

GUIDE DE SÉLECTION D'UN FOURNISSEUR DE LOGICIEL



4 ÉTAPES POUR CHOISIR SON LOGICIEL

L'entreprise doit consacrer du temps et des efforts à faire le choix du bon logiciel et de son fournisseur. Le processus en 4 étapes proposé par le CEFRIO nécessite de **nommer un chargé de projet** pour en coordonner la réalisation, si vous ne l'avez pas déjà fait aux étapes précédentes de [rédaction du plan numérique](#) et [d'analyse des besoins](#).

De plus, la mise en place d'un comité de sélection composé de représentants des services de votre entreprise concernés par la solution envisagée est requise. Ce comité aidera votre entreprise à prendre une décision éclairée, qui sera aussi partagée par les futurs utilisateurs, quant à une solution qu'ils mettront en œuvre avec enthousiasme.

1. PRÉPAREZ UN APPEL D'OFFRES

La première étape consiste à élaborer un appel d'offres, à cerner **des fournisseurs potentiels** et à leur envoyer cet appel d'offres. *Notez que dans le cas de petits systèmes, les fournisseurs pourraient ne pas vouloir répondre à un appel d'offres.*

Le document d'appel d'offres est **un document majeur et incontournable** pour la réussite de votre projet. Il permet notamment de comparer plusieurs fournisseurs sur la base des mêmes critères, soit en fonction de vos besoins spécifiques. Plus votre exercice d'analyse des besoins aura été rigoureux, plus votre document d'appel d'offres sera complet et votre sélection sera faite de manière éclairée.



Pour monter l'appel d'offres, il faudra :

- Rédiger un *Cahier des charges fonctionnel* de la solution recherchée. [**voir encadré**]
- Mener une recherche préliminaire sur le marché des logiciels (diverses sources d'informations spécialisées existent et on peut aussi recourir à des sites Web, à des experts dans le domaine, ou à des associations sectorielles ou professionnelles).
- Préparer une liste des fournisseurs de logiciel les plus pertinents (au moins 2, au plus 3 ou 4, car c'est inutile et une perte de temps d'en voir plus).
- Demander à chacun des fournisseurs une liste d'au moins **cing** références de clients satisfaits, préférablement provenant du même secteur que vous.
- Leur soumettre une invitation à vous déposer une offre.
- Recevoir les propositions de ces fournisseurs potentiels et en faire une première analyse.



Un Cahier des charges fonctionnel devrait contenir (au minimum) :

Une introduction définissant, en termes généraux, la nature de votre demande.

Une description de votre entreprise pour aider les fournisseurs à mieux la saisir et à comprendre la nature de vos affaires :

- **votre secteur et modèle d'affaires;**
- **la taille de votre entreprise : chiffre d'affaires et nombre d'employés;**
- **le nombre d'utilisateurs possibles pour le système envisagé.**

Les objectifs de votre projet : les 3 à 5 objectifs d'affaires que la solution recherchée doit permettre d'accomplir.

- **Votre environnement technique courant :** la plateforme technologique sur laquelle la solution sera installée, vos spécifications techniques et toutes contraintes techniques à prendre en compte.
- **Vos instructions aux soumissionnaires :** vos règles d'évaluation, la date limite de soumission, l'obligation de fournir des références et de l'information sur l'historique de l'entreprise, de sa solution et de son évolution, de sa solidité financière, etc.
- **La liste de vos besoins spécifiques,** sous forme d'une grille déjà établie, pour faciliter votre analyse comparative des réponses (voir exemples : [analyse des besoins](#))
- **La liste des exclusions** (fonctions ou données spécifiquement exclues du projet).



2. CHOISISSEZ LE FOURNISSEUR PRÉFÉRÉ

À cette étape, vous devez, avec l'aide de votre comité de sélection, présélectionner les (2 ou 3) fournisseurs finalistes qui offrent la meilleure solution pour répondre aux besoins de l'entreprise.

Avant les démonstrations des fournisseurs :

- **Déterminez**, en comité de sélection, quels fournisseurs seront invités à faire une démonstration de leur solution, et ce, selon les offres de services reçues.
- **Communiquez** aux fournisseurs des scénarios difficiles qu'ils devront illustrer afin de présenter leur technologie en s'appuyant sur des situations réelles de votre entreprise. Si vous disposez d'une cartographie de vos processus, utilisez-la pour composer ces scénarios. Concentrez-vous sur les processus d'affaires clés.
- En comité, établissez une grille d'évaluation et donnez une pondération à chaque critère ou fonction (par ex., 5 pour essentiel et non négociable, 3 pour souhaitable et important, 1 pour utile et non obligatoire).

La démonstration doit cibler vos besoins et non tourner autour des fonctionnalités que le fournisseur souhaite vous vendre. Le comité de sélection assiste aux démonstrations des fournisseurs invités. Ayez en main votre liste des besoins que vous jugez prioritaires pour orienter la démonstration. Le coordonnateur documente les évaluations.



Après les démonstrations des fournisseurs :

- **Le comité de sélection discute des solutions présentées** et hiérarchise sa préférence des solutions présentées.
- Pour la solution retenue, ou du moins préférée, **le comité détermine les écarts importants entre les fonctionnalités du logiciel et celles requises**. Une liste de questions de suivi est préparée et soumise au fournisseur.
- Pour les écarts importants ayant été cernés, **vous devez alors déterminer si des logiciels complémentaires seront nécessaires** pour combler les lacunes et, si oui, répéter le processus d'analyse pour les définir. **Un plan clair d'intégration entre les solutions** devra alors être élaboré par les fournisseurs. Demandez au fournisseur de vous aider et de préciser les coûts supplémentaires, le cas échéant.
- **Effectuez la vérification des références** pour la solution retenue par le comité de sélection et exigez une visite auprès d'un ou de plusieurs clients qui utilisent ces solutions.
- **Préparez cette visite en ciblant au préalable les processus clés** que vous souhaitez et préparez quelques questions de satisfaction à poser.

Lorsque le fournisseur retenu est jugé inacceptable à la suite d'une de ces étapes, répétez le processus avec le fournisseur suivant, selon l'ordre établi par le comité de sélection.



3. EXIGEZ-EN DAVANTAGE DE VOTRE FOURNISSEUR (SI POSSIBLE)

Il est d'usage que le processus de sélection prenne fin ici. Cependant, si vous en avez les moyens et le temps, la réalisation d'une « phase 0 » avant la signature du contrat peut être particulièrement bénéfique.

La *phase 0* est **un premier mandat octroyé par l'entreprise au fournisseur** pour que ce dernier mène une analyse exhaustive de l'intégration de la solution à vos processus. Ainsi, avant de vous engager en temps et en ressources financières auprès du fournisseur, il est judicieux de clarifier et de quantifier l'ensemble des changements qui seront apportés tantôt à vos processus, tantôt à la solution retenue.

Durant cette phase, le fournisseur révisé les fonctionnalités de sa solution en fonction des processus de l'entreprise, propose les choix d'une configuration et d'options appropriés et cible les problèmes potentiels, tout comme les solutions possibles pour les résoudre. Ces solutions peuvent être des personnalisations de la solution, des changements de processus dans l'entreprise, des logiciels complémentaires, ou d'autres moyens de rechange.

- Le fournisseur procède à une analyse détaillée des processus de l'entreprise, et ce, par service.
- Le fournisseur prend la responsabilité de cerner toutes les lacunes de son système, d'évaluer si celles-ci peuvent être réglées et d'estimer les coûts supplémentaires liés à ces écarts. L'entreprise voit ainsi à ce que ses besoins soient satisfaits par la solution du fournisseur et que la résolution des lacunes soit planifiée avant la mise en œuvre.



- Au terme de son analyse, le fournisseur fait une démonstration détaillée de la solution, de son fonctionnement, des solutions proposées aux lacunes cernées, et ce, auprès de chaque service.
- On demande au fournisseur de documenter par écrit la configuration finale offerte : paramétrage proposé, lacunes et solutions de rechange, changements de processus retenus et tout autre recommandation pour satisfaire les besoins.
- Le fournisseur présente son offre de prix complète et finale.



4. ALIGNEZ LE PROJET ET (ENFIN) SIGNEZ LE CONTRAT

- Demandez au fournisseur de faire une évaluation du matériel informatique requis, des recommandations quant aux besoins en infrastructure et équipement (serveurs, terminaux...), incluant quantités et prix.

Économisez et évitez des ennuis

N'hésitez pas à chercher un avis tiers auprès d'experts quant aux exigences concernant le matériel informatique requis. Cet expert neutre sera en mesure de poser les bonnes questions à votre fournisseur de logiciel.

- Établissez ensuite votre budget pour tous les articles, y compris les licences et les logiciels, le matériel informatique, la conversion de données, la formation, le développement et la personnalisation, la mise en œuvre, l'entretien annuel et le soutien continu divers (ne pas oublier d'inclure au budget un fonds de contingence pour imprévus).
- Avec l'aide de votre fournisseur, préparez un calendrier de déploiement et déposez-le pour approbation devant le comité de sélection.



- Obtenez du fournisseur un projet de contrat :
 - ✓ Assurez-vous que tous les livrables, les fonctionnalités et les documents reliés, dont le calendrier de déploiement, sont inclus dans le projet de contrat avec le(s) fournisseur(s).
 - ✓ Établissez quelle sera la procédure formelle d’approbation de chaque livrable.
 - ✓ **IMPORTANT** : Faites exécuter les vérifications d’usage du contrat proposé, par un expert approprié, avant signature.

- Procédez à la signature des contrats.

- Mettez en place une structure de gestion de projet avec des processus bien établis pour le contrôle et le suivi du déroulement et du budget, un comité directeur et le tout documenté dans votre [Énoncé de projet](#).



Le programme PME 2.0

Préparé et diffusé par le CEFRIO, cet outil a été réalisé dans le cadre de PME 2.0, une mesure mise de l'avant par le ministère de l'Économie, de l'Innovation et des Exportations (MEIE). Le ministère a mandaté le CEFRIO pour la mise en œuvre de PME 2.0, afin de soutenir les entreprises québécoises dans l'adoption de stratégies numériques. Ainsi, depuis 2012, le Centre accompagne, documente et diffuse les résultats de projets d'adoption du numérique dans trente PME québécoises des secteurs de l'aérospatiale, et de la mode et du vêtement. L'intention est de dégager des enseignements pour l'ensemble des entreprises manufacturières québécoises.

Remerciements

Le CEFRIO tient à remercier ses collaborateurs PME 2.0 Alan Milstein et Bernard Boire pour la conception de cet outil.

À propos du CEFRIO

Le CEFRIO accompagne les entreprises et les organisations publiques et privées dans la transformation de leurs processus et pratiques d'affaires par l'adoption et l'appropriation du numérique. Le CEFRIO est mandaté par le gouvernement du Québec afin de contribuer à l'avancement de la société québécoise par le numérique. Il recherche, expérimente, enquête et fait connaître les usages du numérique dans tous les volets de la société. Il assure l'atterrissage des pratiques innovantes pour des effets à long terme qui vont au-delà des projets pilotes. Son action s'appuie sur une équipe expérimentée, un réseau de quelque 80 chercheurs associés et invités ainsi que l'engagement de plus de 150 membres.

CEFRIO : 418 523-3746

514 840-1245

Visitez www.PMEnumerique.ca/

Partenaire financier