

Anne-Sophie Lasserre

Directrice des achats opérationnels de Sodexo

« Gérer les aléas au quotidien, relever les challenges à moyen terme »

Relever de nouveaux défis en Supply Chain et bien manager ses équipes, telles sont les deux principales motivations qui animent Anne-Sophie Lasserre, ingénieure en agroalimentaire. Elles la poussent à aller toujours plus loin. Elle est aujourd'hui Directrice des achats opérationnels chez Sodexo.

Supply Chain Magazine : En tant qu'ingénieure en agroalimentaire, comment avez-vous rejoint la Supply Chain ?

A-S.L. : J'ai toujours souhaité travailler dans l'agroalimentaire. J'ai commencé à la fin de mes études d'ingénieur en 2003 par travailler sur les procédés de fabrication de la bière aux Brasseries Kronenbourg. Puis j'ai eu deux expériences commerciales en tant que Chef de secteur chez Unilever, puis Danone Eaux (Evian, Volvic, Badoit...). J'y ai saisi en 2006 l'opportunité qui m'a été proposée, celle de devenir Responsable de planification des flux.

SCMag : Quel a été le projet Supply Chain le plus marquant que vous avez mené à terme ?

A-S.L. : J'ai participé en 2006 chez Danone Eaux à un important projet de transformation. L'objectif était de passer de livraisons directes usines (LDU) à des livraisons sur les entrepôts de nos distributeurs. Pour cela, ont été créées des plates-formes de distribution. Mon rôle était de mettre en place les processus, les outils (modules de SAP) et les ressources pour approvisionner ces plates-formes. Il a fallu s'adapter aux contraintes, à commencer par celles, légales, de l'usine d'Evian (volume d'extraction limité de la source) qui obligent à produire et stocker en basse saison pour couvrir le pic de consommation estivale, et logistiques, car située en ville avec la majorité de la production expédiée par rail.

SCMag : Quelles compétences mettez-vous en avant en tant que manager ?

A-S.L. : L'écoute est primordiale. J'ai été amenée chez Danone en 2009, souhaitant gérer une grande équipe, à être manager sur une plate-forme de produits frais à Rungis qui comportait 60 opérateurs ; il y a eu quelques grèves et une certaine forme de démotivation. J'ai fait participer les opérateurs aux audits sur la sécurité des hommes et de la qualité alimentaire. Leur participation au changement a été une vraie réussite, ce qui a entre autre permis de regagner leur confiance et d'établir de bonnes relations sociales. Ensuite, l'accompagnement au quotidien est essentiel. Responsable Logistique Enseigne chez Hei-

neken en 2012, j'ai ainsi aidé une équipe de 4 fournisseurs à passer du statut d'agent de maîtrise à cadre, donc à être plus autonomes, en particulier dans le cadre de la Gestion Partagée des Approvisionnements (GPA) avec nos clients distributeurs. Depuis fin 2014, je manage 9 cadres et 11 assistantes en tant que Directrice des Achats Opérationnels de Sodexo, dont une bonne partie à distance, car répartis dans 5 villes. Nos fournisseurs livrent en direct nos 4.000 restaurants. Ceux-ci ont en moyenne une dizaine de fournisseurs chacun. J'y emploie mes compétences d'analyse pour identifier les points de progrès, et d'animation de réseau pour mettre en œuvre des plans de progrès communs avec nos fournisseurs.

« L'écoute et l'accompagnement sont essentiels »



SCMag : Qu'est-ce qui vous pousse à évoluer dans la Supply Chain ?

A-S.L. : D'abord, les métiers de la Supply Chain sont nouveaux par rapport aux métiers commerciaux déjà bien structurés. Il y a beaucoup de processus à construire et à optimiser. Il n'y a pas de routine, toujours des aléas au quotidien et des challenges à moyen terme. Ensuite, je suis motivée par le relationnel à 360° : la Supply Chain étant au cœur du système, en lien avec les fournisseurs, les autres services en interne et les clients. J'adore la Supply Chain et je n'en repartirai pas.

SCMag : Quelle est votre vision aujourd'hui de la Supply Chain en France ?

A-S.L. : La Supply Chain s'est structurée depuis quelques années. L'enjeu est de mettre en œuvre une chaîne d'approvisionnement plus verte. Ce qui passera selon moi par une meilleure utilisation des transports ferroviaire, fluvial et électrique.

SCMag : Quel regard portez-vous sur la place des femmes dans le monde professionnel ?

A-S.L. : En tant que femme, il faut toujours plus démontrer ses capacités pour être crédible. Je l'ai notamment constaté sur la plate-forme de Danone Produits Frais à Rungis, où les 60 opérateurs étaient tous des hommes. En outre, les femmes mettent plus d'affect dans leur travail, ce que m'ont parfois reproché certains managers masculins au cours de ma carrière. Toutefois, depuis que je suis arrivée chez Sodexo, je constate que la mixité est très présente, y compris aux niveaux stratégiques (38 % de femmes au conseil d'administration et 43 % au comité exécutif). C'est d'ailleurs la première fois que je suis managée par une femme. 13 réseaux sont consacrés à la mixité et à l'avancement des femmes. ■ **PROPOS RECUEILLIS PAR CHRISTINE CALAIS**