

Fleury Michon se mitonne un Microsoft AX sauce TVH

Créé en 1905, Fleury Michon emploie aujourd'hui 3 750 personnes pour un chiffre d'affaires de 644,6 millions d'euros en 2011.

Ses sept unités de production en France, et huit à l'international, en ont fait un leader sur le marché GMS (grandes et moyennes surfaces- sur les marchés du jambon de porc ou de volaille, et de la charcuterie élaborée), sur les plats cuisinés individuels frais, et sur le surimi.

Le Groupe est également présent sur la restauration hors domicile (Fauchon, Pleine Nature, Flo Prestige...) et le catering (restauration à bord des avions).

Diversité des activités, complexité du SI

A son arrivée au début des années 2000, Stéphane Lopez, DSI du Groupe Fleury-Michon, constate une forte hétérogénéité du parc applicatif : *« Notre système d'information s'est construit au fur et à mesure, avec des logiciels best-of-breed pour chaque métier, mais aussi horizontaux, et sous des environnements divers (AS 400, Windows, Unix...). Il nous fallait donc harmoniser cet ensemble, pour gagner en agilité et en réactivité.»*

Un défi essentiel pour cette entreprise dynamique, qui pourrait profiter pleinement des nouvelles technologies.

« Le groupe a très longtemps enregistré une croissance à deux chiffres, et affiche aujourd'hui +7 %. Les utilisateurs sont plus jeunes, utilisent plus les dernières technologies et expriment de plus en plus de besoins et d'exigences pour des réponses instantanées,» souligne le DSI.

Cette grosse PME s'est dotée d'une direction informatique conséquente de 40 informaticiens, qui disposent donc d'un fort savoir-faire d'intégration pour orchestrer ces divers logiciels et environnements technologiques.

Un vrai catalogue à la Prévert de plus de 30 progiciels dont : une GPAO sous Infor, une gestion logistique sous Digital VMS, une gestion financière sous Anael, une comptabilité client sous AS/400...

En 2006, Fleury Michon prend conscience de l'énergie et du temps uniquement consacrés à l'intégration et au maintien de plus de 250 interfaces. Cette maintenance et les incidents potentiels illustrent la fragilité d'un système d'information de moins en moins réactif.

Vers une société plus réactive, plus agile

Courant 2007, le Groupe identifie ses besoins : plus de réactivité, plus d'intégration en amont, et plus de temps réel. Ainsi, les solutions décisionnelles, financières et statistiques fonctionnent en consolidation batch à J+1, alors que les managers doivent prendre des décisions de plus en plus vite.

Un autre défi attend Stéphane Lopez : *« Comment rapprocher plus encore les informaticiens des métiers, et ne pas les concentrer uniquement sur les technologies ? Dans notre groupe créé en 1904, la confiance entre les employés reste une valeur forte et essentielle. C'est pourquoi il n'existe pas de réticence à collaborer plus étroitement entre l'informatique et les métiers. En outre, de nombreux jeunes informaticiens arrivent sans a priori.»*

Il convient de préciser que l'expérience du DSI dans des sociétés de service a également facilité les

choses. Il a su montrer à ses équipes tous les bénéfices de ce rapprochement, et expliqué que la survie des informaticiens passait aujourd'hui par la connaissance des métiers.

Le choix d'un ERP, mais très flexible

Après étude avec un cabinet de consultants, la société opte pour l'adoption d'un ERP.

« Une solution unique simplifiait de fait l'intégration, mais permettait surtout de disposer d'une base de données unique. Et donc, d'un vocabulaire commun pour tous les processus et les métiers, ou d'un vocabulaire compréhensible par tous, » se souvient Stéphane Lopez. « Ainsi, un 'code produit' dans le progiciel commercial devenait un 'code ressource' dans le progiciel installé dans les usines, pour désigner exactement la même chose. »

Par ailleurs, l'ERP répondait aussi à la demande de temps réel et d'adaptabilité maîtrisée pour favoriser l'agilité.

En 2008, le cahier des charges est rédigé pour le projet découpé en trois lots: comptabilité-finances-commercial, logistique-transport et production-industrie.

Les responsables du projet (informaticiens et métiers) enchaînent alors présentations, visites de clients, etc.

En 2009, deux solutions sont retenues pour concevoir un maquettage "assez lourd" : SAP proposé par IBM Global Services et Adax, une version grande distribution de Microsoft Dynamics AX proposée par TVH.

Un projet d'adhésion baptisé DynAmiX...

Le 23 septembre 2009, TVH Consulting l'emporte avec Adax.

L'ERP de Microsoft apportait une réponse globale aux besoins, et même un peu plus.

« Nous souhaitions aussi une bonne intégration avec nos outils bureautiques Microsoft et notre intranet sous SharePoint. Ce qui était le cas avec ce produit racheté par Microsoft, » confie le DSI. « L'ergonomie répondait bien aux attentes des utilisateurs, familiers avec ce type d'écrans. Et la personnalisation des interfaces autour de rôle apportait un plus. »

Les informaticiens de Fleury Michon disposent de compétences Microsoft (et pas SAP), qu'ils peuvent aussi utiliser pour adapter la solution, qui offre justement une bonne accessibilité aux programmeurs.

« Microsoft Dynamics AX semblait un produit plus à notre portée, et favorisait les développements. Avec SAP, on nous expliquait plutôt comment nous adapter aux fonctions du progiciel, » rapporte Stéphane Lopez. « Microsoft nous montrait des feuilles de route du logiciel prometteuses et aligne plusieurs centaines de développeurs. En outre, TVH se positionne comme un partenaire intégrant nos demandes dans son add-on afin d'en faciliter la maintenance. Un partenariat que j'estime indispensable sur une solution sur laquelle l'entreprise engage son activité pour 12 à 15 ans, ou plus. »

Le projet est fortement soutenu par la direction générale, et le projet DynAmiX intègre désormais la stratégie ERP qui devient « Ensemble pour Réussir le Projet ».

... pas forcément gagné au départ

En 2008, l'ERP scandinave racheté par Microsoft ne suffisait pas pour répondre seul aux besoins de Fleury Michon : industrie du process et grande distribution.

Cependant, 2 développements verticaux sous Dynamics AX pouvaient remplir ces cases : Fullscope (Process Industries) et Adax (grande distribution) de TVH Consulting.

« Difficile de choisir deux ERP verticaux comme solution unique... Toutefois, ce problème a disparu lorsque Microsoft a racheté Fullscope en septembre 2009. Alors TVH pouvait proposer l'extension Microsoft dans sa

version Adax en tant qu'intégrateur,» affirme Stéphane Lopez.

Des utilisateurs impliqués et formés avec méthode

Des utilisateurs-clés sont choisis pour intégrer des ateliers dans le cadre du développement/paramétrage itératif donnant finalement lieu au progiciel final (approche de type Agile).

« Se faire accompagner par une société spécialisée s'appuyant sur une démarche éprouvée est capital pour réussir ce type de projet,» assure le DSI. « TVH Consulting dispose de tout le savoir-faire nécessaire, et sa direction de projet a absolument respecté l'approche qui avait annoncée et validée. Ce qui n'est pas toujours le cas ! »

Dans la dernière ligne droite, une batterie de sessions de formation a été déployée. L'expertise de TVH s'est alors révélée très utile.

Chacun à son rythme pour assurer la fiabilité

Sur le premier lot, la comptabilité/finance a été déployée avec succès le premier janvier 2012.

« La partie commerciale, initialement programmée en janvier, a été décalée à avril 2012 pour faire les choses avec plus de sérénité. Et TVH n'a pas lésiné dans l'accompagnement avec une quinzaine de consultants disponibles en cas de besoin pendant les quinze premiers jours,» se souvient Stéphane Lopez. « Sur ce secteur, nous n'avons pas droit à l'erreur. Les produits frais commandés le matin doivent absolument partir au plus vite dans la journée ! »

2013 sera l'année du second lot, logistique et transport.

« Nous avons la chance d'avoir stabilisé notre système d'information, et bien identifié nos processus. Ce qui nous a permis d'évoluer d'un best-of-breed de plus en plus complexe vers un ERP plus structurant, mais flexible. Lancer ce type de projet à partir d'un système d'information non stabilisé peut rapidement générer de l'incertitude et du rejet de la part de tous,» conseille le DSI de Fleury-Michon.