



Kiloutou adapte son back-office à sa croissance

PROCESS // Pour soutenir son développement, la société de location de matériels a dû revoir de fond en comble son organisation financière. Décryptage avec son directeur financier, Jan-Luc Ambre.



JAN-LUC AMBRE, directeur financier de Kiloutou, dispose désormais d'un système de pilotage financier centralisé et fiable. Photo DR

Le chiffre

5

JOURS OUVRES

sont désormais nécessaires aux équipes financières de Kiloutou pour clôturer les comptes contre plus d'un mois auparavant

Vincent Bouquet
vbouquet@lesechos.fr

En dix ans Kiloutou est passé à la vitesse supérieure. En 2005, grâce aux 155 agences qu'elle possède, la société de location de matériels réalisait un chiffre d'affaires de 190 millions d'euros et dégagait un Ebitda de 43 millions d'euros. Aujourd'hui, en s'appuyant sur ses 413 succursales, le premier a plus que doublé pour atteindre 440 millions d'euros, tandis que le second a presque triplé et flirte avec les 115 millions d'euros.

Cette croissance s'est opérée en deux temps, explique son directeur financier Jan-Luc Ambre. D'abord une phase organique entre 2005 et 2010 pendant laquelle nous ouvrons une trentaine d'agences par an. Puis une période de croissance externe de 2010 à 2015 où nous avons réalisé une dizaine d'acquisitions de tailles diverses. Problème : face à cette volonté de croissance, le back-office financier et notamment le système d'information utilisé à l'époque, risquait la surchauffe et aurait pu handicaper toute velléité de développement.

Nous devons rebattre complètement les cartes, explique le directeur. Pendant des années, nous nous étions contentés d'automatiser des processus manuels, mais n'avions jamais vraiment étudié les meilleures pratiques du marché et réfléchi à l'organisation cible de la DAF. Nous devons donc refondre totalement notre organisation.

40 % de gain de productivité

De la gestion du stock matériels, principalement immobilisés, en passant par la comptabilité fournisseurs, le crédit management ou encore les différents processus d'achats, le périmètre concerné par cette reorganisation fut très large.

Pour piloter au mieux, nous nous sommes dotés de données plus fiables et solides possibles en particulier en automatisant les écritures comptables autour des 200 000 lignes matériels que compte notre base

de données. Jan-Luc Ambre : Achat, exploitation, entretien, durée de vie, devaient pouvoir s'intégrer dans un même système capable de produire rapidement de l'information financière. Dans d'autres domaines, le recouvrement des créances a par exemple été centralisé, alors qu'il était auparavant localisé au niveau régional. Quant aux factures fournisseurs, elles passent désormais au crible d'une lecture automatique de documents qui se charge de produire les bons à payer. Plus besoin de saisir ! Désormais, mes équipes n'ont à intervenir que lorsqu'une anomalie comptable est détectée, se félicite le directeur financier.

Un prix d'une modification « profonde » des méthodes de travail. Jan-Luc Ambre estime que cette effort lui a permis de réaliser un gain de productivité de l'ordre de 40 % et d'améliorer son agilité lors de prises de décision stratégiques.

Maintenant, nous pouvons clôturer les comptes en cinq jours ouvrés, alors qu'avant nous avions toujours un mois de retard, ajoute-t-il. Cette rapidité nous a permis d'être particulièrement résilients au plus fort de la crise économique que nous avons traversée. Mais aussi d'avoir plus de valeur aux yeux du nouvel actionnaire que Kiloutou a accueilli dans son capital lors de son dernier LBO. ■



AVEC 413 SUCCURSALES et un chiffre d'affaires de 440 millions d'euros, Kiloutou a dû refondre son organisation et son système d'information. Photo Kiloutou