



Client: Lenzing AG
Nombre d'employés : 6.500
Site Web: www.lenzing.com
Pays ou région: International
Secteur: Industrie textile
Partenaire: Campana & Schott

Profil client

Depuis plus de 75 ans, Lenzing AG fait référence dans le domaine de la production de fibres textiles durables à base de bois. Grâce à sa force d'innovation et la qualité livrée, l'entreprise avec un siège en Autriche et des sites de production sur tous les principaux marchés est aujourd'hui reconnue comme un leader mondial dans ce secteur.

Contexte

Mise en place d'une solution Microsoft PPM (Project Portfolio Management) pour une documentation, planification et mise en œuvre de projets IT et leurs ressources associées plus simples et plus transparentes.

Solution

Avec Project en tant que service sur la plateforme SharePoint et CS Connect, une solution d'interface de Campana & Schott entre les environnements SAP et Microsoft., les données de chaque projet sont synchronisées automatiquement.

Produits mis en œuvre

Microsoft SQL Server
 Microsoft Project Server
 Microsoft SharePoint Server
 Microsoft Analysis Services
 CS Connect

Bénéfices

- Augmentation de la transparence et de la qualité au sein des projets
- Reporting automatisé au niveau programme et portefeuille
- Gain de productivité pour l'équipe DSI qui peut se concentrer sur l'essentiel
- Établissement de la DSI en tant que centre de services pour la Direction et les métiers

Quand la transparence crée de la qualité

La gestion de projet en tant qu'interface entre la DSI et les métiers

« Je suis surpris de voir à quel point on peut obtenir d'excellents résultats avec si peu de moyens en utilisant des solutions standards. Je pense en particulier au reporting avec Excel Services pour Project Server ou à l'intégration avec la plateforme Share-Point. »

Gerald Grün, Manager du Global Project Management Office, Lenzing

En période de difficultés économiques, la valeur commerciale des technologies d'information passe au premier plan - et avec elle la question de savoir quelle valeur ajoutée ses projets apportent aux différents métiers. Lenzing AG en a profité pour moderniser la planification de ses projets internes et la gestion des ressources. Ainsi ils sont parvenus à améliorer non seulement la transparence, mais aussi la qualité et l'acceptation de ses projets IT.

Bien sûr, les projets IT étaient toujours bien menés chez Lenzing AG. Toutefois, la planification et la gestion des ressources prenaient un temps considérable dû à de nombreuses activités manuelles. Le reporting laissait à désirer car les données prévues et réelles devaient être consolidées à la main entre Excel et SAP. En conséquence on y consacrait beaucoup de temps au détriment de la communication sur les services de la DSI pour les métiers auprès d'eux et auprès de la direction.

Gerald Grün, Manager du Global PMO chez Lenzing, déclare à ce propos: «*En tant que centre de compétences au niveau Corporate, nous mettons tout en œuvre pour inclure*

de l'intelligence IT dans les processus afin de renforcer notre compétence clé: le marché des fibres textiles. Simultanément, nous essayions de traiter les demandes des métiers de manière transparente et rapide. Néanmoins, nous manquions d'une intelligence de planification pour assurer une utilisation efficace de nos propres ressources. Nous réalisons les choses sur simple demande des métiers mais nous étions incapables de dire si c'étaient les bonnes choses à faire.»

LE DÉFI

Dans ce contexte, le mot magique pour réduire l'écart entre l'efficacité et l'efficacité était la transparence: «*La*

transparence en ce qui concerne les projets IT en cours, la transparence en termes de ressources disponibles et occupées, la transparence en matière de coûts», explique **Hannes Ruess**, DSI de Lenzing AG. «Une tâche complexe, qui a été résolue de manière très efficace en coopération avec Campana & Schott et Microsoft.» Dès le début l'idée des responsables de projet était de mettre en place des rapports fonctionnels et automatisés aussi bien au niveau projet qu'au niveau programme et portefeuille dans l'intérêt de toutes les parties prenantes.

Les experts de Lenzing et Campana & Schott (C&S) se sont donc attelés à l'examen des flux de données afin de définir les processus propices à une gestion de projet performante. La pression exercée par les coûts n'a présenté ici aucun obstacle, comme le remarque **Dominik Daumann**, Manager chez C&S: «Les solutions de gestion de projet pour les grandes entreprises n'ont pas à englober des sommes à six chiffres pour être adaptées aux besoins, même pas lorsqu'il s'agit d'intégrer également la plateforme ERP (SAP). Notre approche globale dès le départ mettant en avant les compétences organisationnelles et non pas les fonctionnalités techniques, nous a permis de mettre en œuvre assez rapidement ce projet Project Server pourtant complexe, car l'aspect utilité a toujours été mis au premier plan.»

LA SOLUTION

La première étape fut le déploiement de Microsoft Project Server en tant que service sur la plateforme SharePoint existante. L'intégration avec SAP représentait toutefois un défi technique de taille. Le but était de réaliser un rapport à l'attention des chefs de projet, qui compare les valeurs réelles saisies dans SAP avec le budget planifié dans Microsoft Project Server. Cette connexion put être réalisée grâce à CS Connect, solution d'interface de Campana

& Schott entre les environnements SAP et Microsoft.

LES AVANTAGES

Voilà pour l'architecture de la solution. La majeure partie du projet résidait cependant dans «l'introduction de l'outil et des procédures qui en découlent auprès des utilisateurs», comme le souligne Gerald Grün. «Sans oublier de préciser que tout le monde profite d'une transparence accrue : la Direction, les métiers et l'équipe IT.»

Aujourd'hui, la solution Microsoft PPM permet à toutes les parties prenantes de consulter l'état et la priorisation des projets IT et d'identifier ainsi les éventuels potentiels en termes de ressources et de compétences. Cela explique pourquoi le projet a été bien accepté à tous les niveaux de l'entreprise.

Pour l'équipe de la DSI, la solution fournit une vue d'ensemble et diminue la charge de travail, car elle favorise le traitement séquentiel des projets et réduit ainsi le stress qui survient lorsque trop de tâches sont à réaliser en même temps et idéalement tout de suite. Les métiers ne sont quasiment pas touchés par l'outil de gestion de projet. Ils remarquent seulement que le processus de décision pour déterminer ce qu'il est à faire et quand et devenu plus claire et se déroule désormais de manière plus structurée.

La même chose s'applique aux collaborateurs concernés par SAP. Là encore, le mode de travail n'a pas changé. Ils saisissent leurs données exactement comme auparavant dans le système SAP. La différence est que celles-ci s'intègrent désormais à un processus de prévision et qu'il est possible de vérifier à tout moment à quoi les ressources sont affectées dans le temps et si le plan est respecté. À cet effet, Gerald Grün déclare: «Fondamentalement, on peut dire que la documentation du projet et la tentative de rendre les choses transparentes présentent des effets secondaires

vraiment formidables. On travaille sur une tâche de manière plus efficace et on gagne du temps. En fin de compte, la qualité des projets s'est améliorée et les activités opérationnelles sont devenues plus efficaces.»

AU FINAL

Au final, le projet Microsoft PPM a permis aux services IT chez Lenzing de sortir de leur boîte hermétique et de mettre en place un reporting qui fonctionne correctement. Ce qui exigeait auparavant un travail manuel s'exécute désormais de façon standardisée dans Project Server, comme le constate Gerald Grün: «Auparavant, nous parvenions à établir manuellement un rapport pour une petite partie de l'IT. Aujourd'hui, nous proposons un processus automatisé pour l'ensemble de l'IT. Cela signifie moins de travail et moins de coûts pour largement plus de fonctionnalités.»

Gerald Grün connaît les enjeux de la gestion de projet: «Partout, les projets sont confrontés aux mêmes défis lors de leur réalisation: le contenu du projet, le calendrier, les coûts, les risques et la qualité. Et si je peux fournir une réponse aux points cruciaux, je suis sur la bonne voie.»

Lorsqu'il évoque Project Server, ce consultant SAP expérimenté s'enthousiasme: «Project Server est un outil formidable pour mieux répondre aux questions qui se posent au cours d'un projet. Il s'intègre parfaitement dans notre environnement et soutient notre stratégie de standardisation et d'harmonisation. Ce dernier point signifie qu'à l'avenir, nous allons appliquer les développements du secteur IT à l'échelle des marchés et des pays. C'est ainsi que nous comprenons notre rôle dans le groupe: développer des modèles et les rendre applicables dans le monde entier. À cet égard, la valeur ajoutée pour les métiers est toujours au premier plan.»