

STRATÉGIE LOGISTIQUE

TOUTE L'INFORMATION DU SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

HORS SÉRIE N°9

Table ronde

ERP pour PME : quelles fonctionnalités pour quels prix ?



Page 2
TÉMOIGNAGE
Miro privilégie la gestion de stock

Page 4
TÉMOIGNAGE
LFB fouette son sang à l'ERP

Page 8
TÉMOIGNAGE
Shop Hair se décoiffe à la logistique fine

Page 10
UNIVERS PROGICIELS
Les solutions se plient en quatre

Page 12
UNIVERS ORGANISATION
TABLE RONDE
Les ERP pour PME : Quel outils pour quels besoins ?

Avec la participation de
CEGID Ile de couv
DDS Ile de couv
GENERIX IVe de couv
SYLOB Page 9

48-50, rue Benoît Malon - 94250 Gentilly
Tél. 01 41 98 40 00
Site internet : www.strategielogistique.com

Groupe Industrie Services Info

Président Directeur général : Christophe Czajka
Directeur du pôle presse :
Gilles de Guillebon 01 41 98 75 80 (gdeguillebon@etai.fr)

Rédaction Fax 01 41 98 41 26

Directeur de la rédaction :
Henri Saporta 01 41 98 43 07 (hsaporta@gisi.fr)
Rédacteur en chef :
Gilles Naudy 01 41 98 42 46 (gnaudy@gisi.fr)
Rédacteur en chef adjoint :
Gilles Solard 01 41 98 43 02 (gsolard@gisi.fr)

Ont participé à la rédaction : Claire Remy, Sylvie Druart,
Magali Mouzart
Photo de couverture : Jean-Louis Salque

Réalisation

Maquette : Cécile Saunier
Publicité Fax 01 41 98 41 26
Directrice commerciale :
Sandrine Papin 01 41 98 40 59 (spapin@etai.fr)
Directeur de clientèle :
Christian Blin 01 41 98 43 09 (cblin@gisi.fr)

Conférences et événements

Directrice conférences et formations :
Anne-Carole Barbarin 01 56 79 43 58
Chef de projets : Gautier Bernard 01 56 79 44 90

Administration/Fabrication/Gestion

Directeur administratif et financier :
Stéphane Deplus 01 56 79 44 72
Responsable de Fabrication : Thierry Michel
Directeur des ressources humaines :
Frédéric Sibille 01 56 79 96 07

Informatique/Services généraux

Responsable informatique : Léo Nehaissi 01 56 79 41 50
Services généraux : Jean-Pierre David 01 56 79 44 31

Annonces classées-emploi pro

Fax 01 56 79 43 08
Directeur général adjoint : Valérie Vaillant 01 56 79 41 57
Chef de publicité : Michel Stein 01 56 79 44 29
Assistante : Catherine Benezit 01 56 79 41 56

Diffusion/Abonnements/Éditions

Directrice de la diffusion et de la promotion :
Bénédictine Hartog 01 56 79 41 26
Directrice des abonnements : Patricia Rosso 01 56 79 43 87
Directrice des éditions : Annie Zarrati 01 56 79 39 41
Direction de la promotion : Marie-Sophie Leprince
Responsable de la promotion :
Christine Guitari 01 56 79 43 64
Service Clients : 01 56 79 41 29 ou 01 56 79 41 33

Tarifs abonnements France (TVA 2,1 % incluse)

1 an : 9 numéros + accès Web : 100 € TTC
Étudiants/Demandeurs d'emploi : 55 € TTC sur justificatif
Étranger : nous consulter
Règlement à l'ordre de Stratégie Logistique
Pour la CEE, préciser le numéro de TVA intracommunautaire
Librairie (vente des numéros déjà parus et
des Annuaires (42 88) - Annuaires (TVA 19,6 % incluse)
Le guide de la manutention et de la logistique : 54 € TTC

Stratégie Logistique est éditée par GISI Communications

Principal actionnaire : Aprovia gun
SA au capital de 1 057 080 € - 309.395.820 RCS Paris
Siège social : 12-14, rue Médéric - 75815 Paris Cedex 17
Directeur de la publication : Christophe Czajka
Commission paritaire : 1105 T 77924 - ISSN 1249-2965
Imprimé en France : Centre Impression-Feytiat

Dépôt légal à parution

Les noms, prénoms et adresses de nos abonnés sont communiqués à nos services internes et aux organismes liés contractuellement avec le Groupe Industrie Services Info. En cas d'opposition motivée, la communication sera limitée aux obligations découlant de l'abonnement. Les informations pourront faire l'objet d'un droit d'accès ou de rectification dans le cadre légal. La direction se réserve le droit de refuser toute insertion sans avoir à justifier sa décision.

Editorial Gilles Naudy rédacteur en chef

Les ERP, un marché en pleine croissance

Voici dans ce hors série la troisième table ronde en deux ans que nous consacrons au thème des ERP. Que signifie cet acronyme ? En anglais le sigle se déroule comme suit : Enterprise Resource Planning. Il s'agit d'un progiciel permettant gérer l'ensemble des processus opérationnels d'une entreprise, de la gestion des ressources humaines aux approvisionnements, en passant par les ventes, la distribution, les gestions financières et comptables. Une espèce de « deus ex-machina » qui prétend secourir les entreprises étranglées par leurs problèmes organisationnels. Autrefois, véritables usines à gaz, ces progiciels tendent à être de plus en plus faciles à utiliser, rapide à installer et meilleur marché. Pour les plus simples, le ticket d'entrée se chiffrait à environ 15 000 euros (ou 1000 euros par utilisateur). D'ailleurs le marché progresse actuellement de 10 % par an en France. Il touche de nouveaux secteurs d'activité (négoce, santé, services) et de nouvelles zones géographiques (Maghreb, Afrique). Cette solution informatique, qui s'est généralisée d'abord dans les grandes entreprises, commence à s'étendre désormais aux PME industrielles et de services, avec des versions préconfigurées, packagées et beaucoup plus souples d'utilisation. C'est pourquoi, nous nous focalisons ici sur les petites entreprises qui réalisent entre quelques millions et 100 millions d'euros de chiffre d'affaires (10 à plusieurs centaines de salariés). Ce hors série N°9 reprend un choix d'articles publiés sur ce sujet par notre magazine en 2008. Il sera distribué au Salon ERP du 30 septembre au 2 octobre à la Défense. ●



« les ventes d'ERP progressent de 10 % par an en France ».

Miro privilégie la gestion de stock

La PME spécialisée sur le marché de la grande distribution en papeterie et multimédia a mis en place le progiciel Mykérinos d'Ordirope pour gérer ses stocks et son activité commerciale.

L'entreprise lyonnaise Miro, grossiste en papeterie, est spécialisée sur le marché de la grande distribution. Elle achète des produits et développe des gammes complémentaires sous ses propres marques : Point de Mire, E-Kom, i-Rocks et Buffalo. A la papeterie classique (papeterie scolaire, classement de l'image, carterie) s'ajoutent les consommables de bureau et informatiques (cartouches, boîtiers CD...), la connectique informatique et le multimédia (hubs, souris, claviers, webcam, enceintes...), soit au total plus de 2 000 références. Par ailleurs, Miro propose des services comme la conception de linéaires pour les supermarchés. « Vendre un produit sans valeur ajoutée n'a pas de sens. La conceptualisation et le service sont notre raison d'être », affirme José Germain, PDG de Miro.

Pour satisfaire les besoins de ses quelque 1 700 clients, grandes et moyennes surfaces (Intermarché, Casino, Match...), grandes surfaces spécialisées (Fnac, Surcouf, Conforama...), revendeurs, VPCistes, vente en ligne, Miro dispose d'une capacité de stockage de 27 000 m³. L'entrepôt est organisé par niveaux et par zones. Les adresses sont chronologiques et prennent en compte les spécificités des produits. Les niveaux supérieurs sont réservés au stockage, et les niveaux inférieurs au picking, avec une zone de produits à forte rotation, proche de l'entrée, et une zone de moins forte rotation, plus éloignée. Les produits les plus lourds (cahiers, blocs, ramettes...) sont situés en bas et également plus proches de l'entrée. La réception des pro-



José Germain, PDG de Miro : **« Vendre un produit sans valeur ajoutée n'a pas de sens. »**

duits se fait chaque matin, et l'expédition l'après-midi. Miro reçoit environ 20 000 commandes par an, correspondant à plus d'un million de lignes de commandes traitées et plus de 20 000 palettes envoyées chaque année. Avec un pic d'activité de mai à septembre, pour préparer la rentrée des classes. Dès réception des commandes, elles sont préparées à l'aide de terminaux portables (PDT). Les préparations de commandes sont mises dans des boîtes et enregistrées simultanément à l'aide du PDT, sans nécessiter de retouche. Le tout est filmé et prêt à partir dans l'après-midi, avec les renseignements pour les transporteurs.

Pour permettre cette gestion « sans couture » de l'entreprise, Miro a mis en place le progiciel de gestion intégré Mykérinos d'Ordirope. « Nous avons un logiciel sur AS/400, avec lequel il était difficile de suivre les évolutions réglementaires, très importantes dans le secteur

de la distribution. De plus, le nombre d'utilisateurs et les besoins informatiques augmentaient. Nous avions besoin de quelque chose de plus convivial et de plus standard », explique Fabrice Tournier, responsable du projet chez Miro. Après avoir décidé de passer toute l'informatique sous Windows (l'entreprise utilisait déjà Microsoft Office pour la bureautique), Miro élabore un mini-cahier des charges en septembre 2005. Les critères étaient les fonctionnalités d'un progiciel de gestion intégrée (PGI), la capacité d'évolution, le budget et la proximité avec les services techniques.

Ordirope a été retenu pour sa connaissance du métier de la grande distribution et de la réglementation en vigueur en France (remises arrières, étiquetage, etc.). Mykérinos est choisi pour sa capacité d'évolution fonctionnelle, l'ergonomie, la souplesse d'utilisation et la facilité de paramétrage. De plus, Ordirope est concepteur, éditeur et distributeur de ses produits, et la société propose d'installer les machines sur le site. Miro insiste sur la nécessité d'exploiter les données historiques. Cette tâche est confiée à Ordirope qui a fait la reprise des données et de l'historique sur 3 ans (fichiers clients, articles, tarifs de vente et d'achat, portefeuille des commandes clients).

Résultat : suppression de certaines tâches manuelles, notamment la saisie pour inventaire. Le contrôle, qui se faisait auparavant au moment de la préparation, a lieu maintenant à l'entrée du dépôt. Des modules de contrôle ont été rajoutés au PGI à la demande de Miro, notamment pour la comparaison inventaire-stock théorique et l'inventaire multi-comptages. Miro peut désormais envisager sereinement de

nouveaux développements, puisque les évolutions du logiciel sont relativement simples. Ainsi, pour 2008, l'entreprise prévoit l'intégration de la nouvelle version V31 de Mykérinos, qui apportera plus d'ergonomie et de convivialité ; la dématérialisation des factures, réclamée par des clients ; le traitement des remises arrières, fonc



Fabrice Tournier, responsable Informatique et contrôle de gestion de Miro :

« Avec Mykérinos d'Ordirope, le nombre de commandes peut augmenter et nous pouvons répondre plus facilement aux interrogations sur ces commandes. »

tionnalité présente dans le progiciel mais qui n'a pas encore été mise en place ; le développement d'un site Internet ; la gestion et l'intégration de catalogues produits, ceux-ci pouvant être créés à la demande des clients en quelques minutes ; et enfin l'intégration du module comptabilité Mykérinos, qui sera amené à remplacer Sage 500. « Nous avons préféré privilégier les modules de gestion de stock et de force de vente », commente Fabrice Tournier. Aujourd'hui, la PME se félicite d'un meilleur confort pour les utilisateurs, plus d'autonomie, un paramétrage plus facile, et la réactivité du prestataire informatique, avec une collaboration entre les équipes Miro et Ordirope pour les développements et l'intégration des nouvelles fonctionnalités souhaitées. Avec la mise à disposition d'informations clés en temps réel pour les décideurs, Mykérinos permet de réaliser « un bon en avant sur l'autonomie des personnes venant des services », conclut José Germain.

Claire Rémy

UN PROJET INFORMATIQUE ET LOGISTIQUE

Parallèlement à l'installation du logiciel (février à avril 2006), Miro effectue la refonte du plan de dépôt. « Nous voulions récupérer l'existant et améliorer la gestion d'inventaire, en associant les commerciaux qui passent leurs commandes par Palm ou Pocket PC, et prévoir des interfaces avec la comptabilité et l'EDI (échange de données informatisées) », indique Fabrice Tournier. « Nous avons défini les chemins de préparation de commandes avec les PDT et des scénarii pour les terminaux radio existants. » Pour répondre aux besoins des opérateurs de Miro, Ordirope a développé spécifiquement une application de préparation de commande et de gestion de réception à partir du flashage du numéro de commande. Cette application peut également servir pour les inventaires et les transferts de stocks. Le lien dynamique avec Mykérinos se fait via un gestionnaire de communication : un signal radiofréquence est envoyé par le PDT et capté grâce à des antennes situées dans l'entrepôt. A part la commande client, il n'y a plus de papier : l'opérateur flashe le numéro de client, le numéro de commande, la date et vérifie le code à barres. Tout est informatisé. Le démarrage a lieu en mai 2006, soit moins de trois mois entre le démarrage du projet et le début de la facturation, et cela sans arrêt de la production. Ordirope y ajoute une rationalisation des statistiques, avec huit statistiques préparamétrées pour les besoins de Miro.

Chaque produit est doté d'un code à barres qui permet de préparer les commandes, jusqu'à la constitution d'un colis filmé, prêt pour l'expédition.



Miro propose des services complémentaires aux distributeurs, comme la conception de linéaires.



LFB fouette son sang à l'ERP

Pour asseoir son développement tant national qu'international, LFB, laboratoire pharmaceutique en charge du fractionnement du plasma, a revu l'ensemble de son système d'information. Il s'est enquis des compétences de Qualiacc mais aussi d'Aspentech et de l'intégrateur Sopra. Un projet exemplaire, doté d'une enveloppe de 10 millions d'euros appliqué à 800 utilisateurs

Deux millions de poches de plasma sont traitées chaque année. Le système de collecte français se fonde sur le volontariat et le bénévolat. Une fois les poches identifiées, elles

PORTRAIT DE GAËL LE LEM, DIRECTEUR DES PROJETS INDUSTRIELS DE LFB

Cet ingénieur du CPE (Chimie/Physique/Électronique) Lyon est diplômé d'une thèse de Docteur-Ingénieur de l'Université d'Orsay et du CESA Supply Chain Management (HEC). Gaël Le Lem a débuté

sa carrière dans un centre de recherche de l'industrie pharmaceutique. Après une expérience en recherche (dépôts de brevets à antériorité mondiale), il prend différentes responsabilités au sein de la direction industrielle : chef de projet en gestion de production, responsable logistique et stratégie industrielle et Supply Chain manager groupe. Gaël Le Lem a rejoint LFB en 2000 en tant que directeur logistique avant de devenir directeur de projet avec la mise en place de l'ERP Qualiacc couvrant tous les secteurs d'activité de LFB. Actuellement directeur d'un programme industriel, Gaël Le Lem coordonne l'ensemble des projets concourant au doublement de capacité du site des Ulis, en intégrant les aspects réglementaires et les normes de qualité.



©Bernard Meinzer

sont stockées et conservées, puis mises en quarantaine pendant trois mois, le temps que le système d'hémovigilance fournisse toutes les informations relatives au plasma collecté. Celles-ci peuvent conduire à la destruction des poches. Interviennent ensuite les

contrôles qui conduisent au certificat de libération. La traçabilité est assurée pour chaque unité de plasma. Une fois la décongélation du plasma validée, peuvent commencer les étapes de fractionnement propres à chaque médicament. 700 formules sont mises

en production pour fournir une vingtaine de médicaments. LFB fractionne aussi le plasma étranger. Le Brésil, par exemple, effectue lui aussi une collecte amont.

700 formules pour 20 médicaments

L'important besoin croissant en immunoglobuline dans le monde, conduit l'entreprise à augmenter ses capacités de production et par là même, à revoir son système

d'information. « Le précédent assurait également parfaitement la traçabilité mais de façon plus compliquée, car il consolidait plusieurs bases de données. Le fait d'être monosite impliquait donc des traitements et un reporting complexes, ainsi que des délais pénalisants » commence Gaël Le Lem, directeur des projets industriels.

En rénovant ainsi son système d'information, LFB exauce plusieurs souhaits : celui de disposer d'un outil moderne de gestion et de fonctionnalités de reporting, d'une ergonomie simplifiée et d'une ouverture sur d'autres systèmes, de mieux piloter l'atelier de production, notamment sur les process et le temps réel, de simplifier ses flux internes pour préparer le développement interne et la création de filiales, mais également de faciliter le développement de la société à l'international. L'objectif à atteindre vise à superposer les flux physiques et informationnels, tout en optimisant l'organisation. Il s'agit enfin de calculer les prix de revient industriels au plus près de son activité réelle (costing). En effet, le processus amenant à l'obtention du plasma coûte cher car il faut à la fois le prélever, l'analyser et le stocker dans des conditions spécifiques. Les technologies de pointe comme la chromatographie, la nanofiltration, la lyophilisation, etc. sont ensuite mises en œuvre. En outre, la valeur très élevée associée à la rareté de cette matière première biologique, impliquent aussi une grande maîtrise des coûts. Enfin, le métier de LFB exige une traçabilité exemplaire et gestion des stocks irréprochable.

Prévoir pour anticiper

En fonction de ses objectifs et de ses contraintes, LFB choisit donc d'installer le périmètre fonctionnel suivant : la finance (notamment la maîtrise de la chaîne des dépenses), les achats non stockés, la gestion commerciale, les achats stockés (approvisionnements, agré-



500 000 patients sont ainsi traités chaque année par les médicaments LFB dans le cadre de la prise en charge de 80 pathologies graves.

CALENDRIER DU PROJET

Dernier trimestre 2003 : optimisation des flux achats non stockés afin de réduire le nombre de flux achats.

Mars 2004 : sélection de Qualiac

Juin 2004 : définition du premier périmètre avec les achats non stockés et la finance.

Janvier 2005 : démarrage à blanc puis déploiement du lot achats non stockés et finance (pour bénéficier de l'exercice complet 2005).

Mai 2005 : deuxième lot et troisième lot sont définis : gestion commerciale, gestion industrielle/costing.

Fin 2005 : spécifiques (stocks projetés, étiquetage/lecture en temps réel des flux de production, saisie déportée pour une production en temps réel). Cette étape est plus longue que prévue.

Avril 2006 : décalage du lancement de la gestion commerciale car en parallèle l'informatique met en place la gestion multisociété (suite au changement de statut en 2006 avec l'arrivée des filiales).

Mai 2006 : démarrage à blanc de la gestion commerciale et formation. Renforcement de l'équipe projet au niveau technique et fonctionnel.

Juin 2006 : déploiement du lot gestion commerciale.

Dernier trimestre 2006 : nouvelle planification du déploiement de la gestion industrielle (approvisionnement des usines, gestion des magasins, gestion des ateliers, fourniture des matières premières, transformation, produits intermédiaires, gestion des statuts pharmaceutiques jusqu'à la libération des produits finis).

Décembre 2006 : début de la formation sur la gestion industrielle sur les deux sites français (soit 400 opérateurs qui travaillent en trois huit).

Mars et avril 2007 : fin des formations et déploiement à blanc dans les ateliers

Mai 2007 : déploiement du lot gestion industrielle et costing.



« ... de mieux piloter l'atelier de production, notamment sur les process et le temps réel, de simplifier ses flux internes pour préparer le développement interne et la création de filiales, mais également de faciliter le développement de la société à l'international. »

UN SPÉCIALISTE DU FRACTIONNEMENT DU PLASMA

Créé en 1994, LFB est un groupe pharmaceutique devenu Société Anonyme depuis 2006. Son nouveau statut ne lui a cependant pas fait perdre ses spécificités, c'est-à-dire de produire des médicaments biologiques tout en ne possédant qu'un actionnaire : l'Etat. La société possède l'exclusivité du fractionnement du plasma en France et couvre en contrepartie en priorité les besoins nationaux. Dans le détail, son métier consiste, à partir du plasma humain, à effectuer un « fractionnement » afin d'isoler les protéines, de les caractériser puis de les purifier, avant qu'elles ne deviennent des médicaments. Ceux-ci se destinent par exemple aux hémophiles, pour lesquels les médicaments produits remplissent les fonctions de substitution des protéines défailantes. Autre exemple, avec les « bébés bulles » dont les différents anticorps fournis permettent de pallier le système immunitaire défailant. Au total, LFB produit une vingtaine de médicaments dont l'albumine, certains étant à très large diffusion, d'autres n'étant distribués qu'à une vingtaine de personnes dans le monde. 500 000 patients sont ainsi traités chaque année par les médicaments LFB dans le cadre de la prise en charge de 80 pathologies graves. Les chiffres 2006 en font le quatrième laboratoire à l'hôpital en France, avec un chiffre d'affaires de 269 millions d'euros et 1 500 clients établissements de soins dont 40 à l'international. LFB a enregistré une croissance de 20 % en 2007, de 10 % en 2006. Pour mener à bien ses missions, LFB détient une filiale en France spécialisée dans le fractionnement du plasma, une autre pour la Recherche & Développement, est actionnaire d'une société américaine spécialisée dans la transgénèse animale. LFB possède également trois filiales à l'étranger, au Brésil (fournit du plasma), en Angleterre et en Allemagne. 1 440 personnes travaillent dans le groupe, dont 1 100 en France aux Ulis (pour les premières étapes de fabrication) et à Lille (pour les étapes de purification et de mise en forme pharmaceutique). LFB remplit donc deux métiers via LFB Médicaments et LFB Biotechnologies, une structure de 220 personnes assurant les phases de découverte jusqu'aux essais cliniques.

ments fournisseurs...), la gestion de magasin (avec les stocks, l'étiquetage, l'inventaire, l'affectation automatique des lots, la gestion des super contenants), les pesées (interfaçage avec Elan Software), la logistique (dont les stocks projetés sur produits internationaux et finis, le calcul des besoins nets et l'interface avec le plan de production), la gestion de production (lancement des ordres de fabrication, consolidation et déclaration de production), la qualité (statuts pharmaceutiques, agréments fournisseurs, en transverse sur les flux). Pour l'installation, LFB fait appel à l'intégrateur Sopra. Pour sa part,

Qualiac assiste au paramétrage et réalise les développements spécifiques qu'elle intégrera ensuite dans son ERP. Une validation quant à la qualité de l'outil est réalisée par un cabinet spécialisé qui garantit la conformité aux Bonnes Pratiques de Fabrication et de Distribution, ainsi qu'aux normes européennes et américaines (FDA). Au total, une centaine de personnes LFB sont mobilisées d'une façon ou d'une autre sur le projet qui s'est étendu sur trois ans, pour environ une trentaine de prestataires. En équivalent temps plein, le projet implique 20 personnes LFB pendant trois ans et 10 personnes extérieures.

Les écrans Qualiac Web s'affichent sur des PDA avec transmission Wifi. L'application utilisée en magasin mais aussi en atelier permet la traçabilité des stocks au moyen d'un étiquetage codes à barres sur l'intégralité du flux matière.

Suite à une première expérience difficile arrêtée lors de la phase de finalisation des développements spécifiques, le projet se restructure en 2003 (au niveau des équipes, de son périmètre...) pour se conclure en mai 2007 avec le déploiement du troisième lot fonctionnel. L'installation est en effet « découpée » en trois étapes : les achats non stockés et la finance, la gestion commerciale et enfin, la gestion industrielle et le « costing ». LFB souhaitant une ouverture vers d'autres systèmes, une interface est créée avec l'outil de planification avancée Mimi d'Aspentech, qui travaille sur 18 mois et descend ses prévisions dans l'ERP, lequel réalise alors l'ordonnancement. LFB a besoin de prévisions précises et fiables car entre le délai de quarantaine et la production, il s'écoule généralement 6 mois, et une projection sur les besoins nationaux est nécessaire. « L'anticipation nécessite des prévisions » précise notre interlocuteur. De plus, LFB décide de redécouper son système d'information afin de mieux gérer les flux physiques



entre ses services et ses sous-traitants. Le but est de se réappropriier les données clients pour optimiser ses performances pour la prise de commande et le suivi de clientèle. Ces missions sont remplies par le centre des spécialités pharmaceutiques (CSP) situé à Moussy-le-vieux en Seine-et-Marne et sous-traitant en charge de la préparation des commandes et du transport. Qualiatic est interfacé avec l'enregistrement et la réception du plasma.

Structure et méthode

Les conditions de la réussite de ce projet sont attribuées à plusieurs éléments. Tout d'abord, il s'agit d'un projet d'entreprise appuyé par la direction. Ensuite, « à la fois les enjeux, les objectifs et le périmètre étaient clairs et régulièrement mis à jour. Nous avons envoyé une lettre de mission pour engager l'équipier et le manager concernés », indique Gaël Le Lem. Pour ne pas répéter les mêmes erreurs et s'assurer le succès de chaque installation, le lancement et le retour d'expérience sont analysés à chaque lancement de lot, la méthodologie appliquée est rigoureusement expliquée à tous. Par ailleurs, LFB implique une équipe mixte (avec des compétences extérieures), lotit son projet afin d'éviter l'effet big bang, instaure des rendez-vous qui rythment le projet, structure son pilotage en coûts/délais à tous les niveaux, même pour les prestataires et crée un comité de partenaires. « Il ne faut pas lancer coûte que coûte, mais préparer, démarrer à blanc, évaluer les risques de déploiement » intervient-il. Enfin, un effort particulier est porté à la conduite du changement, à la méthodologie employée, à l'appui des dirigeants, au respect des lignes hiérarchiques, à l'assistance au lancement, à la régularité de la communication au travers d'un journal, d'une lettre ERP, de réunions, d'affichages, de livrets, d'informations du Comité d'Entreprise, de la formation...

Gaël Le Lem,
directeur
des projets
industriels de LFB
et Jean-Louis
Queva, directeur
des systèmes
d'information

Aujourd'hui, une formation est dispensée à tout nouvel entrant en production. LFB a même ouvert un club utilisateur interne !

Les bénéfices s'enregistrent aujourd'hui à différents niveaux : la rationalisation du flux achat, l'intégration financière, la rationalisation de la prise de commande, l'intégralité du stock par la mise en place de codes à barres. « Désormais, la situation est cohérente sur les deux sites, la mise à jour a lieu en temps réel, via la saisie déportée et le plan étiquetage. Nous avons modélisé nos flux avec un déclenchement d'évènements (envoi de mails ou d'alerte suite à une action dans l'ERP via le workflow). Enfin, le statut pharmaceutique (accepté, refusé, quarantaine) est aujourd'hui géré par le système d'information » explique Gaël Le Lem. Le budget alloué par LFB s'est élevé à environ 10 millions d'euros pour 800 utilisateurs actifs sur trois ans. Il comprend à la fois les coûts internes et externes.

Au final, côté Qualiatic, les développements spécifiques représentent 700 jours/homme de développement et 20 000 heures passées sur le projet, pour 1 200 jours de développement au total. « Nous avons suivi la règle des 80-20, soit 80 % de fonctionnalités standards et 20 % de spécifiques » intervient Jean-Louis Queva, directeur des systèmes d'information. Très largement impliquée dans le projet, la direction des systèmes d'information suit aujourd'hui scrupuleusement les demandes d'évolution des utilisateurs et en priorise les demandes, tout en effectuant une maintenance curative et évolutive. Pour ce faire, elle a défini des contrats de services et souscrit une tierce maintenance applicative auprès de Qualiatic. Il lui faut également désormais s'adapter à l'environnement réglementaire et fonctionnel, dans un contexte d'internationalisation des processus. « Il nous fallait donc partager les référentiels, d'où l'intérêt d'un ERP » conclut-il.

Sylvie Druart



Shop Hair se décoiffe à la logistique fine

Une PME de 5 personnes de la région parisienne s'est lancée dans une aventure logistique à peu près aussi compliquée que ce qu'un groupe industriel pourrait envisager. Le résultat, un ERP de Microsoft associé à la solution de L4 Logistics est assez original mais il mérite confirmation.

Depuis 2006, la logistique de détail explose. Après la massification des flux, on assiste à la tendance inverse avec une individualisation de la commande, des surfaces de vente plus petites et une simplification des réseaux de distribution. Telle est la problématique de nombreuses entreprises aujourd'hui, quelle que soit leur taille. « Comment dans ce contexte intégrer un outil industriel de préparation de commandes de détail dans le système d'information d'une PME », interroge Stéphane Mercouff, directeur commercial de L4 Logistics. La réponse d'AX Shop Hair, une PME spécialisée dans la distribution de matériels professionnels, est à cet égard intéressante. Christine Bavay a bien observé la direction prise par la concurrence directe qui s'est orientée vers un entrepôt automatisé de grande taille. « Au bout d'un an, c'est toujours le petit oiseau qui ne sait pas faire décoller l'avion de ligne qu'il a entre les mains », plaisante-t-elle. Cette direction n'est donc pas retenue alors que le nombre de commandes augmente rapidement, de 46 500 à plus de 70 000 aujourd'hui. La société avait jusqu'à maintenant su évoluer en passant du Passage de l'Industrie, gare de l'Est à un premier entrepôt de 4 000 m². Mais il y a peu, l'ensemble de la gestion des stocks était manuelle. Et l'introduction des lecteurs de code à barres n'a pas toujours été simple. « Pour changer les habitudes des gens, il faut un peu les forcer », reconnaît-elle.

Christine Bavay est directrice générale de la société AX Shop Hair, spécialisée dans la vente de matériels professionnels pour la coiffure. Fondée en 1947, elle s'est tournée vers les grossistes assez tardivement en 1996. Son réseau de 300 grossistes représente 70 % de son chiffre d'affaires aujourd'hui qui atteint 11 millions d'euros, dont 4 millions de stocks. La société dispose actuellement de deux entrepôts de 4 000 m² et même d'un responsable logistique. Elle s'apprête maintenant à prendre le tournant du e.commerce et sort de ses cartons un projet de franchise.

Christine Bavay est donc allée chercher la solution dans un ERP (entreprise resource planning) qui lui paraissait simple, associé à l'outil industriel de L4 Logistics. Je ne voulais pas de WMS pour ne pas alourdir ce problème de logistique. C'est le logiciel de Microsoft qui est retenu. Dynamics Nav. couvre la gestion de production, la chaîne logistique, le décisionnel, la finance, la relation client et les ressources humaines. Ce progiciel de gestion intégré est interfacé au logiciel L4 Epsilon, basé sur le concept de ramasse global. Plutôt que de prendre la préparation de commandes une à une, ce logiciel prend un lot de commandes pour ne pas multiplier les déplacements dans la préparation de commandes. Ce lot est

ensuite trié en un certain nombre de cascades pour arriver à la commande finale. Une solution bien adaptée à la logistique de détail. Et surtout bien adaptée aux produits commercialisés par cette « enseigne » : ils vont de la lame de rasoir au siège de barbier ! AX Shop Hair est passée par une phase d'étude assez lourde concernant le nombre de mouvements et de meubles de préparation nécessaires à cette ramasse globale. « Chaque produit a été mesuré et pesé », souligne Christine Bavay. De son côté l'ERP a nécessité entre 6 et 9 mois de mise en route et une enveloppe d'investissement globale de 300 000 euros. Décisif pour une PME de 11 millions de chiffre d'affaires ! Si tout ce passe bien, le 1^{er} août prochain, ce système commence à fonctionner. C'est le début d'une longue histoire qui pourrait permettre à l'enseigne d'atteindre le niveau d'un bon logisticien (l'externalisation des stocks avait été envisagée) ou le début d'un cauchemar du niveau du concurrent. L'avenir le dira. Mais il faudra sans doute que l'entreprise entre certainement dans un processus de traçabilité plus pointu pour devenir franchiseur. Et que l'enseigne parvienne à diminuer ses stocks qui représentent plus de 4 mois de son chiffre d'affaires, ce qui correspond à son délai d'approvisionnement de produits en provenance de Chine. Pour définitivement tourner la page des « stocks momies » ! Mais la problématique logistique des petites PME est désormais bien une réalité !

Gilles Solard



©S



**D'autres
perspectives
pour votre
croissance !**

Pilotez la performance de votre entreprise où que vous soyez !

**Livrer toujours plus vite,
des produits de qualité irréprochable,
gérer des filiales partout dans le monde
et ce en temps réel sont les nouveaux enjeux
des industries d'aujourd'hui.**

**SYLOB vous aide à répondre à ces exigences
grâce à sa gamme de solutions réellement adaptées
aux entreprises industrielles.**

Les solutions Entreprises de SYLOB



Pour plus d'informations : www.sylob.com



**Venez découvrir Sylob 5,
la nouvelle solution de gestion intégrée de SYLOB
lors du salon ERP du 30 septembre au 2 octobre 2008
au CNIT - Paris la Défense - Stand D32**

Les solutions se plient en quatre

Nouvelles fonctionnalités, améliorations logistiques, BI (business intelligence), verticalisation des solutions, SOA (service oriented architecture), ASP (application service provider)... Les ERP se plient en quatre pour séduire un marché encore bien vivace. Panorama des nouveautés en avant-première du salon ERP.

Le marché des ERP en France a encore de belles heures devant lui. Renouvellement pour les grands comptes, premières acquisitions pour les plus petites entreprises... Une étude IDC vient de révéler qu'il progressera encore de 8 % en 2007. Il faut dire que de nouvelle version en nouvelle version, l'offre se fait toujours plus tentante, plus proche des attentes des clients.

« Il est vrai que nous avons tendance à toujours annoncer de nouvelles avancées technologiques, sourit Amor Bekrar, PDG d'IFS. Or, les clients eux, ne formulent que des besoins opérationnels. Ils sont simplement en quête de fonctionnalités adaptées ». Si la convivialité n'a de cesse de s'améliorer, l'offre de fonctionnalités taillées sur mesure mais livrées en standard commence à occuper le devant de la

LE SALON ERP, C'EST BIENTÔT

Personne ne dira le contraire. Le salon ERP, ex salon Système Application est LE rendez-vous incontournable de l'année pour les éditeurs de progiciels de gestion intégrés. A côté, le salon des progiciels de gestion Progiform n'est pas focalisé sur les solutions intégrées. Les ERP vont, une nouvelle fois lors de cette 10^e édition, se retrouver pour proposer leurs dernières améliorations, dans le cadre du CNIT de Paris La Défense, du 2 au 4 octobre prochain. Les éditeurs profiteront comme à l'accoutumée du salon pour annoncer le lancement de leur nouvelle version. Et les visiteurs ne manqueront pas de flâner aussi dans les manifestations amies et voisines : e-achats, MVI/CRM pour marketing, vente et informatique et gestion de la relation clients, BI pour les solutions de business intelligence (analyse), serveurs et applications, Demat pour la dématérialisation des documents papier et Solutions finance. Pour un éventail de choix encore plus large.

de manière plus globale, sur l'ensemble de la Supply Chain. « Les sociétés continuent à délocaliser leur production pour vendre en France, où les entrepôts fleurissent sur tout le territoire. Dans ce contexte, les ERP sont

Warehouse Management. Et que, dans sa dernière version, le module de gestion d'entrepôt intègre notamment des améliorations en gestion de stock et en gestion du coût de stock plus particulièrement. Ainsi, ceux qui sont déjà



« Ce sont les nouvelles fonctionnalités qui feront désormais la différence »
Amor Bekrar,
P-dg d'IFS France.



« Le sujet d'actualité, c'est la SOA. »
Frédéric Champalbert,
directeur général France
de Lawson Software



« Ce sont souvent les grands comptes qui sont demandeurs du mode ASP. »
Isabelle Saint-Martin
chef de produit Microsoft
Dynamics Nav et Ax

scène. Il est loin le temps où les utilisateurs se retrouvaient avec une moitié de fonctionnalités manquantes et une autre de fonctionnalités inutiles.

Vers la maîtrise de l'entrepôt

Les solutions ont complété leur offre au point de pouvoir parfois rivaliser avec des « best of breed ». C'est le cas, en particulier, en logistique et,

obligés de suivre le mouvement et de se tourner vers les entrepôts. Soit, ils intègrent des progiciels de gestion existants du marché, soit ils les développent », explique Isabelle Zapillon, qui a succédé au printemps à la direction générale d'IBS France à Jean-Paul Patureau.

Rappelons qu'IBS a quant à lui pris le parti de développer en interne IBS

parés des modules de gestion d'entrepôt les peaufinent. Autre exemple, celui de l'éditeur Divalto qui a mis au point une solution qui permet d'intégrer les données des terminaux radio dans les fonctionnalités logistiques.

Les éditeurs, chacun à leur niveau, affinent leur maîtrise de l'entrepôt. Et du transport aussi. Dans le contexte de pénurie actuel, ils mettent peu à peu

au point des outils de simulation. Chez Ordirope, une telle nouvelle fonctionnalité doit permettre de choisir la meilleure solution au meilleur coût.

Plus globalement, ils tendent à couvrir l'ensemble de la Supply Chain. Lawson Software a ainsi développé de nouvelles fonctionnalités de logistique étendue notamment pour ses secteurs clés de la mode et de l'agroalimentaire. Ainsi, dans le textile, « Assortiment and replenishment planning » permet aux enseignes de procéder aux meilleurs assortiments dans plusieurs magasins. De même, « Fashion production planning » intègre la sous-traitance de la fabrication off-shore. En agroalimentaire, « Demand planning » assure la réalisation de prévisions au plus juste dans le secteur du frais. Enfin, « Advanced Sourcing Rules » accompagne le secteur dans son sourcing de matières premières.

Dans l'agroalimentaire, l'approvisionnement reste très européen, mais dans la mode, comme dans de nombreux secteurs, la Supply Chain n'a de cesse de se mondialiser. Et là aussi, les fournisseurs d'ERP sont au rendez-vous, à l'instar d'IFS, dans sa dernière version. « L'ERP par exemple, est désormais capable de répartir une com-



« Nous intégrons chaque année les évolutions législatives du secteur de la grande distribution. »
Daniel Clément
Ordirope

mandé sur trois sites de production différents», explique Amor Bekrar, PDG d'IFS France.

« Business intelligence »

Les outils de « business intelligence » ont eux aussi le vent en poupe. Tandis que les clients s'engagent aujourd'hui tous dans des démarches d'amélioration continue, en analysant ce qui a



SYLOB LANCE SYLOB 1

On a beaucoup parlé du progiciel de gestion intégré pour les PME. Voici une solution pour les TPI, très petites entreprises industrielles de 10 à 50 personnes. L'éditeur Sylob a commencé par la proposer avec succès au niveau régional. Et à la commercialiser au plan national en juin. Conçue sur une technologie web, elle facilite aussi bien la partie située en amont de la production – gestion des fournisseurs et des achats, conception des produits et définition des prix de revient, que la planification et la gestion des stocks. Des tableaux d'analyse sont disponibles en temps réel. « Sylob 1 garantit un retour sur investissement accéléré et un démarrage confortable qui tient compte, précisément,

des caractéristiques de la petite entreprise. La solution est disponible à partir de 10 000 euros », explique Jean-Marc Vigroux, P-dg de Sylob. Il a fallu 4 années de recherches avec l'Ecole des Mines d'Albi-Carmaux pour la développer. Sylob 1 est installée en tests depuis un peu plus d'un an chez Air Gamma où il a apporté une touche structurante à l'activité.

déjà été fait, les outils sont peu à peu devenus incontournables à l'intérieur des solutions. Beaucoup d'éditeurs livrent en standard des produits de spécialistes. C'est ainsi le cas d'IBS avec Cognos ou de Divalto avec Hyperion. Chez Microsoft les deux dernières versions de Nav et d'AX intègrent Business Analysis Services, un composant logiciel standard de Microsoft permet-

ralistes se sont mis à décliner des produits « verticalisés ». Dans la première catégorie des spécialistes, on trouve par exemple Ordirope. Cet expert des fournisseurs de la grande distribution intègre chaque année les évolutions législatives de son secteur. Et des évolutions, il y en a eu. De la loi Sapin en 1995, à Jacob-Dutreuil en passant par la loi Galland... A chaque étape,



« Les ERP intègrent des fonctionnalités logistiques de plus en plus poussées. »
Isabelle Zapillon
IBS

tant de faire de l'analyse décisionnelle de manière intégrée.

S'il n'y a plus guère de fonctionnalités manquantes dans les chaînes progicelles, il n'y a plus guère, non plus de développements superflus. Les solutions, au fil du temps, épousent de plus en plus parfaitement les contours de la demande de leurs clients. A côté des spécialistes d'un marché, les géné-



« Amorcée il y a 5 ans, la stratégie de verticalisation des solutions se confirme. »
Thierry Meynle
directeur général
de Divalto

les méthodes d'élaboration des prix ont changé. Et les deux ERP, Mimos pour les PME et Mikerinos pour les TPE, ont suivi. Leur prochaine version intégrera aussi des améliorations au niveau pour la traçabilité et la dématérialisation de la facture. « Nous sortons aussi un catalogue où toutes les informations produit seront centralisées ».

Magalie Mouzart

Les ERP pour PME : Quels

Le 25 juin Stratégie Logistique a organisé avec les grands éditeurs de logiciels une table ronde autour du thème des ERP destinées aux PME. Jusqu'alors peu équipées, ces dernières y sont poussées par les nécessités de la mondialisation et les contraintes réglementaires.

Stratégie Logistique : Dans cette industrie des progiciels ou les produits évoluent sans cesse, pouvez-vous nous présenter vos nouveautés, celles que vous avez lancé ces 18 derniers mois, ou que vous vous préparez à commercialiser ?

Florence Piton (Sylob) : Chez Sylob, nous avons plusieurs offres d'ERP pour l'industrie dans notre catalogue. Notre produit le plus ancien est Sylob 7, qui poursuit, bien entendu son existence commerciale. Sylob 7 a été redéveloppé et remodelé, mais c'est un produit qui commence à être ancien maintenant. Par contre, nous avons lancé il y a un peu moins d'un an un nouveau progiciel qui s'appelle Sylob 1. C'est celui sans doute auquel vous pensez. Ce dernier est un produit destiné en fait aux TPI (très petites industries), donc au bas de notre cible, des entreprises de moins de 10 salariés jusqu'à 40 personnes.

Ces sociétés ne sont, en général, pas équipées d'ERP et travaillent avec de l'Excel d'un côté et quelques développements à droite à gauche. La particularité de Sylob 1, c'est qu'il est orienté gestion de processus, issu d'un travail de recherche réalisé en collaboration avec l'Ecole des Mines d'Albi. C'est produit « full web », donc environnement « J Boss » (moteur qui permet de fonctionner sur le web) et multi-bases de données.

Le prochain produit qui va sortir, Sylob 5, est actuellement en phase de test. Il sera lancé officiellement au salon ERP. Sylob 5 reste un ERP adressé aux industries, plus complet en termes de fonctionnalités que Sylob 1, qui permettra de gérer tout ce qui est configuration de données, mais avec le même environnement, la même technologie.



Florence Piton Florence Piton est responsable Business & Développement chez Sylob. Elle gère au sein de cette entreprise tout ce qui est partenariat au sens large du terme (technologiques, prescripteurs, conseils). Et elle anime un certain nombre d'événements organisés par Sylob, éditeur-intégrateur de solutions ERP, destinées aux seules PME industrielles. Cet éditeur s'adresse à des entreprises de 10 à 500 personnes, tous secteurs confondus.

L'objectif étant de permettre à des toutes petites entreprises d'accéder à un ERP et de pouvoir migrer ensuite très simplement vers une solution qui soit un peu plus étoffée, en fonction de l'évolution de leur entreprise.

Raphaël d'Halluin (Jeeves) : Jeeves a trois approches produit. La première consiste en une démarche ERP horizontale, avec deux solutions. L'une s'appelle « Universal », qui est l'ERP lourd de la marque doté de toutes les fonctionnalités. L'autre, baptisée « Selected », est plus légère, pré-packagée, destinée aux entreprises plus petite et rapidement mise en place. C'est relativement nouveau. Avant, nous disposions d'une seule offre qui s'appelait « Jeeves Enterprise ». Existait aussi nombre de sous-déclinaisons pour les petites entreprises. On a simplifié cette multitude de propositions en se concentrant sur deux

offres. Nous visons plutôt une taille de projet, c'est-à-dire des entreprises qui ne dépassent pas 30 postes utilisateurs. Nous faisons la distinction entre entreprise de production et entreprise de négoce bien sûr. De cette façon, Jeeves a arrêté de se focaliser sur le fonctionnel. Auparavant, nous pensions que plus le produit était riche, mieux nous pourrions répondre aux standards et aux besoins des clients. Je crois que nous avons aujourd'hui atteint un niveau de fonctionnalités consistant. D'où cette gamme de deux produits, avec un vrai confort d'utilisation. Nous avons également introduit des notions de rôles. C'est le gros ajout de nos dernières versions. C'est-à-dire qu'un utilisateur peut se connecter en temps que directeur commercial, chef de produits, responsable marketing ou encore directeur général. Nous avons créé un environnement qui correspond à tous les besoins de chacun de ces uti-

outils pour quels besoins ?



lisateurs : lesquels disposent de leurs « reporting », d'écrans simplifiés et, pour le directeur général, par exemple, un tableau de bord en format adapté à l'i phone.

Stratégie Logistique : Vous offrez des fonctionnalités vraiment différentes de celles présentées par vos concurrents ?

Raphaël d'Halluin : Nous avons du mal, nous les éditeurs d'ERP, à nous démarquer fonctionnellement les uns des autres. Parce que les entreprises vont nous imposer des cahiers des charges énormes, complexes où il n'est pas toujours possible d'avoir réponse à tout dans le moindre détail. Difficile aussi de se démarquer sur les coûts. Les différences se sont beaucoup amoindries. Tous les éditeurs pratiquent en gros les mêmes grilles de tarifs. Il faut donc se battre sur autre chose. Cela se joue maintenant sur la simplicité du produit,

sa rapidité d'installation, c'est davantage une question de feeling. C'est là que nous pouvons faire la différence !

Stratégie Logistique : Et vos prix à vous ?

Raphaël d'Halluin : le client paye un supplément pour accéder à la version complète. Mais il peut passer d'une version à l'autre sans changer de produit. Le deuxième axe de notre offre est « l'axe multi-plate-forme », qui dispense des solutions à la fois sur univers Microsoft et sur un univers IBM S400. Il y a aussi une version Linux. Dernier axe, l'approche verticale, qui intéresse tous les éditeurs. On se lèche tous les babines sur le potentiel des marchés verticaux, sur la rentabilité d'un investissement très ciblé, avec une masse de clientèle bien définie.

Jean Lefeuvre (Lawson): Je tiens à vous rappeler que Lawson est la ré-

sultante de la fusion de deux entités : D'abord Lawson US, qui édite en fait le logiciel baptisé « S3 », spécialisé dans tout ce qui est services, avec pour cible la partie S-Care et tout ce qui vise le secteur public (gouvernement ...etc) sur le marché américain. Ensuite, venant d'Intentia, nous avons un produit nouveau, le « M3 », très présent en Europe. Grâce à ces produits, nous réalisons aujourd'hui un volume d'affaire très fort dans l'industrie. D'autre part nous proposons un produit très neuf, le « HCM » (Human Capital Management), qui débarque tout juste sur le marché américain. Ce dernier sera proposé au marché français en mode ASP. HCM s'adresse aux entreprises de plus de 2000 salariés. Autre gamme clé pour nous, l'ESM (Material, équipement, service), qui concerne toute la partie fabrication, distribution et location du matériel roulant professionnel. La société Caterpillar par exemple !

UNIVERS ORGANISATION

TABLE RONDE



Raphaël D'Halluin est directeur général de Jeeves en France et s'occupe du marketing. Jeeves est un éditeur suédois, présent un peu partout dans le monde. Nos produits et services s'adressent également aux PME avec un peu la même répartition que chez Microsoft Dynamics, avec un Navision et un Axapta, c'est-à-dire un positionnement petite et grosse PME.

Jean Lefeuvre : Nous avons donc décliné une autre approche pour les entreprises dont la taille varie entre 30 millions et 100 millions d'euros.

Stratégie Logistique : Effectivement nous préférons parler plutôt des ERP pour PME dans cette fourchette de chiffre d'affaires ...

Vincent Laurain (Divalto) : Divalto a historiquement un positionnement sur les tranches basses du « mid-market », c'est-à-dire sur des entreprises comptant 10, 20 à 500 salariés. Divalto propose trois gammes de produits. Une première gamme qui s'appelle « l'édition limitée » et qui s'adresse aux petites sociétés industrielles, jusqu'à dix postes de travail, aux entreprises de négoce jusqu'à cinq postes. Il s'agit de versions pré-paramétrées. L'objectif pour ce type de solutions, c'est une mise en œuvre très rapide compte tenu des budgets dont disposent nos clients. Notre deuxième offre s'appelle « l'édition Divalto ». Solution qui se caractérise par un mode de licence ou nous avons déterminé des modes utilisateurs simultanés sur les modules les plus importants. Ce qui permet de s'adapter les coûts de licence aux besoins de l'entreprise.

Troisième gamme, « l'édition complète », destinée aux entreprises de 30 à 500 personnes. C'est une offre globale qui comprend les consoles de supervision et d'administration, les outils de serveurs d'applications, les connecteurs de codes à barre et tout ce qui concerne les problématiques liées à la chaîne logistique. Nos solutions permettent à la fois des systèmes de paramétrage autorisant une mise en œuvre plus rapide et l'activation de modules supplémentaires. Nous possédons deux joyaux qui sont notre réseau de distribution et notre gamme produits. On a vocation à satisfaire à la fois nos clients finaux et nos intégrateurs. Car Divalto anime un réseau d'intégrateurs très fidèles.

En 2008 nous proposons une nouvelle version, baptisée « 6.1 », sorti il y a un peu plus de six mois et pour laquelle nous avons beaucoup travaillé sur la partie socle. C'est une nouvelle génération de produit, à la fois par sa di-

Notre produit M 3, destiné aux secteurs agroalimentaire, mode et distribution spécialisée, est sorti il y a quelque mois avec une nouvelle version 7.1 qui se décline en deux parties. La première incarnée par la solution 7.1 technologique, orientée SOA et multi-plateforme (Windows, Sun, AS400). La seconde solution, baptisée 7.1 application intègre la 7.1 technologique et présente la particularité d'amener une nouvelle interface utilisateur, qu'on appelle aujourd'hui le « Smart Office » et qui intègre complètement les outils Microsoft. Ce produit a été annoncé en mars 2008 au club utilisateur à Las Vegas. C'est une nouvelle version extrêmement performante qui permet de gagner 50 % en temps d'implémentation.

Stratégie Logistique : Quid de votre offre pour les PME ?

Jean Lefeuvre : Notre cible c'est le « mid-market » ! C'est large : ça dé-

marre à 30 millions d'euros de chiffre d'affaires jusqu'aux entreprises du CAC 40. Notre cœur de business est là. Pour les PME, nous avons développé des outils dits « quick step ». Il ne s'agit pas des sous-couches qu'on va intégrer, mais d'instruments pré-paramétrés, pour que les PME clientes puissent mettre en œuvre beaucoup plus rapidement ces applications. Nous avons pratiqué des interventions de ce type ces douze derniers mois dans les secteurs industrie « food » (agroalimentaire), « fashion » (mode, prêt à porter) et distribution. Voilà des offres pré-configurées sans sous-couches applicatives et qui permettent en gros de gagner 50 % de temps en termes d'implémentation. Nous visons en priorité des PME moyennes, avec un chiffre d'affaires de 800 millions d'euros.

Stratégie Logistique : Oui à ce niveau ce ne sont plus tout à fait des PME !

UNIVERS ORGANISATION

TABLE RONDE

mension internationale et par sa technologie de gestion et de personnalisation. Nous poussons très fort le concept « d'ERP-métier ». Nous en comptons maintenant une vingtaine dans notre écosystème. Divalto a amené de nouvelles fonctionnalités de personnalisation, pour permettre des montées de versions pour les clients finaux. Et c'est un objectif très important et qui nous caractérise, parce que nous garantissons de faibles budgets sur les migrations et les montées de versions.

Notre entreprise s'est focalisée sur l'environnement de travail de l'utilisateur. Nous travaillons aussi l'aspect fonctionnel, avec une nouvelle génération pour notre outil paye et quelques premières amorces pour les ressources humaines.

Enfin Divalto, grâce à la croissance externe, s'est enrichi de nouveaux modules autour du monde de la qualité. Ces derniers visent toutes les entreprises qui connaissent des problèmes d'organisation de process, de gestion de l'ensemble de la démarche qualité (certification) et également tout ce

qui concerne la gestion documentaire d'une entreprise. Cette société, que nous avons acquise, avait édité un ERP-métier qui s'appelle aujourd'hui « Stradivalto », destiné aux entreprises de sous-traitance, notamment dans l'industrie mécanique et automobile.

La nouveauté chez nous, c'est aussi un serveur d'application code à barres qui permet de mettre en œuvre, tout en utilisant toute la bibliothèque des fonctions de l'ERP, des scénarios adaptés à des problématiques de logistique : de la préparation de commandes à l'inventaire, en passant par les activités de production en temps réel. L'intérêt réside ici dans la pleine utilisation des capacités de l'ERP pour éviter ainsi l'acquisition d'un middleware. Nous allons enfin commercialiser à la fin de l'année « Divalto Processus ». L'orientation processus s'annonce prometteuse. C'était une demande très forte des entreprises du secteur de l'acier. Nous sommes persuadé que tout ce qui concerne le BPM, le filetage, tout ce qui est business-process est une tendance forte pour les années à venir.

Stratégie Logistique : Qu'en est-il de l'offre chez Microsoft Dynamics ?

Isabelle Saint-Martin (Microsoft) : c'est simple, nous avons deux solutions ! La première, « Microsoft Dynamics NAV » vise les la petite entreprises de 20 à 500 salariés. D'ailleurs une entreprise de 500 personnes, c'est déjà une belle PME, notamment dans les secteurs de la distribution et des services. La deuxième solution, nommée « Microsoft Dynamics AX », également orientée PME (200 à 300 salariés), se démarque par sa capacité à gérer plus en profondeur, les questions de supply chain industrielle et de logistique. Elle couvre également de façon plus pointue, plus adaptée, les préoccupations d'entreprises qui sont configurées en filiale et en gestion centralisée.

Les solutions AX et NAV ont un dénominateur commun : Elles sont toutes les deux orientées PME. Ce sont des outils très complets fonctionnellement. Et, lorsqu'on parle de « roadmap », c'est-à-dire de plan directeur de





Jean Lefeuvre est directeur commercial de Lawson France. Cette entreprise est la résultante de la fusion du suédois Intenia et de l'Américain Lawson. Intenia existe depuis 1985, Lawson a été créée en 1975.

développement, on se rend compte qu'il y a toujours une injection très forte des fonctionnalités. En effet, la spécificité des clients PME, c'est qu'elles n'ont pas pour autant de plus petits besoins que les grandes entreprises. Elles sont également soumises aux contraintes clients-fournisseurs. Et nous observons par ailleurs un niveau de fonctionnalité métier qui est beaucoup plus fort dans les PME, qui implique de la part des offreurs de solutions d'être complètement verticalisés. Microsoft Dynamics est aussi particulièrement bien placé pour proposer des solutions globales, reposant sur une technologie à forte valeur ajoutée et dotées d'une forte dimension internationale. Nos solutions sont toutes déployées en moyenne dans 150 pays et avec 40 versions localisées sur chacun des produits. Enfin, Microsoft s'engage beaucoup sur la notion de partenariat avec les PME, sachant qu'un mauvais choix de progiciel peut menacer directement la poursuite de l'activité de l'entreprise. Cette dernière fait d'abord un choix d'éditeur. De ce point de vue,

Microsoft est plutôt rassurant pour nos clients. Il faut savoir que nous avons étendu le support de nos solutions à 10 ans, ce qui est nettement supérieur aux usages, qui sont environ de 5 ans.

Stratégie Logistique : Vous assurez ce service après-vente à quel prix ?

Isabelle Saint Martin : Ce service est inclus dans le tarif d'un contrat de maintenance traditionnel. Enfin, plus qu'une force de frappe marketing, Microsoft est surtout une force de frappe en terme de développement. En effet, 30 % du chiffre d'affaires de notre groupe est injecté dans l'activité Recherche & Développement. Quant à la branche Dynamics, elle compte 5 500 collaborateurs, dont 1 700 travaillent dans le Développement. C'est énorme. D'ailleurs notre cycle de fabrication de nouveaux produits est de 2 ans.

Pour ce qui est de la production en cours, nous commercialisons la version 5 de NAV, lancée en mars 2007. Nous

sommes aussi en train de lancer la version AX 2009 qui sera présentée au prochain salon ERP. Cette dernière constituera une de nos innovations majeures, puisque l'ensemble des ERP de la gamme Microsoft Dynamics va adopter cette nouvelle appellation. En effet, la plupart des produits Microsoft porte un numéro d'année, plutôt qu'un numéro d'ordre. D'ailleurs, la prochaine version Dynamics NAV qui sortira en fin d'année 2008, s'appellera Microsoft Dynamics NAV 2009.

Chacune de ces versions (AX ou NAV) suit un plan directeur convergent, c'est-à-dire qu'elles convergent vers les mêmes capacités technologiques. Les moteurs de gestion du reporting et du décisionnel exploitent tout simplement les moteurs de la solution SQL Microsoft. Par ailleurs, la gestion collaborative repose nativement sur les moteurs des solutions standard « SharePoint » de Microsoft. Enfin, ces solutions sont toutes exploitables dans un mode mobile et nomade.

On pourrait citer pleins d'autres exemples, comme le recours à la cartographie qui repose sur des technologies « Mac Point ». Cette injection de technologies représente aujourd'hui un grand point différenciant pour les PME, une vraie valeur ajoutée. Dès lors que nous avons une capacité à proposer une solution qui va jusqu'au bout de son besoin et même au-delà. Notre offre permet également d'assoir l'ERP sur une plateforme qui est bien souvent déjà dans les murs de l'entreprise, et le tout sans surcoût logiciel.

En termes de fonctionnalités, chacune des solutions a beaucoup évolué. Par exemple Dynamics NAV, dans sa version 5 a progressé, notamment dans le domaine logistique, je citerai notamment la gestion du « picking ». Voilà une tâche qui a un impact sur les approvisionnements, les statistiques, la gestion des prix. Je citerai enfin une traçabilité optimisée, laquelle permet de gérer, pour des fabricants ou des négociants, qui se préoccupent de traçabilité amont ou aval, d'avoir du « tout en un » sur la traçabilité ascendante et descendante. L'objectif est de pouvoir réagir en cas de crise en moins de 4 heures pour avertir ses clients finaux.

UNIVERS ORGANISATION

TABLE RONDE

Pour AX, la version 2009 couvrira des fonctionnalités avancées correspondant à ses cibles, notamment des structures complexes sur le plan juridique. En effet, à l'échelle internationale, les PME sont obligées de distribuer les fonctions au sein de l'entreprise au travers d'entités juridiques différentes. En termes d'optimisation administrative et logistique, cela a un impact essentiel sur les systèmes d'informations.

Sur ce point, Microsoft Dynamics AX couvre les situations de sites et d'environnements juridiques multiples. Enfin, ce produit, dans son interface utilisateur offre des possibilités d'intégrer la gestion des rôles, de façon à proposer les fonctions qui conviennent aux périmètres d'action des différents utilisateurs.

Voilà pour la partie produit ! Mais sachez que, par ailleurs nous travaillons beaucoup pour la montée en compétences et l'évolution des solutions de nos partenaires. En fait, la verticalisation de nos produits repose sur l'investissement de nos partenaires dans la construction de leurs solutions-métiers. Il est essentiel que nos partenaires aient la capacité à faire évoluer leurs « verticaux ». Nous proposons et accompagnons une centaine de solutions-métiers, ne serais-ce que pour le marché français.

L'autre point majeur, ce sont nos clients. Microsoft Dynamics s'occupe de 300 000 clients dans le monde, et la version NAV en compte 66 000.

Stratégie Logistique : Voilà pour les différentes présentations. Je vous propose de passer maintenant au débat. J'observe deux tendances aujourd'hui. Pour la première, j'ai l'impression qu'on parle de moins en moins de fonctions et de plus en plus d'applications et de métiers. Deuxième tendance, vous proposez tous des versions pour les PME. Cela veut-il dire que le marché de l'ERP est en train de se déplacer vers les petites et moyennes entreprises ? D'autre part, pourriez vous nous dire quel est le pourcentage des entreprises équipées d'un ERP en France ?

Raphaël d'Halluin (Jeeves) : Pour

ça, je pense que Microsoft, en général, très bon sur statistiques, pourrait vous répondre.

Isabelle Saint-Martin (Microsoft Dynamics) : j'ai l'impression de recevoir une patate chaude. Pour ne pas vous décevoir, je vous dirai que statistiquement sur le mid-market, nous comptons un potentiel d'environ 20 000 à 25 000 entreprises qui seraient concernées par ces ERP pour PME.

Raphaël d'Halluin (Jeeves) : Pour nous le marché est plus resserré. Le cœur de cible chez Jeeves, représente un peu moins de 10 000 entreprises.

Vincent Laurain (Divalto) : Nous, nous avons une cible plus importante. Il est vrai que pour les entreprises comptant quelque centaines de salariés, le taux d'équipement est moins important.

Isabelle Saint Martin (Microsoft) : Il existe sans doute aussi une différence dans les métiers. Dans l'industrie, le taux d'équipement est plus important. Dans les années quatre-vingt dix, les industriels ont été les premiers à réfléchir sur les raisons d'être d'un ERP. Aujourd'hui nous constatons un intérêt fort pour cet outil dans les entreprises du secteur du négoce. Pour ces dernières la réflexion sur le besoin d'un ERP est née des contraintes que leur imposaient leurs clients.

Les négociants ont suivi le mouvement. Celui initié par les premiers industriels, qui ont pensé refondre leurs systèmes. Ces derniers avaient besoin de rationaliser leurs flux, d'avoir un référentiel uni, pour répondre à leurs clients, qui pour la plupart venaient de la grande distribution. Du point de vue qui est le mien, je ressens deux grands mouvements sectoriels.

D'une part en provenance des distributeurs, c'est-à-dire les enseignes de distribution, qui, jusqu'à ce jour, s'étaient satisfaites d'applications métier, qu'elles avaient développé elle-même ou qui leurs avaient été proposées par des acteurs spécialisés. Là, nous constatons une très forte ébullition en termes de systèmes d'information, sachant que ces entreprises recherchent bien des ERP. Elles sont en

phase de renouvellement de leurs équipements. Il y a une dizaine d'année, ces mêmes sociétés recherchaient des PGI (progiciels de gestion intégrée, ndlr), ce qui est radicalement différent, bien que relevant des mêmes fonctionnalités.

D'autre part, une forte poussée vient du secteur des services, porté par des entreprises de plus petite taille. Ces dernières sont en mode « premier équipement ». Elles ne sont pas forcément intéressées par les systèmes d'information et se trouvent dans la nécessité de rationaliser leurs flux. Ces entreprises de service affichent des besoins, qui sont peut-être moins logistique. Car peu d'entre elles ont des flux de marchandises à gérer (sauf dans l'ingénierie industrielle par exemple), mais beaucoup d'entre elles ont des besoins d'optimisation administrative.

Stratégie Logistique : Vous pensez à des entreprises de service sur internet, des banques des assurances ?

Isabelle Saint Martin : Je pense à des entreprises du net, des services financiers, mais aussi celles qui font du service aux entreprises. Je pense aussi aux sociétés employant des techniciens, qui se déplacent sur site pour assurer la prestation ou la maintenance du matériel. Ces dernières ont des préoccupations logistiques presque aussi importantes que celles des industriels et des négociants.

Elles doivent gérer leurs ressources de façon plus complète et plus spécialement l'adéquation aux domaines de compétences. Nous avons ainsi à gérer des questions de supply chain afférentes aux ressources de l'entreprise, notamment aux ressources humaines, mais qui ne s'appliquent plus à des flux de marchandises.

Raphaël d'Halluin (Jeeves) : C'est le domaine sur lequel Jeeves investit aujourd'hui, celui dit « projet-affaires », où nous avons le sentiment qu'il y a une énorme demande. C'est le secteur sur lequel nous observons la plus forte progression, même si cela ne représentait pas initialement un pourcentage très élevé de nos ventes. Les partenaires ont aussi tendance à se

UNIVERS ORGANISATION

TABLE RONDE

spécialiser dans le domaine des services. Parce qu'il n'y a pas beaucoup d'offres, ou alors, elles sont verticales, c'est dire assez incomplètes. En général, il s'agit d'offres métier ciblées sur les interventions, sur la gestion de projet, la gestion d'affaires, mais qui ne sont pas du tout intégrées avec la finance ou l'optimisation des autres fonctions.

Quand les représentants de ces sociétés de service rencontrent l'intégrateur de l'un de nos produits, ils bavent devant toutes les fonctionnalités qui ne relèvent pas de leur cœur de métier. Ils en rêvent. Et là, nous les démarchons avec une solution verticale ou très poussée en termes de fonctionnalités « affaire-projet-service ». On se bat contre des compétiteurs qui sont des entreprises plus petites que nous, des petits éditeurs, souvent franco-français. C'est donc un marché assez agréable, assez facile à défricher. C'est le marché sur lequel, notre investissement est ultra-concentré en ce moment.

Vincent Laurain (Divalto) : Je soutiens tout à fait les propos de Raphaël d'Halluin. Si je regarde nos deux dernières années, 25 % de nos plus grosses ventes, en nous en tenant

aux vingt premières configurations qui ont été vendus, se sont faites dans une orientation « services » ou « affaires ». Sur ce terrain, Divalto propose une offre tout à fait pertinente.

Stratégie Logistique : Chez Lawson, vous êtes d'accord sur cette analyse de marché ?

Jean Lefeuvre (Lawson) : Oui sur la partie distribution professionnelle. Nous nous apercevons aujourd'hui que la demande s'est modifiée. Pour des raisons qui pouvaient aussi être politiques, les entreprises envisageaient les choses de la façon suivante : on a des besoins qui nous sont propres et auxquels aucun ERP ne peut répondre ! C'est le message que nous avons pu entendre pendant des années. Aujourd'hui, le message est différent. On parle d'ERP. Ce qui est plus surprenant, c'est qu'une demande plus forte s'exprime chez ces entreprises des secteurs services et gestion d'affaires, avec un très fort taux d'informatisation, et qui recherchent une standardisation.

Stratégie Logistique : Pourriez vous nous donner des exemples

de sociétés de services particulièrement intéressées par ces ERP ?

Raphaël d'Halluin (Jeeves) : Je vois trois acteurs. D'abord, un secteur de services typiquement concerné, celui de la maintenance des ascenseurs.

Florence Piton (Sylob) : Thyssen par exemple !

Vincent Laurain (Divalto) : les entreprises de maintenance, de chauffage, tout ce qui est « facility management » comme la gestion d'espaces verts, le secteur médical bien sûr.

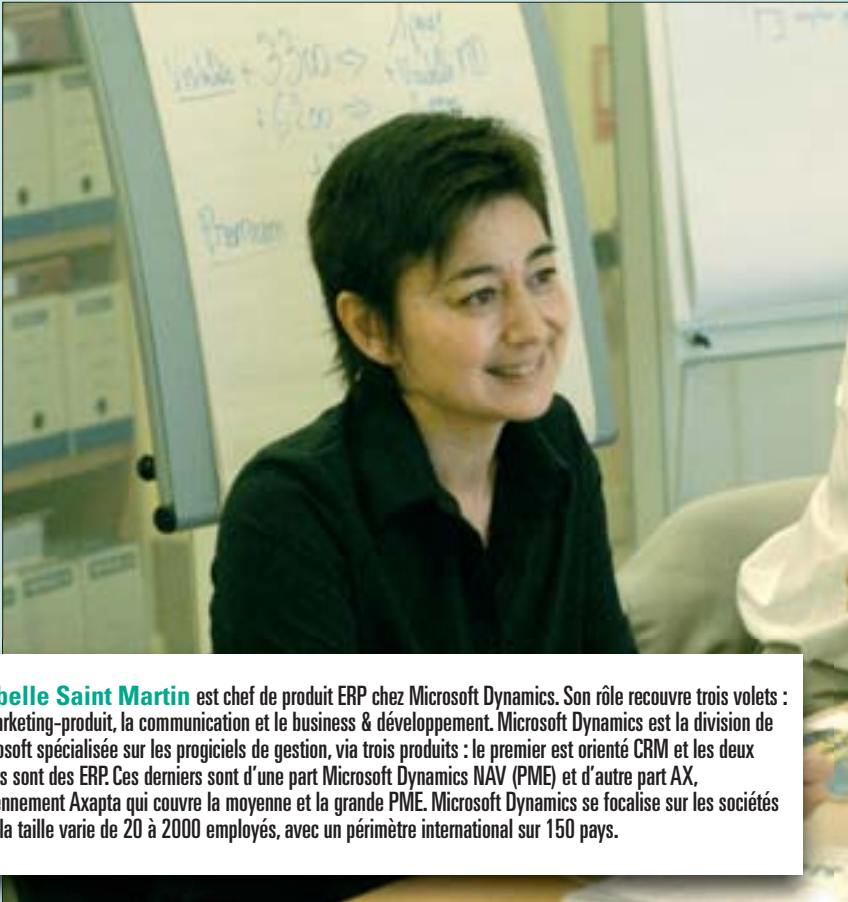
Jean Lefeuvre (Lawson) : Il faut faire un distinguo entre la partie chiffre d'affaires, la partie maintenance d'équipement, la partie service et toute la mobilité qui va autour. Nous disposons d'une offre très spécialisée dans cette partie maintenance d'équipement. Il y a dix ans, la partie mobilité, on n'en parlait pas, ou alors c'était du développement maison.

Isabelle Saint Martin (Microsoft) : Et aujourd'hui, on assiste à une explosion de la demande.



UNIVERS ORGANISATION

TABLE RONDE



Isabelle Saint Martin est chef de produit ERP chez Microsoft Dynamics. Son rôle recouvre trois volets : le marketing-produit, la communication et le business & développement. Microsoft Dynamics est la division de Microsoft spécialisée sur les progiciels de gestion, via trois produits : le premier est orienté CRM et les deux autres sont des ERP. Ces derniers sont d'une part Microsoft Dynamics NAV (PME) et d'autre part AX, anciennement Axapta qui couvre la moyenne et la grande PME. Microsoft Dynamics se focalise sur les sociétés dont la taille varie de 20 à 2000 employés, avec un périmètre international sur 150 pays.

Jean Lefeuve : Il y a une explosion de la demande du fait de la fiabilisation des communications. Ça, c'est très important ! Aujourd'hui chez Lawson, vous ne trouverez pas un seul projet sans offre mobilité. Qu'il s'agisse de la mobilité des commerciaux, des techniciens ou pour l'entrepôt.

Stratégie Logistique : Nous sommes partie des ERP destinés à l'industrie pour arriver maintenant aux services ...

Isabelle Saint Martin (Microsoft) : Il est obligatoire d'avoir une analyse affinée du marché des PME de ce secteur. Ce qui repose largement sur nos capacités d'observation, capacités dont doivent faire preuve les éditeurs et les partenaires qui accompagnent les clients. Et ce que nous observons, c'est une véritable pénurie d'offre pour les entreprises de services ou de détail ! La difficulté est de réunir trois composantes clés pour apporter de la profondeur fonctionnelle : vous avez

parlé de la gestion d'affaires et je vous ai parlé de la gestion des ressources à capacité finie. Rien que là, je vous ai cité deux fonctionnalités, qui sont difficiles à couvrir. Qui plus est, si vous joutez la partie gestion des flux logistique, alors c'est encore plus rare de trouver toutes ces solutions réunies sur un seul produit.

En effet, vous avez une offre plutôt orientée industrie, plutôt orientée commerce ou plutôt orientée service et la communion des trois n'est pas évidente à élaborer ! Par ailleurs, il y a une manière de traiter ces fonctions, c'est-à-dire une manière adaptée à l'utilisateur final. Parce que c'est une exigence à laquelle les PME, condamnée à être performantes au quotidien, ne peuvent renoncer.

Stratégie Logistique : Est-ce pour ça qu'un si grand nombre de PME décide d'élaborer en interne leur propre outil sur mesure ?

Isabelle Saint Martin : Tout à fait.

Pourquoi ces entreprises se repliaient sur des solutions maison, c'était pour répondre à leur pré-requis qui étaient de couvrir les besoins métier de façon conséquente. Il s'agit de proposer à ces PME des solutions qui leur soient accessibles. Jusqu'ici, la technologie est peu passée au dessus de leur tête. La mobilité, la gestion collaborative, la RFID, ces technologies ont déjà entre cinq et dix ans d'existence. Or les PME n'ont, le plus souvent, pas pu y accéder. Trop compliqué et surtout trop coûteux. Elles n'ont ni les moyens ni le temps de s'adapter à une montée en compétence technique. A l'échelle internationale, cette pénurie d'offre pour le PME s'accroît.

J'ai l'exemple d'un client, Cegelec qui est dans l'ingénierie de service. Cette société a recherché une solution à l'échelle mondiale pour équiper l'ensemble de ses filiales et n'a pas trouvé d'autres solutions pour couvrir ces quatre dimensions : fonctionnalité métier, verticalisation, intégration technologique et une orientation internationale qui correspond aux enjeux de l'entreprise.

Stratégie Logistique : Quel est le pourcentage d'entreprises équipées d'un ERP en France, notamment dans la catégorie des PME ? Savez-vous aussi quel est le taux d'équipement chez nos voisins européens ?

Raphaël d'Halluin (Jeeves) : Les chiffres que j'ai en mémoire, me conduisent à penser que la France n'est pas particulièrement à la traîne en matière d'équipement d'ERP. Certes, l'Europe du Nord est plus équipée, pour ce qui concerne ses entreprises industrielles. Une avance que je crois culturelle. Sur le marché, vous trouvez d'ailleurs beaucoup de solutions d'origine scandinave, y compris chez Dynamics. Parce que ces petits pays, dotés de grosses industries, ont beaucoup investi dans les universités pour créer des concepts. Tout ce qui relève des ERP est vraiment d'origine scandinave. Après ces pays, très fortement équipés en ERP, vous trouvez l'Allemagne et la France, qui sont aussi relativement bien placées. La France a fait un grand bond pour le

UNIVERS ORGANISATION

TABLE RONDE



Vincent Laurain a plusieurs casquettes : il est responsable produits chez Divalto, puisqu'il anime l'équipe des consultants opérationnels et qu'il a une proximité assez forte avec les intégrateurs et les clients finaux ; il a également en charge la partie industrie et projet qualité-certification. Divalto, c'est aujourd'hui vingt-cinq ans de présence, 78 collaborateurs, 150 intégrateurs et un objectif de 10 millions d'euros de chiffre d'affaires (ventes de licences).

passage à l'an 2000, qui a été l'occasion de mettre le pays à jour en terme de solutions. C'était cette fameuse peur du bug de l'an 2000 et puis il y a eu le passage à l'euro, qui a dynamisé le besoin d'équipement

Jean Lefeuvre (Lawson) : Le marché de l'ERP progresse en France de 10 % par an, grosso modo. Alors que les marchés d'Europe du Nord sont plutôt saturés. Les marchés latins, comme l'Italie sont également en plein développement.

Raphaël d'Halluin (Jeeves) : Il y a aussi l'Afrique du Nord, dont les marchés sont en forte croissance. Ces marchés nous concernent chez Jeeves, puisqu'on les gère habituellement à partir de la France et ce sont des marchés vraiment juteux. Je suis étonné de voir que les prix qu'on peut pratiquer la-bas ne sont pas beaucoup plus faibles qu'en France. Parce que dans ces pays, l'Etat avec l'Union européenne aide souvent à financer ces acquisitions d'ERP.

Vincent Laurain (Divalto) : Il s'agit là d'un plan de remise à niveau des économies de ces pays. Cela avait démarré il y a moins de cinq ans en Tunisie et maintenant ça touche le Maroc. Il y a quelques soucis sur l'Algérie. Nous retrouvons le même type de financement étatique, conjointement avec des financements européens dans certains d'Afrique noire, le Sénégal par exemple. L'objectif, c'est de faire remonter leur économie. Et là, clairement, il y a un potentiel de marché très fort.

Florence Piton (Sylob) : Oui, avec nos produits nous avons la volonté de nous développer à l'export, notamment en Afrique du Nord. Je me suis d'ailleurs rendue la semaine dernière à un salon à Casablanca. J'ai effectivement constaté une volonté affirmée du Ministère de l'Industrie et des Nouvelles Technologies, d'aider les entreprises marocaines à s'équiper.

Stratégie Logistique : Revenons au marché français des ERP,

pour ce qui concerne les grandes entreprises c'est déjà un marché de renouvellement. La croissance du marché vient-elle des PME ?

Raphaël d'Halluin (Jeeves) : Les PME constituent déjà un marché de renouvellement. Le gros de nos clients PME ont été équipés au début des années 2000, avec le passage à l'euro notamment. Les cahiers des charges que nous recevons aujourd'hui des PME concernent surtout du renouvellement.

Florence Piton (Sylob) : Effectivement, par rapport à notre cible, les petites sociétés industrielles de 10 à 500 personnes, sur le haut de la cible, sont plutôt en phase de renouvellement. Par contre, à l'entrée de la cible (quelque dizaines de salariés), c'est un marché d'équipement. Il s'agit de très petites sociétés, qui travaillent avec des outils plutôt bureautiques. Et sur des secteurs d'activité précis, ces entreprises se trouvent confrontées des obligations nouvelles. Des donneurs d'ordres, par exemple pour des problèmes de traçabilité, les obligent à passer une autre étape d'organisation plus formalisée et structurée.

Stratégie Logistique : vous avez évoqué la traçabilité, est-ce une problématique forte de l'ERP aujourd'hui ?

Vincent Laurain (Divalto) : Oui, à cause de la multiplication des normes. Dans l'industrie pharmaceutique et l'agroalimentaire bien sûr ! Pour pouvoir remonter la supply chain, de n'importe quelle matière et à n'importe quel niveau, notamment lorsqu'il y a des opérations de transformation. Ces obligations sont réglementaires, ce qui implique de l'identification très précise, de la recherche d'information très rapide. Les industries n'ont pas le choix, elles sont obligées de trouver des solutions. Dans l'éventualité d'un contrôle vétérinaire, il faut pouvoir remonter toute la filière de A à Z. D'où le développement de la RFID, la généralisation des codes à barre et des terminaux mobiles dans les entreprises, pour tracer absolument la totalité des flux.

UNIVERS ORGANISATION

TABLE RONDE

Stratégie Logistique : Isabelle Saint Martin, vous voulez ajouter quelque chose ?

Isabelle Saint Martin (Dynamics) : Oui je voulais ajouter une observation relative aux secteurs géographiques. Il existe des régions du monde où ça bouge beaucoup plus qu'ailleurs : ainsi en est-il de l'Espagne et de l'Italie, ou se concentre tout un tissu de petites entreprises. Contrairement au centre de l'Europe qui est plus concentrée sur l'industrie et le stockage. Par ailleurs trois autres destinations fortes émergent pour les PME. Il s'agit du continent asiatique, de l'Amérique du sud et l'Europe de l'Est (y compris Russie). Ce qui pousse nos PME à changer, c'est la contrainte : elles n'ont pas le choix, je parle des PME de moins de 500 salariés. Au bout du compte la mise en place d'un ERP leur donne l'occasion de réfléchir et d'avoir une vision à long terme. Avant d'en recueillir les bénéfices, les entreprises ressentent ce changement d'abord comme une contrainte. Parmi les contraintes, figure aussi la traçabilité-matières, soit dans un contexte de gestion des flux, soit dans un contexte de distribution et de production.

La réglementation impose la traçabilité dans les murs de l'entreprise et pas seulement dans les unités de fabrication. Cette traçabilité est logistique, au travers de l'identification des palettes à l'unité avec le SCCC, complètement liée aux normes. Ne pas oublier non plus, la traçabilité administrative et financière : les normes IFSRF en sont un exemple. L'enjeu majeur pour ces entreprises, consiste à soigner particulièrement la relation client. Elles doivent rendre des comptes. Un fournisseur qui livre à Carrefour est soumis à un cahier des charges logistique.

Stratégie Logistique : La contrainte est-elle liée aux coûts qu'engendrent ces normes ?

Raphaël d'Halluin (Jeeves) : Plus qu'une contrainte, il s'agit plutôt d'un besoin de changement de système consécutif à l'arrivée d'une activité nouvelle. L'entreprise a un problème et il faut le résoudre. Plus nous travaillons avec de grands comptes, plus nous avons des chances d'avoir à faire avec un interlocuteur mature, avec une vision à long terme d'organisation. Plus l'entreprise est petite, plus nous avons

à faire à l'entonnoir des coûts ! Et je trouve qu'on arrive très vite sur une question de prix. Une négociation qui nous est toujours désagréable en temps qu'éditeur. Comme c'est une contrainte, ces PME veulent aussi une réponse fonctionnelle, un interlocuteur qui ne va pas les abandonner et un outil rapide à installer. C'est pour ces raisons que nous proposons un package de solutions. Nous avons donc à faire avec une contraction de nombre de jours (à facturer) et donc une contraction du prix, qui est une tendance pour les plus petites entreprises.

Vincent Laurain (Divalto) : Ce que vous dites peut être pondéré en fonction du profil de l'entreprise. Quand nous avons à faire à des négociants, cette pression sur les prix apparaît d'autant plus flagrante, parce que ce sont des gens qui vivent de leurs achats. Quand vous avez à faire à un industriel, la logique d'investissement est généralement différente. Ils savent qu'un ERP va améliorer leur organisation.

Isabelle Saint-Martin (Microsoft) : L'industriel voit l'achat d'un ERP comme un investissement, au même ti-



UNIVERS ORGANISATION

TABLE RONDE

tre que l'équipement de son usine. Le négociant voit ça comme des points de marges en moins, parce que ça impacte son prix de revient. Cela dit, tout sur la psychologie de l'acheteur, à différencier selon les secteurs. Autre point, la PME surveille l'aspect coût de l'ERP et surtout ses coûts indirects. Ainsi, la PME ne dispose-t-elle que de peu de temps à consacrer à l'installation d'un ERP. Et une mauvaise mise en place représente un risque, qui peut remettre en cause l'ensemble de son activité. La PME n'a pas le droit de se tromper et elle n'a souvent même pas le temps de cerner et d'exprimer correctement son besoin. D'où la nécessité de proposer d'office des solutions métiers qui soient adaptées et par ailleurs de disposer de partenaires intégrateurs qui accompagnent le client et qui connaissent par avance leur métier pour pouvoir les guider.

Raphaël d'Halluin (Jeeves) : La question feeling avec l'intégrateur ou l'éditeur est vraiment importante, au-delà du produit. Les PME de petites tailles n'ont pas de ressources. Il faut pouvoir leur garantir qu'en l'espace d'un mois et demi à trois mois l'installation de l'ERP sera bouclée. Avec une version packagée et verticalisée, on se rapproche beaucoup de cette demande.

Jean Lefeuvre (Lawson) : Sur le marché des PME, il y a une quinzaine d'années, l'informatique était un mal nécessaire. A l'époque, ces entreprises là achetaient un module de paye, de comptabilité, une version commerciale, parce qu'il fallait facturer où régler les salaires. En quinze ans, nous avons assisté à la mondialisation et à un bond technologique sans précédent. Il faut pouvoir s'adapter. Mais je crois que beaucoup de petites entreprises aujourd'hui, en viennent à penser que ce type d'équipement n'est plus un mal nécessaire, mais une vraie opportunité. Grâce au système d'information qui va soutenir le développement de la société.

La particularité de l'univers des PME/PMI, c'est qu'il exprime un éventail de besoins plus large que celui d'un grand compte et, dans le même temps, ces PME ont des ressources humaines

et financières limitées. Par contre, quand on parle de besoins plus large, ça ne veut pas forcément dire des besoins profonds. Pour les PME, il faut des fonctionnalités de base, mais moins complexes en profondeur que celles destinées à un grand compte. C'est pourquoi notre stratégie consiste à leur amener des versions préconfigurées, packagées. La fonction comptabilité ne se déploie pas de la même façon dans un service comptable de 100 personnes ou de seulement 3 salariés. A la différence d'un grand compte, dans une PME/PMI, les gens n'ont pas beaucoup de temps, mais ils sont en revanche plus souples et plus adaptables. Nous pouvons leur amener des « best practice », auxquelles ils seront en général très ouverts. Par contre, on ne peut pas toucher à leur cœur de métier.

Et puis, il y a la méthodologie. Il y a quinze ans, nous construisions un ERP à partir d'une feuille blanche et on produisait le tout d'un seul coup, en un seul bloc. Ça, aujourd'hui c'est terminé. Le processus se fait par étape. Ce sont désormais des méthodes dites en « step by step » et non plus en « scratch ». C'est pour cette raison que Lawson promeut désormais une méthode dite « stepwise ».

Stratégie Logistique : Donc, faut-il beaucoup plus de temps pour installer un ERP préconfiguré aujourd'hui ?

Isabelle Saint Martin (Microsoft Dynamics) : Au contraire, c'est plus rapide.

Jean Lefeuvre (Lawson) : Je vous prends un exemple, on a mis en œuvre une configuration chez un client, ça a pris quatre mois ! C'est très rapide et à un coût qui est nettement inférieur à un ERP classique (non préconfiguré).

Isabelle Saint Martin : Cela permet la mise en œuvre la méthodologie dite « d'analyse par écarts ». C'est-à-dire que nous analysons le besoin du client ; Cela repose beaucoup sur les licences métiers, de la part des intégrateurs. Ce qui implique une compétence plus forte du côté de l'équipe qui va accompagner le client. Mais cela

permet d'aller beaucoup plus vite, parce que nous avons un référent et que nous étudions les écarts entre les besoins du client et ce référentiel. Ce qui n'empêche pas d'injecter des spécificités d'entreprise.

Vincent Laurain (Divalto) : Je voudrais parler du problème du choix pour l'entreprise. Aujourd'hui, une PME, une PMI qui se retrouve devant une sélection d'éditeurs, se voit également confronté à la qualité de l'intégrateur. C'est une question que nous n'avons pas assez abordé. Il s'agit d'une histoire d'hommes, d'accompagnement. Le choix des équipes, qui vont intégrer l'ERP dans l'entreprise et l'accompagner dans son utilisation, est très important.

Jean Lefeuvre (Lawson) : Quand nous parlons de méthodologie chez Lawson, nous parlons aussi d'hommes. La mise en œuvre, c'est vrai, est un élément clé.

Stratégie Logistique : Vous efforcez-vous d'avoir une approche « culture d'entreprise » poussée ?

Florence Piton (Sylob) : C'est effectivement très important et ça démarre par le premier contact que nous avons avec un prospect. Notre interlocuteur doit avoir le sentiment que nous comprenons bien sa problématique. Le produit a peut-être une fonctionnalité, mais si l'éditeur ne comprend pas de façon précise le langage du client, ses spécificités et n'est pas en mesure d'y répondre, c'est raté !

Raphaël d'Halluin (Jeeves) : On joue beaucoup chez Jeeves -je ne sais pas si vous avez observé le logo- la carte la carte de l'éditeur et de l'intégrateur sympathique, qui écoute, comprend, en plus de la carte qualité produit suédois. Aujourd'hui nous avons atteint la barre des 100 clients en France et je peux vous dire que je les ai tous rencontrés. Je suis allé leur rendre visite dès qu'ils ont signé leur contrat ! Pour voir comment ça se passe ! Aujourd'hui on a des bons produits, mais cet aspect culture d'entreprise est très important.



Isabelle Saint Martin : L'entreprise a besoin de sentir cette proximité avec l'éditeur. Chez Microsoft, nous en avons pris conscience. On a élaboré tout un programme, qui s'appelle « évoluer avec vous » et qui permet d'assurer notre mission d'information auprès des clients. Je vous parlais tout à l'heure de la sortie de « Dynamics NAV » en 2007 et bien, nous avons présenté le produit à nos clients en avant-première, avant même toute communication presse. Cette année, Microsoft Dynamics réalisé un tour de France en six étapes pour aller à la rencontre de ses clients et nous avons vu 250 d'entre eux, pour recueillir leurs jugements et leurs besoins. Le seul canal de communication avec une PME c'est savoir montrer qu'on a compris leur métier.

Stratégie Logistique : Je suggère que nous procédions à un dernier tour de table sur la problématique des prix de vos produits pré-packagés. A quel prix vous proposez tel ou tel logiciel, pour combien d'utilisateurs ? Pouvez-vous aussi nous dire quel est le ticket d'entrée pour un ERP ?

Florence Piton (Sylob) : Nous avons lancé sur le marché une solution

orientée TPI (Très petites entreprises), auto-installable, pré-packagé, facile à utiliser et à appréhender, avec des coûts adaptés. C'est une solution, dont le prix d'appel se situe autour de 11 000 euros, qui est un prix de licence-site. Mais il n'y a pas de notion de modularité, c'est un ERP complet qui comprend la production, les achats, la qualité, stocks, applications commerciales, administration, gestion des processus (...etc) qui inclut des modules de formation et de l'assistance téléphonique. Il s'agit d'un prix d'appel, en réalité les dossiers tournent autour de 15 000 euros. En fait, ce qui va faire varier le prix, c'est le volume de services que nous allons associer.

Stratégie Logistique : Quelle est le temps moyen d'installation ?

Florence Piton : Ce sont des temps courts pour Sylob 1. C'est un produit qui peut être opérationnel en deux à quatre mois et qui peut être enrichi ultérieurement au cours de son utilisation. Pour les autres offres, nos systèmes de tarifications sont plus classiques, liés au nombre d'utilisateurs simultanés, avec une modularité plus ou moins importantes selon les solutions. Par exemple, sur Sylob 5 ; il

existe des modules optionnels qui pourront être rajoutés, mais il y a un package minimal à prendre. Au niveau de Sylob 7, c'est beaucoup plus modulaire. Ensuite, pour les « projets », ça se négocie suivant sa taille, c'est-à-dire dans une fourchette large de 30 000 euros jusqu'à 250 000 euros, licence, formation, assistance, services compris, mais hors matériel.

Raphaël d'Halluin (Jeeves) : Les prix pour notre version « Selected » que nous lançons au salon ERP, démarre autour de 1000 euros par utilisateur. Pour la version « Universal », on démarre autour de 1950 euros par utilisateur. Après, selon la taille du projet, ça peut évoluer. Mais ça ne dépasse jamais 2 500 euros par utilisateur. Les temps d'installations sont de 6 mois pour Universal et environ 3 mois pour Selected. En amont de ce mode de calcul, on choisit des rôles : c'est dire qu'il y a un rôle directeur général, un rôle chef de production, un rôle employé dans la chaîne de production, rôle qui a droit à un certain nombre de fonctionnalité dans le produit. On utilise cette grille de rôle pour préciser nos tarifs. En fait, le client achète un rôle. On essaie de simplifier. Les grilles de prix ERP sont souvent trop complexes.

UNIVERS ORGANISATION

TABLE RONDE

Nous offrons aussi de la souplesse. Ainsi, le client, qui ne veut pas acheter Universal, peut prendre Selected et compléter le produit en prélevant à la carte une fonctionnalité qui se trouve dans Universal, par exemple son WMS très poussé. Et ça lui coûtera beaucoup moins cher que de prendre l'ERP Universal complet. Selected est un produit très individualisable.

Jean Lefeuvre (Lawson) : On a des grilles tarifaires complexes. Pourquoi ? Parce que notre offre est très large, riche. Vous avez le cœur ERP et tout ce qu'il y a autour, avec la partie e-commerce, e-procurement etc.

Raphaël d'Halluin : Mais je ne suis pas sûr que cela vaille la peine de fractionner à ce point. Qu'est-ce qui empêche de développer l'outil comme solution globale et de le vendre au client de façon globale.

Stratégie Logistique : A offre complexe, prix complexes, c'est ce que vous voulez dire ?

Jean Lefeuvre : Nos prix sont basés sur un périmètre fonctionnel, la largeur du « scope ». Et par rapport à la profondeur délivrée à nos utilisateurs. Selon la taille de l'entreprise et le périmètre des utilisateurs, nos tarifs peuvent varier du simple au double. Pour une PME/PMI de 30 utilisateurs avec un package « Quick Step » (installation accélérée), on va facturer un produit à périmètre standard (gestion commerciale, logistique, achats ...) entre 50 et 100 jours de prestations.

Stratégie Logistique : Je veux bien que ce soit complexe, mais donnez-nous au moins une fourchette de prix, comme vos autres camarades qui pratiquent le même métier que vous. A quels prix facturez-vous la journée de prestation ?

Jean Lefeuvre : Le tarif de la journée est chez nous d'environ 1000 euros. C'est le prix de base de nos installateurs. Un chiffre à titre indicatif.

Raphaël d'Halluin (Jeeves) : A titre d'in-

formation complémentaire, le prix de notre offre « Selected » se situe dans un rapport de 1 euro de licence investi pour 1 euro de service. Et pour « Universal », le rapport est de 1 euro de licence pour 1,6 euro de service. Ce qui n'est pas beaucoup.

Vincent Laurain (Divalto) : Nos prix dépendent de nos gammes de produits, puisque nous proposons trois gammes de produits. L'édition pré-packagée, une édition limitée destinées au TPE/TPI (jusqu'à 5 postes pour le négoce et 10 postes pour l'industrie) et une édition complète à partir de 30 postes. Les tarifs pour les plus petites configurations, calculés en prix de licence par utilisateur se situent dans une fourchette de 1 100 à 2 300 euros. Ensuite, pour la prestation, le rapport se situe, pour 1 euro de licence, à 50 centimes de prestation de service. Pour notre produit de milieu de gamme, le rapport est de 0,8 à 1 euro de prestation pour 1 euro de licence. Et pour les grosses configurations, le maximum est de 1,5 euro de prestation pour 1 euro de licence.

Isabelle Saint Martin : Chez Microsoft, le ratio pour 1 euro de licence, se situe entre 1 et 1,5 euro de service, selon la complexité des projets. Les délais moyens d'installation d'un ERP sont de 15 à 20 jours/homme. C'est notre unité de mesure de temps qui incorpore la mesure l'analyse, l'information. Nous avons adopté un système de tarification très simple à comprendre pour les entreprises. Le prix est ajusté au besoin du client. Nous proposons deux éditions. Le nom de la première est baptisée « Essentiel » et, comme son nom l'indique, elle permet à une entreprise qui a des besoins de gestion administrative (achats, ventes stocks, comptabilité) d'accéder à nos produits à partir de 1 500 euros, sachant qu'on parle d'utilisateurs simultanés. Ainsi, dans une entreprise de 50 salariés, vous aurez peut-être seulement 20 personnes qui seront utilisatrices de l'ERP et sur ces 20 collaborateurs, il n'y en aura peut-être que 6 qui simultanément utiliseront cet ERP. Si bien qu'une entreprise de 50 personnes chez nous paiera que pour

6 licences et non pas pour 20. La deuxième édition que nous proposons, s'appelle « Edition Avancée » qui permet d'utiliser toute la puissance du progiciel. Tout le monde n'a pas besoin d'un WMS intégré, de gestion de cross-dock, de gestion dynamique des emplacements, et là, j'évoque des fonctionnalités de Microsoft Dynamics NAV. Tout cela pour vous dire que même de petites entreprises peuvent accéder à des fonctionnalités pointues. A cela s'ajoute des « Well User », ce sont des utilisateurs qui utilisent le progiciel au travers un portail et là ont est sur des prix qui s'échelonnent de 100 à 130 euros. Ce produit se vend par lots. Nous proposons par ailleurs à nos clients de pouvoir évoluer vers un autre modèle tarifaire qui leur conviendrait mieux.

Stratégie Logistique : Ces deux éditions « Avancée » et « Essentiel » se déclinent aussi bien sur NAV que sur AX ?

Isabelle Saint Martin : Tout à fait

Stratégie Logistique : Le NAV et l'AX sont-ils vendus au même prix ?

Isabelle Saint Martin : Non. Nous sommes sur des tranches de prix différentes. Pour Microsoft Dynamics NAV, on est dans une fourchette de 1 500 à 2 500 euros, selon que le choix se porte sur la version « Essentiel » ou sur la version complète. Pour AX, ça va de 2 000 à 3 000 euros environ.

Florence Piton (Sylob) : Je voudrais rajouter quelque chose sur les délais de mise en œuvre. Dès lors qu'on a à faire à de petites PME, le délai d'installation ne dépend pas que de nous. Il dépend beaucoup des ressources humaines mise à disposition par le client et d'une bonne définition du périmètre. Donner des délais, c'est parfois difficile. Nous avons des solutions qui peuvent s'installer dans un délai assez précis : Sylob 7 peut être opérationnel en 6 ou 7 mois. D'autres projets peuvent traîner au de-là de 12 mois.

**Propos recueillis par
Gilles Naudy et Gilles Solard**