





125 ans d'histoire pour passer d'une entreprise familiale à un groupe leader du marché des biscuits sous MDD



D'UNE STRATEGIE DE VOLUME A UNE STRATEGIE D'INNOVATION



Activité France 2011

- CA: ≈160 M€
- Effectifs : 750 personnes
- Production : ≈ 300 millions de paquets
- 5 usines : Montauban, Briec, Fouesnant, Sully, Aire sur l'Adour
 - 1 entrepôt logistique : Montech)
- Siège à Toulouse



Activité Pologne 2011

- CA : ≈ 50 M€
- Effectifs : 900 pers.
- 3 usines



Une large gamme de biscuits POULT un partenaire stratégique des acteurs de la grande distribution



Fabriqué
en
France

Biscuits fourrés



Cookies



CONTINENTE



Tartelettes



Biscuits secs



Barquettes



Gaufrettes



Petits déjeuners



Tuiles



Biscuits nappés



Palmiers



Fabriqué
en
Pologne

Chocolat
Crisp



Biscuits
tablettes



Génoise orange
coque chocolat

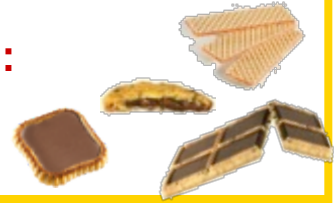




L'innovation chez Poult... genèse

2006

- Lancement d'une réflexion collective groupe : vision groupe, Mission, Valeurs...
- Lancement de la démarche « Tous Innov » : créativité produits du « me too » à l'innovation produit...



2007

Cap' Org Réorganisation de l'usine de Montauban en équipes autonomes et responsables

2009

- **Briec 2009 : projet de réorganisation de l'usine de Briec**
- Renforcement de l'équipe R&D (niveau groupe)

2010

- **Amélioration continue Montauban : SPAC**
- **Création d'une cellule Innovation accompagnée de 30 volontaires pour devenir « coachs en innovation »**
- **Démarrage d'équipes transversales : pratiques managériales, organisation, Poult Académie**

Prix du Management de l'Innovation (L'Expansion, Bearing Point, Ecole des Ponts Paris Tech, Harris Interactive)
Prix du Développement Durable (Management des hommes, par le Grand Montauban)



2011

- **Disparition du comité de direction**
- **Lancement d'une équipe Projet d'Entreprise**





Notre Projet



Construire ensemble une
entreprise citoyenne où la **liberté**
et la **confiance** en ses Hommes
assurent **performance et pérennité**

Nos Défis

Faire de l'**innovation**
l'**affaire de tous**

Créer une entreprise
où **chacun donne le**
meilleur de soi-même

Créer un **système**
vivant capable de
renouveau spontané



Nos Convictions



Passion, créativité
et initiative sont
des capacités
humaines
essentielles à la
réussite de notre
projet

L' **équipe**
multicompétent
e est plus forte
que l' individu

La **démocratie**
libère les
énergies et les
potentiels au
service de la
communauté

L' **Homme** est
au **cœur** du
système

La **performance**
de l' entreprise
passe par
l' **épanouissemen**
t des individus

Autonomie et
responsabilité : les
Hommes sont
capables de
réfléchir, **décider**,
et d' **agir** pour le
bien de l' entreprise

Chacun
compte et
s' en rend
compte

L' entreprise se
nourrit des
échanges avec le
monde extérieur





Projet Cap' Org à Montauban



Les objectifs du projet

Devenir une usine parmi **LES PLUS PERFORMANTES** de France

Nos préoccupations quotidiennes seront centrées sur l' excellence industrielle et opérationnelle

Raccourcir les temps de réaction et l' échelle de décision
Développer l' **initiative** et l' **autonomie** de tous les salariés

Renforcer les liens
Renforcer la **solidarité** et le **décloisonnement** des services

Être au **service du client** et de l' **innovation**

La démarche du projet



Démarche participative:

Tous les salariés sont acteurs de leur changement.

Démarche Responsabilisante:

Diminution des niveaux hiérarchiques, fonctionnement par mini-usines, autonomie de fonctionnement et responsabilisation de tous les salariés...



Démarche innovante :

On apprend et on progresse ensemble, rien n' est connu d' avance, on s' adapte au fil du projet : World café, groupe de travail pour réorganisation des services, faire confiance aux autres et à l' organisation...



Montauban, Le timing du projet

Janvier 2007: 350 personnes au World café avec
l'ensemble de l'usine



Juin 2007: Le Comité de pilotage avec des opérateurs, des encadrants et
les services supports a défini en juin 07 la nouvelle organisation du site

Nouvelle organisation en place depuis Novembre 2007

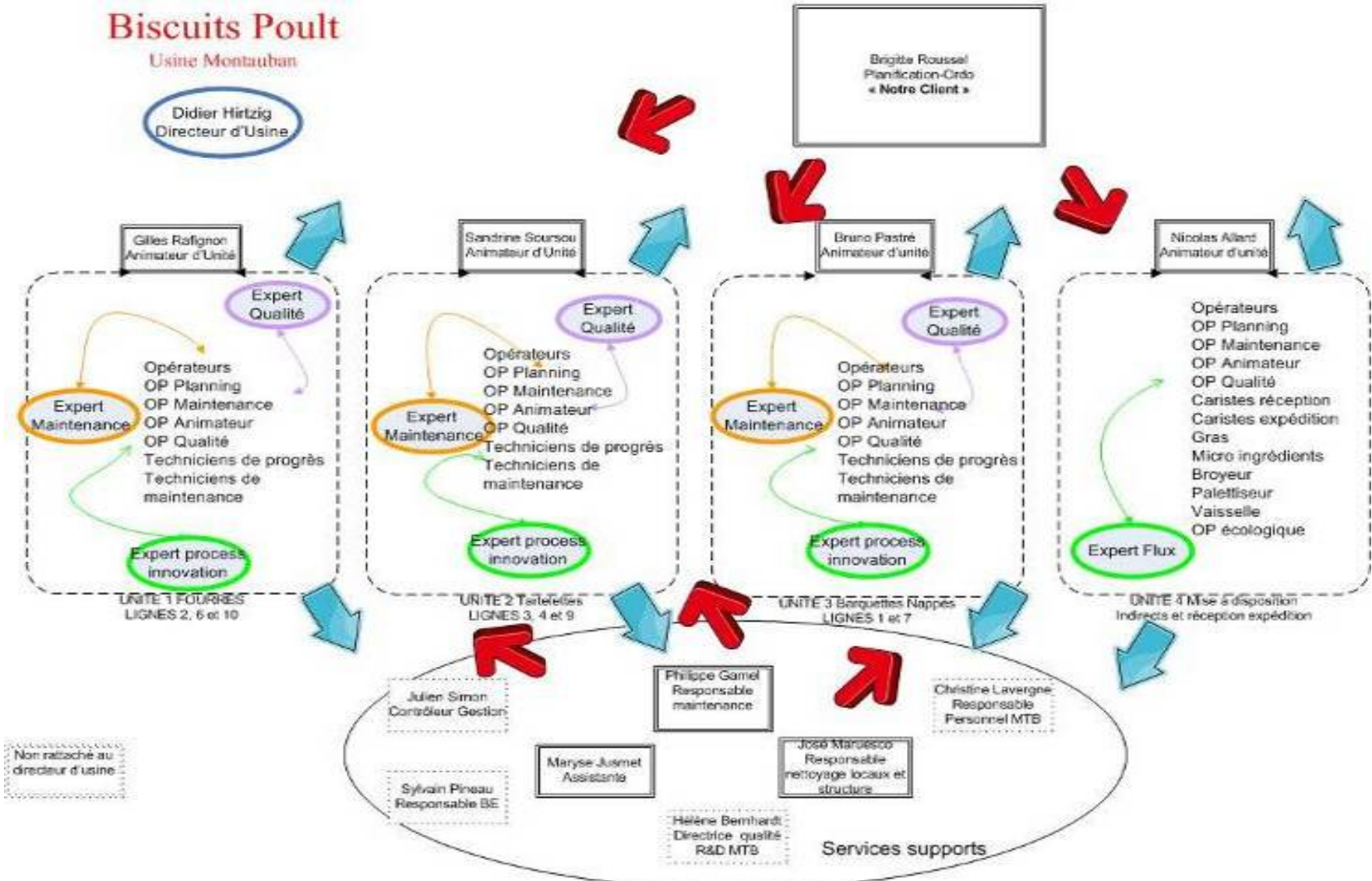


Montauban, L'organigramme Cap'org

Biscuits Poult

Usine Montauban

Didier Hirtzig
Directeur d'Usine





Montauban, *Concrétisation Cap'org*

80 Opérateurs ont pu évoluer en augmentant leurs compétences.

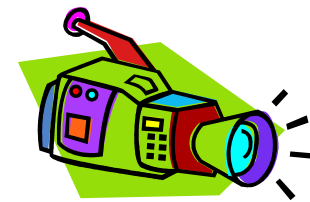
Les lignes décisionnelles se sont raccourcies.

Le résultat opérationnel en progression constante.

**Des personnes se sont révélées.
Des talents cachés ont fait surface.**

**Des initiatives personnelles...
Chasse aux gaspis
*Portes ouvertes***

Un mode de management basé sur la confiance réciproque..





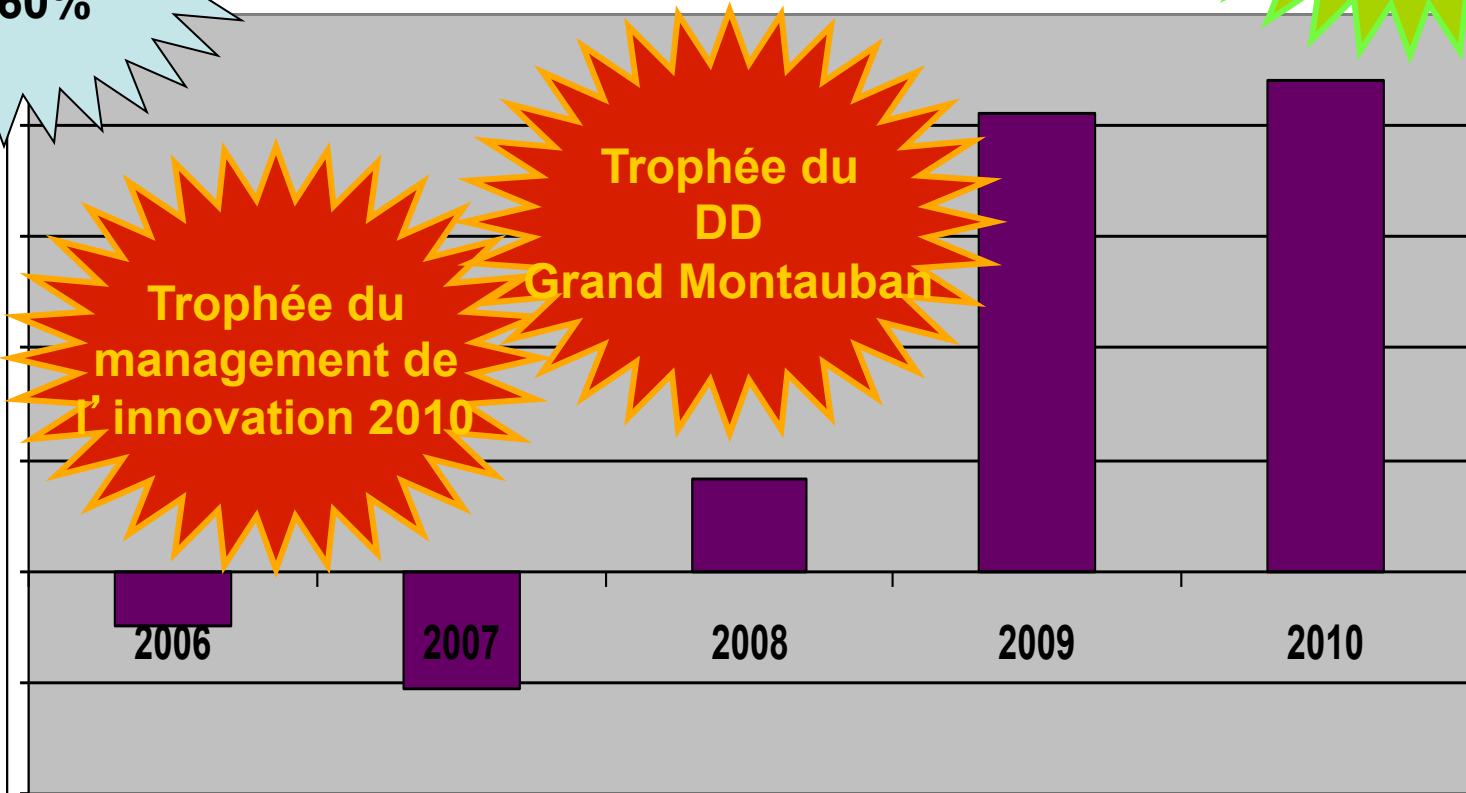
Montauban, *Résultats 2006 -2010*

Indicateurs quantitatifs

**Baisse du Taux
d'absentéisme
de 60%**

**3 nouveaux
produits
Initiés par des
OP**

Résultat opérationnel MONTAUBAN





Montauban poursuit son projet à travers l'amélioration continue

- Management par les Moyens et non par les Objectifs (Méthode MBM).
© 2010 SAM Consulting Group AG
- Vision Organique de l'entreprise:
« Dans un monde vivant, seuls survivent les espèces sachant s'adapter »

| Management par les résultats | Management par les moyens |
|--|--|
| Tendu Anticipation Mécanique Coupé du réel Centralisé | Détendu Attention au présent Organique Attention à la relation Décentralisé |
| Attention à la finalité | Attention au process et au personnel |
| Financier | Métier |
| Economies d'échelle | Economies de proximité |
| L'excès de pression empêche le résultat | Plaisir dans la réalisation |



| |
|--------------------------|
| Valeurs fondamentales |
| Principes d'action |
| Principes d'organisation |
| Priorités |

Autonomie et Responsabilité : l'Homme est au cœur du système

Je délivre ce qu'on attend de moi

J'entreprends et je crée

Je fais simple

1. Sécurité des Hommes et des produits / Environnement
2. Satisfaire son client
3. Créer de la valeur pour toute la filière
4. Produire au moindre coût

Je travaille en équipe et en réseau

J'améliore en continu

Je progresse en partageant les expériences

Respect

Tous Gagnants

Exigence professionnelle

Progresser ensemble

Convivialité

SYSTÈME PARTICIPATIF D'AMÉLIORATION CONTINUE

Practice ground work



Adopting the way of thinking

