



"Les entreprises doivent penser en termes de besoins"

Publié le 03/01/2017 par Anne-Sophie David

Cabinet de conseil spécialisé dans l'implémentation de projets, KLB Group aiguille les entreprises et les directions achats dans leur virage mobile. Interview d'Hicham Abbad Andaloussi, directeur associé.

Quel est le rôle des directions achats dans les projets de transformation numérique ?

Leur degré d'implication en amont dépend du projet. Pour un projet CRM par exemple, le client interne numéro 1 est le directeur commercial. C'est lui qui va exprimer ses besoins fonctionnels. Les achats pourront l'accompagner aussi bien dans le sourcing que l'aide à la sélection des outils, la négociation et la contractualisation.

Le BYOD est-il toujours une menace en termes de sécurité ?

Beaucoup d'entreprises continuent de le refuser. Elles doivent arbitrer entre la pression des utilisateurs pour gagner en mobilité et les risques de sécurité. Par ailleurs, **le BYOD comporte beaucoup de coûts cachés**, d'où un TCO (coût complet) extrêmement difficile à estimer.

Le marché des outils mobiles est-il mature ?

Nous sommes sur des marchés qui évoluent très vite, il y a de l'innovation en continu. On a envie de tout tester, et tout le temps. **Ce marché est tellement riche que cela peut en devenir contre-productif**, car on ne sait plus quoi utiliser. Par ailleurs, il y a des mouvements de concentration tous les jours. C'est une contrainte majeure pour les entreprises qui cherchent à standardiser un maximum pour optimiser les coûts d'administration.

Quid du coût de changement lié au renouvellement des outils ?

Le coût de changement est extrêmement élevé car il y a beaucoup de coûts cachés, la licence n'étant qu'un élément du coût total. Il faut prendre en compte le coût de l'infrastructure réseau qui doit supporter l'applicatif, l'intégration de l'outil ainsi que la formation des utilisateurs et donc les coûts liés à la non-production le temps que ces derniers soient formés. Les entreprises doivent raisonner non plus en termes d'outils mais de besoins fonctionnels, un travail que les acheteurs et prescripteurs doivent mener ensemble. Souvent, une mauvaise analyse du besoin en matière de mobilité génère des coûts très conséquents pour les entreprises qui se retrouvent avec des outils dont elles n'ont pas besoin.

Quelle est votre valeur ajoutée dans ces projets de transformation ?

Nous aidons les entreprises à définir leurs justes besoins. Un travail qui conduit **souvent à aller dénicher des pépites et start-up innovantes**, avec des solutions bien adaptées aux besoins. En termes de TCO, ces solutions sont généralement beaucoup plus économiques. Les entreprises doivent également savoir prendre les bons risques par rapport à ce que ces solutions et outils peuvent leur apporter en termes d'innovation business.

Quels sont les facteurs clés de succès d'un tel projet ?

- Se poser les bonnes questions : quels sont mes besoins, pour quels objectifs, quelle est la bonne gouvernance pour piloter ces projets ? Comme assurer le suivi et accompagner le changement dans les équipes pour faire adopter l'outil et être sûr qu'elles l'utilisent à bon escient ? Quels indicateurs ? **Les entreprises mettent généralement en place trop d'indicateurs**. Résultat : les outils déployés, censés améliorer mobilité, productivité et efficacité, produisent finalement l'effet inverse de celui recherché car ils alourdissent les organisations et génèrent de la charge administrative inutile.
- Prendre en compte tous les coûts associés, **identifier les coûts cachés**, et pointer les bénéfices apportés.
- Être pragmatique en se fixant **des objectifs réalistes**, adapter les budgets, trouver des solutions plus simples.
- Mettre des jalons courts (quelques mois maximum) de "stop and go" **pour ne pas avancer tête baissée**.