



Client

Groupe Poult – industrie alimentaire

Projet

Assistance au déploiement de SAP



*Accompagnement
méthodologique à la mise
en œuvre de progiciels*



*Système d'information de
gestion transverse*

Objectifs et enjeux du projet

Pour accompagner son développement, le groupe Poult a décidé **de refondre son système d'information** et de mettre en œuvre un ERP :

- Le système informatique en place, construit sur des outils spécifiques et des progiciels, n'était plus adapté et sa maintenance posait un problème de pérennité et de sécurité des données.
- Le groupe avait intégré au fil du temps des usines aux pratiques hétérogènes : la mise en œuvre d'un ERP constituait une opportunité pour harmoniser et simplifier les processus existants ; c'était également un support de la stratégie de croissance externe du groupe
- Les équipes managériales et opérationnelles souhaitaient disposer d'outils de pilotage plus fiables, plus efficaces et plus performant.

Une **équipe interne d'une quinzaine de personnes** a été constituée pour mener le projet, soutenu par la Direction du Groupe et les Directeurs de chaque usine.

Un cahier des charges identifiant les besoins de toutes les entités du groupe a été établi pour l'appel d'offres. C'est l'ERP **SAP qui a été retenu** pour couvrir l'ensemble des domaines : les **ventes**, la **production**, la **qualité**, la **R&D**, la **logistique**, les **achats** et les **approvisionnements**, la **comptabilité** et le **contrôle de gestion**.

En complément de l'intervention de l'intégrateur choisi, l'équipe projet interne a souhaité être accompagnée par une **assistance à maîtrise d'ouvrage** sur les **aspects méthodologiques de la mise en œuvre de la solution**.

La mission de Comoé

Nous avons appliqué pour ce projet de déploiement SAP, les **méthodes de gestion de projets** basées sur l'analyse des processus que nous avons développées pour les **systèmes d'information transverses et/ou complexes**.

Notre équipe de consultant a été complétée, en support fonctionnel, par un **expert SAP partenaire**.

Notre mission a porté sur 3 axes du projet :

1. **La conduite du changement**

Nous avons organisé et animé **les groupes de travail** sur chacun des domaines fonctionnels pour formaliser les processus métier, puis nous avons mené la consolidation transverse permettant de valider la cohérence des interactions entre les domaines.

Supportés par la méthode d'animation méta-plan, nous avons abouti à l'élaboration de processus génériques et identifié précisément les impacts organisationnels à traiter.

Parallèlement, nous avons organisé des actions de communication auprès de l'ensemble des salariés des différents sites : **newsletter, forum d'échanges, réunions métiers...**

Enfin, nous avons élaboré avec le service RH le **plan de formation** correspondant et formé l'équipe de formateurs internes aux techniques de formation : plus de 150 personnes ont ainsi été formées par une vingtaine de formateurs et près de 30 modules de formation différents ont été conçus.

2. L'accompagnement à la recette

Nous avons pris en charge l'**organisation de la recette fonctionnelle** en formalisant la stratégie de recette et en accompagnant les responsables de domaine dans la rédaction de leur plan de tests et l'écriture des scénarios de tests.

Nous avons **coordonné** la définition et l'exécution du **plan de tests**. Nous avons mis en œuvre dans notre infrastructure l'**outil de suivi des anomalies** et assuré le suivi des réserves.

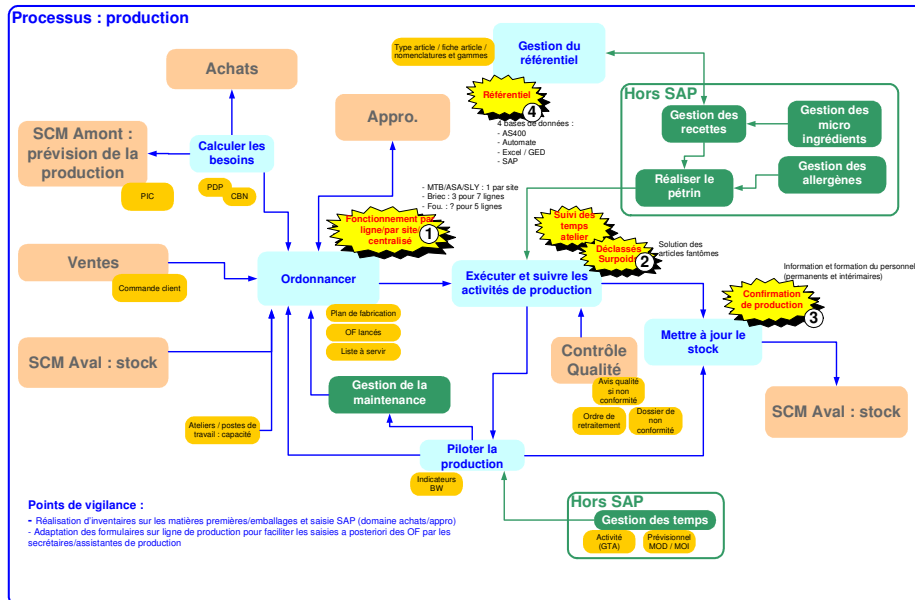
3. L'assistance au pilotage projet

Nous avons participé aux comités de pilotage et mis en œuvre une série d'indicateurs.

Nous avons également mis en place le dispositif d'**analyse des risques**, aussi bien au niveau du **projet** que des risques pour l'**entreprise**.

Fiche technique

La formalisation des processus métier



La communication : extrait d'une newsletter

Laurent (domaine R&D)
Voici les évolutions d'organisation pour la R&D du passage à SAP.
- Gestion du stock des matières premières informatisée avec mutualisation sur les différents sites.
- Saisie de certaines productions d'essai sur le système à travers d'ordre de fabrication.
- Des simulations de calcul de coût de revient sur ERP.
- Possibilité de consommer des matières, emballages et main d'oeuvre sur SAP lors des essais.

Karine (domaine comité de gestion)
Les cadences de production servent à l'élaboration du planning de fabrication seront utilisés en contrôle de gestion pour élaborer les budgets, les calculs de coût de revient, et l'analyse de la performance industrielle. une donnée unique gère une seule fois et servant à tous dans un outil intégré.

Sylvain (domaine de production)
Les matières premières et les emballages seront consommés dans SAP à chaque fois qu'une palette de produit fini sera produite et déclarée. Les consommations se feront sur la base d'une recette théorique, appelée nomenclature, à chaque produit fini.

Isabelle (domaine achats - Appro)
Grâce à SAP, nous aurons demain des bases articles, fournisseurs, et clients communs à tous les sites du groupe et à tous les métiers.

Pour nous aider au mieux dans la mise en place de SAP, 3 consultants de la société COMOE, basée à Toulouse, sont venus renforcer l'équipe depuis le mois de mai.
Parmi leurs clients, nous trouvons Pierre Fabre, le Ministère de l'Écologie, le Ministère des Finances, le Conseil Général et la Mairie de Toulouse.

Leur mission chez nous se décompose en 3 axes principaux :

- La conduite du changement : Les consultants de Comoe accompagnent le service RH du groupe pour analyser les impacts organisationnels, liés au changement d'outil informatique, les compétences en place et développer conséquence des plans d'action, de communication et formation.
- L'assistance à la recette : comme évoqué dans le 1^{er} article durant cette phase, l'équipe SAP va tester l'outil, s'assurer qu'il est conforme à ce que nous attendons. Les tests constituent une phase très importante qui nécessite donc une bonne préparation.
- Le rôle de support méthodologique à l'équipe projet par la mise en place d'indicateurs de pilotage et de suivi des risques du projet.

Un travail de collaboration entre l'équipe projet Poult, l'équipe PM et les consultants de COMOE s'est mis en place dans le souci de répondre aux besoins du Groupe Poult et donc de chacun d'entre nous.

REMERCIEMENT !!!!!

Nous tenons à profiter de l'édition de notre deuxième NEWS Simphonie pour remercier les personnes qui ont répondu présent à notre invitation aux forums que nous avons organisés à Moutauban (le 15 juillet), et en Bretagne (le 03 septembre)

N°2

SI NEWS Simphonie

Édito

SiMphonie
Suite des aventures...
Comme nous l'avions indiqué dans le 1^{er} NEWS Simphonie, le projet avance à grand pas. Voici où nous en sommes et ce que nous attend !

Prochaine étape: LES TESTS DE NOTRE NOUVEL OUTIL.
Durant les derniers mois, l'équipe PM, à partir des besoins que nous avons exprimés, a conçu notre nouvelle solution informatique. Cet outil va être mis à disposition de l'équipe projet début octobre. A nous maintenant de vérifier que cette solution correspond exactement à ce que nous avons prévu : nous entamons la phase de test (également appelée phase de recette).

Tester - comment ?
Les responsables de domaine avec des « utilisateurs clés » ont écrit des scénarios de tests : il s'agit de lister les tâches effectuées quotidiennement, les problèmes rencontrés ou pouvant l'être.

Il y aura ensuite dérouler ces scénarios avec l'outil. Nous pourrions ainsi vérifier qu'il permette à chacun de gérer ses tâches au quotidien. Parallèlement, nous pourrions identifier ou préciser les ajustements

Durée des tests
La période de tests va durer du 04 octobre au 26 novembre 2010. Des modifications vont être apportées pendant toute cette période pour faciliter la phase de test.

Étape suivante : FORMATION
Après cette phase de tests, nous allons organiser les différentes sessions de formation pour que, le 04 janvier 2011, lorsque nous retournerons la clé, vous soyez prêts.

Qui va être formés ?
Nous avons identifié les différents métiers qui seront touchés par l'arrivée de cet nouvel outil. Nous avons déduit les personnes qui vont bénéficier de réunions d'informations et ou de formations. Compte tenu du planning de démarrage, il s'agit dans un premier temps principalement du personnel du sud-ouest.

Notamment seront formés :

- Les salariés appartenant au service planification, ordonnancement
- Les salariés du service commercial France et export
- Les salariés du service achats, approvisionnements

être accompagné d'utilisateurs clés ce sont des salariés de tous les sites qui pour certains, participent au projet depuis plusieurs mois. Ils ont été choisis de par leur expérience-terrain et leurs compétences. Pour un souci d'organisation, nous ne pourrions faire appel à toute les personnes qui vont utiliser SAP demain, malgré les compétences de chacun. Le choix n'a pas toujours été facile.

Qui va être formés ?