

Retard, doublement des coûts, abandon, peu de résultats dans les mises en œuvre de PGI/ERP, fatalité ?...

Etes vous prêts à investir dans un Progiciel ?

- Comment identifier et hiérarchiser vos vrais besoins ?
- Comment évaluer le retour sur investissement ?
- Comment créer les conditions de succès ?

60 minutes d'exemples et de recettes immédiatement applicables

Réseau des consultants Rhône Alpins

Richard Collet

Jacques Coly

Philippe Courty

Alain Daouphars

Georges Dhui

Jean-Luc Didier

Bruno Finet

Michel Marchandot

PB Consultants

CJP

Kharacter

DGP Conseil

OPT'e-log

IFAP

MM

Retard, doublement des coûts, abandon, peu de résultats dans les mises en œuvre de PGI/ERP, fatalité ?...

Etes vous prêts à investir dans un Progiciel ?



- Comment identifier et hiérarchiser vos vrais besoins ?
- Comment évaluer le retour sur investissement ?
- Comment créer les conditions de succès ?

60 minutes d'exemples et de recettes immédiatement applicables

Comment identifier et hiérarchiser vos vrais besoins ?

Comment identifier ses besoins ?

- un ERP peut être une bonne solution
mais
- quel est mon problème ?

Comment identifier et hiérarchiser vos vrais besoins ?

Deux grandes familles de questions

- La demande du marché en produits et services
- La recherche de l'optimisation du fonctionnement de l'entreprise

Comment identifier et hiérarchiser vos vrais besoins ?

La recherche de l'optimisation du fonctionnement de l'entreprise

- Economies
 - Délais
 - etc...

seront détaillés dans l'exposé suivant

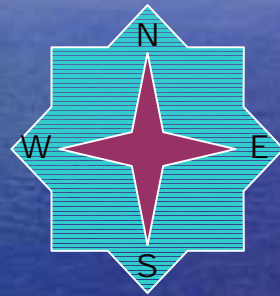
Comment identifier et hiérarchiser vos vrais besoins ?

La demande du marché en produits et services

- Quelles informations sont contenues dans le produit-service vendu ?
- Qu'est ce que l'entreprise vend à qui ?
- Quels services offrent vos concurrents ?
- Domination par les coûts ou différenciation ?

Comment identifier et hiérarchiser vos vrais besoins ?

Pour voyager il faut une carte

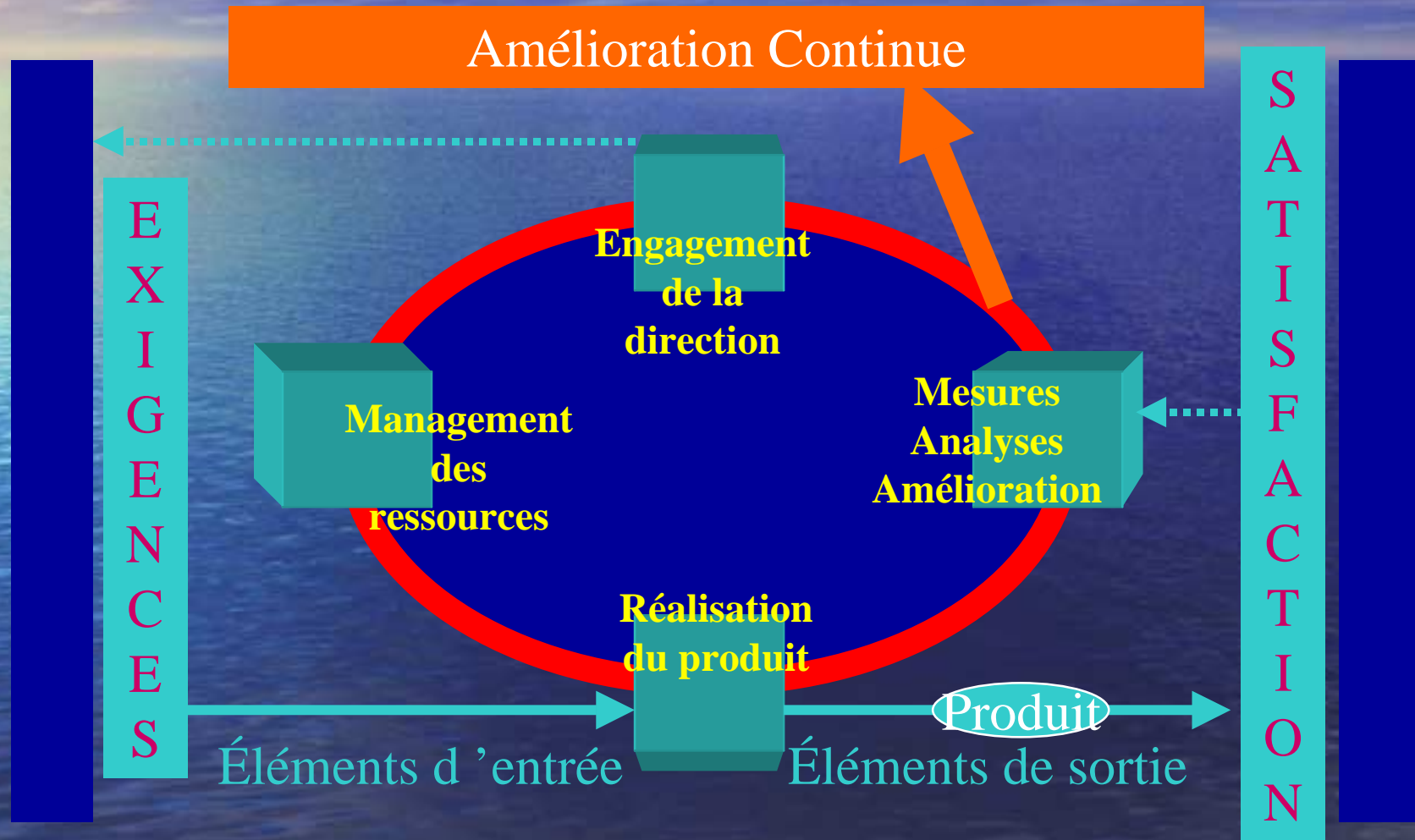


Pour exprimer ses besoins clairement

il faut un modèle de fonctionnement
de l'entreprise

Comment identifier et hiérarchiser vos vrais besoins ?

modèle de fonctionnement



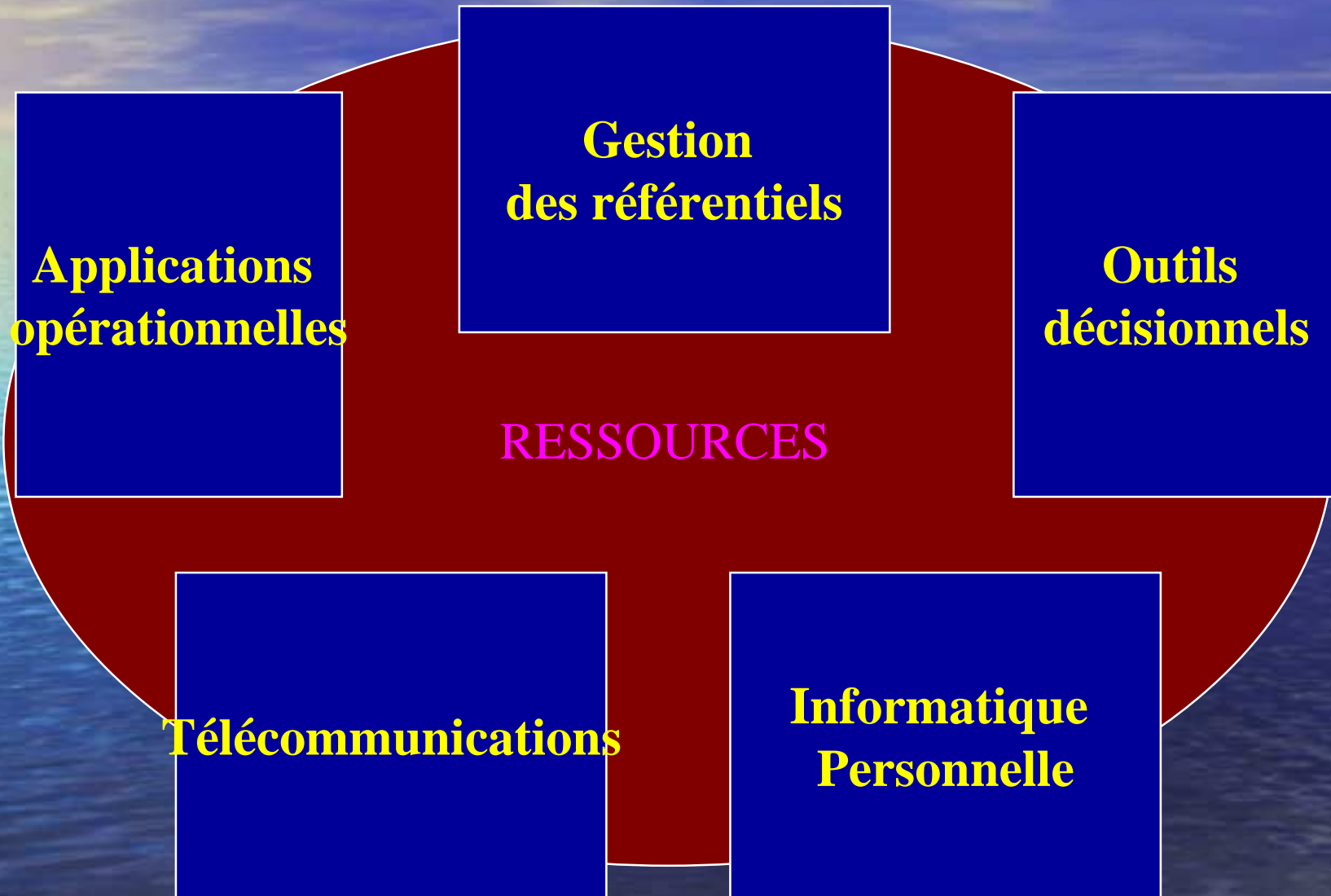
Comment identifier et hiérarchiser vos vrais besoins ?

Après avoir décrit son modèle
de fonctionnement

Il faut décrire les besoins de
chaque domaine du système
d'information
et les besoins d'échange

Comment identifier et hiérarchiser vos vrais besoins ?

Découper le système d'information en domaines



Comment identifier et hiérarchiser vos vrais besoins ?

Applications Opérationnelles (Processus de réalisation)

**Applications
opérationnelles**

- Gestion commerciale
- Gestion de production
- Trésorerie
- Contrôles de process
- Gestion des accès
- Pointages
- CAO etc...

Comment identifier et hiérarchiser vos vrais besoins ?

Outils Décisionnels

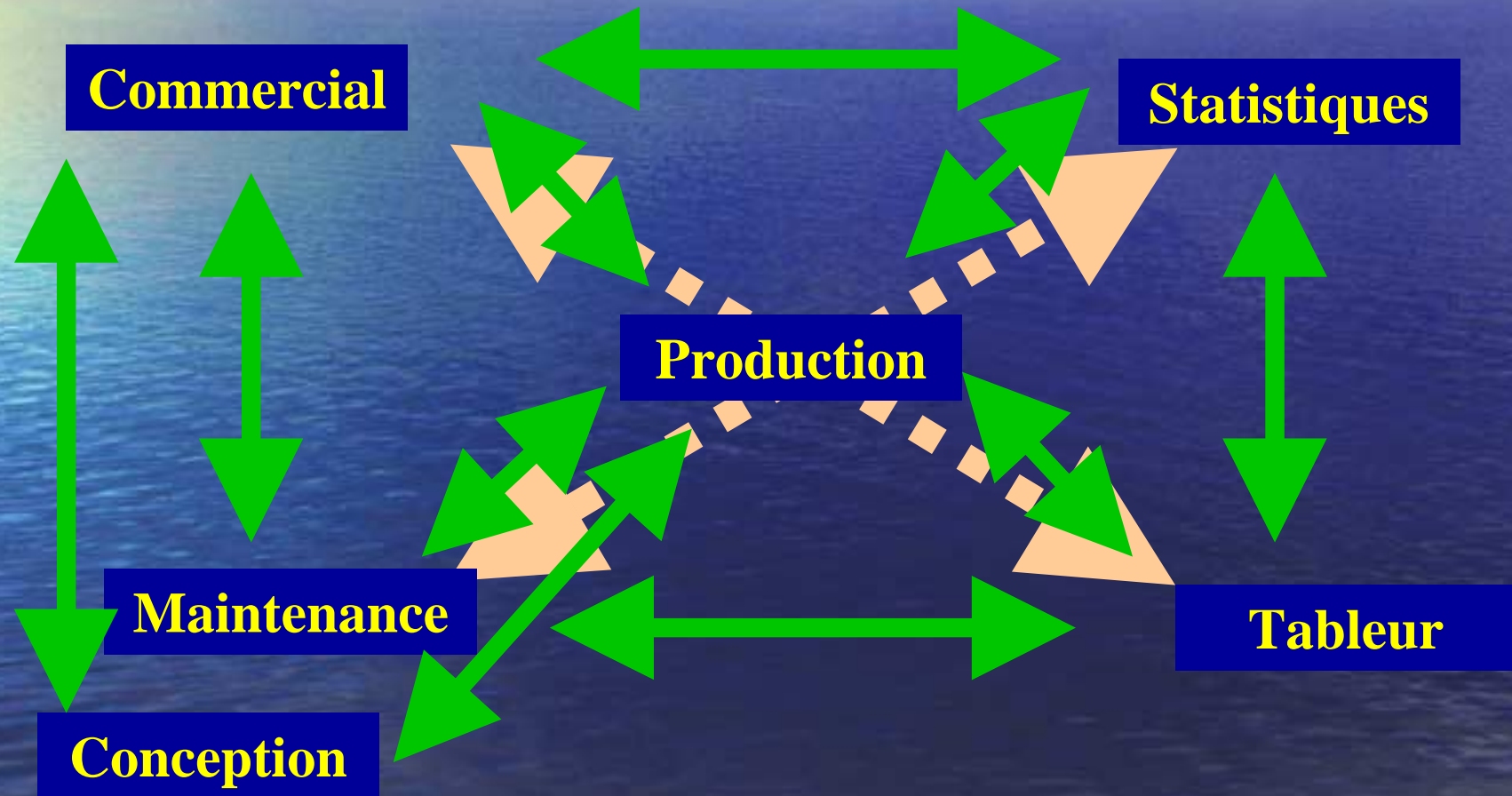
(Processus de Contrôles et mesure)

- Comptabilité
- Statistiques
- Les documents balais
- Les alertes
- Magasin de données
- Zooming et Drilling
- Requêtes et langages
- Tableaux de bord
- Bancs d'essai

**Outils
décisionnels**

Comment identifier et hiérarchiser vos vrais besoins ?

Formaliser son Architecture Applicative (Principe)



Comment identifier et hiérarchiser vos vrais besoins ?

Exemple

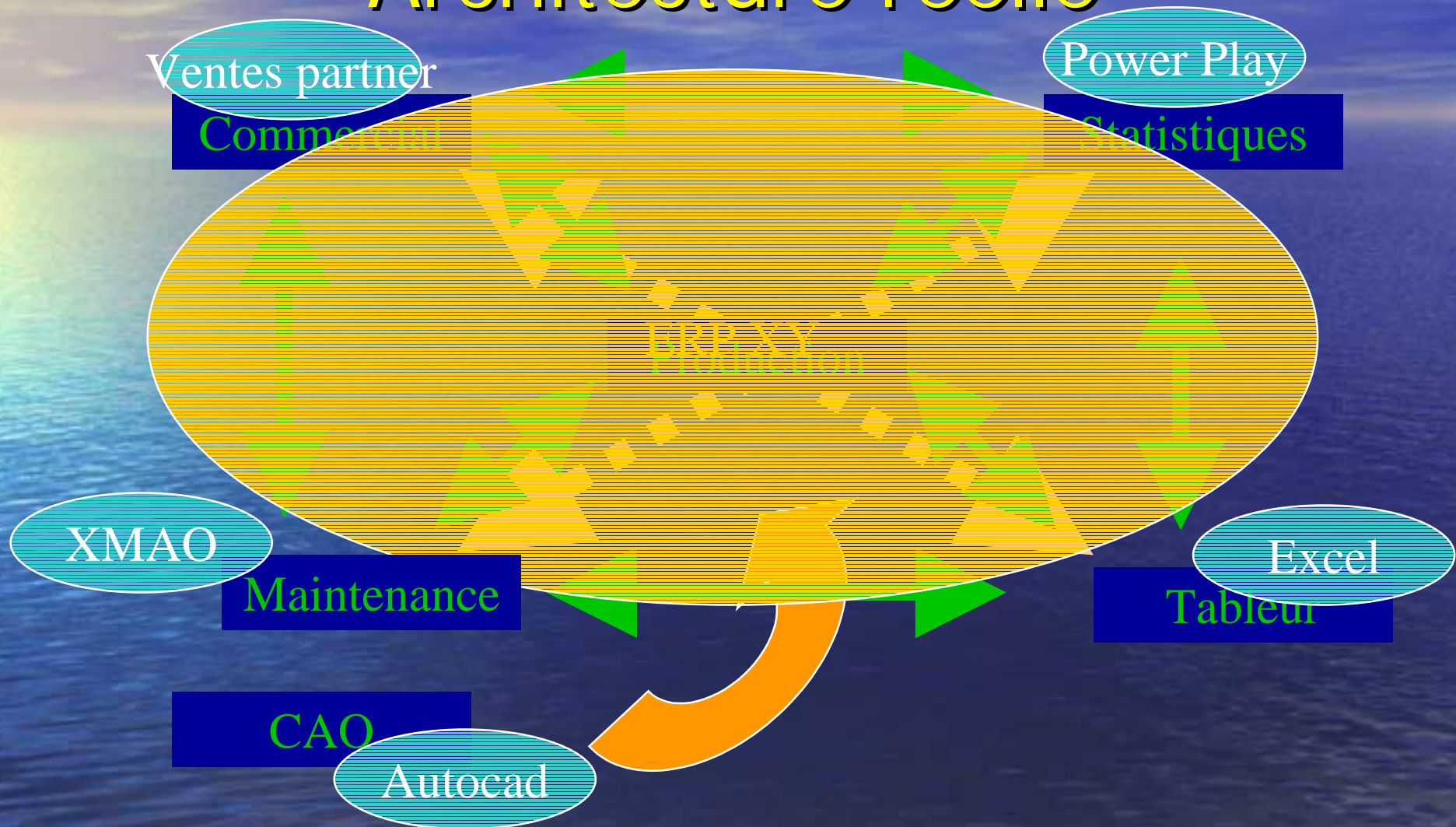
Ressource	Domaine	Responsable	Inutile Non satisfaisant Satisfaisant	Interfacé avec	Interfaces souhaités avec

Comment identifier et hiérarchiser vos vrais besoins ?

Tenir compte de l'offre pour
parvenir à une Architecture
réelle

Comment identifier et hiérarchiser vos vrais besoins ?

Architecture réelle



Comment identifier et hiérarchiser vos vrais besoins ?

Formaliser son schéma directeur

- Les cartes du système
- Les objectifs & Les étapes
- Les méthodes de contrôle



Comment identifier et hiérarchiser vos vrais besoins ?

Classeur Schéma Directeur

- 1 L'entreprise et sa stratégie
- 2 Les futurs processus de fonctionnement
- 3 Le système d'information cible
- 4 Plannings & Budgets
- 5 Offres et contrats fournisseurs retenus
- 6 Plan d'action par étape
- 7 Plan de formation

Comment identifier et hiérarchiser vos vrais besoins ?

En résumé, écrivez vos besoins

Les exigences des clients
L'offre des concurrents
Les Enquêtes de satisfaction

Les Processus de l'entreprise
dysfonctionnements et non conformités

Les besoins de traitement de l'information

Le schéma du système d'information cible

Liste des solutions informatiques

Comment identifier et hiérarchiser vos vrais besoins ?

Commencer par les projets à enjeu fort et difficulté limitée


Difficulté → Enjeu ↓	Forte	Moyenne	Faible
Fort			
Moyen			
Faible			

Comment identifier et hiérarchiser vos vrais besoins ?

- **Mais comment mesurer les enjeux ?**

Retard, doublement des coûts, abandon, peu de résultats dans les mises en œuvre de PGI/ERP, fatalité ?...

Etes vous prêts à investir dans un Progiciel ?

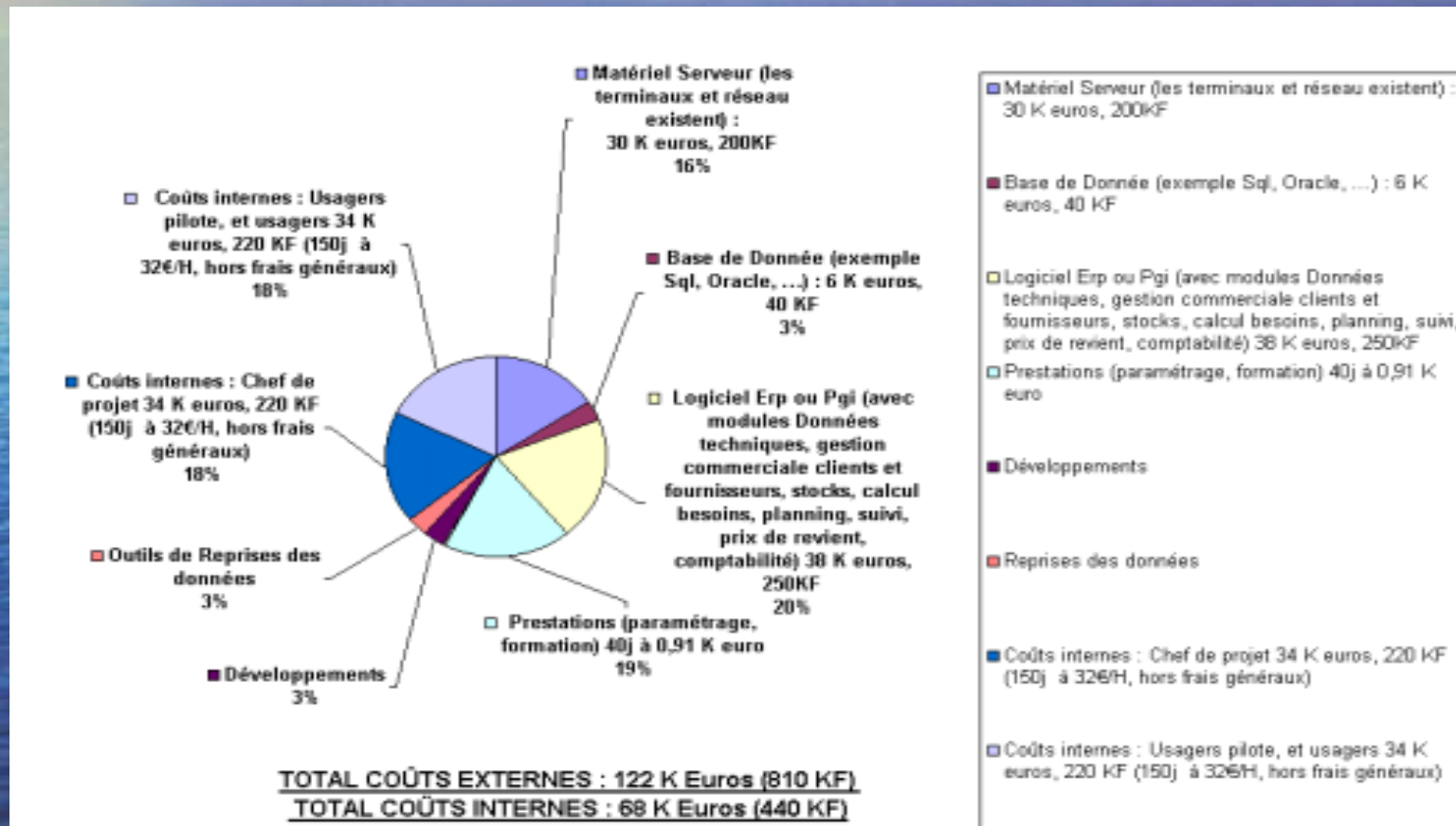
- Comment identifier et hiérarchiser vos vrais besoins ?
-  Comment évaluer le retour sur investissement ?
- Comment créer les conditions de succès ?

60 minutes d'exemples et de recettes immédiatement applicables

Comment évaluer le retour sur investissement ?

Budget moyen d'un projet Erp / Pgi

Hypothèse : PMI 60p et 20 terminaux



Comment évaluer le retour sur investissement ?

Budget moyen d'un projet Erp/Pgi

Hypothèse : PMI 60p et 20 terminaux

- Maintenance annuelle:
Compter entre 10 et 15% par an du prix des matériels(10%) et des licences logiciels (15%)
- Dérapage du budget du projet :
Principalement par manque de disponibilité interne compensée par de l'assistance/formation externe
- perte de productivité pendant environ 6 mois

Comment évaluer le retour sur investissement ?

Estimer gains et apports

Domaines où des gains et des apports peuvent être escomptés (1/4)

- Fiabiliser et partager le référentiel de Données Techniques (articles, nomenclatures, gammes, clients, ...)
- Réduire les Non Conformités
- Réduire le Coût d'obtention de la qualité (COQ)
- Réduire les saisies en double
- Faire croître l'entreprise à effectif administratif constant

Comment évaluer le retour sur investissement ?

Estimer gains et apports

Domaines où des gains et des apports peuvent être escomptés (2/4)

- MRP bien réglé :
 - réduction des stocks de produits finis et matières
 - gain en capital : x%
 - coût de gestion : x% / an sur ce gain en capital
 - réduction sur les coûts d'achats (baisse du nombre de commandes fournisseurs)
 - si cette estimation est complexe en MRP, à noter que si la production se prête à une organisation en Kanban, l'estimation des gains potentiels est plus facile
- introduction d'interface automatique entre applications

Comment évaluer le retour sur investissement ?

Estimer gains et apports

Domaines où des gains et des apports peuvent être escomptés (3/4)

- Fax en réseau (réception et émission) en particulier aux achats
- Réduction du temps passé à rechercher de l'information
- Connaissance en temps réel de la situation de chaque commande client en terme de coût, rentabilité, délais
- Outil décisionnel adapté
- Réduction du temps de création des OF et autres documents (commande fournisseur, ...)
- Augmentation du taux de devis aboutis

Comment évaluer le retour sur investissement ?

Estimer gains et apports

Domaines où des gains et des apports peuvent être escomptés (4/4)

- Réduction des délais administratifs internes
- Amélioration du taux de service client
- Augmentation des taux d'occupation des machines
- Meilleures décisions avec des données disponibles
- Tableurs : suppression de ceux qui doublent ERP
- Fonctionnalités manquantes dans la Gpao/PGI actuel
- Mise en place d'un suivi d'atelier temps réel
-

Comment évaluer le retour sur investissement ?

Estimer gains et apports

Exemple pour l'augmentation du taux de devis aboutis

- faire estimation du taux des devis perdus à cause de délais trop longs : par exemple 3%
- établir proportion de devis qui aboutissent, chiffre d'affaire généré, et la marge : par exemple 30% des devis aboutissent et génèrent 1 000 000€/an de chiffre d'affaire avec 10% de marge (par exemple)

Comment évaluer le retour sur investissement ?

Estimer gains et apports

Exemple pour l'augmentation du taux de devis aboutis

- identifier apports avec le progiciel, par exemple
 - Recherche rapide d'anciennes commandes similaires
 - Valorisation nomenclature gamme instantanée
 - Valorisation instantanée pour des quantités différentes
 - Intégration dans un modèle de courrier
 - Envoi par fax ou par email, sans sortie papier
 - Transfert devis en commande sans ressaisie
- avec l'augmentation escomptée du taux de devis aboutis de 3%, on estime générer 100 000€ de chiffre d'affaire et 10 000€ de marge/an

Comment évaluer le retour sur investissement ?

Estimer gains et apports

- Exemple pour la réduction des saisies en double

Tableur ou double saisie :	Fréquence	Temps de saisie estimé	Total
Tableur des temps productifs des compagnons	ressaisie quotidienne : 1 fois par jour	1 heure chaque fois	1 heure par jour
Factures client saisies en double : en gestion commerciale et en comptabilité	quotidienne : 10 factures par jour	3' par facture	30' par jour
.....			
TOTAL			1H30 par jour

Sans oublier de chiffrer aussi les temps supplémentaires nécessaires avec l'ERP : par exemple les temps de saisie des modifications de délais clients, ...

Comment évaluer le retour sur investissement ?

- Nous avons identifié les vrais besoins de notre organisation
- Nous avons mesuré les coûts et évalué le retour sur investissement

**Mais pour autant,
avons-nous réuni toutes les conditions
du succès ?**

Retard, doublement des coûts, abandon, peu de résultats dans les mises en œuvre de PGI/ERP, fatalité ?...

Etes vous prêts à investir dans un Progiciel ?

- Comment identifier et hiérarchiser vos vrais besoins?
- Comment évaluer le retour sur investissement?
- Comment créer les conditions de succès?



60 minutes d'exemples et de recettes immédiatement applicables

Comment créer les conditions de succès ?

1° S'informer des principales Causes d'échec..... et de leurs effets

- Non respect des délais
- Retard dans l'atteinte des objectifs, *ROI et Développement*
- Dépenses au prix fort de jours de dépannage
- Pertes d'exploitation ou d'image



SURCOÛTS

- Outil non approprié: 1° pour ses fonctionnalités,
2° par les utilisateurs



REJETS

- En Externe: Contrats non respectés;

Intégrateurs, SSII, clients

- En Interne: Malaises Sociaux !

Lourdeurs d'exécution, Pertes de pouvoir



CONFLITS

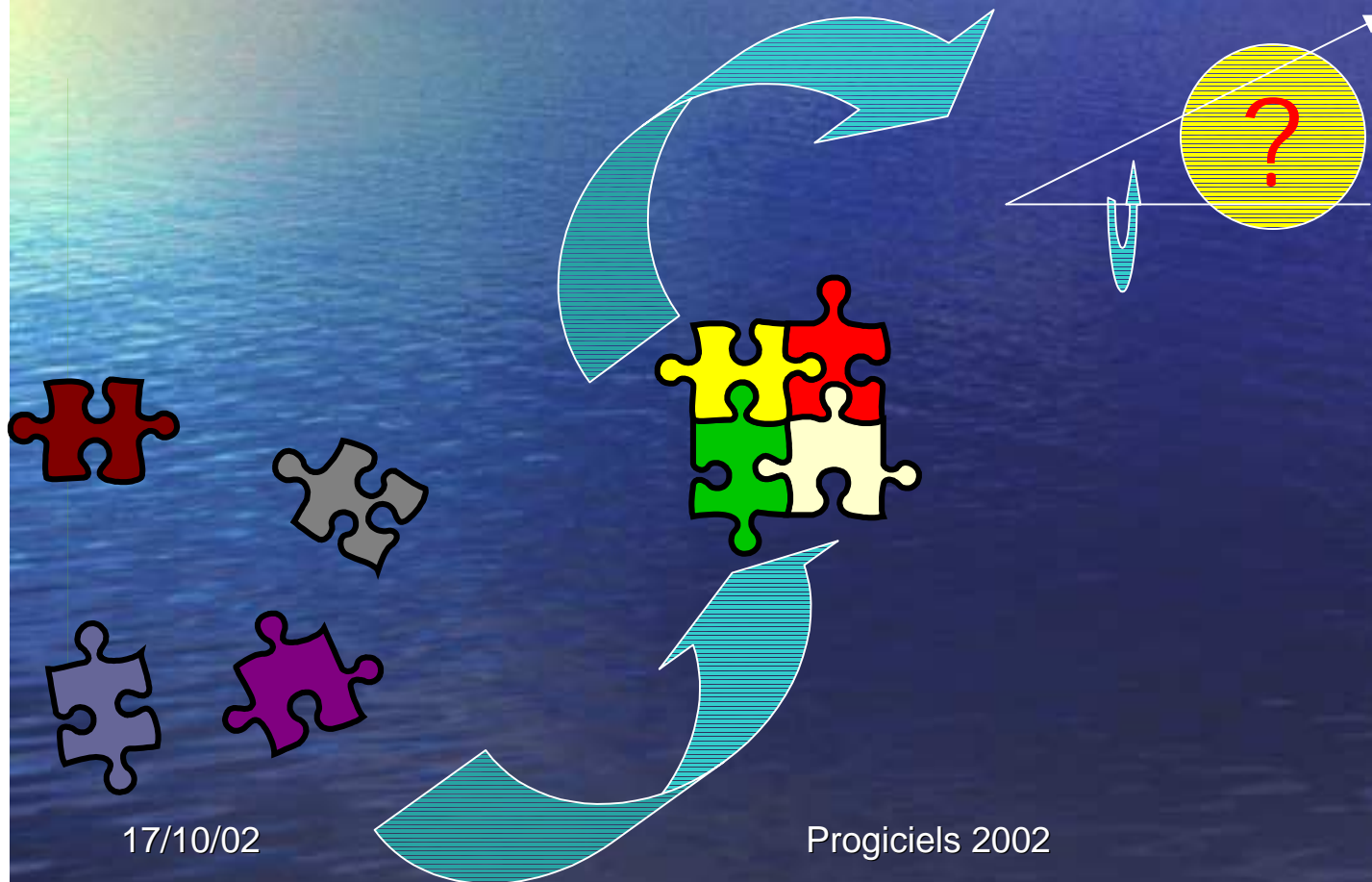
Comment créer les conditions de succès ?

2° Evaluer vos forces et faiblesses par rapport à votre objectif de développement et la mutation proportionnée de votre entreprise



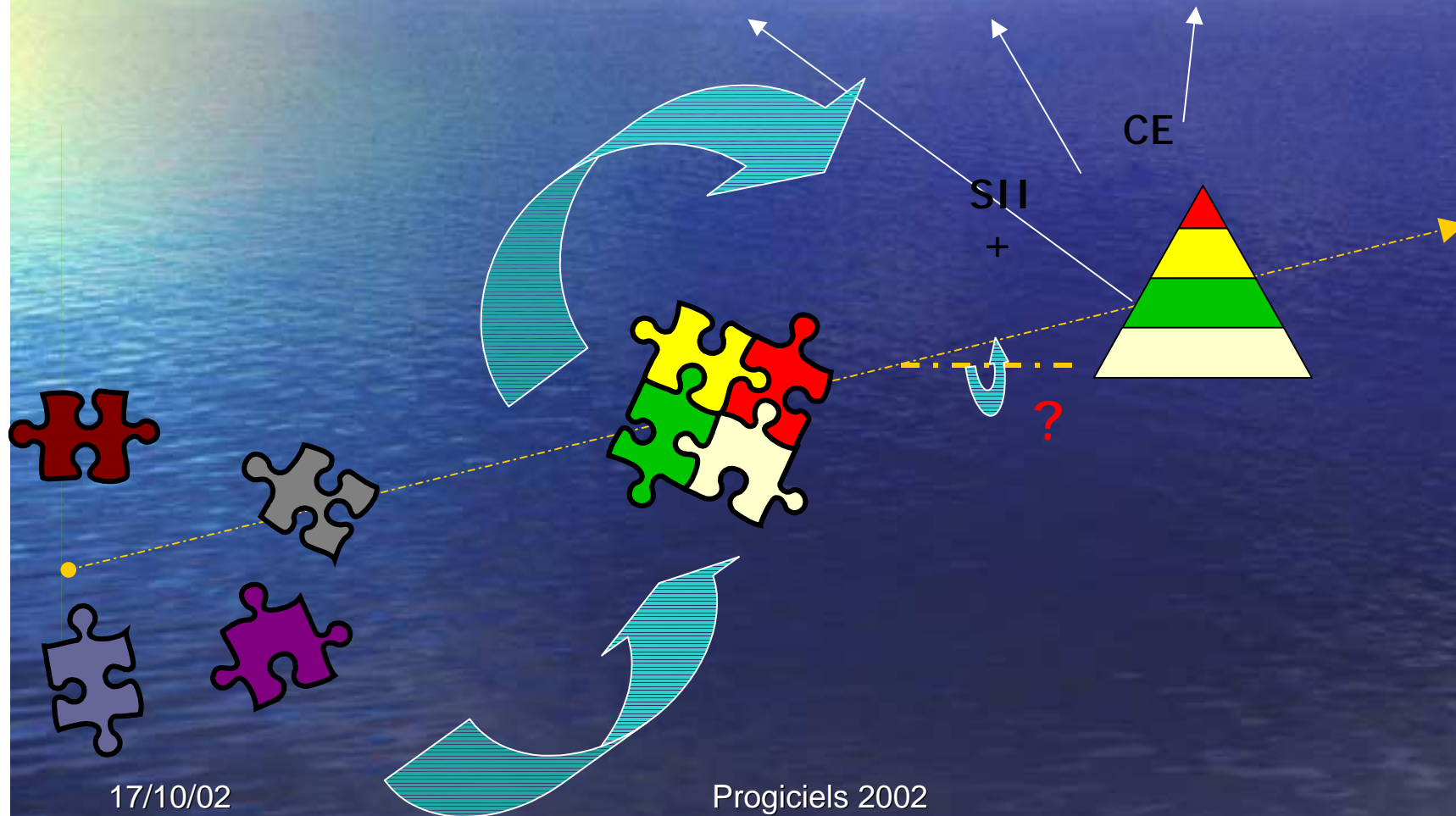
Comment créer les conditions de succès ?

3° Evaluer vos besoins pour permettre cette mutation puis pour assurer une sérénité de fonctionnement



Comment créer les conditions de succès ?

4° Mettre en œuvre votre projet en prenant toutes les précautions, techniques, juridiques, sociales



Comment créer les conditions de succès ?

- **Facteurs clefs de Succès d'une Mutation** (1)

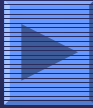


Pouvez-vous vous donner le temps et,
disposez vous des compétences

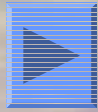
nécessaires pour détenir ces facteurs clefs de succès ?

Comment créer les conditions de succès ?

- **Facteurs clefs de Succès d'une Mutation** (4)

- Visualiser le fonctionnement de votre entreprise pendant et après le projet
- Anticiper les besoins... 
- ...

Comment créer les conditions de succès ?



Consultants Phases	Relations Humaines	Juridique	Stratégie & Négociation	Organisation & Technique
Etat des lieux	A-t-on un profil de chef de projet en interne ?			Avez-vous évalué la valeur ajoutée de vos métiers pour vos clients ?
Mise à Niveau			Ai-je le temps de faire un benchmarking ?	
Choix et mise en oeuvre		Avez-vous identifiés les risques juridiques et financiers liés au projet		Accompagnement au changement

Comment créer les conditions de succès ?

Mutation Pourquoi faire?

- Pour Gérer la complexité et permettre la croissance
- Pour aller vers un état plus organisé, mais aussi plus contraignant...



Quelques recettes



Comment créer les conditions de succès ?

Evaluer l'effort à fournir pour cette **Mutation**

par un Diagnostic des pratiques juridiques et de contractualisation

Pratiques Maturité	Analyse Fonctionnelle	Cahier des charges	Clauses de résultats	Co gérance	Appel d'offre
Occasionnelle					
Systematique					
Service Achat		Participe		Participe	Organise et dépouille
Service Juridique			Valide		
Direction		valide	Signe	Valide	

Comment créer les conditions de succès ?



Comment créer les conditions de succès ?

Assurer l'accompagnement au changement de cette **Mutation**

Par exemple créer de la polyvalence et disposer de forces
d'appoint prêtes à soutenir le projet

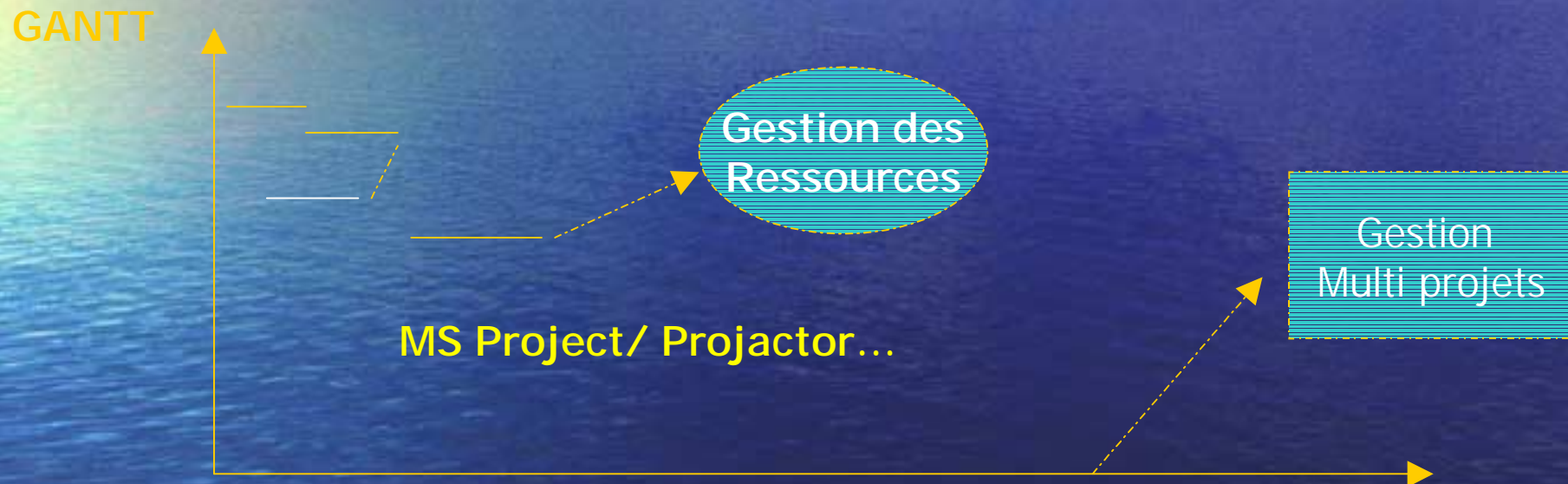


Libérer et planifier l'engagement des ressources

Comment créer les conditions de succès ?

Situer le point de non retour de cette **Mutation**

Par exemple en communiquant en permanence sur le projet



Exiger la rigueur de gestion de projet Industriel

En résumé, pour créer les conditions de succès

- **Créer les facteurs clef de Succès d'une Mutation**

Positionner le projet dans le plan de développement

S'informer et Evaluer les ressources

Former, Informer et Communiquer

Modéliser et Adapter les processus clés

Définir le périmètre d'acceptabilité des ressources

Répartir les étapes et charges de l'avant et de l'après

Projeter le scénario et identifier les risques

Libérer et planifier l'engagement des ressources

Choisir sa configuration contractuelle et juridique

Exiger la rigueur de gestion de projet Industriel

Anticiper la vie de votre entreprise après cette mutation

Réseau des consultants Rhône Alpins

Richard Collet

Jacques Coly

Philippe Courty

Alain Daouphars

Georges Dhui

Jean-Luc Didier

Bruno Finet

Michel Marchandot

PB Consultants

CJP

Kharacter

DGP Conseil

OPT'e-log

IFAP

MM