

## La gestion centralisée de tous les processus opérationnels

### > Partager une base de données centralisée

L'ERP (Entreprise Resource Planning) ou PGI (Progiciel de Gestion Intégrée) permet à l'entreprise de gérer de manière centralisée toutes ses applications. Dans un ERP, compris ici comme logiciel intégré, l'information saisie une seule fois est disponible pour tous les processus qui en ont besoin. Par exemple...

- La réception des matières premières met à jour le stock physique, qui est valorisé en temps réel, puis elle est prise en compte dans le calcul des besoins pour la programmation de la production.
- Le lancement en fabrication d'un produit fini déclenche les besoins sur les composants consommés pour sa production et met à jour le stock prévisionnel de produits finis, qui pourra être consulté par le service commercial.
- L'information de comptabilité générale, budgétaire et analytique est générée à chaque transaction physique avec la mise à jour des données comptables correspondantes, synchronisant ainsi les flux physiques et financiers.

Cette technologie, apparue dans les années 80, présente plusieurs avantages : mise en cohérence des données physiques et financières, enrichissement et mise à jour en temps réel de la base d'informations, économie de coûts d'interfaces et limitation des risques d'incohérence de l'information de gestion.

En contrepartie, elle nécessite de bien décrire les processus-métiers et de disposer d'un langage commun au sein de l'entreprise.

Dans son périmètre étendu, l'ERP couvre les fonctions suivantes :

- |                             |                             |   |
|-----------------------------|-----------------------------|---|
| • CRM                       | • Gestion de la qualité     | • Comptabilité générale, auxiliaire, budgétaire, analytique, industrielle, le reporting financier |
| • Administration des ventes | • Expéditions               | • Business Intelligence*  |
| • achats                    | • Logistique                | • Gestion électronique des processus de l'entreprise (workflow)                                   |
| • Approvisionnements        | • Entrepôts                 |   |
| • Gestion des stocks        | • Magasins                  |   |
| • Calcul des besoins        | • Gestion de la maintenance |   |
| • Gestion de la fabrication | • Saisie d'activité         |   |

Historiquement, l'ERP a concerné la gestion commerciale, la gestion de la production, des stocks et des achats, et la gestion comptable et financière. Puis sont apparues, soit comme solutions autonomes, soit intégrées avec un ERP, les solutions de CRM (Customer Relationship Management ou gestion de la relation-client), d'optimisation des flux (synchronisation des flux logistiques, ordonnancement à capacité finie), d'outils d'aide à la décision (ou *Business Intelligence\**), de gestion de la paie et des ressources humaines, de gestion des processus-métiers (*BPM\**), de e-commerce...



Si vous vous équipez pour la première fois, il est important de choisir un ERP dont la couverture « fonctionnelle » est la plus complète possible afin de limiter le nombre de bases de données et d'interfaces et, in fine, les risques associés.

### > Equation économique : plus de souplesse avec l'externalisation

La ventilation des coûts d'un projet ERP se décompose en trois postes :

- Achat de licence (coût par utilisateur) : 500 € (entrée de gamme), 1 000 € (milieu de gamme), 1 500 € (haut de gamme),
- Maintenance annuelle : entre 15 % et 22 % du prix des licences selon les éditeurs,
- Installation : entre 40 et 250 jours-homme (150 jours-homme en moyenne) en fonction du périmètre fonctionnel et de la complexité des processus (hors interfaces, reprise des données et développements spécifiques), avec un tarif de journée moyen variant entre 700 et 900 € HT.



L'ERP offre des solutions généralistes ou spécialisées selon les secteurs économiques, des couvertures fonctionnelles très diverses au-delà des fonctionnalités de base et des modes de mise à disposition variés (installation d'un logiciel ou utilisation à distance, logiciel propriétaire ou libre). Aussi intéressante soit-elle, cette diversité appelle des démarches de sélection rigoureuses. Le recours à un consultant pour l'aide à la sélection et à un intégrateur spécialisé pour la mise en œuvre est recommandé.

Le retour sur investissement d'une solution ERP se calcule à partir des leviers de performance pertinents :

- **Réduction des coûts** et des délais de traitement administratifs,
- **Respect** des engagements clients,
- **Optimisation** des achats,
- **Réduction du niveau de stocks** et d'encours,
- **Planification fine** et optimisation de l'utilisation des ressources,
- **Contrôles a priori** sur la bonne exécution des traitements,
- **Diminution du coût de traitement de l'information** (saisie unique, erreurs minimisées),
- **Anticipation des problèmes** (rupture de stock, dérive de coût, surcharge usine, etc.),
- **Mise à disposition** d'une base de Business Intelligence\* cohérente et à jour...

## ➤ Mise en œuvre

Afin de réussir la mise en œuvre d'un projet d'ERP, il est nécessaire de bien décrire les processus-métier, de disposer d'un langage commun au sein de l'entreprise et de respecter une méthodologie rigoureuse. Chacun des acquis propres à chaque étape (lancement, cadrage, conception détaillée, construction de la solution, déploiement, post-démarrage) doit être validé avant de passer à l'étape suivante. Le cahier des charges doit décrire précisément les critères de sélection. L'évaluation des solutions présélectionnées au travers de démonstrations détaillées permet de juger « sur pièce » des possibilités et des limites de chaque logiciel, et donc de choisir le meilleur pour l'entreprise. Les engagements de l'éditeur et de l'intégrateur doivent être formalisés dans un contrat précis.

## ➤ 6 bons réflexes lors d'une contractualisation

1. **Obtenir les contrats de licence, maintenance et support**, dès le début des discussions, et proposer des modifications aux clauses standards si nécessaire,
2. **Entamer rapidement les négociations** contractuelles car elles sont en général longues,
3. **Analyser la stratégie de l'éditeur** pour comprendre si vous êtes dans sa cible,
4. **Exiger de l'éditeur qu'il audite** le projet d'intégration et qu'il émette diagnostic et recommandations,
5. **Inclure l'expression des besoins** dans le contrat,
6. **Signer un contrat aussi précis que possible.**

## ➤ Mot à mot

**Business Intelligence** : l'informatique décisionnelle ou «BI» désigne l'ensemble des outils et usages numériques permettant de collecter, consolider, modéliser et restituer les données en vue d'offrir une aide à la décision et de permettre aux responsables de la stratégie d'avoir une vue d'ensemble de l'activité de l'entreprise.

**Business Process Management (BPM)** : littéralement «gestion des processus-métiers». Cette approche consiste à utiliser des outils informatiques afin de modéliser les processus-métiers de l'entreprise afin d'en avoir une vue globale et d'en optimiser les interactions.

## ➤ Aller plus loin

ERP Infos : [www.erp-infos.com](http://www.erp-infos.com)

APICS - Association for operations management : [www.apics.org](http://www.apics.org)

