



Sanders pilote sa performance avec une seule application

Le producteur français d'aliments pour animaux de rente a choisi une application unique en Saas pour à la fois gérer ses prévisions de ventes, ses besoins de trésorerie et piloter l'ensemble de ses usines.

La courbe donne le vertige. Au 30 janvier 2014, la tonne de colza était cotée à 366 euros sur Euronext Paris. Fin avril 2013, elle atteignait 487 euros. Même constat à la bourse de Chicago : fin janvier 2014, la tonne de graines soja s'échangeait à quelque 500 dollars la tonne. En juin 2013, elle dépassait les 560 dollars. Alors quand on achète 1,5 million de tonnes sur ces marchés, mieux vaut se positionner au bon moment.

C'est le cas de Sanders, une branche du groupe Sofiprotéol, numéro 3 mondial de la chimie végétale. Avec plus de 8 300 salariés dont 5 500 en France et 7,3 milliards d'euros de chiffre d'affaires, Sofiprotéol a été créé par des agriculteurs de la filière oléagineuse (colza, tournesol) française en 1983 pour pérenniser leur production agricole. Il fabrique de l'huile alimentaire (marque

Lesieur), pour les voitures (Diester) ou pour d'autres produits comme le dentifrice et les chewing-gums. Lorsque l'huile est pressée, il reste des tourteaux (des sortes de copeaux) employés pour la nutrition des animaux de rente (bovins, poules pondeuses, porcs, lapins), mélangés à des céréales. Sanders (1 200 salariés pour près de 1 milliard d'euros de chiffre d'affaires) produit ainsi ces aliments qui nourrissent 1 bœuf sur 5, 1 poulet sur 8 et 1 lapin sur 4 en France.

En 2011, Sanders réfléchit à un projet global de pilotage de la performance. « J'avais plusieurs axes pour ce projet mais l'un était plus urgent que les autres car il avait un bénéfice réel et quasi immédiat : la prévision des ventes. L'objectif étant d'anticiper nos besoins en matières premières sur un horizon glissant. Nous produisons 2,5 millions de

tonnes d'aliments dans nos usines, auxquelles s'ajoutent 500 000 tonnes produites par nos partenaires sous licence Sanders », explique Franck Richard, directeur gestion finance branche nutrition animale de Sanders. Le groupe doit donc se positionner en amont sur les marchés financiers afin de disposer des matières premières nécessaires pour sécuriser sa production et ses marges, et ne pas subir les aléas de la bourse. Auparavant, les acheteurs travaillaient avec Excel, y allaient un peu au flair et les prévisions étaient limitées à 3 mois, ce qui était insuffisant. Sanders cherche donc un outil capable de les accompagner sur 18 mois glissants (fonction de « rolling forecast »), les acheteurs pouvant ajuster leur position sur les marchés chaque mois. Évidemment, plus l'échéance est longue, plus le taux de couverture de Sanders sur les marchés est faible.

LA DSI A UN PEU TIQUÉ AU DÉBUT, NOTAMMENT PARCE QUE L'ÉDITEUR ÉTAIT AMÉRICAIN

Les premières offres de logiciels reçues en 2011 ne satisfont pas Franck Richard. En 2012, il fait une nouvelle recherche et découvre Anaplan, un éditeur américain encore jeune et qui débarque tout juste sur le marché français. « Le mode de fonctionnement, en Saas [Software as a service, NDLR] a compté pour le choix de la solution. Cela permet d'étaler la dépense. De plus, je ne voulais pas passer du temps sur la partie IT pure, afin de rester concentré sur notre métier »,

UNE SOLUTION DE PILOTAGE DE LA PERFORMANCE INDUSTRIELLE

« Pentaphi a été créée pour commercialiser Anaplan en France et Sanders en est le premier client français. Ce sont les capacités de « rolling forecast » d'Anaplan qui le différencient et qui ont été décisives dans le choix de Sanders. L'axe temps se gère beaucoup plus facilement dans Anaplan que dans des outils comme Cognos Planning. J'ai assuré



... Gilbert Josse, associé et fondateur de Pentaphi

l'implémentation et la formation sur Anaplan. Je n'ai facturé que 6 jours au total ! Mon travail s'est principalement effectué en amont : j'ai aidé les contrôleurs de gestion, qui sont administrateurs, à définir leurs besoins, ce qu'ils souhaitaient calculer, comment, etc. Je les ai également aidés à coder certaines fonctions. Les utilisateurs finaux ont juste suivi une formation de 2 jours.





Le groupe Sanders possède 23 usines en France (ici celle de Saint-Gérand, dans le Morbihan).

impôts, les investissements à venir, les emprunts... ce module entrera en fonction au deuxième trimestre 2014, toujours en mode rolling forecast. Mais ce n'est pas tout : « la solution a été présentée en interne. Le directeur industriel du pôle industriel s'est montré très intéressé pour le pilotage de ses usines », affirme Franck Richard. Jusqu'à présent, ce directeur devait confier des développements ponctuels à des sociétés de services, ce qui engendrait inévitablement des coûts et augmentait la maintenance. « Or Anaplan peut effectivement être une solution de pilotage de la performance industrielle », souligne Franck Richard.

1,5
million de tonnes
de matières premières
achetées sur les marchés
chaque année

35000 €
le budget annuel
pour Anaplan

0,20 €
par tonne,
l'économie réalisée

C'est le projet Cockpit, qui sera développé dans les 23 usines de Sanders en France et dans les usines de ses partenaires à l'international, soit au total une quarantaine d'usines connectées d'ici un an. Il s'agit essentiellement de remontées d'indicateurs provenant des automates : nombre de tonnes traitées, énergie consommée, taux de freinte (déperdition de matière première), etc. Le


DR
affirme Franck Richard. LA DSI a un peu tiqué au début, notamment parce que l'éditeur était américain, et elle craignait donc le Patriot Act. « Je doute que la NSA puisse faire quelque chose avec nos données », plaisante le directeur financier. Actuellement, les données sont hébergées au Danemark et répliquées en Afrique du Sud. « De plus, le groupe nous demandait de limiter les Capex (dépenses d'investissement de capital). Avec le Saas, elles sont nulles. Quant aux Opex (dépenses d'exploitation), elles étaient semblables à celles des autres solutions », justifie Franck Richard. Sachant que les solutions proposées qui n'étaient pas en mode Saas coûtaient environ 150 000 euros, cela représentait autant d'économies sur les Capex.

Ces prévisions sont envoyées dans le logiciel de formulation (Libra de Radar Automation), qui calcule chaque mois la quantité de matière première pour chaque aliment. Les acheteurs peuvent alors prendre les bonnes options de couverture pour sécuriser les approvisionnements en quantité et en prix. Sur les 2,5 millions de tonnes de matières premières qu'achète Sanders, 1,5 million de tonnes est acquis sur les marchés, le reste l'étant par des négociations directes avec les agriculteurs. Franck Richard estime à 20 centimes d'euros par tonne l'économie réalisée. À noter qu'Anaplan envoie également ces prévisions sur l'application de gestion des stocks MagALIA d'OET, pour anticiper les besoins logistiques.

ANAPLAN PERMET DE PRÉVOIR LES BESOINS EN TRÉSORERIE DU GROUPE

La solution est déployée en une vingtaine de jours et exploitée en premier par la région ouest en novembre 2012. Depuis juin 2013, elle est utilisée par toutes les entités de Sanders. Le budget est de l'ordre de 35 000 euros par an pour 50 utilisateurs. L'historique des ventes est remonté dans l'application. Les commerciaux entrent leurs données et les réactualisent tous les mois.

Si la prévision des ventes apporte un bénéfice direct, Sanders veut aller plus loin. Un module construit sur Anaplan permet en effet de prévoir les besoins en trésorerie du groupe. Prenant en compte les dates d'encaissement (entrée clients), de décaissement (matières premières), les salaires, les

directeur industriel pourra par exemple repérer qu'une usine a un problème de coût énergétique parce qu'elle a un mauvais contrat. Le travail d'enrichissement de l'application avec les données historiques des machines, au format .csv (l'exploitation d'un format ouvert faisait partie des charges pour le choix de la solution), est achevé, et la mise en production devrait débuter fin mars. « C'est le très gros avantage. Nous sommes capables de structurer très rapidement un projet avec une solution souple que nous maîtrisons complètement. Nous modélisons notre besoin, nous gérons le workflow, la structure des données et créons les différentes dimensions du cube (une usine, une période...) », continue-t-il. Une appropriation rapide de l'outil donc, certainement favorisée par le cursus des collaborateurs de l'équipe de Franck Richard (composée de 3 personnes), qui ont tous le même profil : finance, gestion et système d'information.  Pierre Berlemont