



*Biscuitier innovant*



# 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

### Pologne



### 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

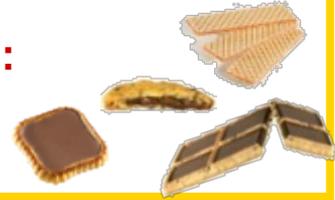




# L'innovation chez Poult... genèse

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**

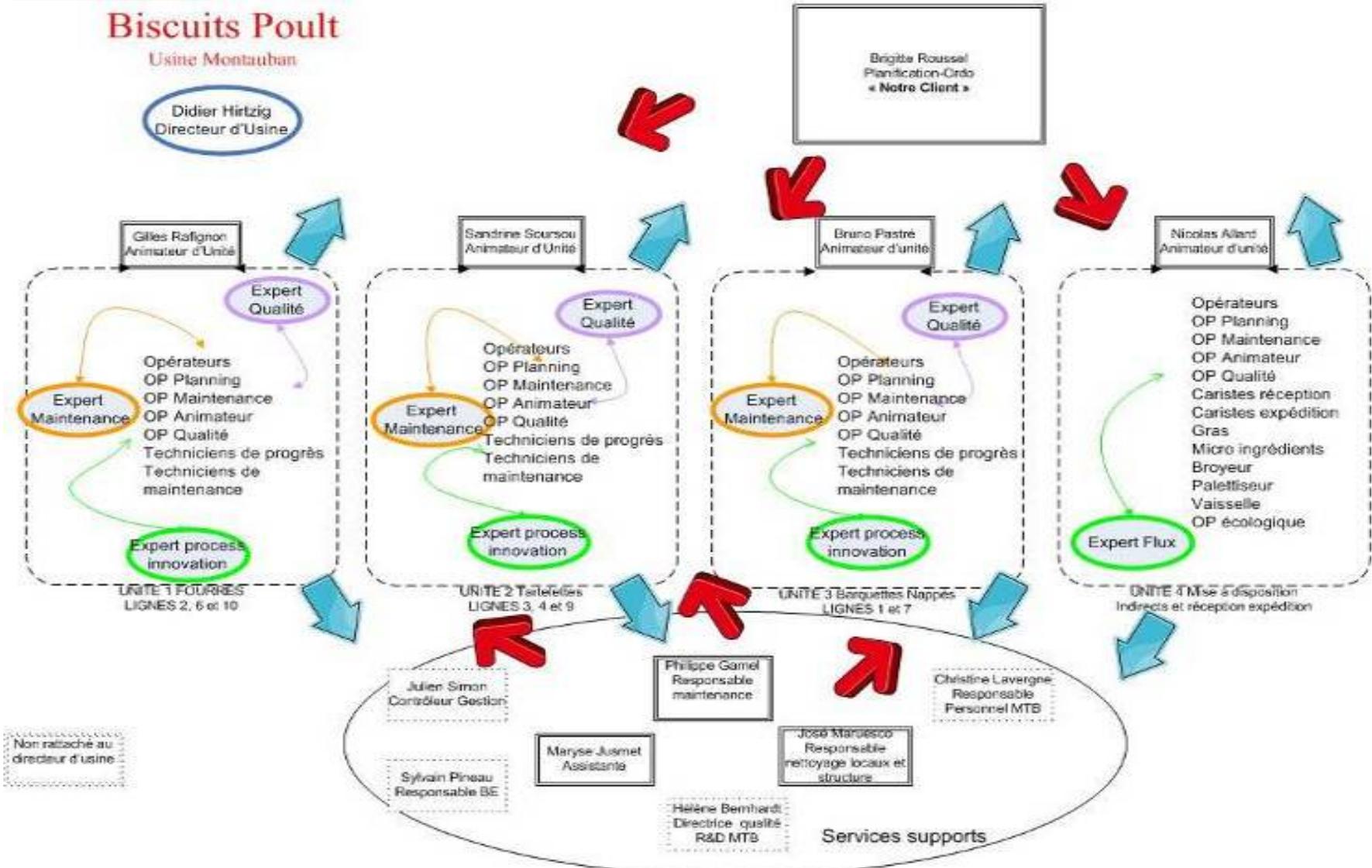


# Montauban, L'organigramme Cap'org

## Biscuits Poult

Usine Montauban

Didier Hirtzig  
Directeur d'Usine





# Montauban, *Concrétisation Cap'org*

**80 Opérateurs ont pu évoluer en augmentant leurs compétences.**

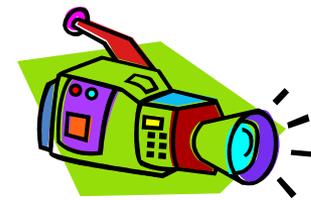
**Les lignes décisionnelles se sont raccourcies.**

**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..**





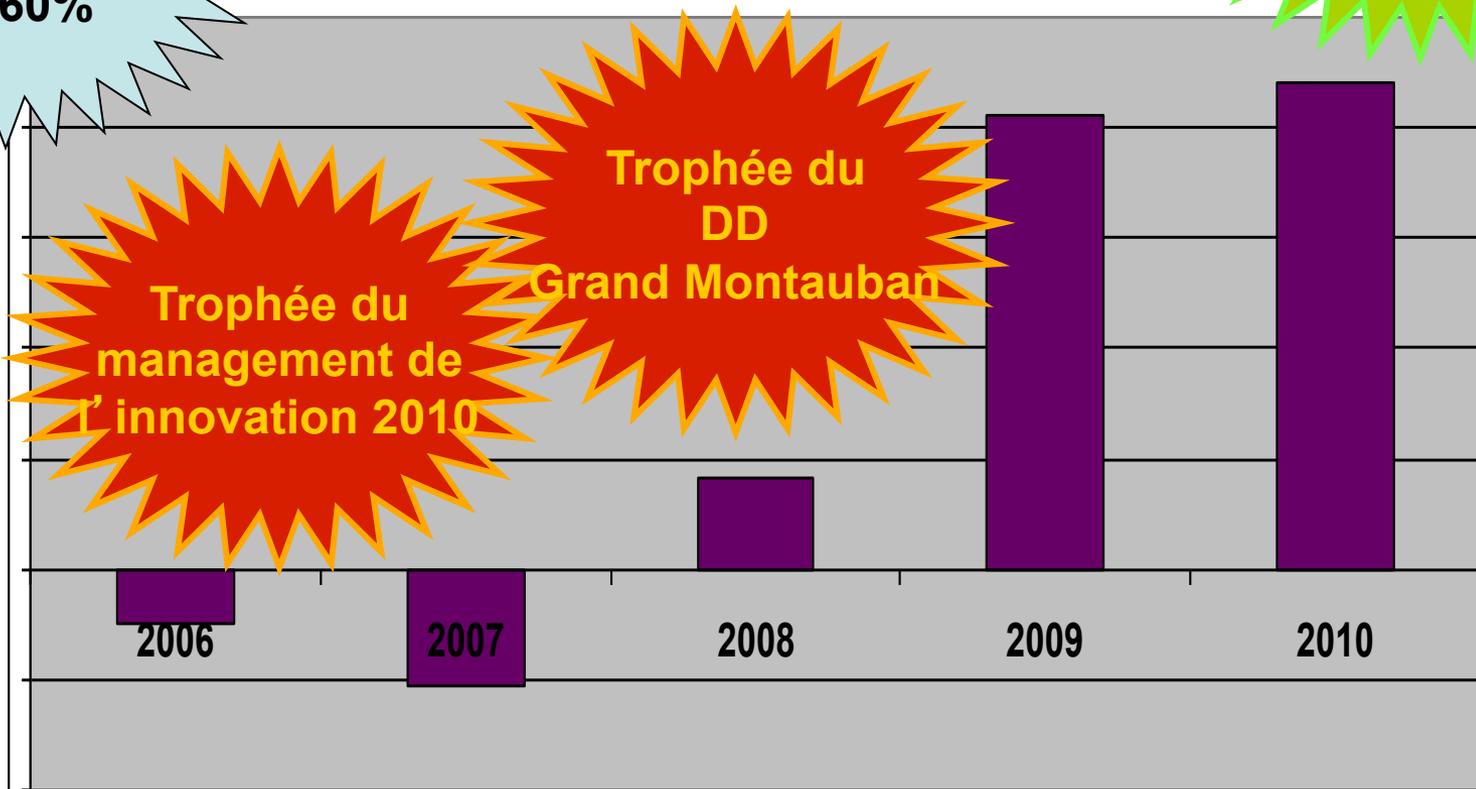
# Montauban, *Résultats 2006 -2010*

## 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 »

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



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

