

LES FREINS AU CHANGEMENT D'ERP

LE COÛT

LE TEMPS

LA COMPLEXITÉ

LES COLLABORATEURS



mercator

Changer d'ERP ou adopter pour la première fois un logiciel de gestion est un grand tournant au sein d'une entreprise. Plusieurs éléments peuvent constituer des freins à ce changement, voire des réactions épidermiques ...

Focus sur le premier frein : le coût

Le prix d'un ERP est très variable. Il est difficile de comparer le coût de votre ERP avec votre voisin, car ce coût dépend :

- Des modules et fonctionnalités demandés par l'entreprise
- Du nombre d'utilisateurs et de postes à équiper
- Des services annexes auxquels vous souscrivez : mise à jour, service après-vente, ...
- Du type de logiciel : standard, 100 % sur mesure, mixte, ...
- ...

Comment bien gérer son budget ?

1 PRENDRE EN COMPTE TOUS LES ÉLÉMENTS

Calculer le budget d'un ERP, ce n'est pas calculer uniquement le prix du logiciel en lui-même. Prenez en compte le coût :

- Des licences
- Des mises à jour
- Du matériel informatique nécessaire
- Des formations à l'utilisation du logiciel
- De l'analyse de votre société et vos besoins
- De l'intégration : l'installation, la migration de vos données existantes, le paramétrage de base, les tests, ...
- Des adaptations du logiciel à vos exigences.

Distinguez donc le budget de mise en place et le budget annuel dédié à votre ERP. Certains logiciels pourraient ne pas survivre à cet exercice.

2 AVOIR LE BUDGET POUR CE QUI EST ESSENTIEL

Un conseil : ne rognez pas sur les points stratégiques pour votre entreprise.

In fine, en n'implémentant pas certaines fonctionnalités dans le but de faire des économies, vous risquez de perdre du temps (et donc de l'argent), de faire des erreurs par manque d'automatisation, de rendre le travail de vos collaborateurs inconfortable ou peu valorisant, ...

Très peu rentable.

3 ETABLIR DES PRIORITÉS ET PHASER VOTRE PROJET

Vous constatez que vous n'avez pas le budget pour tout réaliser ? Et vous avez défini vos points essentiels ? Il est tout à fait possible de phaser votre intégration d'un nouveau logiciel de gestion : établissez un calendrier de ce qui est indispensable pour le démarrage du nouveau logiciel ainsi que de ce qui serait un *nice to have* et peut donc arriver par après. Vous réaliserez ces autres points lorsque vous aurez à nouveau du budget.

Pour réaliser cet exercice, demandez l'aide de votre intégrateur ERP. Il saura vous indiquer quelles fonctionnalités sont intrinsèquement liées et ne peuvent donc pas être réalisées à des phases différentes.

4 NE PAS TAILLER DANS LE BUDGET "ANALYSE - DÉFINITION DU PROJET"

Il faut définir les fonctionnalités essentielles et les *nice to have*. Pour réaliser cet exercice, votre intégrateur vous fera passer par une phase d'analyse, de définition de vos besoins et de design des solutions. Réalisez ceci consciencieusement.

Bien définir en amont vos besoins n'est pas superflu. C'est la clé de voûte pour s'assurer que votre projet d'implémentation pourra être mené à bien et que le logiciel livré correspondra à vos attentes. Il ne sert à rien d'acheter un logiciel qui ne fera que la moitié de ce dont vous avez besoin ou qui le fera mal.

L'analyse vous permettra aussi de connaître le plus précisément possible le budget nécessaire pour la suite : modules à installer, adaptations à faire, ... Le tout sera converti en heures de prestation. Evitez ainsi les surprises.

5 CHOISIR SON INTÉGRATEUR

Lors de votre choix de prestataire, vous pourriez être attiré par celui qui propose le tarif horaire le plus bas. Vérifiez tout de même qu'il est compétent, quels sont les avis de ses clients, quelle est son expérience, ... Un prestataire qualifié sera capable de cerner votre métier et d'adapter le logiciel rapidement et de manière efficace, là où un prestataire incompetent pourrait se noyer dans les développements inutiles, bancals, peu efficaces, quitte à recommencer plusieurs fois son travail. In fine, votre budget sera gonflé par son manque d'expérience.



Adoptez cet état d'esprit :

N'ayez plus peur, vous êtes maintenant bien informés sur les pièges à déjouer quand on parle de « coût ERP ».

Gardez en tête ceci : un nouveau logiciel de gestion, c'est un investissement. Certes, cela représente un certain budget mais mesurez ce coût en comparaison avec les autres avantages apportés : gain de temps, moins d'erreurs grâce aux automatisations, optimisation des stocks et des achats, satisfaction des utilisateurs, amélioration des services et des flux d'information, ...

Ça vaut la peine d'investir, non ?



Focus sur le second frein : le temps

« Combien de temps cela prendra-t-il pour l'implémentation de l'ERP ? »

Question souvent entendue et pourtant, la réponse n'est pas toute faite car la durée d'une implémentation varie fortement d'une entreprise à l'autre.

Plusieurs facteurs rentrent en compte : la complexité de vos processus internes et le degré nécessaire de personnalisation du logiciel, votre implication dans le projet, votre niveau d'exigence, votre capacité d'adaptation, ...

Où s'envole le temps, lors de l'implémentation d'un ERP ?

> DU TEMPS POUR LA DÉFINITION DE VOS BESOINS

C'est probablement une des étapes la plus longue du processus d'implémentation. Et oui, un ERP n'est pas un outil qu'il suffit de brancher pour qu'il réponde à vos besoins.

Mais cet investissement initial vous permettra de gagner du temps par la suite. Une fois le projet réellement lancé, vous serez satisfaits de constater que les phases de test nécessitent bien moins d'allers-retours que si vous n'aviez pas pris le temps de définir vos procédures internes.

Comment économiser du temps ?

CONSEIL : Définir les objectifs de chaque service de votre entreprise.

Pour cela, listez les métiers présents dans votre entreprise et identifiez les collaborateurs qui connaissent le mieux leur service. Ces « *keys users* » (utilisateurs clés) seront chargés de vous détailler les processus qu'ils ont mis en place, leur métier au quotidien et les fonctionnalités dont ils ont besoin. Ils interviendront encore lors de la phase de test.

Travailler avec des *keys users* vous permettra de dresser plus rapidement la liste des impératifs, plutôt que de passer des journées à observer les différents départements de votre société... De même, déterminez un interlocuteur qui interagira avec l'intégrateur ERP afin de faciliter et centraliser la communication.

MAIS AUSSI : Choisir un intégrateur ERP qualifié.

Lors de vos premières interactions avec les intégrateurs potentiels, évaluez ceux qui connaissent le mieux les problématiques liées au monde des entreprises.

N'hésitez pas à demander des références dans votre secteur. Chaque secteur d'activités a, en effet, ses propres habitudes ou contraintes. Choisir un intégrateur ERP qui a déjà côtoyé ce secteur vous assurera une meilleure compréhension de sa part et donc une plus grande rapidité.

Assurez-vous également qu'il est à votre écoute et qu'il n'hésite pas à vous challenger, vous pousser à fournir davantage d'explications, ... Plus il aura d'informations, plus il pourra paramétrer le logiciel de gestion avec justesse.

ET ENCORE : Distinguer l'indispensable du *nice-to-have*.

Après avoir élaboré la liste des fonctionnalités nécessaires, classez-les en deux catégories : celles indispensables pour le démarrage du nouveau logiciel et celles qui peuvent être ajoutées dans un

second temps. Cela permettra de raccourcir la durée de l'implémentation et de pouvoir utiliser l'ERP plus rapidement.

> DU TEMPS POUR LA RÉCUPÉRATION ET LE NETTOYAGE DES DONNÉES

Que vous travailliez actuellement avec des fichiers Excel ou avec un ancien logiciel de gestion, il y aura forcément des données que vous souhaitez importer dans votre nouvel ERP : des clients, des fournisseurs, des articles, des modèles de document, ...

Comment économiser du temps ?

CONSEIL : Préparer un « kit de données » pour l'intégrateur.

Fournissez-lui des fichiers complets, c'est-à-dire des fichiers qu'il pourra importer en une fois dans le logiciel et qui ne nécessiteront pas des centaines d'ajouts ou de corrections de votre part. A nouveau, évitez les allers-retours.

N'oubliez pas de lui fournir les modèles de documents (devis, factures, ...) que vous souhaitez utiliser.

MAIS AUSSI : Nettoyer la base de données.

La récupération de données est aussi l'occasion de nettoyer ces données, avant de les importer ! L'humain a une fâcheuse tendance à conserver ce qui ne lui est plus utile, à remettre à plus tard les tâches peu gratifiantes comme le nettoyage d'une base de données. Et pourtant, vous y verrez plus clair une fois que vous vous serez allégés de ceci.

Et vous évitez à votre intégrateur de passer du temps à importer des données obsolètes.

> DU TEMPS POUR LES TESTS DU LOGICIEL ET DE SES ADAPTATIONS

La base du logiciel a été mise en place et, petit à petit, il sera adapté pour correspondre à vos besoins spécifiques.

Chacune de ces adaptations va nécessiter des tests. Pour cela, faites à nouveau appel à vos *keys users*. Ce seront les meilleurs testeurs : ils connaissent leur métier ainsi que les processus et ils savent ce qui a été demandé à l'intégrateur. Ils pourront rapidement s'approprier la solution proposée, la tester comme s'ils l'utilisaient au quotidien et faire une critique en retour.

Ne demandez pas aux collaborateurs qui n'ont pas suivi le projet de tester : ils seront perdus et ne comprendront peut-être pas ce qui doit être encore peaufiné par l'intégrateur. In fine, ils se braqueront et seront réfractaires au changement.

Comment économiser du temps ?

CONSEIL : Choisir un intégrateur qui travaille en méthode Agile.

« La méthode Agile consiste à découper l'implémentation d'un projet en plusieurs phases (appelées itérations). Chacune correspond à un état d'avancement et se termine par la fourniture d'un livrable au client. Les avantages :

- Le client a une visibilité sur toutes les phases du projet et mieux encore, il peut également s'impliquer.
- La méthode accepte le fait que le besoin peut ne pas être figé, qu'il évolue avec le temps, même si cela doit être cadré. Le design de la solution se construit donc graduellement avec l'avancée du projet : à chaque début de phase, on fixe le périmètre de la solution.

- A chaque début de phase, on planifie le coût de la phase mais aussi la date de livraison du livrable. Les phases correspondent donc à des cycles plus courts.
- Grâce à ces cycles plus courts, le client peut tester plus vite la solution, la valider ou rectifier le tir si nécessaire. Les itérations permettent d'obtenir rapidement les retours des utilisateurs. (...) »

Cette méthode vous permettra de tester le logiciel petit à petit.

Lire : [La méthodologie Agile comme méthode de travail chez Mercator](#)

> DU TEMPS POUR LA FORMATION DE VOTRE ÉQUIPE

Les collaborateurs sont un point important dans le projet de mise en place d'un nouveau logiciel de gestion. Certains en seront les utilisateurs au quotidien et le but est que le logiciel facilite leur travail. Il est donc important que tous les futurs utilisateurs du logiciel soient formés à celui-ci (bien sûr, aux fonctionnalités qu'ils devront utiliser et au cadre dans lequel leur travail s'insère).

Comment économiser du temps ?

CONSEIL : A nouveau, faites intervenir vos *keys users*.

Normalement, ils auront vu l'avancée du logiciel petit à petit (voir ci-dessus, la méthode Agile). Pour les points manquants, demandez à votre intégrateur d'organiser des formations par module ou fonctionnalité aux *keys users*.

Ensuite, ceux-ci se chargeront de former à leur tour les services concernés. Cela permet de raccourcir le temps de formation :

Plusieurs équipes peuvent être formées en même temps par des formateurs différents.

Chaque équipe est formée aux fonctionnalités qu'elle utilisera au quotidien.

Si vos *keys users* sont prêts à se réappropriier les supports fournis par l'intégrateur (modes d'emploi, FAQ, ...), c'est encore mieux car les dispositifs d'aide seront totalement adaptés à l'équipe !

Autre avantage : lorsque de nouveaux collègues rejoindront l'équipe, les *keys users* seront capables de les former. Il ne sera pas nécessaire de faire revenir l'intégrateur à chaque nouvel embauché.



Adoptez cet état d'esprit :

Comptez une période d'adaptation dans le calcul de votre date de lancement du nouvel ERP. Par exemple, si vous commencez une nouvelle activité, il est dangereux voire kamikaze de prévoir que le début de l'utilisation réelle du logiciel corresponde au premier jour d'ouverture de votre magasin. Vous serez dépassés par trop de nouveautés à gérer.

Choisissez une date de démarrage réaliste qui permettra d'utiliser le logiciel sereinement les premiers jours.

Et surtout, communiquez cette date à votre intégrateur le plus tôt possible !

De même, n'attendez pas la dernière minute pour trouver un intégrateur car vous avez maintenant compris qu'un projet de mise en place d'un ERP prend du temps.

A l'inverse, ne vous complaisez pas dans la phase de mise en place du nouveau logiciel. Ne faites pas durer éternellement cette étape par peur de vous lancer. A un moment, il faut sauter dans le grand bain.



Focus sur le troisième frein : la complexité

Lorsque l'on associe le mot « ERP » et le mot « complexité » dans la même phrase, cela peut être pour désigner deux problèmes différents :

- L'implémentation du logiciel est vue comme une phase complexe et décourageante.
- Le logiciel en lui-même est vu comme un outil trop complexe.

Tentons de dédramatiser.

> L'IMPLÉMENTATION VUE COMME UNE PHASE COMPLEXE

Mettre en place un ERP répond à un besoin de centralisation des données et d'harmonisation des processus d'une entreprise. Formulé comme ceci, vous comprenez tout de suite que l'enjeu est de taille et que le travail de préparation qui en découle est sérieux.

Pour simplifier cette phase dont on ne nie pas la complexité, voici quelques astuces :

CONSEIL : Se faire accompagner d'un intégrateur qui parle « votre langue » et comprend votre métier. Vous êtes avant tout le gérant d'une entreprise. On ne vous demande pas d'être expert en informatique. Si vous êtes accompagnés d'un prestataire qualifié, il saura mettre des mots sur ce que vous lui présentez.

Veillez à communiquer avec un chef de projet ou un consultant, et non pas directement avec un développeur. Le rôle du chef de projet est de faire l'interface de « traduction » entre vos besoins-métiers et le langage du développeur.

MAIS AUSSI : Bien vous connaître, passer en revue toute votre entreprise.

Comme le disait notre client Le Comptoir du Peintre, la clé pour démarrer rapidement et facilement, c'est de bien connaître ses besoins.

« Je savais précisément ce que le programme devait faire. J'avais les notes, il fallait les mettre en musique et jouer la partition. »

Avoir une vue à 360° de votre entreprise et avoir pris le temps de lister les fonctionnalités nécessaires débroussaille le travail de l'intégrateur ERP. Le cadre de travail sera mieux compris et clair.

ET ENCORE : Ne pas tout remettre en question, au moindre doute.

Le périmètre de travail pour votre intégrateur est maintenant défini. Il travaille peut-être avec la méthode Agile. Celle-ci vous permet d'ajouter de petites améliorations ou peaufiner vos demandes en cours de projet. Rassurez-vous : tout n'est pas figé !

Par contre, évitez de remettre tout en question, de faire réaliser une fonctionnalité et puis d'en demander son contraire, de supprimer ou d'ajouter des pans entiers du logiciel. Des allers-retours répétés ou conséquents vont vous perdre dans le projet. Si votre analyse est bien faite, faites-lui confiance et accrochez-vous-y lorsque vous perdez pied.

AUTRE CONSEIL : Former une équipe en interne dédiée au projet d'implémentation.

Montez une équipe composée de collaborateurs répondant aux qualités suivantes : rigoureux, ayant une vue d'ensemble et une bonne connaissance métier.

Cette équipe se chargera de récolter les informations auprès de chaque service et de les centraliser. Vous simplifiez ainsi la matière première nécessaire à l'analyse et l'implémentation.

ET ENFIN : Choisissez un logiciel qui n'est pas 100 % sur mesure ni 100 % standard.

Un logiciel 100 % sur mesure est complexe à mettre en place car il demande beaucoup de d'analyse et de développement puisqu'on part de zéro. Il faut avoir pensé au moindre détail, même le plus basique. Un logiciel 100 % standard sera complexe à l'utilisation : il faudra parfois déformer les processus internes de l'entreprise pour s'adapter au logiciel. Il faut aussi palier aux fonctionnalités manquantes. Un logiciel se situant à mi-chemin entre les deux vous permet donc plus de souplesse.

L'ERP VU COMME UN OUTIL COMPLEXE

On entend souvent les gérants de PME dire : « *Les ERP sont des logiciels trop complexes pour ma petite entreprise ! C'est destiné uniquement aux grandes sociétés et moi je n'en ai pas besoin.* » C'est faux. Sortez immédiatement du cliché du mastodonte multinational qui est le seul à avoir droit à un logiciel ambitieux.

Même dans une petite entreprise, l'utilisation d'un ERP permet de fixer les processus internes, éviter les erreurs de ré-encodage, faciliter la prise de décision, etc. L'échelle est plus petite mais les avantages restent les mêmes.

Alors, pour toutes les sociétés, voici quelques conseils pour diminuer l'impression de complexité face au logiciel :

CONSEIL : Se familiariser petit à petit avec l'ERP.

A terme, vous souhaitez utiliser plusieurs modules de votre ERP ? (Par exemple, la gestion commerciale, le CRM, l'e-commerce, ...) Commencez par l'implémentation de l'un de ceux-ci et travaillez quelque temps avec celui-ci. Lorsque vous vous serez familiarisés avec le logiciel, ajoutez un module supplémentaire et puis un autre.

Laissez-vous le temps de faire connaissance avec le logiciel. Commencer avec une version « simple » de votre programme idéal peut paraître frustrant mais accélérera votre prise en main.

MAIS AUSSI : Masquer les fonctionnalités superflues.

La plupart des ERP permettent d'afficher ou non des fonctionnalités en fonction des utilisateurs. Ceux-ci ne voient que ce qu'ils utilisent au quotidien et peuvent rapidement s'approprier le logiciel. De même, demandez à votre intégrateur de supprimer les écrans que vous n'utiliserez jamais car ils ne correspondent pas du tout à votre métier. Un tri permet d'y voir plus clair.

ET ENCORE : Penser à l'ergonomie.

Les écrans de votre ERP peuvent être adaptés pour mettre en avant les fonctionnalités que vous utilisez le plus. Des actions peuvent être paramétrées par défaut pour éviter les tâches ou les manipulations répétitives.

Adaptez également le matériel utilisé. Un caissier appréciera peut-être une caisse enregistreuse tactile tandis que son manager emploiera la souris pour consulter les stocks.



Adoptez cet état d'esprit :

Il est donc possible d'éviter de s'arracher les cheveux face à un ERP.

Gardez en tête que, même si le moment de la mise en place et des premières utilisations est un peu complexe les premiers jours, l'ERP vous amènera plus de facilités à terme dans votre quotidien : respect des obligations légales, données fiables, automatisation, ... L'ERP est un vrai assistant business.

Si vous installez un nouvel ERP, vous êtes normalement partis pour plusieurs années à travailler avec celui-ci. Les phases les plus complexes ne se présenteront donc pas tous les jours. Vous pourrez profiter de la tranquillité.



Focus sur le quatrième frein : les collaborateurs

« Encore un logiciel qui va me faire perdre du temps alors que je pourrais travailler pour mes clients ! Ça va être trop compliqué... » ou encore « Ça ne vaut pas la peine de changer, on a toujours fait comme ça... »

De par sa nature, l'humain a généralement peur de l'inconnu. Quelle tristesse de laisser croire à vos collaborateurs que le nouvel ERP sera un frein dans son travail et son efficacité, alors que le nouveau logiciel est censé faire tout le contraire...

L'implémentation d'un nouveau logiciel est un projet qui doit être géré, planifié et expliqué comme tout autre projet.

Faire accepter le nouvel ERP à votre équipe... L'intégrateur ERP ne sait pas beaucoup vous aider sur ce point, à part être attentif à la structure de votre équipe et vous rappeler qu'il est temps de former vos collaborateurs. Le reste se passe au sein de votre entreprise.

Alors voici quelques conseils pour que cela se passe au mieux.

1 FORMER UNE ÉQUIPE PROJET :

Il serait contre-productif de mettre tous les collaborateurs autour de la table à chaque prise de décision concernant le nouvel ERP. De même, une seule personne qui décide de tout serait le meilleur moyen d'avoir un logiciel inadapté à l'équipe.

Composez une équipe projet, composée de *keys users*, des collaborateurs qui connaissent très bien leur service et seront chargés de :

- Détailler les processus et les besoins liés au métier lors de l'analyse.
- Tester le logiciel au fur et à mesure de son adaptation.
- Former les collaborateurs de leur équipe.
- Créer des supports de formation adaptés (manuels, webinars, ...).

Cette équipe doit être coordonnée par un « porte-étendard » qui sera l'interlocuteur privilégié avec l'intégrateur ERP et qui assurera une centralisation des informations.

2 COMMUNIQUER SUR LE PROJET EN TERMES "HUMAINS"

L'arrivée d'un nouveau logiciel doit être vue comme une amélioration et non comme une contrainte. Annoncez donc le projet positivement. Expliquez les objectifs.

Parmi ces objectifs, une partie doit être tournée vers les collaborateurs. Ne les associez pas avec des mots tels que « compétitivité », « concurrence », « rentabilité », ...

Vous parlez à des humains : expliquez-leur qu'ils vont gagner du temps et pouvoir le mettre à profit pour des tâches plus gratifiantes, que le logiciel les aidera dans leur quotidien. Montrez-leur que leur confort est une des raisons du choix de changement de logiciel.

3 COMMUNIQUER ET FAIRE TESTER AU BON MOMENT AUX COLLABORATEURS

Informez vos collaborateurs du projet de changement ERP une fois que les grandes lignes sont tracées et qu'un petit panel d'intégrateurs a déjà été présélectionné. Vous éviterez la panique inutile.

Faites tester aux utilisateurs quotidiens (= les *end users*) le logiciel une fois qu'il est presque terminé, et non en cours d'implémentation.

Autant vos *keys users* connaissent le projet et seront capables de comprendre que le logiciel est en cours de façonnage, autant les utilisateurs finaux seront effrayés et perdus face à des fonctionnalités manquantes alors qu'elles ne sont simplement pas encore développées.

Montrez-leur un logiciel abouti.

4 ORGANISER UNE FORMATION ADAPTÉE AU LOGICIEL

Tous vos collaborateurs n'exercent pas le même métier et n'utiliseront donc pas les mêmes modules du logiciel. Vos *keys users* doivent donc former les collaborateurs aux fonctionnalités qu'ils utiliseront quotidiennement.

Les utilisateurs pourront se concentrer sur la maîtrise parfaite d'une partie du logiciel.

5 PENSER LA FORMATION COMME UN PROCESSUS CONTINU

Le projet ERP ne s'arrête pas une fois que le logiciel est déployé. Il est impératif de continuer à former les utilisateurs et d'être présent pour répondre aux questions.

N'exigez pas de vos collaborateurs qu'ils soient 100% opérationnels du jour au lendemain sur le logiciel. Prévoyez une formation assez tôt, évitez d'attendre la dernière minute et pensez à leur temps d'adaptation.

Régulièrement, demandez aux *keys users* d'organiser en interne des formations pour les nouveaux collaborateurs. Incitez certains utilisateurs à devenir *keys users* si votre équipe initiale s'amenuise.

Proposez aussi aux *keys users* de rédiger des manuels ou F.A.Q. permettant de répondre facilement aux questions redondantes ou s'ils ne sont pas disponibles.

6 RÉCOLTER LES RETOURS APRÈS L'IMPLÉMENTATION

Après quelques mois d'utilisation, collectez des chiffres, recueillez les impressions de vos collaborateurs et conviez-les à un débriefing : ils constateront l'amélioration du travail, l'automatisation des tâches non gratifiantes, le gain de temps,

Ils pourront aussi vous faire part de suggestions d'organisation pour les prochains projets, qu'ils soient informatiques ou non.

Au niveau du logiciel, collectez également les feedbacks des utilisateurs. Le logiciel peut encore être perfectionné. Ce n'est pas un outil figé dans le temps et il est normal de découvrir des améliorations possibles, au jour le jour.



Adoptez cet état d'esprit :

Qu'il soit informatique ou non, la réussite d'un projet passe notamment par l'implication de l'équipe et sa volonté de le mener à bien. Ne négligez donc pas le paramètre humain.

Pour obtenir le soutien de votre équipe, la balle est aussi dans votre camp : votre projet doit être crédible en termes de délai, de difficulté, de coût, de choix et d'objectifs.

« Le succès de la plupart de nos réussites dépend bien souvent de la volonté qu'on y met. »

Stanislas Leszczynski



mercator

Votre logiciel de gestion complet, évolutif et personnalisable.

Mercator couvre l'ensemble des besoins en termes de gestion et s'adapte à votre entreprise.

Gestion commerciale - Comptabilité - CRM - E-commerce - Solution mobile