

Gestion de la Performance Informationnelle

- Contrats de Services
- Indicateurs SI
- Coûts & budgets SI
- Évaluation des projets



Coûts & Budgets du SI

2 Mini-cas : La lisette ★★★

Compétence visée

Identifier et **analyser** les principaux coûts de la fonction systèmes d'information

Le cabinet de La lisette s'agrandit pour atteindre 15 collaborateurs. Il souhaite investir dans un nouveau logiciel de gestion interne spécialisé dans la gestion pour experts-comptables, l'ancien étant limité en fonctionnalités et nombre d'utilisateurs. Le cabinet hésite entre deux solutions, qui proposent beaucoup de fonctionnalités (plus que nécessaire.). La première est un logiciel, dont la licence est acquise pour tout le cabinet. Il gèrera l'automatisation de la facturation, la planification des événements, le suivi des missions et projets, les clients et fournisseurs, le temps passé sur les tâches, des tableaux de bord configurables en nombre illimité... Le coût du logiciel est de 2 000 euros. Il nécessite un serveur un peu plus puissant que celui du cabinet pour fonctionner. Il n'est pas très intuitif mais peut se prendre en main après un temps d'adaptation. Le support est inclus (dans la limite de 100 tickets). L'autre solution est en ligne : ce logiciel fonctionnera en mode SaaS (mais la connexion Internet est assez fluctuante), combinera CRM et ERP, gèrera les clients, prospects et fournisseurs, proposera un suivi des courriers et appels, générera des documents commerciaux, archivera leurs documents, proposera des tableaux de bord, gèrera les missions et obligations, pilotera la facturation, gèrera les ressources et permettra un travail collaboratif. Le coût du logiciel en SaaS est de 199 € par mois pour 10 utilisateurs et 10 € par utilisateur supplémentaire, la formation est incluse (1 heure/utilisateur). Les mises à jour sont automatisées et comprises dans l'abonnement.

1. Listez les coûts liés à ce projet.
2. L'acquisition du logiciel est financièrement plus intéressante. Peut-on s'arrêter à cet argument ?

- 1) Identifiez les différents coûts directs liés à chacune des deux solutions proposées
- 2) Quels sont les coûts indirects ou cachés que le cabinet doit anticiper ?
- 3) Classez les coûts par typologie : investissements / charges / coûts fixes / coûts variables.
- 4) Comparez les deux solutions à un horizon de 3 ans, en tenant compte :
 - Du nombre d'utilisateurs (15)
 - De l'évolution possible (croissance)
 - Du coût global cumulé (TCO : total cost of ownership)
- 5) Quelle solution paraît la plus rentable à court terme ? À long terme ? Pourquoi ?
- 6) En quoi le coût d'acquisition ne suffit-il pas à juger de la pertinence d'un logiciel ?
- 7) Quels critères non financiers doivent entrer dans la décision ?
- 8) Quels sont les risques SI associés à chaque solution ?
- 9) Sur la base de vos calculs, proposez un argumentaire destiné à la direction du cabinet

Coûts & Budgets du SI

3 Mini-cas : Meublemos ★★★

Compétences visées

- **Identifier** et **analyser** les principaux coûts de la fonction systèmes d'information
- **Proposer** des stratégies de réduction et/ou d'optimisation des coûts de la fonction système d'information (externalisation, *open source*, infogérance, mutualisation, etc.)

Meublemos est une entreprise spécialisée dans la fabrication et la vente de meubles en ligne. Afin d'améliorer la gestion de sa relation client et d'optimiser ses processus commerciaux, l'entreprise décide d'intégrer un logiciel de gestion de la relation client (CRM). Le CRM permettra à l'entreprise de centraliser les informations sur les clients, de suivre les interactions, de gérer les commandes et de personnaliser les communications.

1. *Quels sont les budgets SI impactés par ce projet et pourquoi ?*
2. *Préconisez des solutions d'optimisation du budget.*
3. *Citez des coûts cachés auxquels le responsable doit penser.*

- 1) Quelles fonctions d'entreprise sont traitées par ce CRM ?
- 2) Quel est l'intérêt d'une solution CRM open source ? Et ses limites ?
- 3) Quels postes budgétaires SI seront impactés par l'intégration d'un CRM (investissement, fonctionnement, RH) ?
- 4) Quelles stratégies peuvent permettre de réduire les coûts d'acquisition et d'intégration d'un CRM ? Pour chaque stratégie, estimer l'impact sur la performance et le risque.
- 5) Quels sont les coûts cachés à anticiper dans un projet CRM ?
- 6) Citez trois risques liés à un projet CRM mal budgétisé.
- 7) L'entreprise doit-elle privilégier l'externalisation ou l'internalisation ? Argumentez selon sa taille et son cœur d'activité.
- 8) Si vous êtes responsable du projet, quels critères non financiers prendrez-vous en compte pour choisir la solution ?
- 9) Proposez une recommandation argumentée à la direction de Meublemos.

Évaluation des projets SI

- Contrats de Services
- Indicateurs SI
- Coûts & budgets SI
- Évaluation des projets



Évaluation de projet SI

2 Mini-cas : projet Crowdfunding ★★★

Compétences visées

- **Évaluer** les projets systèmes d'information en termes de coûts et d'avantages
- **Proposer** des critères de sélection des projets

Lors d'une conversation à bâtons rompus, le DG se tourne vers vous et vous assure qu'investir dans le *crowdfunding* devrait rapporter le double de ce que cela a coûté en cinq ans. L'autre possibilité est d'investir dans le microcrédit. Le TRI du projet microcrédit est de 28 % et celui du *crowdfunding* est de 17 %. Le microcrédit devrait rapporter beaucoup les deux premières années puis se stabiliser alors que le *crowdfunding* verra ses gains augmenter au fur et à mesure des années.

Le projet *Crowdfunding* est finalement choisi. La première étape consiste à rédiger un rapport sur la concurrence en termes de sites Web de *crowdfunding*. Cette étape a pris deux semaines de retard, ce qui impacte directement la conception de votre propre site. Très affecté par ce contretemps, le DG souhaite identifier les responsables de ce gâchis.

1. Calculez le ROI du projet Crowdfunding. Combien devrait rapporter, par an, la somme investie ?
2. Selon vous, le TRI est-il un indicateur fiable pour arbitrer entre ces deux projets ?
3. Que recommandez-vous au directeur général qui souhaite identifier les responsables du retard du jalon correspondant à la remise du rapport sur la concurrence ?

Analyse économique du projet

- 1) Calculez le ROI du projet Crowdfunding. Combien devrait rapporter, par an, la somme investie ?
- 2) Aidez-vous des éléments fournis (doublement en 5 ans, TRI de 17 %). Présentez vos hypothèses.
- 3) Comparez le projet crowdfunding et le projet microcrédit à partir de deux indicateurs : ROI et TRI. Quelles limites voyez-vous à ces comparaisons ?
- 4) Faut-il toujours choisir le projet ayant le meilleur TRI ? Justifiez avec des arguments qualitatifs.

Avantages stratégiques

- 5) Quels critères non financiers peuvent justifier la préférence pour le projet Crowdfunding ?
- 6) Comment évaluer l'évolution des gains dans le temps pour le Crowdfunding ?

Analyse des causes de retard du projet

- 7) Le rapport concurrentiel a pris deux semaines de retard. Citez 3 causes possibles à analyser pour expliquer ce jalon non respecté.
- 8) Quelles seraient les conséquences directes et indirectes de ce retard sur le projet global ?
- 9) Comment le chef de projet pourrait-il identifier les responsabilités sans tomber dans une logique punitive ?

Évaluation de projet SI

3 Cas pratique : Post-mortem Immofix ★★★

 45 min

Compétences visées

- **Évaluer** les projets systèmes d'information en termes de coûts et d'avantages
- **Proposer** des critères de sélection des projets

Immofix est une entreprise d'entretiens et de réparations spécialisée dans le secteur des copropriétés. Elle s'est agrandie par croissance externe en rachetant d'autres entreprises basées dans différentes régions. Un DSI a été nommé pour organiser la gouvernance des systèmes d'information. Ce dernier a lancé une démarche d'urbanisation du fait de la multiplicité des systèmes et de la difficulté à les faire communiquer. Après un certain temps, il a convaincu la direction générale de l'importance d'intégrer un Progiciel de gestion intégré. Le choix s'est porté sur un PGI spécialisé dans la gestion des PME et reconnu pour son module logistique et son module RH efficace dans le suivi des contrats courts et des intérimaires. Un intégrateur externe a été mandaté pour réaliser ce projet et le DSI sera le représentant d'Immofix auprès d'eux.

Le premier jalon s'est terminé avec pour livrable la mise en place du module comptable du PGI. Il a été décidé d'établir l'analyse post-mortem de cette étape.

Le module de gestion comptable a été intégré avec succès dans le PGI. Les principales fonctionnalités comptables ont été mises en œuvre conformément aux attentes. L'équipe chargée de la gestion comptable a été formée de manière adéquate pour utiliser le module.

Cependant, des retards ont été observés dans la collecte et la validation des données comptables nécessaires. Certains processus de reporting financier ont nécessité des ajustements supplémentaires pour répondre aux besoins spécifiques de l'entreprise. Des problèmes de compatibilité ont été rencontrés avec les systèmes comptables existants.

Un manque de coordination entre l'équipe comptable et les autres parties prenantes a entraîné des retards dans la collecte et la validation des données. Les processus de reporting financier étaient plus complexes que prévu, nécessitant des ajustements supplémentaires.

Travail à faire

1. Selon vous, comment devrait être structuré le compte-rendu de cette analyse post-mortem.
2. Proposez une rédaction des leçons apprises et des recommandations pour de futurs projet similaires

- 1) Quels sont les objectifs d'un compte-rendu post-mortem dans un projet SI ?
- 2) Quelles grandes rubriques devrait contenir un compte-rendu structuré de cette étape ?

Analyse des points positifs du projet

- 3) Quels éléments montrent que l'intégration du module comptable a été globalement réussie ?
- 4) Quels facteurs ont permis ce succès partiel ?

Identification des difficultés et de leurs causes

- 5) Quelles sont les difficultés rencontrées au cours du projet ? Classez-les selon leur nature :
- Organisationnelle
 - Technique
 - Humaine
 - Méthodologique

- 1) Quelles sont les causes profondes des retards et ajustements supplémentaires ?
- 2) Quels rôles la coordination entre équipes a-t-elle joué dans les problèmes observés ?

Capitalisation et recommandations

- 3) Quels enseignements concrets peut-on tirer de ce projet pour les étapes suivantes ?
- 4) Quels outils ou méthodes (ex : planning, matrice RACI, points de contrôle) pourraient être mis en place pour mieux encadrer les futurs jalons ?
- 5) Comment associer plus efficacement les utilisateurs finaux à la phase amont d'un projet de PGI ?

Fiche Post-mortem projet SI – Modèle à compléter

1. Informations générales

- Nom du projet :
- Phase analysée / Jalon concerné :
- Date de l'analyse post-mortem :
- Équipe en charge de l'analyse :

2. Objectifs de cette phase du projet

Décrivez en quelques lignes les objectifs opérationnels de la phase analysée (ex. : intégration d'un module, migration de données, recette...).

3. Points positifs / Réussites

Quels éléments se sont bien déroulés ? Pourquoi ?

4. Problèmes rencontrés

Décrivez les principaux problèmes observés.

Nature du problème	Description synthétique
Organisationnel	
Technique	
Humain / communication	
Méthodologique / planning	

5. Analyse des causes

Quelles sont les causes profondes identifiées pour ces difficultés ?

6. Impacts observés

Quelles ont été les conséquences concrètes sur le projet (délais, qualité, coût, mobilisation des équipes...)?

7. Leçons apprises

Que faut-il retenir pour les prochaines étapes ou pour d'autres projets ?

8. Recommandations

Listez les recommandations concrètes et actionnables pour la suite.

-
-
-