

# Etude ROI



# Microsoft Navision

Une démarche  
rationnelle  
porteuse de résultats



Microsoft Dynamics

An aerial photograph of a tropical island, showing a winding road that curves around a central area. The road is paved and has a white center line. The surrounding landscape is lush green with dense vegetation. The sky is a clear, bright blue. The text 'Microsoft Navision' is overlaid on the image, centered over the road. 'Microsoft' is in a smaller, blue, sans-serif font, and 'Navision' is in a larger, bold, grey, sans-serif font with a slight shadow effect.

**Microsoft**  
**Navision**

L'arrivée des ERP, il y a 15 ans, tout d'abord dans les grandes entreprises puis sur le marché des PME a fondamentalement transformé les modes de fonctionnement de ces organisations que ce soit dans la gestion de leurs processus internes ou dans leurs relations et échanges clients/fournisseurs.

Cette transformation s'est aussi accompagnée d'une mutation du comportement des décideurs d'entreprise vis-à-vis des choix des systèmes d'information, de leur mise en place et de leur optimisation :

- La fonction informatique s'est muée en «Direction des systèmes d'information» ; elle est devenue clairement une fonction transverse, support de la stratégie et des opérations même lorsque pour des raisons de taille, elle est assurée par la Direction Générale ou la Direction Financière.
- Les décideurs (DG, DAF, DSI), grâce aux expériences accumulées ces dernières années au travers des évolutions des systèmes d'information (ERP<sup>(1)</sup>, BI<sup>(2)</sup>, CRM<sup>(3)</sup>, An 2000, Euro), demandent des projets menés avec de véritables méthodologies de mise en place et d'évaluations financières.

Ainsi, se sont développées les approches ROI<sup>(4)</sup>, sujet sur lequel notre cabinet s'est fait l'écho dès 2002 et a d'ores et déjà publié un certain nombre d'études de références sur le marché des entreprises de taille moyenne.



**Philippe Auseur**  
Associé

C'est dans ce cadre que Microsoft France nous sollicita pour réaliser une évaluation en toute indépendance sur le ROI de leur solution Microsoft Navision. Cette démarche nous a semblé d'autant plus intéressante qu'elle s'adresse au cœur du marché des entreprises de taille moyenne sur lesquelles il est plus souvent difficile d'avoir des informations pertinentes.

Nous nous sommes prêtés à l'exercice avec plaisir et grand intérêt tout en spécifiant le cadre de notre indépendance, au travers d'un questionnaire de conception Ernst & Young, des principes méthodologiques que ce soit sur l'échantillon (200 entreprises minimum), l'antériorité des mises en œuvre (18 mois), le champ fonctionnel minimum requis (4 modules), le mode de recueil des données (un prestataire indépendant) etc.

Aujourd'hui, Ernst & Young est heureux de vous faire part de ces résultats qui au-delà de la solution Microsoft Navision décryptent la façon dont les entreprises abordent leur projet d'évolution des systèmes d'information et fait un bilan sur les résultats acquis après la mise en œuvre d'un ERP.



**François Darpas**  
Directeur

<sup>(1)</sup>ERP : Entreprise Resource Planning = Progiciel de gestion intégré.

<sup>(2)</sup>BI : Business Intelligence.

<sup>(3)</sup>CRM : Customer Relationship Management = Gestion de la relation client.

<sup>(4)</sup>ROI : Return on Investment.



# Sommaire

<b>SYNTHÈSE</b>	<b>1</b>
<b>AUTRES FAITS MARQUANTS</b>	<b>2</b>
<b>A. PROFIL ET CONTEXTE DES ENTREPRISES INTERROGÉES</b>	<b>3-9</b>
Panel des entreprises interrogées	3
Profil des interlocuteurs	4
Contexte de l'entreprise avant projet	5
Périmètre du projet Microsoft Navision	8
<b>B. GENÈSE DU PROJET MICROSOFT NAVISION</b>	<b>10-13</b>
Les facteurs déclenchants	10
Les critères de choix des entreprises	11
Les critères d'arbitrage lors du projet	12
Identification des attentes	13
<b>C. RETOUR D'EXPÉRIENCE DES PROJETS MICROSOFT NAVISION</b>	<b>14-22</b>
Durée des projets	14
Evolution globale	14
Les réponses observées face aux attentes	16
<b>ELÉMENTS D'EXPLICATIONS DES BONS RÉSULTATS ISSUS DE L'ÉTUDE</b>	<b>23</b>

**8 entreprises sur 10** ont déclenché leur projet Microsoft Navision pour améliorer leur couverture fonctionnelle et homogénéiser ou structurer leur fonctionnement global.

Les bénéfices recherchés à travers le projet Microsoft Navision portaient essentiellement sur un meilleur pilotage (**94% des entreprises**) et sur une amélioration de la productivité (**84%**).

Les critères de choix les plus importants pour la sélection de Microsoft Navision ont été la couverture fonctionnelle (**+ 85%**), la simplicité pour les utilisateurs (**78%**) et la simplicité de mise en œuvre (**68%**).

Ce choix a été le plus souvent rationnel car **61% des entreprises ayant choisi Microsoft Navision** avaient établi au préalable un schéma directeur. Le ROI est cité comme un critère de choix dans presque **un cas sur deux**.

La mise en place est vécue comme un succès, **80% des entreprises** considèrent que Microsoft Navision a eu un impact positif pour leur entreprise.

# Autres faits marquants

- Pour **61% des entreprises**, Microsoft Navision est leur 1<sup>er</sup> ERP.
- Plus de **90% des entreprises** ont au moins installé les 4 modules de base : gestion comptable et financière, gestion commerciale, achat et stocks.
- **80% des entreprises** ont mis en place la solution en moins d'un an.
- **60% des entreprises** estiment que leur rentabilité a augmenté depuis la mise en œuvre de Microsoft Navision. Sur ces entreprises, 80% évaluent l'augmentation de leur rentabilité à plus de 5% ; 2/3 l'attribuent directement à Microsoft Navision.
- **71% des entreprises** constatent une augmentation de leur chiffre d'affaires, 93% l'évaluent à plus de 5% et 44% d'entre elles estiment que Microsoft Navision en est à l'origine.
- **Plus d'une entreprise sur deux** constatent des gains sur les traitements administratifs et financiers grâce à l'automatisation des tâches.
- En moyenne sur les indicateurs de coûts opérationnels, **plus de 47 % de répondants** ont observé des gains supérieurs à 15%.
- **Plus de 40% des entreprises** ont perçu des gains significatifs (majoritairement supérieurs à 15%) sur les indicateurs clients clés suivants : Taux de rupture de stock, délais de livraison des commandes clients, taux de service client, taux de fidélisation, nombre de client.
- **40% des entreprises** constatent une amélioration significative des indicateurs BFR clients et stocks. Ces améliorations sont majoritairement supérieures à 15%.

# A. Profil et contexte des entreprises interrogées

*( Un échantillon de 204 entreprises représentatif des clients Microsoft Navision : des entreprises de taille modeste, majoritairement indépendantes et représentant l'ensemble des secteurs d'activité )*

Ernst & Young a recueilli par téléphone, en mai 2005, les témoignages de 204 entreprises clientes de Microsoft Navision réparties sur l'ensemble du territoire français.

Les questions posées portaient sur :

- La situation de l'entreprise et de son système d'information (SI) avant le projet Microsoft Navision.
- Les conditions de déroulement du projet Microsoft Navision.
- Les résultats observés à l'issue du projet Microsoft Navision.

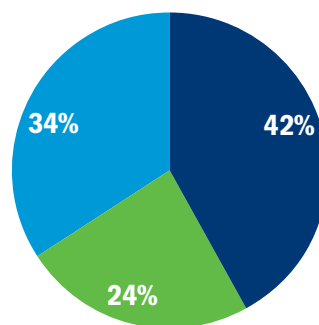
## Panel des entreprises interrogées

L'échantillon des entreprises interrogées se caractérise par :

➔ SECTEURS DES ENTREPRISES INTERROGÉES

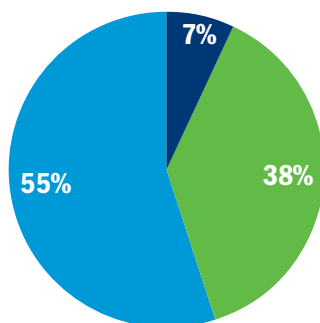
Une répartition équilibrée au niveau du type d'activité :

- **42%** d'entreprises de négoce.
- **Un tiers** d'entreprises industrielles.
- **Un quart** d'entreprises de service.



■ Négoce - Distribution  
■ Services  
■ Industrie

➔ SITUATION DES ENTREPRISES INTERROGÉES



■ Société mère d'un groupe  
■ Filiale de groupe  
■ Entreprise indépendante

Une majorité d'entreprises indépendantes :

- **62%** d'entreprises indépendantes, dont **7%** de sociétés mères de groupe.
- **38%** de filiales de groupes, majoritairement situés à l'étranger (81% d'entre elles).

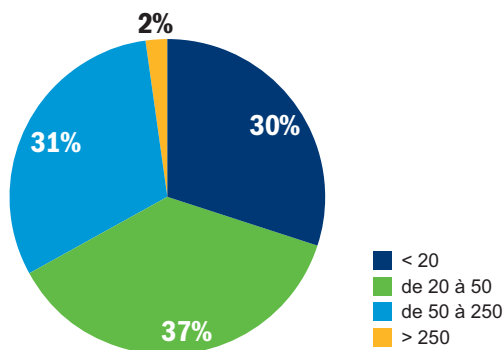
## A. Profil et contexte des entreprises interrogées



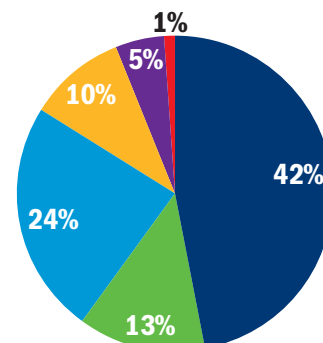
### Une majorité de petites entreprises

- **60%** des entreprises interrogées réalisent un chiffre d'affaires **de moins 10 M€**.
- Pour **une entreprise consultée sur trois**, le chiffre d'affaires se situe entre **11 et 25 M€**.
- **Seulement 16%** des PME de l'échantillon excèdent **25 M€ de chiffre d'affaires**.
- **67%** des entreprises ont **moins de 50 salariés**.

### ➔ NOMBRE D'EMPLOYÉS



### ➔ CHIFFRE D'AFFAIRES DES ENTREPRISES



## Profil des interlocuteurs

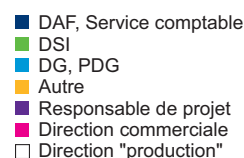
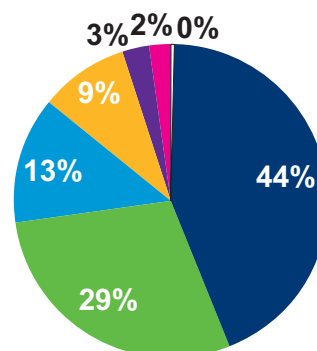
*73% des interlocuteurs occupaient des postes à responsabilité au sein des directions financières et informatiques*

### Les personnes interrogées occupent principalement des responsabilités au sein :

- des directions financières et comptables (**44%**) ;
- de la direction du système d'information ou des directions informatiques (**29%**) ;
- de la Direction Générale (**13%**).

La taille des entreprises interrogées explique la part importante de dirigeants. Ces derniers possèdent une bonne vision globale de leur entreprise et du système d'information.

### ➔ FONCTION DES INTERLOCUTEURS



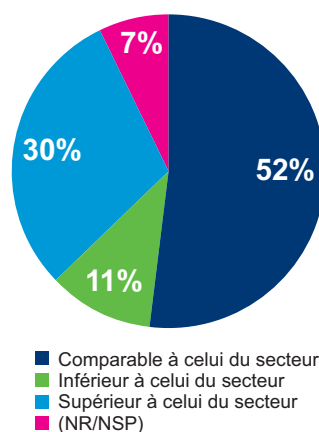
## Contexte de l'entreprise avant le projet

*80% des entreprises évoluaient dans un contexte favorable avant la mise en œuvre de Microsoft Navision*

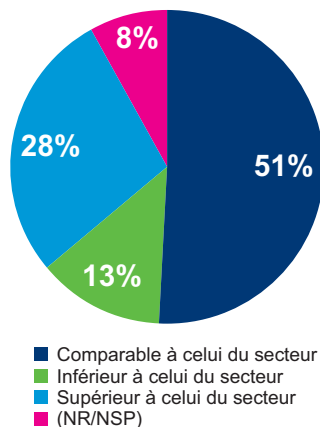
Le niveau moyen de performance des entreprises de l'échantillon apparaît plutôt favorable :

- Environ **30%** des répondants déclarent une croissance de leur chiffre d'affaires et un niveau de rentabilité supérieur à ceux de leur secteur.
- **La moitié des entreprises** se situe dans des niveaux de croissance et de rentabilité comparables à ceux de leur secteur.
- la proportion d'entreprises se positionnant sur un niveau de performance inférieure au marché est plus faible (**11%** sur l'indicateur croissance et **13%** sur l'indicateur rentabilité).

➔ NIVEAU DE CROISSANCE DES ENTREPRISES INTERROGÉES



➔ NIVEAU DE RENTABILITÉ DES ENTREPRISES INTERROGÉES



Sur la base de l'échantillon des répondants, les PME ayant choisi Microsoft Navision semblent bénéficier d'une position sur leur marché plutôt favorable.

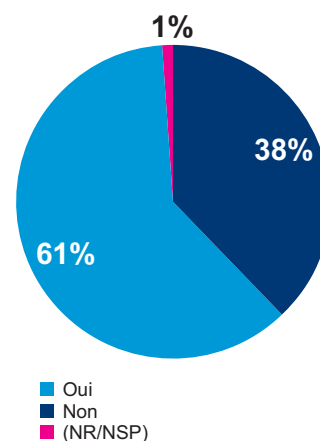
## A. Profil et contexte des entreprises interrogées

*61% des entreprises détenaient une bonne vision sur l'évolution de leur informatique*

**61%** des entreprises interrogées avaient mis en place un schéma directeur informatique avant d'entamer la phase de choix d'un ERP.

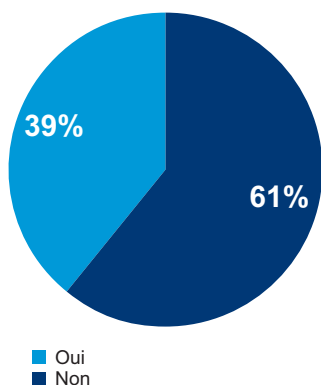
- En 2004, une étude réalisée par Ernst & Young auprès de 200 dirigeants de PME / PMI montrait que **58% des PME** avaient formalisé leur vision du système d'information à 3 ans à travers un schéma directeur informatique.

EXISTENCE D'UN SCHÉMA DIRECTEUR INFORMATIQUE



*Microsoft Navision est le premier ERP de 61% des entreprises*

ENTREPRISES DISPOSANT D'UN AUTRE ERP AVANT MICROSOFT NAVISION



**39%** des PME interrogées étaient déjà équipées d'un ERP et présentaient un bon niveau de structuration de leur système d'information. Cela concerne davantage les entreprises filiales d'un groupe (46% d'entre elles) et les entreprises industrielles et de négoce (respectivement 51% et 45% d'entre elles).

Au contraire, dans le secteur du service, 9 entreprises sur 10 n'étaient pas équipées d'un ERP.

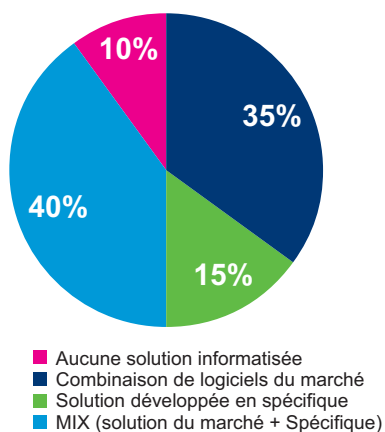
	Non	Oui
Négoce, Distribution	55%	45%
Services	88%	12%
Industrie	49%	51%
<b>Grand Total</b>	<b>61%</b>	<b>39%</b>

*90% des entreprises non équipées d'ERP possédaient néanmoins une culture logicielle*

**Pour les 61% d'entreprises ne possédant pas au préalable un ERP :**

- **75%** d'entre elles utilisaient des logiciels du marché, pour moitié d'entre eux combinés avec des développements spécifiques.
- Le système d'information de **15%** d'entre elles reposait uniquement sur du spécifique.
- **10%** d'entre elles seulement n'étaient pas informatisées.

➔ TYPE DE SOLUTION EXISTANT AVANT MICROSOFT NAVISION



## A. Profil et contexte des entreprises interrogées

### Périmètre du projet Microsoft Navision

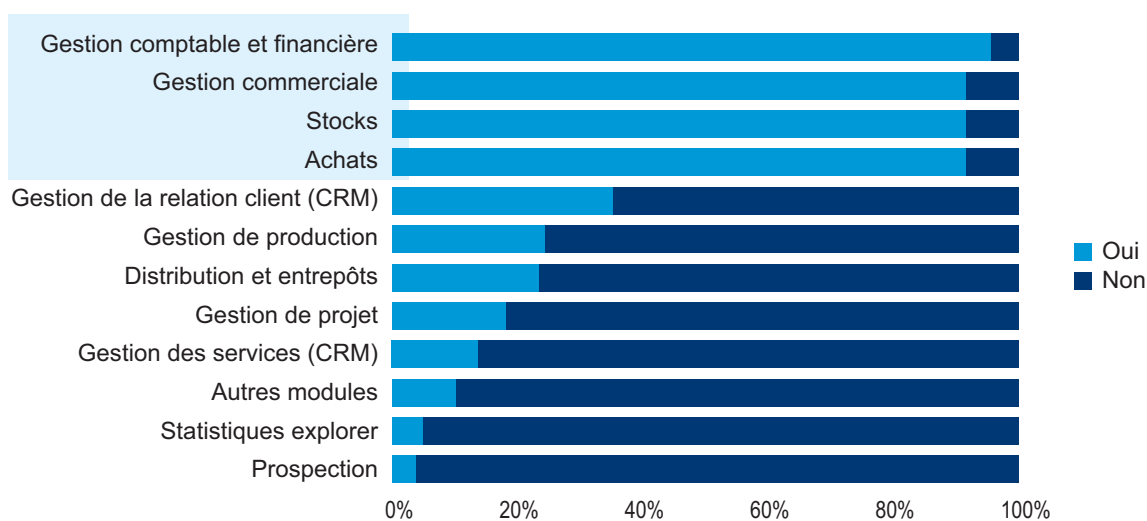
(parc installé en 2005 chez les entreprises interrogées)

*Un socle fonctionnel commun complété de modules spécifiques selon le secteur*

La solution NAVISION mise en œuvre comporte plus de 9 fois sur 10 au moins les 4 modules suivants :

- Gestion financière et comptable.
- Gestion commerciale.
- Achats.
- Stocks.

#### MODULES DE MICROSOFT NAVISION INSTALLÉS



Les PME de taille réduite concentrent leur investissement SI sur les processus de gestion clefs leur offrant un ROI le plus significatif.

Selon le secteur, les solutions mises en œuvre présentent les spécificités suivantes :

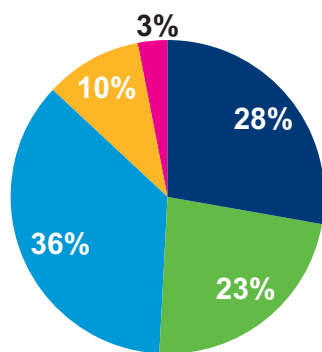
- Un tiers des entreprises de négoce et distribution – contre 23% pour l’ensemble des entreprises – met en place le module “Distribution et entrepôts”.
- Les entreprises de service mettent moins en œuvre les modules Ventes, Achats ou Stocks (70% des cas), mais près d’un tiers d’entre elles – contre 18% pour l’ensemble des entreprises – disposent du module Gestion de Projet.
- Les entreprises industrielles mettent davantage en œuvre les modules Gestion de production (53% des cas contre 24% pour l’ensemble des entreprises) et CRM (44% des cas contre 35% pour l’ensemble des entreprises).

*87% des entreprises équipées ont moins de 50 utilisateurs, 28% moins de 10 utilisateurs*

Indépendamment du secteur, les solutions ont été mises en place pour moins de 50 utilisateurs (87% de l'échantillon).

Soulignons que 28% des projets concernent moins de 10 utilisateurs.

 NOMBRE D'UTILISATEURS MICROSOFT NAVISION



- < 10
- 10 à 19
- 20 à 49
- 50 à 99
- > 100



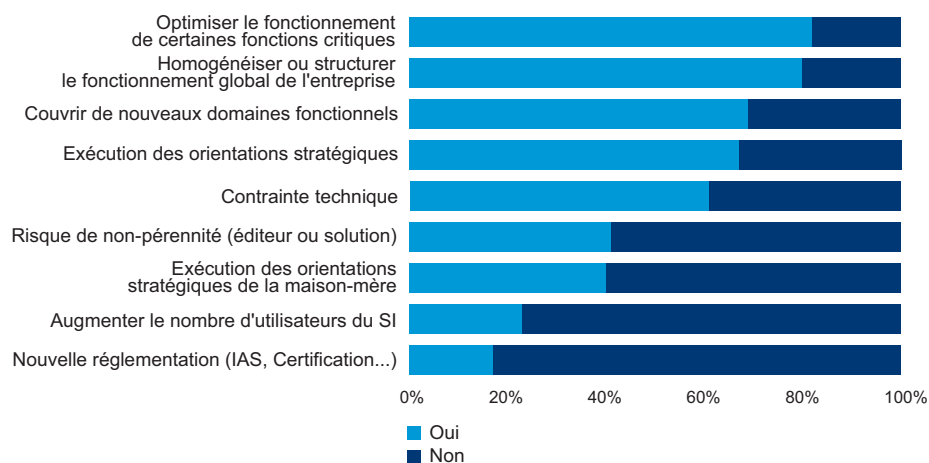
# B. Genèse du projet

## Microsoft Navision

### Les facteurs déclenchants

*Des facteurs déclenchant le projet ERP majoritairement liés aux aspects fonctionnels*

#### FACTEURS DÉCLENCHANT LE PROJET ERP



Les facteurs ayant déclenché le projet ERP sont **majoritairement internes et liés aux aspects fonctionnels** :

- L'optimisation de fonctions critiques.
- L'homogénéisation ou la structuration globale du fonctionnement de l'entreprise.
- La couverture de nouveaux besoins fonctionnels.

**L'optimisation de fonctions critiques et l'homogénéisation ou la structuration globale du fonctionnement de l'entreprise ont été citées par 8 interlocuteurs sur 10, et même par plus de 90% des entreprises déclarant un niveau de rentabilité ou un niveau de croissance inférieur à celui de leur secteur.**

#### Les autres raisons

Pour un nombre élevé d'entreprises, le projet d'évolution du système d'information a été lancé sous l'effet de contraintes ou de risques, internes ou externes :

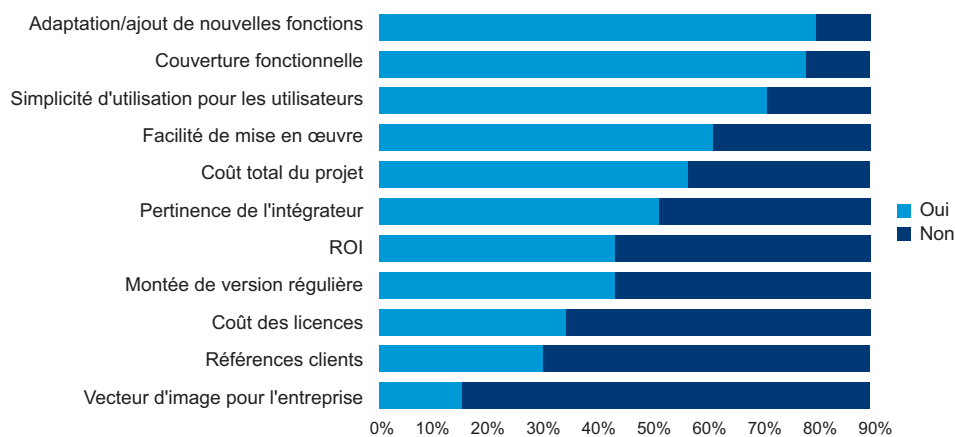
- Les **contraintes techniques** constituent une des raisons du projet ERP pour environ 60% des répondants, en ligne avec la part des PME / PMI interrogées par Ernst & Young en 2004.
- Plus de 40% constataient ou anticipaient un risque de **non-pérennité** de la solution ou de l'éditeur, contre 50% dans le cadre de l'étude Ernst & Young.
- 18% des entreprises interrogées invoquent l'effet de **nouvelle réglementation** (IAS, certification...), contre 42% dans le cadre de l'étude Ernst & Young.

L'ensemble des entreprises interrogées inscrivent l'évolution du système d'information dans leur stratégie, propre pour deux tiers d'entre elles, celle de leur maison mère pour le tiers restant.

## Les critères de choix des entreprises

*Les PME choisissent Microsoft Navision pour sa couverture fonctionnelle et sa simplicité de mise en œuvre et d'utilisation*

### AUTRES CRITÈRES DE CHOIX



#### En phase de choix, les entreprises interrogées sont majoritairement attachées :

- à la qualité et à l'étendue de la réponse fonctionnelle ;
- à la simplicité d'utilisation et de mise en œuvre.

#### Le coût total du projet apparaît ensuite.

*Il est à noter que ce critère est davantage mis en avant par les entreprises industrielles, (74% d'entre elles contre 63% en moyenne)*

La pertinence de l'intégrateur constitue un critère de choix pour 56% des répondants et concerne particulièrement les entreprises équipées de modules spécifiques (commerce électronique, gestion des RH et prospection).

Les entreprises mettant en place d'autres modules que ceux composant la "base commune" évoquée précédemment (exemples : e-commerce, banque et effets, gestion des RH) attachent une plus grande importance aux références de l'intégrateur.

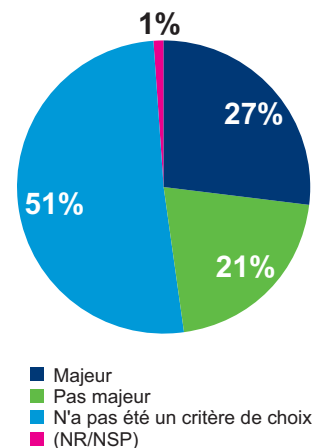


## B. Genèse du projet Microsoft Navision

*Le ROI est cité comme un critère de choix dans presque un cas sur deux*

Le ROI, qui jusqu'à présent pouvait être considéré comme un exercice contraignant interne à l'entreprise est en nette émergence pour les entreprises ayant choisi Microsoft Navision. L'étude Ernst & Young 2003 sur le ROI des systèmes d'information révélait qu'une entreprise sur trois met en œuvre une approche du ROI lors du choix d'évolution du système d'information. L'étude auprès des clients Microsoft Navision montre que **près d'une entreprise sur deux** déclare avoir fondé son choix d'ERP notamment sur le critère du ROI, ce critère étant qualifié de majeur pour 27% des répondants !

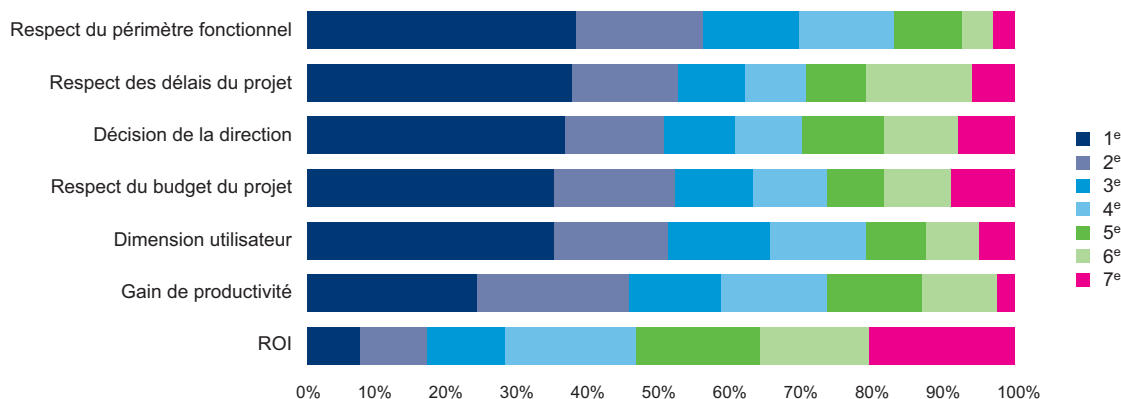
Notons à ce stade la sensibilité plus grande au ROI des entreprises industrielles (55% d'entre elles utilisant ce critère), sans doute davantage habituées à réaliser des investissements lourds et à en évaluer les effets, mais aussi les entreprises présentant un niveau dégradé de rentabilité, par nature plus attentives à la notion de retour sur investissement.



## Les critères d'arbitrage lors du projet

*Les entreprises ont arbitré au cours de leur projet avec une vision globale et équilibrée des paramètres de leur projet*

CLASSEMENT DES CRITÈRES D'ARBITRAGE PENDANT LE PROJET



Sur la base des réponses données, il apparaît que les entreprises ont fondé leurs arbitrages sur un grand nombre de critères, témoignant là d'une vision globale du projet.

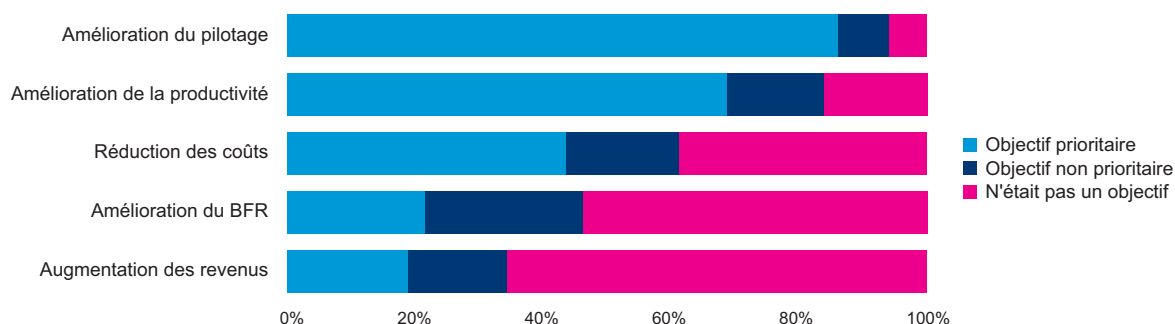
Deux facteurs en apparence contradictoires peuvent apporter une réponse complémentaire :

- La taille relativement réduite des entreprises interrogées permet un arbitrage souple et réactif reposant sur des critères évolutifs.
- La relativement forte maturité des entreprises peut également expliquer leur vision globale du projet.

## Identification des attentes

*Respectivement 94% et 84% des entreprises attendent de leur ERP un meilleur pilotage et une amélioration de leur productivité*

### OBJECTIFS PRIORITAIRES DU PROJET ERP



Les entreprises interrogées attendent principalement du projet ERP un meilleur pilotage de leur activité (94% d'entre elles dont 86% le considérant comme un objectif prioritaire) et une amélioration de la performance économique, se traduisant par ordre décroissant de citation par :

- Une amélioration de la productivité pour 84% des entreprises (et comme un objectif majeur pour 69% d'entre elles).
- Une réduction des coûts pour 61% des entreprises (et comme un objectif majeur pour 44% d'entre elles).

Moins d'une entreprise sur deux formule comme objectifs l'amélioration du BFR et l'augmentation des revenus.

### Les entreprises cibles

Les entreprises présentant initialement un niveau de rentabilité inférieur au niveau du secteur attendent plus que les autres du projet ERP une amélioration de la rentabilité, à travers :

- la réduction des coûts (85%) ;
- une amélioration du BFR (60%).

Les entreprises industrielles et de négoce, plus sensibles au BFR, formulent plus que les autres un objectif d'amélioration de celui-ci.

L'objectif d'augmentation des revenus est davantage l'apanage :

- des entreprises de négoce,
- des entreprises présentant un niveau de croissance inférieur à celui de leur secteur,
- des plus petites entreprises (celles dont le chiffre d'affaires est inférieur à 10M€).



# C. Retour d'expérience des projets Microsoft Navision

## Durée des projets

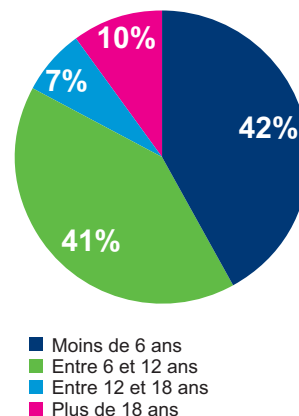
*42% des entreprises ont mis en œuvre Microsoft Navision en moins de six mois, 80% en moins d'un an*

Quel que soit le secteur d'activité et sur la base des réponses collectées, **83%** des projets menés pour la mise en œuvre de Microsoft Navision s'étendent sur moins de 12 mois. Pour la moitié d'entre eux, la durée s'élève à moins de 6 mois, traduisant pour partie la taille limitée des entreprises composant l'échantillon.

Certaines caractéristiques se dégagent cependant :

- Les projets de moins de 6 mois sont majoritaires pour les entreprises de services, en raison probablement de la relative simplicité des modules à mettre en place. Au contraire, les entreprises industrielles, dont les modules apparaissent plus complexes à mettre en œuvre, présentent des durées de projet en moyenne plus longues, 20% d'entre elles excédant 12 mois.

➔ DURÉE MOYENNE DES PROJETS MICROSOFT NAVISION



## Evolution globale

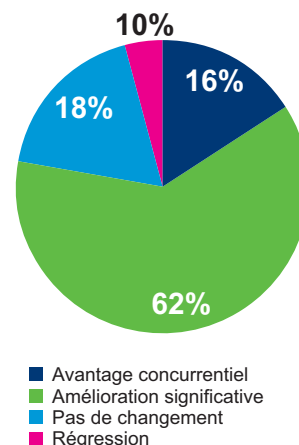
*80% des entreprises perçoivent une amélioration significative grâce à Microsoft Navision*

**80%** des entreprises interrogées considèrent que Microsoft Navision a eu un impact positif sur leur entreprise :

- 62 % des entreprises qualifient cet impact d'amélioration significative.
- 16% estiment que Microsoft Navision leur a apporté un avantage concurrentiel.

Cette appréciation apparaît plus forte encore pour les entreprises les plus importantes de l'échantillon puisque 23 des 25 entreprises réalisant plus de 26 M€ déclarent avoir observé une amélioration significative.

➔ APPORT DE MICROSOFT NAVISION À L'ENTREPRISE



Notons que les critères de réussite portent avant tout sur la satisfaction des utilisateurs (**environ 90% des entreprises, tout comme pour l'étude 2003 Ernst & Young sur le ROI des systèmes d'information des PME**). L'ERP étant un outil transactionnel,

sa facilité d'utilisation et d'accès à l'information impacte directement la performance de l'entreprise (saisie des commandes, livraison ou expédition, facturation...). De surcroît, les projets informatiques soulèvent de telles problématiques d'appropriation par les utilisateurs que leur satisfaction devient souvent LE critère de réussite.

La capacité de Microsoft Navision à réaliser les bénéfices recherchés constitue le deuxième critère d'appréciation, cité par **56%** des entreprises. Il est à noter que le secteur industriel, sans doute plus habitué à engager des investissements, intègre davantage ce critère (63%).

Enfin, **un tiers** des entreprises (assez proche des 38% pour l'étude Ernst & Young, sur la base d'un panel d'entreprises de taille plus importante) évalue la réussite du projet sur la base du ROI, s'agissant généralement de celles l'ayant intégré comme critère dans leur processus de choix de solution.

## *Les entreprises privilégient les indicateurs de performance sur le BFR et les aspects clients*

Sur la base des indicateurs soumis aux interlocuteurs interrogés, les entreprises ayant installé Microsoft Navision ont privilégié des indicateurs de performance stocks et clients impactant selon les cas le BFR et les revenus. Environ **trois entreprises sur quatre** suivent leur niveau de stocks et le délai moyen de paiement client, **deux sur trois** le taux de retard de paiement client et **près de 60%** le nombre de clients.

A l'exception des coûts informatiques, que 52% des entreprises suivent, les indicateurs de performance sur les processus supports (temps administratifs et de traitement par exemple) ou financiers (budget achats, coût de stockage) présentés aux entreprises interrogées concernent moins d'une entreprise sur deux.

### Indicateurs sur les coûts

52 %	Coûts informatiques
45%	Budget Achats
41%	Taux de retour
32%	Coûts de production
31%	Temps administratifs et traitements
26%	Temps de traitement des approvisionnements
21%	Coûts de stockage

### Indicateurs sur le BFR

77%	Niveau et valorisation des stocks
71%	Délai moyen de paiement client
67%	Taux retard paiement client
44%	Délai moyen de paiement fournisseur
39%	Délai de facturation
29%	BFR

### Indicateurs sur les revenus

66%	Nombre de clients
59%	Délai entre la commande et la livraison client
47%	Taux de rupture de stock
46%	Taux de service client
31%	Taux de fidélisation client

Notons que les entreprises multi-sites suivent davantage les processus transversaux, notamment les temps de traitement administratif et les coûts informatiques.

Il est à souligner que le suivi du délai de paiement client et du BFR concerne particulièrement les entreprises présentant une rentabilité inférieure à celle de leur secteur.

En matière de spécificité sectorielle, les entreprises de service privilégient le délai de facturation client et celles de négoce le suivi des stocks (en valeur et en niveau).

Les entreprises se distinguant dans leur secteur par une forte rentabilité suivent davantage le taux de rupture de stock.

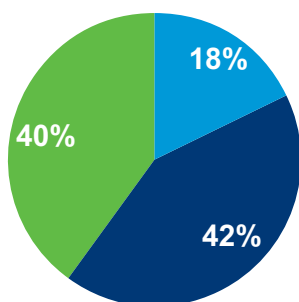


### Les réponses observées face aux attentes

*60% des entreprises estiment que leur rentabilité a augmenté depuis la mise en œuvre de Microsoft Navision*

**60%** des entreprises considèrent que leur rentabilité a augmenté. Il s'agit majoritairement d'entreprises de négoce (pour 70% d'entre elles) et d'entreprises dont le niveau de rentabilité était préalablement inférieur à celui du secteur (pour 78% d'entre elles).

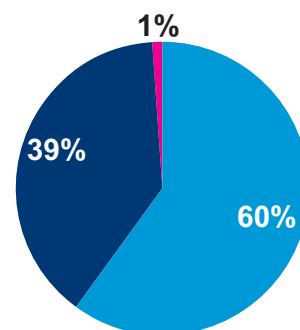
#### ➔ PROGRESSION ESTIMÉE



■ < 5%  
■ 5 à 10%  
■ > 10%

**82%** d'entre elles observent un accroissement de la rentabilité de plus de 5% et près de la moitié d'entre elles de plus de 10%, soit une entreprise interrogée sur quatre !

#### ➔ AUGMENTATION DE LA RENTABILITÉ



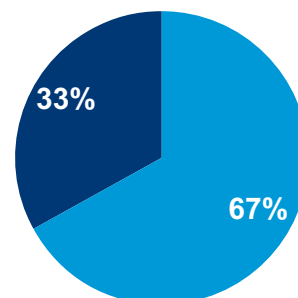
■ Oui  
■ Non  
■ (NR/NSP)

*Deux tiers d'entre elles l'attribuent à Microsoft Navision*

**67%** des entreprises ayant observé une amélioration de leur rentabilité l'attribuent à Microsoft Navision, allant même jusqu'à **81%** pour les entreprises préalablement plus rentables que leur secteur !

Notons que les entreprises industrielles observant une progression de leur rentabilité établissent pour 77% d'entre elles le lien entre Microsoft Navision et l'augmentation de leur rentabilité.

#### ➔ CONTRIBUTION DE NAVISION

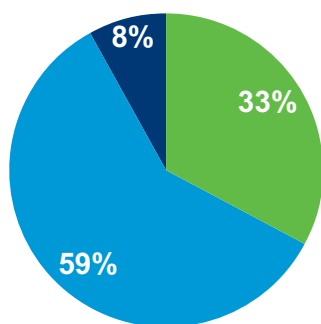


■ Oui  
■ Non

## 71% des entreprises constatent une augmentation de chiffre d'affaires...

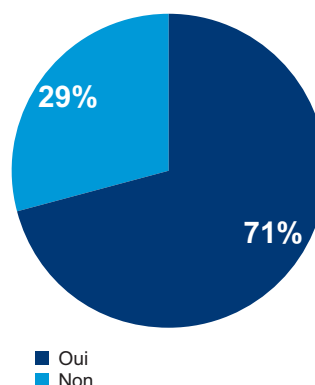
71% des entreprises constatent une augmentation de leur chiffre d'affaires, particulièrement celles (91% d'entre elles) dont le niveau de croissance était inférieur à celui du secteur.

La progression moyenne apparaît relativement élevée : 93% l'estiment à plus de 5% et 59% à plus de 10%.



■ De moins de 5%  
■ De 5 à 10%  
■ De plus de 10%

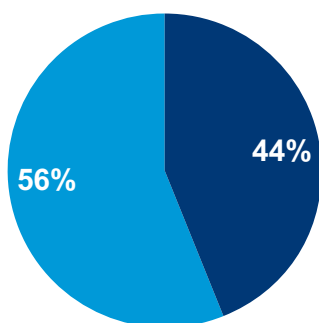
### AUGMENTATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES



■ Oui  
■ Non

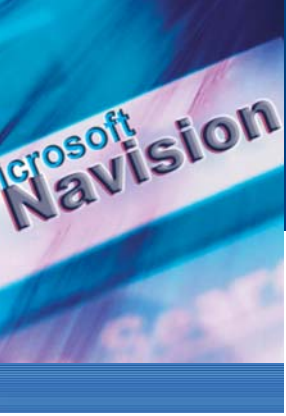
## ...et 44% d'entre elles estiment que Microsoft Navision a contribué à cette augmentation

### CONTRIBUTION DE MICROSOFT NAVISION



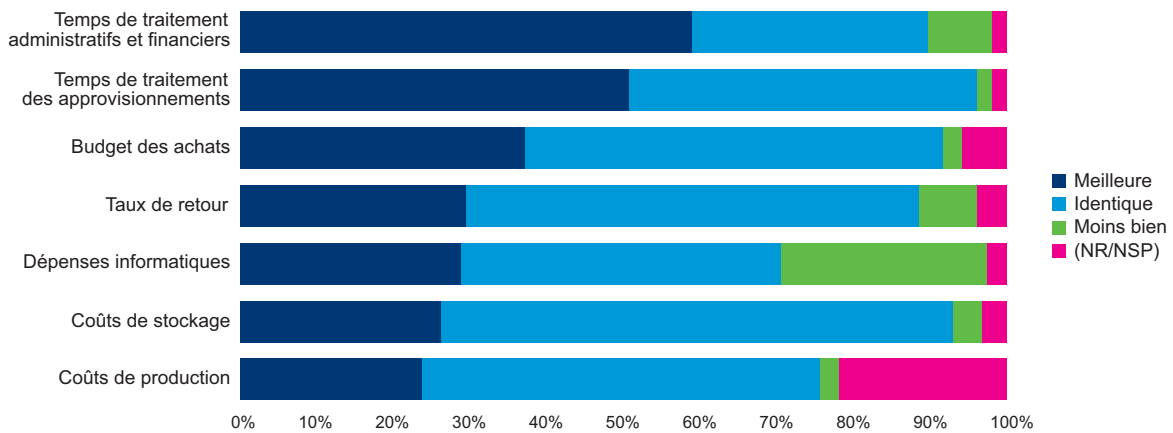
■ Oui  
■ Non

44% des entreprises observant une augmentation de leur chiffre d'affaires l'attribuent en partie à Microsoft Navision. C'est le cas pour 71% des entreprises qui considèrent que la solution leur a procuré un avantage concurrentiel et pour 63% des entreprises ayant utilisé le ROI comme critère de choix.



## C. Retour d'expérience des projets Microsoft Navision

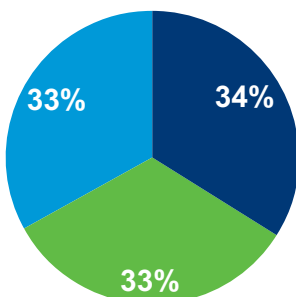
*Pour plus d'une entreprise sur deux, les gains sur les coûts ont été obtenus en grande partie grâce à l'automatisation de certaines tâches*



Les gains sur les coûts sont le plus souvent constatés au travers du temps gagné sous l'effet de l'automatisation de certaines tâches : plus d'une entreprise sur deux observe des gains sur les temps de traitement administratif et de traitement des approvisionnements.

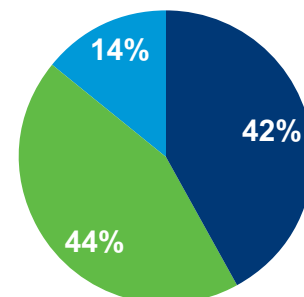
*Pour deux tiers d'entre elles, ces gains apparaissent très significatifs (plus de 15%)*

➔ GAIN OBSERVÉ EN MATIÈRE DE TEMPS DE TRAITEMENT ADMINISTRATIF



■ < 15%  
■ 15 à 30%  
■ > 30%

➔ GAIN OBSERVÉ EN MATIÈRE DE TEMPS DE TRAITEMENT APPROVISIONNEMENTS



■ < 15%  
■ 15 à 30%  
■ > 30%

les gains sont notamment très importants (supérieurs à 30%) pour plus d'1/3 des répondants sur les temps de traitement administratifs ; les gains sur les temps de traitement des approvisionnements sont pour 44% des répondants situés entre 15 et 30%.

*En moyenne sur les indicateurs de coûts opérationnels, plus de 47% de répondants ont observé des gains supérieurs à 15%*

Gain observé	< 15%	De 15 à 30%	> 30%
Sur le budget Achats	54	39	7
Sur les taux de retour clients	46	30	24
Sur les coûts de production	54	27	19
Sur les coûts de stockage	53	37	10
Sur les dépenses informatiques	46	35	19

**54% des entreprises estiment des gains de plus de 15% sur la gestion de leurs dépenses informatiques** ; ce chiffre est de

46% pour la gestion des budgets achats, 46% pour les coûts de production, 47% sur les coûts de stockage et aussi 54% sur les taux de retour clients.

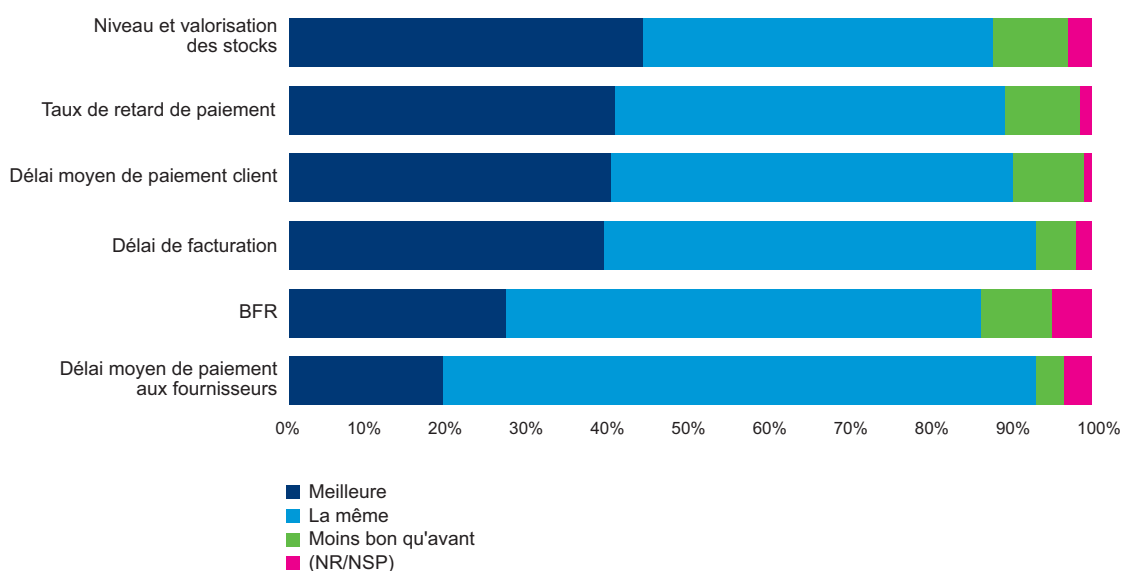
Sur ce dernier point, on note même que des gains supérieurs à 30% sont observés pour presque 1 entreprise sur 4.





## C. Retour d'expérience des projets Microsoft Navision

*Environ 40% des entreprises perçoivent des gains significatifs sur les comptes Clients et les Stocks*



**Les performances de Besoin en Fonds de Roulement sont plus particulièrement appréciées sur les stocks et les indicateurs clients (Taux de retard de paiement, délai moyen de paiement, délai de facturation) puisque 40% des entreprises interrogées constatent une amélioration.**

**Les entreprises présentant au préalable un niveau de rentabilité inférieur à celui du secteur observent plus que les autres une amélioration sur les indicateurs de suivi du BFR. Parmi elles, plus d'une sur deux observe un gain sur les indicateurs suivants :**

- Délai moyen de paiement client (59%).
- Taux de paiement client (56%).
- Délai de facturation client (55%).
- BFR (52%).

*Les gains s'élèvent à plus de 15% dans deux cas sur trois*

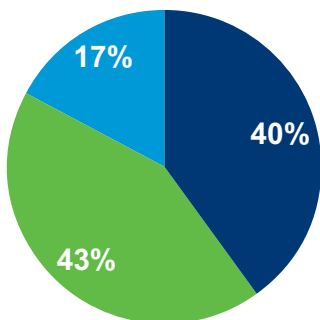
## Gains observés sur les clients

Environ **2/3 des entreprises** observant des gains sur les indicateurs Stocks et Clients les évaluent à **plus de 15%**. Les gains de plus de 30% sur les délais de facturation client et de paiement client concernent même respectivement 27% et 22% de ces entreprises.

Gain observé	< 15%	De 15 à 30%	> 30%
Délai facturation client	35	38	27
Délai paiement client	34	44	22
Taux de retard de paiement	41	42	17

## Gains observés sur les stocks

➔ VALORISATION DES STOCKS



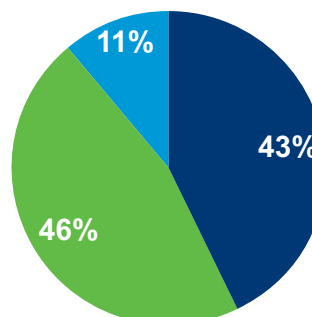
■ < 15%  
■ 15 à 30%  
■ > 30%

Les gains sont aussi significatifs sur les stocks. Pour 60% des entreprises, ils sont supérieurs à 15% et pour 17%, ils sont même supérieurs à 30%.

## Gains observés sur les fournisseurs

➔ DÉLAI MOYEN DE PAIEMENT FOURNISSEUR

Les gains observés sur le délai moyen de paiement fournisseur, même s'ils ne concernent que 20% des entreprises, apparaissent également très élevés : 57% des entreprises les évaluent à plus de 15%.



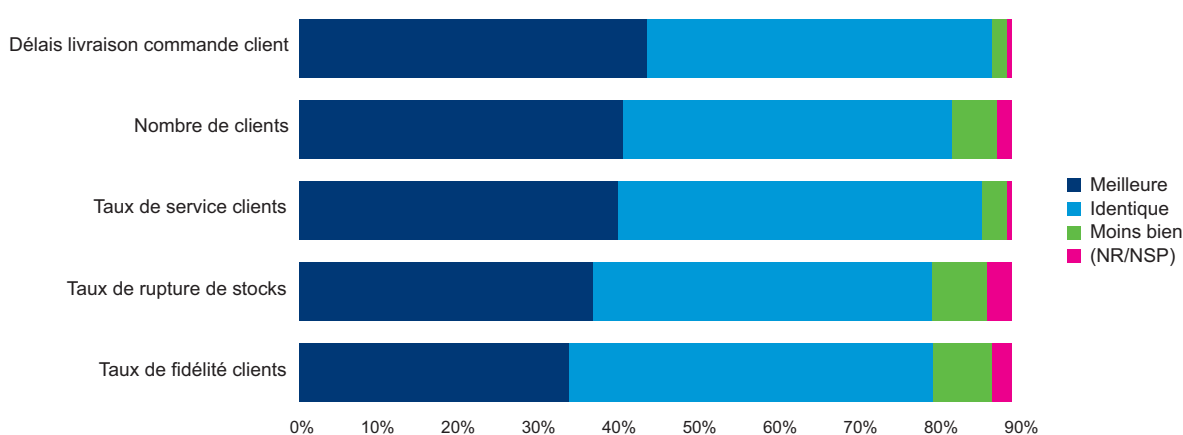
■ < 15%  
■ 15 à 30%  
■ > 30%



## C. Retour d'expérience des projets Microsoft Navision

*Plus de 40% des entreprises ont perçu des gains significatifs sur des indicateurs Clients impactant directement les revenus*

**40% des entreprises ayant mis en place Microsoft Navision ont observé des gains sur des indicateurs de performance impactant les revenus, selon des évolutions adaptées à leur situation initiale.** En effet, les entreprises présentant un niveau de croissance en retrait par rapport au niveau moyen du secteur ont plus que les autres observé une amélioration sur le taux de fidélisation des clients (68% d'entre elles contre 35%), le délai de livraison (62%) et le taux de rupture des stocks (50%). Les entreprises à la rentabilité dégradée ont constaté dans la plupart des cas une amélioration sur des délais de livraison (64%). A l'opposé, celles présentant une rentabilité plus forte que la moyenne ont vu leur taux de rupture des stocks s'améliorer (55% versus 40%).



*Ces gains s'élèvent à plus de 15% dans plus de deux tiers des cas*

Les gains sur les indicateurs clients sont particulièrement significatifs (Plus de 15% dans 2/3 des cas). On note des résultats supérieurs à 30% dans 1 cas sur 4 sur les indicateurs "nombre de clients, délai de livraison commande client" et près d'1 cas sur 5 pour le "service client" et le "taux de fidélité client".

Indicateurs	< 15%	De 15 à 30%	> 30%
Délai de livraison commande client	34	40	26
Nombre de clients	32	42	26
Taux de rupture de stock	37	38	25
Taux de service client	28	54	18
Taux de fidélité client	25	57	18

# Éléments d'explication des bons résultats issus de l'étude

## Première raison

Les caractéristiques des entreprises clientes, PME de taille modeste (60% ont un chiffre d'affaires inférieur à 10 M€), plutôt en phase de croissance et dont ce fut pour 61% d'entre elles la première expérience ERP.

*La structure initiale du système d'information des entreprises interrogées comportait une marge de progression élevée*

## Deuxième raison

La recherche d'une meilleure couverture fonctionnelle (80%) et des besoins de structuration des fonctions de l'entreprise (80%).

*Les entreprises interrogées présentaient des sources de gains significatifs sur leurs processus et leur organisation*

## Troisième raison

Une démarche rationnelle avant et pendant le projet. 61% des entreprises avaient mis en place un schéma directeur informatique. Une entreprise sur deux à intégré dans son choix une évaluation du ROI !

*Des entreprises réunissant généralement les bonnes conditions pour obtenir les gains recherchés*

## Quatrième raison

Une solution Microsoft Navision appropriée qui a bien répondu aux attentes de ses clients sur les aspects fonctionnels, la simplicité d'utilisation et de mise en œuvre... leur permettant, entre autres, d'obtenir les gains attendus.

*une adéquation entre les attentes des clients et les résultats livrés par la solution Microsoft Navision*

## Contacts

### ERNST & YOUNG

**Philippe Ausseur**

Associé – Business Advisory

Tél. : 01.46.93.77.59

E-mail : philippe.ausseur@fr.ey.com

**François Darpas**

Directeur – Business Advisory

Tél. : 01.46.93.77.44

E-mail : francois.darpas@fr.ey.com

### MICROSOFT BUSINESS SOLUTIONS

**Jean-Christophe Dupuy**

Directeur Marketing

Tél. : 01.69.86.62.57

E-mail : jeancd@microsoft.com

**Nicolas Coudière**

Audience Manager

Tél. : 01.69.86.66.96

E-mail : nicolasc@microsoft.com

Ernst & Young remercie vivement toutes les entreprises qui ont participé à cette enquête.

Cette étude a été réalisée, sous la direction de Philippe Ausseur et François Darpas, par Sébastien Le Goff et Philippe Boutot et les départements Marketing et Communication Externe d'Ernst & Young.