SUCCESS STORY

keyrus management

MANE

MANE renforce sa gouvernance master data avec Keyrus Management

"Keyrus Management nous a apporté le soutien méthodologique et l'expertise dont nous avions besoin pour structurer durablement la gouvernance de nos données, aligner les métiers et l'IT sur des définitions communes et piloter la qualité de données.

Cet effort de structuration permet à toutes nos usines et filiales de parler d'une même voix pour mieux servir et fidéliser nos clients."

Daniel Marillet, Global Head of Core Business Solutions, MANE

Fondé en 1871, **MANE** figure dans le top 10 mondial des producteurs d'arômes et de parfums pour les industries cosmétiques et agroalimentaires. Dans un contexte de forte accélération de sa croissance à l'international, le groupe s'est attaché dès le début des années 2010 à mettre en place une gouvernance master data tant au niveau de son organisation que de son outil de gestion du cycle de vie des produits (PLM).

« Nous comptions parmi nos clients de plus en plus de grands groupes mondiaux des cosmétiques et de l'agroalimentaire », explique **Daniel Marillet**, Global Head of Core Business Solutions du Groupe **MANE**. « Quand vous travaillez avec ce type de client, vous devez être à même de fournir les mêmes produits, formules, matières premières et procédés, partout dans le monde, quelles que soient l'entité qui passe commande et l'usine qui va fabriquer les produits. Cela passe par l'harmonisation des données de référence et leur partage à l'échelle du groupe. »

UNE GOUVERNANCE ET DES OUTILS À CONSOLIDER

Pour satisfaire cette exigence, **MANE** a progressivement mis en place, côté métier, une organisation (Global Master Data Management, GMDM), avec des référents Master Data dans chaque filiale/établissement. Le groupe a également développé son propre outil de gestion du cycle de vie des produits (PLM) où sont centralisées les données de référence à mesure qu'elles sont créées au niveau des métiers.

« Au fil du temps, il est apparu que nous n'avions pas suffisamment travaillé la dimension méthodologique de cette démarche », reconnaît **Daniel Marillet**. « Malgré l'organisation et l'outil existants, nous avons constaté des divergences de compréhension des différentes catégories de données et de leurs attributs, faute de définitions précises et de règles partagées. Une des conséquences était la multiplication des doublons, alors que l'objectif du MDM est précisément d'avoir des enregistrements uniques et fiables pour chaque matière première, chaque formule, chaque client. »

Estimant avoir besoin de recourir à des compétences et expériences spécifiques en MDM, **MANE** a fait appel à **Keyrus Management** en novembre 2019, pour une mission de conseil visant à l'aider à repartir sur des bases plus solides. « Jusque-là, nous avions déjà travaillé avec **Keyrus** sur des projets BI et Analytics. La démarche proposée pour nous accompagner dans notre problématique MDM attestait d'un niveau d'expertise évident sur le sujet, avec l'atout supplémentaire que **Keyrus Management** connaissait déjà notre organisation et nos activités », déclare **Daniel Marillet**.

EN BREF

SECTEUR

Chimie

PÉRIMÈTRE DE LA MISSION

- 39 pays et 77 sites.
- Structuration de la gouvernance MDM : définition des rôles, responsabilités, règles et relations IT/Métiers.
- Création de définitions uniques et d'un langage commun des Master Data intitulé « dictionnaire de données ».
- Mise en place d'un dispositif d'amélioration et du pilotage de la qualité de données : KPI, tableau de bord, actions correctives et outils de contrôle à la création des Master Data.

BÉNÉFICES

- Alignement des équipes IT et Métiers sur des définitions, des règles de gouvernance et des objectifs communs.
- Simplification du partage des Master Data.
- Contrôle de la qualité des données, évitant des incompréhensions et des prises de décision fondées sur des données non valides.
- Transfert de compétences de l'ensemble des méthodologies de travail afin de rendre les équipes de MANE autonomes dans la suite de leur démarche MDM.

3 CHANTIERS MENÉS SIMULTANÉMENT POUR STRUCTURER ET MESURER LES ACTIONS

Opérationnellement, la mission visait à soutenir et accompagner la création de la cellule IT Global Master Data Management, s'inscrivant en complément technique des acteurs MDM et GMDM déjà engagés côté métier. La mission s'est ensuite articulée autour de trois axes ou chantiers, conduits en parallèle :

- **Un chantier de structuration de la gouvernance**, permettant de préciser les rôles de chacun et les interactions des différentes parties prenantes, via notamment des ateliers animés par **Keyrus Management**, visant à présenter et clarifier les rôles et responsabilités des master data managers locaux, ainsi que des data producers, data owners, data stewards et data consumers.

  « Toutes les filiales de **MANE** n'avaient pas forcément la même interprétation de ces rôles », souligne **Catherine Doyon**, responsable de la cellule **IT GMDM** du Groupe **MANE**. « Il était très important de réaligner toutes les parties prenantes et de réaffirmer que le succès de la démarche dans la durée repose sur l'implication de chacun. »

- **Un chantier d'harmonisation des Master Data**, visant à la création d'**un dictionnaire partagé** par toutes les entités du groupe. « Ce dictionnaire est essentiel pour que tout le monde parle le même langage. Si chacun a sa définition personnelle de ce qu'est un master customer, un client, un fournisseur, une matière première ou une formule, on ne se comprend pas et cela a des conséquences au niveau de la production, des ventes, des relations avec les clients, ainsi que sur l'analyse des affaires et les décisions que l'on prend », souligne **Daniel Marillet**

  La création d'un dictionnaire des données est une tâche moins simple qu'il n'y paraît : il faut recenser, cartographier et définir précisément les attributs de chaque Master Data, ce qui représente des dizaines de définitions à rédiger, mettre en discussion, ajuster et valider avec les métiers. Il faut également définir qui est habilité à créer chaque type de données dans le référentiel (PLM), à les utiliser, à les gérer et à les maintenir. « Nous avons fait cet exercice avec **Keyrus Management** pour 2 Master Data : la catégorie 'Master customer', qui n'avait jamais vraiment été définie auparavant, et la catégorie 'Customer'.

Cela nous a permis de nous approprier la méthode de travail et, aujourd'hui, d'avancer sans aide externe sur les autres Master Data, avec pour objectif de terminer le dictionnaire fin 2021 », précise **Catherine Doyon.**

« Ce qui nous a fait souffrir pendant ces 10 ans, c'est que chacun avait sa propre compréhension, voire sa propre définition de ce qu'est une donnée. Pour cette raison, je pense que l'exercice du dictionnaire de données est vraiment l'étape clé et le socle d'une démarche MDM. »

Daniel Marillet

• **Un chantier « qualité de la donnée »**, avec la mise en place de KPI et d'un tableau de bord permettant de superviser et piloter la qualité des données dans la durée. La première étape a été de définir avec les GMDM les KPI les plus pertinents au regard des spécificités de l'activité de **MANE**. « Par exemple, nous avons un KPI pour surveiller le nombre de matières premières dans le groupe », explique **Catherine Doyon**. « Une matière première compte énormément d'attributs, ce qui favorise la création de doublons, généralement en toute bonne foi. Si ce KPI augmente trop, c'est le signe que des doublons sont créés. L'équipe GMDM peut alors remonter à l'origine de cette dérive et proposer une action corrective. »

Une deuxième étape a été d'industrialiser la production des indicateurs et leur mise à disposition des métiers dans un tableau de bord Power BI. « Nous avons notamment travaillé avec **Keyrus Management** sur la meilleure représentation graphique de chaque KPI, pour que le tableau de bord soit attractif et facile à comprendre. Toutes les filiales où le PLM est déployé ont accès à ce tableau de bord et peuvent zoomer sur les KPI de leur entité et se comparer aux autres filiales. »

En parallèle, des outils ont été mis en place pour prévenir la création de doublons et d'enregistrements incomplets dans le PLM et éviter, de ce fait, leur dissémination dans les systèmes de l'entreprise. Lorsqu'il crée un nouveau client, par exemple, l'utilisateur est désormais systématiquement alerté sur l'existence d'un client présentant un certain nombre de caractéristiques identiques à celui qu'il veut créer. Il peut alors vérifier et prendre la décision ou non de créer cette nouvelle Master Data.

« Ce tableau de bord partagé est une très bonne chose. Il permet de prendre conscience que tout le monde est responsable de la qualité de la donnée. Si, en tant qu'utilisateur, je saisis n'importe quoi, je dégrade la qualité des données, ce qui engendre chez les autres le sentiment que ma donnée n'est pas fiable. C'est un cercle vicieux qui peut détruire la confiance des utilisateurs dans les données et les systèmes d'information, même si ces derniers sont parfaitement construits. »

Catherine Doyon

UNE MISSION QUI A PLEINEMENT ATTEINT SES OBJECTIFS

La mission confiée à **Keyrus Management** a duré 6 mois avec des périodes plus ou moins intenses. « La mission a été assez longue pour nous laisser le temps de nous approprier les approches et les méthodes de travail, et de les mettre en pratique en avançant de notre côté sur les différents chantiers. Non seulement la collaboration a été efficace et agréable, mais de plus les équipes de **Keyrus Management** ont toujours travaillé dans un réel esprit de transfert de compétences », estime **Catherine Doyon**.

Ce point est à souligner car, en recourant à un conseil extérieur, l'objectif de **MANE** n'était pas de « faire faire », mais plutôt d'avoir un regard critique sur ce qui avait déjà été mis en place en matière de MDM. « Notre besoin était également d'être guidé sur les meilleures pratiques afin de consolider et étendre la démarche au sein de toute l'organisation pour renforcer la valeur ajoutée business d'une gestion rigoureuse des Master Data. » Un an après la fin de la mission de conseil de **Keyrus Management**, la cellule IT GMDM coordonne différentes initiatives/actions allant dans ce sens.

« Grâce à l'apport de **Keyrus Management**, nous sommes en mesure d'avancer sur de nombreux sujets et challenges liés à la gouvernance de nos données. Une démarche MDM n'a de sens et ne porte ses fruits que dans la durée. Dans un groupe global comme le nôtre, cela demande du temps car toutes nos filiales n'ont pas le même niveau de maturité et n'évoluent pas au même rythme, d'où l'importance de sensibiliser et mobiliser les managers et de renforcer le rôle des master data managers locaux. En matière de MDM, il faut des outils, bien sûr, mais le facteur clé de succès reste l'humain », conclut **Daniel Marillet.**

« **MANE** a très bien compris l'importance de maîtriser ses données de référence pour garantir la qualité constante de ses produits et présenter un front uni à ses clients internationaux. Pour autant, il lui manquait un certain nombre de concepts et d'outils pour structurer et ancrer plus profondément sa démarche MDM dans l'ensemble de ses filiales. C'est ce que nous nous sommes attachés à apporter durant cette mission et nous nous réjouissons de voir que le travail que nous avons réalisé ensemble porte ses fruits et contribue à la réussite internationale de cette belle entreprise française. »

Christelle Charpentier, Consultante senior, **Keyrus Management**

keyrus management

Keyrus Management est le Cabinet de Conseil intégré du Groupe Keyrus qui combine des savoir-faire métiers avec des expertises technologiques en matière de gestion de la donnée.Cette complémentarité apporte un différenciateur de valeur et confère à Keyrus Management un positionnement unique dans le paysage du conseil.

Keyrus Management est aide les entreprises de toutes tailles, aussi bien Grands Comptes que PME, à répondre à leurs besoins accrus de transformation rapide en développant leur agilité et en accélérant l'usage du digital. Le cabinet développe ses activités en France et à l'international en s'appuyant sur le Groupe Keyrus spécialiste de la Data et du Digital implanté dans 22 pays et sur 4 continents.

Plus d'informations sur : www.keyrusmanagement.fr