



# Les 7 coûts cachés d'une implantation ERP

Vous recevez une soumission de votre fournisseur ERP. Vous connaissez donc les coûts pour le logiciel, l'équipement informatique, le soutien à l'implantation et la formation. Toutefois, certaines entreprises sont surprises par des coûts supplémentaires imprévus, et par conséquent exclus de leur planification et de leur budget.

## La plupart des entreprises reconnaîtront facilement les coûts apparents du système et de sa mise en œuvre :

- Dépenses d'équipement informatique pour les serveurs, imprimantes, ordinateurs, composants réseau, etc.;
- Droits de licences de logiciels : ERP, système d'exploitation, base de données, utilitaires, etc.;
- Coûts permanents de maintenance du logiciel et des équipements, coûts des communications (ISP);
- Personnel, bureaux, services publics et fournitures TI;
- Implantation initiale, conversion des données, coûts de formation;
- Dépenses d'adaptation et de personnalisation pour les changements connus.

Note : Dans une implantation d'un logiciel-service (SaaS), les coûts initiaux pour la majeure partie des quatre premiers points sont remplacés par des frais mensuels, à l'exception des communications, des imprimantes locales, des ordinateurs et des composants réseau. Utiliser ces frais mensuels (et profits) sur une période raisonnable (de 5 à 7 ans) pour élaborer une analyse juste de rendement des investissements (RI).

## Préparer un budget et une planification réalistes pour éviter les mauvaises surprises : 7 éléments à prendre en compte

### Le temps consacré par les employés assignés au projet

Implanter le système, apprendre son fonctionnement et développer (et documenter) les nouvelles procédures demandera du temps à vos employés actuels. Pour un projet couronné de succès, il vous faut les meilleures personnes pour implanter le système. Leur temps et leurs efforts sont précieux. Cela n'est généralement pas considéré dans les coûts supplémentaires, puisque ces personnes sont déjà employées par l'entreprise, mais il y a un prix pour ce qui n'est pas fait – ou aussi bien fait – pendant qu'elles travaillent sur l'implantation. Il peut être nécessaire d'embaucher des ressources supplémentaires de façon permanente ou temporaire.

### La valeur du temps consacré par le cadre responsable

Le projet doit figurer en tête de la liste de priorités de l'entreprise. Les cadres supérieurs doivent faire preuve de leadership et être une source de motivation pour maintenir l'implantation sur la bonne voie.

### Une équipe multidisciplinaire implante le système

L'équipe multidisciplinaire en charge de l'implantation doit apprendre les capacités et le fonctionnement du nouveau système. Elle transpose les nouvelles fonctionnalités et procédures dans les activités quotidiennes régulières et spéciales, dans la conversion des données, les tests et la documentation. Tout cela requiert du temps et de l'attention d'une grande partie des employés dans tous les services touchés. N'oubliez pas d'organiser des activités de gestion du changement afin de favoriser l'acceptation et la collaboration.

# Les 7 coûts cachés d'une implantation ERP

## Perfectionnement des employés

En plus d'un premier tour de formation pour tous, il y aura sûrement un besoin pour un « cycle supérieur » de formation avancée afin de tirer meilleur profit des fonctions de base du système, de la formation supplémentaire pour les fonctionnalités avancées, et un retour sur les leçons qui ont pu être oubliées ou qui n'ont pas été entièrement assimilées la première fois. Les personnes nouvellement embauchées ou qui ont été mutées à l'intérieur de l'entreprise devront recevoir de la formation en fonction des tâches qu'elles auront à effectuer.

## Budgétisation des adaptations et personnalisations futures

Votre entreprise change. Essayez de prévoir ce dont vous aurez besoin (du moins en ce qui a trait au montant) : applications supplémentaires, consultations et/ou personnalisations ultérieures, formation additionnelle.

## Mises à niveau de logiciel

Vous devrez probablement payer des frais d'assistance/de maintenance annuels qui comprennent des mises à jour périodiques du logiciel ERP. Celles-ci ne s'installent pas toutes seules (sauf peut-être pour un modèle SaaS, où les mises à jour sont incluses dans les frais mensuels/annuels), et certaines contiendront de nouvelles fonctionnalités. Il se peut que vous vouliez planifier de la consultation et/ou de la formation afin de vous aider à en tirer profit.

## Consultations et formations supplémentaires

Au fur et à mesure que vous évoluez avec le système, vous pourriez vouloir utiliser plus de fonctionnalités que prévu au départ. Budgétisez de la formation et des consultations supplémentaires pour y arriver.

Ce n'est peut-être pas une liste exhaustive de tous les coûts supplémentaires auxquels vous pourriez faire face, mais le fait d'inclure ces coûts moins apparents dans votre demande rendra votre analyse RI plus réaliste et vous empêchera d'avoir de mauvaises surprises dans quelques mois ou dans quelques années.