



De gauche à droite : Fabrice Lamare (Applidev), Pierre Mesurat (Eclor), Martin Fraudet (Eclor), Jean-Paul Botte (Site de Domagné), Clément Deturck (Applidev) et Arnaud Robert (Eclor)

GROUPE ECLOR

Un outil PDP* pur jus

Eclor, la branche boisson du groupe coopératif Agrial, a fait appel à Applidev pour développer une application sur mesure de gestion de ses *Plans De Production, en liaison avec son ERP. Une manière pour les responsables planning/ordonnancement locaux d'être plus réactifs face aux aléas en élargissant leur horizon de visibilité et en leur montrant l'impact de leurs décisions via des scénarios de simulation.



Groupe coopératif agricole et agroalimentaire, Agrial, suite à diverses opérations de rachats, a réalisé un CA en 2015 de 4,8 Md€ avec 21.000 salariés. Composé de 12.000 adhérents, il couvre 8 activités dont une branche boisson : le groupe Eclor. La mission de ce dernier est de produire, transformer et commercialiser des boissons et des produits de la pomme. Pour ce faire, il s'appuie sur 9 sites industriels en France (4 d'extraction et 5 d'embouteillage), ancrés dans leur région (principalement le nord-ouest de l'Hexagone). Le groupe Eclor a 2 activités majeures :

« l'ambient », c'est-à-dire la production de cidres (marques Loïc Raison, Ecusson, Kerisac, marques distributeurs), ainsi que de Colas (Breizh Cola...), et « le frais », i.e. la fabrication de jus de fruits et de jus de pomme pétillants (Danao, Passion du Verger, Sunny Delight...) à conserver au frais. En 2014, le CA d'Eclor a atteint 215 M€ avec 600 personnes. 30 % de son activité est réalisée à l'export (Allemagne, Etats-Unis, Canada, Japon...).

Naissance de la structure Supply Chain

Le groupe Eclor, dont le siège est à Issy-les-Moulineaux, s'est doté d'une fonction support centralisée regroupant les Directions Industrielle, Qualité et R&D, Commerciales, Ressources Humaines, Marketing, Achats, Finances... et depuis 2 ans, Supply Chain. « *Au moment du rachat de la licence Sunny Delight pour le marché français en 2014, le groupe a voulu créer un véritable service Supply Chain avec une organisation et des outils de*

pilotage des flux. Il y avait beaucoup à faire compte-tenu de l'acquisition de plusieurs sociétés et du besoin de relancer des produits. C'est ainsi qu'en 2015 a été créée une vraie structure Supply Chain au niveau d'Eclor, avec pour objectif de mettre en place des processus et des outils pour rationaliser le pilotage des flux, et mieux maîtriser notre taux de service par une professionnalisation du métier », relate Pierre Mesurat, Directeur Service Clients et Supply Chain d'Eclor, arrivé dans le groupe il y a 3 ans. Cette décision était la suite logique de celle prise 2 ans auparavant par le DG, Franck Malinowski, de créer un service client, afin de mieux gérer la satisfaction client. « Suite aux rachats de marques et de sociétés, le groupe voulait diversifier les gammes de produits par le lancement de nouvelles références en MDD et en marque propre, complète Arnaud Robert, Responsable Supply Chain d'Eclor. Face à cet environnement mouvant, nous avons besoin d'une cellule cen-

tralisée pour guider les sites en termes de pilotage des stocks et de l'activité, et faire le pendant face aux fonctions commerce et marketing. Beaucoup de mails étaient échangés. Nous avions besoin de professionnaliser la fonction en amenant les bons outils et les bonnes pratiques », confirme-t-il.

Un outil simple et quasi temps réel

Et Arnaud Robert de poursuivre : « Nous avons monté un processus de prévisions de ventes, avec un outil sur base Cognos. Nous avons construit des mécaniques simples pour l'ambient, et sommes passés sur Azap pour Sunny Delight et Danao, qui nécessitaient d'être plus précis. Cela nous a permis d'avoir plus de visibilité sur les besoins de stocks des différentes entités du groupe et de démarrer un processus d'analyse de plan de charge sur un horizon de 12 mois. Nous nous sommes alors aperçus qu'un chaînon manquait entre les prévisions et le portefeuille de production à 15j/3 semaines : le plan de production (PDP) ». Cette briquette était potentiellement couverte par l'ERP installé chez Eclor – ID400 de l'éditeur ID Système, spécialisé dans le vin, les boissons et les spiritueux – via un module de calcul des besoins et d'un plan de charge. « Mais cela ne correspondait pas à nos besoins. Par rapport à notre volonté de monter en compétence, nous voulions un outil PDP pour chaque responsable planning/ordonnancement de site, car le plan de charge supervisé en central est bouclé chaque mois avec eux », explique le Responsable SC d'Eclor. Dans les faits, les Responsables Planning/Ordonnancement des sites fonctionnaient avec le même outil développé sous Excel, ce qui donnait déjà une base de départ cohérente. « Nous sommes partis de là pour engager une réflexion

Groupe Agrial en bref

- Groupe coopératif agricole et agroalimentaire
- 8 branches d'activités : amont, semences, distribution rurale, machinisme, boissons, lait, légumes et volailles & viandes
- CA 2015 : 4,8 Md€
- 12.000 adhérents
- 21.000 salariés

Site Eclor Loïc Raison à Domagné, près de Rennes.



Groupe Eclor en bref

- Branche boisson (cidres et jus de fruits frais) du groupe Agrial
- Production, transformation et commercialisation de boissons et produits de la pomme
- Leader du cidre sur le marché français (marques Loïc Raison, Ecusson, Kerisac et MDD)
- Sous-traitance industrielle et commerciale
- Autres marques : Bel Normande, Bellot, Danao, North Coast, Passion du Verger, Sunny Delight...
- CA 2015 : 215 M€
- 9 sites industriels
- 136.000 t de pommes à cidre en production et collecte
- 600 salariés
- 30 % d'export

quant aux outils du marché (logiciels de planification, gestion de stocks...). Mais nous avons voulu un outil plus simple et qui n'abrite pas d'intelligence. Notre but était de faire remonter de l'ERP : le portefeuille d'ordres de fabrication, les stocks, les prévisions, les commandes, les promotions attendues, la base articles... pour les présenter de manière ergonomique et quasi en temps réel aux ordonnan-



ceurs, en se rapprochant de la grille Excel pour faciliter la conduite du changement », expose Arnaud Robert.

Le choix du développement spécifique

Ne trouvant de solution idoine ni dans leur ERP, ni dans les logiciels de planification du marché, les Responsables SC d'Eclor optent pour un développement spécifique. C'est par leur partenaire et sous-traitant la Laiterie Saint Denis de l'Hôtel (LSDH) qu'Eclor se voit chaudement recommander Fabrice Lamare d'Applidev', qui leur a développé un PDP sur mesure (voir SCMag N°73, p.28). « *Le PDP que nous avons vu chez LSDH était proche de ce que nous voulions. Nous avons donc rencontré Fabrice Lamare, puis décidé de travailler ensemble* », indique Arnaud Robert. C'est la maquette Excel d'Eclor qui sert de cahier des charges pour élaborer une application PDP de Produits finis, sur 13 semaines à une maille hebdomadaire. Des réunions de travail avec les Responsables Planning/Ordo. de 3 des 5 sites d'embouteillages sont organisées mi-2015, pour arriver, par itérations successives, à une maquette aboutie en novembre 2015 et à un test de la version 1 de l'outil en mars 2016.

« *Un point important est que lorsque l'on parle de bonnes pratiques et de Supply avec Fabrice, c'est plus facile parce qu'il sait ce qu'est un PDP* », souligne Arnaud Robert. « *Un gros travail de nettoyage et d'enrichissement de la base de données avait été effectué par Arnaud* », apprécie pour sa part Fabrice Lamare. « *80 % des données doivent être dans l'ERP, quitte à ajouter des champs supplémentaires* », reprend le Responsable SC d'Eclor.

5 modules ... sinon rien !

La version aboutie de la solution comporte 5 modules. Le 1^{er} consiste à élaborer un PDP en intégrant des prévisions mensuelles, qu'il a fallu éclater en prévisions hebdomadaires. « *Selon le paramétrage dans l'application ont été définis des calendriers types par familles de produits. Ils tiennent compte de pics de saisonnalité propres à chacune (comme*

l'épiphanie ou la chandeleur pour les cidres, par exemple) et permettent d'éclater les prévisions mensuelles au prorata des jours dans la base. L'utilisateur peut aussi forcer la prévision si besoin », explique Fabrice Lamare. Un 2^e module récupère les volumes promotionnels estimés avec des règles d'éclatement paramétrables (ex. promo 1 : 60 % de volumes en S1 et 40 % en S2, promo 2 : 50 % en S1 et 50 % en S2) et la possibilité d'ajustements à la promotion pour les plus spécifiques. Auparavant, les promotions remontées étaient lissées sur 4 semaines. Un 3^e module alerte l'utilisateur sur les pénuries potentielles de matières et composants critiques, ce qui lui



permet d'anticiper des réceptions ou de décaler des productions en visualisant l'impact de ses décisions. Un 4^e module facilite la consultation des stocks par un double-clic sur la référence. « *Avant nous avions 5 à 6 sources d'information dans des outils différents. Là nous avons tout sous les yeux sur un seul écran, rafraîchi 2 fois/jour* », relève Arnaud Robert. Enfin, un 5^e module de reporting indique d'une part un total de charge (nombre d'heures/ligne/semaine pour vérifier l'adéquation charge/capacité en traduisant les unités planifiées en charges horaires par gamme, comparé au plan d'ouverture par ligne de fabrication et par semaine) et d'autre part des alertes, par rapport à des seuils à respecter par semaine (ex : total de litres de jus à embouteiller). Petit plus ergonomique : selon les besoins, l'application peut être utilisée en mode « portrait » pour voir plus de 20 références à la fois sur le même écran 22 pouces (plutôt pour les responsables planning/ordo), ou « paysage »,

©ECLOR



© ECLOR

pour travailler à la référence (plutôt à la SC, en central).

Une solution en évolution permanente

« L'outil est commun et centralisé, avec la possibilité de filtrer par site les 1.500 références traitées au global, précise Fabrice Lamare, qui ajoute : la VO une fois déployée a fait l'objet de plus de 300 demandes d'amé-

liorations et nous en sommes à la 15^e mise à jour majeure. On n'arrête pas de faire vivre la solution ! » Pour le moment, Eclor a investi 54.000 € TTC dans cette solution, avec des gains essentiellement qualitatifs à la clef. « Nous avons amélioré les conditions de travail par l'ergonomie de l'outil mais ce n'est pas chiffrable », estime Pierre Mesurat. « Avant nous avions des problèmes de rafraîchissement des données : 1 fois/mois pour les stocks, 1 fois tous les 2 mois pour les prévisions et 1 fois/semaine pour les OF. Maintenant, nous avons ces données 2 fois/jour et ça change tout : cela permet de voir l'après-midi toutes les modifications faites le matin et de travailler avec les commandes réelles pour vérifier la cohérence des prévisions par rapport au portefeuille de commandes en cours », illustre Jean-Paul Botte, Responsable Planning Ordonnancement du site industriel de Domagné. L'outil réconcilie également sur une seule ligne dans le PDP le besoin consolidé, promotion et fond de rayon, par référence et par site. « Le fait d'avoir toutes les informations dans le même système fait gagner du temps et diminue les risques d'erreurs. De plus, les effets promotions n'étaient pas vus avant 4 semaines alors qu'à présent, nous pouvons faire des simulations à la semaine. De même, nous sommes dorénavant alertés en cas de pic de commande alors qu'avant nous ne les voyions pas avant la fin du mois », complète Arnaud Robert. « C'est un outil très visuel et très bien conçu dès le départ, renchérit Jean-Paul Botte. Maintenant, au lieu de voir

à 2 semaines, je vois à 9 semaines et je pose le PDP pour l'activité future ».

Une meilleure maîtrise du taux de service sur la durée

« Nous voulions travailler en binôme Supply siège et usines : gestion de la demande et équilibrage de capacité en central, autonomie des sites pour réaliser le PDP et l'ordonnancement. Nous avons focalisé notre énergie sur les 3 sites qui font le plus de volume et ont le plus de besoin en équilibrage de charge. Tout le monde a géré ce projet en plus de l'opérationnel, résume Arnaud Robert, qui poursuit : Nous avons nettement amélioré notre taux de service, mais en travaillant sur les prévisions/plan de charge/PDP, c'est-à-dire toutes les briques du S&OP. Demain, nous devrions mieux piloter nos niveaux de stocks et mieux maîtriser nos taux de services sur la durée par une meilleure maîtrise des process. Une prochaine étape va être, pour l'ambient, de développer un outil de plan de charge et de le monter dans Applidev pour l'avoir avec le PDP dans la même application et reboucler de manière plus régulière. L'activité Sunny Delight sera pilotée par AppliDev à partir du mois de septembre et pour Danao, nous allons développer en septembre avec Applidev un plan de production hebdomadaire à la maille jour, interfacé avec Azap, par rapport aux Dates Limites d'Utilisation plus courtes », envisage-t-il. A terme, quand le plan de charge sera intégré à la solution « PP » d'Applidev, une quinzaine de personnes, dont le Directeur Industriel et les Directeurs d'usines devraient utiliser la solution. ■ CATHY POLGE