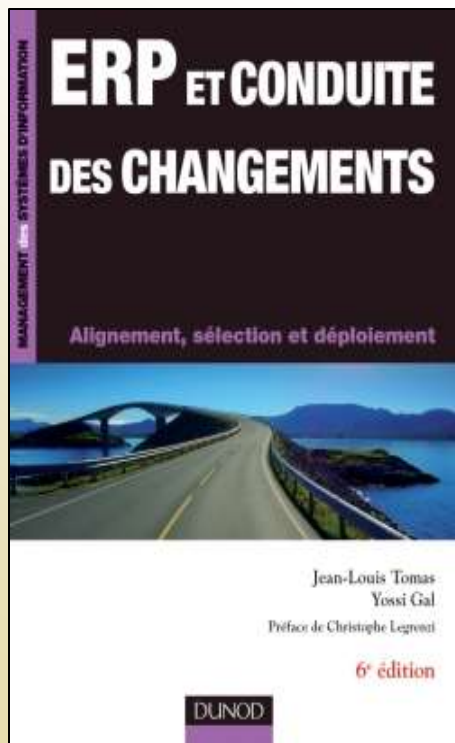
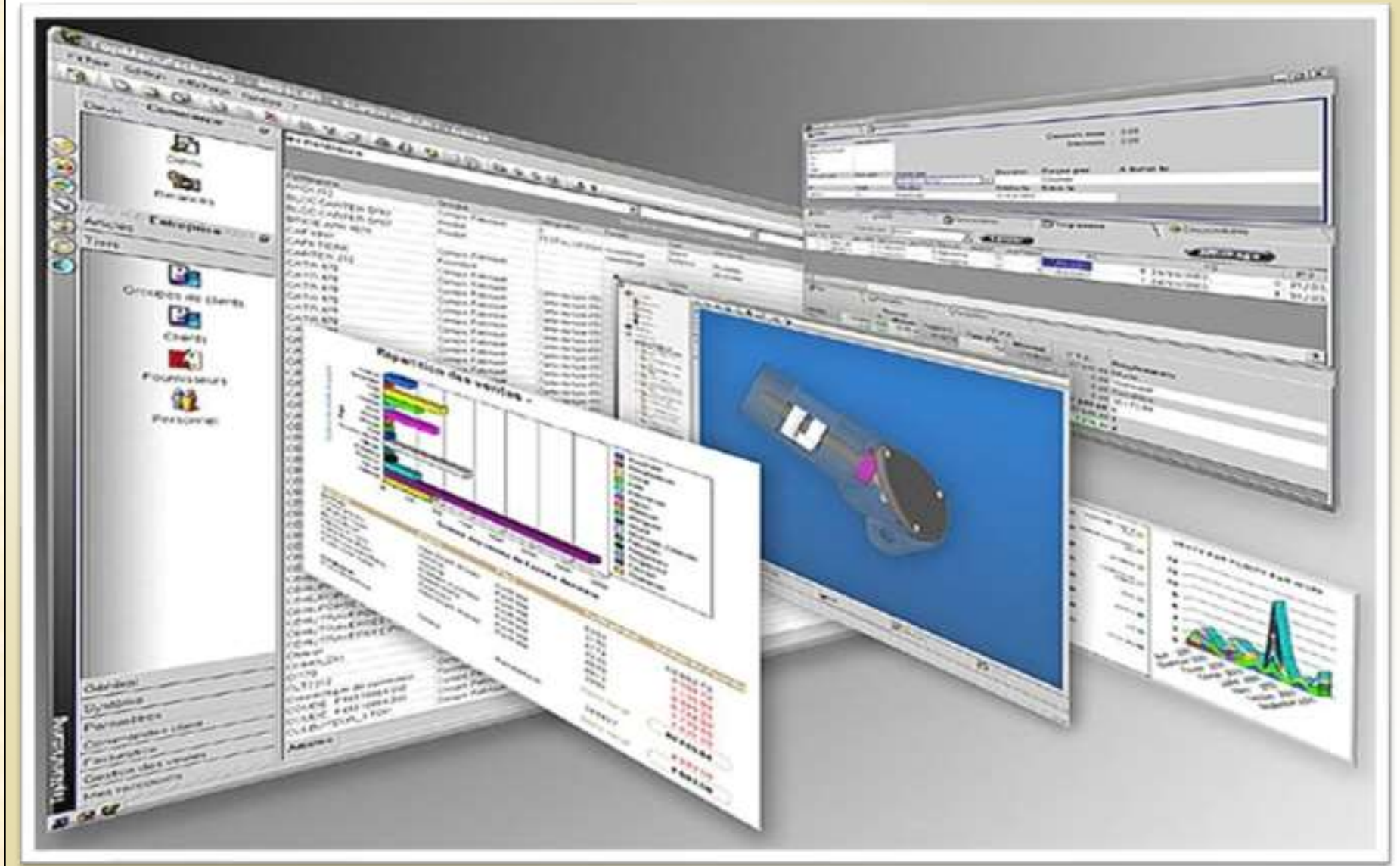


BPR - Business Process Reengineering

- Intervenant :
 - ✓ **Yossi Gal**, Galyotis, y.gal.fr@gmail.com
- Cours basé sur le livre : **ERP et Conduite des changements**
 - ✓ Jean-Louis Tomas, Yossi Gal, Éditions Dunod.©
 - ✓ Alignement, Sélection et déploiement



Les ERP



Business Process Reengineering



BPR

Business Process Reengineering

- Le concept de BPR, la Démarche, la transversalité, l'attitude
- Les 3 Types de Reengineering
- Les Processus, ERP Structurant/Structuré
- Les Obstacles au Changement
- Les 4 stades du changement
- Les 3 piliers essentiels au déploiement d'un ERP
- La Place de l'ERP dans l'Entreprise
- Conclusion



Les grandes étapes de l'introduction d'un ERP

Comment réussir à mettre en place et à utiliser un ERP

1. Définir les axes stratégiques de l'Entreprise
 - ✓ Internaliser, Externaliser, Centralisé, Distribué
2. Restructurer l'Entreprise pour être prête à accueillir une Application intégrée
 - ✓ BPR - Business Process Reengineering
3. Choisir l'ERP
 - ✓ D'abord l'Application
 - ✓ Ensuite la Plateforme
4. Conduire la mise en place pour l'ERP sélectionné
 - ✓ 12 Phases
5. Post-Déploiement
 - ✓ Maintenance, Nouvelles Versions

Business Process Re-engineering

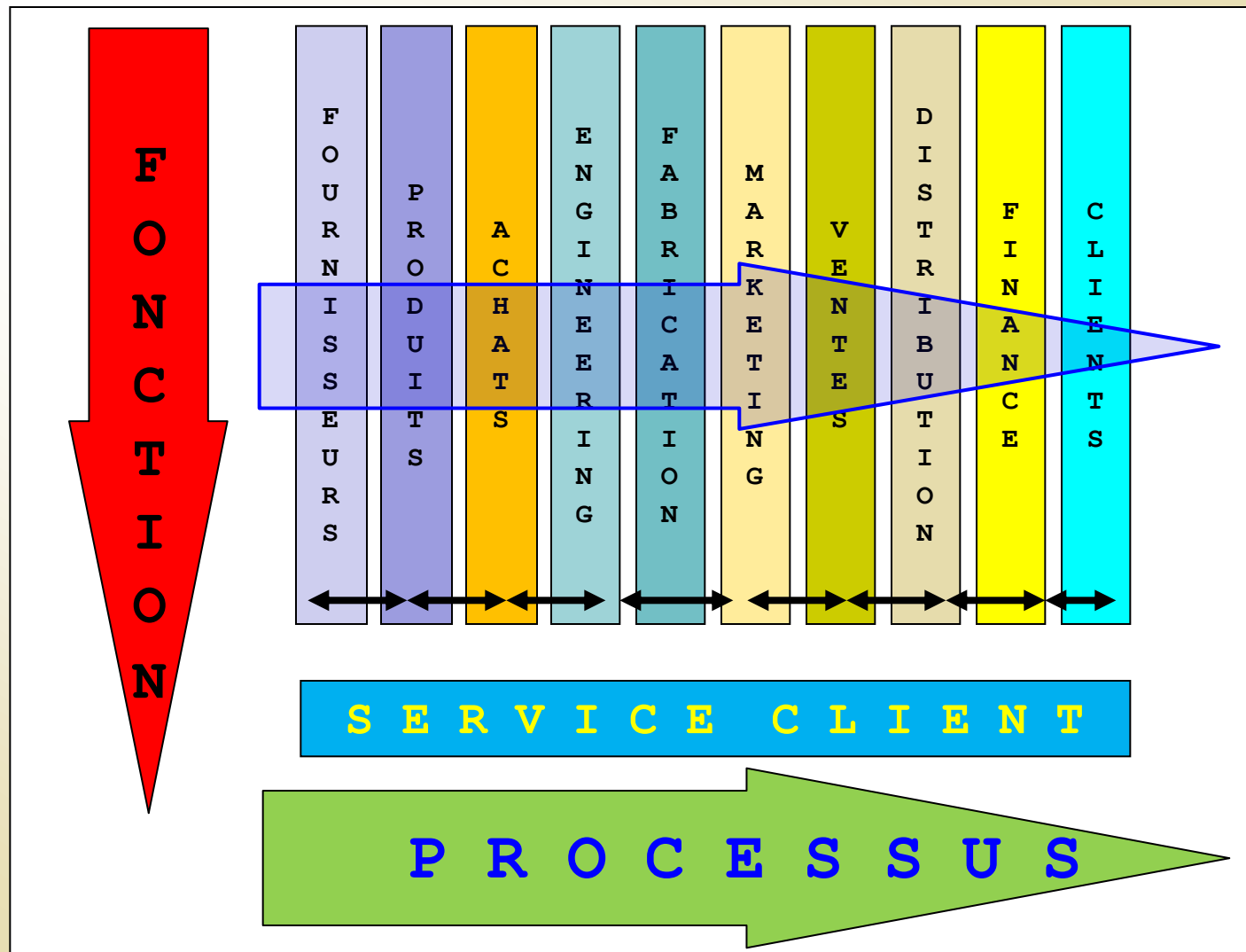
- Tout projet ERP s'accompagne d'une démarche BPR
- On peut mettre en place une démarche BPR sans forcément mettre en place un ERP, mais pas un ERP sans avoir une démarche BPR au préalable
- L'entreprise n'est plus orientée par fonctions mais par processus
- La mise en place de la démarche BPR rencontre:
 - ✓ Une résistance au changement de la part des individus
 - ✓ Un impact au niveau des organisations, des rôles, des responsabilités, et des processus opérationnels de l'entreprise
- Il y aura toujours un Phénomène de rejet initial

La référence: M.Hammer/James Champy – Le Re-engineering

La démarche BPR

- Pourquoi faisons-nous ce que nous faisons? Comment le faisons nous aujourd'hui? Comment pourrions nous le faire différemment et de manière plus efficace demain?
- L'objectif est de nettoyer l'entreprise de ses processus « toxiques » ou inutiles afin d'optimiser son fonctionnement. Pour cela il faut d'abord Réorganiser et Restructurer l'Entreprise
- Et également de fédérer les îlots d'automatisation constitués au fil du temps (Excel, Access, Programmes Spécifiques)
- Passer de la fonctionnalité ponctuelle et verticale au processus transversal et horizontal
- Passer des besoins internes de l'entreprise vers les besoins externes du client.
- Remettre le client au cœur des processus. Mesurer l'existant en fonction de la valeur ajoutée pour le client final

De la Fonction au Processus



Bridges &
Interfaces

L'attente des Entreprises

- Réduction des délais
- Amélioration des temps de réponse
- Amélioration de la réactivité
- Réduction des coûts
- Amélioration de la qualité
- Meilleure satisfaction du client
- Réduction des niveaux hiérarchiques
- Davantage de travail en équipe
- Plus de partage d'information
- Responsabilités plus forte des employés

Les 3 Types de Reengineering

- Le Reengineering **Radical**
 - ✓ Remise à plat de l'ensemble des processus
 - ✓ Décrété au plus haut niveau de l'entreprise
 - ✓ Impact sur les organisations et les individus
- Le Reengineering **Opportuniste**
 - ✓ Réorganisation ponctuelle ou downsizing
 - ✓ Légitimer des décisions stratégiques
 - ✓ **Détournement du concept** de Re-engineering ?
- Le Reengineering **Pragmatique**
 - ✓ Réévaluer les anciennes pratiques/processus
 - ✓ Garder ce qui est bon, **jeter ce qui est mauvais**
 - ✓ Impact localisé et limité

ERP Structurant/Structuré

➤ ERP Structurant

- ✓ ERP dit "fermé"
- ✓ peu flexible
- ✓ Bien reçu par les directions générales
- ✓ Convergence des processus de l'entreprise
- ✓ Consistance et homogénéité des fonctionnalités
- ✓ Grand degré d'intégration - coefficient DI -
- ✓ Grande couverture opérationnelle - CO -
- ✓ Approche "top-down" plus directive
- ✓ Remise en question de la structure d'entreprise

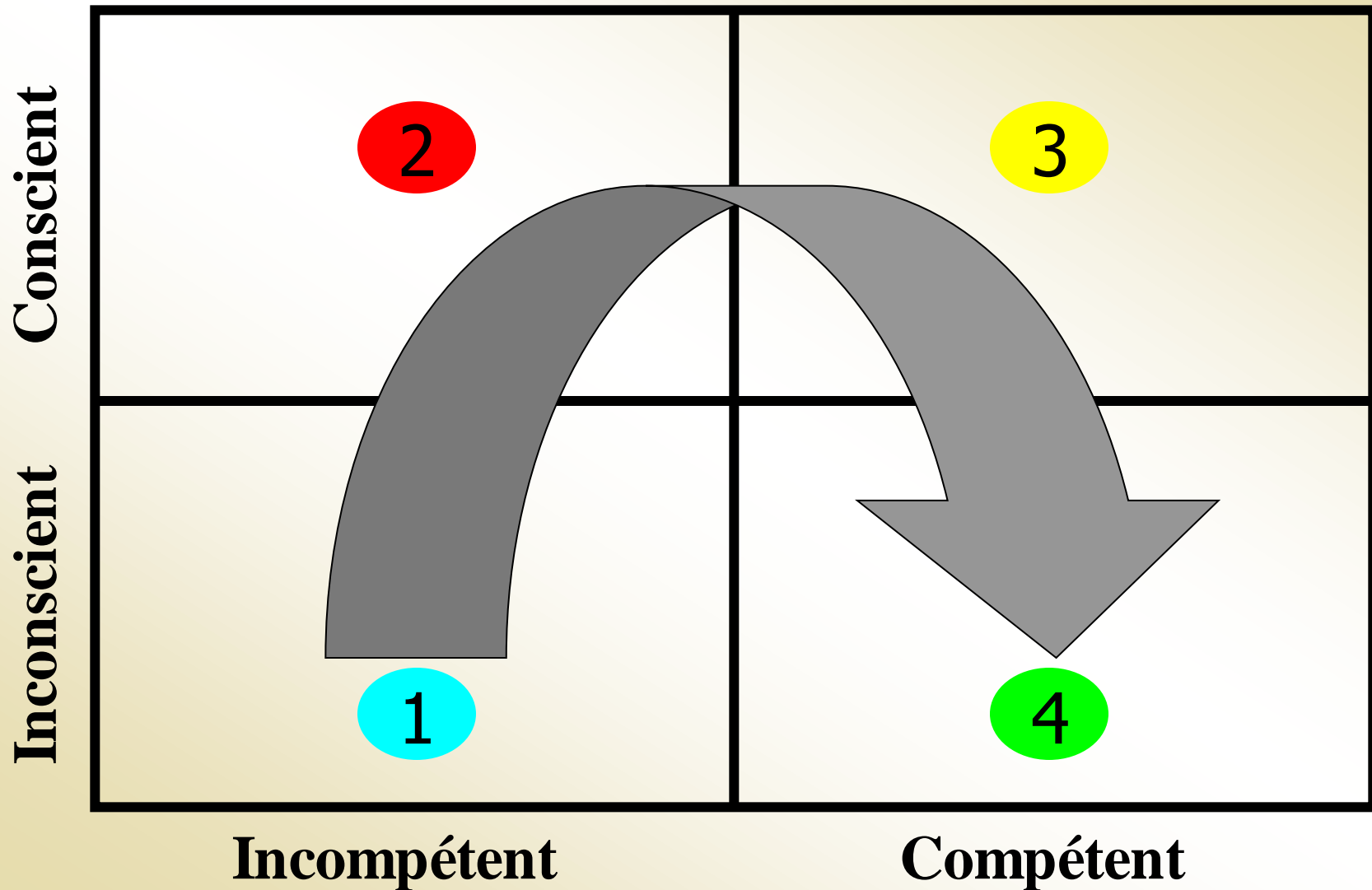
➤ ERP Structuré

- ✓ ERP dit "ouvert"
- ✓ plus flexible
- ✓ Flexibilité d'implantation
- ✓ Faible impact sur les organisations
- ✓ Rapidité de mise en place
- ✓ Degré d'intégration réduit - coefficient DI -
- ✓ Très grande couverture opérationnelle -CO-
- ✓ Bien reçu par les directions opérationnelles
- ✓ Approche "bottom-up" plus consensuelle
- ✓ Facilité de modification ou d'interfaçage

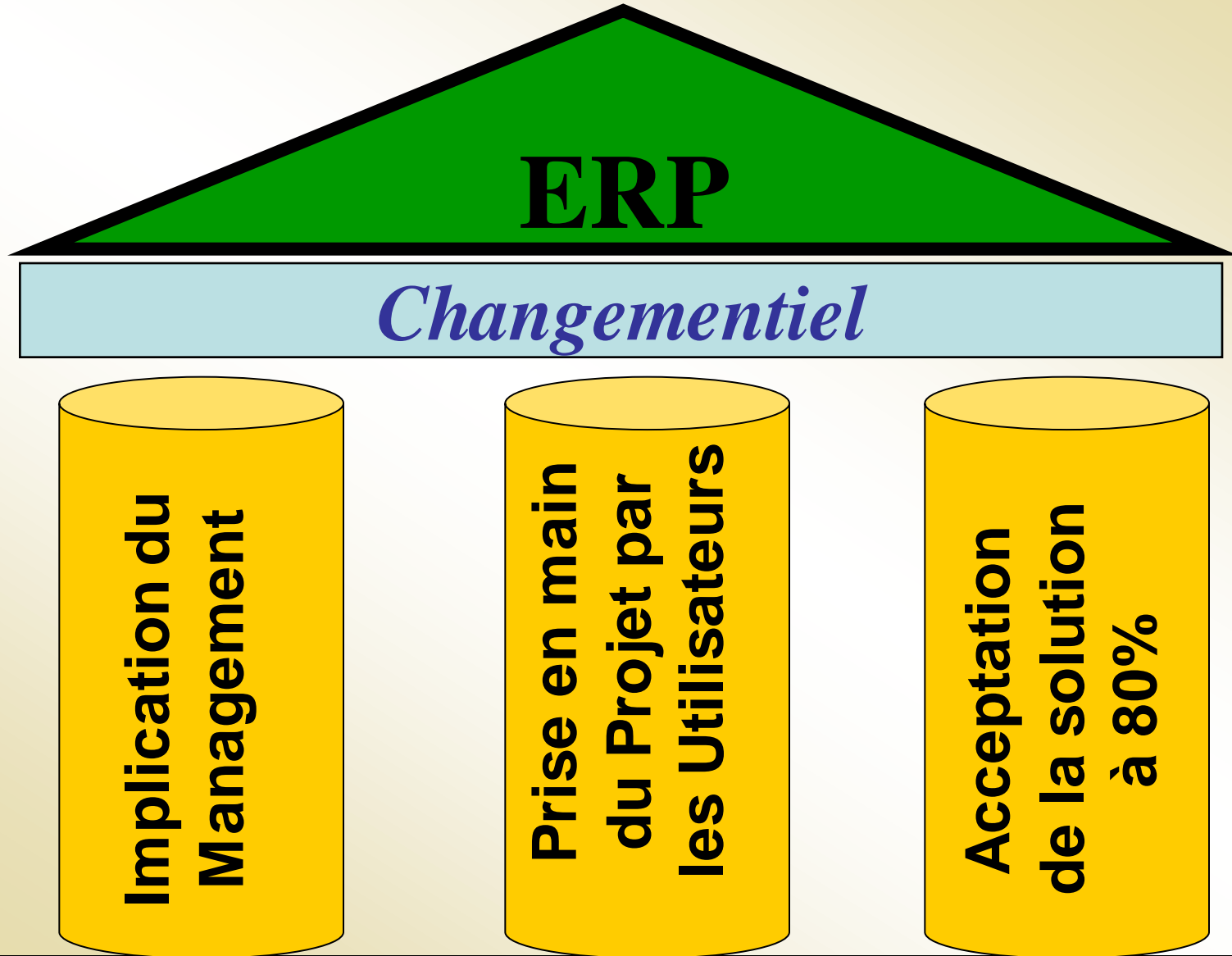
Obstacles au Changement

- La culture d'entreprise: Perpétuer les schémas de fonctionnement – **Le conservatisme**
- Comment remplacer en quelques mois ce qui a pris des années à se mettre en place ? **L'inertie**
- Les solutions applicatives, orientées **plutôt fonctions** que **processus**
- Le rôle essentiel du **top management** et des **utilisateurs**, les nouveaux rôles des **informaticiens**
- La **solution 100% n'existe pas**. Il y aura toujours des besoins qui ne seront pas couverts par l'ERP

Les 4 stades du changement



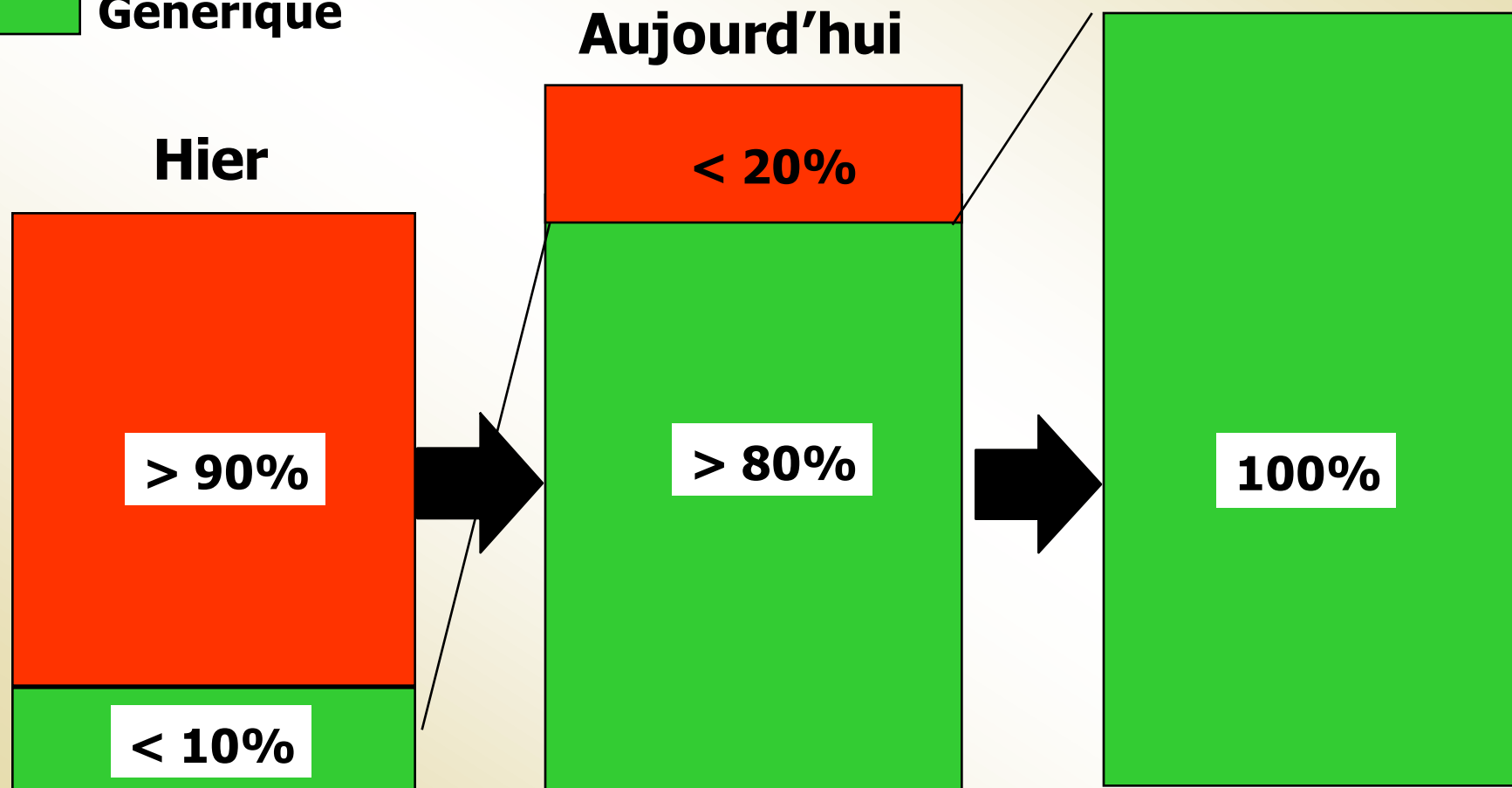
Les 3 piliers essentiels au déploiement d'un ERP



Place de l'ERP dans l'entreprise

 Spécifique
 Générique

Vers le "tout ERP"



Questions



Yossi Gal
Galyotis
IT Business Applications
y.gal.fr@gmail.com