

ANALYSE D'OUVRAGE

Hugues Molet

A propos du livre :

UN AN POUR SAUVER L'ENTREPRISE*

de Eliyahu GOLDRATT

Que voici un livre au titre accrocheur !

Si l'on ajoute à cela des thématiques portant sur les ERP et les PME et un style propre à l'auteur consistant à faire passer la pédagogie par une histoire ou un roman, on est vivement tenté par la lecture.

En fait, on refermera l'ouvrage un peu déçu et pour ma part ayant réellement bien peu appris sur les ERP et la méthodologie miracle permettant de sauver l'entreprise en un an !

Voici le contexte : nous allons assister à des dialogues entre un directeur général d'une société de services qui s'est développé dans le logiciel ERP, ses collaborateurs techniques et commerciaux et certains clients.

Si la société au début de l'histoire est très prospère (40 % de taux de croissance), le directeur général est cependant inquiet sur l'avenir.

Pourquoi ?

* AFNOR, 2003.

Après la période euphorique de développement de ses logiciels, sa société comme celle de ses concurrents commencent à connaître les problèmes : les ERP sont devenus trop complexes, les clients sont trop exigeants en demande de nouvelles fonctionnalités souvent inutiles et surtout la saturation du marché des grands groupes conduit naturellement vers la recherche du marché des PME mais comment y parvenir ?

Prendre le problème d'évolution par la rentabilité des ERP est une mauvaise voie car il est bien difficile de prouver cette rentabilité selon les critères économiques classiques. En fait les conséquences économiques de l'ERP sont indirectes : la flexibilité et la rapidité d'obtention des informations permettent par exemple de diminuer les stocks, de réduire les délais deancements de factures, de globaliser les stocks...

La solution pour attaquer le marché des PME va être trouvée en analysant ce qu'a fait un client : il a mis en place avec son ERP depuis bien longtemps les principes du DBR (Drum Buffer Rope). L'idée génial est donc découverte : il faut introduire les principes DBR dans l'ERP, autrement dit, on va intégrer de l'APS (Advanced Planning System) en tenant compte des contraintes de production du système industriel dans un premier temps et des autres types de contraintes (développement de produit) ensuite. L'idée de fond est que la technologie d'information permet de déplacer les limites d'un système mais il faut parallèlement changer les règles de fondement du système industriel (bien entendu en s'appuyant sur le DBR).

Il faut donc investir beaucoup sur la formation au DBR et plus généralement sur la théorie des contraintes. Les applications en production sont nombreuses mais les voies d'amélioration sont aussi possibles en distribution : le DBR augmente la capacité de production, mais si les ventes ne suivent pas, les stocks augmentent dans les entrepôts et en aval en fonction de la demande.

Chacune de ces idées, intégrée dans l'ERP, assure des ventes remarquables à la société de services dont les succès finaux sont énormes. Dernière idée : assurer par la PME une sous-traitance d'ERP en assurant les traitements et en renvoyant les résultats !

On aura compris par mes remarques précédentes que je n'ai pas été impressionné par le contenu de cet ouvrage. On est bien loin du « But » tant dans le contenu conceptuel que sur la forme (à ce sujet, il est étonnant de trouver tant de fautes de style et d'orthographe dans un ouvrage). Les idées sont celles des ouvrages précédentes, intégrées simplement au mouvement actuel de l'introduction des ERP. Certes on retrouve de bonnes idées de gestion : souci de communication claire, définition d'indicateurs de performances pertinents, autant d'idées intéressantes mais qui ont été bien souvent présentées dans les ouvrages précédents de l'auteur et dans bien d'autres ouvrages.