

## Réussir la e-transformation de l'entreprise



La « mise en ligne » de l'entreprise n'est pas qu'une affaire de technologies ni de nouveaux sigles qui apparaissent régulièrement dans les revues ou dans les présentations des cabinets de conseil et qu'il serait indispensable d'introduire pour rester dans le coup et participer au grand jeu du « ebusiness ». Ce doit être une volonté de regarder les choses autrement et d'engager une transformation du métier, des pratiques, des modes

de management et de l'organisation. Au delà du phénomène de mode, il faut reconnaître qu'Internet offre à l'entreprise et à ses responsables des possibilités vraiment nouvelles. Les enjeux sont d'abord managériaux car les nouvelles technologies, les nouvelles applications permettent à l'entreprise de se transformer, non seulement au sens de la migration d'activités sur Internet avec tous ses bénéfices en termes de communication,

**« regarder les choses autrement et engager une transformation du métier »**

de dématérialisation et d'optimisation, mais aussi au sens de l'intégration et de l'engagement de tous les collaborateurs et partenaires au développement des activités de l'entreprise. Dans cette nouvelle vision, grâce aux larges possibilités de diffusion et de visibilité de l'information, l'ensemble des acteurs peuvent partager une vision commune de l'entreprise, s'approprier son système de valeur, mettre en avant ses savoir-faire spécifiques pour apporter une contribution plus active et plus responsable. *Suite page 4*

*L'équipe  
Ceforalp  
est heureuse de  
vous présenter  
ses meilleurs  
vœux pour  
l'année  
2003*

## AGENDA

Nous avons le plaisir de vous inviter au petit déjeuner de clôture du programme @businessGrandLyon qui aura lieu le :

***Jeudi 20 février 2003***

au restaurant officiel du Grand Lyon (20 rue du Lac dans le 3ème arrondissement)

***de 8 h à 10 h***

Au programme :  
Bilan de la démarche et remise des diplômes aux web-pilotes.

***D'avance merci de vous inscrire auprès de Frédéric Bellotti 04 78 77 35 42  
ebusinessgrandlyon@ceforalp.com***

## LE MOT DU CHEF DE PROJET

Nous arrivons au terme du projet pilote @BusinessGrandLyon. L'heure est aux enseignements de l'expérience que nous avons vécue ensemble.

S'il est encore un peu tôt pour parler de résultats pour les entreprises du groupe 2, nous sommes aujourd'hui en mesure de vous donner quelques résultats de plan d'actions d'entreprises du groupe 1:

- augmentation de 80% du CA réalisé en ligne
- amélioration du taux de notoriété sur un segment d'activité

- augmentation du taux de service de 40 % sur une ligne de produit
- introduction du travail collaboratif en ligne avec les clients
- augmentation du nombre de devis en ligne de 25 %
- passage du nombre d'interruptions de service par mois de 10 à 0.

*Dores et déjà nous travaillons sur les éléments d'amélioration de la démarche suivants :*

- ajout dans le guide de diagnostic d'un audit du site web existant

- création d'un outil de cadrage de brainstorming (étape, conduite, objectif, item)
- mise en place d'un outil d'aide à la décision pour faciliter la hiérarchisation des plans d'actions
- rédaction d'une note de cadrage sur les rôles et fonctions de chaque intervenant (consultant, Ceforalp, formateur....) et la valeur ajoutée de chacun
- réalisation d'une visite et/ou d'une évaluation de CEFORALP à M+6 ou 8 pour travailler sur la pérennisation de la méthode.

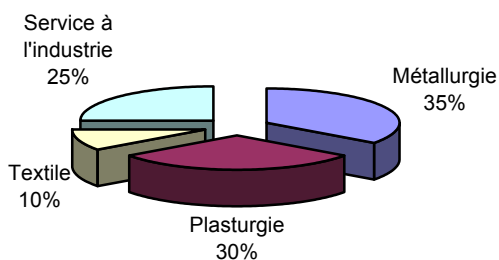
*Suite page 4*

## LES ENTREPRISES @BUSINESSGRANDLYON

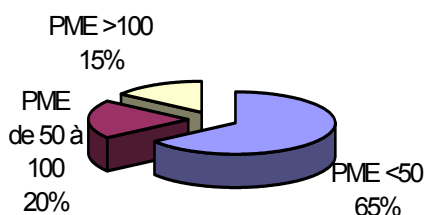
Entreprise	Activité	Nom du responsable
AIP	Fabrication de pièces techniques en matières plastiques	Mr Maes
Alder	Fabrication de réservoirs et citernes métalliques	Mr Ronot
BM Production	Ensembleur dans l'équipement des laboratoires produits frais	Mr Roure
Diazophot	Reprographie	Mr Denavit
LEI	Ingénierie, études techniques	Mr Petiau
Lise Charmel	Fabrication de dessous féminins	Mr Ferrere
ROHE France	Installation et maintenance de stations services	Mr Delabaere
Sofacome	Fabrication de joints d'étanchéité	Mr Vignon
Sorhea	Fabrication de barrières anti-intrusions	Mr Monneret
Vulcavite	Fabrication et vente de consommables pour la réparation des pneus	Mr Leyendecker
Création Guy Dubouis	Fabrication de vêtements prêt à porter féminin	Mr Martin
LCS	Logistique de proximité et missions de confiance	Mr Du Marais
LM Réalisations	Fabrication de pièces techniques en matières plastiques	Mr Mossaz
Novopac	Fabrication d'emballages plastiques thermoformés	Mr Rouget
Marmonier	Fabrication de réducteurs acoustiques et thermiques	Mr Marmonier
SERT Métal	Fabrication de produits et systèmes pour le contrôle de la coulée des métaux	Mr Simonin
Alembal	Fabrication d'emballages en matières plastiques	Mr Dolbeau
Européenne d'Eviers	Fabrication d'éviers en inox	Mr Baratta
CN Industries	Réalisation de logiciels de CFAO	Mr Laffret
Coating Industrie	Revêtements bio-médicaux sur implants orthopédiques et dentaires	Mr Vandevelde

### STATISTIQUES

Répartition des entreprises par secteur d'activité



Répartition des entreprises par effectif



### SEMINAIRE DIRIGEANTS DE CLOTURE DU GROUPE 1

A la demande des entreprises du premier groupe lors de l'évaluation du dispositif une rencontre entre les dirigeants a été organisée le 29 novembre 2002.

Pour mobiliser l'ensemble des acteurs pour ce séminaire, nous avons sollicité l'entreprise SORHEA pour nous accueillir. Nous profitons de cet article pour remercier Monsieur Monneret de son accueil chaleureux et de la mise à disposition de ses locaux. L'objectif principal de cette après-midi de travail était de faire se rencontrer les dirigeants pour qu'ils puissent échanger sur la mise en œuvre de leurs plans d'actions internes et les résultats obtenus.



## UN EXEMPLE CONCRET DE MISE EN ŒUVRE



Notre société créée en 1966 était ce que l'on appelle un tireur de plans avec une forte odeur d'alcali. Depuis 4 ans déjà nous avons senti que les besoins de nos clients s'orientaient vers le numérique. La société

a donc en grande partie changé de manière de travailler et nous avons amélioré nos compétences.

C'est là qu'est intervenu CEFORALP, qui nous a permis d'organiser nos formations et d'élaborer une stratégie pour la partie NTIC et relations clients.

L'étude de marché nous a convaincu que la vente par Internet n'était pas pour nous d'un grand secours. Nos clients ont besoin d'un travail spécifique à chaque affaire, de proximité et de rapidité. Internet est donc vu comme un outil d'échange de données. Nous allons donc ajouter à notre site vitrine ( www.diazophot.fr ) un lien qui donne à nos clients la possibilité de gérer des bibliothèques de documents dans un lieu totalement sécurisé. Ils pourront y exporter de gros fichiers ( ce que ne permet pas l'e-mail ), de les archiver, retrouver, visualiser, modifier et obtenir un bon à tirer. Un simple clic nous fournira l'ordre de fabrication puis les alertes de mise à dispositions ou d'envoi.

La méthode choisie est l'ASP, qui nous permet une meilleure fiabilité et une meilleure sécurité grâce à la communauté de moyens. Diazophot est l'un des membres fondateurs de Colour Link, groupement Européen de reprographes.

Nous retirons de l'action CEFORALP et des conseils du cabinet Deloitte & Touche un sentiment de sérénité. Grâce aux diverses réunions avec les experts et d'autres dirigeants volontaires pour cette aventure et grâce à la confrontation et l'écoute d'un grand nombre d'expériences, nous semblons être mieux armé pour faire le tri face à la diversité des offres. Ceci afin d'investir de manière raisonnable pour satisfaire les besoins réels de notre clientèle.

En somme nous avons vu, nous avons lu, nous avons su et pu décider !



Marc Denavit  
PDG

**« Nos clients ont besoin d'un travail spécifique à chaque affaire, de proximité et de rapidité »**



Harry Yochum-  
Deloitte et Touche

## LE POINT DE VUE DU CONSULTANT

Dans le cadre du programme @business Grand Lyon, l'objectif des consultants est de déterminer avec le chef

d'entreprise et le personnel concerné :

- Les impacts potentiels des nouvelles technologies sur son métier actuel ;

- Les avantages concurrentiels que la société pourrait mettre en œuvre pour améliorer ou conserver son positionnement sur ses différents marchés ;

- Un plan de mise en œuvre réaliste mais également porteur d'ambition pour l'entreprise.

Je vous propose d'approfondir ce dernier point en illustrant la situation de Diazophot. Les principales conclusions de l'étude ont fait ressortir :

- Quelques progrès autour des nouvelles technologies au sein de la filière des reprographes mais pas de bouleversements majeurs de la chaîne de valeur de cette filière .

- Un manque de sensibilisation des acteurs (architectes, bureau d'études), sur les différents marchés, aux bénéfices

et aux enjeux des nouvelles technologies. Seuls les grands groupes disposent d'une vision assez claire et considèrent que les nouvelles technologies sont un passage obligé .

**« Le plan doit être porteur d'ambition pour l'entreprise »**

- pas de réel acteur moteur au sein de la filière : la filière est composée de nombreux petits acteurs.

- une pratique du groupement favorable à la mutualisation des investissements ;

Diazophot a toujours été un acteur moteur sur ce sujet.

Nous avons décidé avec Marc Denavit de nous concentrer sur les enjeux du travail collaboratif avec les clients en leur offrant la possibilité de disposer d'un espace de travail, d'échanges et de validation entre la maîtrise d'ouvrage, la maîtrise d'œuvre, les différents corps de métier concernés et Diazophot.

Cependant Diazophot est une TPE et sa capacité d'investissement par rapport au projet était limitée. C'est pourquoi nous avons orienté les choix vers une solution mutualisée, dite ASP, permettant à l'entreprise : de bénéficier

des dernières technologies ; de lisser son investissement par la location de l'application et des services associés ; de partager les retours d'expériences avec les autres utilisateurs de l'application ; d'être un acteur des évolutions de l'applicatif en fonction des besoins exprimés par les clients.

Le véritable enjeu pour l'entreprise aujourd'hui est de promouvoir cette nouvelle solution auprès de ses clients et de parvenir ainsi à générer des atouts concurrentiels, permettant à Diazophot de gagner des parts de marché et de conquérir de nouveaux clients.

La solution technique n'est pas une fin en soi et doit être appréhendée sous l'angle de la performance commerciale.

**« Favoriser la dynamique de changement »**

Conclusion : Initiations des projets au sein des entreprises pour favoriser la dynamique de changement et

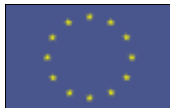
la recherche et la mise en œuvre de progrès continu, mais investissons de manière raisonnée et calculée, dans un seul et unique objectif : améliorer la performance et la compétitivité de l'entreprise.

**CEFORALP**

*Architectes de votre compétitivité*

**CEFORALP 66, avenue Jean Mermoz  
BP 8048 F-69 351 Lyon Cedex 08**

Téléphone : 04 78 77 05 55  
Télécopie : 04 78 77 04 78  
ebusinessgrandlyon@ceforalp.com



Communauté Européenne  
Fonds social Européen



## Réussir la e-transformation de l'entreprise suite

L'introduction de nouvelles technologies de la communication dans le fonctionnement de l'entreprise est l'occasion de repenser ses processus de fonctionnement internes et externes (dans les relations avec les partenaires, clients et fournisseurs). Plaquer brutalement de nouvelles technologies sur une organisation figée ne pourrait que conduire à l'échec. La mise en œuvre d'une nouvelle organisation nécessite de s'appuyer sur les collaborateurs comme acteurs du projet mais aussi comme porteurs du projet. Cela implique la construction et le renforcement continu d'un réseau de responsables (internes et externes) qui doivent prendre conscience de leur contribution et de leurs responsabilités et deviennent ainsi des « co-entrepreneurs ».

Pour être réussi, le projet

doit permettre l'implication progressive du plus grand nombre – la transformation de l'entreprise n'est pas qu'une affaire de techniciens.

Or, tout changement est source d'angoisse. La participation, l'écoute, la communication et la formation sont les principaux leviers de l'adhésion du personnel à un tel projet. Il importe donc de faire partager très tôt la logique du changement. Le risque est grand de ne faire qu'une réforme de structure superficielle. La transformation effective des processus et des modes de fonctionnement est plus complexe et plus profonde. Il y aura nécessairement des transferts de tâches et

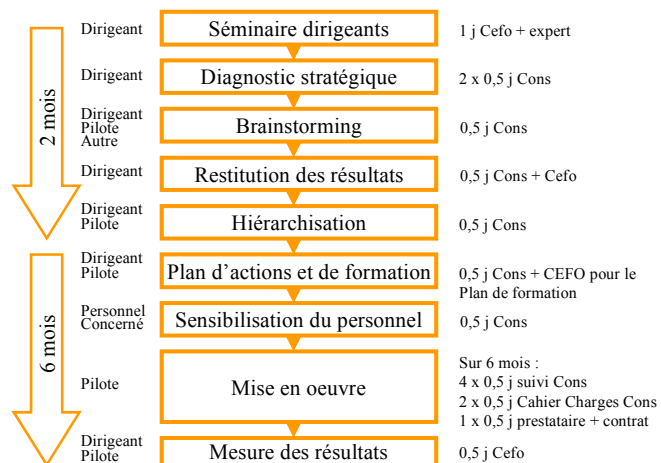
de responsabilités, des re-compositions d'équipes, des redéfinitions d'objectifs qui doivent être compris et intégrés par chacun. La « e-transformation » de l'entreprise ne peut donc être qu'une construction collective et permanente. C'est en construisant et en voyant le fruit de sa contribution personnelle au résultat d'ensemble et à la valeur créée que chacun peut s'engager et s'affirmer plus avant. D'une organisation pyramidale et cloisonnée, c'est l'ensemble de l'entreprise qui devient un réseau collaboratif d'acteurs responsables. La « e-transformation » de l'entreprise est plus sociale que technologique. Les chefs d'entreprise doivent en être conscients.

**«La e-transformation de l'entreprise ne peut donc être qu'une construction collective et permanente.»**

Gérard Baglin - Professeur à HEC

## LE MOT DU CHEF DE PROJET suite

- regrouper les entreprises par thème de plan d'actions (relation clients, relation fournisseurs, processus interne)
- le conseil et la formation ne doivent pas être deux outils distincts (le consultant doit être informé des contenus pour sensibiliser le pilote aux parties qu'il peut intégrer dans son entreprise).



Toutes ces analyses ont été possibles grâce à vous et nous vous en remercions.

Lionel Poinot—CEFORALP

### Une équipe à votre service



**Lionel Poinot** Chef de projet  
**Frédéric Bellotti** Chargé de mission

Cette publication est le journal interne du programme @businessGrandLyon, édité par CEFORALP.  
Responsable de publication : L. Poinot  
Réalisation : Diazophot  
© CEFORALP 2003  
Reproduction interdite sans l'accord écrit de CEFORALP.  
Publication gratuite  
Tirage : 250 exemplaires