

Conagra Brands améliore son efficacité pour accélérer ses lancements de produits à l'international



SECTEUR

Agroalimentaire, produits de grande consommation (PGC)

PRÉSENCE GÉOGRAPHIQUE

Implantations dans le monde entier

EFFECTIF

16 500 collaborateurs

PRODUITS PLANVIEW



SOLUTION PLANVIEW

Gestion de portefeuilles de produits

PROBLÉMATIQUE

En un peu plus d'un siècle, Conagra Brands s'est imposée comme l'une des valeurs fortes du marché de l'agroalimentaire. Mais avec l'arrivée de nouveaux concurrents, l'explosion des points de vente hors des circuits traditionnels et les avancées technologiques majeures dans son secteur, l'entreprise devait impérativement revoir son modèle opérationnel. Dans l'agroalimentaire, l'innovation passe en effet par un processus de développement produit hautement collaboratif et transverse. Conagra avait donc besoin d'une solution qui permette à ses chefs de projet du monde entier de piloter efficacement les projets de développement produit tout au long d'un processus de commercialisation intensif, tout en assurant l'alignement des innovations sur la demande et les tendances du marché.

SOLUTION

Intuitive et hautement adaptable, la solution de gestion de portefeuilles de produits de Planview a permis à Conagra d'améliorer la collaboration et l'engagement de ses collaborateurs à l'échelle mondiale. Bénéficiant aujourd'hui d'une visibilité en temps réel sur tout le processus de commercialisation, l'industriel est en mesure de prioriser les activités, de cibler l'utilisation des ressources et d'améliorer l'efficacité globale pour produire un effet de levier maximal sur ses métiers.

À PROPOS DE CONAGRA BRANDS

Même si le nom de Conagra ne vous dit rien, ses marques sont en revanche ancrées dans le quotidien des consommateurs nord-américains. Vendus au Canada et au Mexique, ses produits sont achetés par plus de 97 % des ménages américains. On y retrouve des marques phares comme Bird's Eye®, Duncan Hines®, Healthy Choice®, Marie Callender's®, Slim Jim® et Orville Redenbacher®. Outre son siège à Chicago, dans l'Illinois, Conagra Brands possède plus de 40 bureaux et usines aux États-Unis et à travers le monde (au Canada, en Chine, au Mexique et aux Philippines).



« Ce fonctionnement en silos entraînait un manque de visibilité, un effet de réunionite qui plombait la productivité, et des conversations décousues, sorties du contexte de leur projet. »

– MARK EVANS, VICE-PRÉSIDENT R&D
PRODUCT READINESS

LE DÉFI : ACCROÎTRE LA CAPACITÉ DE L'ENTREPRISE DANS UN ENVIRONNEMENT CROSS-FONCTIONNEL

Le boom de l'e-commerce qu'a connu l'agroalimentaire a insufflé un élan d'innovation, créant un déséquilibre fréquent entre les nouvelles idées d'une organisation et sa capacité à les commercialiser. Dans ce secteur où l'arrivée de nouveaux entrants et de nouveaux business models a intensifié la concurrence, la vitesse est devenue un enjeu plus capital que jamais dans le lancement de produits innovants.

Par ailleurs, à l'heure où l'industrie agroalimentaire a elle aussi fait sa révolution digitale, les grandes enseignes exigent de plus en plus d'informations sur les caractéristiques produits, ce qui a entraîné une explosion des volumes de données. Dans ce contexte, il est de plus en plus difficile de trouver un juste équilibre entre d'un côté de nouveaux produits répondant aux attentes des consommateurs, et de l'autre des capacités de production adaptées.

« Avant 2015, une entreprise agroalimentaire comme la nôtre pouvait mettre un produit sur le marché et traiter avec la grande distribution sur la base de données opérationnelles très limitées. Nous avions uniquement besoin de fournir notre code-barres et les dimensions de notre emballage pour faire référencer un nouveau produit », se souvient Mark Evans, vice-président R&D Product Readiness de Conagra. « Aujourd'hui, il faut fournir plus de 200 ou 250 attributs au moment de lancer un nouveau produit. »

Pour Conagra Brands, la mise sur le marché de nouveaux produits passe d'abord par la collecte de données sur plus de 150 catégories d'aliments et par une analyse approfondie des tendances (comportement des consommateurs, activités d'achat en magasin, etc.). Ces informations servent ensuite à dresser un tableau objectif et global du marché et à prendre des décisions sur 3 500 projets actifs, dans le cadre d'un processus de commercialisation hautement transverse. R&D, élaboration des recettes, emballage, ingénierie, sécurité sanitaire, microbiologie, étiquetage, gestion du cycle de vie produit, analyse de la demande, marketing des marques, chaîne d'approvisionnement, transport, entreposage, achats... tous les acteurs de l'entreprise doivent travailler en synergie pour créer un nouveau produit.

Certes, Conagra avait déjà mis en place un logiciel PPM, mais il s'agissait davantage d'un outil comptable que d'une solution de gestion de projets à proprement parler. Les chefs de projet devaient donc utiliser de multiples outils sur différentes plateformes, ainsi qu'une myriade d'espaces de stockage partagés pour héberger des informations critiques ne pouvant être communiquées que par e-mail ou messagerie instantanée. Ce fonctionnement en silos entraînait un manque de visibilité, un effet de réunionite qui plombait la productivité, et des conversations décousues, sorties du contexte de leur projet.

LA SOLUTION : RÉDUIRE LE TIME-TO-MARKET GRÂCE À UNE VISIBILITÉ DIRECTE DE LA STRATÉGIE À LA RÉALISATION

Soucieux de moderniser les processus métiers de Conagra, Mark Evans et son équipe se sont mis en quête d'une solution capable d'accroître la visibilité, de renforcer la collaboration et de servir de référentiel unique pour améliorer l'alignement des différentes fonctions et, au final, accélérer la mise sur le marché.

Pour booster l'efficacité, Conagra avait surtout besoin d'un outil conçu pour aider les équipes clés à faire leur travail, et non d'une solution imposée par la direction et mal intégrée au workflow. L'adoption de l'outil dépendrait entièrement de la valeur qu'il apporte.

Lorsqu'il a découvert la solution de gestion de portefeuilles de produits de Planview, Mark Evans a su qu'il avait trouvé ce qu'il

cherchait. La solution l'a convaincu par sa capacité à stimuler la collaboration et l'engagement des talents à l'échelle de l'entreprise, à offrir une vue d'ensemble en temps réel, à responsabiliser chaque intervenant pour faire avancer les choses, à améliorer l'accès à toutes les informations projet et à décupler l'efficacité globale grâce à des workflows automatisés, garants d'une visibilité directe pour les chefs de projet, de la stratégie jusqu'à la réalisation.

Avec leurs partenaires Planview®, Mark Evans et son équipe ont mis sur pied une stratégie d'implémentation par la base, sous l'impulsion d'un réseau de 55 ambassadeurs de la solution au service de 1 400 utilisateurs potentiels. Mieux à même d'anticiper les besoins spécifiques des collègues du même site, ces ambassadeurs ont pu créer des supports de formation personnalisés directement dans la solution Planview, tout en donnant aux utilisateurs la possibilité de poser des questions, de faire des demandes et de recevoir du feedback.

En implémentant un seul et même système et en se concentrant sur des objectifs d'engagement, Conagra a pu adapter la solution Planview aux spécificités de ses équipes clés afin d'enclencher une dynamique d'adoption organique. Désormais, ses équipes mondiales bénéficient de la connectivité de bout en bout indispensable pour piloter et livrer une grande variété de projets couvrant différents calendriers, lignes de produits et interdépendances. De son côté, la direction peut s'assurer de la bonne santé des projets en temps réel, tout au long du processus de commercialisation.

LE RÉSULTAT : UN RÉFÉRENTIEL UNIQUE, UNE MULTITUDE D'ÉCLAIRAGES ACTIONNABLES

Grâce aux fonctionnalités puissantes de la solution de gestion de portefeuilles de produits de Planview, Conagra a désormais accès à ce que Mark Evans qualifie de « volume inimaginable de données à portée de clic ». À présent, l'entreprise peut tout suivre à partir d'un seul et même outil, des marques jusqu'aux projets, en passant par chaque usine et les quelque 5 000 ingrédients et 20 000 matériaux d'emballage utilisés.

Le fait de ne toucher à un produit qu'une seule fois génère des économies et des gains d'efficacité non négligeables. Un produit ou une référence unique peut faire l'objet de multiples projets simultanés dans l'entreprise. Avant l'implémentation de Planview, le manque de visibilité sur le portefeuille de projets pouvait conduire l'entreprise à « changer l'emballage six fois en 18 mois dans le cadre de six projets différents », nous confie Mark Evans. « Maintenant, les chefs de projet peuvent coordonner ces modifications afin de faciliter leur implémentation en usine et de réduire les gaspillages. » Un accès instantané à ces informations accroît l'efficacité et la productivité, car il permet de tenir des réunions moins nombreuses et plus productives, axées sur des discussions saines et la coordination des énergies, au lieu de gaspiller du temps sur de simples points d'étape.

LA SUITE : DE NOUVEAUX OUTILS POUR MESURER LA VALEUR

Pour libérer tout le potentiel de la solution Planview, Conagra compte prochainement implémenter la planification de la capacité des ressources et l'évaluation du degré d'adéquation des données – une méthode orientée tâches de suivi systématique des données d'attributs nécessaires au lancement, parallèlement à la création physique du produit.

« La valeur peut se mesurer de différentes manières », explique Mark Evans. « Pour nous, il faut qu'elle reflète l'exécution des activités, l'innovation en matière de produits et le renouvellement de notre portefeuille. Quel plaisir de pouvoir profiter d'un tableau de bord objectif qui rend vraiment compte de la réalité ! »

Pour découvrir tous les avantages des solutions Planview® pour votre organisation, rendez-vous sur [Planview.com/fr](https://planview.com/fr).

planview®