



XX

Rapport final Sommaire exécutif

Plan numérique
pour PME





Ordre du jour

Sommaire exécutif

- a. Introduction
- b. Cibles numériques
- c. Feuille de route
- d. Gouvernance

Situation actuelle

- a. Méthodologie
- b. Maturité numérique
- c. Canevas
modèle affaires
- d. Revue de la littérature
- e. Entrevues individuelles
- f. Expérience-client numérique
- g. Expérience-employé numérique
- h. Processus de l'AO au Paiement
- i. Architecture technologique
- j. Stratégie de données

Plan numérique

- a. Gestion du Changement
- b. Amélioration continue
- c. PGI
Talents, CRM, Projets, Portail client,
Mobilité et Sécurité, Logistique RH
- d. Stratégie Ventes et Marketing
numérique
- e. Gestion documentaire
- f. Outils collaboration
- g. GMAO
- h. Industrie 4.0
- i. Feuilles de route
Phases 1,2,3
- j. Gouvernance numérique
Finance, Risques, Gouvernance,
Recommandations

Annexe



Ordre du jour

Sommaire exécutif

- a. Introduction
- b. Cibles numériques
- c. Feuille de route
- d. Gouvernance
 - e. Entrevues individuelles
 - f. Expérience-client numérique
 - g. Expérience-employé numérique
 - h. Processus de l'AO au Paiement
 - i. Architecture technologique
 - j. Stratégie de données

Situation actuelle

- a. Méthodologie
- b. Maturité numérique
- c. Canevas
modèle affaires
- d. Revue de la littérature

Plan numérique

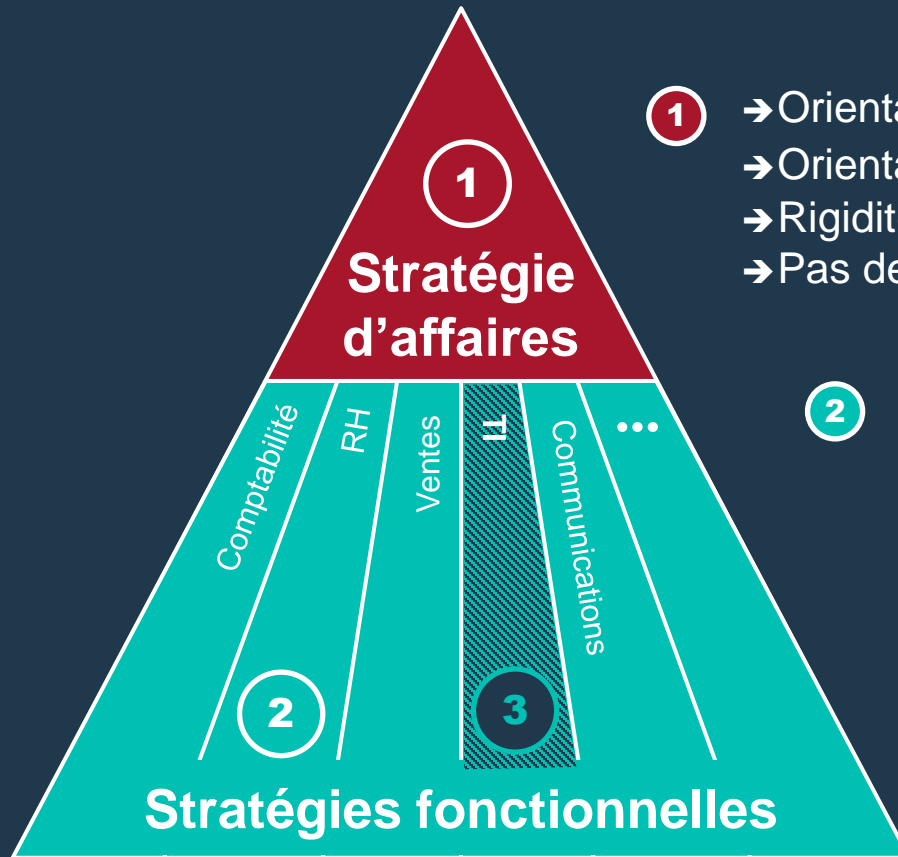
- a. Gestion du Changement
- b. Amélioration continue
- c. PGI
Talents, CRM, Projets, Portail client,
Mobilité et Sécurité, Logistique RH
- d. Stratégie Ventes et Marketing
numérique
- e. Gestion documentaire
- f. Outils collaboration
- g. GMAO
- h. Industrie 4.0
- i. Feuilles de route
Phases 1,2,3
- j. Gouvernance numérique
Finance, Risques, Gouvernance,
Recommandations

Annexe



Le pourquoi du numérique

L'approche traditionnelle ne fonctionne plus dans un monde connecté par les technologies numériques.



- ① → Orientation à **long terme**
→ Orientation **opérationnelle**
→ Rigidité, **changement difficile** et lent
→ Pas de place pour l'innovation

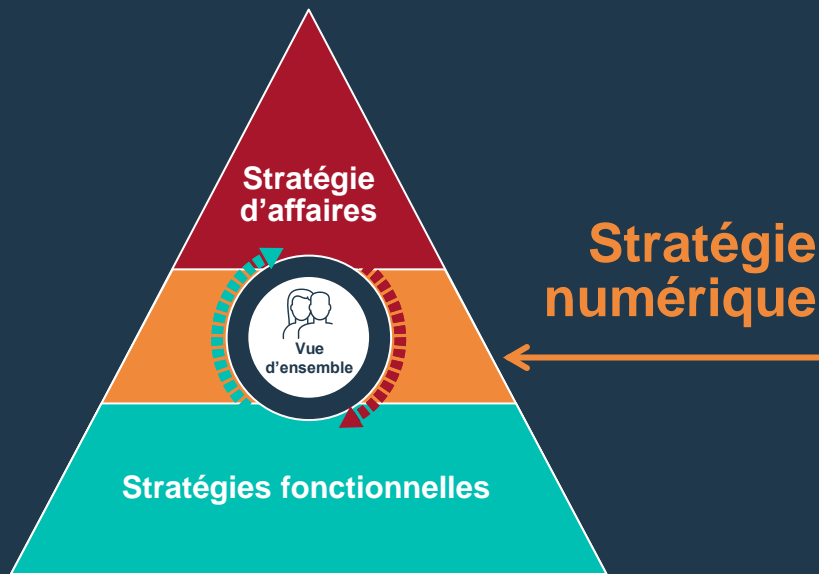
- ② → Accent sur les **opérations**
→ **Peu ou pas de répercussions** sur le modèle d'affaires

- ③ → Point de vue de l'entreprise **axé sur les TI**
→ Approche en silo
→ **Regard vers l'intérieur**



...une compétence avant tout stratégique

Objectifs d'affaires et stratégie numérique en harmonie



- Adoptez une orientation client
- Ayez une vue d'ensemble de votre entreprise
- Mobilisez vos partenaires
- Automatisez l'ensemble du processus
- Faites la promotion d'une culture du changement
- Adoptez de nouvelles technologies
- Établissez une veille stratégique au moyen de données et d'analyses
- Renforcez votre capacité d'innovation



Sommaire

Attentes du client

Attente 1

Portrait de l'entreprise en temps réel

Attente 2

Symbiose des communications. Éliminer les silos

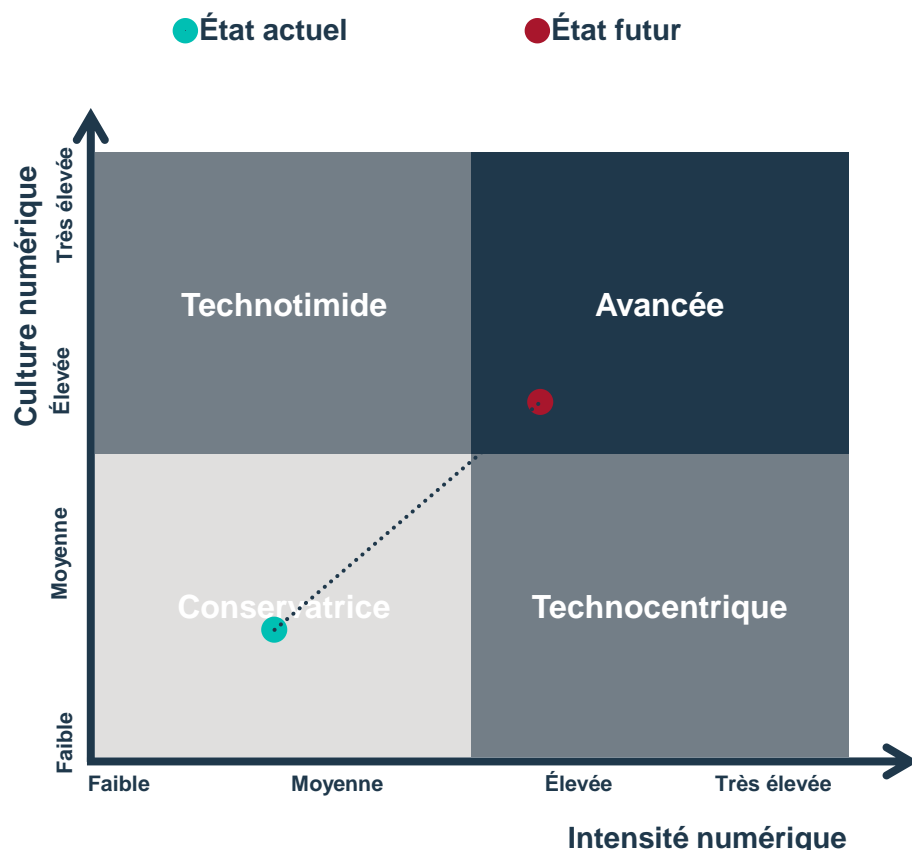
Attente 3

Un plan de transformation numérique qui supporte la stratégie de croissance et de diversification

Comparaison entre l'état actuel et l'état futur



Incidence de la feuille de route sur votre maturité numérique



Observations et recommandations

- La première étape consiste à comprendre la situation et à établir un premier plan de transformation numérique.
 - Étape complétée
- La seconde étape est de mettre en place les éléments de culture ainsi que technologiques qui supporteront X dans sa stratégie de croissance et de diversification
 - La prochaine étape
- Une fois les fondations numériques mises en place, X pourra innover avec de nouvelles solutions pour ses clients et de nouvelles initiatives d'efficacité.
 - Étape à moyen terme.



Découvrir votre entreprise

Objectif d'affaires 1/2



Objectifs généraux de l'entreprise

- Diversification
- Croissance Qualité Supérieure. Offre différenciée

Objectifs en matière de résultats



Objectifs financiers de la direction

- De 35M\$ à 50M\$/75M\$ d'ici 3 ans
- Augmenter à 30% marge brute

Objectifs d'impact



Objectifs opérationnels précis

Processus de contrôle de la qualité

Processus d'affaires transversaux

Objectifs opérationnels Service : Opérations

Meilleure planification et contrôle (Statut t. réel)
Moins d'implication humaine.
Automatiser les processus
Capacité d'estimations/ soumissions

Impliqué plus tôt dans le processus
Standardisation processus

Donner outils, KPI, Informations, ÉF, Tableau de bord aux employés pertinents
Revue des processus Amélioration et implantation

Objectifs opérationnels Service: Ventes/Marketing

Définir un parcours client, responsabilités...
Être plus proactifs que réactifs
Visibilité sur le pipeline
Carnet commande + loin dans le temps

Relation étroite en comprenant le processus et feedback post projet

Objectifs opérationnels Service : RH

SST – Prévention
Acquisition, Rétention
Visibilité sur les projets
Formation – Expertise
Culture (engagement client)

Évaluation personnel
Coaching/ Développement (Superviseurs/employés)



Découvrir votre entreprise

Objectif d'affaires 2/2



Objectifs généraux de l'entreprise

- Diversification
- Croissance Qualité Supérieure. Offre différenciée

Objectifs en matière de résultats



Objectifs financiers de la direction

- 50M\$ à 75M\$ d'ici 3 ans
- 30% marge brute

Objectifs d'impact



Objectifs opérationnels précis

Objectifs opérationnels Service : Finances, admin

Facilité le pricing
Comparer Projets
Costing up to date
Objectifs et résultats
Optimiser : Achat / gestion de l'inventaire,
Intégrer/optimiser la Paye

Processus de contrôle de la qualité

Budgets
Soumissions vs Réels (Évaluation)

Processus d'affaires transversaux

Donner outils, KPIs, Informations, ÉF, Tableau de bord aux employés pertinents
Revue des processus Amélioration et implantation

Objectifs opérationnels Service : Projets

Organiser le travail pour une org de cette taille
Optimiser dispo. /logistique de la M-O /outillage/machine à la grandeur de la province.
Projets à plus long terme
Gestion de projet
Maintenance Eq/Outillage

KPI's...
Processus de projet
Contrôle Qualité Chantier



Ordre du jour

Sommaire exécutif

- a. Introduction
- b. Cibles numériques
- c. Feuille de route
- d. Gouvernance
 - e. Entrevues individuelles
 - f. Expérience-client numérique
 - g. Expérience-employé numérique
 - h. Processus de l'AO au Paiement
 - i. Architecture technologique
 - j. Stratégie de données

Situation actuelle

- a. Méthodologie
- b. Maturité numérique
- c. Canevas
modèle affaires
- d. Revue de la littérature

Plan numérique

- a. Gestion du Changement
- b. Amélioration continue
- c. PGI
Talents, CRM, Projets, Portail client,
Mobilité et Sécurité, Logistique RH
- d. Stratégie Ventes et Marketing
numérique
- e. Gestion documentaire
- f. Outils collaboration
- g. GMAO
- h. Industrie 4.0
- i. Feuilles de route
Phases 1,2,3
- j. Gouvernance numérique
Finance, Risques, Gouvernance,
Recommandations

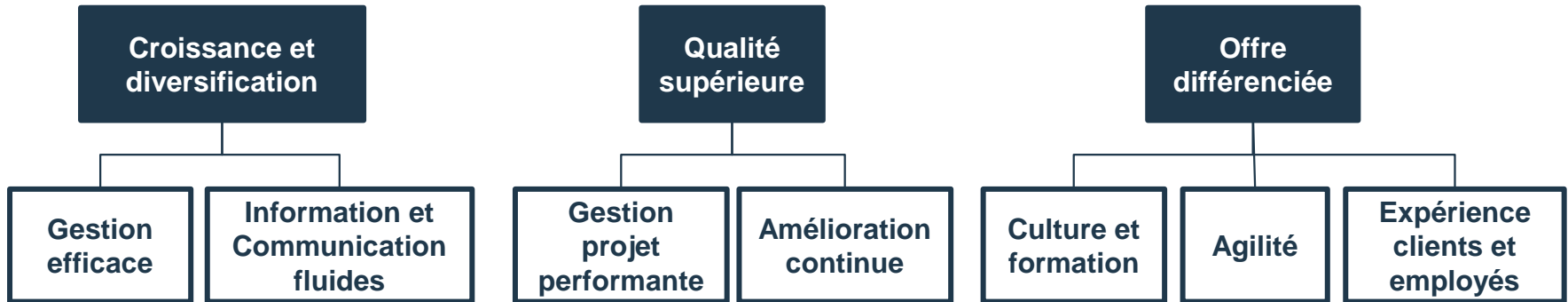
Annexe



Sommaire

Alignement stratégique et numérique

Cibles stratégiques



Cibles numériques

Les cibles numériques présentées ici et dans les pages suivantes servent à s'assurer que la transformation numérique supporte les cibles stratégiques de X.

Cibles numériques

Croissance et Diversification



→ Gestion efficace

- Information requise disponible pour prendre nos décisions
 - Finance, RH, Projets, Manufacturier, TI ...
- KPI et OPI implantés et utilisés
- Programme de gouvernance en place et supportés par les leaders

→ Information et communication fluides

- L'information est partagée avec un minimum d'intervention manuelle entre les applications.
- L'utilisation des chiffriers est réduite au minimum
- Les informations et communications (clients, employés et fournisseurs) sont directement accessibles aux employés concernés et documentées.

Cibles numériques

Qualité supérieure



→ Gestion de projet performante

- Processus, outils et indicateurs en place pour soutenir nos projets
 - Du pipeline au post-mortem
 - Temps réel
 - Informations partagée avec les équipes impliquées

→ Amélioration continue

- Processus optimisés continuellement
- Processus mis en place. « Plus de bypass »
- Feedback loop documenté auprès de tous les employés

Cibles numériques

Offre différenciée



→ Formation et culture

- Les employés (nouveaux comme anciens) ont accès à la formation requise pour utiliser les outils numériques et exécuter leurs responsabilités.
- Les employés et les départements disposent de KPI et OPI sur lesquels ils sont évalués.
- Les employés connaissent le plan de transformation numérique et ils sont impliqués dans son implantation.

→ Agilité

- Les solutions numériques supportent notre croissance et diversification
- Nous pouvons répondre rapidement aux changements du marché et nous adapter aux nouveaux besoins de nos clients.
- Nos clients et nos fournisseurs sont intégrés à nos processus et systèmes

→ Expérience clients et employés

- Nous mesurons et agissons afin de devenir et de maintenir un statut de classe mondiale auprès de nos clients et de nos employés



Ordre du jour

Sommaire exécutif

- a. Introduction
- b. Cibles numériques
- c. Feuille de route
- d. Gouvernance

Situation actuelle

- a. Méthodologie
- b. Maturité numérique
- c. Canevas
modèle affaires
- d. Revue de la littérature
- e. Entrevues individuelles
- f. Expérience-client numérique
- g. Expérience-employé numérique
- h. Processus de l'AO au Paiement
- i. Architecture technologique
- j. Stratégie de données

Plan numérique

- a. Gestion du Changement
- b. Amélioration continue
- c. PGI
Talents, CRM, Projets, Portail client,
Mobilité et Sécurité, Logistique RH
- d. Stratégie Ventes et Marketing
numérique
- e. Gestion documentaire
- f. Outils collaboration
- g. GMAO
- h. Industrie 4.0
- i. Feuilles de route
Phases 1,2,3
- j. Gouvernance numérique
Finance, Risques, Gouvernance,
Recommandations

Annexe



Initiatives numériques

Capacités et initiatives numériques

	Culture		Intensité			
	Leadership et stratégie	Employés et expertise	Expérience client	Processus et collaboration	Données et analyses	Technologies numériques
Gestion changement: Communication/Analyse/ Formation	X	X				
Amélioration continue: Qualité / Processus	X	X		X	x	
ERP				X	X	X
Stratégie vente et marketing			X			
Gestion documentaire				X	X	
Outils collaboration				X		X
Maintenance des équipements par ordinateur (GMAO / CMMS)			X		X	X

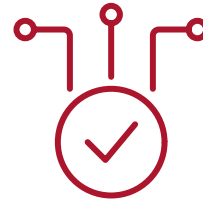
Évolution à moyen terme

Industrie 4.0			X	X	X	X
---------------	--	--	---	---	---	---



Méthodologie

Programme numérique pour les PME



Planification

Évaluez vos capacités numériques et déterminez comment tirer profit du numérique dans votre entreprise.

Plan numérique

Adoption

Sélectionnez et mettez en place les technologies numériques appropriées afin de stimuler les ventes, de réduire les coûts et d'améliorer la productivité.

Sélection de systèmes

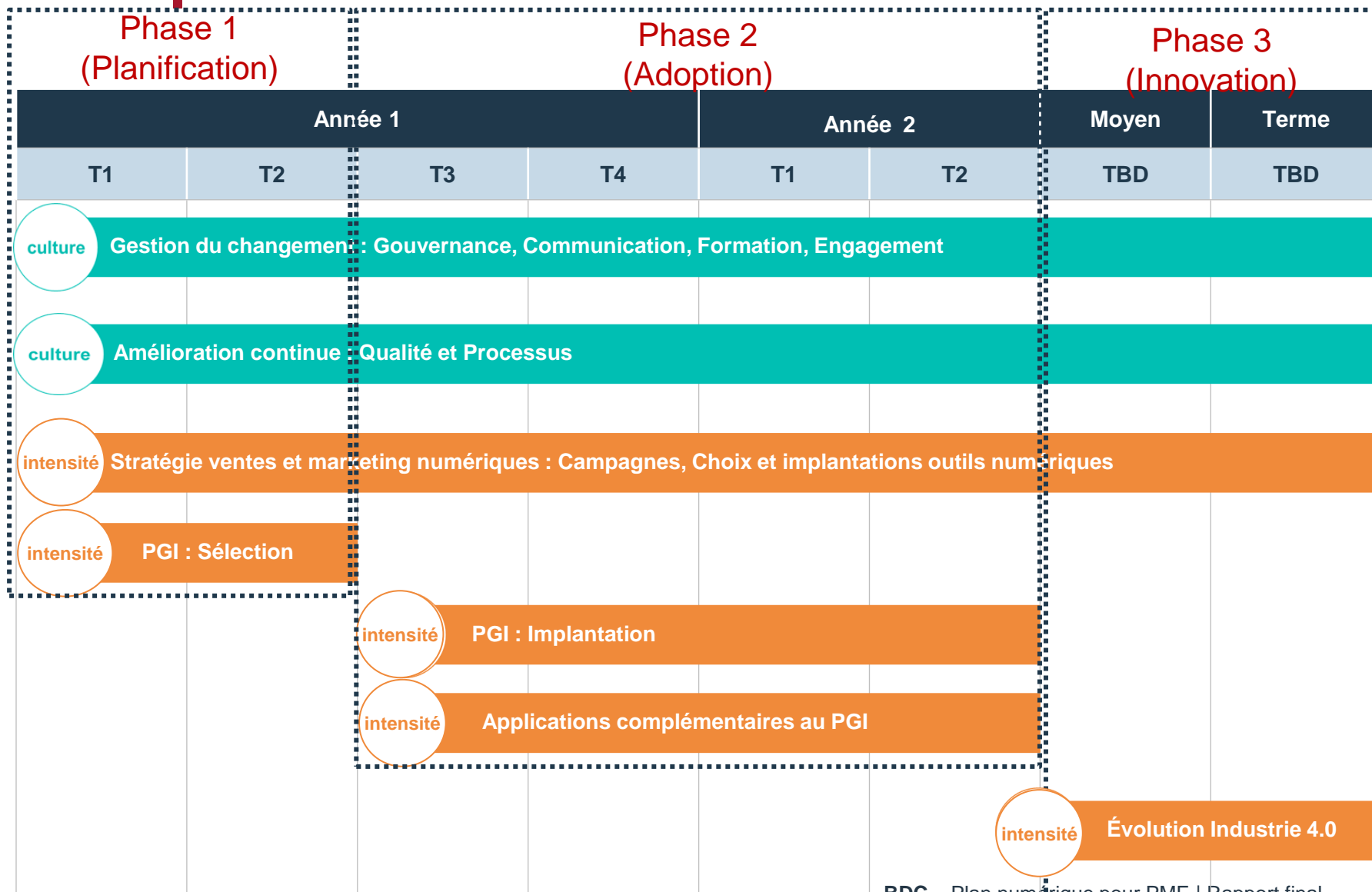
Réussite Web

Innovation

Veillez à ce que le modèle d'affaires de votre entreprise évolue pour demeurer concurrentiel et pertinent.

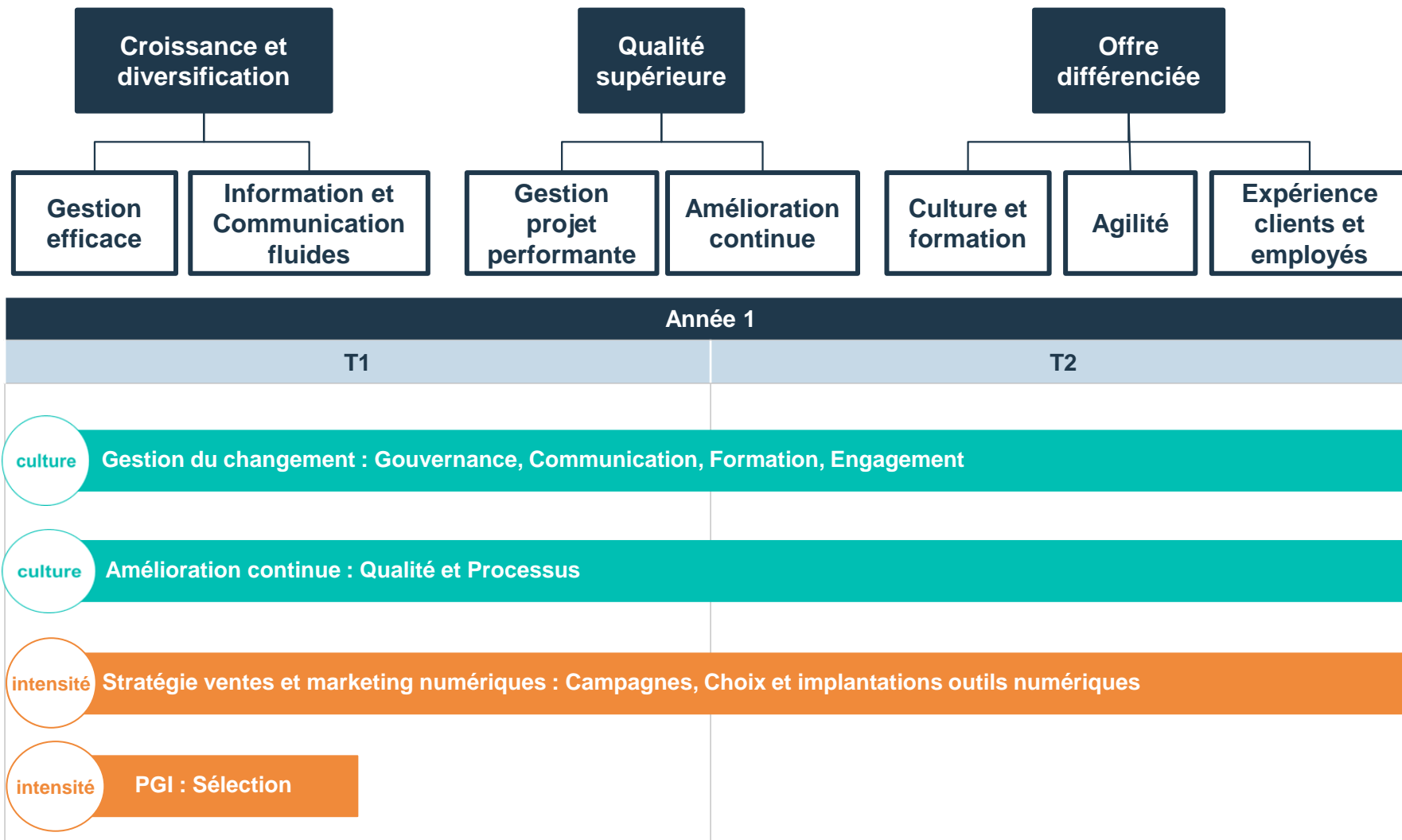
Innovation par le modèle d'affaires

Feuille de route numérique en 3 phases



Feuille de route numérique

Phase 1 - Planification





Projets numériques

Phase 1 – Fondation et Gains rapides

	Gestion du changement	Amélioration continue	Vente et marketing numérique	Sélection PGI
Pourquoi?	<ul style="list-style-type: none">• Support aux initiatives numériques• Gouvernance• Communication• Formation• Engagement de l'équipe	<ul style="list-style-type: none">• Amélioration des processus• Préparation des requis pour les solutions numériques• Postes d'écoute des opportunités d'amélioration• Gestion de la qualité	<ul style="list-style-type: none">• Doter X d'une capacité ventes et marketing numérique efficace supportant les objectifs de croissance• Outils web mis en place	<ul style="list-style-type: none">• Déterminer les fonctionnalités requises• Émission d'une demande de proposition à des intégrateurs qualifiés• Évaluation des propositions• Démonstrations• Négociations de contrat
Budget	<ul style="list-style-type: none">• ½ à 1 ETP des leaders• ½ ETP• 1 ETP en temps phase de déploiement du PGI• Budget de contenu• Coaching externe au besoin• (\$100k/an)	<ul style="list-style-type: none">• 1 ETP• Ressources expertes complémentaires• Coaching externe au besoin • (\$100k /an)	<ul style="list-style-type: none">• Budget en fonction de l'ambition et des objectifs du plan ventes et marketing• \$1000 par an pour les outils numériques • (\$50k/an)	<ul style="list-style-type: none">• \$ 50,000• ¼ ETP chez X • (\$50k en 2020)
Impacts	<ul style="list-style-type: none">• Culture X plus forte et prête à supporter la croissance.• Succès de la transition numérique;• Niveau d'engagement des employés à la transformation numérique;• Maximiser le retour sur les investissements faits;• Développer l'expertise et les compétences sur les nouvelles technologies et processus	<ul style="list-style-type: none">• Meilleur rendement des investissements numériques• Meilleur rendement des ressources internes (humaines et matérielles)• Satisfaction client augmentée via une meilleure performance de nos projets	<ul style="list-style-type: none">• Efficacité à développer de nouveaux marchés, à générer de nouveaux revenus.<ul style="list-style-type: none">• Revenus de \$50M à 75M\$ d'ici 3 ans• Positionnement numérique solide de X auprès des clients et des candidats potentiels;• Le rendement de chaque campagne pourra être mesuré et avec l'expérience, pourra être prévu;	<ul style="list-style-type: none">• Choix du meilleur PGI pour supporter les requis de X, sa diversification et sa croissance.• Augmenter les chances de succès du projet PGI• Augmenter le rendement des investissements numériques



Initiatives numériques – Phase 1

Gestion du changement

Capacité clé – Culture

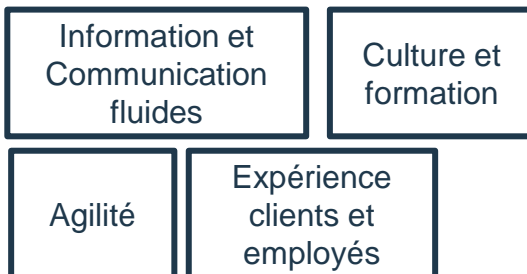
Description de l'initiative

- Initiative visant à solidifier la culture de X et de préparer son équipe à l'évolution de l'entreprise

Effort potentiel

- Salaire: ½ personne (interne).
- Coaching externe au besoin
- Temps partiel au début, charge plus élevée durant l'implantation des solutions clés (PGI)
- Les membres du comité de gouvernance numérique doivent libérer du temps pour contribuer aux projets
- Temps requis aux rencontres et formations

Cibles numériques



Avantages prévus

- Succès de la transition numérique;
- Niveau d'engagement des employés;
- Maximiser le retour sur les investissements faits;
- Développer l'expertise et les compétences sur les nouvelles technologies et processus

Rendement des investissements et impact potentiel

- Aller chercher le retour sur investissement de toutes les initiatives numériques et des investissements technologiques à venir



Gestion du changement





Initiatives numériques – Phase 1

Amélioration continue- Qualité / Processus

Capacité clé – Culture

Description de l'initiative

- Processus visant à comprendre le déroulement du travail actuel et les occasions d'amélioration afin que les nouvelles façons de faire au moyen des solutions numériques puissent être durablement intégrées;
- En faire une philosophie d'entreprise
 - Impliquer les employés
- Rechercher des quick wins pour faciliter l'adoption
- Optimisation des processus
- KPI's, OPI's
- Gestion de la qualité

Effort potentiel

- Analyste d'affaires (Interne et/ou supporté par l'externe)
- Employés : Identifier les employés-clés qui contribueront l'optimisation de chacun des processus-clés;
- Par processus (environ 10 processus clés)
 - Cartographie, optimisation du processus, documentation
 - Formation et implantation
 - Effort estimé : 0,5 jour par processus

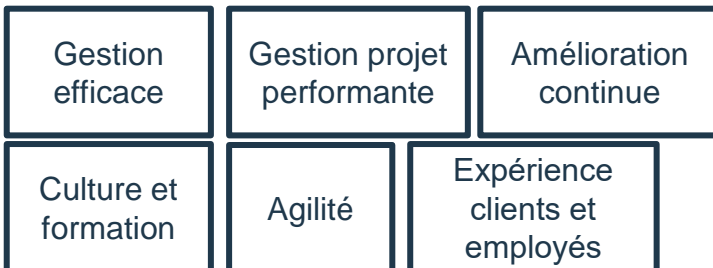
Avantages prévus

- Gains de productivité, qualité et de profitabilité
- Optimisation des ressources
- Meilleure implantation des nouvelles solutions

Rendement des investissements et impact potentiel

- Meilleur rendement des investissements numériques
- Meilleur rendement des ressources internes (humaines et matérielles)
- Satisfaction client augmentée via une meilleure performance de nos projets.

Cibles numériques





Initiatives numériques – Phase 1

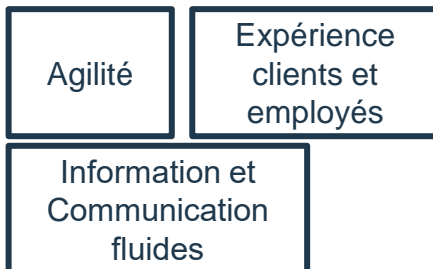
Stratégie ventes & marketing numérique

Capacité clé – Intensité

Description de l'initiative

- Stratégie ventes et marketing par campagne avec Budget et KPIs
- Multi-canaux
 - Site internet, Médias sociaux, industries
- Stratégie de contenu
 - Articles, vidéo, conférences
- Stratégie publicitaire
- Marketing personnalisé
 - Info-lettre
 - Sondage de satisfaction
 - Portail client
- Veille stratégique
 - Clients, Partenaires et Compétition

Cibles numériques



Effort potentiel

- Budget opération (Publicité, contenu, campagnes...)
 - En proportion des objectifs du programme
- Outils web (Voir page suivante) : \$1 000/an

Avantages prévus

- Les canaux numériques supporte le pipeline d'opportunités de X. (Voir page suivante)
- L'expérience acquise en vente et marketing numérique devient un avantage compétitif alors que X acquiert de nouvelles unités d'affaires et diversifie ses opérations

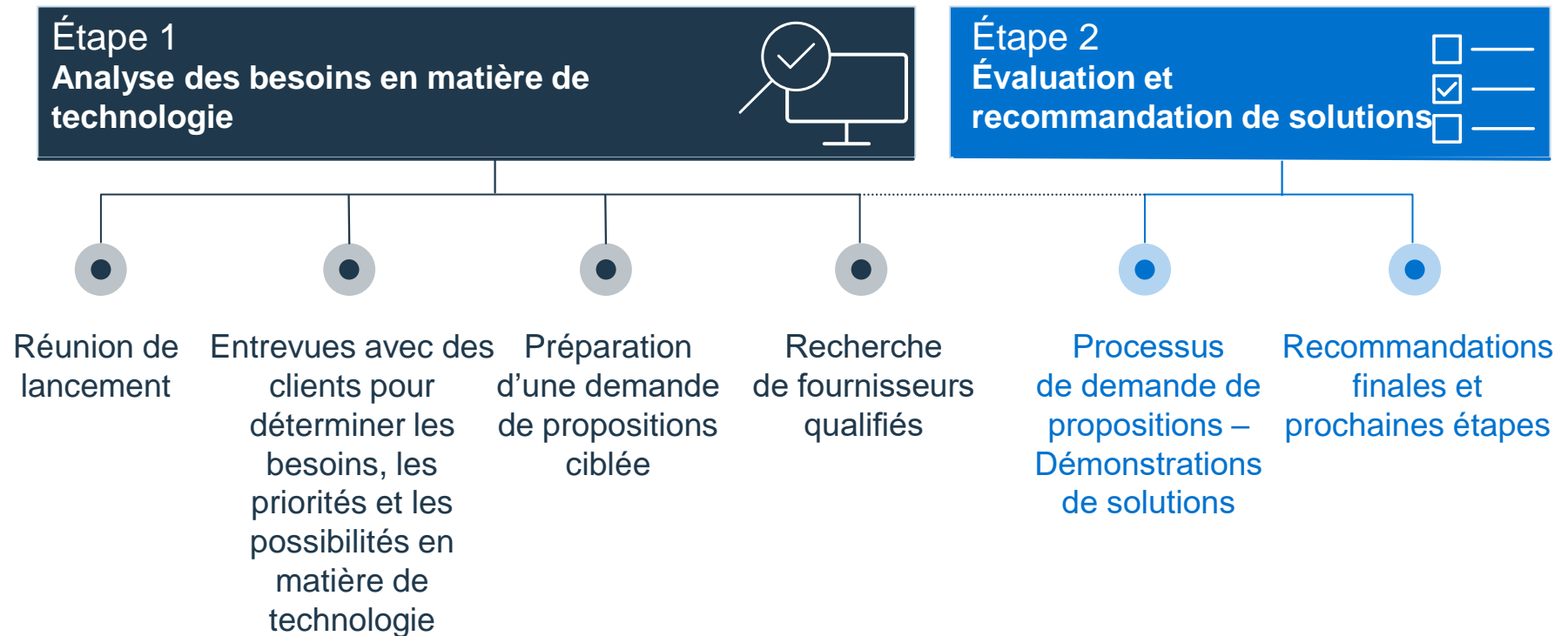
Rendement des investissements et impact potentiel

- Efficacité à développer de nouveaux marchés, à générer de nouveaux revenus.
 - Revenus de \$50M à 75M\$ d'ici 3 ans
- Positionnement numérique solide de X auprès des clients et des candidats potentiels;
- Le rendement de chaque campagne pourra être mesuré et avec l'expérience, pourra être prévu.



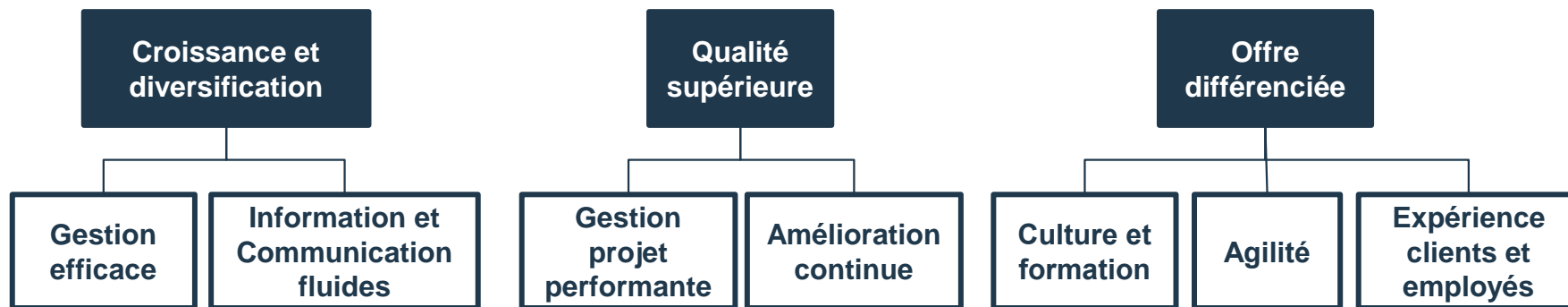
Initiatives numériques – Phase 1

Sélection de Progiciel de Gestion (PGI / ERP)



Feuille de route numérique

Phase 2 - Adoption



Année 1		Année 2	
T3	T4	T1	T2
<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid orange; border-radius: 50%; padding: 5px; margin-right: 10px;">intensité</div> <div style="background-color: orange; padding: 10px; flex-grow: 1;">PGI : Implantation</div> </div>			
<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid orange; border-radius: 50%; padding: 5px; margin-right: 10px;">intensité</div> <div style="background-color: orange; padding: 10px; flex-grow: 1;">Applications complémentaires au PGI</div> </div>			



Projets numériques

Phase 2 – Implantation PGI et Applications

	Implantation PGI	Implantation Applications tierces
Pourquoi?	<ul style="list-style-type: none">• Implanter modules Finance et Comptabilité, CRM, Gestion des talents, MRP, Projets, Logistiques, achats et inventaires, Portail client, Rapports• Selon les processus optimisés et mis en place par l'amélioration continue	<ul style="list-style-type: none">• Identifier les applications existantes ou nouvelles qui doivent être intégrées avec le PGI• Applications potentielles à court terme<ul style="list-style-type: none">• Logistique des RH• Gestion documentaire• Gestion et maintenance des équipements par ordinateur (GMAO)
Budget	<ul style="list-style-type: none">• \$500k à \$1.5M sur 5 ans selon l'approche choisie<ul style="list-style-type: none">• 1 à 1.5 ETP sur 12 mois• (\$1M)	<ul style="list-style-type: none">• Inclus dans le processus d'implantation PGI• Ressources expertes complémentaires• (\$10k/an avec peut-être un \$50k développement intégration)
Impacts	<ul style="list-style-type: none">• Élimination des « RE »;• Supporter la croissance des revenus à \$50M - \$75M d'ici 3 ans• Maintenir un marge brute de 30%• Planification et suivi des projets, de la production, des achats et inventaires plus efficacement• Supporter les initiatives d'améliorations continues	<ul style="list-style-type: none">• Solution intégrée et complète• Roadmap d'évolution de notre architecture numérique• Développement de nouveaux services (GMAO)



Initiatives numériques – Phase 2

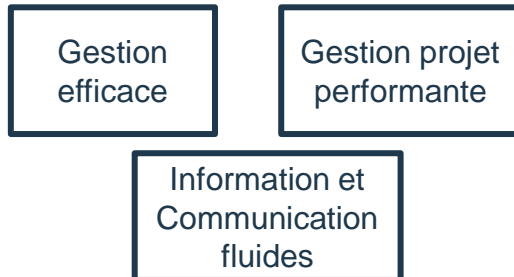
Progiciel de Gestion (PGI / ERP)

Capacité clé – Intensité

Description de l'initiative

- **Plateforme intégrant différentes applications en un seul système** et rendant l'information disponible selon les besoins des intervenants
- Couvre l'ensemble des fonctions de l'entreprise. Peu intégrer l'ensemble des fonctions dans une même plateforme **ou** seulement quelques unes et en intégrant des applications tierces pour compléter des besoins plus avancés. (Approche meilleur produit)
- Voir pages suivantes

Cibles numériques



Effort potentiel

- \$500k – \$1,5m sur 5 ans (OPEX)
- 1 ressources à temps plein avec ajout d'équippers durant l'implantation

Avantages prévus

- Information disponible dans le format requis en temps réel;
- Gestion financière de l'entreprise et des projets;
- Gestion intégrée des employés, clients, projets, atelier...
- Communication fluide et efficace

Rendement des investissements et impact potentiel

- Élimination des « RE »;
- Supporter la croissance des revenus à \$50M - \$75M d'ici 3 ans
- Maintenir un marge brute de 30%
- Planification et suivi des projets, de la production, des achats et inventaires plus efficacement
- Supporter les initiatives d'améliorations continues



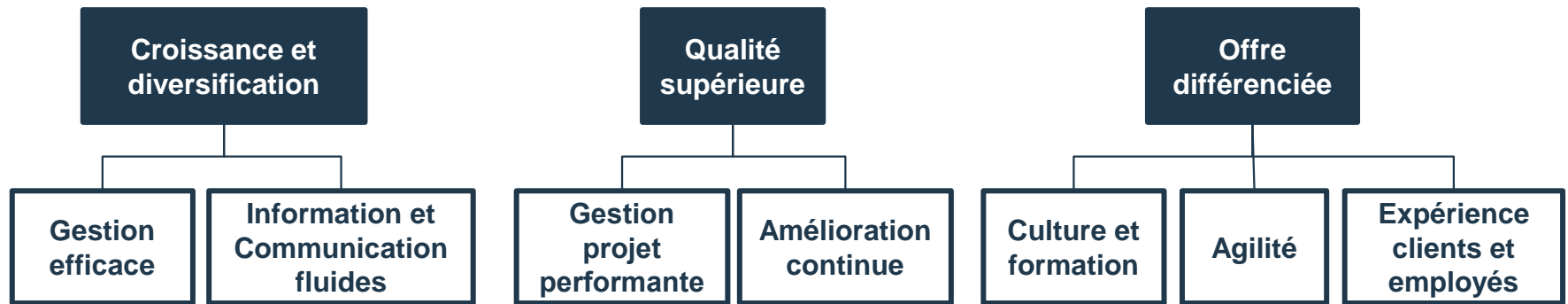
Initiatives numériques – Phase 2

PGI/ERP Fonctions Clés

Fonctions probables fournies par le PGI	Fonctions probables fournies par une solution tierce (meilleure produit)
Finance, Comptabilité	Outils web
Achat, Inventaire	Gestion documentaire
CRM	CMMS
Projet	Logistique des employés
MRP (Atelier)	
Portail client	
Gestion des talents	
Logistique du matériel, équipement, outillage	

Feuille de route numérique

Phase 3 - Innovation



Moyen Terme	
TBD	TBD
intensité	Évolution Industrie 4.0



Projets numériques

Phase 3 – Évolution Industrie 4.0

	Identification des applications tierces requises pour compléter le PGI
Pourquoi?	<ul style="list-style-type: none">• Ajouts d'équipements connectés intégrés à nos applications via le PGI• Intelligence d'affaires (BI)• Intelligence artificielle (AI)• Réalité virtuelle• Procédés intelligents• Robotisation• Impression 3D• Drones d'inspection
Budget	<ul style="list-style-type: none">• Une analyse d'opportunité permettra d'évaluer la rentabilité de chaque initiative 4.0• X pourra bâtir sur les investissements déjà fait dans son infrastructure numérique pour soutenir les initiatives 4.0
Impacts	<ul style="list-style-type: none">• Nouveaux services à forte valeur ajoutée• Efficacité• Globalisation de l'offre

Évolution à moyen terme Industrie 4.0

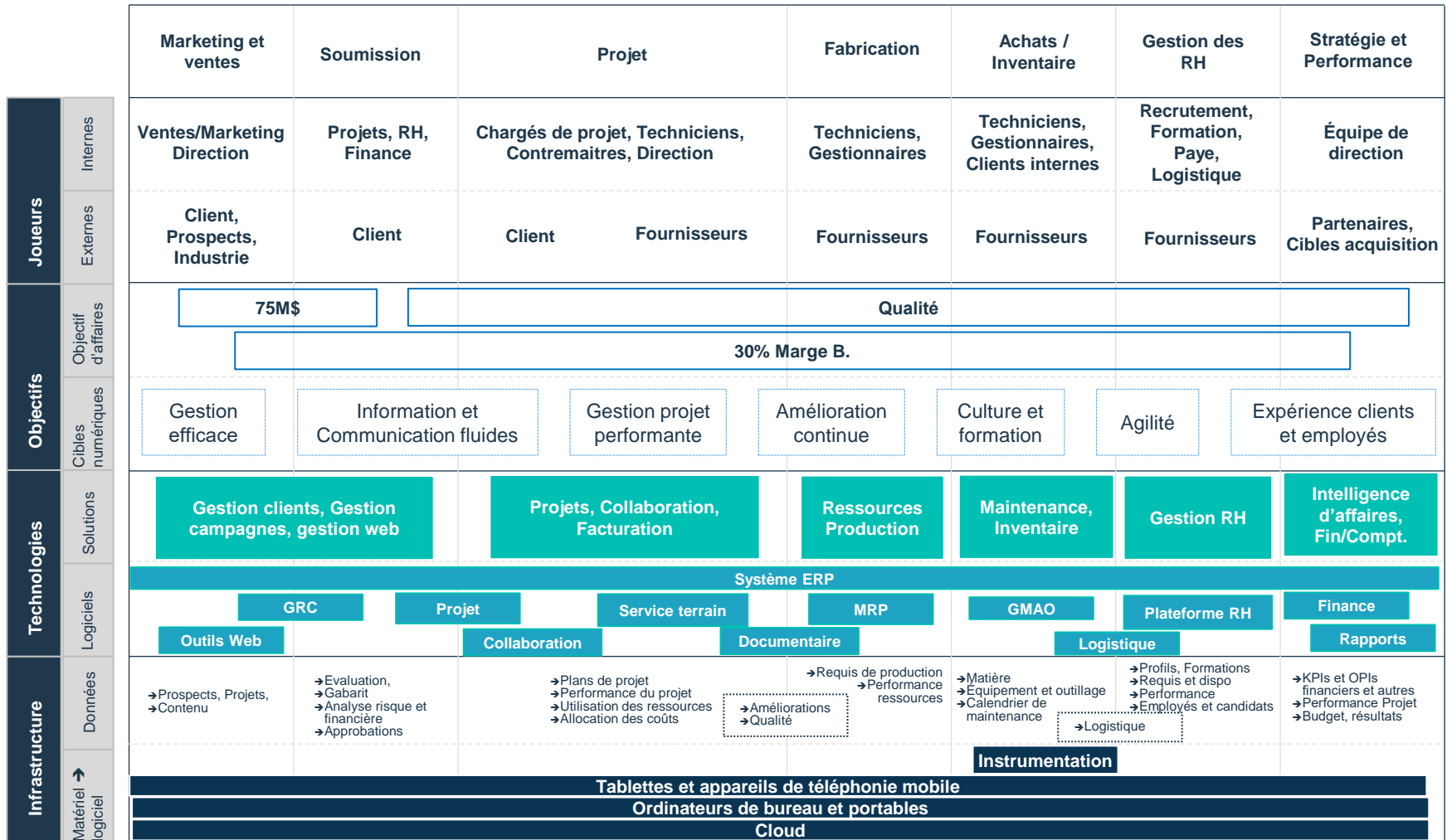


Requis	Description
Surveillez et contrôlez en temps réel les machines et l'équipement	Capteurs sans fil sur vos machines et votre équipement pour surveiller la production et recueillir des données en temps réel
Procédés intelligents	Les technologies de contrôle avancées évaluent la qualité en temps réel durant la production et interviennent lorsqu'il faut corriger des défauts.
Impression 3 D	Pour prototypes, fabriquer des formes complexes et créer des produits hautement personnalisés selon les spécifications de vos clients.
Connectez vos produits à l'Internet	Dotez vos produits de capteurs pour en surveiller l'utilisation. Servez-vous-en pour aviser vos clients lorsqu'il est temps d'effectuer l'entretien et pour leur signaler les problèmes éventuels.
Robotisation	Fabrication robotisée, mobile
Réalité virtuelle	Plans et croquis disponible en mode virtuel directement sur le chantier
Drones d'inspection	Inspection robotisée



Architecture technologique de l'entreprise

Architecture numérique cible





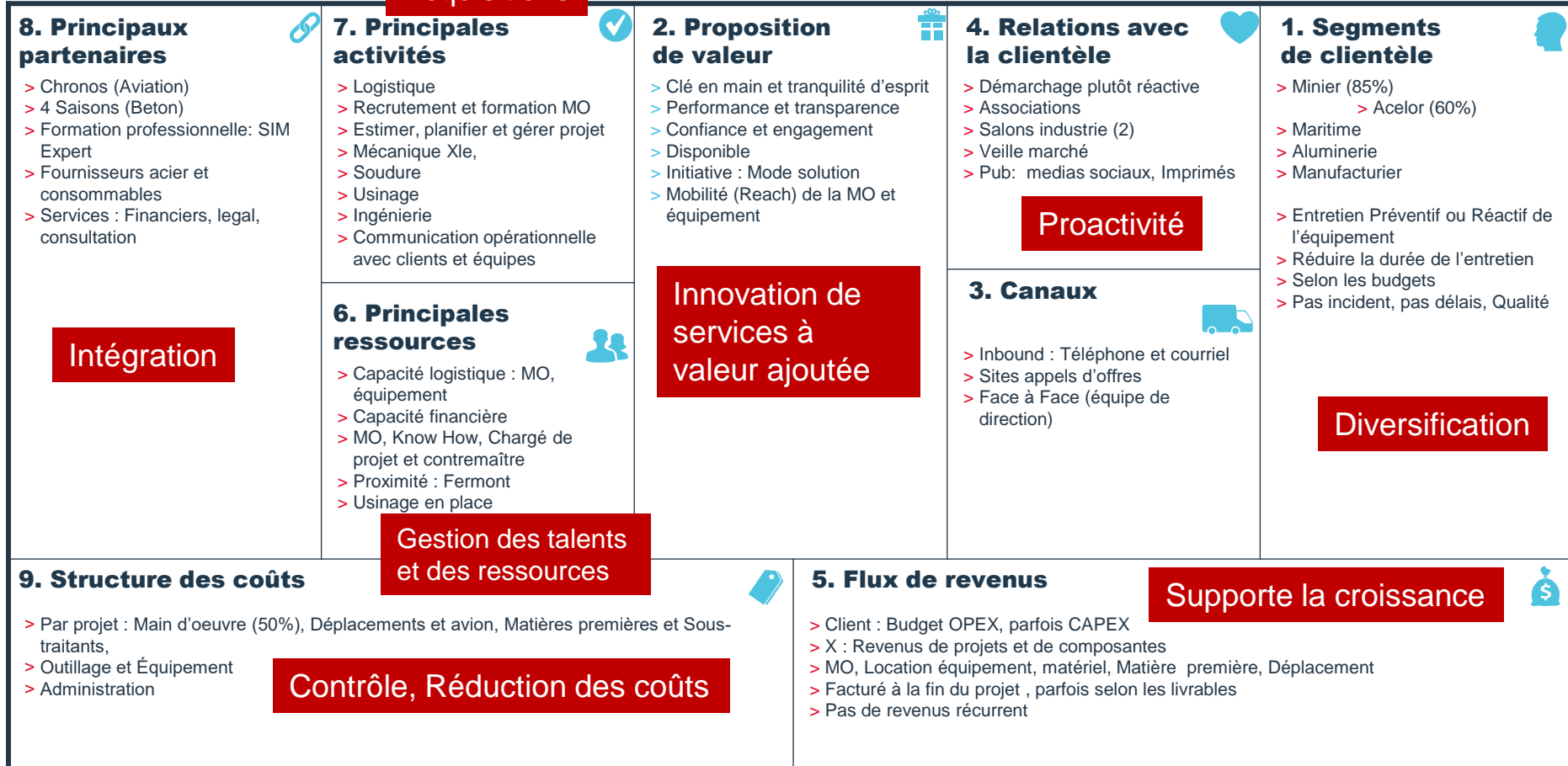
Initiatives numériques

Impacts sur le modèle d'affaires

Réalisé pour :

Acquisitions

Réalisé par :



Date :

Version :



Ordre du jour

Sommaire exécutif

- a. Introduction
- b. Cibles numériques
- c. Feuille de route
- d. **Gouvernance**

Situation actuelle

- a. Méthodologie
- b. Maturité numérique
- c. Canevas
modèle affaires
- d. Revue de la littérature
- e. Entrevues individuelles
- f. Expérience-client numérique
- g. Expérience-employé numérique
- h. Processus de l'AO au Paiement
- i. Architecture technologique
- j. Stratégie de données

Plan numérique

- a. Gestion du Changement
- b. Amélioration continue
- c. PGI
Talents, CRM, Projets, Portail client,
Mobilité et Sécurité, Logistique RH
- d. Stratégie Ventes et Marketing
numérique
- e. Gestion documentaire
- f. Outils collaboration
- g. GMAO
- h. Industrie 4.0
- i. Feuilles de route
Phases 1,2,3
- j. Gouvernance numérique
Finance, Risques, Gouvernance,
Recommandations

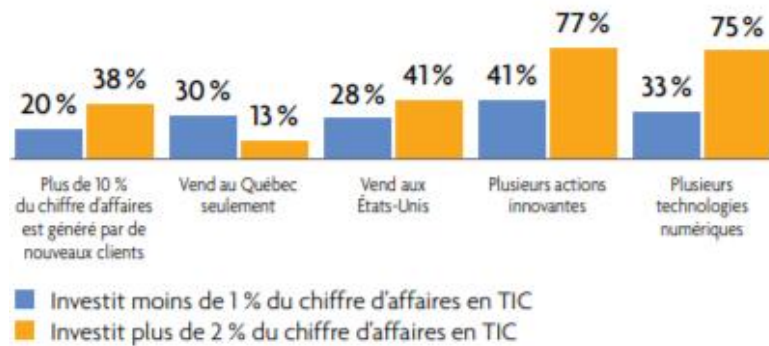
Annexe



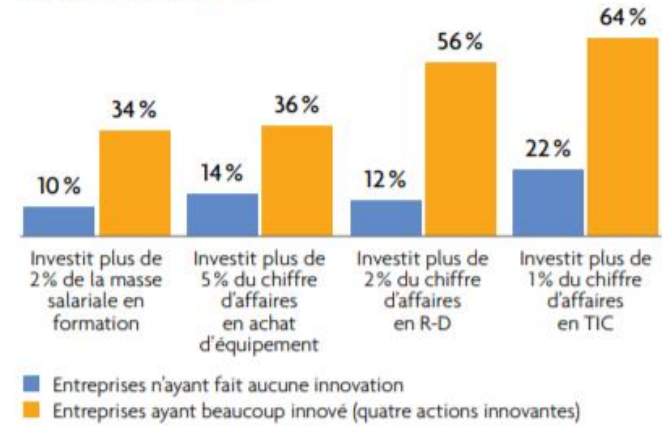
Baromètre X Québécois – 2019

Investir et innovation, une rentabilité démontrée

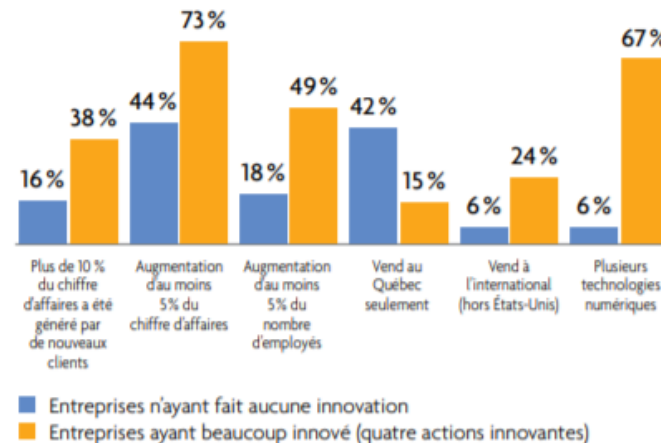
Impact de l'investissement en technologies de l'information et des communications (TIC) sur la performance et les activités de l'entreprise



Lien entre la réalisation d'actions innovantes et les investissements



Impact de l'innovation sur la performance et les activités de l'entreprise





Projets numériques en % du chiffre d'affaires

Chiffre d'affaires	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Total
Conservateur	35 000 000 \$	35 000 000 \$	35 000 000 \$	35 000 000 \$	35 000 000 \$	35 000 000 \$	210 000 000 \$
Moyen	35 000 000 \$	37 000 000 \$	40 000 000 \$	42 000 000 \$	45 000 000 \$	50 000 000 \$	249 000 000 \$
Optimiste	35 000 000 \$	42 000 000 \$	49 000 000 \$	55 000 000 \$	62 000 000 \$	75 000 000 \$	318 000 000 \$
1% du Chiffre d'affaires	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Total
Conservateur	350 000 \$	350 000 \$	350 000 \$	350 000 \$	350 000 \$	350 000 \$	2 100 000 \$
Moyen	350 000 \$	370 000 \$	400 000 \$	420 000 \$	450 000 \$	500 000 \$	2 490 000 \$
Optimiste	350 000 \$	420 000 \$	490 000 \$	550 000 \$	620 000 \$	750 000 \$	3 180 000 \$
Transition numérique	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Total
Selection/implantation ERP @ \$1M	60 000 \$	600 000 \$	200 000 \$	70 000 \$	65 000 \$	65 000 \$	1 060 000 \$
Gestion du changement	100 000 \$	100 000 \$	100 000 \$	100 000 \$	100 000 \$	100 000 \$	600 000 \$
Amélioration continue	100 000 \$	100 000 \$	100 000 \$	100 000 \$	100 000 \$	100 000 \$	600 000 \$
Ventes et marketing	50 000 \$	55 000 \$	60 000 \$	65 000 \$	70 000 \$	75 000 \$	375 000 \$
Applications complémentaires		50 000 \$	10 000 \$	10 000 \$	10 000 \$	10 000 \$	90 000 \$
	310 000 \$	905 000 \$	470 000 \$	345 000 \$	345 000 \$	350 000 \$	2 725 000 \$
Transition en % du chiffre d'affaires	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Total
Conservateur	0,89%	2,59%	1,34%	0,99%	0,99%	1,00%	1,30%
Moyen	0,89%	2,45%	1,18%	0,82%	0,77%	0,70%	1,09%
Optimiste	0,89%	2,15%	0,96%	0,63%	0,56%	0,47%	0,86%

Cette proposition de transition doit générer une amélioration de **1,4%** de marge brute pour être rentable dans le **scénario conservateur de revenus** .

- Augmentation de la Productivité ou des revenus



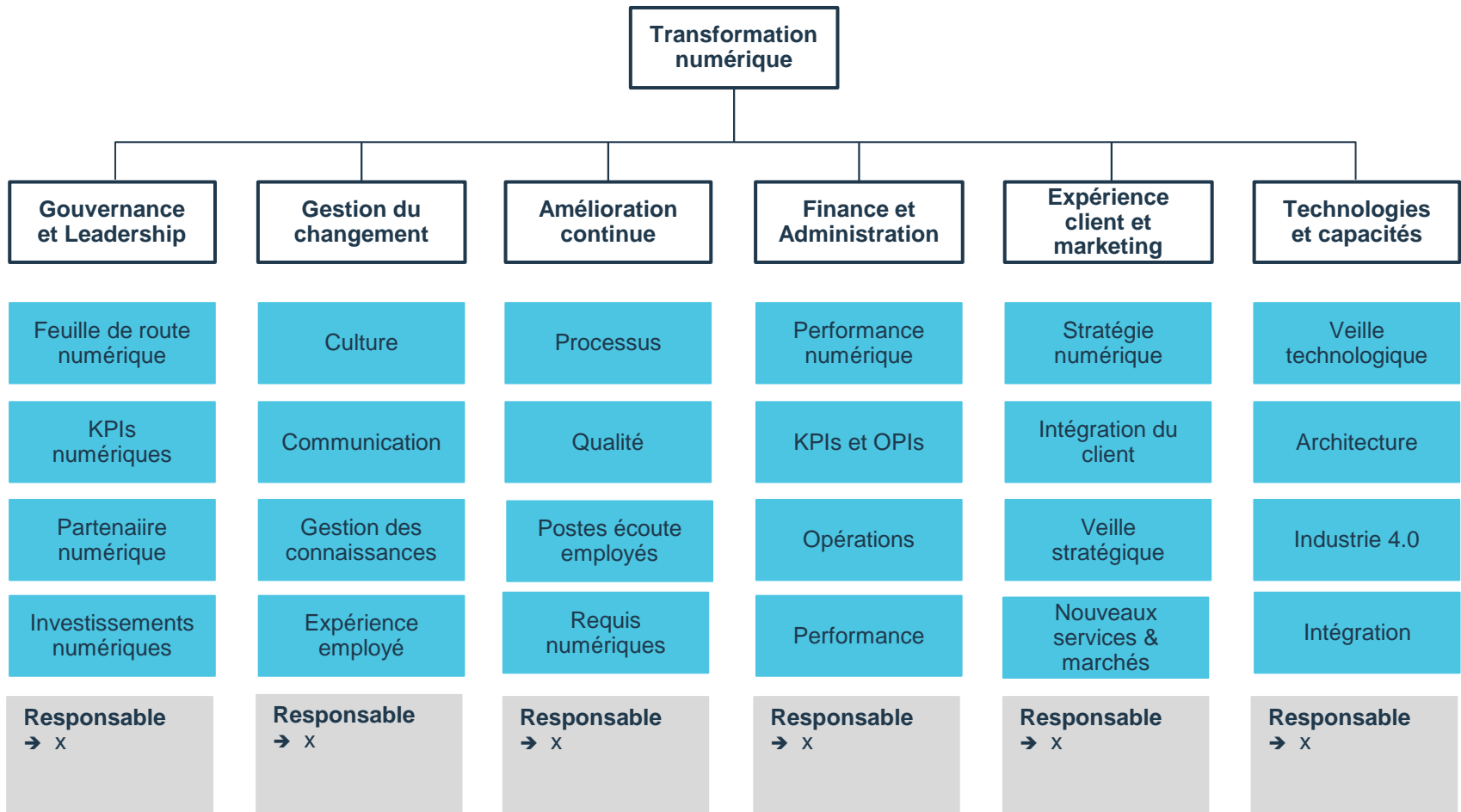
Initiatives numériques

Gestion des risques

Risques	Stratégie de mitigation
Implantation PGI pas assez rapide pour remplacer applications actuelles	« Amélioration continue » travaillera à améliorer les processus afin de maximiser l'utilisation des outils actuels. Il est possible que certains développements et intégrations soient requises avant l'arrivée du PGI
Revenus n'augmentent pas	Par eux-mêmes, les initiatives « Gestion du changement » et « Amélioration continue » offriront des gains d'efficacité avec un impact sur la marge brute. Implantation PGI par phase (Quick wins en premier, fonctions moins pressantes par la suite. Recherche de solutions innovantes à lancer sur le marché.
Pas assez de liquidité pour exécuter la transition numérique	PGI est un projet OPEX qui peut être exécuté par phase.
Manque de temps des leaders	Coaching des Leaders. Plan de gouvernance avec KPIs et responsabilités clairement établies.
Implantation PGI ratée	Préparation essentielle (Amélioration des processus) et choix d'un intégrateur d'expérience avec une solution éprouvée.
Résistance au changement des leaders et employés	Coaching et formation des Leaders. Plan de gestion du changement solide et supporté par l'équipe de leadership



Gouvernance numérique





Initiatives numériques

Recommandations générales

Recommandations	<ul style="list-style-type: none">• Minimiser la retranscription manuelle• Évitez de conserver de l'information dans des documents non-indexés• Privilégiez les systèmes ou les bases de données• Considérez la capacité et le coût d'intégration dans tout nouveau système• Soutien indéfectible de l'équipe de direction• Eviter les silos d'information• Positionnez votre entreprise comme une entreprise numérique
Observations	<ul style="list-style-type: none">• Un changement à ne pas sous-estimé sera de se fier aux processus et aux outils mis en place.• Il faudra bien les tester, mais une fois en place, il faudra éviter de revenir aux méthodes de gestion traditionnelles.• Ce sera un préalable à l'implantation réussie des outils tel le PGI
Restrictions	<ul style="list-style-type: none">• Le changement pourra être plus difficile pour certains. « Garbage in – Garbage out »• La collaboration de tous est essentielle
Impacts	<ul style="list-style-type: none">• Entreprise œuvrant avec les meilleures pratiques et outils de l'industrie.• Entreprise agile capable de profiter des opportunités de marché.• Performance et solidité du mode de gestion• Support au plan de croissance et de diversification de l'entreprise



Conclusion

Prochaines étapes

- **Consulter l'ensemble des annexes donnant plus de contexte au plan numérique**
- **Plan d'initiatives numériques**
 - RACI
 - Processus de gouvernance numériques
 - Obtenir le soutien total de l'ensemble de l'équipe de leader au projet de transformation numérique
- **Finaliser l'analyse de risque / rentabilité de chaque initiative**
- **Suivre l'évolution de la feuille de route numérique et les KPIs**



BDC



BDC_ca



BDC

Merci

bdc.ca
1 888 INFO-BDC