INFORMATIQUE

Manager la performance de son négoce

Moyens de minimiser ses risques et de manager sa performance, les outils de pilotage et de décision s'adressent à toutes les tailles de négoce et à tous les profils d'utilisateurs. Tour d'horizon des solutions du marché avec les éditeurs Sage, DL Négoce, Ceicom, Gimel Lavergne et AG2L.

On a fait combien aujourd'hui? Parmi les indicateurs de performance, le chiffre d'affaires est sans doute le plus suivi par les négoces. Par site et consolidé, «c'est un indicateur fort, car juste et indiscutable. Avec le chiffre d'affaires, le négociant sait où il en est, s'il est sur une bonne pente ou non», relève Eric Garcia de Ceicom, éditeur du progiciel Distel. «La marge est un autre indicateur important mais sa fiabilité est très liée à la qualité du système d'information et des données.» Avec cette réserve, chiffre d'affaires et marge apportent déjà une vision dynamique et immédiate de l'activité. Déclinés par dépôt, client, gamme, produit, et enrichis des encours de paiement et de la fréquentation, ces indicateurs sont plébiscités par les négociants au quotidien. «Ils structurent l'information et procurent un instantané cohérent de la situation», selon Gilles Delore de Gimel Lavergne, éditeur d'Evolubat. «Repris dans un tableau de bord et complétés par d'autres mesures sur les stocks et les livraisons par exemple, ils constituent un véritable outil de pilotage très vite incontournable dès que l'on gère plusieurs implantations», ajoute Daniel Marache de Sage.

Comparé aux objectifs fixés et aux années précédentes, ce pilotage apporte en outre un éclairage sur les tendances. Avec la possibilité de les corriger si nécessaire, le tableau de bord endosse alors la fonction d'aide à la décision et, d'une certaine manière, de réducteur de risque en diminuant l'incertitude. Stratégique donc, le pilotage est enfin un outil de comptabilité analytique et de communication interne grâce à la définition d'un référentiel et d'indicateurs communs.

REPÈRES

UN INDICATEUR DE PERFORMANCE CLÉ (KPI) est nécessairement associé à un objectif. A définir selon le secteur d'activité, on distingue néanmoins quatre grandes familles d'instruments de mesure de la performance:

Indicateurs commerciaux dont le principal est le CA ventilé ou non par secteur d'activité, gamme de produits, zone géographique et segment de clientèle

Indicateurs financiers avec en priorité le niveau de trésorerie, le besoin en fonds de roulement, le suivi des créances, la marge brute, le résultat d'exploitation voire le résultat net et le taux d'endettement par rapport aux fonds propres

Indicateurs de performance liés au secteur d'activité, ils permettent de se situer par rapport à la concurrence, à son secteur d'activité à partir par exemple d'indicateurs commerciaux et financiers

Indicateurs humains comme le taux de turn-over, l'état des plans de formation, la progression des employés, la pyramide des âges, le taux d'absentéisme ou encore le nombre des heures supplémentaires

GILLES DELORE • Directeur de Gimel Lavergne

«Coller aux profils des utilisateurs»

Souvent à la tête de plusieurs dépôts, les négociants de matériaux manifestent un besoin pointu en matière de pilotage et de reporting de leurs activités. Dans une première approche, les progiciels de gestion ont répondu aux attentes des chefs d'entreprise avec la fourniture d'indicateurs de performance clé. En interne, l'accès à ces outils s'est toutefois élargi. Pour chaque responsable de site ou de gamme de produits, ils fournissent des éléments de mesure et de gestion pour optimiser et suivre les performances sur le périmètre dont ils ont la charge. L'ergonomie, la prise en main mais aussi le contrôle d'accès aux différents états informatiques ont été améliorés et renforcés en conséquence. Cette évolution donne lieu à la création d'indicateurs plus ciblés selon les postes et métiers du négoce comme la fréquence des visites commerciales, le taux de service par fournisseur, le délai de livraison moyen, la valeur moyenne en stock, etc.

CA: 1,5 M€ • Effectif: 17 collaborateurs • Siège: Beynost (01) • Nombre de sites: 3 • Base installée dans le négoce de matériaux: 150 soit 500 sites environ

Qualité de la donnée

Selon la taille, le nombre d'implantations, les spécialités avec ou sans saisonnalité, les compétences informatiques internes, ou encore, le profil des utilisateurs, il existe autant d'indicateurs que de négoces. Point commun à tous néanmoins: la pertinence du pilotage et de l'analyse commerciale dépendent de la qualité des informations collectées. «Cette condition renvoie à la rigueur de saisie et à la gestion des bases de données afin de garantir disponibilité, fraîcheur et fiabilité des informations», rappelle Olivier Hutteau, directeur recherche et développement d'AG2L. Après la collecte de l'information, plusieurs outils de gestion des données tentent de répondre à ce défi (voir *Négoce* n°319 - 01.10.2009): systèmes de gestion de bases de données, relationnelles pour la plupart, pour extraire des états, statistiques et indicateurs «simples», entrepôts de données (datawarehouse) alimentés par ces SGBDR afin de réaliser les traitements plus sophistiqués des progiciels décisionnels ou de business intelligence et, plus récents, les systèmes Master data management ou de gestion des données de référence qui visent à s'assurer de la fiabilité et du contenu de la donnée pour obtenir une vue unifiée de l'activité lorsqu'elle fait intervenir plusieurs systèmes d'informations notamment.

Outils intégrés ou non

Adaptées pour des tableaux de bord personnels et isolés, les applications Excel s'avèrent limitées pour bâtir des outils de (•••)

PIERRE FARGES • Directeur Gedimat Matériaux Sud

«On ne pilote que ce que l'on mesure»

En temps réel, le pilotage de nos quatre sites est assuré à l'aide de notre système d'information Distel. De façon instantanée, le chiffre d'affaires, la marge et la fréquentation sont renseignés. Lorsqu'une opération commerciale est en cours, il est également possible de faire apparaître ses performances et, à intervalles réguliers, le suivi des paiements clients est remonté. Identifié par un droit d'accès, chaque collaborateur suit également l'évolution de son activité avec un degré de précision parfois supérieur comme le chiffre d'affaires et la marge par client, le niveau des stocks par gammes ou par produits, le taux de clients livrés par rapport aux commandes emportées, etc.
Tous les trimestres, une partie des données est extraite sur Excel afin de déterminer quelques tendances sur plusieurs années en plus des données statistiques fournies régulièrement par Gedimat sur l'évolution du marché régional. Au cours des prochains mois, les gestions de stocks et des devis devraient s'enrichir d'indicateurs plus précis.

CA: 8 M€ • Effectif: 30 salariés • Siège: Carbonne (31) • Points de vente: 4 • Groupement: Gedimat

(•••) pilotage dynamiques et évolutifs. A partir de générateurs de statistiques, un premier niveau d'outils est en revanche «proposé par la plupart des progiciels de gestion», constate Pascal Andries du groupe DL Négoce, éditeur de la suite Open. De série, tous les progiciels de gestion métier disposent ainsi d'indicateurs, tableaux et graphes personnalisables dédiés au pilotage de l'entreprise. «Plus rares sont ceux qui fournissent un menu de requêtes et des tableaux d'analyses croisés multicritères pour établir des analyses plus fines sur l'évolution de l'activité passée, présente ou future. Ces analyses sont à l'inverse le cœur des outils décisionnels ou font l'objet de développements spécifiques.»
Appelés aussi logiciels de business intelligence, ces outils décisionnels s'interfacent à tous les progiciels de gestion à partir de leur base de données relationnelle. Module du logiciel Sage 100 Gestion commerciale, l'Edition Pilotée de Sage intègre ainsi la technologie Business Object (SAP). En plus des indicateurs proposés de série, Evolubat de Gimel Lavergne fournit pour la conception d'outils plus poussés l'accès à Crystal Analysis de BO et à Qlick View. Tout en améliorant son catalogue d'indicateurs, Ceicom travaille de son côté au référencement d'outils décisionnels complémentaires comme Qlick View ou Report One avec la perspective à terme, «d'intégrer de nouveaux outils décisionnels à Distel», confie Eric Garcia. Avec une version Négoce lancée cette année, AG2L Solutions Entreprise est dans une configuration similaire. Adossé à une base de données relationnelle, l'éditeur intègre cependant quatre modules décisionnels et met ainsi en avant sa facilité de navigation et de traitement des données.

Vers un pilotage en ligne

Divisés sur le traitement en temps réel ou non des données, les cinq éditeurs semblent se rejoindre en revanche sur l'évolution des outils décisionnels. A côté des tableaux et catalogues d'indicateurs fournis de série, les analyses commerciales poussées seront à terme réalisées selon eux à partir de solutions distantes accessibles par navigateur internet. DL Négoce entend d'ailleurs profiter de la consolidation de ses progiciels de gestion dédiés au négoce de matériaux pour franchir ce cap. Sa future offre pourrait alors prendre la forme d'un portail ou d'un infocentre avec le choix d'un ou de plusieurs outils décisionnels dont l'utilisation serait facturée au coup par coup ou à partir d'un forfait mensuel. Dans un délai plus ou moins proche selon les personnes interrogées, cette innovation est susceptible de démocratiser davantage ces outils, et de faciliter l'accès à leurs informations quel que soit l'endroit où l'on se trouve à partir d'un PC ou d'un mobile comme le proposent déjà Gimel Lavergne ou Sage pour d'autres applications. Le développement des simulations est une autre évolution citée par les cinq éditeurs. A suivre donc.

Erick Demangeon

SÉLECTION

Des outils de pilotage et de reporting

AG2L: Suivi d'une promotion sur AG2L Solutions Métiers

SAGE: Accès au module Edition Pilotée sur Sage 100 Gestion commerciale

GIMEL LAVERGNE: Pilotage du CA par client et par dépôt sur Evolubat

CEICOM: Evolution du chiffre d'affaires par dépôt sur Distel

DL NÉGOCE: Ventilation du CA mois par mois sur Open Pro