

N°
74

JANVIER
2022
—

PLANÈTE THE POINT OF YOU

LE SYSTÈME INFORMATIQUE SUR TOUS LES FRONTS

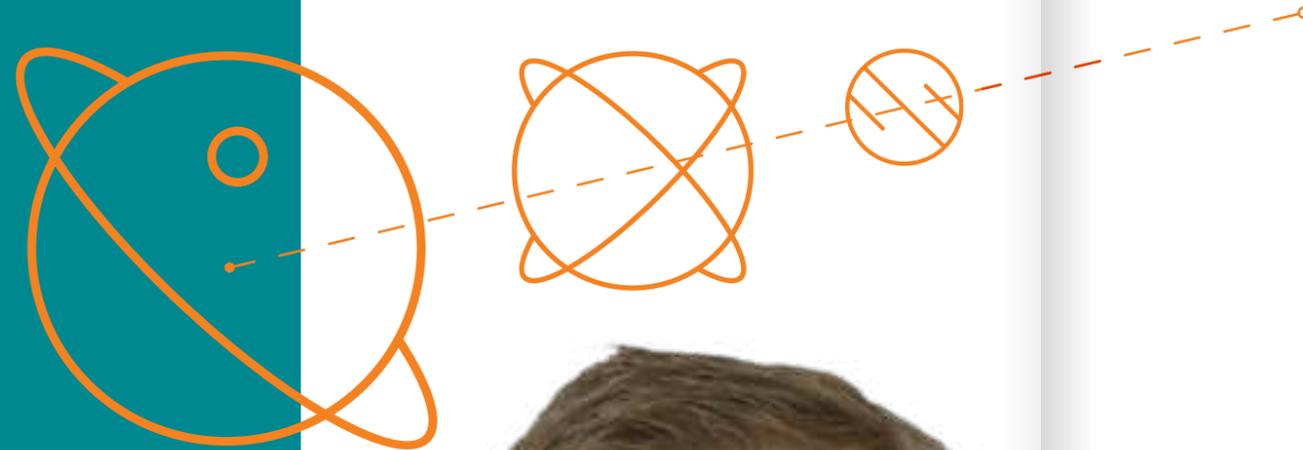
P8

—
STRATÉGIE
ENSEMBLE, SÉCURISER
NOTRE AVENIR

P5

—
INFORMATIQUE
OBJECTIF PERFORMANCE
PARTAGÉE

P15
—



JANVIER
2022

PLANÈTE THE POINT OF YOU

4 ACTUS

Projet vital entre
l'Italie et la Pologne

Japon : Vetoquinol
lance sa filiale

5 STRATÉGIE

Ensemble, sécuriser
notre avenir

6 PRODUITS

Phovia, la solution
arc-en-ciel

8 HIGHLIGHT

Le système informatique
sur tous les fronts

13 PORTES OUVERTES

Vous avez dit MSaT

15 INFORMATIQUE

Objectif performance
partagée

18 FORMATION

Partager les savoirs,
développer les compétences

Directeur de la publication : Matthieu Frechin
Équipe de rédaction : Xavier Berthet, Isabelle Proust-Cabrera,
Stéphane Villemin, Chloé Jacquemot, Lucie Lachaud, Marie Lebrun,
Resika Narain-Menigot
Impression : Estimprim – Autechaux

Merci à tous les contributeurs !

Crédit photos : Gettyimages et bibliothèque Vetoquinol



Matthieu Frechin
Directeur Général

2021, QUELLE ANNÉE !

Pour de nombreuses raisons, l'année 2021 nous aura tous marqués au niveau personnel et professionnel. Pandémie, espoir de la vaccination puis enfin retour à une certaine normalité et en parallèle, un marché de la santé animal dynamique et Vetoquinol qui accélère. Je souligne les performances exceptionnelles que nous avons obtenues en dépassant, pour la première fois de notre histoire, la barre des 500 millions d'euros de chiffre d'affaires sur les douze derniers mois ! Je nous souhaite de continuer sur cette belle progression en 2022 avec de nombreux nouveaux projets.

Tout d'abord, cette nouvelle année marque le lancement de notre nouveau plan stratégique à 5 ans dont les détails vous seront partagés tout au long de ce premier semestre. Le prochain numéro de *Planète* lui sera d'ailleurs consacré. Ensuite, 2022 célébrera le lancement de Felpreva®, un nouveau médicament majeur dans le domaine clé des antiparasitaires. D'un point de vue structurel, nous poursuivons notre transformation avec le déploiement progressif de notre nouvel ERP, JDE 9.2. Vous trouverez de plus amples détails concernant ce projet d'envergure dans les pages qui suivent. Enfin, nous poursuivons la montée en puissance de Phovia® et Flexadin® et relevons le défi de réussir à implanter VetImpress chez nos clients laitiers. Nous menons également à bien la reconstruction de notre atelier liquides stériles à Lure – c'est le projet Aucapi.

Voilà des exemples qui témoignent de la vitalité de notre laboratoire. Nous nous développons dans un environnement qui évolue aussi et nous oblige à nous adapter comme la nouvelle réglementation vétérinaire européenne (NVR) applicable dès la fin janvier 2022. De même, la menace cybercriminelle nous contraint à redoubler d'attention. C'est ce que nous expliquent nos experts plus loin dans les pages de ce magazine. Également, la sécurité, votre sécurité demeure l'une de nos préoccupations les plus fortes. Je compte donc sur votre vigilance à cet égard au sein de Vetoquinol, mais également dans votre vie au quotidien.

Pour conclure, je vous invite à vous réjouir de notre succès collectif tout en restant mobilisés pour que l'aventure Vetoquinol se poursuive vers de nouvelles ambitions.

Je vous souhaite une excellente année 2022. ●



Nouvelle ligne de remplissage pour les produits italiens de l'usine de Gorzów pendant la production de Citroskid 10 l pour le marché italien.

TRANSFERT PROJET VITAL ENTRE L'ITALIE ET LA POLOGNE

« Vital » est le plus grand projet de transfert d'activité réalisé par Vetoquinol en Pologne. En effet, les activités de production en Italie sont transférées vers le site polonais de Gorzów. Lancé en 2019, cela concerne une quarantaine de produits, notamment des aliments pour animaux et des produits pharmaceutiques.

Pour réaliser ce projet ambitieux, une équipe internationale d'experts des sites italien et polonais et des fonctions Groupe a été créée. Elle s'appuie sur de nombreux autres professionnels chargés de résoudre les problèmes techniques qui pourraient apparaître en cours de transfert.

Confrontées à la crise de la COVID-19, les équipes ont dû réadapter leurs méthodes de travail en 2020 en remplaçant les déplacements et les réunions par des visioconférences.

Un nouveau système qualité FAMI_QS dédié aux produits d'alimentation animale a été mis en place sur le site polonais et devrait obtenir sa certification en 2021.

L'équipe travaille également au lancement d'une nouvelle ligne de fabrication dédiée aux produits microencapsulés, une technologie nouvelle sur le site polonais. ●

JAPON VETOQUINOL LANCE SA FILIALE

En accord avec notre partenaire Zenoaq, Vetoquinol a acquis en 2021 leur participation de 45 %, transformant la joint-venture en une filiale à part entière renommée Vetoquinol Japan K.K. qui est pleinement opérationnelle depuis le 1^{er} janvier 2022.

Cette décision fait suite à la demande de Zenoaq de dissoudre la joint-venture, ses objectifs ayant été atteints plus tôt que prévu.

La nouvelle équipe est dirigée par Mikael Nielsen, qui apporte une connaissance approfondie du marché japonais. Il remplace Antonio Ferreira qui a été nommé à la tête de la filiale de Vetoquinol en Corée du Sud. Mikael sera rejoint par des membres de l'équipe recrutés localement, provenant de MSDAH, IQVIA et Fresenius Kabi. D'ici mi-2022, il est prévu d'élargir l'équipe avec un marketeur.

Créée le 15 janvier 2016, Vetoquinol-Zenoaq K.K. a été chargée de développer, d'enregistrer et de commercialiser une gamme de produits de santé animale au Japon. Le Japon est désormais l'un des 10 premiers marchés mondiaux de la santé animale.



Mikael Nielsen, directeur de l'équipe Vetoquinol Japan K. K.
À droite, la façade de l'immeuble abritant les locaux de la nouvelle filiale.

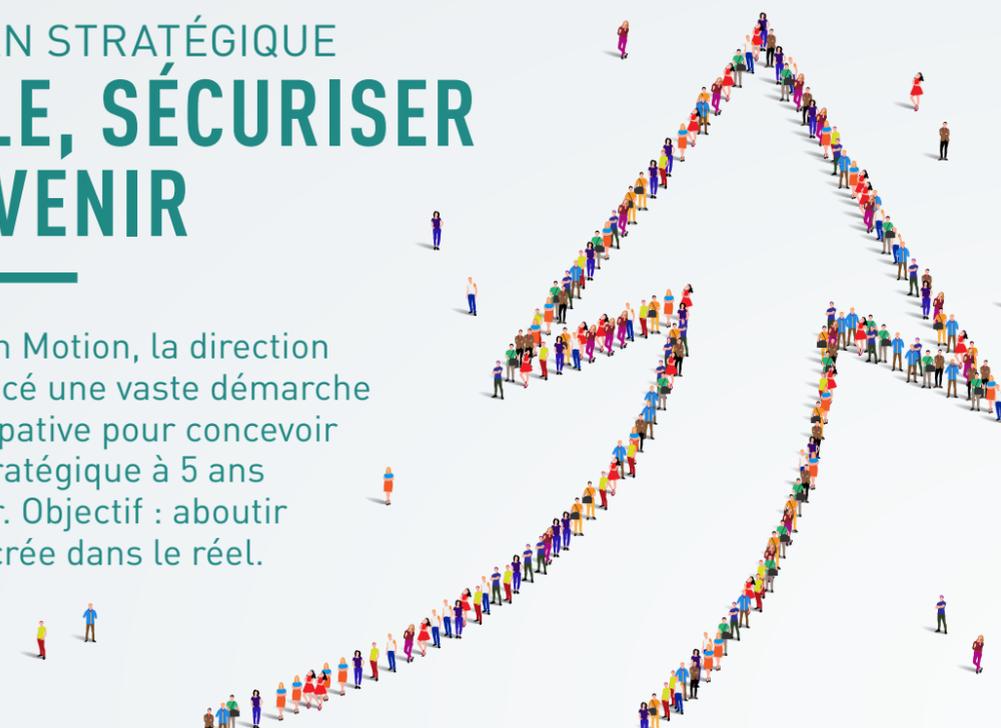


À l'avenir, Zenoaq continuera à commercialiser les produits de Vetoquinol pour les animaux de compagnie, développés et lancés par la joint-venture.

Vetoquinol Japan K.K. offrira également un soutien continu à nos autres distributeurs japonais Meiji Seika Pharma, Fujita Seiyaku et Namoto Trading, qui sont chacun le MAH (Marketing Authorization Holder) de leurs produits Vetoquinol respectifs sur le territoire. ●

NOUVEAU PLAN STRATÉGIQUE ENSEMBLE, SÉCURISER NOTRE AVENIR

Pour faire suite à In Motion, la direction de Vetoquinol a lancé une vaste démarche de réflexion participative pour concevoir le nouveau plan stratégique à 5 ans et préparer l'avenir. Objectif : aboutir à une stratégie ancrée dans le réel. Et efficace.



« **N**otre entreprise se transforme : elle est engagée dans un important changement d'échelle, s'enthousiasme Sébastien Gray, Responsable stratégie et prospective Groupe. L'environnement concurrentiel va se faire plus rude. Par ailleurs, la crise de la COVID-19 a bousculé nos manières de travailler mais aussi les modes de consommation et le fonctionnement du Groupe. Le moment est venu de faire un état des lieux lucide sur la situation de Vetoquinol ». Une nouvelle fois, la direction a donc choisi de lancer une réflexion en collaboration avec les salariés pour concevoir le nouveau plan stratégique.

Dès la fin du mois d'août dernier, le cabinet Roland Berger Strategy Consultants a lancé la première des 3 phases de conception et échangé avec les acteurs clé du Groupe sur la situation actuelle de Vetoquinol et leur vision du futur. Pas moins de 24 entretiens individuels ont été menés avec les membres du Conseil d'administration, du LeadCom et les leaders de GI's (Growth Initiatives).

La phase 1

Onze ateliers participatifs ont été organisés pendant 3 semaines courant septembre avec plus de 60 personnes. Ces ateliers ont permis de produire un diagnostic de Vetoquinol dans son environnement géographique et fonctionnel global.

La phase 2

Lancée début octobre, elle s'est concentrée sur l'identification des « terrains de jeu » sur lesquels se focaliser pour assurer la durabilité de Vetoquinol. Dix ateliers de travail ont rassemblé plus de 40 personnes. En parallèle, une session de 2 jours entièrement dédiée à la construction stratégique, regroupant les 12 membres du LeadCom ainsi que 8 invités parmi des directeurs de départements ou de pays a été animée par Roland Berger. Le diagnostic établi en phase 1 y a été partagé et des ateliers spécifiques menés pour obtenir un consensus sur l'ambition Groupe pour les 5 prochaines années. Des « stress tests » ont ensuite été réalisés auprès des pays et spécialistes des domaines identifiés pour vérifier la pertinence des préconisations.

La phase 3

de mi-octobre a croisé les piliers stratégiques construits avec la trajectoire financière Groupe pour assurer un alignement optimal des ressources disponibles et pérenniser l'avenir de Vetoquinol. Une garantie essentielle pour atteindre la vision jusqu'à 2033... et au-delà. ●

TROIS TYPES D'ATELIERS ONT TRAITÉ LES THÈMES SUIVANTS

- Identifier les domaines thérapeutiques, espèces et régions à forte probabilité de succès en termes d'initiatives Groupe
- Définir et concevoir des offres de solutions basées sur les besoins de l'ensemble des clients
- Analyser les ressources nécessaires pour optimiser la commercialisation de ces offres.



PHOVIA
LA SOLUTION
ARC-EN-CIEL



En conformité avec sa stratégie, Vetoquinol se concentre sur des axes thérapeutiques essentiels dont la dermatologie chez les animaux de compagnie. Objectif : trouver des profils de produits cibles innovants et différenciants. Avec Phovia, la mission est accomplie ! Au bénéfice des animaux et des propriétaires.

À la fin de l'année 2019, Vetoquinol rachète une licence vétérinaire de la société canadienne Klox Technologies. « *Le dossier était prometteur, bien étayé d'un point de vue scientifique, mais le produit n'avait pas été développé au-delà des résultats cliniques initiaux* », se souvient Jean-Luc Petit, responsable de gamme Groupe en dermatologie.

Le produit en question, appelé Phovia, est une nouvelle technologie conçue pour redynamiser les cellules du derme et de l'épiderme. Il est composé d'un gel et d'une lampe LED qui produit une énergie lumineuse fluorescente à multiples longueurs d'onde. Les rayons pénètrent à différentes profondeurs de la peau et soignent diverses affections cutanées, notamment l'inflammation,

tout en accélérant la bonne régénération des cellules affectées. La clé du fonctionnement du système Phovia est simple : le gel contient des molécules qui absorbent la lumière bleue émise par la lampe et la transforment en énergie lumineuse fluorescente (FLE) constituée de rayons lumineux allant du bleu au rouge.

Un rayon par affection

Selon sa longueur d'onde, chaque rayon pénètre une couche différente de l'épiderme. Les cellules captent l'énergie des différentes lumières et la transforment à leur tour. En fonction de la profondeur atteinte, chaque type de rayon contribue à soigner une affection de peau différente comme l'acné ou les pyodermites localisées et les plaies des

animaux de compagnie. Grâce à l'énergie lumineuse fluorescente qu'il libère, le gel favorise la vascularisation des cellules touchées par une lésion ou une plaie, accélère la régénération du collagène et stimule ainsi la cicatrisation. « *Le principe actif de Phovia est la lumière elle-même. L'énergie fluorescente permet ainsi de stimuler l'activité des cellules de l'épiderme. Cette fluorescence a une action physique et non médicamenteuse ou chimique. Phovia ne rentre donc pas dans la catégorie des médicaments en tant que tels* », précise Ingrid Morize, Responsable Marketing et Technique France. Dès 2020, des « essais de conviction » ont été lancés en Europe, aux États-Unis et au Canada pour valider les résultats cliniques et renforcer la crédibilité de Phovia auprès de ses futurs clients.



PHOVIA PRÉSENTE DEUX AVANTAGES MAJEURS : IL SIMPLIFIE ÉNORMÉMENT LE TRAITEMENT DES MALADIES DE PEAU DES ANIMAUX ET AMÉLIORE D'AUTANT LEUR QUALITÉ DE VIE ET CELLE DE LEURS PROPRIÉTAIRES. EN ACCÉLÉRANT LA GUÉRISON, IL RÉDUIT DE MOITIÉ LA QUANTITÉ D'ANTIBIOTIQUES UTILISÉS.

Une étude auprès des propriétaires d'animaux de compagnie lancée en parallèle a mis en lumière que, lorsqu'un animal déclare une maladie de peau, ce qui leur pèse le plus est de devoir lui imposer des traitements longs, parfois pénibles et toujours contraignants impactant significativement sa qualité de vie... et celle de son maître.

Qualité de vie

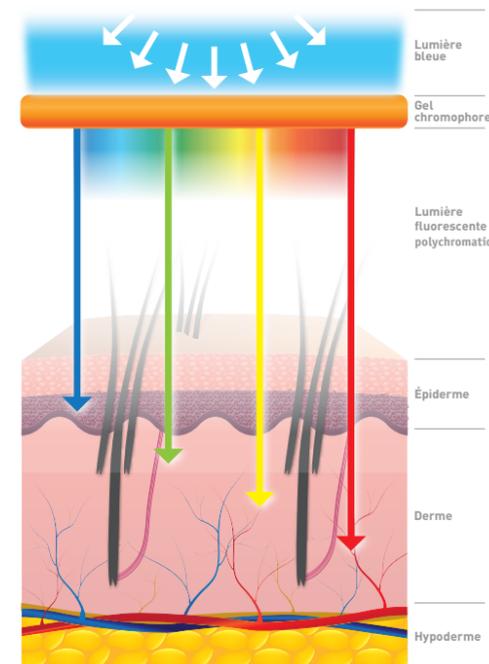
Proposer aux propriétaires une offre efficace, deux fois plus rapide et simple à mettre en œuvre (après deux applications successives de deux minutes, le gel restimule les cellules de la peau

pendant plusieurs jours sans nécessité d'immobiliser l'animal) est particulièrement apprécié.

L'autre avantage non négligeable de Phovia concerne le bon usage des antibiotiques. En effet, son application est prescrite en parallèle d'antibiotiques souvent indispensables à la guérison. Si celle-ci intervient deux fois plus rapidement, la quantité d'antibiotiques administrée est donc réduite de moitié ce qui limite d'autant les risques de développer un phénomène d'antibiorésistance. Avec Phovia, Vetoquinol peut s'illustrer comme une entreprise productrice d'antibiotiques qui promeut le bon usage des

antibiotiques et se félicite de pouvoir proposer la réduction de leur usage. Le Groupe renforce ainsi son image de laboratoire éthique et d'entreprise innovante.

Phovia se démarque également des technologies laser concurrentes qui impliquent de lourds investissements en amont pour les vétérinaires et qui sont surtout mises en œuvre pour les problèmes articulaires. Elles peuvent avoir des effets moindres sur les affections cutanées que traite Phovia. Autant d'atouts qui pourraient permettre à ce produit de rejoindre rapidement le top 5 des marques phares Vetoquinol. ●



LES COULEURS EN ACTION

Les longueurs d'onde bleues pénètrent jusqu'à 1 millimètre de profondeur, ciblant les bactéries et réduisant l'inflammation épidermique créée par les microbes.

Les longueurs d'onde vertes pénètrent à une profondeur de 0,5 à 2 millimètres, ciblant les fibroblastes, favorisant la prolifération des kératinocytes et accélérant la guérison.

Les longueurs d'onde jaunes pénètrent jusqu'à 2 millimètres, atteignent les vaisseaux sanguins, réduisant l'inflammation et les gonflements et améliorent la perfusion.

Les longueurs d'onde rouges pénètrent potentiellement jusqu'à 6 millimètres de profondeur. Elles stimulent l'angiogenèse et réduisent l'inflammation, accélèrent la production d'ATP et favorisent une synthèse supplémentaire de collagène ce qui entraîne une réparation plus rapide de la plaie.



CYBERSÉCURITÉ

LE SI SUR TOUS LES FRONTS

Les risques d'intrusion dans le Système Informatique pour dérober ou crypter les données du Groupe constituent une menace réelle et permanente. C'est pourquoi Vetoquinol s'est transformé afin d'adapter son organisation IT. Objectif : mettre en place les outils et les solutions pour anticiper, bloquer ou neutraliser toute tentative d'intrusion. Explications.

« **N**ous évoluons dans un environnement où nous savons que nous pouvons être la cible d'attaques informatiques à tout moment, explique Sandrine Perrier Directrice des Systèmes d'Information Groupe. Nous avons été alertés à plusieurs reprises sur le fait que certains de nos partenaires s'étaient fait pirater et auraient pu nous contaminer avec un virus informatique. C'est pourquoi nous prenons en permanence toutes les précautions et toutes les dispositions nécessaires en fonction de l'évolution de la technique... et de l'imagination des hackers. »

Vetoquinol a connu 4 tentatives d'intrusion présentant des risques sérieux, toutes repérées à temps et maîtrisées.

Tentative 1

Il y a plusieurs années, un cryptovirus a pu être détecté sur un **serveur de fichier**⁽¹⁾. Ce cryptovirus a commencé à crypter les données stockées sur ce serveur ce qui les rendait inutilisables. S'il n'avait pas été repéré rapidement, le virus aurait crypté l'intégralité des données du serveur et se serait diffusé, via les infrastructures, vers d'autres serveurs et outils du Groupe. Grâce à la vigilance des utilisateurs et à l'intervention rapide de l'équipe Infrastructure DSI, le serveur a été neutralisé (déconnexion du réseau). Après avoir vérifié la non-propagation du virus, les données ont été restaurées avec une garantie d'intégrité. Cet incident a généré une

>>>

interruption de service et d'accès aux données de quelques heures. Il n'a donc pas impacté l'activité de Vetoquinol. Les cryptovirus représentent aujourd'hui le risque principal auquel sont confrontées les entreprises. Si un virus est introduit, il peut bloquer totalement le fonctionnement d'un service stratégique ou d'une entreprise. Le moyen le plus utilisé pour l'introduction de virus est l'e-mail frauduleux : il est donc important de ne pas ouvrir de pièces jointes ou un lien associés à un e-mail dont l'expéditeur n'est pas connu. Lors d'une attaque par cryptovirus, les hackers demandent une rançon en

échange de la clé de décryptage.

« *Il ne faut jamais payer ! C'est une recommandation forte de l'ANSSI⁽²⁾, explique Sandrine Perrier. Les hackers ne perdent pas de temps à concevoir de tels virus s'ils n'ont pas la certitude que leur crime paiera. Il faut donc les dissuader de recourir à de telles pratiques en refusant de payer la clé.* »

De plus, rien ne garantit que les données restituées sont intègres. Dès lors, comment faire en cas d'attaque par un rançongiciel ? La toute première mesure à prendre est d'éteindre son PC et d'alerter immédiatement le service support informatique local.

Tentative 2

Une attaque par « Déni de service » a été détectée en 2020, sur un site majeur de l'entreprise. Ce type d'attaque consiste à tenter de saturer les réseaux d'une entreprise en envoyant des quantités massives de données comme des e-mails par exemple. L'objectif est de bloquer totalement les échanges de données et les connexions pour rendre le réseau indisponible. Dans ce genre de situation, les utilisateurs ont tendance à multiplier les tentatives de connexions ce qui accélère l'engorgement du réseau. Dès la détection de cette attaque, des actions ont été prises pour fermer cette

entrée réseau et rediriger le flux de données sur un accès réseau secondaire afin de garantir la disponibilité des échanges entre les sites Vetoquinol. Cette action est similaire à celle de diriger les véhicules sur un itinéraire bis lorsqu'une entrée d'autoroute est saturée.

Après étude, cette attaque ne visait pas Vetoquinol mais son opérateur de télécommunications ce qui a bloqué d'autres entreprises, également victimes collatérales.

« *Veiller 24/7 à détecter et contrer les tentatives d'attaque, d'intrusion ou de saturation de nos réseaux dans le monde mobilise des ressources importantes dans mes équipes, explique Laurent Rubi, mais c'est indispensable pour garantir la sécurité de l'activité Vetoquinol.* »

Mesures barrières

Le service Infrastructures a donc pris un certain nombre de mesures barrières que l'entreprise double ou triple selon le type d'attaques, qu'elle améliore très régulièrement en fonction de l'évolution des risques et des connaissances sur les modes d'intervention des hackers. Deux gestes aussi banals que de cliquer sur une pièce jointe portant un virus ou d'introduire une clé USB infectée sont les deux vecteurs principaux des attaques. Pour prévenir ce genre de risques, Vetoquinol a lancé en juillet 2021, un test de phishing grandeur nature sur l'ensemble de ses salariés. Tous les salariés ont reçu à mi-juillet un e-mail qui ressemblait aux e-mails RH de feedbacks envoyés avant les entretiens annuels.

La moitié des destinataires ont ouvert l'e-mail et la moitié d'entre eux ont cliqué sur le lien. Un panneau est apparu leur indiquant qu'il s'agissait d'un test de phishing de la DSI globale et qu'ils devaient rester vigilants à ne pas cliquer sur tout lien proposé avant de vérifier.

« *Cet exercice a permis de sensibiliser l'ensemble de nos utilisateurs aux risques de phishing et de la nécessité de porter attention à tout e-mail, même s'il semble issu de nos systèmes internes, ajoute*

Sandrine Perrier. Le Flag « [EXTERNAL EMAIL] » positionné automatiquement dans l'objet de tout e-mail reçu de l'extérieur doit être le critère principal d'alerte pour nos utilisateurs. »

Le ver Stuxnet

Les systèmes industriels sont aujourd'hui fortement informatisés et sont exposés à des risques de cybersécurité même

lorsqu'ils ne sont pas connectés à Internet. Le ver⁽³⁾ Stuxnet apparu en 2010 est la preuve tangible que nos pires craintes d'attaques sur des installations sensibles peuvent se réaliser.

Ces systèmes industriels sont donc tout autant concernés, et probablement davantage que les autres systèmes d'information, par les enjeux de la cybersécurité.

« IL NE FAUT
JAMAIS PAYER
LES RANÇONS !
LES HACKERS
NE PERDENT
PAS DE TEMPS À
CONCEVOIR DES
VIRUS S'ILS N'ONT
PAS LA CERTITUDE
QUE LEUR CRIME
PAIERA. »



MICROSOFT 365

Le MFA, une garantie de sécurité supplémentaire

La bascule sur la suite d'applications Microsoft 365 va apporter un niveau de sécurité supérieur grâce au MFA ou « Authentification multifacteur » mis en place en novembre dernier. Il protège l'entreprise contre les violations liées à la perte ou au vol d'informations d'identification. L'authentification multifacteur ajoute une couche de protection lors d'une connexion potentiellement douteuse. Dans ce cas, plusieurs canaux d'authentification sont immédiatement activés. Par exemple, pour accéder à son compte, la personne devra confirmer son identité en scannant son empreinte ou en entrant un code envoyé sur son téléphone.

Cette protection peut se mettre en place si une personne qui est toujours située à la même adresse tente subitement de se connecter depuis une nouvelle adresse, ou depuis un lieu très éloigné à quelques minutes d'intervalle. Toute anomalie de ce type déclenche une alerte et le blocage de tentatives frauduleuses.

« *Nous avons demandé la mise en place des niveaux de sécurité supplémentaires par rapport à la version de base de Microsoft 365 pour limiter davantage tout risque d'intrusion, ajoute la directrice SI Groupe. Et cela concerne tous les utilisateurs du Groupe dans le monde.* »

Pour assurer la sécurité du domaine industriel, l'équipe infrastructure Groupe a défini la nouvelle architecture informatique en s'appuyant sur les recommandations de l'ANSSI, il s'agit d'une architecture « en silo » où les entités deviennent autonomes et réduisent leurs relations avec les autres au strict minimum. Elles n'ont plus besoin de se connecter avec le système informatique global pour fonctionner correctement et n'utilisent que le système industriel. Ce travail a été réalisé sur le site de Lure et sera ensuite étendu à l'ensemble des sites de production de Vetoquinol. À la fin de l'année 2021, un audit complet de la sécurité des systèmes a été

réalisé pour évaluer l'efficacité des mesures de protection, des actions et des modifications de l'infrastructure entreprises depuis 18 mois.

Audit complet

Un prestataire spécialisé auquel Vetoquinol a fait appel (toutes les entreprises externes auxquelles Vetoquinol s'adresse sont certifiées par l'ANSSI) a réalisé un audit complet de la sécurité de notre système d'information.

Le rapport final d'audit va permettre de définir un plan d'action pour améliorer la sécurité des systèmes d'information pour les 3 années à venir (le magazine Planète le présentera dans un prochain numéro). ●



SE PROTÉGER GRÂCE À DES MOTS DE PASSE SÉCURISÉS

L'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information (ANSSI) est l'autorité nationale chargée d'accompagner et de sécuriser le développement du numérique. Acteur majeur de la cyber sécurité, l'ANSSI apporte son expertise et son assistance technique aux administrations et aux entreprises. Elle assure un service de veille, de détection, d'alerte et de réaction aux attaques informatiques. Pour aller plus loin, consulter les recommandations dédiées au particulier notamment « Cybermoi/s 2021 : se protéger grâce à des mots de passe sécurisés »

<https://www.ssi.gouv.fr/actualite/cybermoi-s-2021-se-protger-grce-a-des-mots-de-passe-securises/>



- 1. Serveur de fichier** : super ordinateur qui héberge un volume important de dossiers et fichiers partagés par équipe ou projet.
- 2. ANSSI** : Agence Nationale de la Sécurité des Systèmes d'Information et lien vers le site : www.ssi.gouv.fr.
- 3. Le ver** : conçu par la National Security Agency (NSA) en collaboration avec une unité israélienne et décrit par différents experts comme une cyber arme destinée à reprogrammer les ordinateurs d'une cible industrielle, une première dans l'histoire. Le ver a affecté 45 000 systèmes informatiques dans le monde.



EXPERTISES VOUS AVEZ DIT MSaT ?

La mission de MSaT peut se résumer en quelques mots : améliorer et maintenir les produits du Groupe. Son activité, peu visible, concerne pourtant un grand nombre d'expertises qui couvrent toutes les étapes de réalisation, depuis la formulation jusqu'au packaging. Revue de détail.

« **A**méliorer, cela signifie intervenir sur un grand nombre de process en mobilisant de multiples compétences pour optimiser les formulations, les procédés de fabrications, la commercialisation ou les emballages. Notre cœur de métier touche à presque toute la chaîne de production », s'enthousiasme Sandra René, responsable des Méthodes, Sciences et Technologies (MSaT) Groupe.

La MSaT est constituée de 3 pôles principaux répartis sur 3 pays (Canada, France et Pologne) qui travaillent en synergie : les activités de Développement industriel (DVI), de Développement pharmaceutique (DVP), et de gestion des dossiers d'AMM (CMC).

Premier pôle : le DVI

Le Développement Industriel est chargé de la bonne industrialisation des nouveaux produits c'est-à-dire de leur transfert sur les sites de production et de leur fabrication en routine. Le DVI doit également enquêter sur les procédés et les optimiser si la fabrication rencontre un problème qui ne peut pas être résolu en local.

Deuxième pôle : le DVP

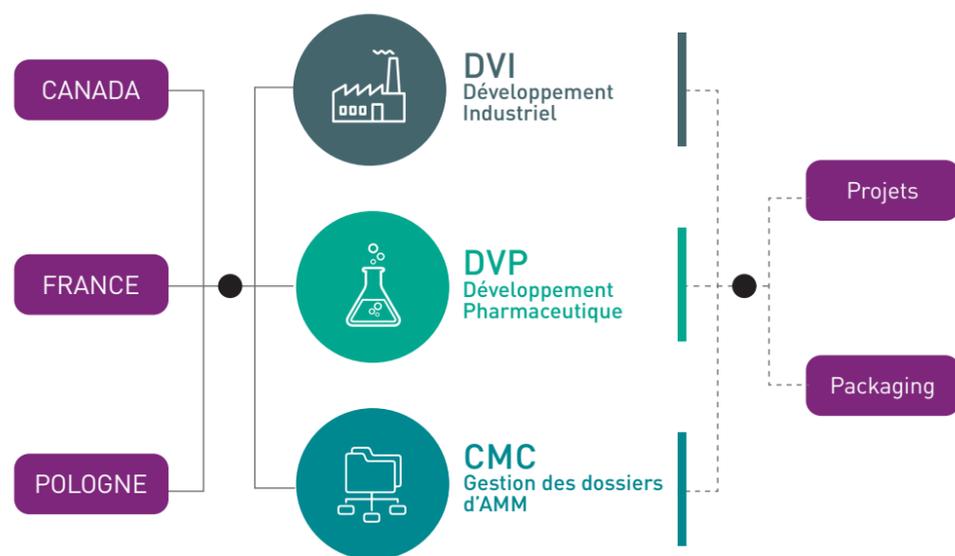
Le Développement Pharmaceutique, travaille en liaison avec le DVI sur des activités de laboratoire comme les méthodes d'analyse des produits, le développement, les modifications, les mises à jour, les optimisations de formule ou les extensions de gamme. Beaucoup de produits ont été conçus il y a plusieurs années. Il peut s'avérer

nécessaire de les remettre à jour lorsque se présentent des problèmes de stabilité, ou lorsque la formule ne répond plus à la réglementation ou aux nouveaux besoins des marchés. Cela peut signifier d'ajouter un excipient, d'adapter le design, de modifier un excipient, d'introduire un produit de stabilisation, de remplacer un conservateur aujourd'hui interdit ou encore de valider de nouvelles sources de matières.

La MSaT se charge également d'étendre des formulations avec de nouveaux formats de comprimés pour mieux adapter l'offre de Vetoquinol aux attentes du marché. « Par exemple, le design « fishbone » en arête de poisson pour obtenir des comprimés quadri sécables est très demandé aujourd'hui. » précise Lucie Salzard de la MSaT.

>>>

LES PÔLES PRINCIPAUX DE LA MSaT



Troisième pôle : le CMC
Chemistry Manufacturing and Controls s'intéresse plus particulièrement à la maintenance et à la gestion des dossiers d'AMM. « Dès que nous intervenons sur un processus de fabrication ou sur quelque domaine qui figure sur le dossier d'AMM, explique Sandra René, nous sommes dans l'obligation de soumettre les modifications aux autorités et de répondre à leurs questions le cas échéant. C'est une activité très lourde car elle concerne un grand nombre de produits, de type d'interventions et de filiales. »

Dès le lancement d'un projet, et avant toute mise sur le marché, un équipier de la MSaT accompagne les équipes de développement pour définir la stratégie industrielle à adopter et choisir le meilleur lieu de production. « Chaque lancement de produit est toujours salué mais le plus souvent, les collaborateurs de Vetoquinol n'imaginent pas tout le travail réalisé en amont et en « back-office », que ce soit pour mener un lancement à son terme, pour améliorer des produits existants, rentables, connus et reconnus dont on n'imaginerait pas qu'ils puissent être bloqués ».

Garantir la pérennité des produits
 Quand un produit contribue de manière substantielle au chiffre d'affaires de Vetoquinol depuis de nombreuses années, il n'est pas envisageable qu'il puisse faire défaut pour un problème d'optimisation de la fabrication ou d'obsolescence de l'un des ingrédients. Et pourtant, les produits commercialisés par Vetoquinol doivent régulièrement être revus pour garantir leur pérennité. Au total, le LCM (Life Cycle Management) des produits compte actuellement près de 400 dossiers dont 300 en activité pour lesquels la MSaT est soit responsable, soit contributrice, soit pilote. Certaines activités s'étendent sur 15 jours, d'autres sur 2 ans. Il peut s'agir aussi bien d'un développement de méthode que d'industrialisation de nouveaux produits ou encore de dossiers AMM à mettre à jour. À ces trois pôles clés s'ajoute un chef de projet qui assure la coordination des acteurs et des actions, les avancements et les animations des projets, et depuis 2019, une activité packaging. Le responsable travaille à améliorer les emballages existants, propose de nouveaux matériaux et crée de nouvelles solutions pour le client.

Au final, la MSaT intervient de manière transverse sur presque toute la chaîne de production. « C'est énorme, admet Sandra René, mais nous sommes en permanence au cœur même de l'activité de l'entreprise, et ça, c'est passionnant ». ●

POUR TOUTE INFORMATION SUPPLÉMENTAIRE, VOUS POUVEZ CONTACTER

- Arlette KANTE**, Responsable Développement Industriel Groupe
- Sandrine COLIN-MIOSSEC**, Responsable Dossiers Pharmaceutiques
- Sylwia GRZESIEK**, Responsable Développement Pharmaceutique (Pologne)
- Lucie SALZARD**, Responsable de Domaine Développement Analytique
- Annabelle DUBÉ**, Responsable local MSaT, Canada
- Filipa BARBOSA COUTO**, Chef de projet
- Jocelyne ANTOINE**, Assistante
- Jean-Luc PANIER**, Responsable Packaging

ERP GROUPE OBJECTIF PERFORMANCE PARTAGÉE

Pour remplacer une version obsolète de l'ERP JDE, les équipes de Vetoquinol travaillent à installer une nouvelle version. Plus qu'une simple remise à jour technique, il s'agit surtout de remettre à plat l'ensemble des processus de fonctionnement du Groupe pour harmoniser les pratiques. Et gagner en performance globale



« Les fondations des processus de travail des équipes de ventes, de finances, d'industrie et de logistique n'ont pas évolué depuis 15 ans, explique Luigi Ruggiero, Responsable Architecture et Applications Groupe. Le monde a changé, le business a changé, Vetoquinol a changé. Mais JDE, lui, a très peu évolué... Il était temps d'agir. »
 La première suite de logiciels intégrée JD EDWARDS (voir encadré) apte à gérer les achats, les ventes, les stocks, la production, la planification, et la comptabilité a été installée en 2006 et a connu plusieurs évolutions techniques. La dernière date de 2011. C'est pourquoi Vetoquinol a lancé en 2020 les premières études d'un projet majeur de refonte de ses processus et de mise à jour technique de son ERP, JDE 9.2, qui répond aux exigences actuelles de fiabilité, de facilité d'usage et de disponibilité des informations. L'objectif : permettre à l'entreprise de gagner en performance pour répondre aux besoins liés à sa croissance et à sa transformation.

L'un des principaux défauts de l'ancien système concernait l'absence de visibilité sur le suivi des stocks lors du transfert entre usines de production et filiales de distribution, un problème important pour la logistique et le suivi financier chargés d'optimiser la gestion des flux.
Nouveau système de taxes
 Autre problème majeur survenu en 2018 : l'Inde met en place un nouveau système de taxes. Cette évolution doit être intégrée dans l'ERP mais Oracle, l'éditeur de JDE, ne propose que des patches – et avec retard – pour adapter une version qui est obsolète depuis plusieurs années. « Il a fallu inventer des réponses complexes, lourdes à mettre en œuvre, et qui se sont révélées insuffisantes et insatisfaisantes », se souvient Luigi Ruggiero. Vetoquinol décide donc d'installer la toute dernière version de JDE 9.2 avec la volonté de tirer profit de l'ensemble des nouveautés techniques et fonctionnelles. Même s'il s'agit d'un progiciel informatique, JDE 9.2 est avant tout un

QUI EST JD EDWARDS ?

JD Edwards EnterpriseOne est un progiciel de gestion intégré ERP (entreprise resource planning) qui permet d'intégrer ses fonctions ventes, comptabilisation, distribution, production. La dernière version disponible propose plus de 80 modules d'application : c'est une solution intégrée d'entreprise complète.

projet Métier qui modifiera la manière de travailler des équipes finance, industriel, logistique, planning et services clients. L'objectif final est de simplifier et d'harmoniser les pratiques métier. Vetoquinol se transforme et franchit un seuil qui exige que tous les salariés travaillent de façon transversale et homogène pour >>>

« POUR LA PREMIÈRE FOIS, VETOQUINOL A CHOISI DE S'APPUYER SUR UN PARTENAIRE EXTÉRIEUR POUR ASSURER L'HÉBERGEMENT DE SES DONNÉES, AVEC UN NIVEAU DE SÉCURITÉ, DE DISPONIBILITÉ ET D'INTÉGRITÉ PROCHE DE 100 % . »

que l'ensemble de l'entreprise gagne en performance.

« Le but est de centrer la valeur ajoutée des équipes sur leur métier pour gagner en efficacité. Tous les salariés travailleront sur la même plateforme et suivant les mêmes processus : la performance collective n'est pas issue d'une amélioration individuelle mais d'un mode de travail partagé par tous » ajoute Nathalie Arlecchini, Directrice Ressources Humaines International.

Rebâtir avec une autre logique

Installer la nouvelle version dépasse de beaucoup une simple évolution technique : l'exercice implique de mettre à plat l'ensemble des processus de fonctionnement et de les rebâtir ensuite selon une autre logique, avec d'autres moyens et de nouvelles possibilités. De fait, l'ERP fixe les processus et les règles de fonctionnement que va désormais adopter le Groupe afin de définir un « Core Model 2.0 » harmonisé, simplifié, automatisé, et

de pouvoir ainsi le déployer à l'identique dans toutes les filiales. La démarche du « Core Model » consiste à construire et démarrer une première solution pour les filiales pilotes puis à déployer les autres sites dans une série de vagues définies (voir l'encadré Déploiement).

Communication et formation

Le succès d'une transformation des pratiques aussi large dépend de deux conditions : une communication adaptée tout au long du projet sur le « pourquoi changer de manière de travailler » et sur les étapes d'avancement du projet. Et un parcours de formation qui, grâce à un accompagnement aux nouvelles méthodes de travail, facilitera l'acquisition de nouveaux savoir-faire et l'adaptation de chacun aux changements. Chacun pourra ainsi tester et s'approprier la solution logicielle. Ce déploiement a été prévu en 3 phases : les Key Users au niveau du Groupe formeront les Key Users

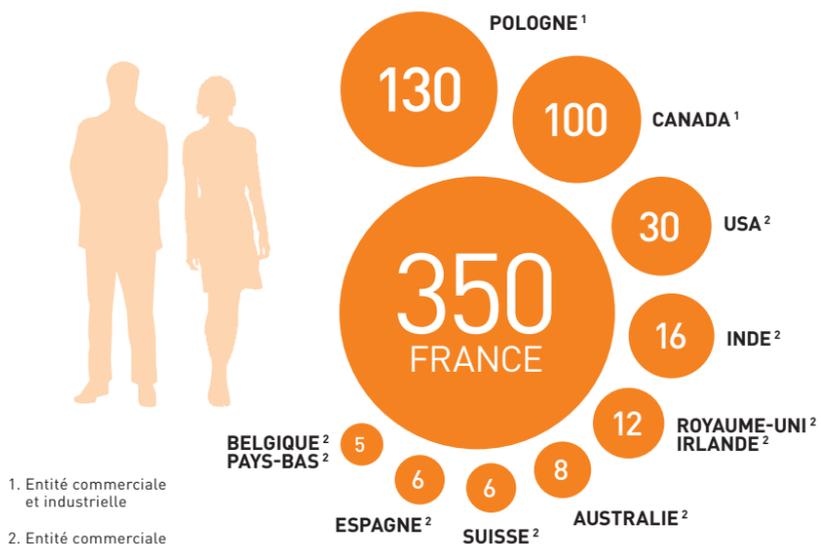
au niveau local qui eux-mêmes transmettront leurs connaissances aux End Users dans leur pays ou leur périmètre métier. « Car au final, c'est bien l'utilisateur qui validera l'outil en s'assurant qu'il pourra atteindre ses objectifs grâce au nouvel ERP. C'est donc lui qui donnera le top départ » insiste Luigi Ruggiero.

Pour affiner les fonctionnalités nécessaires au Groupe par branches métiers, Vetoquinol a créé les « BPO », Business Process Owners chargés de recueillir les demandes des Métiers et de faire des arbitrages avec le soutien des directions (Planète consacrera un prochain article à leur activité). Assistés des Groupes Key Users, ce sont des salariés issus du métier concerné qui travaillent aux côtés des informaticiens : ils conçoivent et testent les solutions préconisées ce qui garantit aux Métiers d'obtenir des solutions qui conviennent à leur organisation, à leurs contraintes et à la recherche de la performance collective.

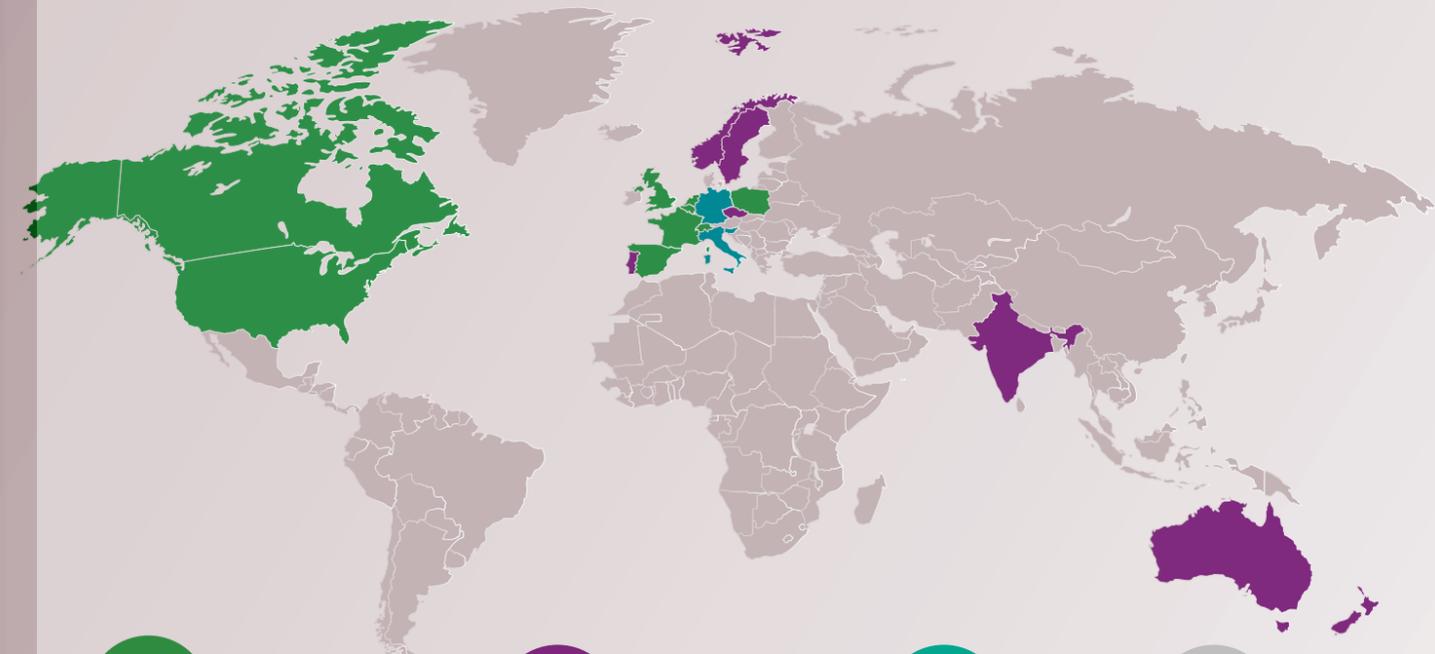
« JDE répondra à beaucoup d'attentes... mais pas à toutes dans l'immédiat, conclut Luigi Ruggiero. Le programme pose les fondements d'un fonctionnement global performant et évolutif dans le temps : JDE 9.2 est conçu pour durer au moins 10 ans. » ●

DES UTILISATEURS EN NOMBRE CROISSANT

Le nombre d'utilisateurs de JDE est de plus de 650 personnes. Avec 350 personnes, la France représente la moitié des utilisateurs de la vague 1 comprenant les utilisateurs qui travaillent pour les fonctions Groupe, le business France et les utilisateurs de la plus grosse usine du Groupe.



PLAN DE DÉPLOIEMENT DE LA PLATEFORME JDE



Vague 1	Vague 2	Vague 3	Vagues X
Juin 2022 Pays connectés en Europe et en Amérique	Janvier 2023 Pays connectés : Asie et Océanie + nouveaux pays connectés en Europe	Courant 2023 Autres pays européens	À définir Nouveaux outils ou nouveaux pays
CANADA USA BELGIQUE FRANCE IRLANDE PAYS-BAS	POLOGNE ESPAGNE SUISSE ROYAUME-UNI	ITALIE ALLEMAGNE AUTRICHE	MEXIQUE BRÉSIL CORÉE CHINE JAPON
AUSTRALIE INDE NOUVELLE-ZÉLANDE RÉPUBLIQUE TCHÈQUE PORTUGAL SCANDINAVIE			



CALENDRIER DE DÉPLOIEMENT

Depuis son lancement, l'ERP a été déployé au sein d'une douzaine de filiales sur les vingt-quatre que compte le Groupe au total ce qui représente 80 % du chiffre d'affaires global.

- > En juin 2022, le déploiement est prévu sur les principales filiales d'Europe et d'Amérique.
- > En janvier 2023, les filiales d'Asie-Pacifique et quelques filiales européennes seront concernées.
- > Une 3^e vague courant 2023 couvrira les derniers pays européens.
- > De futures vagues de déploiement sont à prévoir pour les filiales d'Amérique Latine et d'Asie non encore connectées, et également pour apporter aussi de nouveaux outils spécialisés et complémentaires à JDE.



PLATEFORME DIGITALE PARTAGER LES SAVOIRS, DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES

Lorsqu'une entreprise de 2 500 salariés implantée dans 24 pays souhaite diffuser les connaissances et développer les compétences de ses collaborateurs, il lui faut mettre en place une solution ambitieuse et innovante. C'est l'objectif du projet Vetoquinol Campus.

Comme dans beaucoup d'autres domaines, le « cycle de vie » des compétences raccourcit : il est désormais, en moyenne, de moins de 5 ans. Cela veut dire que les compétences sont obsolètes au bout de 5 ans environ. Et certains pays sont mieux préparés que d'autres quand il s'agit de se former ou de se reformer tout au long de la vie.

L'ambition du Groupe est immense : permettre à tous les collaborateurs de bénéficier au bon moment des savoirs et des compétences internes ou externes qui leur seront utiles pour réaliser au mieux leur mission et préparer l'avenir. Les entités composant Vetoquinol, qui est une entreprise internationale, ont une taille moyenne de 40 à 80 collaborateurs.

Processus partagés

Ils ont besoin d'être formés régulièrement sur des outils, des processus, des produits, des modes de fonctionnement dont beaucoup sont désormais communs. Dans un tel contexte, l'outil digital est vite apparu comme une solution incontournable pour mieux partager connaissances et compétences au sein du Groupe. Avec Vetoquinol Campus, il s'agit donc

DES CONTENUS À JOUR ET DISPONIBLES EN CONTINU

Par Isabelle Mathey



« Pour tous les grands projets comme le lancement d'un nouveau produit ou la mise en place d'un nouvel outil, des formations sont créées pour les équipes à la fin de la phase « projet ». Mais les mises à jour des contenus et la formation des nouveaux arrivants ne sont pas toujours assurées dans la durée. Vetoquinol Campus permettra de répondre à ce type de problématique en offrant plus facilement la possibilité de se former ou de se reformer sur les produits, outils et processus déjà en place. »

de mettre en place une démarche et une plateforme digitale de formation, véritable réseau social qui crée des liens pérennes entre « sachants » et « apprenants ».

Cette démarche a été pensée dans le cadre d'une stratégie définie en amont à partir des besoins présents et futurs de l'entreprise et s'appuie sur une plateforme LMS (Learning Management System) qui met en relation de manière transverse les collaborateurs et les équipes dans l'ensemble du Groupe.

La plateforme diffuse des formations et des savoirs dans le cadre de parcours de formation personnalisés et évolutifs. « Nous voulons engager un cycle vertueux d'apprentissage permanent où les « experts » internes, dans tous les domaines, diffusent leur savoir à l'échelle mondiale de manière efficace », déclare Isabelle Proust-Cabrera, Directrice Groupe - Ressources Humaines.

Capacité à intégrer des parcours variés

L'intérêt principal de la plateforme choisie pour Vetoquinol Campus est sa capacité à intégrer des parcours variés incluant des modules de formation en visioconférence ou en présentiel, proposer des vidéos, des webinaires, des retransmissions d'intervenants externes, des sessions interactives avec Questions/Réponses, des cours en salles virtuelles, etc.

« Ce fonctionnement permet une courbe d'apprentissage beaucoup plus rapide dans laquelle les personnes peuvent aussi se co-développer entre elles », explique Isabelle Proust-Cabrera.

La plateforme permet de diffuser les savoirs au sein des différentes entités, de mutualiser les contenus de formation développés dans certaines filiales ou dans les réseaux métiers et de renforcer ainsi la collaboration au sein du Groupe.

Seul impératif essentiel : ce réseau social de formation ne pourra fonctionner que si la communauté des collaborateurs se l'approprie, s'y investit et l'anime.

Les différents acteurs seront tour à tour développeur de contenu, apprenant, formateur ou leader veillant au développement des compétences de leur équipe. Et c'est là que réside sans doute le principal défi. ●

UN DÉPLOIEMENT EN TROIS TEMPS

➤ À partir de septembre 2020

Le projet est lancé en phase pilote avec quelques développeurs de contenus volontaires (expert interne dans leur métier) et une centaine d'apprenants afin de tester les capacités et l'intérêt de la plateforme.

➤ De septembre 2021 à septembre 2022

La plateforme est déployée auprès de 700 « collaborateurs apprenants » dans le cadre de 4 projets prioritaires : JDE 9.2 (550 utilisateurs dans 10 pays), Key Account Management, Felpreva (nouvel antiparasitaire) et Marketing Excellence. La filiale américaine sera la première à déployer la plateforme auprès de l'ensemble de ses collaborateurs et permettra ainsi la mise au point d'un protocole de déploiement transférable par la suite.

➤ À partir de septembre 2022

La plateforme sera déployée à 1 600 personnes, principalement les collaborateurs bénéficiant d'un ordinateur. D'autres déploiements pourront ensuite être prévus en fonction des besoins.

ACHIEVE BETTER MILK TOGETHER*



Le lait est un pilier essentiel de l'alimentation mondiale.

C'est pourquoi vétérinaires et éleveurs travaillent main dans la main au service de la santé de nos vaches et de ceux qui aiment leur lait.



Une production responsable et durable



Une meilleure qualité de vie



Des vaches en meilleure santé



* Ensemble vers un lait de meilleure qualité