



LIDD
INTELLIGENCE
SUPPLY CHAIN

INTRODUCTION AU PARC APPLICATIF INFORMATIQUE POUR LES PRODUCTEURS ALIMENTAIRES



À PROPOS DE L'AUTEUR

Charles Fallon

Charles conseille les clients qui investissent du capital dans l'infrastructure de leur chaîne d'approvisionnement et améliorent leur performance. Il a travaillé à tous les niveaux de la chaîne : manufacturiers, distributeurs et détaillants au sein de diverses industries telles que l'alimentaire, la pharmaceutique, le vêtement et les matériaux de construction.



Suivez LIDD :





TABLE DES MATIÈRES

Introduction	4
Il était une fois	5
ERP : le fondement de votre parc applicatif	7
Au-delà du ERP : pourquoi et quand agrandir un parc applicatif	11
Acheminement des matières : ajouter un WMS ou déployer une fonctionnalité ERP ?.....	14
Le fin mot de l'histoire.....	17





INTRODUCTION AU PARC APPLICATIF INFORMATIQUE POUR LES PRODUCTEURS ALIMENTAIRES

INTRODUCTION

Une entreprise fonctionne avec un ensemble interconnecté de plateformes qui planifie, dirige et enregistre toutes les transactions nécessaires au fonctionnement de celle-ci. Cet ensemble de plateformes est le parc applicatif de l'entreprise.

Ce n'est pas une mince tâche que de comprendre laquelle des plateformes contrôle quelle fonction d'affaires vue la quantité abondante d'acronymes – ERP, WMS, BI et autres – qui inondent le milieu.

Ce livre numérique se veut le B.A.-BA du parc applicatif moderne visant à démystifier les concepts fondamentaux et aider les chefs d'entreprise à mieux comprendre qu'il est primordial d'investir en technologies de l'information.



IL ÉTAIT UNE FOIS...

À la fin de leurs études, un jeune couple décide de créer une compagnie de nouveautés dans le domaine de la crème glacée. Ils souhaitent vendre leurs produits dans des marchés de producteurs et lors des foires agricoles. À l'époque, cela leur apparaissait comme un agréable intermède avant de chercher du travail digne de ce nom et de s'installer dans une grande ville.

Les gens aimaient leurs produits et bientôt, où qu'ils aillent, tout était vendu. Forts de ce succès, ils décident de quitter leur cuisine pour une crèmerie, ouverte tous les jours, augmentant ainsi leurs volumes de production.

Le magasin connaît un succès tel qu'au bout de quelques mois, un distributeur en services alimentaires leur propose de vendre leurs produits à des restaurateurs de la région qui pourraient les ajouter à leurs menus. Du jour au lendemain, le couple se retrouve avec une entreprise de plusieurs millions de dollars qui se développe très rapidement au sein du marché de détail.

Le jeune homme créait les variétés et les saveurs alors que sa compagne s'occupait de la comptabilité. Avec le succès venaient les problèmes, ce qui est prévisible lorsqu'on monte une affaire uniquement avec des feuilles de calcul et des logiciels de comptabilité.



DÉFIS :

- › L'équipe de fabrication, quoique bien intentionnée, avait de la difficulté à suivre minutieusement les recettes
- › Le directeur de la production avait établi un ensemble élaboré de règles et de tableurs pour planifier la production qu'il était le seul à comprendre
- › L'acheteur avait du mal à prévoir leurs besoins en emballage et en matière première selon le calendrier de production
- › Personne avait une idée claire du niveau des stocks
- › Ils ont investi plus d'un million de dollars dans une ligne d'emballage sans toutefois vraiment en bénéficier totalement en raison de problèmes dans le calendrier de production
- › Le pistage des lots était inscrit à la main dans un cahier lors de la production
- › La jeune femme et son équipe d'aides-comptables passaient des heures à retracer les créances et les dettes d'exploitation
- › Il y avait plus entrées d'argent que de sorties, sans qu'on puisse l'expliquer.



Comme bien des propriétaires d'entreprise, ces jeunes ont concocté un système qui avait ses limites. À moins d'investir dans un parc applicatif informatique, la croissance se ferait dans le chaos qui mènerait, au mieux, à une rentabilité modeste et, au pire, carrément à des pertes.



ERP : LE FONDEMENT DE VOTRE PARC APPLICATIF

Les producteurs alimentaires partagent des fonctions d'affaires de base capturées dans le tableau ci-dessous.

Grand livre général	Actifs fixes	Achats	Ventes	Réception	Paie
Budgets	Rapports financiers	Planification de la production	Prévisions	Fabrication	Gestion de la relation client
Comptes à payer	Comptes à recevoir	Calendrier de production	Contrôle des stocks	Expédition	Rapports d'exploitation/Intelligence d'affaires (BI)
Fichier maître des articles	Fournisseurs	Clients	Nomenclature	Transport	Échange de documents informatisés (EDI)

Dans le cas de petites entreprises, on peut douter que presque toutes ces fonctions, outre les besoins comptables essentiels, soient soutenues par un système.

Pour une entreprise de plus grande ampleur on rassemble plusieurs de ces fonctions sur une même plateforme. Entre en scène le **ERP** (Enterprise Resource Planner / PGI - Progiciel de Gestion Intégré), un terme né dans les années soixante pour un système logiciel qui traitait une gamme complète des fonctions d'affaires. De tels systèmes sont de plus en plus commercialisés en tant que « **logiciels de gestion d'entreprise** ».



Voici comment choisir votre ERP :

- 1 Établissez les grandes lignes de votre entreprise et, pour chacune des fonctions mentionnées, définissez vos besoins. Faites la distinction entre les pratiques courantes et les pratiques idéales tout en choisissant des méthodes standard lorsque c'est possible.



COMMENCEZ PAR CHANGER LE PROCESSUS DE GESTION

Un nouvel ERP entraînera des changements importants pour votre équipe. Il faut commencer par évaluer la compétence de vos effectifs face à une implantation et planifier l'ajout de ressources pour gérer la transition.

- 2 Faites un appel d'offres dans lequel vous décrivez votre entreprise et vos buts en vue de l'implantation d'un ERP. Détaillez vos conditions par fonction ainsi que vos besoins en technologie et en services.
- 3 Présentez votre appel d'offres à des fournisseurs qualifiés en ERP, soit directement des fournisseurs de logiciels, soit des partenaires certifiés de ces fournisseurs.
 - › Un fournisseur de ERP qualifié a une clientèle qui présente les mêmes défis fonctionnels propres à votre type d'entreprise. Sa base d'utilisateurs cherche des solutions apparentées aux vôtres.



POURQUOI EST-CE MIEUX DE FAIRE APPEL À UN PARTENAIRE CERTIFIÉ

Les partenaires certifiés sont rigoureusement formés par les fournisseurs de logiciels pour développer, configurer et implanter votre système. Ils ont accès aux versions récentes des logiciels et leur développeurs sont disponibles en cas de problèmes. Les partenaires certifiés demeurent en communication avec la compagnie de logiciels et peuvent même proposer des caractéristiques qui pourraient être intégrées à des versions ultérieures.

- 4 Développez un système de notation qui vous permettra de comparer les offres de service. Assurez-vous de vérifier le coût total du droit de propriété incluant le matériel, les coûts d'implantation et au moins une période de soutien et d'entretien de cinq ans.
- 5 Invitez quelques fournisseurs pour présenter leur logiciel pendant une journée. Fournissez-leur vos propres données pour que le logiciel imite, dans la mesure du possible, les conditions réelles de votre entreprise.
- 6 Communiquez avec leurs références en technologie et en affaires et essayez de visiter une compagnie comparable à la vôtre qui utilise déjà ce logiciel. Un peu de zèle vous donnera une bonne connaissance du logiciel et des partenaires potentiels.

7 Lorsque vous aurez à prendre une décision, rappelez-vous de ces deux préceptes :

- Le partenaire est aussi important que la solution
- L'équipe d'implantation a un impact considérable sur la réussite du projet

Revenons à notre jeune couple. Lorsque est venu le temps d'investir dans un ERP, ils ont regardé les solutions qui s'offraient à eux, ont rédigé un appel d'offres élaboré et ont fini par retenir deux compagnies pour faire une démonstration d'une journée.

L'une d'elle est venue avec le chef de projet appelé à diriger l'implantation. Les discussions sur la façon dont le logiciel serait configuré en fonction de leurs opérations les ont convaincus. Le chef de projet avait clairement évalué toutes les possibilités de leur implantation et leur en a expliqué la procédure par le biais de projets antérieurs.





AU-DELÀ DU ERP : POURQUOI ET QUAND AGRANDIR UN PARC APPLICATIF

Nos deux jeunes ont réussi l'implantation de leur ERP. L'équipe des achats a éliminé le gaspillage d'inventaire grâce à de meilleures décisions d'achat. La production roulait et les employés suivaient systématiquement les recettes. Les aides comptables ont pu répondre à la hausse du nombre de clients. Ils ont laissé tomber les recettes trop difficiles et non rentables et qui nécessitaient des processus trop minutieux.

Comme de nouvelles opportunités entraînent de nouveaux défis, un important détaillant voulait signer une offre qui aurait augmenté les revenus de 50 % du jour au lendemain mais qui aurait inclus 12 nouveaux produits privés et de nombreuses exigences de conformité de fournisseur. Cela aurait engendré une complexité accrue en termes de matières premières et d'emballage. Parallèlement, ils ont trouvé le moyen d'emballer leurs produits pour les expédier par courrier suite à la demande d'un magasin en ligne. La compagnie gérerait désormais plusieurs canaux de vente - leurs propres magasins de détail, des services alimentaires, la vente en gros et en ligne.





Ils savaient qu'ils devaient contrôler davantage l'acheminement des marchandises à travers leur opération et gérer attentivement les sorties pour éviter les pénalités de facturation qui viennent avec le nouveau client de détail. Ils se sont renseignés sur l'implantation de fonctions d'entreposage avancées du ERP et ont considéré ajouter un système de gestion d'entrepôt (WMS) autonome.

Ils ont identifié les fonctions d'acheminement essentielles des matières *(en orange)* :

Grand livre général	Actifs fixes	Achats	Ventes	Réception	Paie
Budgets	Rapports financiers	Planification de la production	Prévisions	Fabrication	Gestion de la relation client
Comptes à payer	Comptes à recevoir	Calendrier de production	Contrôle des stocks	Expédition	Rapports d'exploitation/Intelligence d'affaires (BI)
Fichier maître des articles	Fournisseurs	Clients	Nomenclature	Transport	Échange de documents informatisés (EDI)

Notre couple utilisait son ERP pour gérer l'acheminement des marchandises plus efficacement qu'avant mais il restait toutefois certains problèmes courants à résoudre :



- Direction et historique sans papier des mouvements de stock
- Réception et inventaire en temps réel
- Fonctionnalité d'assurance de la qualité des matières premières et des fournitures d'emballage qui pourrait systématiquement octroyer un statut « en attente »
- Pige des matières premières dirigée par le système pour exécuter les bons de travail avec certains ingrédients de base, comme le sucre, disponibles dans tous les postes de travail et réapprovisionnés sur une base min / max.
- Contrôle et traçabilité des lots pour permettre des rappels rapides



TRAÇABILITÉ SUR TOUTE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

Ils avaient besoin de retracer non seulement les lots de production mais aussi les lots de matières premières utilisées. Un rappel pouvait provenir de leurs propres installations ou de celles d'un fournisseur et ils devaient pouvoir identifier le produit affecté en évitant de rappeler inutilement une grande quantité du produit.

- Avec de nombreux canaux de distribution, les opérations de pige sont devenues très complexes et leur entrepôt de produits finis n'était pas productif



ACHEMINEMENT DES MATIÈRES : AJOUTER UN WMS OU DÉPLOYER UNE FONCTIONNALITÉ ERP ?

Comme ce jeune couple, les producteurs alimentaires sont inévitablement confrontés à la question de savoir s'il faut ajouter un WMS ou plus de fonctionnalités à leur ERP existant. La deuxième solution est tentante car un seul fournisseur demeure responsable et l'intégration ne devrait pas être un problème. Concrètement ce n'est pas aussi simple.

Certains ERP offrent des fonctionnalités d'entrepôt améliorées mais ne peuvent fournir la même profondeur disponible sans un WMS autonome. Ces applications d'entreposage du ERP peuvent manquer de sophistication dans l'attribution et le déclenchement des bons de commande, ayant un impact considérable sur la productivité. Leurs capacités par radiofréquence (RF) et par voix sont habituellement limitées et ne peuvent gérer le traçage d'un lot sur toute la chaîne d'approvisionnement.

Ces dernières années, certains fournisseurs de ERP ont absorbé des fournisseurs de WMS pour incorporer ces solutions dans leurs ERP. En théorie, l'intégration a été complétée mais ce n'est pas toujours aussi facile qu'on le laisse entendre. Toutes modifications apportées à son ERP par un producteur alimentaire peuvent compliquer une intégration subséquente.





L'une des embûches les plus courantes auxquelles les compagnies alimentaires font face, lorsqu'elles développent la fonctionnalité d'entreposage de leur ERP, est de traiter les insuffisances fonctionnelles avec des modifications sur mesure. De nombreuses entreprises alimentaires en Amérique du Nord ont gaspillé beaucoup d'argent en tentant de créer des solutions WMS par l'entremise de modifications sur modifications de leur ERP. Ces systèmes hasardeux et très coûteux sont des bombes à retardement lors des mises à niveau futures.

Pour éviter ce genre d'embûches, nos deux jeunes réalisent qu'ils doivent traiter la question du WMS comme un nouvel investissement, indépendamment du système actuel. Ils demandent alors à leur fournisseur ERP de participer au processus de sélection.



FONCTIONNALITÉ WMS IDÉALE POUR UN PRODUCTEUR ALIMENTAIRE

- Réception
- Contrôle de la qualité des matières premières et de l'emballage
- Choix des matières premières et de l'emballage pour un bon de travail
- Utilisation des matières premières dans un bon de travail
- Retour des restes de matières premières et évaluation du rendement
- Production des produits finis
- Contrôle de la qualité des produits
- Entreposage et pige des produits finis
- Expédition
- Contrôle de l'inventaire
- Suivi et traçabilité des lots
- Signalement et conformité des rappels

Le couple a opté pour un WMS autonome et a résumé ainsi sa décision :

	Fonctionnalité WMS du ERP	WMS autonome
	Mêmes coûts pour la licence, l'entretien et le soutien	
Coûts	Taux horaire moyen pour l'implantation : 210 \$	Taux horaire moyen pour l'implantation : 185 \$
Intégration	Résultat du module WMS acquis par la compagnie. Intégration éprouvée avec plusieurs déploiements comparables	Plusieurs intégrations complétées avec ce ERP spécifique. Les références des clients qui utilisent le ERP affirment que les problèmes d'intégration sont négligeables.
Fonctionnalité	FORCES : soutien dans la fabrication. FAIBLESSES : configurabilité des opérations de pique limitée pour soutenir plusieurs canaux de distribution	FORCES : semblable au module WMS du ERP, plus configurabilité avancée dans la personnalisation des opérations de pique pour les divers canaux de distribution. Gains importants de productivité de pique rendus possibles.
Références clients	Bonnes références. Toutefois, aucune qui prétende avoir les compétences dans la complexité de distribution des produits finis.	Excellentes références dont deux qui opèrent sur le même ERP de même complexité.
Équipe d'implantation	Le chef de projet a complété moins de six implantations.	Le chef de projet a mené des douzaines d'implantations dont deux chez des clients référés.

Le tableau ci-dessus ne suggère pas que l'option autonome soit toujours le meilleur choix ni que les raisons de ce choix soient toujours les mêmes. Il ne fait qu'illustrer que lorsque votre parc applicatif actuel a atteint ses limites, vous devriez toujours évaluer les options autonomie / meilleur produit par rapport aux nouvelles caractéristiques disponibles dans votre ERP.



LE FIN MOT DE L'HISTOIRE

En dix ans, notre couple a vécu une croissance considérable dans les domaines de vente au détail et directement aux consommateurs. Leurs opérations ont éventuellement déménagé dans des installations de production et de distribution de 150 000 pi.ca.

Tout comme ils avaient décidé d'acheter un des meilleurs WMS, leur entreprise a continué le processus rigoureux d'évaluation de ses options lorsqu'elle atteignait les limites de son parc applicatif existant. Pour le transport et l'intelligence d'affaires, elle a choisi ce qu'il y a de mieux.

Le parc applicatif de la compagnie a fini par ressembler à ceci :





Ils ont réalisé que leur parc applicatif était un investissement au même titre que l'équipement et les bâtiments. Ils ont établi un budget pour l'entretien et les mises à niveau et sont restés vigilants pour améliorer leurs systèmes face aux changements. Ils se sont joints à des groupes d'utilisateurs locaux pour chaque application logicielle afin de rester à jour sur l'évolution des technologies. Ils ont ainsi profité de nouvelles fonctions dès leur mise en marché, maximisant ainsi leur investissement à long terme.





N'hésitez pas à **partager** ce livre numérique avec vos collègues et à participer aux discussions sur notre [blogue](#) et sur [LinkedIn](#).

Votre opinion et votre expérience sont enrichissantes pour tous. Après tout, la meilleure façon d'avancer dans ce monde est en investissant temps et effort pour créer de **nouvelles connexions**.

CONTACTEZ-NOUS



Planifiez un **appel exploratoire** pour définir vos objectifs et vos besoins



Apprenez comment devenir client.

Charles Fallon, Principal

(514) 933-8777 x 102
charles.fallon@lidd.ca
www.lidd.ca