gestion de la facturation fournisseur
  - Indicateurs

- **Quelles sont les applications métiers au sein du SI dans votre périmètre ?**
- **Quels sont les flux d'informations dans votre périmètre ? Sont-ils automatiques ?**
- **Quelles sont les volumétries traitées par le SI dans votre périmètre ?**
- **Quels KPIs issus du SI dans votre périmètre ?**
- **Quels sont les tableaux de bord utilisés dans votre périmètre ? Calculs manuels annexes ?**
- **Quels sont les projets en cours ou prévus à court terme dans votre périmètre ?**
- **Autres points ?**

## Evaluation métier / SI sur votre périmètre

- **Le SI actuel répond-il à vos besoins métiers ?**
- **Selon vous, quels sont les principaux points faibles de votre SI ?**
- **Selon vous, quels sont les principaux points forts de votre SI ?**
- **Quels sont les domaines de satisfaction actuels et les points d'amélioration ?**
- **Autres points d'attention ?**

# Méthodologie – Guide entretien Comité de Direction

## 1 ► Votre rôle et votre périmètre

- Pourriez-vous nous décrire votre rôle et historique au sein de votre entreprise ?
- Quel est le périmètre fonctionnel de vos responsabilités ?
- Pourriez-vous décrire le(s) service(s) dont vous êtes responsables (responsables, taille des équipes) ?
- Quel est le responsable opérationnel de votre équipe que l'on sollicitera pour les ateliers besoins ?

## 2 ► Votre ambition et vos enjeux

- Quels sont les enjeux majeurs de votre périmètre ?
- Quelles sont les perspectives d'évolution de votre service sur le court / moyen terme ? Des projets sont-ils déjà en cours (et si oui, état d'avancement) ?
- Identifiez-vous des risques ou freins pour y parvenir ?

## 3 ► Bilan et besoins

- Quelle est votre appréciation des processus de votre périmètre ?
- Quelle est votre perception actuelle de la cartographie fonctionnelle du SI (sur votre périmètre, outils utilisés) ? Selon vous, quels sont les principaux points forts et points faibles ?
- Disposez-vous d'outils pour apprécier et mesurer votre performance ? Lesquels ? Sont-ils satisfaisants ?
- Quels sont les indicateurs pertinents à votre niveau ?
- A quel point êtes-vous impactés par les projets IT en cours (dont projet X) ? Si impacté, quel est votre rôle dans ce projet ?
- Quels sont les besoins auxquels vous estimez que les projets IT en cours ne répondent pas parfaitement ?

## 4 ► Attentes vis-à-vis de notre mission

- Quelles sont vos attentes principales vis-à-vis de la cartographie fonctionnelle du SI qui sera établie au cours de notre mission ?
- La mission KPMG sera une réussite si et seulement si ...

# La norme BPMN

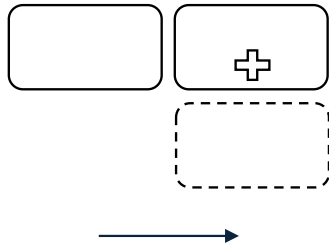
## DEFINITION BPMN

Business Process Model and Notation : norme gérée par un organisme international, créée en 2004. Aujourd'hui standard incontournable pour la modélisation des processus métier. Norme ISO depuis 2013.

## OBJECTIF

Encadrer la modélisation des processus pour qu'ils soient clairs et compréhensibles pour tous, par le biais d'un langage standardisé

# Méthodologie de modélisation de processus – Légende simplifiée



**Activités** : permet d'exécuter des tâches, des sous-processus et des activités

**Transition ou connexion** : permet de relier les activités entre elles



Parallèle Exclusive Inclusive

**Passerelles** : permet d'orienter le flux vers l'étape suivante

Exclusif : on se pose une question, et selon la réponse on prend un chemin ou un autre ?

Inclusif : sépare le schéma de processus en plusieurs flux selon une réponse à l'étape qui précède.

Parallèle : utilisée pour représenter deux tâches en simultané.



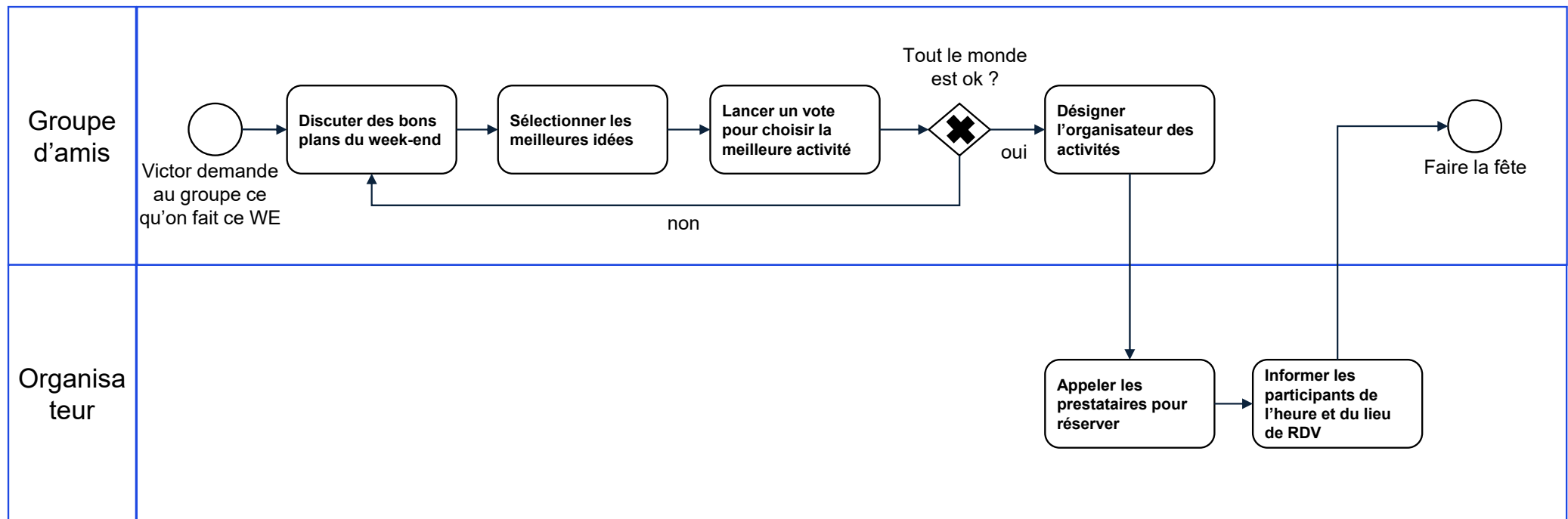
**Evènement** : élément qui sert de déclencheur (début, étape intermédiaire, fin du processus, erreurs)



**Couloirs** : servent à organiser les activités en catégories séparées, mais peuvent aussi révéler des retards, des manques d'efficacité, ainsi que les personnes responsables à chaque étape d'un processus.

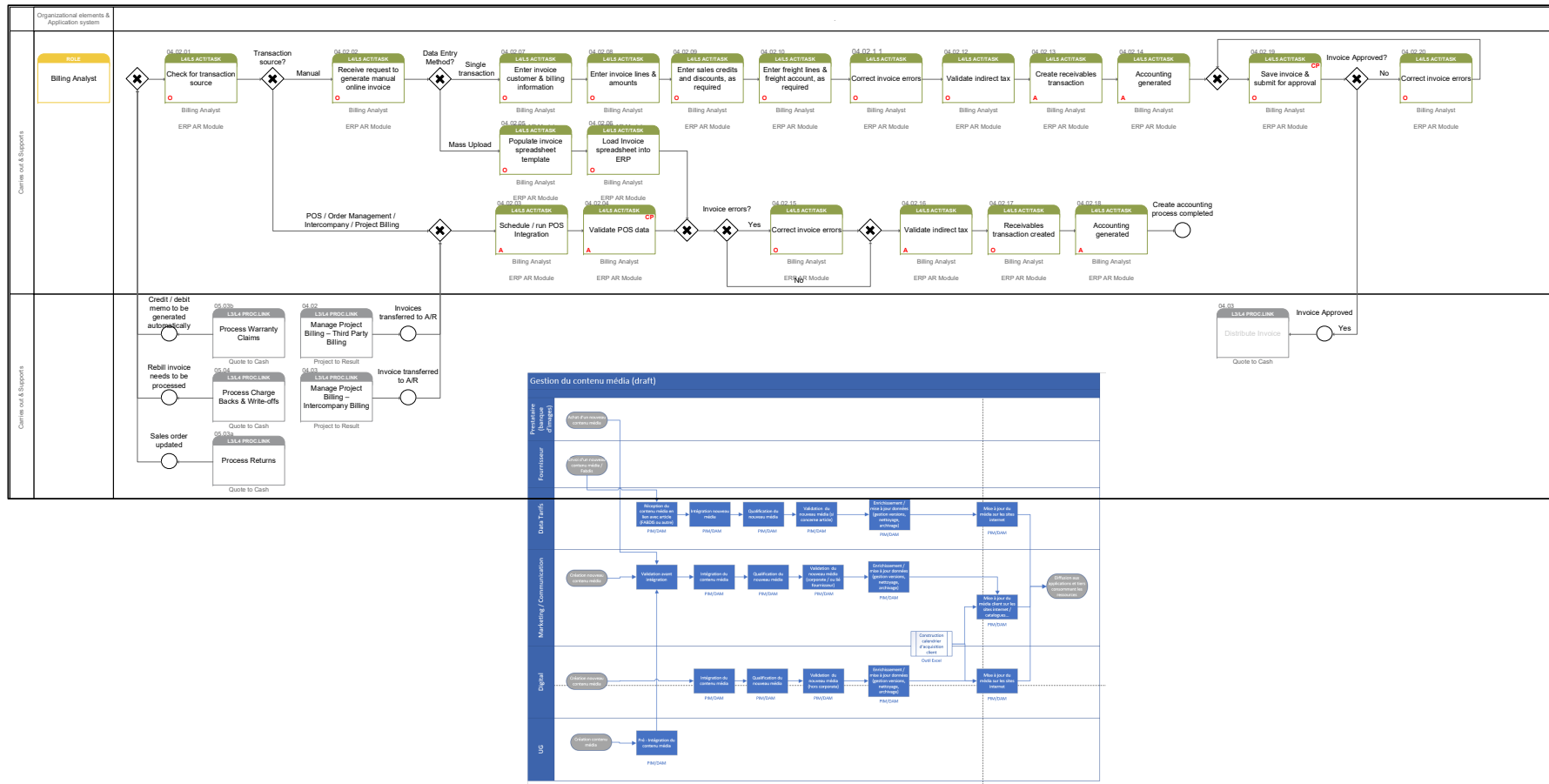
# Mise en application norme BPMN - exemple

Décrivons ensemble le processus de la préparation de votre prochain weekend





# Modélisation de processus - Exemples



# 02

# L'étude de cas : documents et outils

# Documents à disposition

Documents à utiliser dans le cadre de l'étude de cas (disponibles sur Moodle)		
#	Document	Nom du fichier
0	Presentation du contexte	0_Contexte.pdf
1	Entretien Codir	1_Entretien_CODIR.pdf
2	Entretien acheteurs	2_Entretien_Acheteurs.pdf
3	Entretien Comptabilité fournisseurs	3_Entretien_Comptabilité.pdf
4	Rappel légende BPMN	4_RappelBPMN.pdf

# Ce qui est attendu de vous au prochain cours

## Une présentation de 10 minutes avec:

- Un rappel du contexte de la mission Oceanix
- La présentation du processus actuel modélisé
- La présentation des points forts et axes d'amélioration

5 minutes seront réservées aux questions de **l'auditoire**.

# Quelques règles

1. Pas de format imposé, pour la modélisation de processus vous pouvez utiliser la version gratuite de Bizagi Modeler.
2. Vous pouvez vous aider d'internet pour comprendre certains concepts
3. Toute idée est pertinente et doit être discutée au sein du groupe : ne vous limitez pas !
4. N'hésitez pas à me poser vos questions tout au long de la préparation  
[camillegirard@kpmg.com](mailto:camillegirard@kpmg.com)

# Evaluation – Rappel des modalités

## Critères d'évaluation

- **Qualité du support** (visuel, orthographe, « auto-porteur » ...) – 10%
- **Présentation orale** (partage du temps de parole, vocabulaire adapté ...) – 30%
- **Maîtrise du sujet** (contenu, qualité des réponses, cohérence des propositions...) – 40%
- **Participation** (en classe et lors de la présentation des autres groupes) – 20%

La note finale sera une moyenne des deux présentations.

Chaque groupe évaluera les autres groupes via la fiche d'évaluation

Evaluation Groupe 1		Nom du groupe évalué :				
Critères	Sous-critère	Insuffisant	A améliorer	Satisfaisant	Très satisfaisant	Commentaires
Qualité du support	Le visuel est plaisant	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Absence de faute d'orthographe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Le support est « autoporteur »	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Le support est cohérent (la forme est homogène sur l'ensemble de la présentation)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Présentation orale	Le plan est clairement annoncé	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Le temps de parole est bien réparti entre les membres du groupe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Le vocabulaire utilisé est adapté et « professionnel »	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Le groupe a su faire preuve d'un esprit de synthèse dans la présentation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Le groupe s'adresse à l'auditoire et ne lit pas ses notes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Maîtrise du sujet	Le groupe a mené l'exercice jusqu'au bout	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Le contenu proposé est cohérent par rapport aux consignes et documents (pas de contre-sens, projets proposés qui ont du sens par rapport au contexte)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Qualité des réponses aux questions de l'auditoire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

# Des questions sur le cours 1 ?



# COURS 2



# Retour sur le cours 1



**De quoi vous souvenez-vous du premier cours ?**



**5 minutes de réflexion**



**Restitution à l'oral**

# Déroulé des 3 cours

## Cours 1 :

- Théorie : méthode d'audit organisationnel & de modélisation des processus
- Présentation cas pratique
- Prise de connaissance des documents et démarrage travaux

## Cours 2 :

- Présentation orale sur première partie des travaux
- Théorie : recueil des besoins et cahier des charges
- Suite cas pratique : prise de connaissance des nouveaux documents et démarrage travaux

## Cours 3 :

- Présentation orale sur deuxième partie des travaux
- Théorie : méthodologie d'aide au choix de solution IT
- Ouverture sur définition du plan de mise en œuvre du projet IT
- Echange informel métiers du conseil IT

Votre implication



Participation



Travail de groupe entre les cours – 2 à 3h



Participation & présentation orale



Travail de groupe entre les cours – 2 à 3h



Participation & présentation orale



# Présentations par groupe

## Une présentation de 10 minutes avec:

- Un rappel du contexte de la mission Oceanix
- La présentation du processus actuel modélisé
- La présentation des points forts et axes d'amélioration

5 minutes seront réservées aux questions de **l'auditoire**.

# 02

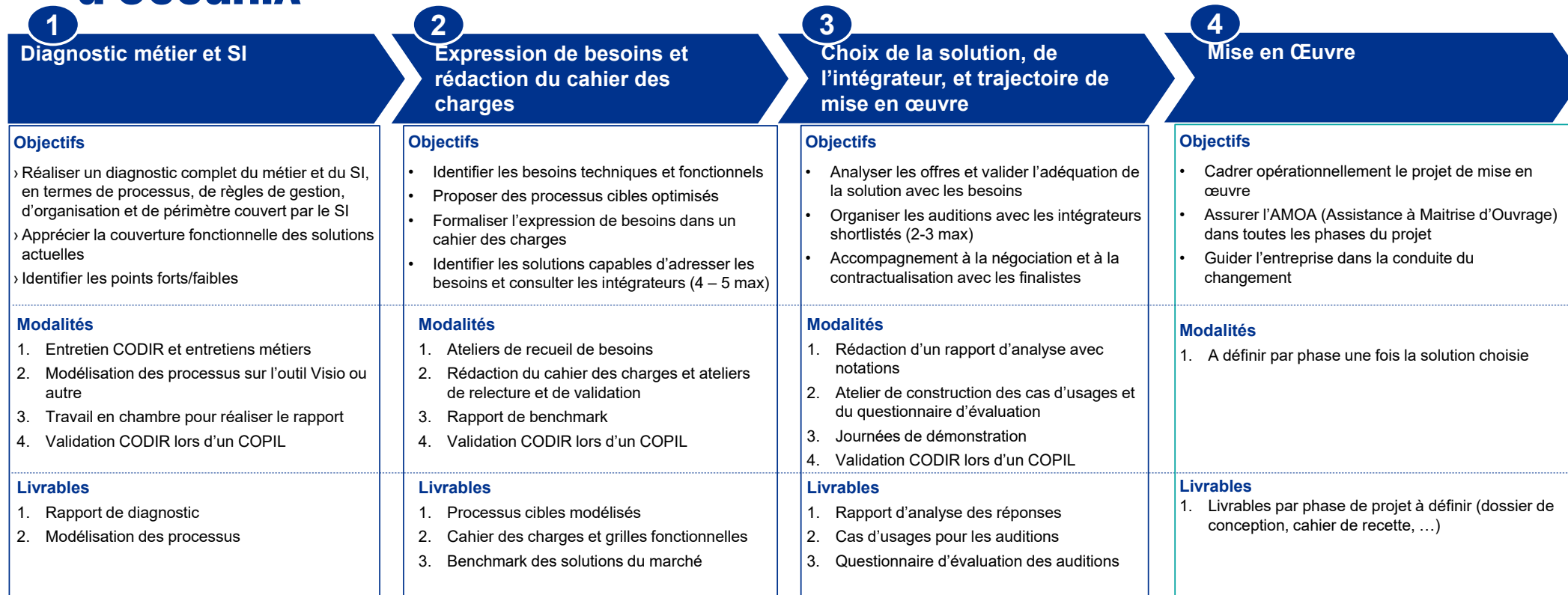
# Recueil des besoins et cahier des charges

# Comment accompagner Oceanix dans la recherche du bon ERP ?



**Nous avons fait le diagnostic,  
quelle est la prochaine étape ?**

# Proposition de méthodologie pour répondre au besoin d'Oceanix



Gestion de projet

Conduite du changement



© 2023 KPMG S.A., société anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes, membre français de l'organisation mondiale KPMG constituée de cabinets indépendants affiliés à KPMG International Limited, une société de droit anglais (« private company limited by guarantee »). Tous droits réservés. Le nom et le logo KPMG sont des marques utilisées sous licence par les cabinets indépendants membres de l'organisation mondiale KPMG.

# Comment mener les ateliers de recueil du besoin ?



**Réfléchissez par groupe à une méthodologie d'animation des ateliers de recueil du besoin :  
quoi, qui, comment ?**



**10 minutes de réflexion**



**Restitution à l'oral en groupe**



**NA**

# Expression de besoins et rédaction du cahier des charges

## Objectifs

- › Identifier les besoins techniques et fonctionnels d'un point de vue processus, organisation, outils et indicateurs de pilotage
- › Proposer des processus cibles optimisés
- › Formaliser l'expression de besoins dans un cahier des charges
- › Consulter les éditeurs et intégrateurs

## Livrables

- › Synthèse des besoins identifiés
- › Synthèse des zones de risque et bénéfices attendus
- › Cahier des charges
- › Grille d'analyse des offres

## Travaux

- 1. Animation de groupes de travail sur le périmètre fonctionnel pour lister les besoins fonctionnels et non fonctionnels à couvrir par la solution ERP :**
  - Identifier les **besoins fonctionnels** pour chacun des processus clés du périmètre de l'ERP
  - **Prioriser** les attentes et les fonctionnalités à mettre en place
  - Identifier les **besoins non fonctionnels** : contraintes techniques, conformités légales (RGPD), etc.
  - Identifier les **prestations attendues dans le cadre de l'intégration de l'ERP** (i.e. reprise des données, accompagnement à la recette, formation des utilisateurs...)
  - Identifier les zones de l'organisation pouvant être **impactées par la transformation du Système d'Information**
  - Formaliser les **principales zones de risque et décrire les bénéfices attendus par la nouvelle solution**
- 2. Rédaction du cahier des charges :**
  - **Rédiger le cahier des charges** en formalisant les éléments de contexte, de synthèse et les besoins fonctionnels et non fonctionnels recueillis
  - **Finaliser les grilles fonctionnelles** (liste besoins avec priorisation)
  - **Animer le processus de validation du cahier des charges** (validation interne Oceanix, modifications)
  - Préparer la **grille d'analyse des offres** : choix des critères, pondération
- 3. Préparation de la consultation :**
  - Identification de solutions pouvant adresser le besoin (autres que Business Central le cas échéant)
  - Identification d'une liste de prestataires intégrateurs à consulter et leur communiquer le cahier des charges et les modalités de réponse

## Démarche

Nous prévoyons pour cette phase :

- 2 ateliers avec le responsable SI
- 7-8 ateliers avec les responsables opérationnels des périmètres identifiés
- Du travail de rédaction du cahier des charges
- 2 – 3 ateliers de relecture / validation du cahier des charges



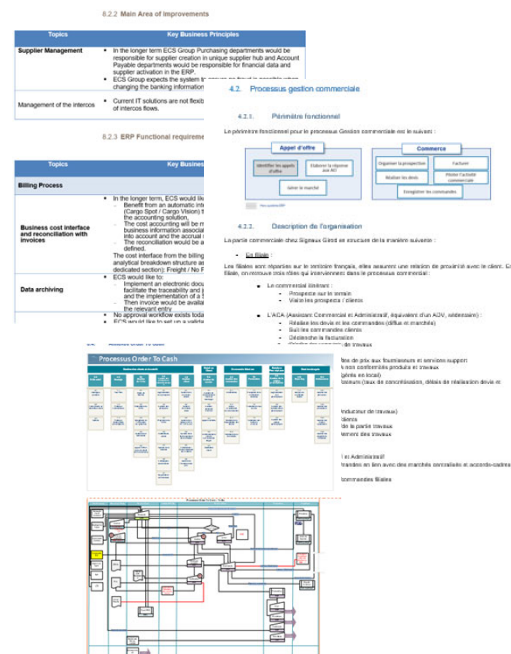
# Illustrations | Expression de besoins et cahier des charges



## Illustrations

<b>2. PERIMETRE APPLICATIF ET FONCTIONNEL</b>	<b>7</b>
2.2. PERIMETRE DU PROJET NOVA	7
2.2.1. Périmètre fonctionnel	7
2.2.2. Inventaire des applications actuelles	8
2.2.3. Périmètre fonctionnel actuel, impacté par le projet	10
<b>3. BESOINS FONCTIONNELS</b>	<b>11</b>
3.2.1. Introduction	11
3.2.2. Utilisateurs identifiés	11
3.2.3. Gestion de la relation client	12
3.2.4. Order To Cash	14
Section 1 Gestion des produits	14
Section 2 Gestion des clients	16
Section 3 Gestion des contrats clients	19
Section 4 Gestion des sites	23
Section 5 Gestion de la tarification	24
Section 6 Gestion des commandes et retours clients	27
Section 7 Gestion de la consignation / déconsignation	30
Section 8 Facturation et maquettes de factures	31
Section 9 EDI - dématérialisation fiscale	33
Section 10 Energie - Gestion des collectes de Certificats d'Economie d'Energie (CEE)	34
3.2.5. Procure to Pay	35
Section 1 Types d'achat	35
Section 2 Gestion des contrats fournisseurs	35
Section 3 Gestion des fournisseurs	37
Section 4 Gestion des articles	40
Section 5 Gestion des tarifs	42
Section 6 Demande d'achats	43
Section 7 Commande d'achats	45
Section 8 Réception, contrôle et paiement	47
Section 9 Gestion des paniers d'achat	48
Section 10 Gestion d'un Centre de Service Partagé	49
3.2.6. Activités industrielles	50
Section 1 Planification des besoins Activités industrielles	50
Section 2 Gestion des relais vrac	51
Section 3 Gestion des centres employeurs	53
3.2.7. Gestion des stocks	56
Section 1 Gestion des stocks sur sites	56
Section 2 Mouvement matière inter-sites	62
3.2.8. Logistique	63

Table des matières CCTP



Exemple contenu cahier des charges



Recueil des besoins par processus

ET FINANCIER, COMPTABILITE ET MARKETING									
Processus	Activités	Objectifs	Indicateurs	Responsables	Statut	Impact	Impact	Impact	Impact
1	1.1	1.1.1	1.1.1.1	1.1.1.1.1	1.1.1.1.1	1.1.1.1.1	1.1.1.1.1	1.1.1.1.1	1.1.1.1.1
2	2.1	2.1.1	2.1.1.1	2.1.1.1.1	2.1.1.1.1	2.1.1.1.1	2.1.1.1.1	2.1.1.1.1	2.1.1.1.1
3	3.1	3.1.1	3.1.1.1	3.1.1.1.1	3.1.1.1.1	3.1.1.1.1	3.1.1.1.1	3.1.1.1.1	3.1.1.1.1
4	4.1	4.1.1	4.1.1.1	4.1.1.1.1	4.1.1.1.1	4.1.1.1.1	4.1.1.1.1	4.1.1.1.1	4.1.1.1.1
5	5.1	5.1.1	5.1.1.1	5.1.1.1.1	5.1.1.1.1	5.1.1.1.1	5.1.1.1.1	5.1.1.1.1	5.1.1.1.1
6	6.1	6.1.1	6.1.1.1	6.1.1.1.1	6.1.1.1.1	6.1.1.1.1	6.1.1.1.1	6.1.1.1.1	6.1.1.1.1
7	7.1	7.1.1	7.1.1.1	7.1.1.1.1	7.1.1.1.1	7.1.1.1.1	7.1.1.1.1	7.1.1.1.1	7.1.1.1.1
8	8.1	8.1.1	8.1.1.1	8.1.1.1.1	8.1.1.1.1	8.1.1.1.1	8.1.1.1.1	8.1.1.1.1	8.1.1.1.1
9	9.1	9.1.1	9.1.1.1	9.1.1.1.1	9.1.1.1.1	9.1.1.1.1	9.1.1.1.1	9.1.1.1.1	9.1.1.1.1
10	10.1	10.1.1	10.1.1.1	10.1.1.1.1	10.1.1.1.1	10.1.1.1.1	10.1.1.1.1	10.1.1.1.1	10.1.1.1.1

Grilles fonctionnelles Annexes

# Méthodologie d'animation des ateliers de recueil du besoin

## Les objectifs de l'atelier

1. Partager l'état de l'art pour chaque axe étudié
2. Définir vos besoins métier et les priorités
3. Identifier les axes d'améliorations et les indicateurs de pilotage



## Principe de base

- Implication des métiers Oceanix dans des groupes de travail pour calibrer vos besoins



## Déroulé

Déroulé en deux temps :

1. Partage de l'état de l'art (macro-processus niveau 1, processus niveau 2, sous processus niveau 3)
2. Définition et priorisation de vos besoins

# Quels sont les facteurs clés de succès d'un atelier ?



**Réfléchissez par groupe aux facteurs clés de succès d'un atelier de recueil de besoins.**



**5 minutes de réflexion**



**Restitution à l'oral en groupe**



**NA**

# Facteurs clés de succès de l'atelier de recueil des besoins

Les **facteurs clés de succès** de l'atelier sont :

1. Pensez librement, de manière indépendante et objective
2. Toutes les idées ont de la valeur
3. Parlez de votre travail réel, soyez **opérationnels** et gardez **une vision cible**
4. Anticipez les **évolutions** de vos **activités** et de vos **besoins**
5. Pensez différemment, regardez vos activités avec un **regard nouveau**
6. Ne vous interdisez rien lors de l'analyse, tout est envisageable

# Exemple de grille de besoins Achats

Niv.1	ACHATS									
Niv.2	1 Gestion des fournisseurs	2 Gestion des contrats	3 Gestion contrat prestataires	4 Demandes d'achats	5 Commandes d'achats	6 Réception	7 Flux inter-société	8 Traitement des factures	9 Gestion des litiges et RFA	10 Fonctionnalités transverses
Niv.3	1.1 Création fournisseurs	2.1 Archivage de contrat	3.1 Détermination des contrats à créer	4.1 Saisie des demandes d'achats	5.1 Création et édition de commandes	6.1 Saisie du BL	7.1 Création commande achat en lien avec commande vente	8.1 Réception et archivage des factures (démat)	9.1 Gestion des avoirs	10.1 Intégration e-mail et EDI
	1.2 Gestion données couple articles / fournisseurs	2.2 Exécution des contrats et cycle de vie	3.2 Création contrats juridiques	4.2 Revue et approbation des demandes d'achats	5.2 Transformation de la demande d'achat en commande	6.2 Enregistrement des réceptions	7.2 Suivi des flux entre filiales	8.2 Comptabilisation des factures	9.2 Calcul des RFA et demande de paiement	10.2 Approbations et workflow
	1.3 Gestion critères évaluation fournisseurs (date de révision)	2.3 Contrats cadres et grilles de prix	3.3 Création des commandes cadres	4.3 Reporting des demandes d'achats	5.3 Consultation et mise à jour du budget disponible	6.3 Gestion des réceptions partielles	7.3 Création automatique facture d'achat sur facture vente	8.3 Validation des factures	9.3 Suivi des réclamations fournisseurs	10.3 Lien GED vers contrats
	1.4 Gestion de statuts fournisseurs	2.4 Gestion des contrats et reporting avec alertes	3.4 Création des sous commandes	4.4 Gestion de seuils et montants	5.4 Transmission des commandes au fournisseur (mail, portail fournisseur,	6.4 Rapprochement BL BC		8.4 Rapprochement factures / réception / commandes		
	1.5 Documents joints	2.5 Conditions d'achats y compris les révisions	3.5 Génération fichier déclaration	4.5 Intégration budget lié à la dépense	5.5 Comptabilisation des engagements	6.5 Tracking du fournisseur à l'entrepôt		8.5 Gestion des écarts		
			3.6 Gestion de la traçabilité des contrats	4.6 Pièce jointe	5.6 Génération automatique de commande en fonction du stock			8.6 Gestion des fichiers de paiement		
			3.7 Gestion prestataires / AMS : qualification, labellisation	4.7 Imputation analytique	5.7 Workflow de validation			8.7 Calcul et comptabilisation des FNP		
					5.8 Expédition semences pour réalisation de la prestation			8.8 Auto-facturation		

# Synthèse des besoins collectés en atelier

Achats

Enjeux métiers

Cadrer le processus achats et harmoniser les pratiques

## Synthèse des besoins fonctionnels clés de l'ERP :

- XXX
- XXX
- XXX

## Axes d'amélioration :

- XXX
- XXX

## Règles de gestion structurantes retenues pour le CdC :

- XXX

## Points de vigilance :

- XXX

# Comment rédiger le cahier des charges à destination des éditeurs ?



**Réfléchissez à une table des matières pour le cahier des charges**



**10 minutes de réflexion**



**Restitution à l'oral en groupe**



**NA**

# Exemple de table des matières d'un cahier des charges

- 1. **Introduction**
- 2. **Détail du processus de consultation**
  - 2.1. Contexte et objectif de la consultation
  - 2.2. Planning prévisionnel de la consultation
  - 2.3. Modalités de réponse et de choix
- 3. **Présentation de la société et du projet ERP**
  - 3.1. Présentation de Oceanix
  - 3.2. Présentation du Système d'Information actuel
  - 3.3. Principaux éléments de volumétrie
  - 3.4. Présentation du projet ERP
    - 3.4.1. Objectifs et enjeux
    - 3.4.2. Périmètre fonctionnel
    - 3.4.3. Périmètre utilisateur
  - 3.5. Description des besoins transverses
  - 3.6. Gestion commerciale
    - 3.6.1. Périmètre fonctionnel cible
    - 3.6.2. Enjeux et attentes de Oceanix
    - 3.6.3. Description des activités et des règles de gestion
    - 3.6.4. Fonctionnalités attendues
    - 3.6.5. Interfaces
    - 3.6.6. Les indicateurs du service
- 4. **Description des besoins non fonctionnels**
  - 4.1. Cartographie applicative cible simplifiée
  - 4.2. Cartographie cible des données
  - 4.3. Synthèse des interfaces avec le futur ERP
  - 4.4. Architecture et outils logiciels
    - 4.4.1. Mode d'hébergement
    - 4.4.2. Environnement d'intégration
    - 4.4.3. Intégration avec outils Microsoft
    - 4.4.4. Interface Homme / Machine
    - 4.4.5. Langues et documentation
  - 4.5. Contraintes Sécurité
  - 4.6. Sauvegarde
  - 4.7. Gestion des purges et archivage
  - 4.8. Moteur de recherche
  - 4.9. Performance du système
  - 4.10. Editions
- 5. **Prestations et méthodologie**
  - 5.1. Attentes vis-à-vis du répondant
  - 5.2. Méthodologie projet
  - 5.3. Equipe projet et ressources mises à disposition par l'intégrateur
  - 5.4. Prestations attendues

Pour  
chaque  
périmètre



# Exemple grille fonctionnelle

## 01. GESTION COMMERCIALE

Module :	Nom de la société	Nom de la société
GCOM	Nom de la solution	Nom de la solution

		Champs à compléter par le candidat			
ID	Num	Critères	Poids	Niveau de couverture	Description de la solution Commentaires expliquant le fonctionnement de la solution standard et la solution de contournement si la fonctionnalité n'est pas couverte ("NC")
Référentiel Client					
Gestion des prospects					
GCOM001	1	La gestion des prospects sera gérée dans le CRM, mais le répondant peut préciser en commentaire si les fonctionnalités ci-dessous existent / - création prospect - devis pour prospect mais commande bloquée tant que prospect non transformé en client - Pièces jointe sur la fiche prospect	1		
Gestion des clients					
GCOM002	2	L'outil doit permettre de transformer un prospect en client	1		
GCOM003	3	L'outil doit permettre de créer, modifier et mettre à jour la fiche client	1		
GCOM004	4	L'outil doit permettre d'identifier les typologies de client (nécessité de suivre plusieurs critères de qualification)	1		
GCOM005	5	L'outil doit permettre à chaque entité de Gautier Semences de pouvoir gérer son propre portefeuille prospect	3		
GCOM006	6	L'outil doit permettre à chaque entité de Gautier Semences de pouvoir gérer son propre portefeuille client	1		
GCOM007	7	Possibilité de paramétrer certains champs de la base de données clients afin d'être spécifiques à chaque société (entité Gautier Semences) (ex: condition de règlement, responsable commercial, condition d'expédition) ou communs à toutes les sociétés	2		
GCOM008	8	L'outil doit permettre de proposer des catalogues produits différents (offre de produits différente, exemple si variété contractuelle, pas possibilité de commande si client non concerné) en fonction des clients	1		

# Des questions sur le cours 2 ?

# 03

# Poursuite cas pratique



© 2023 KPMG S.A., société anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes, membre français de l'organisation mondiale KPMG constituée de cabinets indépendants affiliés à KPMG International Limited, une société de droit anglais (« private company limited by guarantee »). Tous droits réservés. Le nom et le logo KPMG sont des marques utilisées sous licence par les cabinets indépendants membres de l'organisation mondiale KPMG.

# Documents à disposition

Documents à utiliser dans le cadre de l'étude de cas (disponibles sur Moodle)		
#	Document	Nom du fichier
5	Grille besoins achats remplie en atelier	5_Grille besoins achats
6	Compte-rendu d'atelier achats	6_Atelier besoins CR
7	Compte-rendu d'atelier SI	7_Atelier besoins SI
8		
9		

# Ce qui est attendu de vous au prochain cours

## Une présentation de 10 minutes maximum avec:

- Un rappel du contexte de la mission Oceanix
- La présentation du processus cible modélisé (en repartant de votre formalisation de l'existant)
- La liste des exigences fonctionnelles liées au processus pour un outil ERP avec module achats
- La liste des exigences techniques liées à l'environnement SI de l'entreprise (CR DSI)

5 minutes seront réservées aux questions de **l'auditoire**.

# Quelques règles

1. Pas de format imposé, pour la modélisation de processus vous pouvez utiliser la version gratuite de Bizagi Modeler.
2. Vous pouvez vous aider d'internet pour comprendre certains concepts
3. Toute idée est pertinente et doit être discutée au sein du groupe : ne vous limitez pas !
4. N'hésitez pas à me poser vos questions tout au long de la préparation  
[camillegirard@kpmg.com](mailto:camillegirard@kpmg.com)

# Evaluation – Rappel des modalités

## Critères d'évaluation

- **Qualité du support** (visuel, orthographe, « auto-porteur » ...) – 10%
- **Présentation orale** (partage du temps de parole, vocabulaire adapté ...) – 30%
- **Maîtrise du sujet** (contenu, qualité des réponses, cohérence des propositions...) – 40%
- **Participation** (en classe et lors de la présentation des autres groupes) – 20%

La note finale sera une moyenne des deux présentations.

Chaque groupe évaluera les autres groupes via la fiche d'évaluation

Evaluation Groupe 1		Nom du groupe évalué :				
Critères	Sous-critère	Insuffisant	A améliorer	Satisfaisant	Très satisfaisant	Commentaires
Qualité du support	Le visuel est plaisant	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Absence de faute d'orthographe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Le support est « autoporteur »	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Le support est cohérent (la forme est homogène sur l'ensemble de la présentation)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Présentation orale	Le plan est clairement annoncé	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Le temps de parole est bien réparti entre les membres du groupe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Le vocabulaire utilisé est adapté et « professionnel »	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Le groupe a su faire preuve d'un esprit de synthèse dans la présentation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Le groupe s'adresse à l'auditoire et ne lit pas ses notes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Maîtrise du sujet	Le groupe a mené l'exercice jusqu'au bout	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Le contenu proposé est cohérent par rapport aux consignes et documents (pas de contre-sens, projets proposés qui ont du sens par rapport au contexte)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Qualité des réponses aux questions de l'auditoire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	