

Interview Bruno Morin et Christophe Baron



Quels sont les principaux atouts d'une solution PLM ?

Pour collaborer, il faut pouvoir partager une source unique et fiable. Lorsque l'information est disséminée, personne n'a de vision globale. En effet, comment pourrait-on avoir des visions identiques d'un produit dans un système éclaté où chacun a ses propres représentations associées à ses propres besoins et pratiques ?

Le PLM, en permettant d'établir des liens entre ces différentes représentations et processus, offre une vision multi-métiers précise et partagée d'un produit avec une « source unique de vérité ». C'est un facteur de cohésion pour l'entreprise.

Pouvez-vous nous présenter des exemples d'optimisation induits par le PLM ?

Le PLM est un outil de gestion de processus complexes avec une mise en place très simple : on gère des objets.

Il agit sur quatre axes principaux :

- La réduction du coût du produit (efficacité dans le développement et réutilisation des composants) ;
- L'amélioration de la qualité (et réduction du risque opérationnel) ;
- L'accroissement de l'innovation ;
- La réduction des délais de mise sur le marché.

A ces 4 dimensions traditionnelles, on peut ajouter la facilité à intégrer les évolutions réglementaires, si nombreuses et impactantes aujourd'hui.

Le retour sur investissement (ROI) est évident. Dans l'industrie, on a constaté par exemple :

- Une augmentation du nombre de produits lancés ;
- L'industrialisation des processus ;
- Des gains de productivité (réutilisabilité de l'existant) ;
- Des gains par l'innovation (accélérer les processus de collaboration libère du temps pour l'innovation, la maniabilité des outils favorise les simulations) ;
- Des gains par la qualité des produits ;
- L'optimisation de la tarification ;
- Une multi-classification des vues (très utile dans le cadre de fusions où l'on peut avoir une vue de l'entreprise A, de l'entreprise B et de la fusion A+B).

Dans une approche du ROI intégrant les risques apparaît également :

- **Une réduction du risque opérationnel** (par exemple, l'intégration d'un référentiel de réglementation juridique sur plusieurs pays et plusieurs réglementations et la gestion des versions des documents rattachés aux contrats permet de réduire le risque d'erreur juridique) ;
- **Une vision transverse des risques.**

L'outil a aussi une vraie valeur ajoutée dans la gestion de programmes : plannings, documentations, livrables, acteurs, reportings,...

Dans ce que vous connaissez des usages du PLM dans l'industrie, les différents métiers connectés et partageant une plateforme commune, la plateforme commerciale est-elle rattachée à la notion de produit ?

Plusieurs de nos clients ont fait ce lien : dans les télécoms, on a la possibilité de présenter au client des produits avant leur création ; par ailleurs, Procter & Gamble travaille sur le packaging. Une vision partagée du marketing stratégique à la vente en passant par la production permet d'adapter le produit à la demande client. Dans certains cas, les fournisseurs participent aussi au développement du produit et partagent les risques.

Des exemples dans le monde du service ?

Dans l'assurance, notre solution a été utilisée pour la gestion des sinistres (de leur apparition jusqu'à leur résolution).

Encore dans le secteur télécom, certains opérateurs ont très vite compris quels bénéfices tirer du PLM pour la gestion des portefeuilles de produits avec des centaines d'abonnements différents. Chez d'autres, la complexité des produits a conduit au PLM.

L'outil peut aussi être utilisé pour la gouvernance, la gestion des risques et de la conformité dans le cadre du déploiement de systèmes de management des risques ou de la sécurité de l'information, la gestion du réseau informatique, de la tarification, du packaging dans un monde où l'innovation est très importante.

D'une manière générale, la réponse des banques à la crise économique a été de renforcer la politique de gestion de la relation client. Doivent-elles désormais se recentrer vers une logique de produit ?

Bien au contraire : la vision client et la vision produit sont complémentaires et pas antinomiques. Le PLM travaille en lien avec le CRM.

Pour répondre à la demande client, il est nécessaire d'avoir des produits de plus en plus personnalisés. Les risques doivent être maîtrisés. La globalisation permet la qualité et l'innovation.

Actuellement, il existe déjà du management de produit dans la banque avec une vision du produit éclatée, en silos. Le PLM réintroduit un référentiel unique et permet d'avoir une vue multi-métiers de chacun des produits. On conserve une vue de chaque partie et de chaque étape du cycle de vie (composition du portefeuille, statut, risques, contrats,...).

Quels conseils pour la mise en œuvre ?

La remise en question des pratiques de collaboration doit se faire à travers une réflexion sur la refonte de processus et la réorganisation de l'architecture métier. Comme pour tout déploiement d'outil, la mise en œuvre d'une solution PLM s'inscrit en support de cette démarche.

Afin de pallier la difficulté d'alimentation du référentiel, il faut que les contributeurs soient aussi les utilisateurs. Il est important de définir clairement la gestion du rôle de chacun dans la chaîne du cycle de vie.

Le PLM n'est pas qu'un assembleur de briques applicatives, il intègre également un socle d'outils allant de fonctionnalités de Gestion Electronique des Documents (GED) à la gestion de *workflows*. La tarification se fait en fonction du nombre d'utilisateurs : de ce fait, la mise en œuvre peut déjà s'avérer rentable sur un périmètre réduit, avec peu d'utilisateurs (15 à 20) lorsque les objectifs sont clairement identifiés, sur un processus très ciblé (la gestion des changements, les circuits de validation ou la gestion des documents par exemple).

On peut donc facilement déployer une solution PLM sur un périmètre restreint et étendre progressivement les fonctionnalités. Le paramétrage étant aisé, les modifications sont simples. Ce droit à l'erreur permet une optimisation continue des processus.

Quelles sont les prochaines évolutions du PLM ?

La tendance est d'enrichir le produit en proposant du contenu et en adaptant les fonctionnalités aux segments de clientèle.

Par exemple :

- Conformité : abonnements juridiques, suivi réglementaire intégrant les variantes des différents pays ;
- Alimentation avec des référentiels externes : vision fournisseurs/ clients ;
- PLM 2.0 : les communautés d'experts, de clients... •