

## FERCO : UNE MIGRATION DE SAP R/2 VERS R/3 PORTEUSE D'OPPORTUNITES

**Le fabricant de ferrures et serrures de fenêtres, Ferco International, filiale de Gretsch-Unitas, a chargé Coffra Conseil de sa migration de SAP R/2 vers SAP R/3. L'objectif de ce projet s'inscrit dans une stratégie de groupe : réduire les stocks, unifier les codifications et améliorer le taux de services.**



« Notre projet de migration de SAP R/2 vers SAP R/3 s'inscrit dans une vaste stratégie de groupe, d'unification et d'évolution technologique des systèmes d'information, décidée en juin 1999, » explique Didier Lerch, Responsable Informatique de Ferco International, filiale du groupe familial allemand Gretsch-Unitas (G-U). « Certes, cette stratégie était nécessitée par l'abandon du produit R/2 en 2004 par SAP, mais nous y avons vu l'occasion de saisir de nombreuses opportunités. » Le groupe se donne alors pour objectif de réduire l'ensemble des stocks de produits finis, en misant sur la visibilité et la transparence offerte par SAP R/3. Puis d'harmoniser les codifications et les références produits entre ses différentes entités.

Chargée au sein de G-U de la conception et de la fabrication de serrures et ferrures de fenêtres, la filiale Ferco (1100 personnes et 900 millions de francs de chiffre d'affaires) voit également dans son propre projet de migration, l'occasion de remettre à plat certains processus. « Nous souhaitons notamment réduire et fiabiliser les délais de livraison auprès de nos clients, de grands menuisiers industriels ou des grossistes en quincaillerie, en ciblant un taux de service supérieur à 95% », précise Didier Lerch. « Nous envisageons aussi d'automatiser au maximum les tâches sans valeur ajoutée, d'optimiser le traitement administratif des commandes et d'améliorer la collaboration transversale entre services. »

**Coffra Conseil  
retenu pour sa  
souplesse et son  
pragmatisme**

Vaste programme qui nécessite évidemment une étape préalable appelée en interne BPI, pour Business Process Improvement (amélioration des processus de gestion). Fort de ce constat, Ferco lance en septembre 1999 un appel d'offre auprès d'intégrateurs et de grands cabinets, dans l'optique de s'appuyer sur un partenaire unique, capable d'assurer de façon globale et dans la foulée ce BPI puis la mise en oeuvre de SAP R/3. « Pourtant, c'est le binôme Coffra Conseil / ALS Consultants que nous avons retenu » souligne Didier Lerch. « Leur offre combinée nous a paru beaucoup plus accessible, c'est à dire plus souple et plus pragmatique que celles des autres candidats. En outre, les personnes proposées pour constituer l'équipe projet démontraient une bonne connaissance de la moyenne entreprise, acquise au travers d'expériences sur le terrain. »

Le projet, appelé SAPHIR, démarre en novembre 1999 par sa première étape de BPI. En février 2000, Coffra Conseil prend le relais. Mission : détailler, affiner puis traduire, sous la forme de règles de gestion, les besoins et les résultats exprimés lors du BPI, afin de les paramétrer dans R/3. Le périmètre fonctionnel retenu est particulièrement vaste : gestion financière et contrôle de gestion (modules FI et CO de R/3), achats/stocks et approvisionnements (MM), gestion commerciale (SD), planification et production (PP), gestion des entrepôts (WM). L'objectif : démarrer la nouvelle solution en big-bang (c'est à dire l'ensemble des modules), le 1<sup>er</sup> janvier 2001.



« 43 personnes mobilisées et une synergie facteur de succès »



Pour ce faire, de nombreuses ressources sont mobilisées, dont 5 consultants de Coffra Conseil à mi-temps et 3 intervenants plus ponctuels, 9 personnes de la DSI de Ferco, 14 super-utilisateurs et plus de 20 opérationnels clés. Des développeurs et des ingénieurs systèmes de 8 prestataires de services tiers, essentiellement locaux, sont également sollicités pour prêter main forte. Soit un total de 43 personnes ! En parallèle, 180 sessions de formation sont organisées pour permettre aux super-utilisateurs de former les 450 futurs utilisateurs de SAP R/3.

Le 1<sup>er</sup> mai 2001, la solution est enfin opérationnelle. Les budgets sont respectés, mais les délais sont dépassés de 4 mois. Un retard directement lié à une surcharge d'activité : sans raison prévisible, le marché allemand réputé volatile, qui représente 50% du volume d'affaires de Ferco, s'est emballé. Face à l'explosion des demandes, le fabricant a dû fournir et ses effectifs ont manqué considérablement de disponibilité pour le projet. « Nous le considérons toutefois comme un succès, imputable à 4 facteurs essentiels, » ajoute Didier Lerch. « Premier facteur : intégration d'une phase d'amélioration des processus en début de projet. Second facteur : la synergie qui s'est créée entre les consultants de Coffra Conseil et nos informaticiens. Le modèle de travail retenu (des binômes Coffra-Ferco, face à face dans le même bureau) a contribué à une plus grande efficacité des échanges et a facilité le transfert de compétences. Troisième facteur : le bon niveau de compétence SAP des consultants de Coffra Conseil, qui ont su, avec souplesse et sans idées préconçues, affiner les grandes lignes du BPI et aider à rester le plus proche possible des standards de SAP R/3. Enfin, dernier facteur : la volonté de Ferco, qui a conservé les maîtrises d'œuvre et d'ouvrage du projet, de mettre tous les moyens en œuvre pour réussir. »

« Adoption douce des nouveaux processus avant passage à l'euro »

Après 4 mois d'utilisation de SAP R/3, la nouvelle ergonomie Windows est adoptée avec satisfaction et les nouveaux processus de travail se mettent doucement en place. Il est encore trop tôt pour affirmer avoir atteint les objectifs stratégiques, mais dans les ateliers, par exemple, où les PCs viennent de faire leur entrée, la « petite révolution » est en marche. Protégés dans des armoires, ces PCs sont accessibles par le biais de badges magnétiques, associés à un compte et son mot de passe. « Ce système nous permet de saisir les feuilles de travail et lire les code-barre des déclarations de production, à la source et en temps réel, » poursuit Didier Lerch. « Prochaine étape, qui doit démarrer en septembre 2001 : le passage à l'euro. Avec Coffra Conseil toujours. Pas question en effet de se séparer d'un partenaire dont nous avons apprécié fortement les compétences et qui présente en outre des références éprouvées de projets euro dans des sociétés similaires à la nôtre. »

**Architecture Technique**    **Projet :** Migration SAP R/2 vers SAP R/3  
**Environnement :** Client/serveur sous Windows NT–  
Base de données Oracle  
**Prestations :**  
Assistance à la maîtrise d'œuvre et d'ouvrage  
Implémentation des modules FI, CO, SD, MM, PP et WM  
Transfert de compétences

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