



Alltub : Réussir en moins de quatre mois

Un site industriel de CEBAL situé à Saumur s'apprête à quitter le groupe ALCAN PACKAGING dont il faisait partie jusqu'alors pour devenir une société indépendante, ALLTUB, leader mondial du tube d'aluminium. Ce projet est lancé en décembre avec une date incontournable : le 1er avril, jour de la cession de l'activité. Un défi relevé en collaboration avec IPMC, comme le rappelle Laurent Musitelli, Président d'ALLTUB.

« L'enjeu consistait à préparer, avec une réelle contrainte de temps, l'indépendance d'un grand nombre de fonctions qui étaient jusqu'alors centralisées pour l'ensemble du groupe : les achats, le commercial, le service informatique, le juridique, la gestion, les finances... Nous disposions de moins de quatre mois pour que la structure soit parfaitement opérationnelle et autonome le jour J.

Faire appel aux consultants d'IPMC s'est alors imposé comme une évidence : dans ces périodes d'intenses négociations, créer les synergies nécessaires à l'autonomie de la nouvelle structure devient le véritable enjeu. Dans les faits, il s'agit d'aider chacun à concevoir son travail et l'articulation de celui-ci avec ses collaborateurs.

Pour réussir ce projet de cession, nous avons besoin d'une aide extérieure capable de renforcer les synergies, d'améliorer les systèmes opérationnels, et, si nécessaire, de tirer la sonnette d'alarme au bon moment. **L'équipe d'IPMC a apporté, tout au long du projet, son expertise pour conduire les changements nécessaires, motiver les salariés et apporter son expérience des organisations.** En effet, les consultants nous ont permis de travailler en exploitant toute la puissance des fondamentaux du management de projet : définition claire des tâches de chacun et des échéances.

« Quand c'est l'expérience d'un consultant qui indique les actions prioritaires et qui tire le signal d'alarme, c'est un avis auquel chacun prête attention. »

L'efficacité confirmée d'outils et de méthodes mis en place par ce cabinet de conseil, la connaissance de l'activité et la maîtrise des problématiques complexes soulevées par ce type de situation ont eu une portée majeure : effectuer les recadrages nécessaires avec une approche impliquante pour chaque collaborateur et chaque manager ; ce qui a permis de mener à bien le projet. Quand c'est l'expérience d'un consultant qui indique les actions prioritaires et qui tire le signal d'alarme, c'est un avis auquel chacun prête attention. Ce fut pour nous un vrai challenge que cette mission se déroule sans embûche. La date impérative de la signature nous interdisait la moindre erreur. Finalement, la cession et l'autonomie d'ALLTUB furent un véritable succès tant sur le plan humain que sur le plan opérationnel. »

CEBAL : Mettre sous contrôle les délais

Etablir un rétro-planning extrêmement complexe : pour CEBAL, c'était une étape déterminante pour réussir le transfert à l'étranger de plusieurs lignes de production. Le transfert de savoir-faire a été au cœur de la démarche des consultants d'IPMC pour piloter le projet, comme l'explique Zoran Joksic, chef de projet chez CEBAL

« Cette opération de transfert est un projet que nous conduisons sur plusieurs années. Le nombre de départements mobilisés ainsi que les multiples intervenants internes comme externes rendent la première année particulièrement critique. Pour travailler régulièrement avec eux, nous savions que les consultants d'IPMC pourraient relever ce challenge. Ils témoignent d'une très forte réactivité et d'une grande disponibilité associée à une appropriation rapide du projet et de ses contraintes. En moins de trois semaines, ils ont su construire avec nous un rétro-planning parfaitement adapté à nos problématiques.

IPMC a opéré un vrai transfert de savoir-faire sur la méthodologie de structuration d'un projet.

Une des grandes qualités d'IPMC, c'est de s'investir totalement et d'apporter une valeur ajoutée supérieure à nos attentes initiales. Ainsi, au-delà de l'élaboration d'un rétro-planning, ils ont opéré un vrai transfert de savoir-faire sur la méthodologie de structuration d'un projet et sur l'utilisation de l'outil de planification, pour nous permettre de piloter de façon autonome la suite du projet et de conduire nous-mêmes des projets analogues.

En nous faisant profiter de leur base d'expériences dans des secteurs et des projets similaires au nôtre, ils nous ont amené à nous interroger de manière bénéfique sur notre projet, son périmètre, sur la manière d'optimiser son déroulement et d'organiser les tâches



COMAP : Dégager des priorités fortes

Face à des formes de concurrence inédites, il était impératif pour COMAP de modifier en profondeur son mode de fonctionnement, et de gagner en réactivité. Bernard Bouillé, PDG de COMAP, (groupe Legris Industries), spécialisée dans la connectique et la régulation des installations de chauffage sanitaire détaille les bénéfices de l'intervention des consultants d'IPMC.

« Il y a quelques années, notre société s'est retrouvée dans une situation inédite : deux formes de concurrence dont nous avions sous-estimé l'impact sont venues remettre en question notre mode de fonctionnement. De nouveaux concurrents sont arrivés sur le marché avec de nouveaux produits, et dans le même temps nous devons faire face à la compétitivité asiatique sur les produits classiques. Tout cela s'inscrivant dans un contexte économique global difficile.

Nous étions confrontés à une problématique de conduite du changement. Il fallait bouger, c'est-à-dire être plus rapide sur un certain nombre de points, et notamment sur la sortie de produits nouveaux, avec une conception, une commercialisation, une coordination différentes. Le challenge consistait à dégager des priorités fortes et à trouver le meilleur moyen de les concrétiser rapidement. **Le déclic, ce sont les consultants d'IPMC qui nous l'ont donné en nous aidant à démarrer le management de projet sur nos priorités**, qui devenaient transversales. IPMC nous a accompagné dans la mise en place de cette mécanique de conduite du changement à travers la gestion de projet, mécanique que nous déployons dans l'ensemble des entités du groupe. Cette première étape a conduit à reformer les collaborateurs à leur métier, pour travailler de manière plus collective, plus professionnelle, ce qui nous permet aujourd'hui d'anticiper les défis à venir.

Synthétiquement, **IPMC nous a apporté une méthodologie de travail en groupe et de réflexion sur des sujets précis, avec beaucoup de pragmatisme.** La flexibilité sur les moyens mis en œuvre a beaucoup compté, pour réagir de la manière la plus adaptée à chaque étape. Aujourd'hui, on peut affirmer que cette année a été une année de progrès clairs et nets pour COMAP, en termes d'augmentation du chiffre d'affaires, de profitabilité et de croissance de produits nouveaux.»