

# Les systèmes de gestion de projets apportent une valeur ajoutée au processus de fabrication de moules

Une nouvelle génération de systèmes de gestion de projets peut aider à améliorer le processus de fabrication de moules.

Les entreprises travaillant dans le secteur de la mécanique générale doivent évaluer, établir des devis et effectuer le suivi de l'outillage tout au long du processus de fabrication. Ces tâches sont réalisées avec divers outils informatiques, tels que (1) Microsoft Excel, Word et Access, des viewer CAO, des planificateurs de tâches et des logiciels de comptabilité, (2) des systèmes développés en interne ou (3) des systèmes "entreprise" d'un coût élevé. Utiliser les bons outils de gestion de projets, personnalisables en fonction de vos méthodes de travail, peut apporter une forte valeur ajoutée à votre processus de fabrication de moules si la mise en place et l'utilisation sont faciles.

- Les entreprises ont besoin de réponses rapides

Les responsables de production doivent savoir en un seul coup d'oeil s'ils gagnent ou s'ils perdent de l'argent sur une commande et s'ils respectent ou non les délais. Les capacités et les ressources sont-elles dépassées ou non ? Faut-il rajouter des machines, du personnel ou faire appel à la sous-traitance une fois qu'un devis est converti en commande ? Lors de la réunion d'avancement des travaux, les responsables doivent connaître en temps réel l'état de toutes les commandes ainsi que celui des employés. De plus, ils sont en droit d'attendre que leur système de gestion de projets soit mis en place en même temps que la démonstra-

tion du produit, sans coûts additionnels dus aux consultants, au personnel supplémentaire pour gérer le système ou à la formation hors site.

- Les systèmes complexes sont rarement rentables

Au cours des 15 dernières années, un grand nombre d'entreprises se sont équipées de systèmes de gestion intégrés (ERP) en espérant que ces logiciels allaient régler tous leurs problèmes de gestion : du devis jusqu'à la comptabilité. Des centaines de responsables de service se sont rendus aux démonstrations de ces logiciels avant de choisir leur système maître. Mais, le PDG, le responsable d'atelier, le chef du service paye, le responsable technique, l'estimateur, le planificateur, le comptable et l'expéditeur ont, chacun, trouvé un système différent qu'ils préféreraient. Ils ont alors opté pour un seul système global nécessitant des tâches de personnalisation par des consultants et l'aide de spécialistes en informatique qui avaient géré le système de gestion.

Avec le recul, il était inévitable que seuls quelques modules du système seraient installés dans la plupart des sociétés. Les frais des consultants et de l'assistance technique ont souvent transformé un système à \$18 000 en un système à \$80 000 en raison des efforts nécessaires à la gestion du système. Ainsi, les bénéfices envisagés suite à la mise en place d'un système intégré n'étaient que rarement réalisés. En général, les entreprises

ont fait marche arrière en utilisant à nouveau de nombreux logiciels différents, tels que Excel, Word, Access, des viewers et des planificateurs.

Dans la plupart des sociétés, les responsables de service se rendent aux réunions hebdomadaires d'avancement des travaux avec une panoplie de documents. Ce sont des îlots d'information. Pour connaître la disponibilité et le planning d'un opérateur spécifique, ils sont contraints de téléphoner à l'atelier. Avec un système de gestion intégré facile à mettre en place et à gérer, le planning du personnel ainsi que l'état des machines et des commandes seraient connus en temps réel et sans quitter la salle de réunion.

► Les systèmes de gestion simples sont rentables

Beaucoup d'entreprises utilisent le tableur Microsoft Excel pour calculer et établir les devis. Un système de gestion intégré, facile à mettre en place devrait pouvoir prendre en compte, dans sa propre base de données, les informations existantes contenues dans ces tableurs. Une entreprise pourrait rapidement tirer avantage d'un système de gestion intégré, avec des fonctions telles que le suivi des commandes, la gestion de temps du personnel et la planification.

Avec cette méthode d'installation lors de la démonstration initiale, les coûts de mise en route sont évités et le système peut être opérationnel en quelques heures au lieu de quelques semaines, mois, voir années. Il n'est pas nécessaire de se déplacer pour participer aux sessions de formation car la démonstration peut servir de formation initiale. Laisser une version d'évaluations après une démonstration permet d'éviter la vente d'un système trop complexe.

► La modularisation est rentable

Lorsque vous sélectionnez un système de gestion de projets intégré, avez-vous besoin immédiatement d'une réponse positive à

tous les éléments figurant sur votre liste de contrôle ? Dans ce cas, vous devrez faire face à des coûts élevés de mise en place et de mise en route, de formation et de support technique. Il y a peu de chance pour qu'un jour tous les modules choisis soient utilisés. Ou bien, souhaitez-vous un système pouvant améliorer votre rentabilité en réalisant des tâches utiles immédiatement après la démonstration sans frais excessifs supplémentaires ?

Au lieu d'employer la méthode traditionnelle qui consiste à acheter un système de gestion de projets intégré onéreux pour finalement n'en utiliser qu'une partie, pensez à opter pour un système composé de modules de base faciles à utiliser ; ajoutez ou intégrez les autres fonctions suivant vos besoins. De cette façon, votre fournisseur de logiciel restera à votre écoute pour éviter que votre système de gestion n'évolue avec d'autres modules additionnels que les siens.

► Estimation et Devis

Les appels d'offres arrivent souvent en grand nombre sur les bureaux des fabricants de moules et d'outillages. Mais le taux de transformation des devis en commandes définitives peut être très bas. Cela s'explique par le fait que les clients obtiennent rapidement et du monde entier des devis de sociétés référentes. Il n'est pas rare pour un mouliste de taille respectable d'établir des douzaines de devis par semaine dont seuls quelques-uns deviendront des commandes fermes. Par conséquent, les entreprises performantes standardisent et automatisent autant que possible leurs processus d'estimation et de mise en forme de devis.

La demande de devis est accompagnée d'un fichier géométrique de la pièce à fabriquer dans son format natif CAO (ou parfois au moyen d'une esquisse). Etant les donneurs d'ordre, les moulistes décident comment transmettre ces données aux fabricants d'outillages.

Par exemple, ils peuvent ne fournir que des fichiers CAO natifs issus de Unigraphics, Catia, Solidworks, Pro-E, ou des fichiers moins complexes tels que DXF ou DWG. Le responsable devis doit pouvoir ouvrir rapidement les fichiers CAO natifs pour bien comprendre le projet à réaliser. Un système de gestion de projets doit inclure une gamme complète de fonctions d'analyse pour l'ombrage, pour réaliser des sections, des mesures et des calculs volumétriques sur des fichiers CAO natifs. Autrement dit, pour établir un devis, il vaut mieux disposer d'un analyseur plutôt qu'un simple viewer.

Après l'analyse de la pièce, l'estimation est effectuée et un devis est établi. Ce processus est rendu plus facile avec l'utilisation de devis ayant des caractéristiques similaires déjà réalisés pour d'autres affaires. Par exemple, en utilisant le menu déroulant des filtres pour effectuer une recherche avec les caractéristiques suivantes : des moules pour pièces profondes avec 4 à 6 poches en acier P20, acceptés par les clients X, Y et Z entre 2003 et 2006. Une fois que ces devis sont triés, ils sont édités en modifiant les critères pour la nouvelle offre. L'entreprise doit être en mesure de fournir facilement à ses clients des devis différents dans un format électronique ou imprimé en fonction de leurs demandes.

► Le suivi des commandes et le planning intégrés sont avantageux  
Une fois qu'un devis est accepté, il doit être transformé en commande et planifié. Les tableaux de planification manuels sont donc obsolètes. Etant donné qu'un bon système de gestion de projets fonctionne en temps réel, il doit être possible de simuler les effets sur les capacités et les ressources de l'entreprise avant et après la prise de commande définitive.

Une fois que tous les éléments d'un outillage sont planifiés, le suivi en temps réel dans vos ateliers (et chez les sous-traitants) peut s'effectuer. Le personnel peut utiliser des écrans tactiles, ou des scanners, pour saisir les heu-

res de début et de fin d'opérations au fur et à mesure que la commande progresse de services en services. De cette façon, les responsables savent où localiser chaque composant et l'état de la commande rapport au planning prévu.

► Commencer petit, grandir en fonction des besoins et gérer pour générer des bénéfices

Une multitude de vendeurs de systèmes ERP ont eu de bonnes idées théoriques pendant quinze ans, mais ils ont adopté la mauvaise méthode d'installation à des coûts prohibitifs. Ils vendaient des systèmes de gestion d'entreprise coûteux qui avaient pour but de gérer toutes les données de l'entreprise. Ils ont essayé de faire fonctionner simultanément tous les services avec un système commun aidé de consultants et de spécialistes en informatique. Cependant, ils ont souvent échoué à faire valoir les mérites des modules individuels d'un système pendant le processus d'évaluation.

Néanmoins, une nouvelle génération de systèmes de gestion de projets est arrivée. Et ce n'est pas un simple reconditionnement des systèmes existants. De tous nouveaux systèmes sont en développement en tenant compte de l'expérience acquise pendant l'époque des premiers systèmes ERP. Ces nouveaux systèmes de gestion peuvent se transformer en système de gestion d'entreprise complet de façon rentable, progressivement en fonction des besoins de l'entreprise.

Ils sont faciles à mettre en place pendant la phase de démonstration et permettent de réaliser un retour sur investissement en quelques mois. Puisqu'ils supportent des interfaces et des produits standard, ils peuvent être gérés sans spécialistes en informatique. Et pourtant, ils offrent la possibilité d'intégrer des modules différents et permettent donc à chaque service de profiter des informations contenues dans une base de données commune à un prix raisonnable.