



# L'USF mag

n°53

www.usf.fr

Trimestriel / Janvier 2022

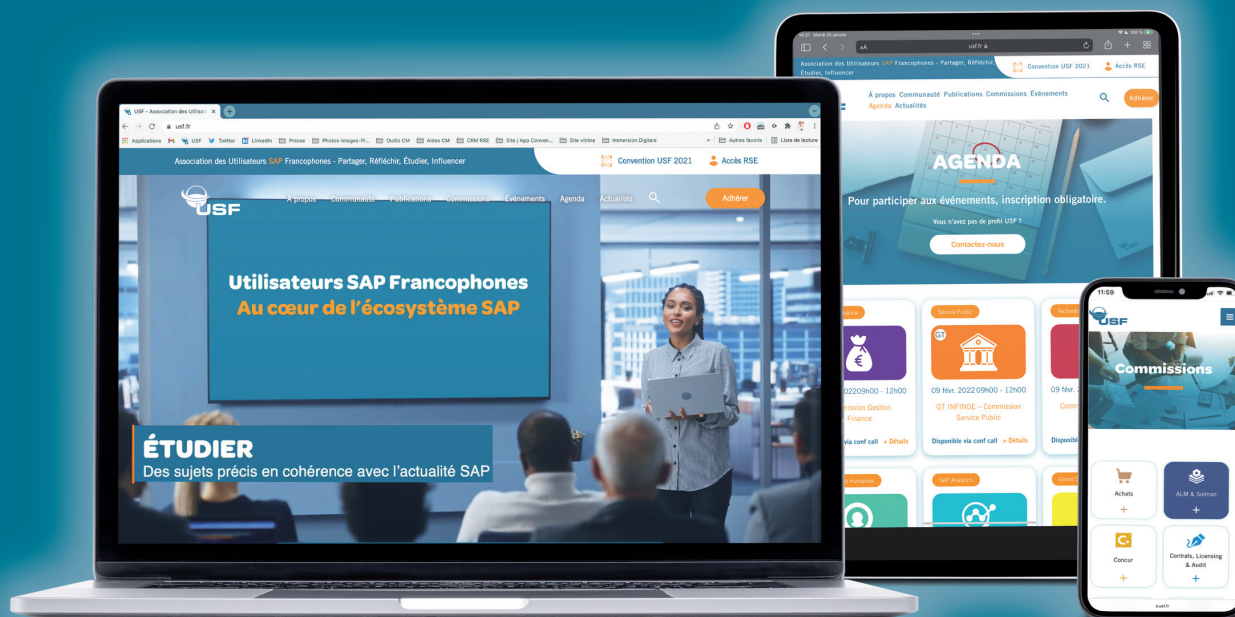
## Nouvelle année, nouveau site web !

Celui-ci est conçu comme un site vitrine ; un site web à l'état de l'art, bien référencé, responsive et dans lequel il est aisé de naviguer.

Cette réalisation est importante pour l'image de l'USF, son rayonnement et sa communication...

Canaliser encore plus nos 4 missions et notre raison d'être :  
**Être au cœur de l'écosystème SAP.**

Retrouvez l'article complet en page 14



 [www.usf.fr](http://www.usf.fr)  



Utilisateurs SAP Francophones

# Rétrospective Convention USF 2021

« Quel succès et quelle énergie pour cette édition, quel plaisir d'avoir enfin pu réunir l'écosystème SAP, de partager ces beaux moments d'échanges et retrouver la communauté USF ! »

Visiteurs uniques

1422



Visiteurs cumulés

2400



Conférences

6



Exposants

95



Partenaires Médias

11



Ateliers

75



Participants en moyenne aux ateliers

45



Participants cumulés aux ateliers

3323



Retombées Médias

37



Très belle édition 2021, un grand bravo à toute l'équipe USF.

Très belle opportunité de voir les clients et les partenaires, ainsi que les collègues. La qualité des intervenants et des invités ne fait qu'augmenter la note que je pourrais donner !

Ambiance incroyable ! Je n'ai vu que des participants satisfaits et heureux !

Super organisation ! Une vraie valeur ajoutée pour clients et partenaires. Bravo encore c'est un énorme travail mais un formidable rendu rempli de bons contacts, de bons moments !

[www.convention-usf.fr](http://www.convention-usf.fr)



Encore plus de contenus sur le RSE : Présentations Ateliers, Captations de certains REX, vidéos, galerie photos...

## mot du Président



**E**n ce début de nouvelle année, je tiens à vous exprimer, au nom de tous les membres du Comex et du Conseil d'Administration de l'USF, nos plus sincères vœux pour 2022.

En espérant que nous puissions tous retrouver le plus possible une nouvelle normalité, à l'écart de la pandémie. Les signaux semblent encourageants grâce, notamment, aux progrès de la science et aux efforts pratiquement quotidiens de chacune et chacun d'entre nous.

En 2022, l'USF, une fois de plus, ne manquera pas de défis. J'en retiens trois. Le premier qui, j'en suis certain, sera relevé avec brio par l'équipe des permanents et les bénévoles qui animent les Commissions et les Groupes de Travail. Il consistera à poursuivre nos rythmes de publications de livrables, d'échanges et notre influence au sein de l'écosystème SAP et, plus largement, au niveau international, au sein du SUGEN, dont je conserve la Présidence jusqu'en novembre 2022.

Le second défi est lié à l'organisation de l'USF : la pandémie a considérablement accéléré notre digitalisation, dont la touche finale est la mise en ligne de notre nouveau site institutionnel (*lire page 14 dans ce numéro*). Les outils numériques se sont déjà installés comme des leviers puissants pour dynamiser nos échanges au cours des réunions de Commissions et Groupes de Travail, améliorer notre visibilité et fluidifier les prises de décision. Le numérique n'empêche évidemment pas les rencontres physiques, bien au contraire, et je vous invite d'ores et déjà à rejoindre l'écosystème SAP lors de **la prochaine Convention USF à Lyon, les 5 et 6 octobre 2022**.

Le troisième défi me semble plus problématique et teinté d'incertitudes : les changements récents, et soudains, à la tête de SAP France (*lire page 4*) vont nous forcer à reconstruire à nouveau les relations de confiance que nous avons nouées avec l'éditeur, en particulier avec Frédéric Chauviré (ex-DG de SAP France) et Stéphanie Perchet (ex-Directrice des Opérations). Nous resterons très vigilants sur ce point, afin de préserver les intérêts des adhérents de l'USF.

Gianmaria Perancin  
Président USF

## sommaire

### Enjeux

- Une année 2022 teintée d'incertitude..... p 4
- La Convention USF, événement créateur de valeur pour Vinci Energies ..... p 5

### Décryptage

- Cigref : La souveraineté numérique : un besoin de clarification ..... p 6

### Retours d'Expérience

- L'UGAP, une modernisation sous le signe de S/4HANA ..... p 8
- Migrer S/4HANA vers Microsoft Azure : l'exemple de METEX Nøvistago ..... p 10

### Enjeux

- Comment atténuer les effets des pénuries de compétences SAP : l'exemple d'Engie..... p 11

### Vie de l'USF

- Une activité toujours très soutenue pour l'USF : nouveau site web, réseau social, commissions, livrables et vidéos, modes de travail et application mobile..... p 12
- Le site web de l'USF fait peau neuve..... p 14

### Décryptage

- Transformation digitale : où en sont les ETI ?..... p 15



Utilisateurs SAP Francophones

Ce magazine se veut être le reflet de la notion « d'échanges et de partages » chère à notre esprit, n'hésitez donc pas à nous faire partager vos avis et remarques. E-mail : [elysabeth.blanchet@usf.fr](mailto:elysabeth.blanchet@usf.fr)

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

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

Rédacteur : Philippe Rosé, Best Practices International.  
Conception graphique : [isachesneau@k-factory.fr](mailto:isachesneau@k-factory.fr)  
Crédits photos : USF / B. Boccas / Membres et partenaires USF / Fotolia / Freepik.

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



**Gianmaria Perancin**

Président USF

Président SUGEN (SAP User Group Executive Network)

Responsable du Centre des Solutions et Compétences "Facturation  
Marché Clients Particuliers et Expertise SAP" - EDF / DSI Commerce

## UNE ANNÉE 2022 TEINTÉE D'INCERTITUDE

Les départs soudains de Frédéric Chauviré et de Stéphanie Perchet qui occupaient respectivement les postes de Directeur Général de SAP France et de Directrice des Opérations, n'envoient pas un bon signal à la communauté des utilisateurs de solutions SAP et, plus généralement, à l'ensemble de l'écosystème. Ils ont été remplacés par Ryan Poggi (DG par interim) et Orlando Appell, au poste de Directeur des Opérations.

« *Je suis très inquiet* », confie Gianmaria Perancin, Président de l'USF, pour qui « *ces deux dirigeants ont œuvré pour nouer des relations avec l'USF basées sur la transparence, la clarté, la confiance et le respect mutuel. Nous avons trouvé une écoute attentive, avec un engagement mutuel de rechercher des solutions aux problèmes que nous soulevons* ».

Le changement de gouvernance chez l'éditeur risque de bousculer cet équilibre qui, rappelons-le, a demandé, de part et d'autre, tant pour l'USF que pour la direction de SAP France, plusieurs mois, et même plusieurs années d'efforts. « *Je crains qu'il ne faille tout reconstruire en repartant de zéro* », déplore le Président de l'USF. Certes, on peut admettre que SAP a, de son point de vue, de bonnes raisons de réaménager son état-major de la filiale française. « *Il n'appartient pas à l'USF de juger de la pertinence des décisions internes de SAP* », précise Gianmaria Perancin, qui a écrit officiellement à Christian Klein, Directeur Général de SAP SE, pour obtenir des éclaircissements qui, au moment de la publication de ce numéro, n'ont pas été encore fournis par l'éditeur.

Il n'empêche, cette décision interne de SAP a des conséquences sur les clients

français. On peut, d'abord, regretter que l'expérience de managers expérimentés tels que Frédéric Chauviré et Stéphanie Perchet, soit perdue. On peut, ensuite, craindre une évolution des pratiques commerciales. « *La focalisation sur la satisfaction des clients, telle qu'elle avait été affirmée par l'équipe précédente, sera-t-elle toujours d'actualité ? Ne risque-t-on pas de voir revenir des pratiques trop mercantiles de la part des équipes de vente et d'avant-vente de l'éditeur ?* », s'interroge Gianmaria Perancin. Cette tendance pourrait en effet se renforcer dans la mesure où la stratégie de SAP met en avant les offres cloud, au détriment des solutions en On Premise. « *Le problème, c'est que beaucoup de clients français privilégient cette approche On Premise, non pas par défaut, mais par choix affirmé* », ajoute le Président de l'USF.

On peut, enfin, être inquiet sur le devenir de l'initiative intéressante et indispensable, annoncée lors de la dernière Convention USF de Lille, de lancer un plan de recrutement de 3 000 experts au cours des trois prochaines années, pour soutenir la croissance du marché français, évaluée à 8 % par an. Avec des coûts partagés entre SAP et ses partenaires. « **Comment va réagir l'écosystème alors que, plus que jamais, la problématique de la pénurie de compétences est critique ? N'oublions pas que les clients de SAP ont besoin de réassurance et de signaux forts de la part de l'éditeur pour les accompagner** », observe Gianmaria Perancin, qui souhaite qu'en 2022 « **SAP ne déçoive pas ses clients** ».

### ENQUÊTE DE SATISFACTION 2022 DES CLIENTS SAP

Le Groupe de Travail « *Enquête de satisfaction des clients 2022* » vient de débuter la rédaction du nouveau questionnaire de l'étude. Elle sera ensuite menée par IPSOS auprès des adhérents de l'USF au printemps, principalement grâce à l'envoi d'un lien individuel et anonyme, afin de garantir la neutralité des résultats.

L'édition 2020 montrait une évolution très rapide des comportements des clients, résultant en partie de la crise sanitaire. Avec cette 5<sup>ème</sup> édition, nous espérons mieux distinguer les tendances de fond des tendances conjoncturelles.

Publication attendue le 5 octobre à l'occasion de la Convention USF 2022 à Lyon.





**Dominique Tessaro**  
DSI de Vinci Energies

## LA CONVENTION USF, ÉVÉNEMENT CRÉATEUR DE VALEUR POUR VINCI ENERGIES

Lors de la dernière Convention USF, à Lille, pas moins de 44 représentants de Vinci Energies étaient présents. Dominique Tessaro, DSI de Vinci Energies, a d'ailleurs reçu le trophée de « *l'adhérent le plus représenté* », distinction créée pour la première fois à cette occasion.

Pour Dominique Tessaro, cette approche de présence significative n'a rien d'anecdotique mais est, au contraire, une démarche fortement créatrice de valeur.

À la DSI de Vinci Energies, environ 250 collaborateurs travaillent sur les environnements SAP, qui concernent 45 000 utilisateurs dans 26 pays. « *Nous disposons de quasiment tous les modules SAP et recrutons en permanence pour accompagner la croissance du groupe, il est important que nos collaborateurs restent informés et montent en compétences en s'immergeant dans l'écosystème SAP, notamment à l'occasion du rendez-vous incontournable que représente la Convention USF, formidable opportunité d'échanger et de réseauter* », résume Dominique Tessaro. Et dans ce domaine, « *rien ne remplace le contact humain* ». En outre, participer à la Convention USF « *c'est aussi sortir de son quotidien, s'ouvrir l'esprit, se sentir récompensé également et, avec une moyenne d'âge de 39 ans dans mes équipes, le côté festif est aussi un aspect qui compte* », résume Dominique Tessaro, qui confirme que ses collaborateurs qui participent aux Conventions USF reviennent « *enthousiastes* ».

Évidemment, il y a une contrepartie. « *Je demande à mes collaborateurs de synthétiser ce qu'ils ont entendu lors des différents ateliers auxquels ils assistent. L'ensemble est consolidé dans une série de slides, afin de montrer la valeur que l'on peut tirer de la Convention USF, faire ressortir la richesse des ateliers et des retours d'expérience présentés* », explique Dominique Tessaro. La dernière édition a donné lieu à l'élaboration d'une

présentation d'une trentaine de pages partagée avec l'ensemble des équipes de la DSI. Pour chaque atelier, sont ainsi résumés les messages clés, les points d'attention et les possibles cas d'usage applicables à Vinci Energies. Avec les grandes tendances majeures, notamment les processus business, l'automatisation, le management IT, ainsi que l'expérience client et utilisateur.

En terme de logistique, une répartition des équipes est effectuée en amont, à l'aide d'une feuille Excel, pour éviter que trop de collaborateurs assistent à un même atelier. Pour chaque atelier, l'un d'entre eux est chargé de rédiger le compte-rendu, sur une page. La synthèse globale est finalisée en moins d'un mois. Autre avantage d'assister à une diversité d'ateliers : « *Nous pouvons nous comparer à d'autres entreprises, assimiler les bonnes pratiques d'autres organisations et repérer les fournisseurs dont les solutions nous seraient utiles* », résume le DSI de Vinci Energies.

**Cet exercice vertueux sera réitéré à l'occasion de la prochaine Convention USF à Lyon, en octobre 2022.**

La DSI de Vinci Energies y sera donc, une fois de plus, bien représentée : « *Ce rendez-vous incontournable est bien évidemment déjà inscrit dans nos agendas* », assure Dominique Tessaro.

### Vinci Energies en bref

- Quatre domaines d'activités : infrastructures (Omexom, Citeos), industrie (Actenium), Bâtiments (Vinci Facilities) et technologies de l'information (Axians).
- Chiffre d'affaires (2020) : 13,7 milliards d'euros.
- Présence dans 55 pays.
- Effectifs : 83 800 salariés.
- 45 000 utilisateurs SAP dans 26 pays.
- 1 800 business units.
- 250 personnes travaillent sur les environnements SAP.



**Henri d'Agrain**  
Délégué Général du Cigref

## LA SOUVERAINETÉ NUMÉRIQUE : UN BESOIN DE CLARIFICATION

Henri d'Agrain, Délégué Général du Cigref, décrypte la problématique de souveraineté numérique et plaide pour une clarification.

### POURQUOI LE CONCEPT DE SOUVERAINETÉ EST-IL D'ACTUALITÉ ?

Nous observons ces derniers mois une inflation du recours au concept de souveraineté. On parle, dans les médias, de « *solution souveraine* », de « *cloud souverain* », de « *souveraineté numérique* »... Les entreprises sont régulièrement appelées à contribuer à la souveraineté nationale et européenne, dans leur pratique d'achat notamment. Les parlementaires également se sont emparés du sujet. Le 1<sup>er</sup> octobre 2019, le Sénat publiait le rapport de la commission d'enquête sur la souveraineté numérique dont le rapporteur était le sénateur Gérard Longuet et auquel le Cigref avait contribué par écrit. Le député de la Vendée, Philippe Latombe, a été le rapporteur d'une mission d'information sur le thème "*Bâtir et promouvoir une souveraineté numérique nationale et européenne*", dont le rapport a été publié le 29 juin 2021. Cette mission d'information, pour laquelle Jean-Claude Laroche, Président du Cigref, a d'ailleurs été auditionné, et cette commission d'enquête ont embrassé largement le sujet, très certainement sans l'épuiser, et vraisemblablement sans dissiper les ambiguïtés du concept de souveraineté que certains commentateurs entretiennent à dessein. Car ce terme est utilisé à tout bout de champ, dans des acceptions souvent différentes, et en général sans en préciser le sens.

### POURQUOI CETTE NOTION DE SOUVERAINETÉ EST-ELLE AMBIGUË ?

Ce sujet est sensible et mérite de la clarté. Dans ces diverses contributions au débat, le Cigref rappelle qu'il n'est pas favorable à l'utilisation du concept de souveraineté pour l'entreprise, et suggère de se méfier de ce glissement sémantique qui introduit beaucoup de confusion.

Aujourd'hui, le débat est faussé par une définition extensive de la souveraineté. Il y a un besoin de pédagogie. Par définition, la souveraineté est un attribut des États. C'est la compétence des compétences. Cette compétence ultime leur permet d'exercer leur pouvoir sur une population dans un territoire géographique donné. Dans nos espaces démocratiques, la souveraineté est la compétence que l'on accorde à l'État pour des missions et des tâches d'intérêt général, ou que l'on délègue à des organisations supra-étatiques comme l'Union européenne.

Je remarque que ce flou est entretenu par ceux qui se satisfont de ce manque de clarté pour ne pas exercer leurs responsabilités. Soyons

clairs : la souveraineté numérique, c'est la souveraineté des États, qui peut s'exercer à la fois par la loi, l'investissement et la commande publics.

En matière de numérique, cette définition reste tout à fait pertinente, même si les notions de frontières et de territoires sont spécifiques. La souveraineté numérique représente ainsi les compétences dont les États se dotent pour exercer cette souveraineté. Cela n'a donc pas de sens de parler de souveraineté numérique des entreprises. Leur objectif est de gérer les dépendances à l'égard des fournisseurs de solutions numériques, pas d'être souveraines.

D'ailleurs, lorsqu'on les interroge, les entreprises elles-mêmes n'expriment pas leurs besoins, notamment dans le champ du numérique, en termes de souveraineté, mais en termes de maîtrise de leurs dépendances, nécessairement multiples, que ce soit vis-à-vis de leurs fournisseurs, de leurs chaînes logistiques, voire de leurs clients, et même de leurs employés lorsque ceux-ci détiennent des compétences particulièrement stratégiques. Maîtriser ses dépendances, pour une entreprise, c'est maîtriser son destin. En corollaire, le Cigref rappelle également que la somme des stratégies de maîtrise de leurs dépendances par les entreprises ne peut en aucun cas se substituer aux prérogatives et obligations de l'État en matière de souveraineté.

Pour toutes ces raisons, le Cigref n'emploie pas cette notion de souveraineté dans ces différents travaux, et notamment pour ceux qui portent sur le cloud. La notion de « *confiance* » correspond mieux aux besoins exprimés par les membres du Cigref.

## COMMENT CARACTÉRISER CETTE NOTION DE CONFIANCE ?

Le concept de « *cloud de confiance* » sur lequel le Cigref travaille depuis bientôt trois ans, sous le pilotage de Vincent Niebel, DSI du groupe EDF, a été repris à son compte par le Gouvernement. Ce dernier a présenté sa doctrine en la matière le 17 mai 2021. Le 2 novembre dernier, Cédric O a présenté le plan industriel de soutien à la filière cloud française, doté de 1,8 milliard d'euros, dernier pilier de la stratégie nationale pour le cloud. Cette stratégie industrielle a été construite pour se projeter au niveau européen et prendre une part active dans les actions de l'Union en faveur du développement de la filière cloud et de la protection des données, notamment via GAIA-X dont le Cigref a été chargé par le Gouvernement de l'animation du Hub France. Un effort substantiel est manifestement consenti pour restaurer un certain équilibre sur ce marché stratégique du cloud, préempté par AWS, Google Cloud et Microsoft. Sera-t-il suffisant ? C'est toute la question...

La confiance repose sur trois piliers. D'abord, la sécurité des solutions, dans leur conception et leur exploitation. C'est à l'État de définir les exigences dans ce domaine. Ensuite, il faut que les solutions répondent à des critères juridiques clairs et immunisent contre les législations extra-européennes, en particulier pour lutter contre les activités des agences de renseignement, dont on sait qu'elles sont très actives en matière d'espionnage économique, cela représente plus de la moitié de leurs activités. Sur ce point, ce n'est pas tant le Cloud Act qui pose problème que l'article 702 du Foreign Intelligence and Surveillance Act américain, qui permet la collecte massive de données, sans limites, auprès de personnes physiques et morales. Le dernier pilier concerne la maîtrise des dépendances des entreprises vis-à-vis de leurs fournisseurs, avec des garanties en matière de portabilité, de réversibilité et d'interopérabilité. L'État doit légiférer pour répondre à ces exigences et, d'une manière générale, définir ce qu'il veut protéger. Une entreprise dont les données financières sont stratégiques ne peut pas les stocker sur des clouds américains ou chinois. La question se pose, par exemple, pour les systèmes d'information du secteur public basés sur les solutions SAP dans le cloud, dans la perspective d'un arrêt du support de Business Suite 7, à partir de 2027. Dans la mesure où SAP n'a de partenariats qu'avec Microsoft, Google, Amazon, IBM et Alibaba, quel cloud sera choisi et qu'advient-il des données, dont beaucoup sont stratégiques, à l'instar de celles gérées par Chorus, dont le cœur repose sur SAP ?

## LE CIGREF A PUBLIÉ UN RÉFÉRENTIEL SUR LE CLOUD DE CONFIANCE : DE QUOI S'AGIT-IL ?

En travaillant collectivement autour des trois piliers de la confiance (sécurité, immunité aux législations extra-européennes et maîtrise de la dépendance), les membres du Cigref ont donc dressé une liste d'exigences permettant aux fournisseurs cloud de démontrer leur capacité à se conformer au Cloud de confiance. Ces dernières proviennent de plusieurs référentiels, à la fois français et européens (SWIPO, SecNumCloud, GAIA-X, EU Cloud CoC), auxquels s'ajoutent des exigences d'immunité juridique et géopolitique. Les exigences imposées aux fournisseurs cloud sont à la fois opérationnelles et contractuelles. Ainsi, toute exigence opérationnelle doit être également contractuellement exigible.

Ces exigences ont été divisées selon deux niveaux. D'une part, un « *Safe Cloud* », qui traduit une exigence de sécurité informatique élevée et une transparence des règles juridiques applicables et des dépendances potentielles afin que le client soit parfaitement informé. D'autre part, un « *Trusted Cloud* », qui vise une sécurité élevée, une immunité aux lois extra-européennes, ainsi qu'une maîtrise forte du niveau de dépendance.

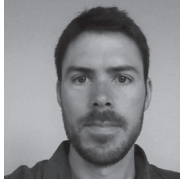
**Cigref**  
RÉUSSIR  
LE NUMÉRIQUE

### Cloud de confiance : un référentiel pour réduire l'incertitude

Le référentiel Cloud de confiance du Cigref décrit les principes applicables aux fournisseurs de services cloud, sur les plans opérationnel et contractuel. Un cloud de confiance est un cloud qui propose des services (IaaS et SaaS au minimum) respectant des exigences techniques, technologies, de contrôle, de sécurité, de réversibilité, de portabilité, d'interopérabilité et de transparence. Le cloud de confiance permet également de se protéger des risques juridiques liés à l'application de lois extra-européennes et de l'impact d'une crise géopolitique.

[www.cigref.fr](http://www.cigref.fr)





**Nicolas Portais**

Responsable de la plateforme SAP à l'UGAP



**Damien Schönstein**

Chef de projet au département Applications Intégrées SAP à l'UGAP



**Hajer Saadallah**

Responsable maîtrise d'ouvrage à la direction financière de l'UGAP

## L'UGAP, une modernisation sous le signe de S/4HANA

L'Union des Groupements d'Achats Publics (UGAP), établissement public industriel et commercial, est la seule centrale d'achat public « généraliste » en France. Dans le cadre d'un vaste programme de transformation engagé par la direction générale, dont un système d'information de nouvelle génération est l'un des chantiers majeurs, l'UGAP a migré ses environnements SAP vers S/4HANA.

SAP est en effet au cœur du système d'information de l'UGAP pour soutenir la majorité des processus critiques (achats, logistique, finance...) : en 2020, le système d'information de l'UGAP a ainsi géré 1,4 million de références et reçu ou émis près de six millions de commandes et de factures clients ou fournisseurs. « Notre activité est en forte croissance et l'UGAP a généré plus de cinq milliards d'euros HT d'activité en 2020 », indique Nicolas Portais, responsable de la plateforme SAP à l'UGAP.

Outre l'adaptation à la croissance de l'activité, cette migration vers S/4HANA, finalisée en novembre 2020 pour la partie technique, répondait à plusieurs objectifs : bénéficiaire, à terme, de nouvelles fonctionnalités basées sur des innovations, notamment dans les domaines de l'intelligence artificielle (Machine Learning, assistance virtuelle, robotique) et de l'analyse prédictive ; pouvoir analyser des données en temps réel ; accélérer les traitements et le reporting ; disposer d'une nouvelle expérience utilisateur avec l'interface utilisateur SAP Fiori et d'une plateforme de services cloud nativement connectée au progiciel. De plus, remarque Nicolas Portais, « il fallait diminuer la dette technique, d'autant que la dernière migration, de 4.7 vers ECC6, datait de dix ans, et que se profile l'arrêt de la maintenance d'ECC6 à partir de 2025 ».

Plusieurs contraintes ont dû être prises en compte, par exemple la préservation de l'historique des données (plus de 20 années de données...), la minimisation des impacts fonctionnels mineurs et la limitation des efforts en matière de conduite du changement. « Nous avons été accompagné par SAP dans cet exercice, à la fois pour les aspects stratégiques, l'évaluation de l'apport de S/4HANA et la migration », explique Nicolas Portais. Une étude d'impact a été réalisée afin d'évaluer les conséquences de la migration. « Elle a permis de retenir les bonnes hypothèses sur le projet en termes d'organisation, de coûts, de planning et de solutions techniques », poursuit le responsable de la plateforme SAP.

La stratégie d'upgrade retenue était de type « brown field » (migration), avec une migration technique en 2020, une migration fonctionnelle en commençant par la finance, puis, en prévision, la mise en œuvre du périmètre commercial.

Concrètement, l'UGAP a utilisé la méthode de conversion NZDT (Near Zero Downtime). Cette approche s'appuie sur la construction d'un clone de la production ECC pour réaliser les opérations de migration technique Unicode + S/4HANA, pendant que les activités utilisateurs sur la production ECC sont enregistrées. « La méthode NZDT permet un engagement fort en termes de résultat et qualité de l'éditeur pour la migration vers S/4HANA. Une équipe très expérimentée a sécurisé la mise en production », note Damien Schönstein, chef de projet au département Applications Intégrées SAP à l'UGAP.

La migration des Business Partners (clients et fournisseurs) doit être gérée comme un projet à part entière et en amont du

### Quelques chiffres :

- *Activité 2020 : 5,19 milliards d'euros.*
- *1 580 collaborateurs.*
- *21 500 clients.*



Commission  
du 26 novembre 2021



projet de migration technique S/4. Les données clients et fournisseurs du modèle classique (fiche client/fiche fournisseur) sont synchronisées automatiquement avec le modèle Business Partner à l'aide du composant Customer/Vendor Integration (CVI). « Cette interface permet de faire le lien entre les données Business Partner et les données spécifiques client ou fournisseur », détaille Damien Schönstein.

« Même si la migration est technique, il faut une implication forte des métiers, ce qui aide beaucoup les équipes IT », souligne Hajer Saadallah, responsable maîtrise d'ouvrage à la direction financière de l'UGAP. Des ateliers ont ainsi été organisés autour des apports S/4HANA pour mobiliser les métiers au plus tôt sur les transformations de processus et les innovations à apporter. Trois ateliers par processus ont été nécessaires pour déterminer les nouvelles fonctionnalités à mettre en place dans le cadre de S/4HANA : un atelier de présentation des processus, sur la base d'une cartographie existante des processus UGAP, un atelier de présentation des processus standard SAP et un atelier de synthèse des actions à mettre en œuvre pour un retour au standard. « L'ensemble des sujets identifiés lors de ces séances ont été priorisés dans une feuille de route », précise Hajer Saadallah. Avec, toutefois, un prérequis : « Les référents métiers participants à l'exploration doivent avoir une capacité à se projeter et prendre de la hauteur pour proposer des améliorations pertinentes. De même, l'exploration doit être préparée en amont, notamment la cartographie des processus existants, ainsi que les irritants associés », ajoute Hajer Saadallah.

La phase de test a fait l'objet d'une attention particulière, avec l'utilisation de deux outils : d'une part, SAP Solution Manager Test suite, qui permet une gestion centralisée des données de tests, ainsi que des cas de tests manuels et automatiques, avec une gestion des anomalies et du reporting. D'autre part, l'outil Testimony de Basis Technologies, qui permet, entre autres, de tester la non régression au-delà de l'activité utilisateur, la robotisation des tests de non régression à partir de l'enregistrement de l'activité de production. « Comme recommandé par SAP, les projets de migration contiennent minimum trois vagues de tests », rappelle Nicolas Portais, qui recommande également de prioriser le périmètre à tester, via une catégorisation des processus (avec identification de ceux qui sont critiques), d'anticiper les impacts des anomalies détectées et de bien documenter les cas de tests qui couvrent l'ensemble des processus métier. Pour l'ouverture de service et la période de VSR, l'UGAP a mis en place un dispositif particulier qui comprend des ressources projet et support et assure une résolution rapide des incidents potentiels de production.

Prochaine étape, en cours à l'UGAP : l'intégration de Fiori. « C'est un vrai projet à part entière, pour lequel il faut partir du parcours utilisateurs », estime Damien Schönstein. En outre, « cela demande beaucoup de travail côté maîtrise d'ouvrage, il faut une assistance pour chaque métier et des compétences spécifiques », soutient Nicolas Portais. Et c'est un changement majeur pour les utilisateurs : « C'est une nouvelle manière de travailler, surtout pour les utilisateurs qui sont habitués au même écran depuis près de vingt ans », observe Hajer Saadallah.

#### En bref :

Le projet de migration :

- Durée du cadrage : 12 mois.
- Durée du projet : 12 mois.
- 3 vagues de tests de non régression.
- 777 cas de test métier.
- 37 utilisateurs clés ont participé à la recette.
- Durée d'indisponibilité du SI : 48 heures.

#### LIVRE BLANC L'APPROPRIATION DE S/4HANA PAR LE SECTEUR PUBLIC

À lire sur le sujet, le Livre Blanc sur l'appropriation de S/4HANA par le Secteur Public, fruit d'un travail de réflexion initié en février 2020 par la Commission Service Public.

Guirec Manceau, Vice-Président de la Commission Service Public (AMUE) : « Le secteur public se caractérise par des usages spécifiques, notamment pour les problématiques finance et ressources humaines avec, par rapport au secteur privé, le poids de la réglementation. Il faut donc justifier aux directions un apport fonctionnel significatif de la solution, sachant que les coûts sont loin d'être négligeables, dans un contexte de contraintes budgétaires. En outre, SAP pousse le cloud mais il subsiste une forte réticence du secteur public, notamment pour des questions de sécurité et de confidentialité. »

**Pour en savoir plus :** connectez-vous au RSE <https://communaute.usf.fr/>



Paru en oct. 2021



Paul Stoffaes

**En bref :**

Le Groupe METEX produit des ingrédients d'origine naturelle pour les marchés de la nutrition animale et de la cosmétique.

**Quelques chiffres :**

- Chiffre d'affaires 2021 : 170 M€.
- Effectifs : 450 personnes.
- 2 filiales industrielles : METEX NØØVISTA (Grand-Est) et METEX NØØVISTAGO (Hauts de France).
- Site web Groupe : [metabolic-explorer.fr](http://metabolic-explorer.fr)
- Site web METEX NØØVISTAGO : [fr.metex-noovistago.com](http://fr.metex-noovistago.com)

## Migrer S/4HANA vers Microsoft Azure : l'exemple de METEX Nøøvistago

En 2021, Ajinomoto, groupe japonais leader de l'agro-alimentaire, cède sa filiale Ajinomoto Animal Nutrition Europe à Metabolic Explorer, société spécialisée dans le développement de procédés de fermentation industriels. Renommée METEX Nøøvistago, l'entité cédée doit procéder à une opération de Carve-out (ou détournement) du système d'information. « Il fallait séparer le SI de Ajinomoto Animal Nutrition Europe du reste du Groupe Ajinomoto et donc changer d'hébergement SAP, jusqu'à alors partagé avec une autre filiale d'Ajinomoto aux États-Unis », détaille Paul Stoffaes, DSI de METEX Nøøvistago.

Le périmètre concerné était très large (SAP S/4HANA 1809, BW/4 et SAP Analytics Cloud) avec de nombreux modules déployés (FI, CO, SD, TM, MM, EWM, QM, PP et PM). « Nous avons fait le choix d'héberger notre SAP dans Microsoft Azure avec SUSE Enterprise Linux for SLES Application, en étant accompagnés par Applium. D'abord, pour des raisons économiques : le cloud constitue un bon compromis, avec peu d'investissement et des coûts récurrents plus attractifs qu'avec un hébergement On Premise. Ensuite, parce nous avons déjà des environnements Microsoft et, enfin, parce que nous travaillions depuis deux ans avec Applium, dont les équipes connaissent nos environnements SAP et SUSE. Il était donc naturel de nous tourner vers ce partenaire, d'autant qu'il dispose d'une offre spécifique pour SAP dans Azure », explique Paul Stoffaes.

Le rôle d'Applium a été, entre autres, d'étudier l'existant, de proposer l'architecture cible dans Azure, de planifier et d'implémenter, en collaboration avec les équipes METEX Nøøvistago. « Applium a démontré sa capacité à travailler en proximité, malgré la distance physique dans le contexte de pandémie Covid », retient Paul Stoffaes.

Avec un timing serré, prévu sur six mois. « Nous avons un intérêt économique à migrer le plus rapidement possible, pour générer au plus tôt les gains sur les coûts d'hébergement », assure le DSI. Le timing s'est révélé très suffisant : le processus de migration, initié en mai 2021, s'est terminé début juillet par le basculement des environnements de production : « Une journée d'interruption de service a

été nécessaire, les entrées en stocks non effectuées ce jour-là, ont été rattrapées le lendemain », se souvient Paul Stoffaes.

Pour METEX Nøøvistago, la migration de SAP vers Azure s'est traduite par plusieurs bénéfices. Le premier est évidemment économique : « La solution globale nous coûte moins chère que la précédente, nous ne souhaitons pas acquérir des serveurs, de manière à privilégier les Opex », affirme Paul Stoffaes. Le second bénéfice est relatif à l'efficacité quotidienne : METEX Nøøvistago a confié à Applium non seulement l'activité BC liée à SAP, dans le cadre de son offre d'info-gérance SAP, mais également l'hébergement. « Ainsi, nous avons un seul interlocuteur autour de ces sujets », précise le DSI. Un troisième bénéfice concerne les évolutions possibles qu'offre Azure en termes d'agilité et de capacités à monter en charge : « Azure apporte énormément de souplesse, par exemple pour louer des machines virtuelles sous SUSE Linux for SAP, en fonction de nos besoins », assure Paul Stoffaes.

Ce dernier retient plusieurs points d'attention pour mener un tel projet. D'abord, sélectionner le bon prestataire. « C'est le principal facteur clé de succès, la bonne connaissance de l'existant conditionne la bonne exécution du projet », résume le DSI. Ensuite, il est essentiel de bien documenter, de manière à garantir une cohérence dans les actions des différents intervenants. Un tel projet consiste à répéter les opérations autant de fois qu'il y a d'environnements à migrer. Il est donc essentiel de documenter précisément les actions à mener pour facilement les reproduire par la suite et être ainsi le plus en maîtrise possible le jour de la bascule en production. « Conserver la même équipe, les mêmes acteurs techniques, durant toute la durée est évidemment préférable pour limiter les erreurs et réduire les temps d'interruptions de service », commente Paul Stoffaes.

Enfin, il convient d'être vigilant sur les tests. Toutefois, « il n'y a pas de raison d'aller trop loin dans ce domaine, dans la mesure où la migration n'induit pas de modifications fonctionnelles, il faut se focaliser sur les bons tests, par exemple les communications particulières entre modules (TM, EWM, S/4) », recommande Paul Stoffaes.



**Luca Ammassari**

DSI Groupe adjoint en charge du département Applications d'Engie

## COMMENT ATTÉNUER LES EFFETS DES PÉNURIES DE COMPÉTENCES SAP : L'EXEMPLE D'ENGIE

Lors de la dernière Convention USF, SAP a annoncé, avec ses partenaires au sein de l'écosystème, un plan de recrutement de 3 000 experts au cours des trois prochaines années, pour soutenir la croissance du marché français, évaluée à 8 % par an. Les profils recherchés concernent à la fois des jeunes diplômés, particulièrement impactés durant la crise sanitaire, des consultants métiers et des spécialistes métiers en reconversion.

Comment ces tensions sur le marché du travail affectent-elles les grands clients de SAP ? Parmi eux, Engie, groupe mondial de 170 000 collaborateurs spécialisé dans l'énergie bas carbone et les services, où SAP constitue un pilier des systèmes d'information. Luca Ammassari, DSI Groupe adjoint en charge du département Applications d'Engie, met en exergue trois tendances qui contribuent à ces tensions sur le marché des compétences SAP : « D'abord, dans un contexte où ECC arrive en fin de vie, de plus en plus d'entreprises migrent vers S/4HANA, ce qui crée un pic de demandes de compétences. Ensuite, SAP enrichit son offre de façon de plus en plus dynamique, en particulier vers le cloud, d'où des difficultés à trouver suffisamment de ressources. Enfin, pour les nouveaux modules, la relative rareté des projets sur le marché limite l'expérience des intégrateurs sur le terrain ».

Pour atténuer les effets des pénuries de compétences, Engie s'appuie sur cinq leviers.

Le premier est de capitaliser sur la relation historique privilégiée avec SAP, notamment avec ses programmes spécifiques de support. Mais cette approche a des limites, dans la mesure où, note Luca Ammassari, « tous les grands groupes ont plus ou moins tous ce même besoin et disposent d'une relation privilégiée avec SAP. Ce dernier n'a pas des capacités illimitées. Pour des entreprises plus petites, ce levier est plus difficilement applicable ».

Second levier : féminiser les métiers autour des expertises SAP. Dans ce domaine, Engie est plutôt en avance : « Nos équipes sont déjà très féminisées, y compris pour les postes à responsabilités : en 2021, les grands projets ERP en France ont été pilotés par des femmes », précise Luca Ammassari. Par ailleurs, ajoute-t-il, « si la formation et le recrutement s'appliquent à un éventail plus large de talents, l'effet n'est pas seulement quantitatif, mais également qualitatif », assure le DSI adjoint.

Le troisième voie consiste en la création en 2020 d'un Centre d'Excellence SAP, piloté par Engie IT, intégrateur interne qui développe et gère en TMA une grande partie des systèmes SAP du Groupe. « Les centres de compétences, qui couvrent tous les périmètres (finance,

achats, logistique et solutions analytiques et reporting), accompagnent l'ensemble des Business Units dans leurs projets », précise Luca Ammassari, pour qui l'internalisation des compétences, reste indispensable : « Engie IT nous aide également à lisser l'utilisation des ressources SAP, afin d'éviter les gaps entre la fin des projets et le démarrage d'un autre, lorsque l'on risque de perdre de précieuses ressources ». Il permet d'atténuer fortement la dépendance aux compétences externes dont nous aurions besoin.

Un quatrième levier est de capitaliser sur les compétences et les expériences distribués dans les différentes entités du groupe, à travers l'animation de Communautés d'utilisateurs et d'experts SAP. Ceci permet de construire un réseau capable de mettre en commun efficacement les sujets critiques et comment les adresser.

Enfin, dernière carte à jouer pour attirer les bonnes compétences chez Engie par rapport à d'autres groupes ou grands intégrateurs : l'attractivité du Groupe. « Nous mettons en avant la stratégie d'innovation et la raison d'être d'Engie (acteur majeur de la transition énergétique), les nouvelles générations y sont particulièrement sensibles. En outre, nous offrons l'opportunité de participer à des projets de renouvellement significatif de l'ensemble de nos plateformes SAP, basé sur la digitalisation et l'innovation. Et comme nos projets ont des périmètres très larges, multi-pays, innovants, avec des enjeux métiers importants, ces caractéristiques renforcent l'attractivité d'Engie pour les experts SAP. »

### Engie en bref

- Principaux métiers : énergies renouvelables, infrastructures, solutions énergétiques, production thermique et fourniture d'énergie.
- Chiffre d'affaires en 2020 : 55,8 milliards d'euros.
- Effectifs 2021 : 172 000 collaborateurs.
- [www.engie.com](http://www.engie.com)



**Éric Remy**

Vice-Président des Commissions et SI - USF

Architecte d'Entreprise CSAR - EDF

## Une activité toujours très soutenue pour l'USF

L'année 2021 n'a pas dérogé à la règle : l'activité de l'USF a été, dans la continuité des années précédentes, très intense. Lors de la réunion du 24 novembre 2021 des membres de l'USF Force (Présidents de Commissions, Animateurs des Groupes de Travail, membres du Comex et du Conseil d'Administration) et les permanents de l'USF, plusieurs points ont été abordés.

### UN NOUVEAU SITE WEB POUR SÉDUIRE DE NOUVEAUX ADHÉRENTS

Historiquement, le site Web usf.fr était le cœur de la visibilité externe de l'USF et le carrefour des adhérents, notamment pour accéder aux livrables et planifier les participations aux Commissions, Groupes de Travail et événements. Désormais, explique Éric Remy, Vice-Président Commissions de l'USF, « le site usf.fr, avec une interface totalement rénovée, modernisée et beaucoup plus intuitive, sert à faire connaître les missions, les livrables, les événements et les activités de l'USF, et à être bien référencé par les moteurs de recherche. Le nouveau site usf.fr est conçu pour donner envie aux entreprises clientes de SAP, qui ne sont pas encore adhérentes, de rejoindre l'USF et sa puissante communauté » (lire page 14 dans ce numéro).

### LE RÉSEAU SOCIAL CONTINUE SUR SA LANCÉE

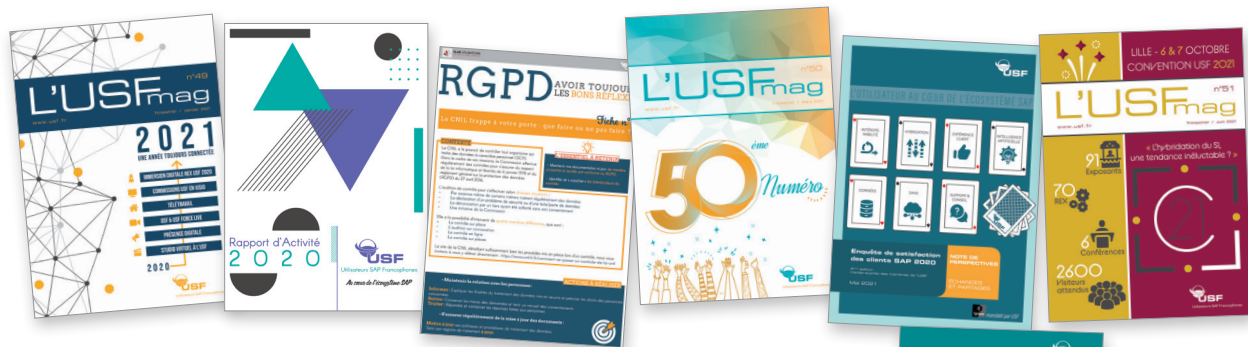
Toutes les informations utiles sur la vie de l'USF, les événements et les travaux des Commissions et Groupes de Travail sont désormais sur le Réseau Social d'Entreprise. « Le RSE ne vit que si l'on y produit du contenu et si on l'anime au quotidien », souligne Éric Remy. Le RSE s'enrichit régulièrement de contenus, notamment en actualités, retours d'expériences et de POC, ainsi que de questions-réponses. Le RSE de l'USF compte un millier d'adhérents inscrits, avec 184 nouveaux depuis janvier 2021. En moyenne, il reçoit 16 visiteurs par jour. Les espaces les plus visités concernent les Commissions Organisation & Gouvernance, Ressources Humaines et Gestion Finance.

### QUATRE COMMISSIONS EN QUÊTE DE BÉNÉVOLES

Le dynamisme de l'USF réside en grande partie dans les travaux des Commissions & des Groupes de Travail, grâce aux bénévoles qui se chargent de les animer. La présidence de quatre Commissions doit être renouvelée, suite aux départs de Stéphane Robillard (Safran) à la présidence de la Commission Achats, d'Ana Ruiz (Atlantic) à la vice-présidence de la Commission Grand Ouest, de Bruno Gallais (Innothera) à la vice-présidence de la Commission Supply Chain. La Commission Support est également en quête d'un Président.

### LIVRABLES USF : LES VIDÉOS COHABITENT AVEC L'ÉCRIT

« Le rythme de publications des livrables en 2021 s'est maintenu et c'est très satisfaisant », note Éric Remy. D'une part, pour les livrables publiés, avec, en particulier, la Fiche Pratique sur le Process Mining, la Note de Perspectives sur l'hybridation de l'ERP, le Livre Blanc sur l'appropriation de S/4HANA par le secteur public, l'enquête de satisfaction des clients SAP et la poursuite de la publication des Fiches Réflexes RGPD, au rythme de deux par trimestre. En 2022, sont prévus des livrables sur les audits et le Digital Access, ainsi que sur l'impact financier du Digital Access et la cinquième Enquête de satisfaction. « Toutes les suggestions de thèmes de livrables sont les bienvenues », rappelle Éric Remy. D'autre part, l'USF a produit plusieurs vidéos, accessibles sur le RSE, sur les grandes thématiques d'actualité (hybridation, Process Mining, Convention USF...).



**Livrables disponibles :** connectez-vous au RSE <https://communaute.usf.fr/>



## MODES DE TRAVAIL ET DE COMMUNICATION : L'HYBRIDE S'INSCRIT DANS LA DURÉE

La pandémie a remis en cause les modes de fonctionnement de la plupart des organisations. Dès 2020, l'USF avait redéfini l'organisation des réunions et poursuit, avec l'USF Force, ses réflexions sur son modèle d'activités. « *Le mode hybride s'est définitivement installé, on ne reviendra jamais au 100 % présentiel. Ce mode présentait d'ailleurs quelques inconvénients, notamment pour les adhérents en région, ou qui ne pouvaient pas être présents, et qui se connectaient en audioconférence, avec, quelquefois des problèmes techniques ou difficultés à vraiment participer aux échanges* », observe Éric Remy.

Bien évidemment, ce mode hybride, devenu naturel et caractérisé par la flexibilité, nécessite une adaptation des moyens logistiques, d'autant que cela alourdit la charge de travail de l'équipe de permanents et des animateurs des Commissions & Groupes de Travail. « *Nous allons nous équiper de matériels adaptés au mode de fonctionnement hybride pour nos réunions et qui soient démontables, dans la perspective d'un déménagement de l'USF dans des nouveaux locaux, à terme* », précise Éric Remy.

Avec l'approche hybride, la participation aux différentes Commissions & Groupes de Travail se décroïssonne : « *Les adhérents peuvent désormais participer à toutes les réunions qui les intéressent, à distance, ce qui était très difficile, voire impossible, avec le 100 % présentiel* », se réjouit Éric Remy. Le format court, mis en place à l'occasion des différents confinements, avec des réunions entre midi et 14 heures, s'est certes essoufflé, mais, affirme Éric Remy « *cela reste un format très pertinent, il faut juste identifier les bonnes thématiques à aborder* ».

Pour leur part, les membres de l'USF Force ont abandonné les communications via la messagerie WhatsApp pour privilégier le tchat de l'application mobile USF (téléchargeable pour tous les adhérents sur les stores Android et Apple).

## APPLICATION MOBILE USF : COMMENT ÇA MARCHE ?

L'application mobile USF est disponible en version iOS et Android. Une fois l'application téléchargée sur votre smartphone, il suffit de l'ouvrir et de renseigner vos identifiants de connexion (e-mail professionnel et mot de passe). Vous êtes alors dirigé vers la page d'accueil du RSE version mobile.

**Pour toute question :** [supportcommunaute@usf.fr](mailto:supportcommunaute@usf.fr)

## EMPORTEZ L'USF AVEC VOUS !



Le Réseau Social « La Communauté USF » est désormais **disponible sur vos téléphones**. Retrouvez facilement vos Commissions, les documents USF et suivez l'actualité de l'association.

Nouveau : **facilitez vos échanges avec vos pairs grâce au chat intégré !**  
Téléchargeable sur **App Store & Play Store**.





**Jonathan Texier**  
 Chef de Projet Marketing  
 et Développement - USF



**Elysabeth Blanchet**  
 Déléguée Générale - USF



**Anthony Guillot**  
 Responsable Communication  
 & Image - USF

## Le site web de l'USF fait peau neuve

Le site web usf.fr a vécu... Initialement l'unique outil digital de l'USF depuis sa mise en ligne, une dizaine d'années auparavant, il présentait en effet plusieurs inconvénients : une technologie relativement obsolète, un référencement difficile, un manque de souplesse, une inadaptation à la consultation sur mobiles et une identité visuelle à recréer...

L'ensemble de l'équipe des permanents de l'USF a donc lancé, dès 2020, un chantier de refonte totale de son site web pour améliorer la présence de l'USF sur internet. Une telle ambition nécessite un travail de fond, car il faut maîtriser à la fois les aspects techniques (architecture du site), l'ergonomie, avec une navigation la plus intuitive possible, et les contenus. « Avant de trouver le bon outil, nous avons remis à plat les fondamentaux permettant d'identifier à qui s'adresse le site et les contenus les plus pertinents sur lesquels il est essentiel de communiquer », résume Jonathan Texier, Chef de Projet Marketing et Développement à l'USF.

Le nouveau site web est conçu comme un site vitrine partageant les actualités destinées à tout l'écosystème SAP. Il est dissocié du RSE de l'USF, réservé aux adhérents et qui monte toujours en puissance (lire page 12 dans ce numéro). « Un site Web à l'état de l'art, bien référencé, responsive et dans lequel il est aisé de naviguer est important pour l'image de l'USF, son rayonnement et sa communication », explique Elysabeth Blanchet, Déléguée Générale de l'USF. Le nouveau site, marqué par une vraie

cohérence graphique, est ainsi positionné comme un site de prospection de nouveaux adhérents, avec une partie « Freemium », pour « donner envie d'en savoir plus et d'adhérer à l'USF », ajoute Anthony Guillot, Responsable Communication & Image de l'USF. On y trouve donc des contenus spécifiques, des articles, des extraits des publications de l'USF, l'agenda des événements et, bien sûr, un formulaire de demande d'informations et d'adhésion.

« Nous utilisons les dernières techniques pour faire vivre et structurer le site, notamment pour la fluidité du défilement des pages avec des animations d'illustrations, de la diffusion de vidéo et une cohérence graphique car l'expérience utilisateur est fondamentale », précise Anthony Guillot. Pour alimenter le site, conçu pour être évolutif, chaque responsable de Commissions & de Groupes de Travail a rédigé un contenu spécifique pour présenter les missions et activités de sa Communauté. L'équipe de l'USF est complètement autonome pour mettre à jour tous les contenus.





**Stéphane Moreau**  
Directeur du Consulting SAP  
de TVH Consulting



**William Rohfritsch**  
Directeur de l'offre de services  
Microsoft de TVH Consulting



**Nabil Cheurfa**  
Directeur avant-vente  
Microsoft Dynamics 365

## TRANSFORMATION DIGITALE : OÙ EN SONT LES ETI ?

TVH Consulting a réalisé, avec OpinionWay, un baromètre sur la transformation digitale des entreprises, avec 160 dirigeants et décideurs d'ETI françaises interrogés. Il ressort de cette étude qu'une entreprise sur deux considère que la transformation digitale représente un changement radical indispensable à sa survie.

« Les applications métiers, comme les ERP, viennent en tête des investissements car elles sont déjà plus connues », explique Stéphane Moreau, Directeur du Consulting SAP de TVH Consulting. « Le ROI de ces applications s'avère davantage mesurable, grâce au recul dont on dispose sur ces outils, à la différence des nouveaux outils innovants apparus il y a peu sur le marché. Pourtant, on voit dans le Baromètre une belle vague de projets ERP et CRM notamment. En effet, les entreprises vivent avec des systèmes sur site, d'anciennes générations, figés et moins connectables. C'est pourquoi, on devrait arriver à moyen terme aux 22 % et 18 % d'ETI qui envisagent d'investir dans de vraies innovations, comme des outils collaboratifs, le Machine Learning ou l'intelligence artificielle tous gravitant autour des ERP dit intelligents. »

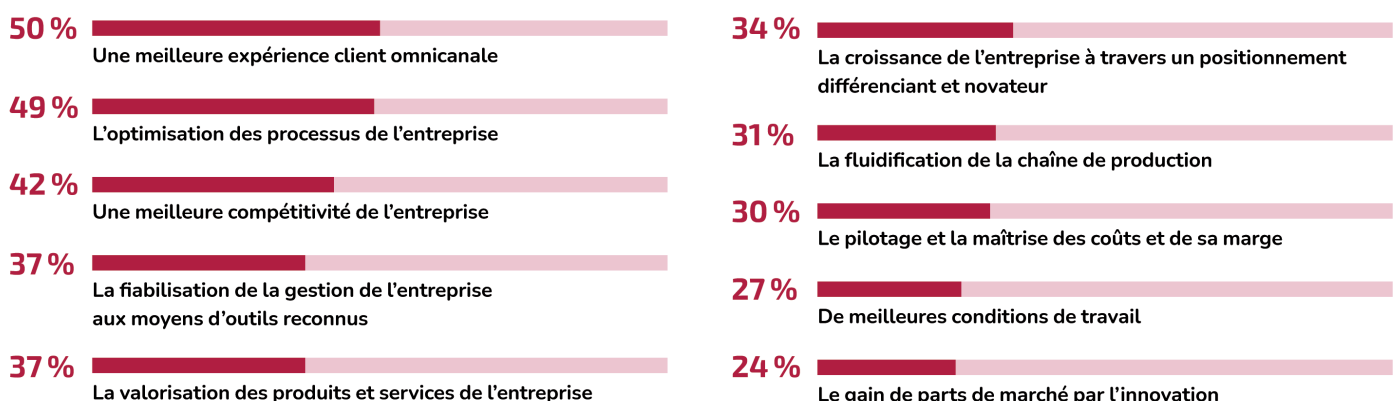
Pourtant, « 36 % des sociétés se considèrent en retard », souligne William Rohfritsch, Directeur de l'offre de services Microsoft de TVH Consulting. « La crise du Covid a montré combien la transformation digitale est devenue indispensable pour s'adapter à de nouveaux contextes ou réagir rapidement, que ce soit en externe, comme pour affronter des disrupteurs comme Amazon, ou en interne avec le télétravail. C'est pourquoi 70 % des sociétés estiment la nécessité de faire évoluer leur système d'information. »

### DES BÉNÉFICES CONCRETS

Mais qu'est-ce que la transformation digitale pour les dirigeants d'ETI ? Elle se caractérise essentiellement par quatre évolutions : un processus d'intégration de nouvelles technologies digitales dans les différents métiers (pour 72 % des dirigeants), l'utilisation d'outils d'automatisation (IoT, RPA, Big Data...) (52 %) et une communication simplifiée entre les métiers (42 %). Ces principes généraux se traduisent en bénéfices concrets (voir graphique ci-dessous), notamment dans les domaines de l'expérience client, de l'optimisation des processus et de la compétitivité de l'entreprise. La transformation digitale est également un puissant levier pour atteindre plusieurs objectifs, par exemple accompagner le développement à l'international, mettre en place une politique de RSE, améliorer la

### Bénéfices attendus de la transformation digitale

Base : Ensemble (160) / Classement : tout à fait d'accord



rentabilité ou augmenter le chiffre d'affaires. Selon l'enquête, le ROI attendu porte principalement sur le développement de l'activité, la motivation des équipes et l'amélioration de la rentabilité.

## UNE DÉMARCHÉ COLLECTIVE

Réussir la transformation digitale repose sur une action collective avec un rôle essentiel des DSI et des directions marketing et communication. Pour six dirigeants d'ETI sur dix, ces deux fonctions contribuent le plus à la transformation digitale, loin devant les DRH (13 % des dirigeants) ou les DAF (23 %). Cette démarche collective doit bien sûr s'appuyer sur des bonnes pratiques. L'enquête de TVH Consulting met ainsi en exergue quatre facteurs clés de succès : une implication et une stratégie volontariste de la direction générale, la mise en place d'une équipe projet dédiée en interne et transverse à tous les métiers, une vision claire et pragmatique de ces derniers, alignée sur les enjeux technologiques de la DSI, et des partenaires experts pour aider à structurer la vision moyen/long terme. « Il est préférable de réaliser une feuille de route concrète, dotée d'un plan de transformation qui prend en compte l'ADN de chaque entreprise. Il s'agit d'être plus mesuré dans la volonté de transformation pour opérer par brique fonctionnelle ou métier en privilégiant les cycles courts. Ceci a le bénéfice de maîtriser son projet ainsi que les investissements nécessaires, et, surtout, veiller à ce que la transformation digitale s'intègre dans les évolutions naturelles de l'entreprise, comme les rachats ou son développement géographique », recommande William Rohfritsch.

## UNE NÉCESSAIRE MODERNISATION DES SYSTÈMES D'INFORMATION

Mais une bonne stratégie et une approche collaborative ainsi que le respect des bonnes pratiques ne suffisent pas : encore faut-il implémenter les bons outils et solutions. D'autant, comme le souligne William Rohfritsch, que nombre d'anciens systèmes (AS400, mainframes) et logiciels (bases de données, systèmes d'exploitation, logiciels spécifiques...) équipent encore les entreprises. « Ces outils obsolètes fonctionnent souvent avec des développements faits maison pour pouvoir échanger d'un système à l'autre. Au final, on passe plus de temps à maintenir le système en place plutôt que d'optimiser l'expérience client. Le changement est devenu nécessaire avec les réseaux sociaux et la concurrence exacerbée. Le SI doit se tourner vers l'extérieur pour savoir ce qu'on dit sur l'entreprise, anticiper les orientations qu'elle peut prendre et observer les nouveaux comportements clients et les nouvelles tendances... Ce qu'un SI ancien ne peut fournir. »

Pour moderniser leurs systèmes d'information, les dirigeants d'ETI privilégient la mise en place d'outils collaboratifs (44 %), d'outils de Business Intelligence et d'analyse prédictive (42 %), de CRM (35 %), de dématérialisation (33 %), de sites de e-commerce (28 %), sans oublier le cloud et le déploiement de solutions de type ERP (24 %).

## L'ERP, UN RÔLE CLÉ DE LA TRANSFORMATION DIGITALE

Le Baromètre montre que « l'ERP est une préoccupation secondaire dans le cadre de leur transformation digitale, avec comme priorité haute la BI et les outils collaboratifs », relève Nabil Cheurfa, Directeur avant-vente Microsoft Dynamics 365. « Or, pour initier ces deux derniers projets, il faut impérativement disposer d'un ERP fiable afin de pouvoir

recueillir, stocker, fiabiliser et analyser les données internes. C'est pourquoi, commencer par déployer un ERP permet de structurer ces processus en automatisant les tâches, et, grâce à l'apport de la BI, de disposer de fortes capacités d'analyses et de prédictibilité. » Ensuite, poursuit Nabil Cheurfa, « il est possible de créer d'autres outils innovants comme des applications mobiles, des objets connectés, l'intelligence artificielle ou la blockchain. Véritable colonne vertébrale, l'ERP est un outil collaboratif par définition, qui structure les bases de données, rassemble les différentes divisions de l'entreprise et auxquelles se greffent d'autres outils périphériques comme le CRM ou la gestion logistique (supply chain) comme accélérateur d'innovations pour l'entreprise ».

Quant au cloud, autre pilier de la transformation digitale, « il existe aujourd'hui nombre de plateformes dans le cloud en mode agile », observe Stéphane Moreau, Directeur du Consulting SAP de TVH Consulting. « À l'image des outils de BI analytiques dans le cloud, pour lesquels il suffit de quelques utilisateurs avancés pour apprendre à manipuler ces outils et découvrir en quelques clics la montagne d'informations qui se cache dans les données qu'ils stockent depuis des années. On peut rapidement créer des prototypes applicatifs pour déterminer si on poursuit ou non le projet. De plus, l'arrivée au sein de l'entreprise des citizen developer, ces personnes qui ont une connaissance suffisante de l'informatique, sans être des codeurs, permet de maintenir l'innovation en interne, sans besoin de la sous-traiter. »

**Pour accéder aux résultats de l'étude :**  
<https://www.tvhconsulting.fr/publications/livres-blancs/barometre-transformation-digitale-pme-eti-2021/>







## ÉTUDIER

Grâce aux informations techniques ou marketing sur les produits SAP



## PARTAGER

Les expériences  
Le savoir-faire  
Les connaissances sur l'écosystème SAP



## RÉFLÉCHIR

Sur des problématiques stratégiques, métiers & organisationnelles



## INFLUENCER

L'évolution des services et des produits SAP

# #ENSEMBLE

30 ANS INDÉPENDANCE MISSIONS  
GOUVERNANCE CLUB ÉVÉNEMENTS  
PÉRIMÈTRE D'ACTION UNITÉ

## POURQUOI ADHÉRER ?

TRAVAIL COLLECTIF

TROUVER DES IDÉES

GAIN DE TEMPS

LIVRABLES EXCLUSIFS

VEILLE TECHNOLOGIQUE

MONTER EN COMPÉTENCES

RÉSEAU D'ENTRAIDE

ÉTENDRE SON RÉSEAU

CONSOLIDER LES CONNAISSANCES

DIVERSITÉ DES COMMISSIONS

RELATION PRIVILÉGIÉE AVEC SAP

## DERNIÈRES PARUTIONS !



## RÉSEAU SOCIAL D'ENTREPRISE



« LA COMMUNAUTÉ USF »



Dédié aux membres USF, cet espace collaboratif rassemble toutes les actualités et informations concernant vos Commissions et Groupes de Travail. Livrables, Événements, Webinaires & Échanges avec vos pairs...

Tant de ressources et de possibilités en un seul endroit !

Activez votre compte : [www.communaute.usf.fr](http://www.communaute.usf.fr)