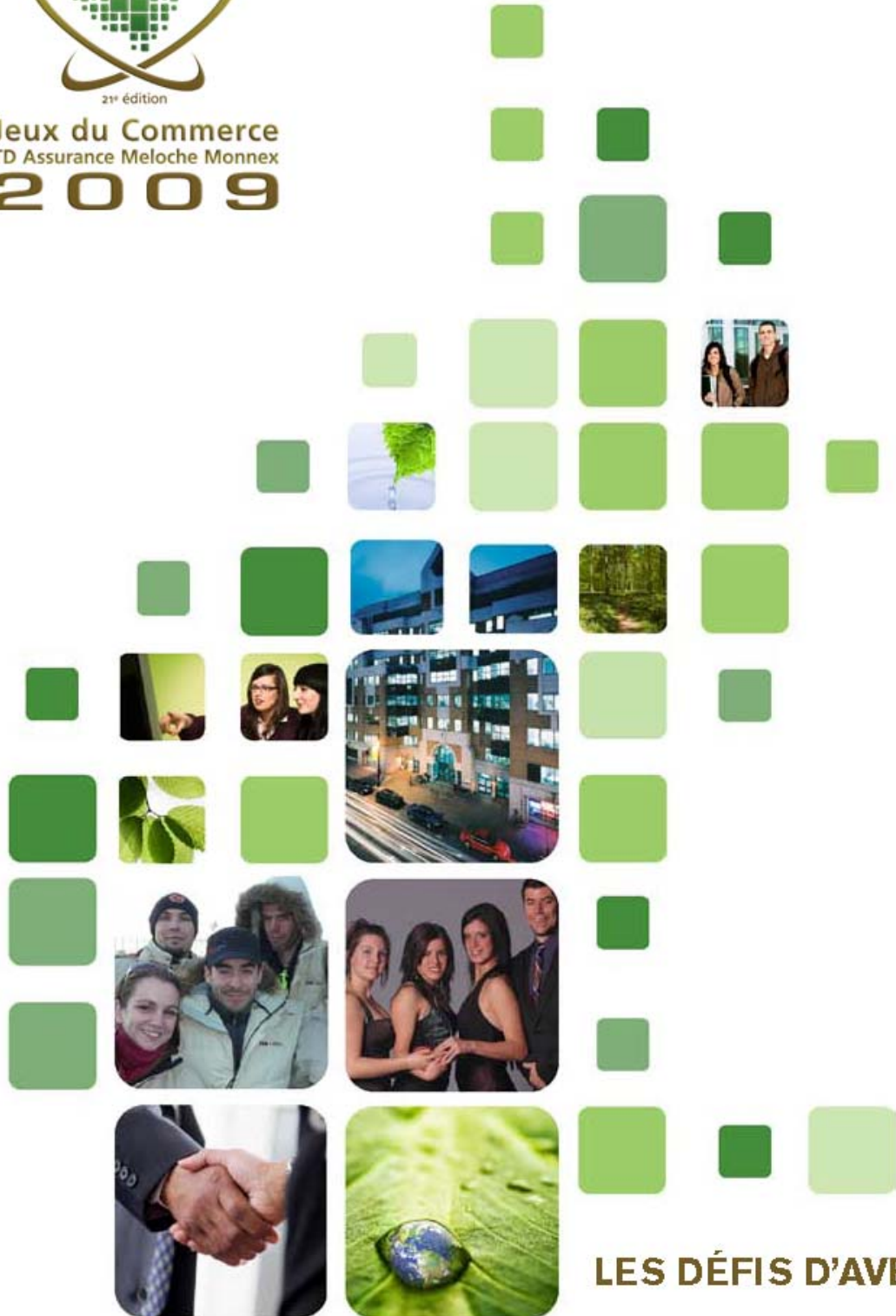




21^e édition

Jeux du Commerce
TD Assurance Meloche Monnex
2009



LES DÉFIS D'AVENIR



TREMBLAY, SMITH, TREMBLAY et associés

Cas produit par Robert M. Vigneault

Introduction

Ce cas repose sur la future implantation d'un progiciel de gestion intégré (PGI) dans un grand cabinet de professionnels national, TREMBLAY, SMITH, TREMBLAY et associés. Le cabinet existe depuis 50 ans, et compte plus de 100 professionnels aidés d'une équipe de soutien d'environ 125 personnes. Les activités de la firme se situent principalement en Amérique du Nord, mais elles s'étendent également en Amérique du Sud et en Europe.

La firme possède des bureaux à Montréal, Toronto et Vancouver. Le siège social, qui regroupe 60 % du personnel, est situé à Montréal.

Des informations additionnelles sur la firme sont fournies à l'Annexe A.

En Annexe B, vous trouverez la liste des fonctionnalités offertes par le nouveau progiciel.

Contexte

Il y a longtemps que la firme a reconnu la nécessité d'un bon système de gestion pour ses finances. La grande quantité d'informations à manipuler et le grand souci de précision ont amené il y a longtemps, le besoin d'informatiser le système comptable.

Les dix (10) dernières années ont apporté de grandes modifications, en termes de besoin et de possibilités pour des logiciels intégrés et performants. Les nouveaux logiciels de bureautique et l'accessibilité à Internet ont en effet modifié de manière fondamentale la façon même de conduire les affaires de la firme. Malheureusement, dû à quelques années difficiles au point de vue résultats et à une fusion importante avec un autre cabinet de grande taille, certaines décisions ont été reportées durant quelques années...



JEUX DU COMMERCE 2009
SYSTÈME D'INFORMATION

Il y a deux ans, la firme a décidé de faire développer son propre logiciel de gestion intégrée, après avoir utilisé le même progiciel durant vingt-cinq ans. Cette décision a été largement motivée par le besoin de moderniser les outils de gestion de la firme et par l'instabilité financière reconnue du fournisseur à l'époque. Afin d'avoir un nouveau logiciel adapté à leurs besoins spécifiques, la firme utilisait deux développeurs externes, payés selon un tarif horaire préétabli.

Malheureusement, après plus de deux ans, force est de constater, que les résultats ne rencontrent pas du tout les attentes et que les coûts engendrés ont largement dépassé les budgets initiaux. Comme le système informatique de la firme est crucial à une saine gestion des opérations et des finances, le comité exécutif a décidé, il y a plusieurs mois, d'arrêter tout développement du logiciel interne et de se tourner vers un progiciel existant, créé et supporté par un fournisseur de confiance, situé à quelque part en Amérique du Nord.

Le choix de ce nouveau fournisseur a été réalisé avec soin et rien n'a été laissé au hasard. La solution proposée par le nouveau fournisseur (SOLUTEX) était adéquate et avait fait ses preuves dans de nombreux autres cabinets de plus petites tailles. De plus, ce fournisseur est installé à Montréal, depuis plus de 25 ans. Les négociations avec SOLUTEX sont complétées depuis deux (2) semaines et le contrat prévoit une implantation en 2009.

En examinant les résultats après deux ans de développement, la firme reconnaît avoir eu de nombreux manquements, et ce à plusieurs égards. En outre, elle reconnaît une certaine faiblesse à l'interne pour bien suivre ce futur projet d'implantation, tant à la rigueur requise qu'aux disponibilités de son propre personnel. Afin d'éviter de refaire les mêmes erreurs elle veut s'adjoindre les conseils de spécialistes en technologies de l'information pour la guider dans l'implantation du logiciel de SOLUTEX. La firme a donc effectué des recherches poussées, afin de trouver des consultants avec de l'expertise dans l'implantation de logiciels semblables. Une jeune entreprise prometteuse a été retenue pour ce mandat.



JEUX DU COMMERCE 2009
SYSTÈME D'INFORMATION

Mandat

En tant que consultants externes, vous serez appelé à coordonner et gérer tous les aspects de l'implantation du logiciel SOLUTEX dans notre firme. Reconnaisant que notre expérience interne pour l'implantation d'un nouveau progiciel est pratiquement inexistante, et que le personnel en place est très occupé, vous devrez donc fournir un service d'accompagnement très serré et complet dans le cadre de cette implantation car la firme ne peut se permettre un échec dans ce nouveau projet. La firme SOLUTEX nous a assuré son entière collaboration avec nos consultants.

Livrables

Vous devrez rendre compte de façon hebdomadaire au directeur administratif et de façon mensuelle au comité exécutif sur l'avancement de l'implantation.

En tant que consultants externes, vous avez le luxe de pouvoir décider des outils que vous allez privilégier pour vous assurer de la bonne marche du projet.

Conclusion

Les références sur votre entreprise étant excellentes, vous avez le mandat. Impressionnez-nous !



Annexe A – Détails sur la firme

Bref historique

La firme, telle que connue aujourd'hui regroupe plus de 100 professionnels oeuvrant dans divers secteurs du conseil en environnement. Les origines de la firme remonte à une époque où l'on ne parlait pas beaucoup d'environnement. Avec les méga chantiers de la province de Québec (particulièrement les barrages hydro-électriques) l'environnement est devenue une question de premier plan. Aux cours des années, la firme a réussi à démontrer son expertise dans ce domaine, et possède maintenant une réputation bien reconnue.

Structure

La firme peut être vue comme quatre lignes d'affaires distinctes, mais qui fonctionnent toutes de la même façon. Quatre chefs de secteur supervisent des équipes de conseillers qui oeuvrent à même les secteurs dont ils font partie. Les conseillers travaillent principalement d'un bureau assigné (Montréal, Toronto ou Vancouver), mais sont quelque fois appelés à desservir des clients d'un autre bureau de la firme.

Ces mêmes conseillers sont appelés à rendre des services, aussi bien sur le terrain que dans les bureaux de la firme. Ces derniers sont aidés d'adjoints/adjointes qui leurs aident dans les prestations de services (rapports, dessins, recherches, etc.)

Modèle d'affaires

Les revenus de la firme sont tirés des honoraires générés par chacun des conseillers et/ou adjointes/adjoints. Chaque heure travaillée par un conseiller est imputée à un dossier bien spécifique. Les heures travaillées par les adjointes/adjoints sont aussi imputées à un dossier spécifique. Les heures accumulées ainsi accumulées, sont refacturées selon diverses ententes avec les clients : à l'heure ou selon un montant forfaitaire. Les notes d'honoraires sont produites mensuellement pour certains clients ou à intervalles réguliers plus longs pour certains autres clients.



JEUX DU COMMERCE 2009
SYSTÈME D'INFORMATION

Croissance

La firme prévoit une certaine croissance à travers l'acquisition de plus petits concurrents, en Amérique du Nord. Cette croissance sera modérée et contrôlée pour ne pas nuire au fonctionnement de la firme actuelle. Elle ne devrait pas changer de façon importante la structure existante de la firme, pour une période d'au moins sept (7) ans.

Annexe B – Fonctionnalités du logiciel SOLUTEX

Voici une liste des principales fonctionnalités du logiciel SOLUTEX :

- 1) Application en général
 - Interface bilingue (français & anglais)
 - Support de devises étrangères
 - Paramétrisable pour s'adapter aux besoins du client
 - Totalement intégrée avec les outils de la suite Microsoft Office
- 2) Gestion des professionnels
 - Informations de base, taux horaire, accès aux informations, etc.
- 3) Gestion des clients
 - Informations de base, contacts, particularités, ententes spéciales, etc.
- 4) Gestion des dossiers/mandats
 - Informations de base, contacts, particularités, ententes spéciales, etc.
- 5) Saisie/gestion des heures imputées
 - Détail des heures imputées (date, professionnel, taux, description, etc.)
 - Accumulation des statistiques d'heures
- 6) Saisie/gestion des débours
 - Détail des débours (date, type, montant, description, etc.)
- 7) Production des notes d'honoraires et de frais
 - Préparation d'un projet de note d'honoraires et de frais
 - Préparation finale de note d'honoraires et de frais



8) Fonctions de perception des comptes clients

- Rappels de compte
- Encaissements
- Liste de suivi de la perception

9) Fonctions des comptes fournisseurs

- Saisie des factures de fournisseurs
- Sélection de paiements
- Impression des chèques

10) Fonctions comptables

- Conciliations bancaires
- Rapport de remises de taxes
- Saisie des écritures de régularisations

11) Production de rapports

- Plus de 100 modèles de rapports inclus
- Générateur de rapports pour des besoins spécifiques

12) Gestion documentaire

- Module pour gérer (par divers classements) les documents produits par la firme et ceux reçus par la firme
- Module de recherche dans les documents de la firme

13) Gestion de la relation clientèle (CRM)

- Module pour gérer les informations sur la clientèle existante ou sur la clientèle potentielle (développement des affaires)