

Démarche projet ERP

Pierre DAVIN 2013-2014

DELIVER ERP – Implémentation Standard



Management du programme

Mise en place ERP standard

Développements : Conversion de données, Interfaces et modification des autres systèmes

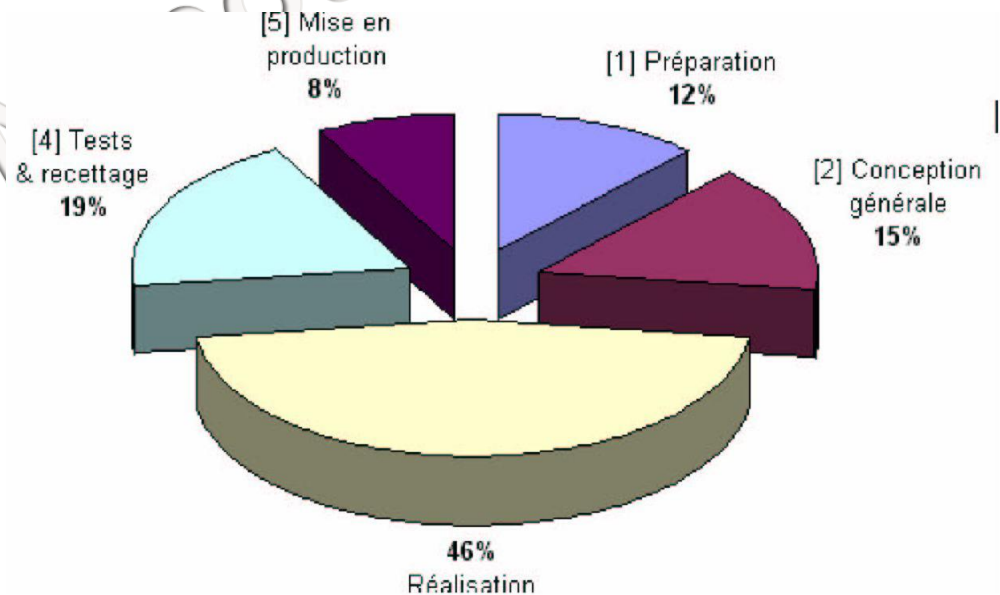
Architecture technique

Gestion du Changement

Chaque phase est constituée de lots de travaux, qui regroupent des activités qui sont elles mêmes une suite de tâches à réaliser.

A titre indicatif, la durée relative (et non la charge) des différentes phases est en moyenne :

- Phase 1 : 12 %
- Phase 2 : 15 %
- Phase 3 : 46 %
 - Configuration de base : 12 %
 - Configuration finale : 13 %
 - Tests d'intégration : 21 %
- Phase 4 : 19 %
- Phase 5 : 8 %

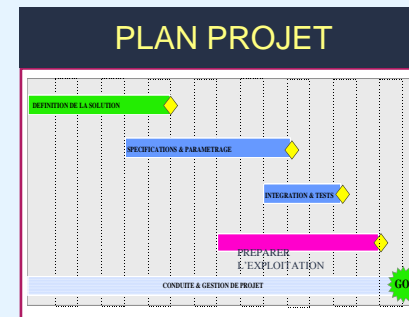
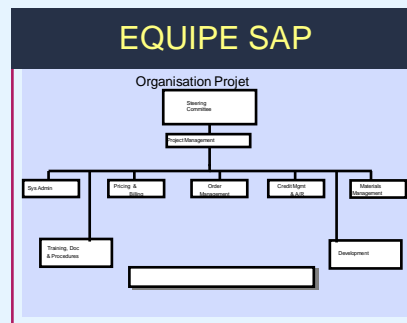




OBJECTIFS



- Organiser le projet
- Former l'équipe projet à SAP et aux techniques utilisées sur le projet
- Prise de connaissance des systèmes SAP de référence
- Mettre en place la logistique matérielle et logicielle (bureautique, SAP R/3, ...)
- Conduire le Kick-off



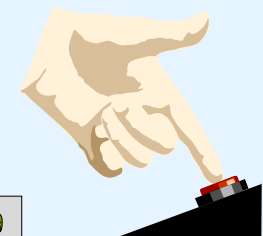
SAP R/3



Méthode

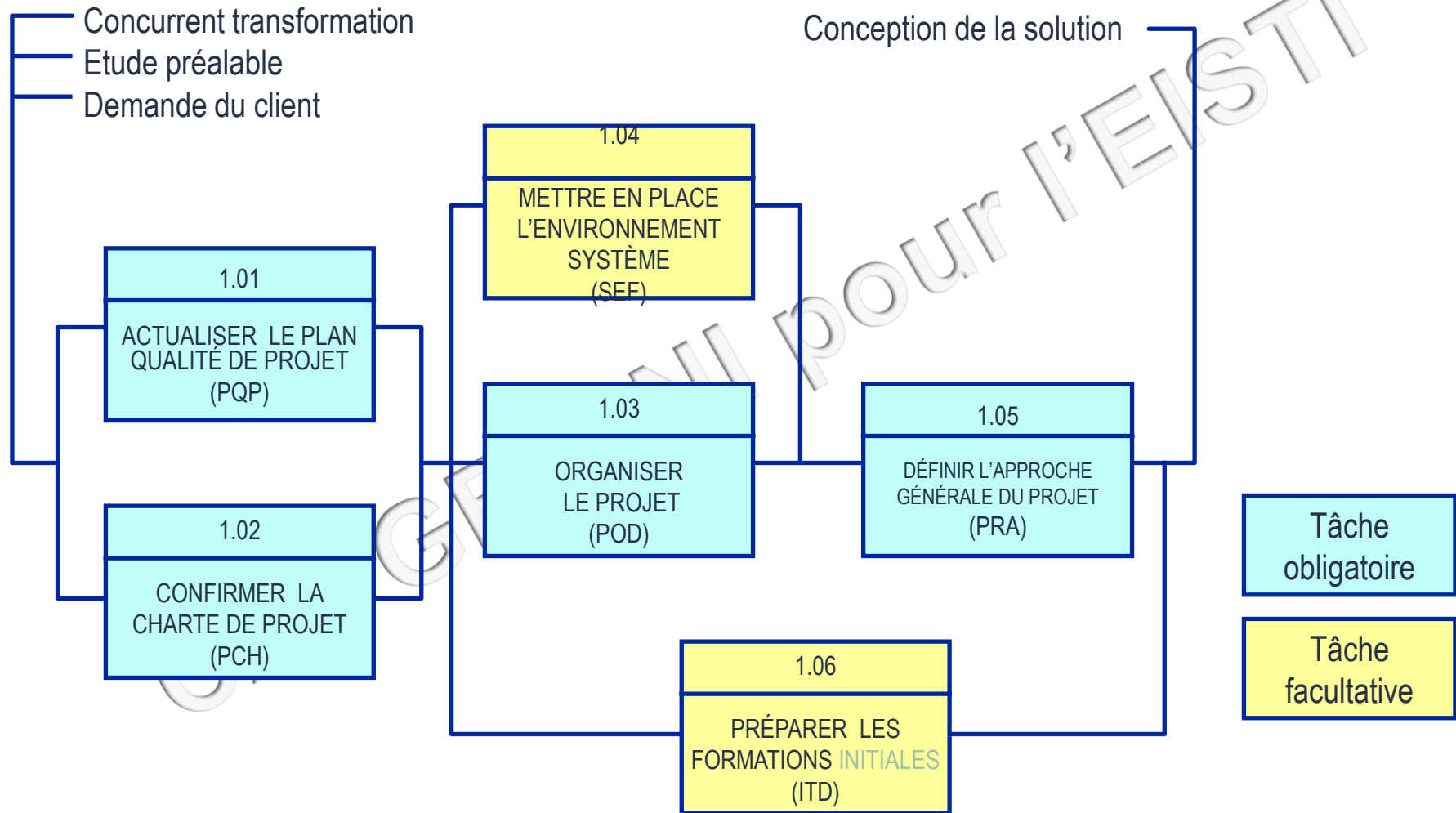


Formation équipe



KICK-OFF

Préparation du projet : tâches



- S'assurer de la disponibilité des ressources
- Valider la représentativité des ressources MOA
- Former l'équipe à SAP selon son rôle sur le projet
- Former toute l'équipe à la méthode de projet
- Privilégier une logistique facilitant la communication au sein de l'équipe (plateau projet + salles de réunion)
- Faire du Kick off projet le premier grand événement du projet

CAPGEMINI pour l'EISTI

Exercice Phase 1

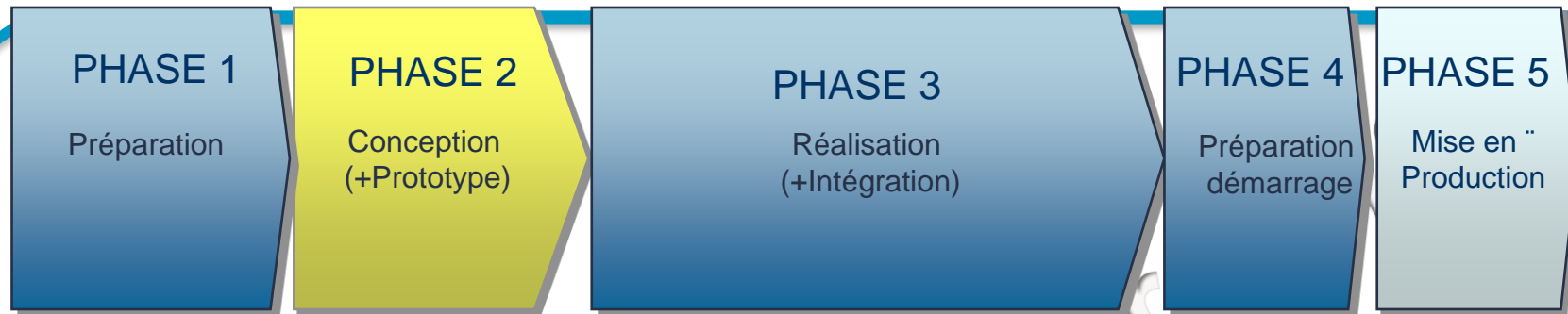
- Préparer document Kick-off
 - Ebauche de planning général
 - Equipe projet (client-intégrateur)

- Présenter le Kick-off 10mn

Support exercice Kick-off

CAPGEMINI pour l'EISTI

PHASE 2 : Conception



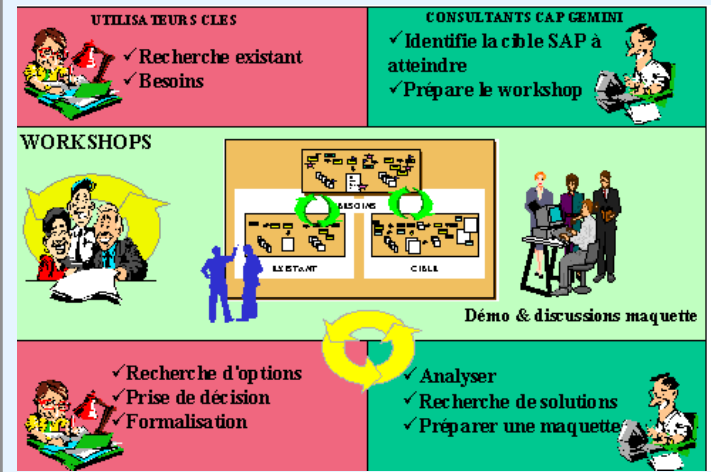
Spécification détaillée RCI-Batman

OBJECTIFS



- Analyse, choix solutions de référence
- Analyse d'écart, définition des processus SAP R/3 et des règles de gestion structurantes
- Définir le SI cible, les interfaces et les reprises de données
- Présenter un Prototype V0

- Maquette permettant de présenter des flux partiels ou complets à des fins de démonstration, de communication et de validation
- Cette maquette servira de base pour la réalisation du système SAP.

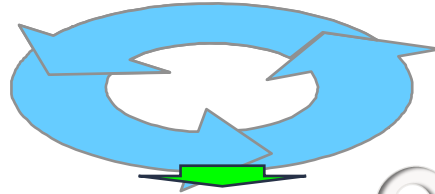


Etudier l'existant (AS-IS)



Identifier les besoins

Analyser les écarts vs ERP (mapping)



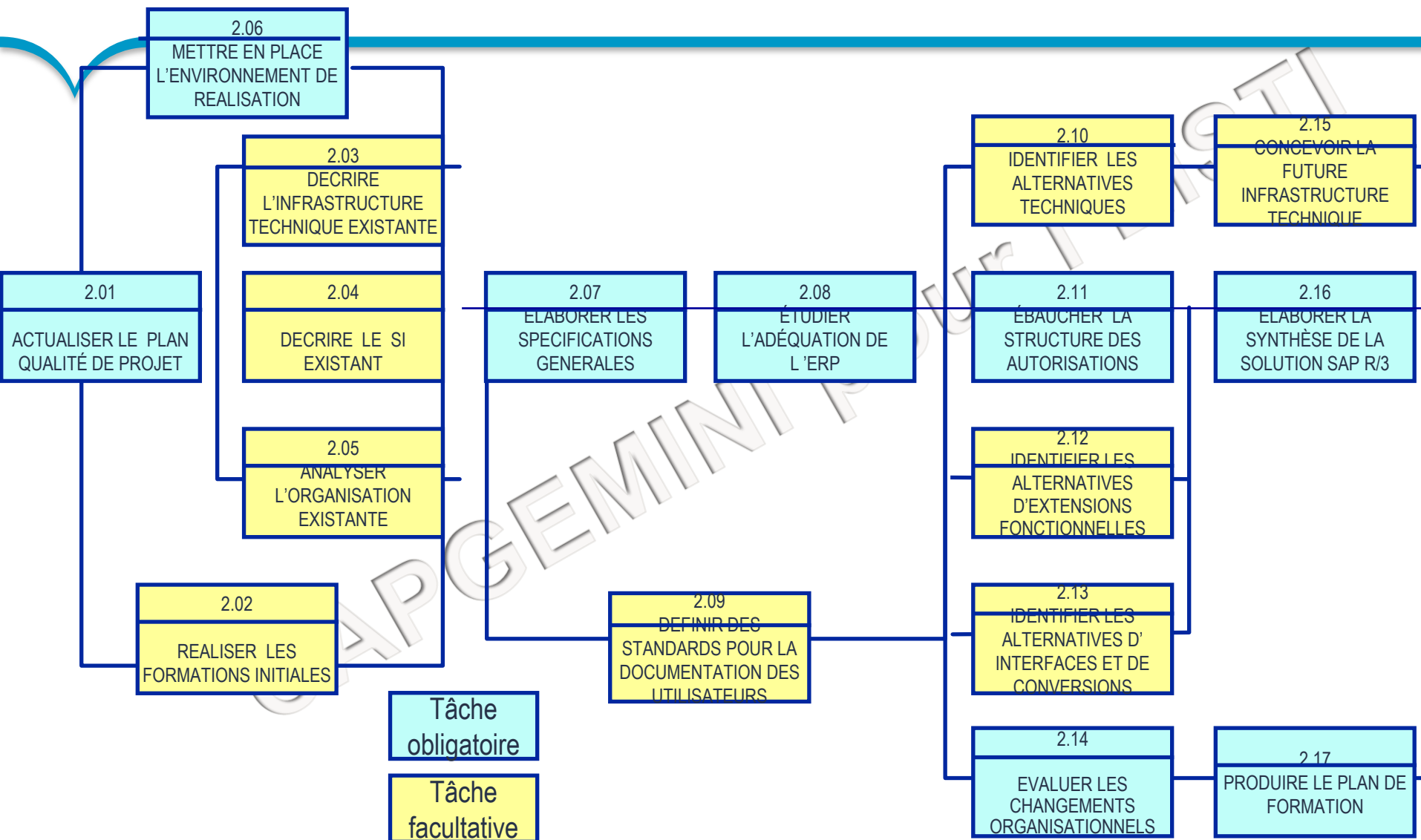
- Identifier des solutions

- Définir la cible (TO-BE) :
 - Technique
 - Système d'Information
 - Organisation

- Préparer l'organisation aux changements

CAPGEMINI pour l'EISTI

Conception de la solution : tâches



- C'est l'étape ou il faut savoir/pouvoir dire NON
- S'assurer que les ressources MOA expriment réellement des besoins et non pas l'existant
- Utiliser l'outil ERP pour valider / démontrer / confirmer les choix
- Définir dès cette étape la stratégie de tests, la stratégie de reprise des données et les grandes hypothèses du déploiement.
- Mettre en place un comité d'analyse de la valeur sur toutes les extensions fonctionnelles identifiées.
- Vérifier le respect du nombre des ateliers fonctionnels (une dérive importante est révélatrice d'un dysfonctionnement)
- La validation de cette phase est sensée mettre le projet sur des rails

CAPGEMINI pour l'EISTI

- Planning
- Point d'avancement (%) des livrables (fonctionnels et techniques)
- Processus et délai de validation
- Nombre d'ateliers fonctionnels
- Suivi des actions (issues de comptes rendus) et délai de traitement (actions en retard)

CAPGEMINI pour l'EISTI

Exercice Phase 2

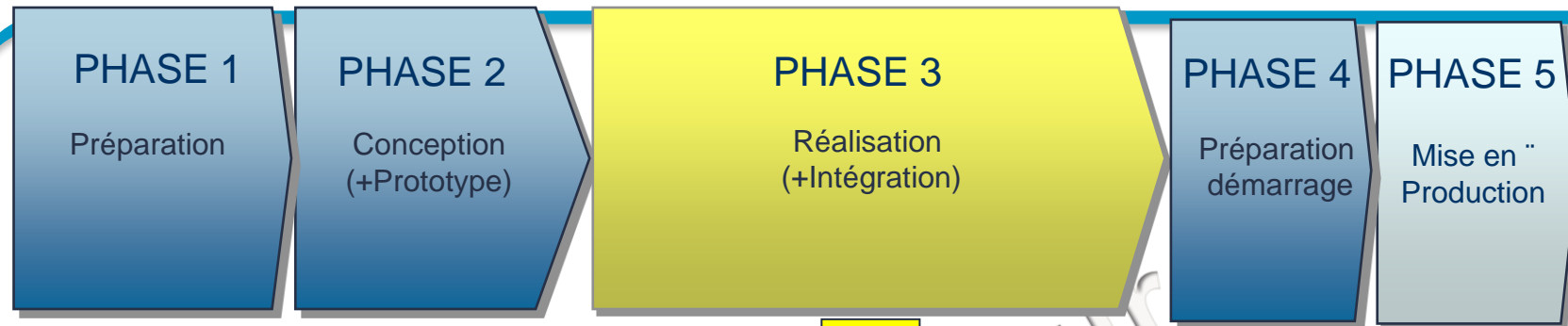
- Préparer document de spécification
 - Présenter le la Spécification
 - Ebauche de planning détaillé avec ateliers

Support spécification

Planning Conception Excel

CAPGEMINI pour EISTI

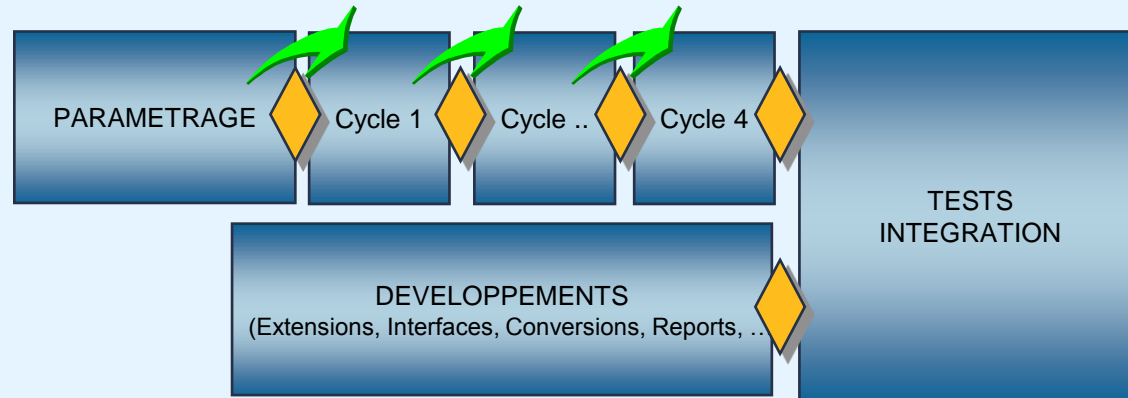
PHASE 3 : Réalisation



OBJECTIFS



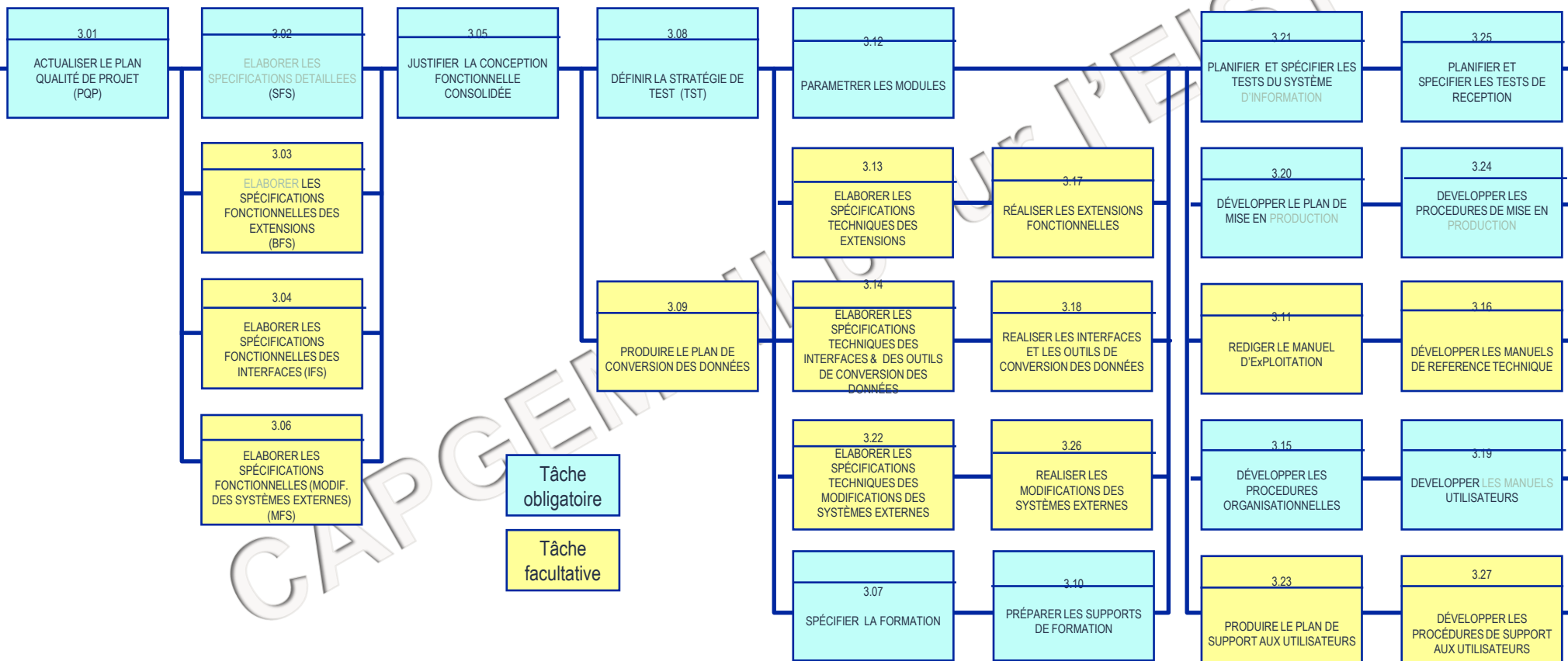
- Détailler la conception et paramétrer SAP en cycles itératifs
- Spécifier, réaliser les interfaces & programmes de reprise
- Paramétrer le système
- Développer le Kit de formation
- Tester et valider le système
- Définir le plan et les procédures de mise en production
- Définir les procédures de gestion de la production
- Préparer le déploiement



Réalisation de la solution : tâches

Conception de la solution

Intégration et tests



- Initialiser le plan de bascule
- Préparer la phase de tests (rédaction des cas de tests et des scripts de tests)
 - Identifier les testeurs et si besoin les former à la solution
 - identifier le niveau de finesse de ces tests.
- Vérifier les aspects techniques
 - Environnements de tests et de production (formation si dédié)
 - Impliquer l'exploitation
- Simuler dès que possible (tests unitaires) les reprises des données et leur qualité

CAPGEMINI POUR EISTI

- Planning
- Paramétrage SAP
 - Nombre de fiches de paramétrage (cible / réalisée)
- Développements
 - Spécifications fonctionnelles
 - Spécifications détaillées
 - Réalisation et tests unitaires
- Rédaction des scripts de tests
 - Nombre de scripts (cible et réalisés)
- Autorisations
 - Nombres de profils (cible / spécifiés / réalisés)

Exercice Phase 3

- Préparer plan de tests

Support test

Test JCDecaux

CAPGEMINI pour VEISTI



OBJECTIFS

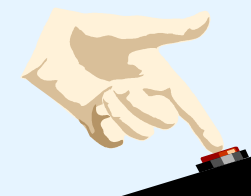


- Préparer le passage en production
- Conduire les tests techniques (charge, volume, etc...)
- Préparer l'environnement de production
- Intégrer, dans un environnement d'intégration et de tests :
 - Le système ERP paramétré
 - L extensions
 - Les interfaces
 - Les autres applications éventuellement modifiées
- Réaliser les tests d'intégration du Système d'Information en suivant la stratégie définie en Phase 2
- Conduire les formations pilotes (e.i : formation des formateurs)

CHECK LIST	OK	OK
Check 1		
Check 2		
Check 3		
Check 4		

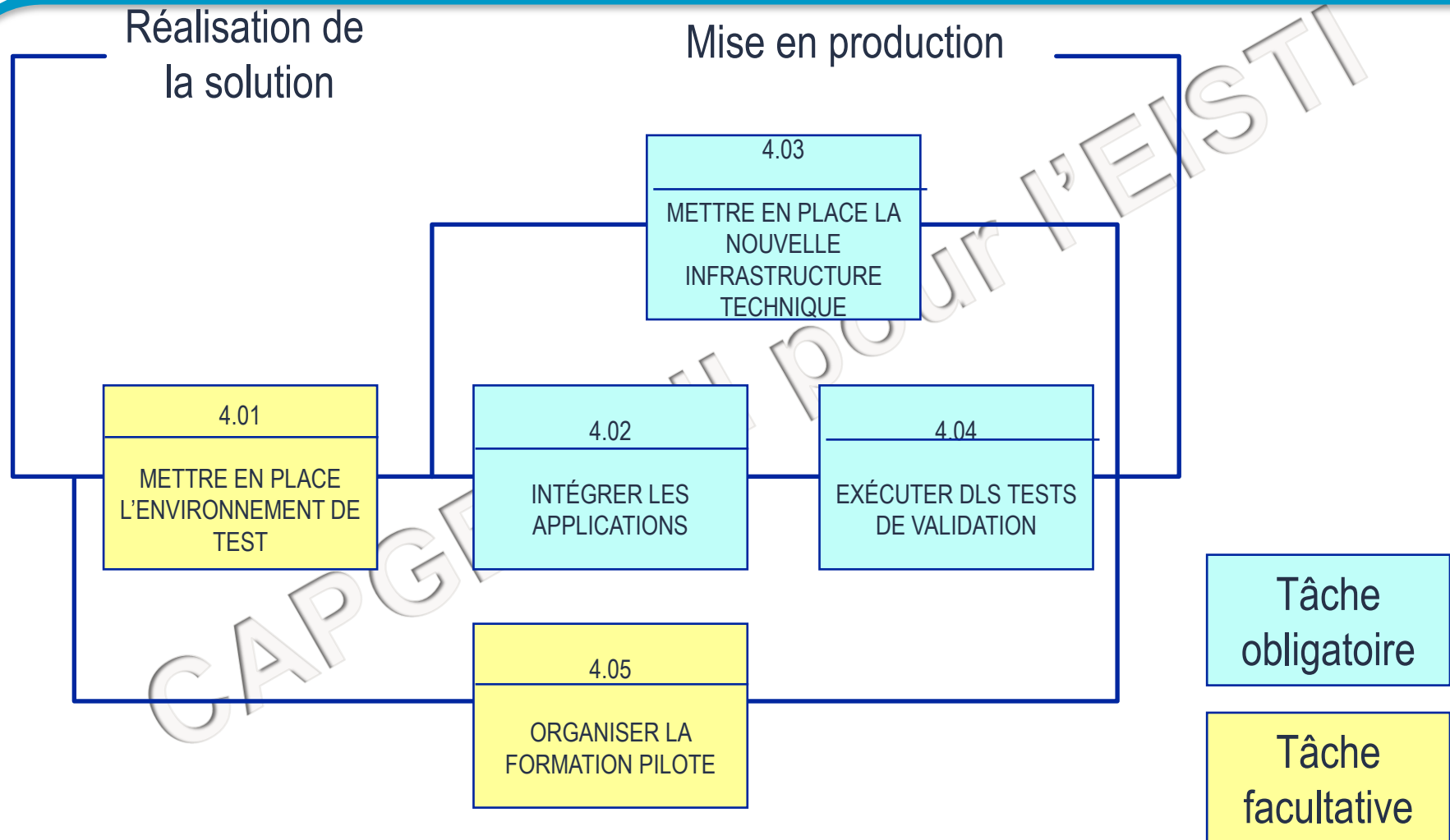


Revue d'aptitude au démarrage



Go-Live (Démarrage)

Préparation démarrage : tâches



- Faire une reprise des données la plus significative possible
- Mettre en place un suivi des anomalies et du délai de correction
- Faire des tests de bout en bout si possible avec les différents acteurs dans la même salle.
- Ne pas oublier de tester également les autorisations
- Mettre les ressources en charge du support aux utilisateurs en condition
- Savoir faire la part des choses entre de vraies anomalies et des besoins complémentaires.

- Exécution des scripts de tests
 - Nombre de scripts à réaliser
 - Nombre de scripts exécutés en intégration
 - Nombre d'anomalies (identifiées / délai de correction)
 - Nombre de scripts exécutés en recette
 - Nombre d'anomalies (identifiées / délai de correction)
- Evolutions identifiées
 - Prises en compte / non prises en compte

CAPGEMINI pour l'EISTI

Exercice Phase 4

- Support de formation
- Elaborer en plan de formation

Support formation

CAPGEMINI pour l'EISTI

PHASE 5 : Mise en production/démarrage du site pilote



OBJECTIFS



- Support aux utilisateurs
- Réaliser le bilan du projet
- Simuler le plan de bascule par anticipation
- Faciliter les formations
- Convertir les données
- Passer le système de l'environnement d'intégration et de tests à l'environnement de production
- Conduire les tests de recette
- Implémenter les changements organisationnels
- Initialiser les procédures d'exploitation
- Démarrer le cycle de déploiement



Assistance aux utilisateurs

Démarrage du site pilote : objectifs

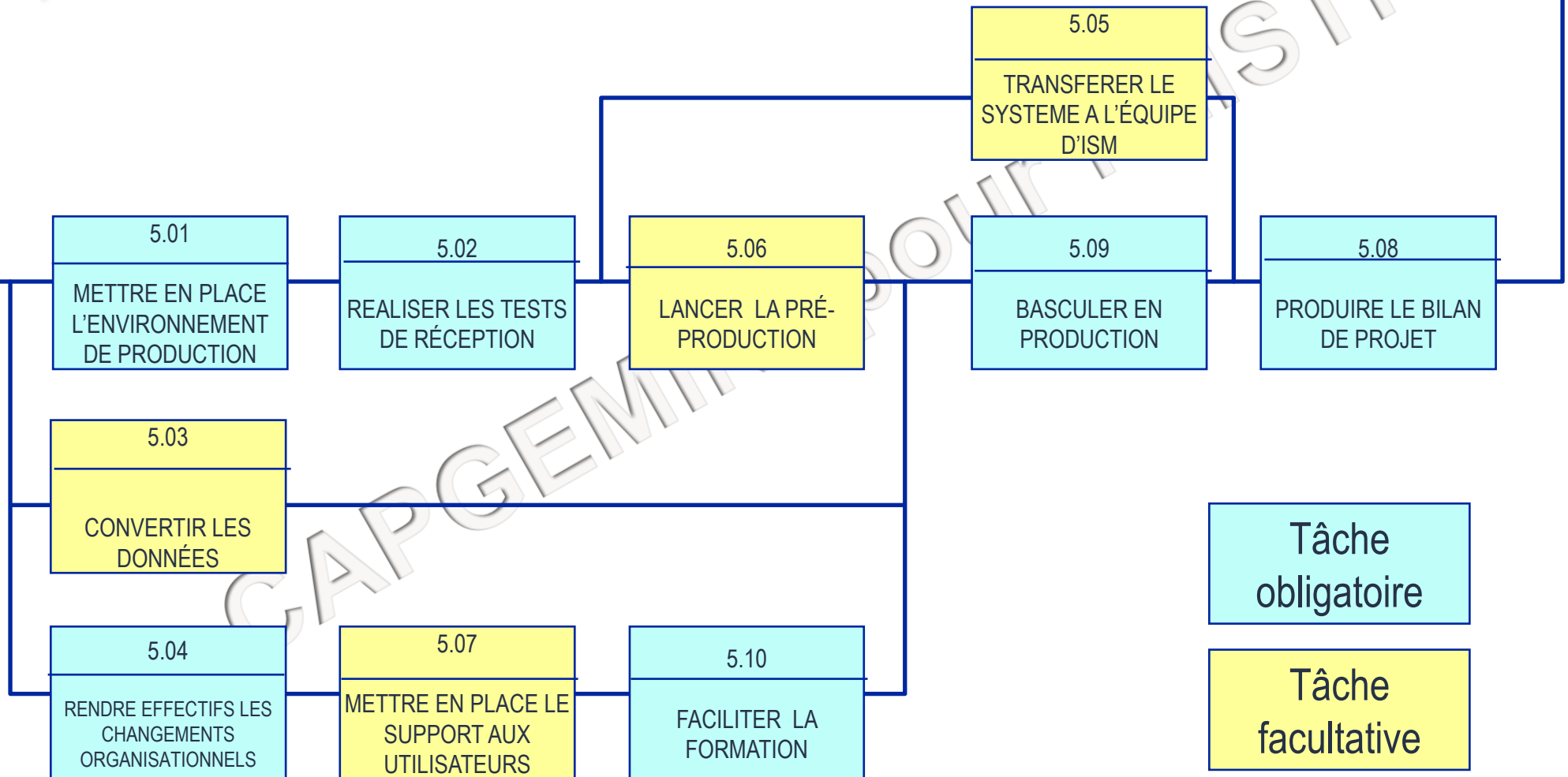
- Simuler le plan de bascule par anticipation
- Faciliter les formations
- Convertir les données
- Passer le système de l'environnement d'intégration et de tests à l'environnement de production
- Conduire les tests de recette
- Implémenter les changements organisationnels
- Initialiser les procédures d'exploitation
- Démarrer le cycle de déploiement

CAPGEMINI pour l'EISTI

Démarrage du site pilote : tâches

Intégration et tests

Equipe maintenance



- Avant le démarrage
 - Revue de Go / No Go impérative et donc des risques associés
 - Exécuter le plan de bascule qui doit inclure des étapes (et des moyens) de vérification
 - Support opérationnel

- Après le démarrage
 - La première clôture comptable est révélatrice

CAPGEMINI pour EISTI

- Les indicateurs du support doivent être opérationnels
 - Suivi des appels utilisateurs
 - Nombre d'appels par niveau
 - Nombre d'anomalie / délai de correction
 - Identification des évolutions

- Les indicateurs d'utilisation de l'application
 - Nombre de commandes
 -

CAPGEMINI pour l'EISTI



- Itération sur les phases de réalisation à démarrage
- prise en compte des spécificités légales

CAPGEMINI POUR EISTI

Exercice Phase 5

- Document mise en production

Support exercice

CAPGEMINI pour l'EISTI



- Les déploiements

Différents types de déploiement projets

**Business
Blueprint**

Realization

Final Preparation - Go-Live

1. One-site Implementation or « Big-Bang » Implementation

**Business
Blueprint**

Realization

**PILOT
Site A**

**Roll-in
Sites B, C, D**

**Roll-in
Sites E, F, G**

2. Multiple sites implementation: A pilot site & several roll-ins

**Business
Blueprint**

Realization

CORE

**Implementation
Sites A, B, C**

3. Multiple sites implementation : A core system & several local variants

**local
variants**

**Implementation
Sites D, E, F**

Implémentation pilote



Multiple sites implementation: a pilot site & several roll-ins

- Objectifs de direction :
 - gestion : normalisation
 - production : productivité industrielle
- Niveaux similaires d'activité, d'organisation et de culture de management dans les sites concernés,
- Environnement système homogène, largement intégr(-é)/(-able) ou centralisé,
- Opportunité de mise en œuvre de processus transverses à la structure organisationnelle.
- Durée d'amortissement du projet : courte à moyenne; contribution financière des sites faible à nulle,
- Maîtrise facilitée des coûts d'extension du périmètre fonctionnel de l'application.

STANDARD / SPECIFIQUE

80 / 20

INTERFACES / BUDGET MOE

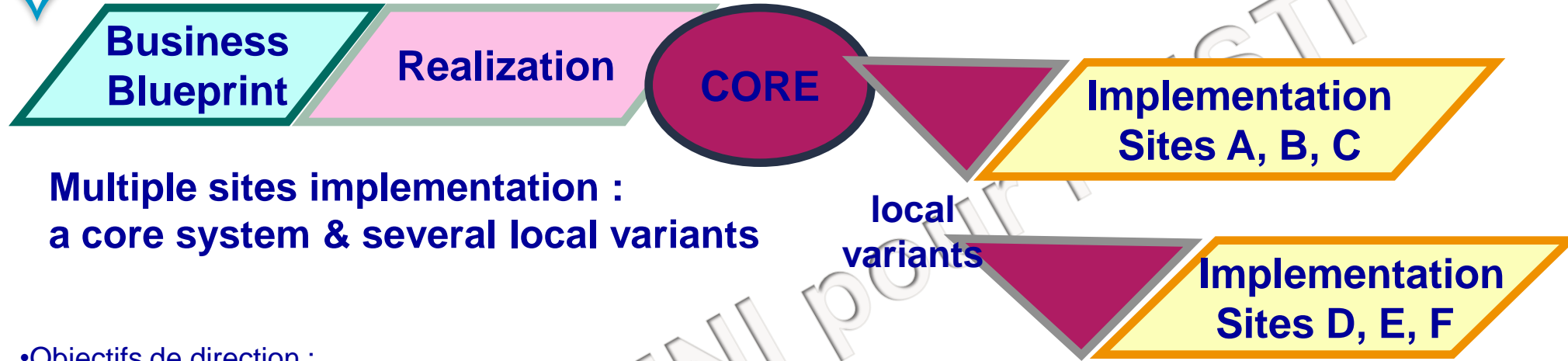
de 15 à 25 %

Implémentation Pilote : Quelques questions à se poser

- **La représentativité du site pilote ?**
- **Comment faire pour que les sites B, C, D Considère le projet comme le leur et non pas celui du site A?**
 - Soit par des actes managériaux de mobilisation et une communication régulière.
 - Soit par une implication dans des étapes de validation
- **Pendant le déploiement comment maintenir une approche Roll in et ne pas tomber dans le roll out ?**
 - Implication forte dès la définition du projet du « central » pour fixer les règles du jeu (les écarts sont limités à l'intégration locale et aux contraintes légales)
- **Le programme garde t il la même organisation pendant toute sa durée ?**
- **Comment gérer les déploiements parallèles ?**
- **Quel support au site (projet et support utilisateurs) ?**

CAPGEMINI pour EISTI

Implémentation Core model et Roll out



Multiple sites implementation : a core system & several local variants

- Objectifs de direction :
 - gestion : harmonisation, convergence
 - production : optimisation industrielle
- Environnement d'affaire en expansion, contraintes locales fortes ou encore mal assimilées,
- Disparité de taille, volant d'activité, et structure opérationnelle des sites concernés,
- Environnement systèmes disparate, plates-formes indépendantes ou faible intégration des systèmes,
- Pas de priorité quant à l'intégration de processus transverses à la structure organisationnelle,
- Maîtrise délicate des coûts d'extension du périmètre fonctionnel de l'application.

STANDARD / SPECIFIQUE
(50)60 / (50)40

INTERFACES / BUDGET MOE
de 35 à 45 %

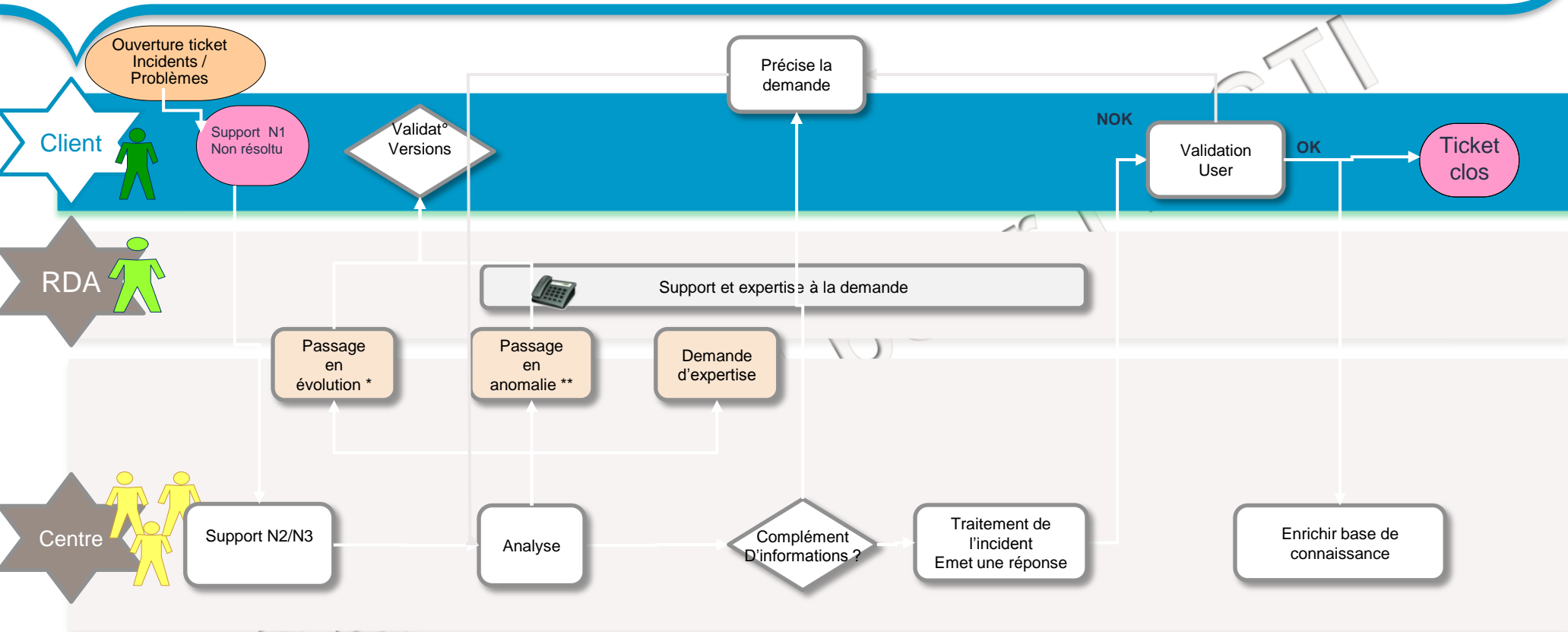
Implémentation Core Model : Quelques questions à se poser

- La représentativité de l'équipe de projet du Core Model ?
- Quel degré de profondeur du Core Model ?
- Un système central ou des systèmes décentralisés ?
- Déploiement méthodologique ou pas ?
- Quelle frontière entre le core model (non modifiable) et les localisations ?
- Quelle règle de « validation » des localisations ?
 - Validation « fonctionnelle »
 - Validation technique
- Qui fait quoi entre le central et le local ?
- Comment maintenir l'intégrité du core model ?

- Le support - Maintenance

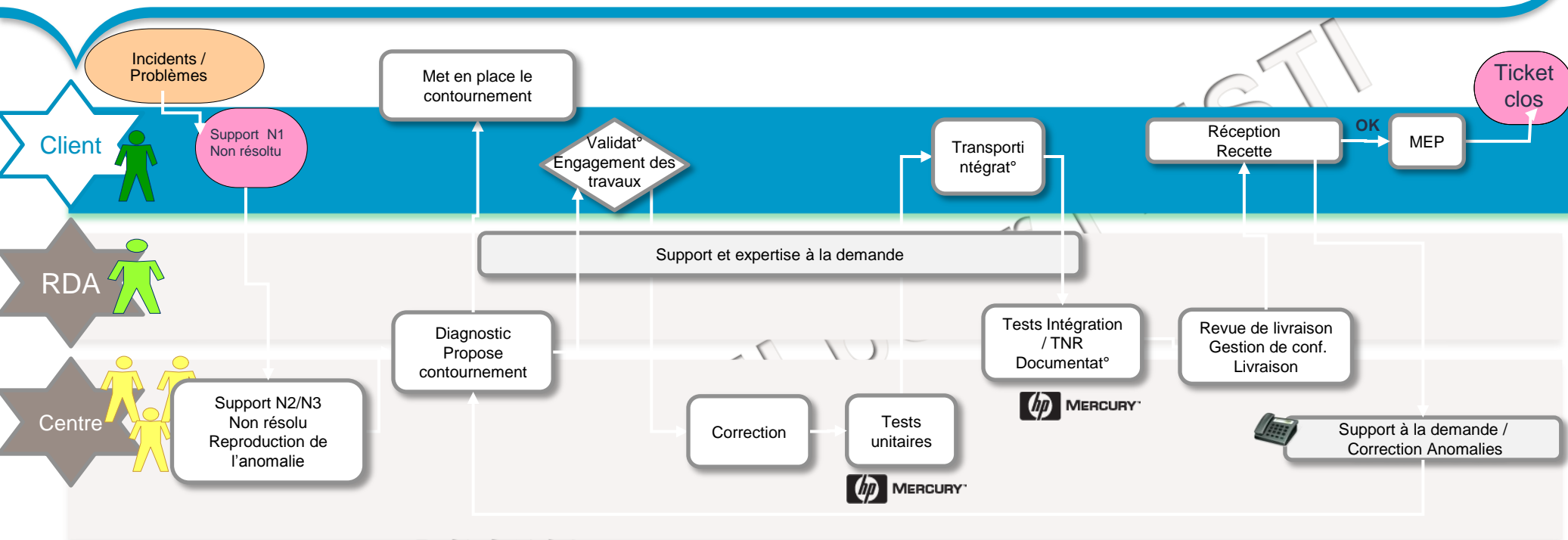


Support N2/N3

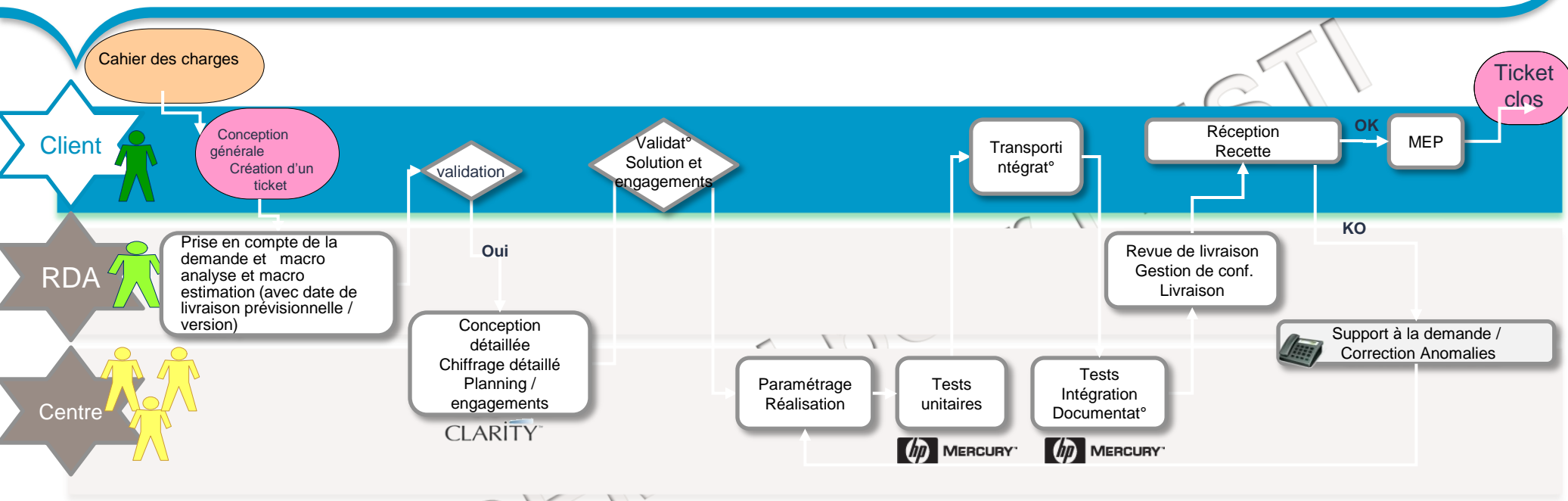


*Cf process de maintenance évolutive
 ** cf process de maintenance corrective

Maintenance Corrective



Maintenance Evolutive



- Résumé sur les livrables par phase

- Charte Projet
- Plan Qualité Projet
- Plan et spécification de formation initiale

CAPGEMINI

- Stratégie de déploiement
- Dossiers de conception par chantier fonctionnel
- Dossier de conception global / Synthèse solution cible
- Spécification des autorisations
- Système d'information cible
- Plan de conversion
- Architecture technique cible
- Plan de conduite du changement
- Plan de formation
- Stratégie de tests

- Dossiers de conception détaillée
- Paramétrage, Dossier de paramétrage
- Plan de conversion (pour les reprises de données)
- Dossiers de programmation des extensions, interfaces, ...
- Procédures d'administration du Système d'Information
- Plan & Procédures d'implémentation (mise en production)

- Spécification des tests du système d'information
- Matériel de formation
- Procédures organisationnelles
- Manuels utilisateurs, Outils d'aide, ...
- Plan & Procédures de support aux utilisateurs

- Système d'Information intégré et testé
- Formation des pilotes (ou des futurs formateurs)

CAPGEMINI

- Formation
- Système d'Information Recetté, en production
- Changements d'organisation implémentés
- Bilan de projet

CAP

EISTI

People matter, results count.

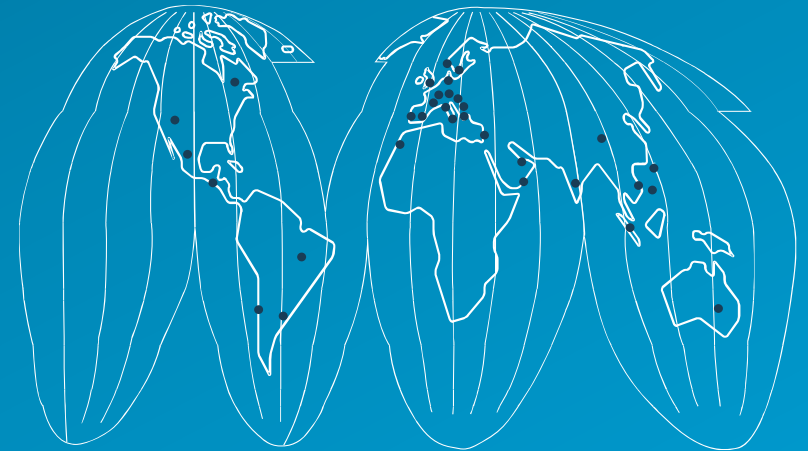


About Capgemini

With more than 120,000 people in 40 countries, Capgemini is one of the world's foremost providers of consulting, technology and outsourcing services. The Group reported 2011 global revenues of EUR 9.7 billion.

Together with its clients, Capgemini creates and delivers business and technology solutions that fit their needs and drive the results they want. A deeply multicultural organization, Capgemini has developed its own way of working, the Collaborative Business Experience™, and draws on Rightshore®, its worldwide delivery model.

Rightshore® is a trademark belonging to Capgemini



www.capgemini.com

