

Performance du SI financier :

BNP Paribas Real Estate et France Télécom ont témoigné lors des Matinales DPC

« Retours d'expérience :

Mise en place rapide et pragmatique d'un SI financier performant »,
tel était le sujet de la dernière Matinale DPC qui a eu lieu dernièrement
à La Maison des Arts et Métiers.

Focus sur les thématiques abordées et feedback des intervenants.

Comment réussir un projet de refonte de son SI tout en gagnant en performance et en productivité ? Comment communiquer sur l'avancée du projet et sur ses difficultés auprès des parties concernées et de l'ensemble des collaborateurs ? Comment gérer son budget, le planning associé et les imprévus sous-jacents ? Comment gérer « l'après-projet ? », telles sont les questions qui ont été abordées lors des Matinales DPC par les intervenants devant une trentaine de participants, Directeurs des Systèmes d'Information de grands groupes financiers, industriels et de services pour la plupart.

Le projet France Télécom : rationaliser les systèmes comptables hétérogènes du périmètre France pour disposer d'une seule solution logicielle et d'un référentiel unifié et commun à tous les acteurs finance (comptables, contrôleurs de gestion...)

Avec plus de 182 millions de clients France Télécom - Orange est l'un des principaux opérateurs de télécommunications dans le monde, avec une stratégie centrée sur la convergence fixe/mobile et l'innovation.

La rationalisation a permis regrouper toutes les applications comptable (fournisseurs, immobilisations, clients/ventes.....) sous une même instance Oracle E-Business Financials R12, avec :

- près de 80 interfaces différentes soit 20 millions d'écritures par mois
- 1,3 millions de factures fournisseurs par an
- 2,6 millions d'immobilisations actives.



« En moins de 2 ans, France Télécom s'est doté pour l'ensemble de ses acteurs financiers en France d'une solution unique, opérationnelle et stable, qui plus est dans une logique d'outsourcing pour l'exploitation et la maintenance. Cette rapidité de mise en œuvre (démarrage en mars 2007 et mise en production en avril 2008) nous a permis de limiter les contingences sur les évolutions environnantes au projet mais surtout de garder l'ensemble des acteurs mobilisés et concentrés sur les priorités ». Explique Djamel BENALLAL, Directeur des SI financiers de France Télécom, lors de son intervention.

Et de conclure : « Ce projet basé sur le mode « One team », partenariat étroit entre les équipes internes et prestataires externes en parfaite transparence, doté d'une gouvernance forte et rapprochée, a permis de disposer d'une dynamique gagnant-gagnant, de lever très rapidement les obstacles qui se présentaient tout en prenant soin de comprendre et d'intégrer à chaque instant les enjeux métier »

BNP Paribas Real Estate, la mise en place d'un nouveau système comptable rapide et efficace

BNP Paribas Real Estate est la première société de services immobiliers en Europe. Elle compte plus de 3500 collaborateurs répartis dans 29 pays à travers le monde et représentée par plus de 129 implantations dans un réseau d'alliances.

Initialement, chaque entité de l'établissement financier utilisait un système d'information pour collecter les informations comptables et financières et diffuser des analyses, tableaux de bord et reporting financiers. La Direction Financière du Groupe a souhaité adapter les outils existants afin de gagner en productivité tout en uniformisant les processus et les informations financières disponibles.

Le périmètre du projet incluait la comptabilité générale corporate et SCV, la comptabilité client, la comptabilité fournisseur, la comptabilité analytique, la trésorerie et le contrôle de gestion.



« La mise en œuvre du projet a duré 9 mois. » explique Benoît FORTUNA, Directeur financier France de BNP Paribas Real Estate, lors de sa présentation. « Un projet de gestion des Tiers (Fournisseurs/clients/Salariés) a été mené en parallèle du projet. L'organisation du projet était basée sur une équipe dédiée BNPPRE : Chefs de projet fonctionnel, chef de projet technique et un accompagnement AMOA réalisé par Décision Performance Conseil de la phase de cadrage à la bascule. Des intégrateurs étaient également mandatés pour les différentes briques du système financier » détaille-t-il.

« Ce projet a été une réelle réussite car il a respecté certaines règles essentielles au bon déroulement d'une opération de ce type. » explique-t-il.

« En premier lieu, il est fondamental de répondre aux besoins métiers en adaptant les processus au fonctionnement de l'outil avant, pendant et après le projet. Dans un second temps, il est important de gérer les aspects outils-SI en testant notamment les interfaces le plus possible en amont de la bascule et en anticipant la cellule de TMA après la bascule. ».

« Je suis personnellement convaincu que la réussite d'un tel projet ne peut être effective que si l'on accompagne les hommes en coordonnant l'ensemble des acteurs directs ou indirects de l'entreprise et en planifiant soigneusement avec eux la bascule sur les opérations comptables. **Trop de projets échouent bien souvent par manque de communication et de cohésion en interne.** », conclut-il.

Réussir un projet ERP financier, facteurs clés

La qualité du pilotage d'un projet ERP se reconnaît à son degré de focalisation sur les risques et les enjeux. Il est donc très important de mettre en place un suivi du portefeuille des risques dès le lancement du projet dont le pilotage repose sur 4 grands principes fondamentaux : une réactualisation de la trajectoire du projet avec une focalisation sur ses objectifs, la mise en place d'un mode projet avec la constitution d'équipes dédiées et le partage des responsabilités induites, la confirmation itérative de l'implication de l'ensemble des décisionnaires afin de garantir une prise de décision effective et enfin l'aptitude systématique à piloter les dérives et en analyser les impacts.

« La mise en place d'un Project Management Office (PMO) est pertinente dans ce cas de figure car il permet de maintenir la cohérence globale tout en assurant un rôle de suivi de l'avancement du projet. », affirme Nicolas MALAQUIN, Directeur au sein de Décision Performance Conseil lors de son intervention.

« Comme l'ont souligné Messieurs BENALLAL et FORTUNA, le point crucial de la réussite d'un tel projet, réside notamment dans la prise en compte du facteur humain et des actions menées pour fluidifier la communication et gérer les changements inhérents non seulement au niveau des métiers mais également au niveau du quotidien des utilisateurs, somme toute directs consommateurs finaux du projet. Ce changement peut, et doit, s'accompagner de formations, supportées par une véritable stratégie de communication élaborée bien en amont du projet. », poursuit-il.

« Communiquer sur un projet, ce n'est pas simplement faire un état des lieux ou rendre des comptes, c'est avant tout en assurer la réussite de manière viable et durable. », conclut Nicolas MALAQUIN.

Pour toute demande d'information complémentaire,
merci de nous contacter

Décision Performance Conseil
Tel : 01 30 15 78 55
Email : communication@conseil-dpc.com

A Propos de Décision Performance Conseil

Société de conseil spécialisée dans la définition et la maîtrise des projets d'amélioration de la performance, Décision Performance Conseil, intervient dans les domaines du pilotage de l'entreprise, de la performance des systèmes d'information et du pilotage de projets.

Composé de consultants expérimentés issus du monde de l'entreprise et/ou de cabinets de conseil qui s'appuient des méthodologies éprouvées résultant directement de leurs expériences et des meilleures pratiques du marché, Décision Performance Conseil intervient auprès de groupes privés et dans le secteur public sous la forme d'actions opérationnelles et de missions de conseil, d'assistance ou de formation.

www.conseil-dpc.com