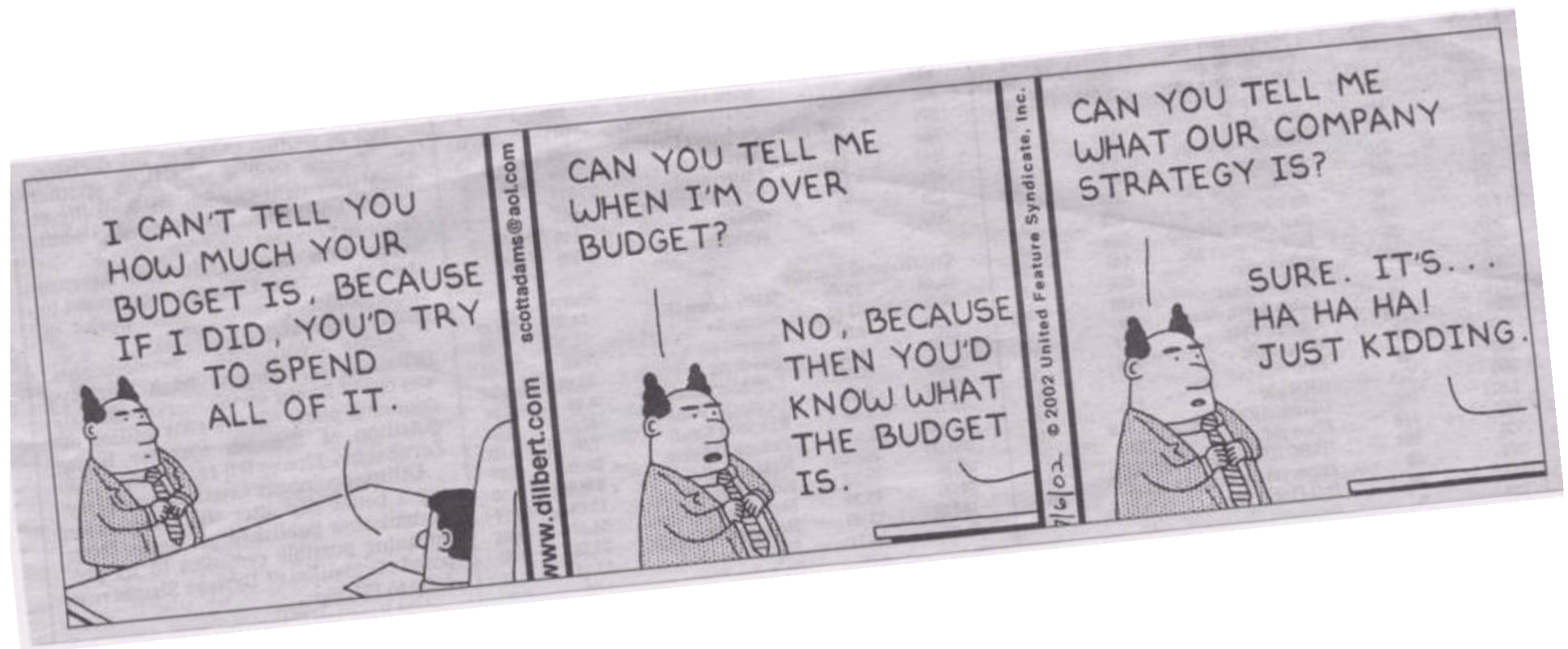


Retour d'expérience Stime – Les Mousquetaires Projet B/TMAP

Budget I.T
Modélisé par une Approche Processus

G.Epinette

Cycle budgétaire ... Quelle issue ?



- **Présentation rapide de la Société;**
- **Le contexte;**
- **Projet Bitmap et son scope;**
- **La phase de modélisation;**
- **La phase d'élaboration du budget;**
- **Ce qui reste à couvrir;**
- **Points clés à retenir**
- **Conclusion et Eléments de prospective**

Les Mousquetaires



3 000 chefs d'entreprise indépendants

112 000 collaborateurs

4 000 points de vente Mousquetaires

38 milliards d'euros de CA en 2004

2^{ème} distributeur français

5^{ème} européen et 15^{ème} mondial





Taille humaine

Spécialistes

Discount

Proximité



Indépendance



Les fondements de l'organisation des Mousquetaires sont :

L'initiative privée

L'indépendance dans l'interdépendance

Le tiers-temps



Des produits à marques propres fabriqués :

- **Par des petites et moyennes entreprises**
- **Par les propres unités de production des Mousquetaires**

60 sites industriels (Produits carnés, produits laitiers, céréales, produits de la mer, boissons, fruits & légumes...)

2,3 milliards d'euros de chiffre d'affaires

9 000 collaborateurs



Les Mousquetaires

46 « bases » réparties dans toute l'Europe permettent aux **2 300 camions** de livrer tous les points de vente chaque jour.



Les bases représentent plus de **1,3 million de m² de surface de stockage** et l'ensemble des **chauffeurs** parcourent chaque année plus de **5 000 fois le tour de la terre**.

Les Mousquetaires sont présents
dans 8 pays :

France, Espagne, Belgique,
Portugal, Pologne,
Bosnie, Roumanie et Serbie Monténégro.



Une politique ambitieuse d'alliances :

Alliance alimentaire : ALIDIS → Eroski (Espagne) Edeka (Allemagne)

Alliance non-alimentaire : ARENA → Rona (Canada), Hagebau (Allemagne), Mica (Afrique du Sud et Grande-Bretagne), Ditas (Danemark), Mitre 10 (Australie) et Bricostore (Hongrie, Croatie et Roumanie).

Création en 1974

650 collaborateurs multi - nationalités

Implantation européenne

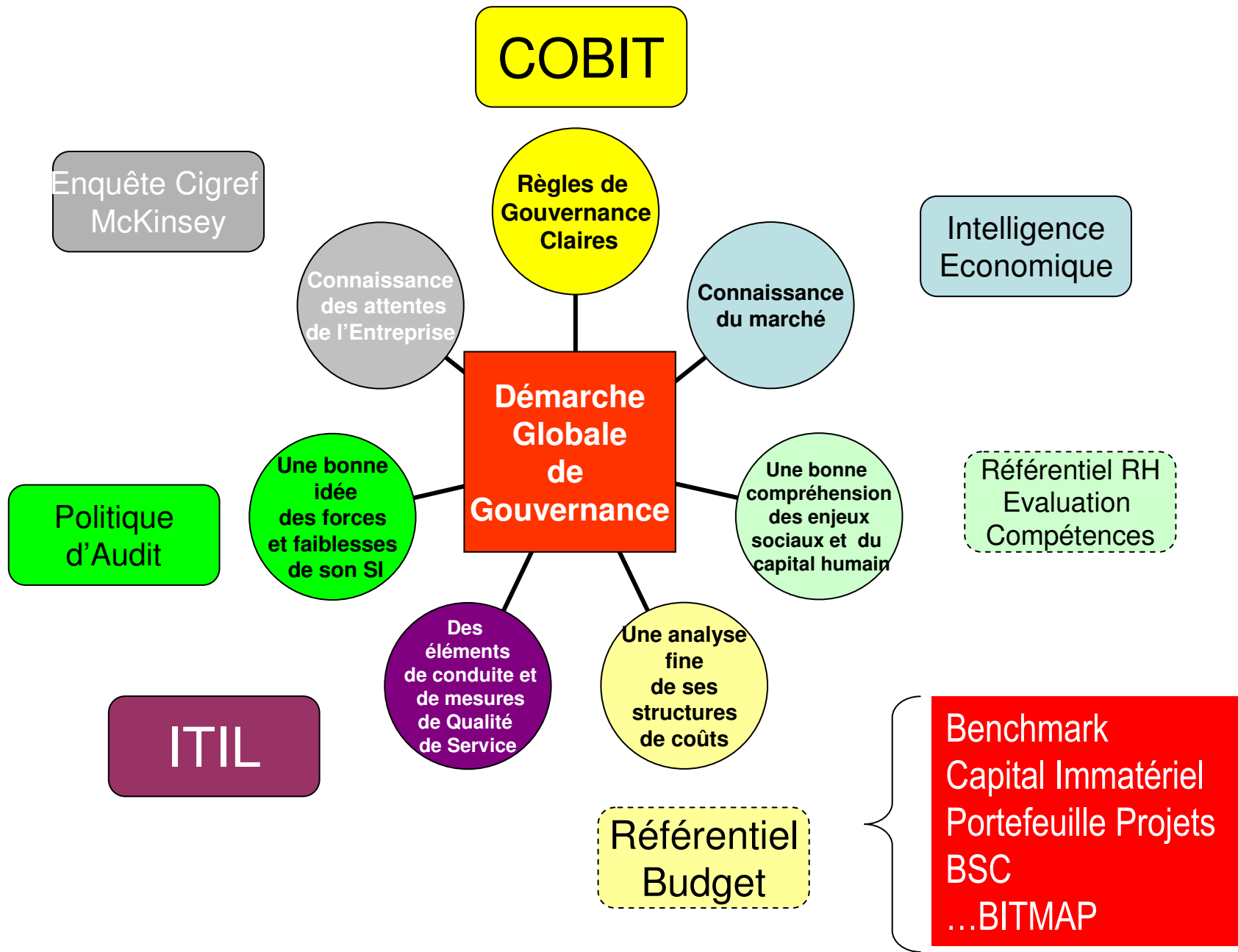
Des projets innovants

Des hommes entrepreneurs

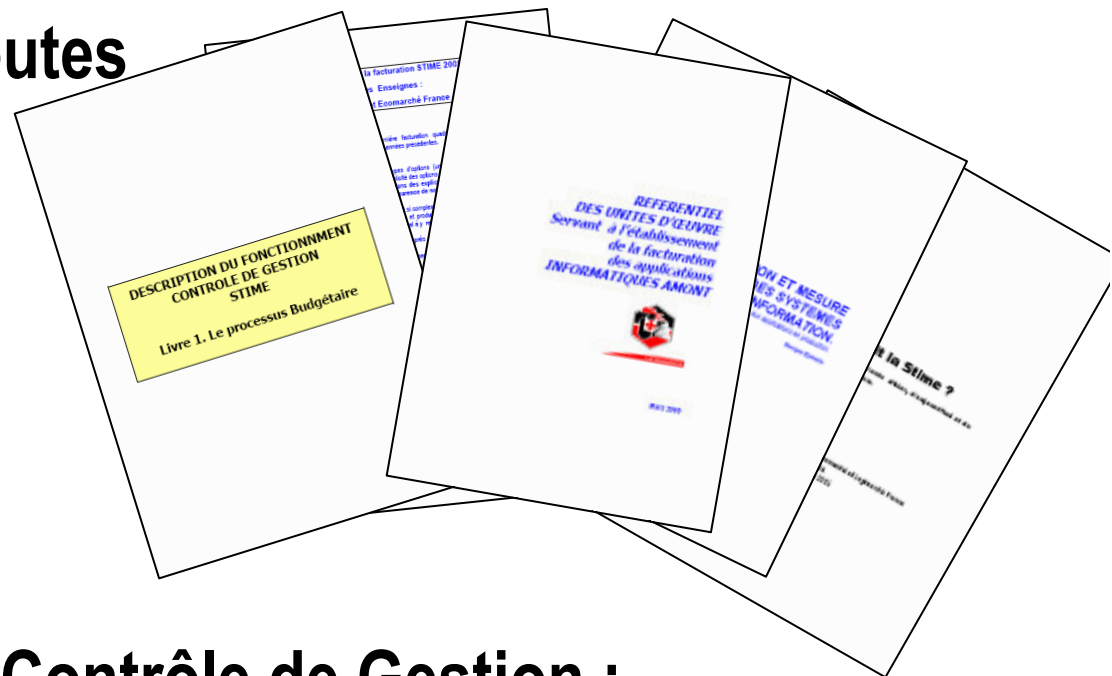
Pour une entreprise en mouvement



Une démarche globale de Gouvernance....

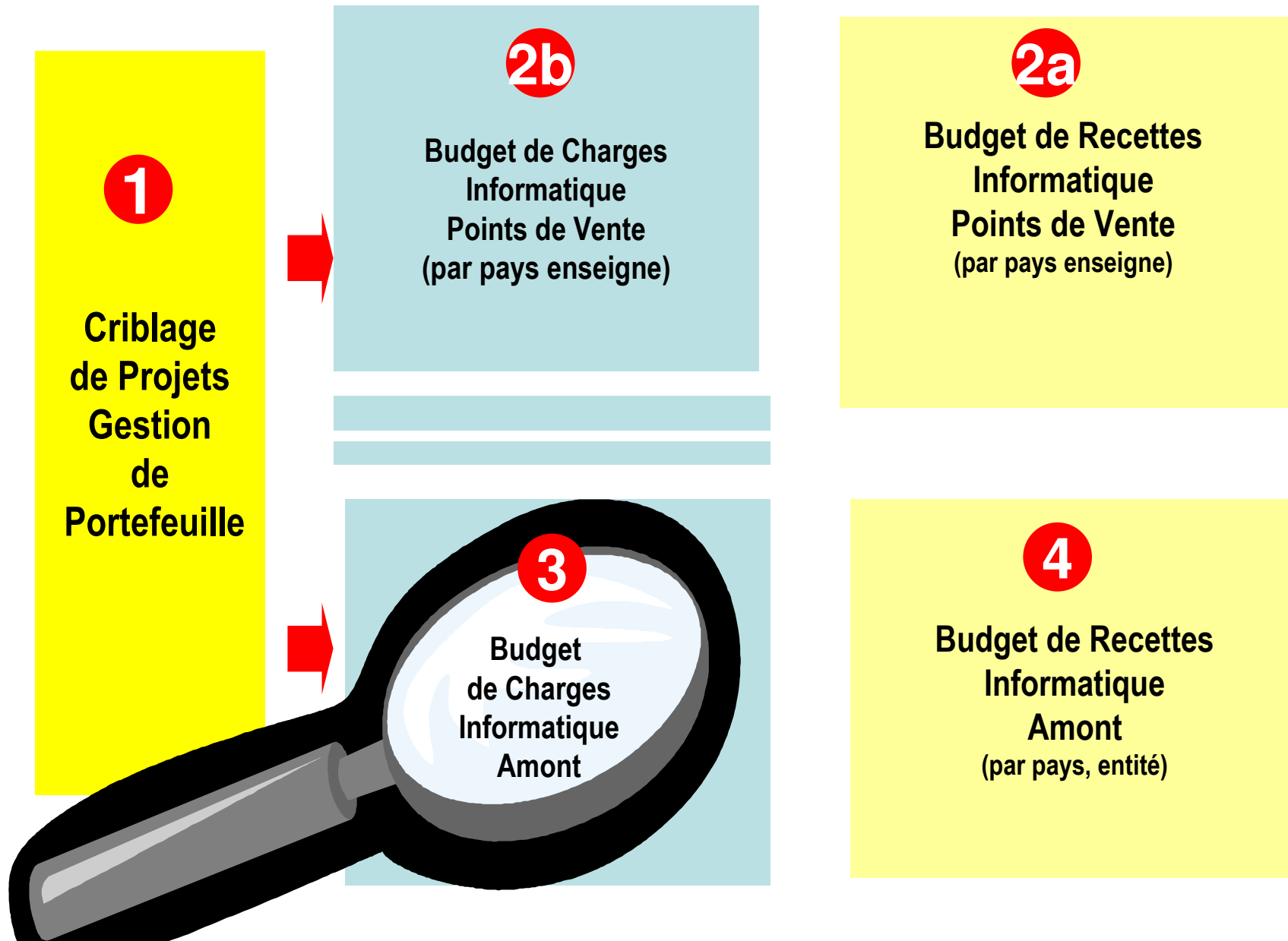


- Refacturation fine de toutes les prestations ;
- Processus budgétaire...



- Peu de temps laissé au Contrôle de Gestion ;
- Approche par les chiffres vs.valeur ;
- Phénomène qui s'accroît ;
- Justifications tout azimut.

Processus d'élaboration budgétaire et la place de Bitmap



- **Définition d'un modèle budget par processus dans le cadre de l'IGSI destiné au benchmarking des coûts IT;**
- **Appropriation et application de ce modèle à la STIME;**
- **La mise en œuvre opérationnelle du modèle à la STIME a permis de l'adapter à la réalité du « terrain ».**
 - **Le modèle a été révisé plusieurs fois pour s'adapter à l'organisation et aux problématiques de la STIME tout en respectant les objectifs de qualité pour le Benchmark.**

- **Le modèle IGSI s'appuie sur la méthodologie ABC / ABB / ABM**
- **Outil informatique spécialisé indispensable.**
- **Au delà du calcul des coûts, le modèle doit permettre un contrôle de gestion complet.**

- **Progiciel Décisionnel Intégré Mage/+3**
- **Permet le pilotage de la performance économique de tous les processus opérationnels**
- **Mage/+3 a permis d'adapter en «temps réel» le modèle IGSI à la STIME.**

- **Plans : Mise en place et élaboration du budget 2005 avec les 6 processus du modèle IGSI;**
- **3 mois ont été nécessaires pour une équipe projet de 3 personnes
(1 contrôleur de gestion, 2 consultants);**
- **Une forte impulsion de la direction;**
- **Et une implication des responsables de processus dans la modélisation.**

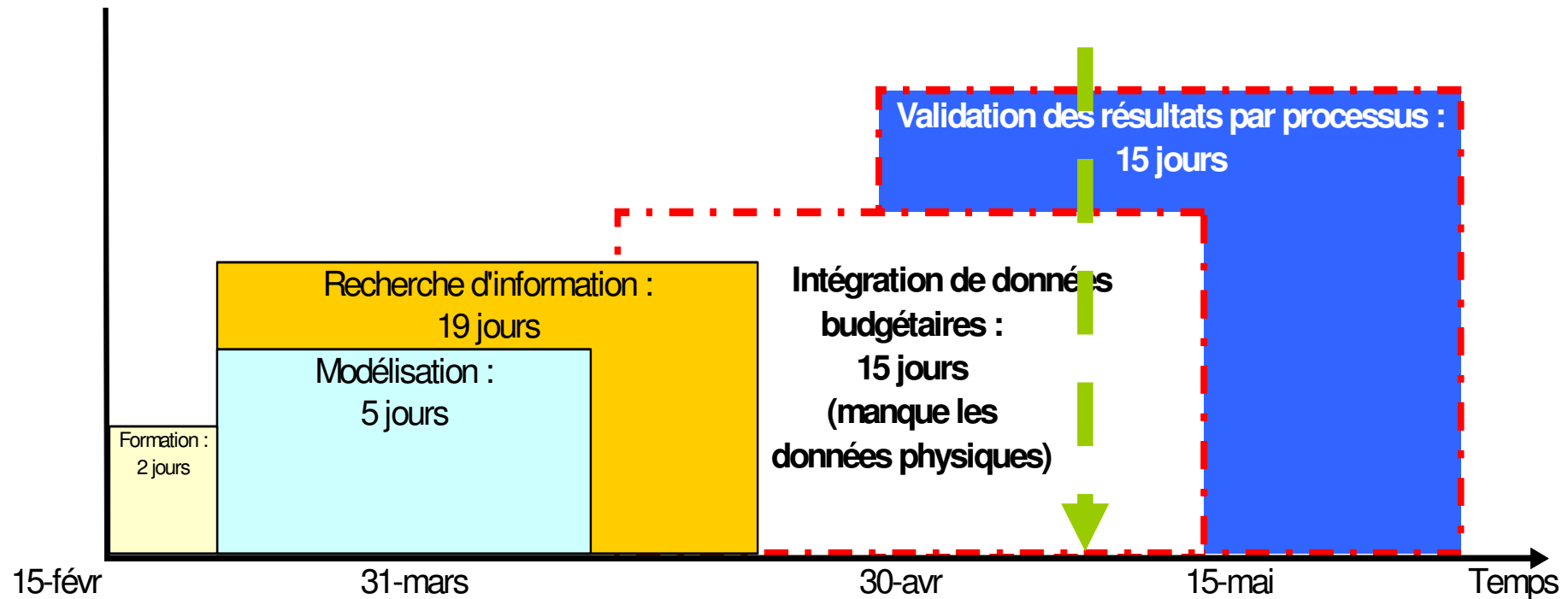
- **Budget par processus, indicateurs de performance pour se comparer à l'extérieur**

Exemples :

- **TCO d'un poste de travail, d'une imprimante et d'un autre périphérique;**
- **Poids des activités dans un processus;**
- **Coût du MIPS, du CPW, du TPM, de l'exploitation d'un serveur Windows ou Linux;**
- **Poids des projets par rapport au budget informatique;**
- **TCO des inducteurs de coût des applications (ex: le bulletin de paie, une écriture comptable...)**

- **Difficultés rencontrées pour collecter les informations**
- **Actuellement mise en place de solutions palliatives en attendant les outils de collecte ad-hoc.**

Ce qui a été fait et ce qui reste à faire... pour la partie budget



Jours hommes internes : 32 jours
Jours hommes externes : 37 jours
Coût de licences MAGE : 40 K€

- **Organisation :**
 - **Définition des activités à la « bonne maille »;**
 - **Reclassement des ressources pour les lier aux activités définies dans le modèle;**
 - **Changement de culture budgétaire;**
- **Remontées des informations :**
 - **Mise en place d'outils permettant de fournir par application, dans les cas de mutualisation, les MIPS, les CPW, les TPM...**
 - **Adaptation de la saisie des temps passés en fonction des activités définies.**

(Délai de mise en place, J/H, logiciels, matériels, forfaits) ²¹

- Pour la STIME :
 - Améliorer la gestion économique de ses processus
 - Renforcer le pilotage budgétaire et la maîtrise des coûts unitaires par services fournis
 - Mesurer la performance du SI
 - Se benchmarker par rapport aux standards du marché par indicateurs de performance (TCO du PC, coût du MIPS, coût d'un bulletin de salaire...)
 - Partager avec l'extérieur les bonnes pratiques
- Pour les clients :
 - Une plus grande objectivité dans la justification de la facturation des prestations.
 - Renforce le dialogue
 - Renvoi une image positive.

- **Organisation :**
 - **Suivre les bonnes pratiques de gestion de projet**
 - **S'assurer de la cohérence du modèle et de l'existant.**
- **Modélisation :**
 - **Pour la phase de conception : Partir d'un modèle simple puis l'étoffer.**
- **Ressource humaine :**
 - **Il s'agit d'un « projet d'entreprise ».**
 - **Accompagner la conduite du changement pour tous les acteurs**

- **Demain si toutes les DSI.....**



L'intérêt réside dans la généralisation de l'utilisation du modèle.