

# Berluti hausse de Cloud ses prévisions de ventes avec Anaplan

Le bottier Berluti, créée en 1895, fête cette année ses 120 ans. La société et ses souliers emblématiques rejoignent le groupe LVMH il y a 20 ans, en 1993. Jusqu'en 2009, l'enseigne comptait moins de 20 boutiques dans le monde.

Depuis 2010, Berluti connaît un développement de son réseau de boutiques avec une vingtaine de nouvelles ouvertures en Europe, au Moyen-Orient, en Asie, et aux États-Unis. Parallèlement, les catégories de produits se multiplient, évoluant d'articles de bottier et de petite maroquinerie à des lignes de prêt-à-porter masculines. Pour compléter le savoir-faire de cette maison, LVMH rachète tailleur Arnys en juin 2012, dont la boutique de la rue de Sèvres porte depuis l'enseigne Berluti. « Pour accompagner ce premier palier de croissance, nous devons absolument optimiser les coûts et la productivité. Et donc repenser plusieurs processus de notre informatique, » affirme Vincent Queru, DSI chez Berluti.

## **Accompagner la croissance et fiabiliser les prévisions**

Le groupe LVMH fonctionne de façon plutôt décentralisée, autant pour ses activités que pour l'informatique, avec peu d'applications communes. « Le Groupe favorise les négociations globales, mais chaque maison a son propre plan stratégique et son système d'information. Toutefois, chaque entité s'inspire généralement des approches et des solutions qui fonctionnent dans les autres sociétés, » relativise Vincent Queru.

Le système d'information de Berluti repose sur l'ERP SAP, sur lequel a été développé un front office client, et quelques applications prennent en charge différents processus. Toutefois de nombreux processus sont uniquement informatisés via le tableur Excel.

« Pour la prévision des ventes, Excel puise les informations dans les applications (SAP et applications de gestion des points de vente) et le datawarehouse, » rapporte le DSI. « Depuis plusieurs mois déjà nous sommes confrontés à divers problèmes avec les tableaux sous Excel. Tout d'abord, il est difficile de mettre en place une collaboration en s'assurant d'utiliser les mêmes données cohérentes. En outre, il s'avère impossible de reprendre les macros et formules simplement. Enfin, la volumétrie croissante des informations génère des préjets de performance. En effet, même si le nombre de boutiques et de produits reste limité, nous avons des difficultés pour affiner nos prévisions de ventes. »

Berluti décide donc de remplacer Excel, et de ne plus dépendre de quelques personnes en interne connaissant la solution. L'objectif vise aussi à absorber une volumétrie appelée à croître encore plus rapidement, à faciliter la réconciliation financière et la réconciliation avec des informations fournisseurs, et à assurer une cohérence entre ces deux dernières.

« Par exemple, lorsqu'il s'agit de réconcilier globalement les comptes pour simplifier la problématique des ventes et des taux de change, nous définissons un prix moyen mondial générant forcément des écarts avec le réel, » relate Vincent Queru.

## **La SaaS Anaplan s'impose**

La solution qui sera retenue est appelée à être utilisée par le siège et les filiales, mais très peu en boutique. Toutefois, plusieurs services de l'entreprise sont amenés à l'utiliser, comme le marketing pour les prix, la finance pour les budgets, le service de gestion des fournisseurs, et les équipes industrielles par rapport au plan de production et de distribution.

*« Nous n'avons pas réellement rédigé un cahier des charges, mais nous avons étudié plusieurs solutions qui pouvaient nous convenir. Chez LVMH et dans le milieu de la mode, le logiciel de l'éditeur italien TXT est souvent utilisé pour la prévision des ventes. Cette solution est robuste et convient pour une grande entreprise stable. Néanmoins, Berluti a surtout besoin d'agilité et de flexibilité. Par ailleurs, SAS propose également un module de prévision des ventes, mais qui ne nous a pas semblé fonctionnellement assez riche. En outre, nous souhaitons une solution de type plate-forme, ne se limitant pas à la prévision des ventes et facilement extensible à d'autres fonctions,»* explique le responsable informatique.

Fin juillet 2014, le responsable informatique reçoit un e-mail marketing d'Anaplan, puis part en congés. Après un premier contact début septembre, un pilote (Proof of Concept ou POC) est réalisé sur le déploiement d'un algorithme complexe qui posait quelques problèmes avec l'existant (Holt-Winters), avec une approche d'affinage progressif des paramètres.

*« Non seulement ce déploiement a été réalisé en quelques jours, mais en plus, le produit intégrait déjà les fonctions attendues, comme la valorisation et les taux de change; l'extrapolation des données dans le passé; la gestion du temps et des périodes glissantes; les hiérarchies d'attributs pour les boutiques selon les pays, les zones ou dans le monde; des courbes de répartition très détaillée; ou encore des profils de saisonnalité,»* se souvient Vincent Queru.

### **Le Cloud : un atout plutôt qu'un problème**

Le fait qu'Anaplan soit proposé sous forme SaaS dans le Cloud pourrait surprendre dans 10 entreprises aussi traditionnelles. *« Nous avons déjà franchi le blocage psychologique avec l'adoption des Salesforce, et l'hébergement des données clients dans le Cloud. Un premier projet qui avait donné lieu à des ateliers de travail avec les directions juridiques du groupe concernant la protection des données et les contrats. Désormais, dès que possible nous adoptons des solutions Cloud au sein de Berluti,»* insiste le DSI.

Se délester de la gestion de ses infrastructures présente évidemment un avantage pour une direction informatique modeste, comptant moins de 10 personnes au siège. *« Nous préférons confier aux informaticiens un rôle de coordination avec les métiers et devenir force de proposition, plutôt que de les cantonner à de l'administration d'infrastructures,»* résume le Vincent Queru.

Sur la prévision des ventes, l'entreprise part d'une feuille blanche, ou presque, puisqu'il s'agit de tableaux Excel. Résultat, pas d'héritage ou de migration à gérer ni de changement à opérer pour les informaticiens. *« Pour Berluti, les avantages du Cloud sont évidents : rapidité de mise en œuvre, une flexibilité incomparable, plus besoin de gérer l'administration de l'infrastructure, ni les mises à jour, ni les sauvegardes. Au final, la solution n'est pas forcément moins onéreuse. De plus, l'équilibre entre frais d'investissement ou de fonctionnement (capex/opex) n'est pas forcément une préoccupation chez nous. En revanche, notre expérience avec SAP hébergée à l'extérieur nous montre clairement l'avantage des coûts fixes d'abonnement associés à des coûts de projets,»* assure le DSI.

### **Un projet rondement mené qui donne des idées.**

Finalement le contrat avec Anaplan est signé en novembre 2014, sans reprise de l'existant des

**prévisions des ventes.** « Grâce à Anaplan Connect, les informations sont transférées en mode batch depuis notre datawarehouse sous SQL Server, soit une intégration très légère. D'autant plus que la prévision des ventes est un processus mensuel, qui pourrait certainement être plus court. Toutefois, cela ne présente actuellement aucun intérêt pour nous,» précise le Vincent Queru.

Le projet est mené par des équipes mixtes, plutôt métier. Les spécialistes d'Anaplan ont accompagné les informaticiens pour l'injection et la cohérence des données, gestion de projet... En outre, le partenaire Viseo est intervenu pour aider les utilisateurs métier à concevoir les modèles. La saisie et le paramétrage dans Anaplan sont essentiellement utilisés par cinq personnes en charge des relations fournisseurs. Néanmoins, l'exploitation des données de la solution concerne environ 30 utilisateurs de tous les services.

En quelques semaines (à raison de quelques heures par semaine), Anaplan est opérationnel dans l'entreprise. Depuis janvier, la solution est toujours en double fonctionnement, afin de s'assurer qu'il n'y a pas d'écart inexplicé. À l'avenir, Berluti envisage d'étendre le périmètre fonctionnel de la solution avec, entre autres, la planification de la production (actuellement sous Excel) qui pilote ensuite SAP. L'entreprise étudie par ailleurs les possibilités liées à des simulations tarifaires et leur influence sur le positionnement selon les pays et les différents marchés. Enfin, l'élaboration budgétaire sous Anaplan fait également partie des réflexions en cours.

« Sur ce type de projet, mieux vaut se concentrer au départ sur un petit processus pour aller très vite dans la solution, et montrer concrètement ce qui est faisable. Par exemple, il peut être très intéressant de choisir un processus non critique, mais qui représente une réelle "épine dans le pied". Avec Anaplan, il est très facile de favoriser les populations habituées à Excel, car l'approche est très similaire. Et souvent, on améliore très rapidement les processus sous tableurs en les intégrant à une application,» conseille Vincent Queru.

#### **A lire aussi :**

[Logiciel : Anaplan ouvre un centre de R&D à Paris](#)

[Saas : Anaplan lève 100 M\\$ et scelle l'union sacrée avec Salesforce et Workday](#)