

ACTUALITE

Actu économique

- Intranet Extranet
- Relation client
- Systèmes & Réseaux
- Sécurité
- DSI
- Acteurs
- Développement
- Emploi, RH

- Bref France
- Bref International
- Ils ont choisi
- Versions
- Revue des faillies
- Nominations
- Interviews
- Chats

CAC 40 **+0.87%**
 NM **+0.21%**
 Nasdaq **+0.15%**

JDN Finance

Tous nos articles
 Septembre
 Août
 Et avant

MAGAZINE

- Tous les dossiers
- Externalisation
 - Virus
 - Innovation
 - Logiciels libres
 - Intégration
 - Les mots les plus recherchés



Rechercher par mot clé

Retours d'expérience

- Tribunes
- Juridique
- Décryptages
- Enquêtes
- Chiffres-clés
- Encyclopédie
- Livres
- A lire ailleurs
- Sondages
- Agenda

Livres Blancs

ANNUAIRES

- Sociétés
- Prestataires
- Carnet
- Fonds



TRIBUNE

PAR GUY LE PÉCHON

Pourquoi le ROI des projets de KM est difficile à élaborer et quels remèdes y apporter ?

Le retour sur investissement des systèmes de gestion des connaissances fait débat : deux approches concrètes pour l'étayer.

(16/03/2004)

[Envoyez cet article](#) [Imprimez cet article](#)

Suite à l'article de Pierre Lombard du 2 mars quant à la difficulté de calculer un ROI dans le cas d'un projet de management des connaissances (Knowledge Management), Guy Le Péchon, Associé de **Consultancy International Services**, a fait part au JDNNet deux approches concrètes sur ce thème, le JDNNet a pensé que ces idées pourraient être utiles à d'autres, les voici.

Le site
[Consultancy International Services](#)

Du côté des montants des investissements et coûts de fonctionnement, les coûts "techniques", sauf à choisir des solutions non stabilisées, sont aujourd'hui déterminables par les responsables informatiques. Par contre, si l'on veut être à l'abri des critiques, il faut aussi *ajouter les coûts d'accompagnement du projet, en particulier chez les utilisateurs*, à savoir les actions pour mener à bien le projet, lorsqu'elle sortent de leur activité normale, en particulier de manager.

Ces coûts d'accompagnement sont souvent sous-estimés car ils peuvent être diffus au sein de l'organisation concerne et plus difficiles à chiffrer pour les projets de K.M., par exemple :

- ▶ actions de communication pour motiver le personnel à partager l'information (une ligne dans l'appréciation individuelle annuelle ?), pour créer le réflexe de capter, saisir et faire remonter des informations "grises" (exemple : le technicien travaillant sur un site d'un client note la livraison d'un nouvel appareil par la concurrence et transmet la nouvelle dans les meilleurs délais.),
- ▶ information sur une longue période, car la montée en charge se fait progressivement,
- ▶ formations.

Le fait de d'obliger l'équipe du projet à réfléchir à ces coûts d'accompagnement tôt dans la vie du projet est très sain, car il fait prendre conscience à tous les acteurs de l'importance de ces aspects d'accompagnement et évite ultérieurement de ne pas avoir de budgets pour mener les actions correspondantes.

Du coté des bénéfices induits prévisibles par la mise en place du projet, il faut imaginer la situation future et chiffrer les K€ potentiels. L'organisation et la situation présentes peuvent être fort éloignées de ce que sera le système définitif dans plusieurs années, cet effort d'imagination est délicat et les bénéfices ainsi déterminés sont quelque fois considérés comme utopiques.

L' approche concrète par le *chiffrage des coûts dans cas de contre exemples*, bien sûr aussi utilisable pour d'autres types de projets, se prête bien au cas de projets K.M.

Newsletters

Solutions

Journal du

Emploi

Développe

Toute

Solutions
Formations
Hotspots Wi-Fi
Haut débit
Agences médias
Lobbies



- Copains d'avant
- **Cartes de vœux**
- Journal des Femmes
- Actualités
- Fonds d'écran
- Galerie photos
- Vos livres
- Internet Pratique
- Photo numérique
- Cuisiner

Tous les dossiers

☛ VOTRE HIGH-TECH

Guides d'achat
Comparateur Prix
Télécharger
Livres
Test connexion



- Benchmark.fr
- Séminaires
- Forum
- DSI 2004
- Etudes
- Commerce
- Banque
- Assurance
- Marques
- Haut-débit
- Contenus...
- ...payants
- Lettres
- Management IT
- Strat. Internet
- Boutique
- Analyse de site

☛ A LIRE AUSSI

Sur JDN
30 dossiers permanents

Sur Management
Tous les dossiers

Sur L'Internaute
Week-End
Restaurants
Ciné : box office
Concours
Insolite
Voyage
Mon PC
Automobile
Prénoms
Horoscope
Histoire
Comparer les prix

Guy Le Péchon est ancien Directeur de la Coordination Informatique et Télécommunications du Groupe Rhône-Poulenc.

L'approche consiste à trouver des cas historiques récents précis dans lesquels, sans ambiguïté, le fait de ne pas avoir pu disposer de l'information nécessaire et en temps voulu a eu des conséquences négatives chiffrables en K€.

Des exemples:

- ▶ Alerte trop tardive de la création d'un système de vente en ligne d'un concurrent,
- ▶ Attaque dans les forums sur les défauts d'un des produits vedette de la société,
- ▶ Méconnaissance de l'existence d'un brevet ou d'une marque d'un concurrent,
- ▶ Obligation d'utiliser des prestataires externes coûteux pour très vite obtenir une masse d'information sur une nouvelle technologie non détectée précédemment,
- ▶ Travaux de recherche effectués en double en France et au Japon dans la même société, chacun ne connaissant pas les activités de l'autre laboratoire,
- ▶ Appel à un spécialiste extérieur alors que dans un passé récent un collaborateur a dans son job précédent accumulé une connaissance importante sur le même sujet, mais ce fait n'était connu que de celui qui l'avait embauché.

Une fois chiffrés ces "mauvaises dépenses" constatées dans le passé, une estimation du nombre de cas similaires ayant des chances d'apparaître sur l'ensemble de la société tant que le projet ne sera pas mis en œuvre sur le périmètre du projet peut être faite. Ensuite par de simples multiplications : dépenses x nombre de cas pour un type de problème, puis additions, l'ordre de grandeur des bénéfices annuels potentiels peut être obtenu.

A condition d'avoir déjà pratiqué comme ci-dessus (combien le font vraiment ?), il est possible de raffiner en introduisant des notions de probabilité d'occurrence.

■ Guy Le Péchon

✉ [Envoyez cet article](#) [Imprimez cet article](#)

[Accueil](#) | [Haut de page](#)

[Nouvelles offres d'emploi](#) sur [Emploi Center](#)

[UGAP](#) | [Groupe OXADE – OXADE Ingénierie](#) | [Groupe OXADE - OXADE Consulting](#) | [Degetel](#) | [Kouro Sivo](#)

Webcam
Test QI
Télévision
Pages blanches
Pages jaunes