

« Notre plus grande réussite est l'amélioration de la qualité de nos données et de notre processus de planification. Nous disposons désormais d'une solution qui nous donne une vue d'ensemble de la position de nos marques, de nos produits, de nos canaux de distribution et de nos clients. Nous avons réussi à éliminer nos îlots de planification, ce qui constituait pour nous un objectif primordial. »

Stefan Stucki, contrôleur de gestion chez Wander AG



Wander AG emploie près de 300 personnes en Suisse pour la fabrication et la commercialisation de ses produits : boissons pour petits déjeuners, thé, café, encas, mueslis, pâtes à tartiner, glaces, desserts, compléments en vitamines et sels minéraux, boissons énergisantes et substituts de repas. Son offre de produits compte de nombreuses marques dont les plus connues sont Ovomaltine, Caotina, Twinings, Dawa, Jemalt, Isostar et Segafredo. Avec l'extension de ses installations de production et de conditionnement, le site de Neuenegg est devenu en septembre 2002 le centre de production européen d'Ovomaltine, avec une production annuelle de 18 000 tonnes, dont 40 % environ est vendue en Suisse, les 60 % restants étant exportés. La société affiche un chiffre d'affaires annuel de l'ordre de 150 millions de francs suisses. Wander AG est une filiale d'Associated British Foods (ABF), l'une des plus grandes entreprises internationales de produits alimentaires en Europe qui réalise un chiffre d'affaires annuel de 6,8 milliards de livres. Avec 85 000 salariés dans le monde, ABF contrôle un grand nombre de marques réputées, parmi lesquelles Twinings et Ryvita. Le groupe ABF est présent au Royaume-Uni mais aussi en Europe, en Océanie, en Chine et aux Etats-Unis.

En 2005, TwiningsOvo, une des filiales d'ABF, a décidé d'utiliser les logiciels de Cognos, une société du groupe IBM, pour planifier l'ensemble de ses ventes. Il y avait alors trois îlots de planification chez Wander AG : un premier au niveau de l'ERP pour la planification des centres de coûts, un deuxième sous Excel pour la planification décentralisée des investissements en termes de marques et de marchés et un troisième pour la planification des ventes via de vastes tableaux Excel stockés dans le data warehouse. La solution IBM Cognos 8 Planning a permis à Wander d'en finir avec ces îlots de planification, d'améliorer la qualité des données et de la planification et d'obtenir une vue d'ensemble de tout le processus de planification.

Secteur :

- Produits de grande consommation

Zone géographique :

- Europe

Les besoins :

- Plus grande précision de la planification pour le marketing et les ventes, la gestion des grands comptes et la gestion des différents centres de coût

Plates-formes :

- QAD MFG/PRO (ERP)
- SQL Server

Nombre d'utilisateurs :

- 54

Domaines fonctionnels concernés :

- Marketing et ventes
- Gestion des grands comptes
- Management et contrôle de gestion
- Responsables de centre de coût

Solution :

- IBM Cognos 8 Planning

Les bénéfices :

- Meilleure qualité des données et de la planification
- Suppression des îlots de planification décentralisés

Les besoins

Pour la planification de ses centres de coûts, processus toujours long et fastidieux, Wander s'appuyait sur son ERP. A cela s'ajoutait un deuxième îlot de planification puisque chaque responsable établissait ses prévisions d'investissements en termes de marques et de marchés à partir de ses propres tableaux Excel, le tout sans la moindre consolidation. Enfin pour ses prévisions de

vente, le troisième îlot de planification, Wander utilisait des tableaux Excel encore plus vastes, ce qui se traduisait par un manque de clarté, des risques d'erreurs, des problèmes de consolidation et une certaine confusion entre les différentes versions des prévisions. Seules ces données étaient transférées dans le data warehouse, qui ne contenait donc que les chiffres de vente.

L'objectif de Wander était de parvenir à calculer la rentabilité de chacun de ses clients et d'améliorer l'exactitude de ses prévisions de vente. La société souhaitait également mieux planifier la contribution de chacune de ses marques, déployer un même outil de planification et de pilotage des investissements en termes de marques et de marché, impliquer le responsable de chaque compte dans le processus de planification et obtenir une vue d'ensemble des différentes étapes de ce processus.

Le but était d'améliorer le niveau de contrôle et de précision de la planification au sein du groupe. Une fois sa décision prise, Wander s'est vite rendu compte des disparités entre les différentes filiales.

« Bien que tout à fait conscients des difficultés que poseraient les disparités importantes entre les différentes sociétés du groupe quant à la complexité de nos procédures, avec du marketing direct et du marketing indirect via différents canaux de distribution, des opérations externalisées et une présence au plan national et international, nous tenions toutefois à déployer si possible un système standardisé pour la planification des ventes », explique Stefan Stucki, contrôleur de gestion chez Wander AG.

Stratégie adoptée

Un cahier des charges élaboré en commun par les différentes sociétés du groupe a été adressé à Cognos, SAS, Hyperion et Applix dans le cadre d'un appel d'offres. Chaque candidat a été ensuite convié à présenter sa solution et après avoir évalué leur professionnalisme et les possibilités de formation offertes, Wander a dans un premier temps retenu Cognos et Hyperion puis son choix s'est finalement porté sur Cognos.

Le projet a été déployé avec l'aide du partenaire suisse de Cognos, la société ENTECH Enterprise Technology AG, en concertation avec la direction de projet du groupe au Royaume-Uni.

Au cours d'ateliers de travail intensifs, les spécialistes de la gestion des marques et des grands comptes du groupe ont collaboré avec deux équipes pour développer et approuver les modèles. Une analyse des données a été effectuée afin de déceler et d'éliminer le moindre défaut. En raison des restrictions d'accès, notamment à l'environnement du data warehouse, le travail de préparation pour la planification et le contrôle s'est avéré très complexe et a représenté une charge de travail très lourde pour le service informatique.

Les bénéfices

La solution Cognos couvre l'ensemble du processus de planification du groupe avec notamment des possibilités de planification ascendante et descendante des données de ventes et des centres de coûts. 54 collaborateurs de Wander y ont accès. Les informations générées dans le système ERP QAD MFG/PRO sont gérées dans un entrepôt de données sous SQL dont elles sont extraites pour la planification. L'ERP et le data warehouse sont tous les deux implantés et gérés au Royaume-Uni, avec un accès distant depuis la Suisse.

« Nous avons atteint les objectifs que nous nous étions fixés : la planification des ventes est plus précise et plus efficace et nous pouvons désormais prendre en compte la contribution de chaque marque et calculer la rentabilité par client », se félicite Stefan Stucki. « Nos responsables de grand compte sont désormais impliqués dans le processus de planification et nous avons une vision très claire de tout le processus. Cette solution nous a permis d'optimiser la planification ascendante et descendante et d'améliorer la qualité de nos prévisions qui, chez nous, s'étalent sur 13 périodes de quatre semaines et non sur 12 mois. »

Autre avantage apprécié chez Wander : l'amélioration sensible de la qualité avec des flux de planification plus rapides et surtout plus transparents. « Ayant accès à une hotline téléphonique pour toutes leurs questions techniques, les collaborateurs chargés de la planification sont très vite opérationnels et nettement plus autonomes », ajoute S Stucki. « Avec cette nouvelle solution, nous avons une vue unifiée de nos clients et de nos marques pour la planification et le reporting et nous pouvons facilement mesurer la progression par rapport à nos objectifs. »

L'expérience acquise tout au long du projet a conduit Wander à établir une liste de nouvelles mesures à mettre en place telle que la planification du budget de l'année suivante en même temps que celle de l'année en cours et la simplification des vues en masquant les fonctions inutilisées. Wander prévoit d'élargir la solution Cognos à la planification de ses ressources humaines et de ses investissements. La société s'intéresse aussi au déploiement d'une solution de calcul et de simulation de prix standards.

A propos de Cognos, an IBM company

Cognos, une société du Groupe IBM, est le leader mondial des solutions de Business Intelligence et de Gestion de la Performance. Elle édite des logiciels de Business Intelligence et de planification stratégique et des services pour aider les entreprises à planifier, comprendre et gérer leur performance opérationnelle et financière. IBM a fait l'acquisition de Cognos en janvier 2008.

Pour plus d'information, visitez : www.cognos.com/fr

**À la suite de cette acquisition, les noms des logiciels et services sont désormais précédés de la marque IBM.*