

ENQUETE CIM

AT KEARNEY

## PRINCIPALES CONCLUSIONS

### Contexte et objectifs

L'intégration industrielle par l'informatique (CIM) des différentes fonctions techniques et de gestion et des processus de décisions qui s'y rattachent a donné lieu à de multiples débats depuis maintenant plus de 15 ans.

Au début des années 80, on a même vu se développer des points de vue très optimistes sur la résolution des multiples problèmes des entreprises industrielles à travers le CIM. Ce n'est que récemment que les attentes sont devenues plus réalistes à la suite des leçons tirées de l'expérience des pionniers du CIM qui ont montré des niveaux de réussite très divers.

Dans ce contexte et compte tenu du fait que le CIM constitue un potentiel significatif d'amélioration de la performance (réduction des délais, diminution des coûts, amélioration de la qualité...), il était important de s'interroger sur l'implantation des modules CIM réalisés et à venir.

C'est pourquoi AT Kearney a lancé une enquête internationale dans la deuxième moitié de 1988 pour tenter d'identifier les raisons de ces différences de réussite, faire le point sur les progrès actuels des fonctions dans leur utilisation de l'informatique et les orientations et directions à venir.

14 000 questionnaires ont été envoyés en Europe de l'Ouest, au Japon et aux Etats-Unis. Le pourcentage de réponse a été en moyenne de 7 %.

En France, cette enquête CIM a été conduite en coopération avec l'ADEPA. Dans les autres pays, elle a également bénéficié de l'assistance d'institutions nationales similaires.

Les résultats ont été analysés suivant deux axes :

- Etat de réalisation des modules CIM (systèmes XAO) et niveau d'intégration,
- Développement futur et intégration des systèmes XAO,

tout en étudiant l'influence du profil de l'entreprise et du secteur industriel.

De plus, l'objectif de cette étude ne s'est pas restreint au constat du "paysage CIM", mais s'est également attaché à trouver comment les avantages compétitifs peuvent être atteints par les entreprises qui utilisent leur propre concept CIM.

### Les principales conclusions de l'enquête

Les principales conclusions de l'enquête en France sont les suivantes :

- On constate une certaine homogénéité d'approche entre les entreprises françaises et le reste de l'Europe, et ce malgré des niveaux d'utilisation différents selon les pays et notamment un niveau d'intégration nettement supérieur en Allemagne par rapport à ce qu'il est en France.

- Dans la plupart des cas, des modules CIM ont été installés de façon isolée pour améliorer la performance d'une fonction de l'entreprise.

- Jusqu'à présent les modules CIM ont souvent été mis en place d'abord pour améliorer la productivité notamment en France.

- L'obstacle majeur à l'implantation du CIM est lié à l'intégration de l'organisation en France alors que la conception et le développement de logiciels viennent en tête en Allemagne.

- La mise en place des modules CIM est le plus souvent réalisée sans stratégie d'ensemble d'informatisation. De plus, la réalisation des modules du CIM a rarement été précédée d'une réflexion industrielle globale.

- Les sociétés qui ont le plus largement investi dans le CIM ces dernières années sont également celles qui comptent investir le plus dans les prochaines années.

- Le CIM est considéré en France aujourd'hui comme ayant une influence limitée sur les deux priorités majeures des entreprises qui sont la qualité des produits et le respect des délais. L'ensemble de l'industrie automobile montre pourtant que cette relation est bien réelle.

- L'influence du CIM sur le niveau des stocks et l'amélioration de la circulation de l'information est par contre considérée comme très importante.

L'intérêt d'une intégration plus forte de l'ensemble des modules XAO existants ou du moins de la mise en place de liens entre les différents modules pour les informations susceptibles d'être partagées n'a pas été suffisamment considéré par les entreprises européennes et notamment françaises.

Tirer profit de l'intégration ou le "tout est plus que la somme des parties" est pourtant une des conditions du maintien ou de la reconquête de la compétitivité pour l'industrie.

Le CIM devrait être considéré comme une priorité et faire l'objet d'un plan lié à la stratégie de l'entreprise.

INDICES CIM : SYSTEMES ET INTEGRATION

L&CfidC = 

Indice CIM XAO
Indice CIM intégré

INDUSTRIES	Europe	Japon	USA
Industrie Chimique	41	33	36
Biens d'Equipements	49	43	49
Industries Electriques et Electroniques	48	48	41
Industrie Automobile	52	54	40
		48	43
			22

- L'indice CIM XAO mesure le niveau d'implantation de l'ensemble des modules CIM.

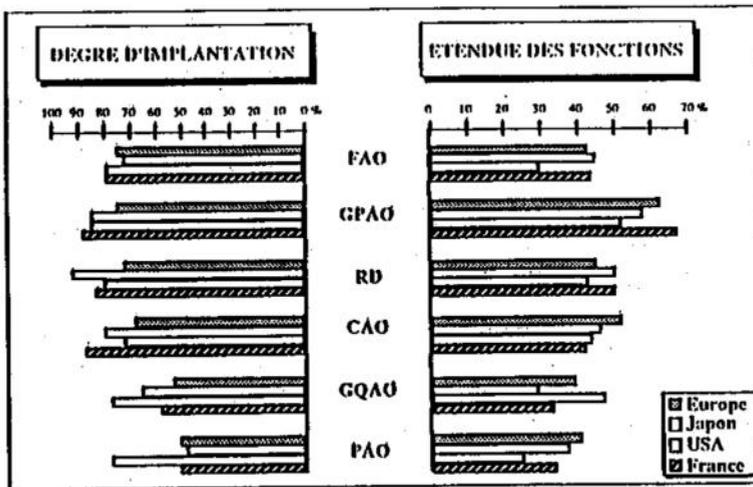
- L'indice CIM intégration mesure le niveau d'intégration global des modules.

INDUSTRIES	RFA	France	Indice Drclagnic
Industrie Chimique	50	41	40
Industrie d'Equipements	53	41	39
Industries Electriques et Electroniques	56	39	41
Industrie Automobile	<1	55	43

légende : Indice CIM XAO  
Indice CIM Integration

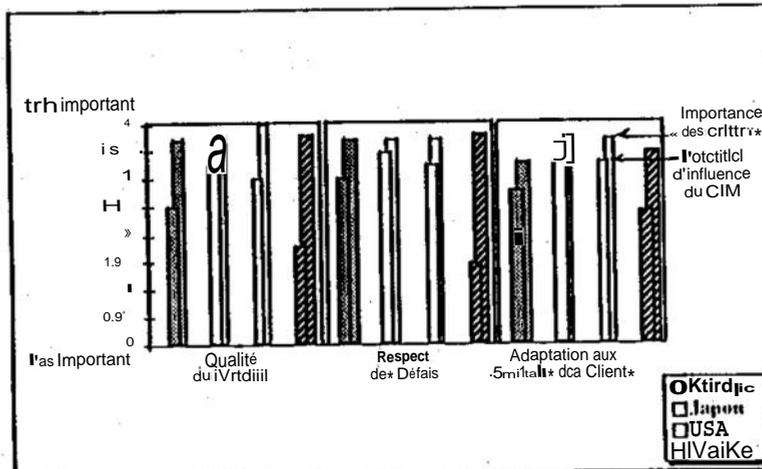
Quelques exemples de comparaisons internationales :

MODULES XAO



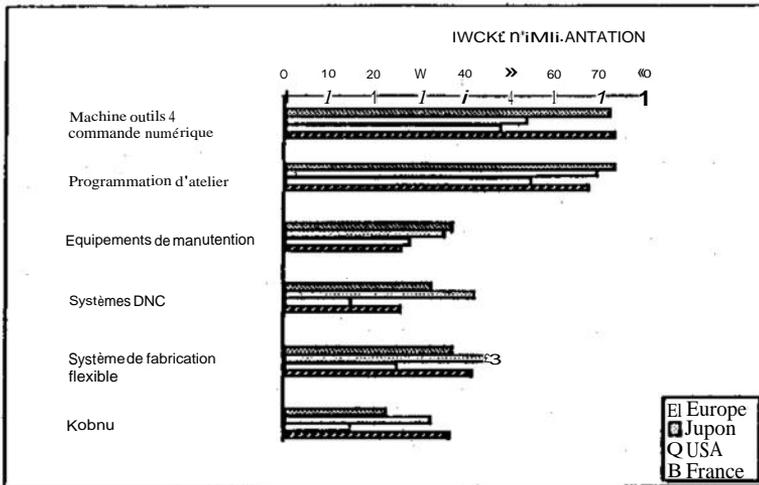
L'étendue des fonctions est une mesure du nombre de fonctionnalités couvertes par les systèmes existants.

INFLUENCE DU CIM SUR LES FACTEURS CLES DE SUCCES

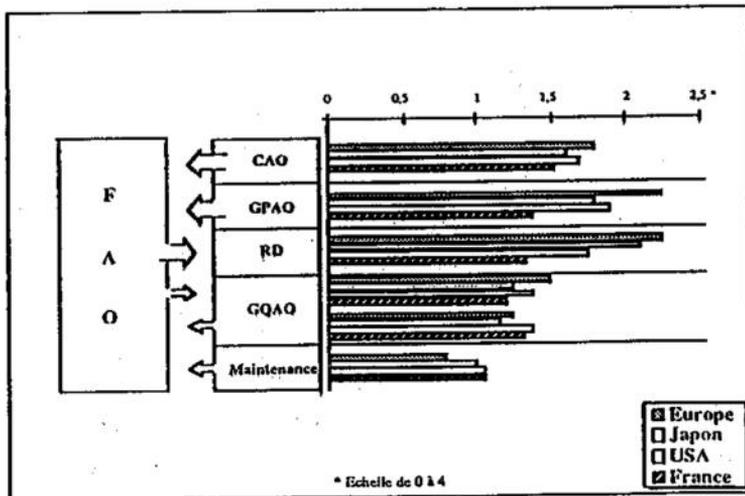


Il s'agit du jugement des répondants.

FAO : ETENDUE DES FONCTIONS

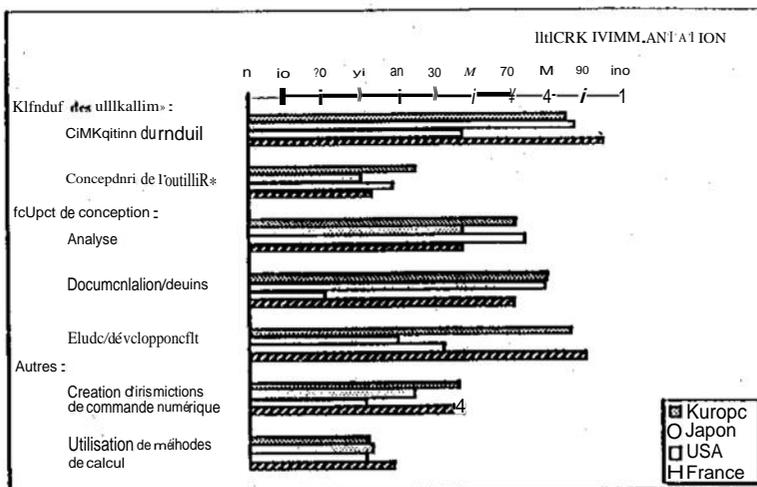


NIVEAU D'INTEGRATION DE LA FAO



Chaque indice avec une échelle de 0 à 4 mesure la fréquence de la liaison indiquée par la flèche correspondante pour les industriels possédant une FAO.

CAO : ETENDUE DES FONCTIONS



Il s'agit du degré d'implantation de chaque fonctionnalité des systèmes existants.

GPAO : ETENDUE DES FONCTIONS

