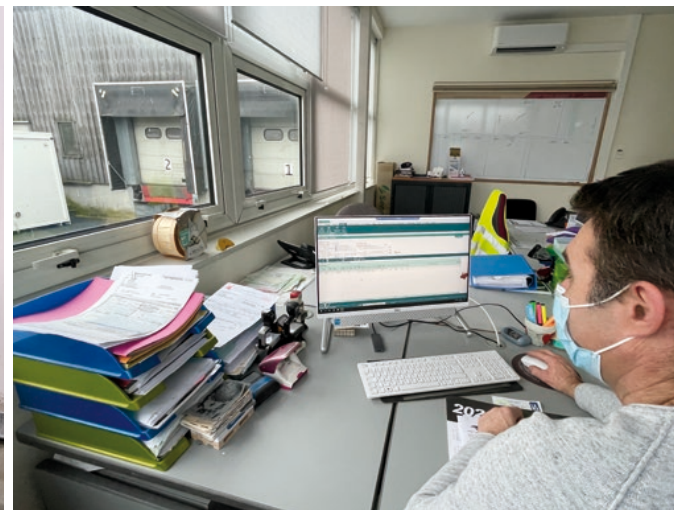


Transformation numérique

Incontournable ERP

Sujet critique car la place du numérique est aujourd'hui telle que l'on ne peut plus s'en passer, et stratégique car le système d'information est structurant pour l'entreprise et lui permet d'accompagner sa croissance : voyons comment les ERP semblent devenus indispensables pour maintenir la compétitivité de l'amont de la filière. **EMMANUELLE PELLE**



*** Acronymes**

- **ERP** : Entreprise ressource planning
- **PGI** : Progiciel de gestion intégrée
- **CRM** : Customer relationship management
- **Management de la relation client**
- **WMS** : Warehouse management system
- **Gestion automatisée d'entrepôt**
- **IT** : Information technology
- **SI** : Système informatique
- **BI** : Business intelligence
- **EDI** : Échanges de données informatisés
- **DSI** : Directeur des systèmes d'information
- **AMOA** : Assistance à la maîtrise d'ouvrage
- **OF** : Ordre de fabrication
- **DESADV** : Avis d'expédition dématérialisé

D'abord mis en place pour gérer la vente et la facturation, les logiciels informatiques ont progressivement intégré des fonctionnalités permettant aux opérateurs de suivre de façon plus fine et plus automatique la traçabilité des lots. Au-delà de la traçabilité, pour travailler avec la GMS, il est maintenant devenu indispensable de mettre en place des EDI* pour envoyer des factures dématérialisées et des avis d'expéditions automatiques (DESADV*) aux centrales d'achat. « Actuellement chaque client veut de la personnalisation, y compris pour la mise en page des BL. Sans ERP, ce serait ingérable », constate Christophe Pierre, responsable SI du groupe Kultive. Les déclarations de mouvements de palettes et de caisses consignées (Chep, Ifco...), les annonces transporteurs, les déclarations d'échange de biens auprès des douanes, les rapprochements bancaires s'opèrent désormais de façon informatisée depuis l'outil centralisé, ce qui évite un grand nombre de ressaisies. Les opérateurs constatent que la mise en place d'un ERP a permis d'automatiser les processus administratifs et d'améliorer la fluidité des flux d'informations entre les différents services, réduisant ainsi à la fois les coûts de traitement et l'empreinte papier. La BI*, dite aussi « module décisionnel » est de plus en plus mise en avant par les éditeurs. Les fonctionnalités de pilotage de la performance

proposées peuvent en effet se révéler très puissantes, si tant est qu'elles sont suffisamment utilisées. « Le reporting est un argument de vente mais, globalement, il est sous-exploité, en premier lieu à cause d'un manque de fiabilité des données. C'est le nerf de la guerre. Cela nécessite également en amont un temps important de paramétrage des indicateurs et des tableaux de bord, ainsi qu'une solide formation des utilisateurs en interne », analyse Nicolas d'Espinay, dirigeant et chef de projet IT** de l'entreprise Tool'In.

Un investissement de long terme

La mise en place d'un ERP constitue un projet de premier plan, tant cet investissement devra durer dans le temps (dix à quinze ans suivant l'évolution de l'activité de l'entreprise), mais aussi parce qu'il représente en général un budget très conséquent. Le chiffrage global doit tenir compte à la fois des coûts d'investissement initial (achat des licences et du matériel, paramétrage et personnalisation de l'ERP, développements spécifiques, ressources internes ou externes pour le pilotage du projet, formation du personnel) et d'usage annuel (maintenance et mises à jour, modules additionnels, remplacement de matériel). De quelques dizaines de milliers d'euros pour un simple module de gestion commerciale, le budget initial peut s'élever à quelques centaines de milliers d'euros pour un ERP complet qui intègre la gestion de production en entrepôt. Au-delà des coûts

incompressibles de déploiement, une partie du montant est proportionnelle au nombre d'utilisateurs et potentiellement au nombre de sites (nombre de licences, de TP*, d'imprimantes...). Ainsi, dans les différentes structures interrogées, le budget d'investissement n'est pas corrélé au chiffre d'affaires, mais plutôt au périmètre et surtout à la complexité du système. « Néanmoins, les coûts de développements spécifiques peuvent être mutualisés quand il y a un certain nombre de sites utilisateurs », admet Hubert Chaume, DSI* du groupe Le Saint.

Dans le secteur des fruits et légumes, le marché des éditeurs de logiciels est de plus en plus restreint, notamment depuis le rapprochement en 2019 des structures IBL et Informia au sein de la société Akanea, elle-même reprise par le groupe Isagri. « Cela nous rend très dépendants de l'éditeur, avec un quasi-monopole en face », regrette Nicolas Lambert, directeur général de la Sopa. « La disponibilité de l'éditeur pour réaliser des développements spécifiques est le principal frein pour faire évoluer l'outil en fonction de nos besoins. » « Dans la filière fruits et légumes, c'est toujours un peu plus rock'n'roll que dans l'industrie. Cela demande beaucoup de réactivité, à laquelle les éditeurs généralistes issus de l'industrie ne sont pas toujours habitués », ajoute André Hermant, responsable informatique de Planète Végétal. Qu'ils soient généralistes ou spécifiques, les ERP atteignent généralement leurs limites quand il s'agit de

les faire communiquer entre eux. Par exemple, pour connecter un site de e-commerce, ou pour faire cohabiter différentes sources avec des informations provenant d'exploitations adhérentes équipées de l'ERP et de partenaires extérieurs non équipés. « C'est souvent au niveau des interfaces que c'est compliqué, car il faut uniformiser les référentiels de données articles et tiers, ou imposer un format d'échange », affirme Benoît Juhel, consultant système d'information chez Adventiel. Dans le cadre d'une croissance externe, comme le connaît le groupe Le Saint, le système « principal » est déployé dans les nouvelles entités et adaptés si besoin.

Dans une démarche d'amélioration continue

Au même titre que le passage obligé par les certifications qualité en leur

La mise en place d'un ERP permet d'améliorer la fluidité des flux d'informations entre les différents services.

Définition

De quoi parlons-nous ?

L'ERP* ou PGI* en français est un logiciel centralisé, qui intègre un ensemble de modules opérationnels utilisés en gestion. Si la plupart du temps, les entreprises sont équipées à minima d'un logiciel de gestion commerciale, d'autres modules peuvent s'y rattacher, aussi variés que la CRM*, la planification de la production et la gestion des stocks en entrepôt (ou WMS*), la préparation de commandes, la traçabilité des colis ou les contrôles qualité. En effet, le périmètre des outils informatiques s'est élargi de façon plus ou moins contrainte au gré de l'évolution de la réglementation et des cahiers des charges clients. Les entreprises font souvent le choix d'un éditeur qui propose un grand nombre de ces fonctionnalités dans une solution « toute faite », mais néanmoins fortement paramétrable. Ces solutions sont portées par des ERP dits généralistes (comme SAP ou Sage parmi les plus connus) ou par des ERP spécifiques métier souvent appelés ERP verticalisés. Les solutions spécifiques métiers sont conçues pour répondre aux besoins de la filière fruits et légumes, et proposent en natif un certain nombre de modules utiles au quotidien des stations, des expéditeurs et du commerce de gros. Par ailleurs, certaines structures optent pour des développements à façon par un prestataire informatique pour répondre à des besoins précis. Cette solution est envisageable sur des périmètres fonctionnels restreints pour lesquels l'ERP ne peut pas répondre.

C'est un investissement de long terme, très structurant, et qui doit être capable de s'adapter aux évolutions de l'entreprise. La marche arrière est quasiment impossible. En ce sens, c'est une décision stratégique qui nécessite l'engagement de la direction de l'entreprise.

Benoît Juhel
Consultant Adventiel

Les utilisateurs veulent que ça aille vite et que les chiffres soient précis, et surtout que le système ne plante pas. Qu'on soit petit ou gros, quand le SI s'arrête, il ne se passe plus rien.

Hubert Chaume
Responsable SI du groupe Le Saint

Il y a un vrai retour sur investissement. S'il est difficile à chiffrer pour les services administratifs, il est facilement mesurable en entrepôt où on peut enregistrer des gains de productivité, avec un impact sur le recours à l'intérim, sur les amplitudes horaires.

Christelle Ben Romdhane
Directrice marketing stratégique et communication Akanea

On ne prévoit jamais assez de personnes dédiées au projet. L'aspect humain est énorme, sans doute plus bloquant que l'aspect financier.

André Marc
Directeur administratif et financier de Savéol

L'essentiel est d'avoir un outil partagé entre les producteurs, la station, les chauffeurs et les services administratifs, pour rendre l'info accessible à tout le monde et mise à jour en temps réel.

Nicolas Lambert
Directeur de la Sopa

Il faut faire la part des choses et bien identifier les insuffisances du logiciel par rapport à des mauvaises pratiques des utilisateurs, qui peuvent expliquer les anomalies.

André Hermant
Responsable du SI de Planète Végétal



Alinéa utilise le même SI dans ses trois stations de conditionnement, en passant de 5 utilisateurs en 2005 à 35 aujourd'hui en simultané.

temps, le déploiement d'un ERP peut néanmoins se révéler une opportunité pour faire progresser l'entreprise. Après une indispensable réflexion sur les flux d'informations en interne, le projet ERP est l'occasion de standardiser les pratiques entre les différents utilisateurs ou les différents sites et de formaliser les process, notamment au niveau commercial et de la rémunération des producteurs.

D'autre part, l'automatisation des flux de données en station peut faire gagner en fluidité dans la transmission des OF* et faciliter les expéditions. « Dans un contexte de difficultés de recrutement, notamment dans les métiers logistiques, des règles de gestion clarifiées réduisent le temps d'apprentissage du personnel nouvellement embauché pour le picking et la préparation de commande : avec des process plus cadrés, la main-d'œuvre est opérationnelle au plus vite », déclare Nicolas d'Espina. Pour cela, l'ERP doit être à maturité et le personnel permanent rôdé à l'utilisation des nouveaux outils (logiciel et matériel) pour pouvoir former les nouvelles recrues.

En matière de management, les interlocuteurs interrogés soulignent également l'importance de la conduite du changement et la nécessité d'impliquer les différents métiers de l'entreprise dès le début de projet pour définir leurs besoins. « Pour réellement amener de la valeur ajoutée, l'idéal est de prendre le temps d'un bilan en fin de saison pour faire progresser l'outil et régler les détails du quotidien qui vont simplifier la vie des utilisateurs et faire la réussite du projet sur la durée, dans une démarche d'amélioration continue »,

insiste Benoît Juhel. Hubert Chaume le confirme : « Si on ne maintient pas régulièrement le SI, on se retrouve dans une impasse, et au lieu de faire des évolutions progressives il faudra opérer une révolution. »

Faire évoluer régulièrement l'ERP nécessite néanmoins des ressources, comme en témoigne André Hermant : « Il faut prévoir une charge de travail assez lourde en interne à chaque mise à jour du logiciel pour contrôler tous les paramètres avant de redémarrer. »

Des prérequis indispensables

Un tel projet nécessite évidemment certains prérequis, qui peuvent même s'avérer bloquants dans certains cas. En premier lieu, il est nécessaire de valider la qualité du réseau, mais aussi le débit (flux de données entrant/sortant) et de réfléchir aux modalités d'hébergement et de sauvegarde des données, avec une redondance des serveurs. Tout ce volet dit « infra » peut potentiellement nécessiter un budget additionnel non négligeable. Le deuxième aspect très important réside dans la disponibilité des ressources humaines. Si certaines structures disposent de compétences en interne, avec un service informatique dédié, d'autres font appel à une DSI* externalisée à temps partagé ou à un consultant en AMOA*. « Le projet doit être soutenu en interne par un expert métier, qui fasse le pont entre les utilisateurs et l'éditeur, qui traduisent leurs besoin », déclare Hubert Chaume. « Et il faut prévoir du temps pour les tests et recettes, qui reviennent souvent à la charge du client. »

La France à l'export !

Le savoir-faire français représenté sur le salon Fruit Logistica 2022 !

Retrouvez l'offre française sur le Pavillon France Hall 22 du Fruit Logistica, salon incontournable du début d'année dans le secteur des fruits et légumes, qui a lieu à Berlin du 05 au 07 avril 2022.

C'est l'occasion de retrouver les exposants, les partenaires, les régions, les interprofessions, mais également de travailler sur un accompagnement dédié avec Business France. Les produits français seront mis en valeur à travers un Pavillon France fort de ses 75 exposants sur +1 080m² ; mais également à travers le chef Gustave qui déclinera les produits des exposants afin de les proposer à la dégustation pour les visiteurs directement sur notre stand accueil F-04. Plusieurs régions et partenaires français mettent en avant leurs exposants : AD'OCC, CCI Hauts de France, PACA, ainsi qu'INTERFEL et INNATIS.



La France et l'Allemagne, partenaires incontournables dans le secteur des fruits et légumes

Avec une dépendance aux importations de plus de 80% pour les fruits et de près de 65% pour les légumes (2019), l'Allemagne reste un débouché important pour la production française de F&L.

En 2020, les importations de fruits depuis la France se sont élevées à 131 870 tonnes (SH 0801 à 0810/GTA), en hausse de près de 27% par rapport à 2019 grâce à l'augmentation des importations de pommes (+24% / 2019), 1ère catégorie de fruits importée, suivie par les abricots (hors fruits exotiques).

Les importations de légumes et de pommes de terre ont atteint 248 720 tonnes (SH 0701 à 0709 et 071420 / GTA), en recul de 7% par rapport à 2019, lié à la baisse des approvisionnements en pommes de terre.

Ceci s'explique par l'augmentation de la production allemande d'une part et la très faible demande de l'industrie de transformation d'autre part, suite à la fermeture des restaurants pendant la crise. En revanche, les importations de tomates en provenance de France ont fortement augmenté par rapport à 2019 (+46% en volume). Les principaux légumes importés depuis la France sont la pomme de terre, le chou-fleur, la tomate et la salade. La qualité de l'offre française (goût, diversité, écoresponsabilité) est très appréciée par un consommateur allemand qui demeure sensible au prix. Ce marché mature et très concurrentiel demande un investissement humain et financier qu'il est indispensable de bien considérer avant de s'y lancer.



E-VITRINE, un nouvel outil pour développer vos courants d'affaires à l'export

Cette plateforme digitale permet aux acheteurs de trouver facilement vos produits et de vous contacter. Pour une entreprise française, cela permet de favoriser la visibilité et la mise en relation avec des acheteurs étrangers. Pour les acheteurs étrangers, c'est la garantie d'accéder gratuitement à des milliers de produits français qualifiés. Toutes les inscriptions sont validées par Team France Export pour garantir la qualité des participants.

L'abonnement est gratuit en 2022 !

N'ATTENDEZ PLUS, INSCRIVEZ-VOUS !

www.tastefrance-food.com



Fruit Logistica
2022

Hall
22

Taste the french
quality

#FrenchPavilion