

## **BAHLSSEN : UN MELANGE SUCRE-SALE POUR MUTUALISER COUTS ET COMPETENCES**

**Les 2 entités françaises, Bahlsen St Michel S.A.S et The Lorenz Bahlsen Snacks World S.A.S France , ont décidé d'unir leurs efforts pour se doter d'une nouvelle solution de gestion comptable et financière, eurocompatible. Un projet réussi, avec l'appui de Coffra Conseil, dans des délais guidés par l'urgence.**



« Pourquoi un projet SAP chez Bahlsen ? Parce que nous avons appris en janvier 2000, que l'éditeur de notre logiciel de gestion comptable et financière ne maintenait plus sa solution. Pour nous, cela signifiait qu'au 1er janvier 2002, nous serions privés brutalement de notre outil de gestion, » résume Jean-Pierre Franchaud, aujourd'hui Directeur Général Adjoint de Bahlsen St Michel S.A.S, son DAF à l'époque. Choix avait été fait par la maison-mère, Bahlsen GmbH & Co KG, de faire de SAP R/3 un standard de groupe. Dans la foulée, elle lance un vaste projet, concernant toutes ses filiales, de mise en œuvre des principaux modules FI, CO, SD, MM et PP de SAP R/3, c'est à dire la gestion financière mais aussi commerciale et logistique. Puis, sur plusieurs mois, entre 1998 et 1999, la solution est successivement déployée en Allemagne, en Autriche, en Suisse, et enfin, en France à partir de juin 1999.

« Le projet s'est arrêté au 30 décembre 1999 » se souvient Jean-Pierre Franchaud. « Tout simplement à cause de la trop grande difficulté d'adapter la solution paramétrée en Allemagne à nos spécificités et aux législations françaises dans les deux domaines des ventes et des achats/approvisionnements. » Suite à la scission en Europe du groupe Bahlsen, au 31 décembre 1999, la France possède alors 2 filiales : Bahlsen St Michel S.A.S (450 personnes, 100 Millions d'euro de CA), pour la fabrication des gâteaux sucrés distribués sous les marques Bahlsen et St Michel, et The Lorenz Bahlsen Snacks World France S.A.S (360 personnes, 140 Millions d'euro de CA), pour les produits salés apéritifs, dont les célèbres Apéruit, Curly, Peppi's, Monster Munch...

**Coffra Conseil  
retenu en toute  
confiance pour  
son expertise  
éprouvée**

Sœurs, mais indépendantes, les 2 entités se retrouvent soudain isolées du groupe en terme de système d'information, avec un outil de gestion financière obsolète, incapable de supporter le passage à l'euro. En juin 2000, elles prennent ensemble le taureau par les cornes. « Travailler de concert avait un double intérêt : nous pouvions mutualiser nos équipes et donc bénéficier de plus de compétences et bien sûr réduire, pour chacun, les coûts du projet, » explique Pascale Alexanian, Directeur du Contrôle de Gestion de The Lorenz Bahlsen Snacks World S.A.S France .

La maison mère ayant réitéré sa volonté de faire de SAP R/3 un standard, un appel d'offre est lancé auprès d'intégrateurs pour mener un projet SAP commun, limité par l'urgence aux seuls aspects finance (module FI) et contrôle de gestion (CO). « Nous avons retenu in fine Coffra Conseil pour sa bonne expertise comptable et financière démontrée, ses tarifs raisonnables et aussi pour une question de confiance, » précise Jean-Pierre Franchaud. La mise en oeuvre démarre en février 2001, juste après la clôture de fin d'année, afin de libérer les ressources nécessaires, à savoir, pour chacune des entités sucré et salé : un chef de projet, 3 utilisateurs à mi-temps et un informaticien. Côté Coffra Conseil, l'équipe est constituée d'un chef de projet, de 2 consultants senior fonctionnels, d'un consultant technique et d'un programmeur.



**«Un projet réussi en 4 mois, où chacun a tenu ses engagements»**

Le 13 juin 2001, à l'issue de 4 mois et demi de mise en œuvre, la nouvelle solution de gestion financière est opérationnelle, avec l'euro comme monnaie comptable. Budgets comme délais ont été respectés. « Nous étions très contents d'avoir réussi, » souligne Pascale Alexanian. « D'autant que la maison mère avait été surprise par les délais et les coûts annoncés, allant jusqu'à nous rendre visite au départ, puis nous laissant carte blanche en constatant combien le projet se déroulait bien. » Ce succès, les 2 entités l'attribuent bien sûr à leur connivence, mais aussi à leurs petites équipes dédiées au projet (avec des gens réellement détachés de leurs fonctions pendant 3 mois) et à leur volonté de rester proches des standards de SAP R/3, quitte à remettre en cause certains de leurs processus.

« Le grand professionnalisme des intervenants de Coffra Conseil, proches, à l'écoute, et tellement plus simples que les consultants qui, en charge du projet SAP groupe, avaient cherché à adapter la solution allemande à nos besoins, a aussi largement contribué à cette réussite, » ajoute Jean-Pierre Franchaud. « Coffra Conseil n'a pas hésité à ajouter des ressources et des heures, dès que nous sentions un risque de dérapage. Dans ce projet, nous avons tous tenu nos engagements ! » Aujourd'hui, quelques semaines après le démarrage, la prestation de Coffra Conseil doit se poursuivre par une assistance pour l'accompagnement des utilisateurs des services de comptabilité et de contrôle de gestion.

**Coffra Conseil :  
« un partenaire très professionnel, au relationnel impeccable »**

Beaucoup de détails sont encore à régler : redessiner les états, ajouter des restitutions en ligne dans le contrôle de gestion...et laisser un peu de temps aux utilisateurs pour s'habituer à leur nouvel outil, dont la convivialité est déjà bien appréciée. « Nos opérationnels disposent d'un outil plus aisé à manipuler qui leur offre un accès direct aux informations dont ils ont besoin » poursuit Pascale Alexanian, qui au contrôle de gestion observe déjà des gains de productivité. En effet, il n'y a plus de ressaisies intermédiaires, et plus d'édition papier centralisée des frais, par exemple, puisque chacun peut les visualiser sur son poste de travail. Et l'outil, par sa richesse fonctionnelle, permet d'évoluer d'une comptabilité budgétaire vers un vrai contrôle budgétaire.



Prochaine étape : la mise en œuvre très attendue des modules SD (ventes), MM (achats/stocks/approvisionnement) et PP (production) de SAP R/3. « Nous allons jouer le jeu de l'appel d'offre pour ce nouveau projet, avec bien sûr Coffra Conseil dans notre liste, » conclut Jean-Pierre Franchaud. « Nous restons en effet sur une excellente impression, du fait de la qualité de leurs prestations et de leur capacité à respecter leurs engagements, en faisant preuve de réactivité. Quant à leur professionnalisme et à leur relationnel impeccables, ils se doublent d'une convivialité presque amicale des plus agréables. »

**Architecture Technique Projet** : SAP R/3  
**Environnement** : Client/serveur sous Windows NT (serveurs externalisés)  
**Prestations** :  
Maîtrise d'œuvre et d'ouvrage  
Implémentation des modules FI et CO  
Transfert de compétence

*Propos recueillis par Madame Catherine Terrand Journaliste Consultante en communication*