

La mise en place d'APO vous a-t-elle permis d'atteindre les objectifs Supply Chain escomptés ?



Votre entreprise n'a pas encore enclenché le pas SAP IBP mais les améliorations de performances Supply Chain ne peuvent attendre ?

Introduction

Vous souvenez vous pourquoi vous aviez décidé de mettre en œuvre une solution Supply Chain Planning ?

Probablement, le projet a-t-il été initié par la mise en place d'un ERP ou un remodelage de votre Supply Chain. Peu importe l'élément déclencheur, il est presque certain que cette mise en place a permis une amélioration d'un ou plusieurs indicateurs de performance Supply Chain : taux de service, stock, asset performance, efficacité de planification ou vitesse de réaction.

Mais tous ces indicateurs sont-ils au vert aujourd'hui ? Si tel est le cas, toutes nos félicitations, vous faites partis des leaders de la planification de la Supply Chain ! Mais vous faites peut-être aussi parti des nombreuses entreprises qui n'ont pas tiré pleinement profit de la mise en place de leur outil de planification et attendent toujours leur **retour sur investissement**.

La tâche des leaders de la Supply Chain n'est pas aisée. Au cours de la dernière décennie, la variabilité de la demande a considérablement augmenté, le nombre de références produit a explosé, les réseaux logistiques se sont étendus et les voies d'accès au marché se sont considérablement complexifiées. Entre-temps, des efforts considérables vous ont été demandé afin de réduire vos coûts opérationnels dans le but de libérer de liquidités permettant de nouvelles acquisitions ou le développement de nouveaux produits.

Un grand nombre d'entreprises ont ainsi mis en place des solutions sophistiquées de planification Supply Chain supposées permettre une intégration de la demande et de la Supply avec une visibilité de bout en bout. Les impacts de ses investissements ont délivré des résultats souvent mitigés avec de nombreuses possibilités d'amélioration non résolues et une incompréhension de la part des dirigeants quant à la non-atteinte des performances escomptées.

Cet article étudie les différents leviers à actionner l'on se focalise sur les 5 principaux objectifs escomptés dans la cadre d'initiatives de planification de la Supply Chain. Nous définirons ceci comme nos « **Planning Value Drivers** » OU « **générateur de valeur de planification** ». Nous expliquerons ensuite comment vous pouvez tirer profit du service « Olivehorse's APO Healthcheck » via plus de 100 ans d'expérience collective au sein de notre équipe conseil et comment nous pourrions apporter un regard nouveau sur le fonctionnement des solutions dans lesquelles vous avez investi.

Cette méthodologie vous permettra d'identifier, **en quelques semaines seulement**, les lacunes et dysfonctionnements en mettant en perspective ce que des acteurs renommés de la planification de la Supply Chain ont su mettre en œuvre et vous apportera **un plan d'action vous permettant de mettre rapidement ces promesses en œuvre.**

The 5 Planning Value Drivers (*)

**Inducteurs de valeur de planification*



45% des dirigeants Supply Chain pensent qu'ils n'ont pas modélisé leur Supply Chain ou leur processus correctement.

– Supply Chain Digest

Plus de 40% des dirigeants Supply Chain pensent que leur logiciel de planification n'est pas utilisé à plein potentiel - Supply Chain Digest

Ces statistiques montrent bien que les dirigeants sont convaincus que leur outil de planification n'est pas leur principale préoccupation. Leur défi s'articule davantage autour de la modélisation de leur processus de planification et de l'utilisation des fonctionnalités apportés par le logiciel. Notre expérience avec les acteurs mondiaux de la Supply Chain depuis plus d'une décennie renforce cette opinion. Les lacunes de l'outil informatique ne représentent que très rarement un facteur limitant. Dans la majorité des situations, une réévaluation des fonctionnalités non exploitées ou des processus existants permettra d'améliorer considérablement les performances et ceci sans impliquer d'investissements technologiques conséquents. Le service "**Olivehorse's APO (Advance Planning and Optimisation) Healthcheck**" répond exactement à ces attentes. Il apporte un diagnostic ciblé et rapide permettant d'évaluer si la solution APO mise en œuvre est optimisée pour votre entreprise.

Ce bilan s'articulera autour de 5 domaines inhérents à la planification de la Supply Chain : **System, People, Data, Process and Reporting**. Vos compétences dans chaque domaine seront évaluées en comparaison aux bonnes pratiques mises en œuvre par les acteurs clés du marché. La conclusion sera constituée d'une série de recommandations pratiques avec des actions concrètes à mettre en place qui permettront d'atteindre rapidement vos objectifs Supply Chain.

System

Utilisez-vous les fonctionnalités appropriées permettant de répondre à vos spécificités business et de relever vos défis Supply Chain ?

People

Vos équipes de planification se focalisent-elle sur les tâches à forte valeur ajoutée ?

Data

Vos données de base vous permettent-elles de modéliser avec précision vos flux produit à travers votre réseau logistique ?

Reporting

Disposez-vous d'une remontée d'informations suffisante permettant une prise de décision objective ainsi qu'une réaction rapide face aux risques et aux opportunités du marché ?

Process

Vos processus de planification sont-ils rationalisés et suffisamment interconnectés pour vous permettre d'exécuter vos plans en temps et en heure ?

Gardons à l'esprit ces 5 objectifs !



Alors que le *Forecast Accuracy* dans bon nombre de secteurs n'est plus tiré vers le haut et malgré les avancées technologiques permettant une propagation de la demande de plus en plus rapide, beaucoup d'organisations peinent à répondre efficacement aux fluctuations du besoin. La mise en place d'une « Responsive Supply Chain » passe impérativement par la refonte de votre modèle de cycle de planification

De longue date, les entreprises ont actionné le levier du *Forecast Accuracy* dans le but de réduire leur niveau de stock, améliorer la disponibilité de leurs produits et maximiser leur taux de service. Améliorer le *Forecast Accuracy* d'un point n'a pas de prix ! Malgré cela, les cycles de vie des articles se réduisent, les promotions deviennent de plus en plus fréquentes et l'évolution du comportement du consommateur tend à rendre l'historique des ventes de moins en moins exploitable.

Il est dorénavant primordial de se focaliser sur les signaux de demande dans le court terme.

Alors que les avances technologiques ont littéralement bouleversé la vitesse à laquelle le signal de demande est propagé à travers la Supply Chain, les entreprises sont souvent incapables d'y répondre du fait de longues étapes de cycles de planification induit par des processus manuels, des temps de latence dues au système de planification ou encore des dépendances envers le cycle mensuel de planification industrielle et commerciale (*S&OP Cycle*). Le traitement des priorités constamment réajustées résulte inéluctablement vers un *bull-whip effect* (effet coup de fouet) puisque la demande prise en compte est systématiquement obsolète.

La solution consiste à équilibrer le flux de signaux de demande avec la capacité de réaction de l'entreprise. La première étape consiste à réduire le temps de réaction qui entraîne de longs cycles de planification. Si les temps de cycle peuvent être traités, le taux de service et le respect des niveaux de stock de sécurité seront non seulement améliorés, mais cela pourra probablement engendrer une réduction de la quantité de réapprovisionnement (*Cycle Stock*).

Les vecteurs de cycle de planification prolongée

La prolifération des références, combinée à une automatisation inefficace, a pour conséquence un passage en revue individualisé de chaque article de la part du planificateur. Les systèmes de planification sont alors fréquemment congestionnés par un nombre considérable d'articles - souvent en déclin – qui ne contribuent plus à la rentabilité.

Dans un monde où les chaînes d'approvisionnement s'étendent sur tous les continents et où les interdépendances augmentent la complexité et l'ampleur des modèles de planification systématisés, cela entraîne souvent des durées de fonctionnement des systèmes et des calculs accrus. Les retombées se formalisent en retards de disponibilité des plans, ce qui ne permet pas aux équipes de planification de les examiner convenablement et d'y apporter les modifications nécessaires dans les délais impartis.

Les cycles S&OP visent généralement à aligner toute l'organisation horizontalement et verticalement derrière un plan unique et sont par définition très structurés de part un cycle mensuel au sein duquel

les étapes d'approbation formelles sont la norme. Cependant, les organisations ne doivent pas tomber dans le piège voulant que toutes les décisions de planification soient contraintes par le rythme mensuel du cycle S&OP. Il est nécessaire de définir clairement les décisions qui peuvent être prises en dehors de ce processus.

Benchmarks

- Durée du cycle de planification (*Planning Cycle time*). Couvre les prévisions de vente jusqu'à la disponibilité du plan de réapprovisionnement
- Nombre d'articles à planifier par planificateur et facteurs de complexité (*SKUs per Planner*)
- Durée moyenne des processus système (*Average run times of defined system processes*)

L'expérience Olivehorse

- La mise en place d'une planification par exception (*Exception Base Planning*) transforme le rôle du planificateur et libère du temps pour se focaliser sur les tâches à valeur ajoutée.
- Une catégorisation efficace des produits permet de hiérarchiser chaque article et de déterminer l'approche de planification adaptée. Ceci permet de définir le degré de prise de décision centralisée par rapport à la prise de décision « locale ».
- L'optimisation et la conception des processus par *batch* peuvent réduire radicalement les temps d'exécution des processus système
- L'utilisation de la technologie HANA permet d'atteindre de vitesses de calculs considérablement améliorées
- L'outil SAP IBP dispose d'outils d'analyse prédictive basés sur l'intelligence artificielle (*Demand Sensing*) permettant de repousser le *Forecast Accuracy* à des niveaux jamais atteints auparavant.

Cas d'étude – Supply Chain Responsiveness and Availability pour un leader mondial de l'électronique

Grâce à l'adoption d'un cycle de planification de la demande structuré avec des rôles et des responsabilités clairs et à la mise en place rigoureuse de processus basés sur des exceptions, les cycles de planification ont été réduits de 30 à 7 jours, ce qui a permis de diminuer les stocks et d'accroître l'agilité au sein de la Supply Chain. Afin de parvenir à ce résultat, l'équipe commerciale a été directement engagée dans un processus hebdomadaire de planification de la demande basé sur un consensus, utilisant des modifications basées sur des exceptions.



Une gestion des stocks efficace ne peut être obtenue qu'en appliquant la bonne méthodologie basée sur la classification du produit, le tout appuyé par une planification automatisée et configurée en rapport à la politique de stock définie. Cela permet aux planificateurs de se concentrer sur les exceptions et de contribuer à l'amélioration des performances.

Le processus de gestion des stocks est au cœur de toute Supply Chain. La gestion de la chaîne logistique est régie par l'optimisation des stocks, de la planification de la production jusqu'à la livraison finale aux clients. De nombreux facteurs déterminent les performances des stocks – *Forecast Accuracy*, délais de réapprovisionnement, gestion du cycle de vie du produit et complexité du portefeuille n'en sont que quelques exemples.

Un stock *lean* peut générer une diminution de l'obsolescence, des exigences d'entreposage réduites et un amoindrissement des effectifs de manutention. Tout cela doit évidemment être pondéré avec le risque d'impact sur le taux de service, en particulier dans un environnement de plus en plus instable et axé sur la demande. Ces facteurs, associés à des chaînes d'approvisionnement de plus en plus globalisées, entraîne inexorablement la constitution de stocks sur plusieurs niveaux du réseau d'approvisionnement. Il n'a jamais été aussi important d'avoir le bon produit au bon endroit, au bon moment !

Les stocks sont essentiels dans chaque chaîne d'approvisionnement pour soutenir le cycle de réapprovisionnement ou pour faire face aux demandes imprévues ou aux interruptions d'approvisionnement. Ceci est crucial car aucune prévision et exécution des processus peut fournir un résultat garanti systématique. Les stocks excédentaires ou insuffisants sont le résultat d'un déséquilibre ou d'une imprécision apparaissant à toutes les étapes du processus de planification de la demande et de l'offre. L'essentiel est de comprendre les moteurs de la gestion des stocks pour chacune de vos différentes catégories de produits et d'appliquer les outils et méthodologies appropriés à chaque catégorie pour automatiser le processus. L'automatisation des processus de planification opérationnelle permet alors aux équipes de planification de se concentrer sur les stocks, d'analyser les anomalies et d'œuvrer dans une démarche d'amélioration continue.

Benchmarks / KPIs

- Rotation des stocks (*Stock turns*)
- Dévalorisation des stocks (*Stock write off*)
- Garantie de la parfaite exécution des commandes (*Perfect order Fulfilment*)
- Durée du cycle de fond de roulement (*Cash to cash cycle time*)

L'expérience Olivehorse :

- Utilisation des outils IBP *Inventory* pour compléter le système de planification opérationnelle. Ces outils aident à déterminer des cibles de stock optimales et visibles à plusieurs niveaux de la chaîne d'approvisionnement.
- La mise en œuvre de la méthodologie DDMRP s'avère redoutablement efficace car permettant à la fois d'annuler totalement les erreurs de prévision tout en atteignant des niveaux de taux de service supérieurs à 99% et des niveaux de stock réduits.
- Déployer des outils standard d'optimisation de l'approvisionnement via SAP APO permet de s'assurer que les différents coûts liés au stock sont pondérés par rapport aux autres coûts et contraintes d'approvisionnement. La méthodologie d'optimisation de l'approvisionnement (*Supply Optimisation Methodology*) d'Olivehorse permet de modéliser l'intégralité des flux de produits dans le moteur d'optimisation APO au travers de l'ensemble de la Supply Chain.

Cas d'étude – Réduction des stocks et amélioration de la flexibilité pour un industriel verrier de renom

Dans les environnements à forte valeur ajoutée et à faible volume, caractérisés par une grande diversité de produits, avec des caractéristiques comme les dimensions, l'épaisseur et la porosité, la rentabilité d'une entreprise est intimement liée à sa flexibilité à gérer les stocks de composants et de matériaux. Pour fournir la flexibilité requise à court terme, une solution a été développée en utilisant les fonctionnalités de planification dans SCM APO. La solution a permis la publication des prévisions à moyen terme dans le tableau de planification d'approvisionnement et production. Dans l'horizon de production à court terme, les commandes client (*make-to-order*) ont été utilisées pour déclencher la production selon les spécifications du client tout en consommant les prévisions sur l'article correspondant. La disponibilité des matières premières s'est considérablement améliorée grâce à l'utilisation du plan de production à moyen terme pour le réapprovisionnement futur des articles. Pour les caractéristiques de commandes communes, des articles spécifiques ont été créés afin de permettre de mettre en œuvre une stratégie *make-to-stock*.



80% de vos recettes proviendront de 20% de vos clients existant – Gartner Group.

Quelle que soit la taille de votre entreprise, l'excellence du service à la clientèle est la clé du succès.

La qualité médiocre du service à la clientèle a supplanté le prix comme facteur décisif de fidélisation de la clientèle. Selon une étude publiée par *Marketing Metrics*, la probabilité de vendre son produit à un client existant est comprise entre 60 et 70%, tandis que la probabilité de vendre à un nouveau client potentiel est comprise entre 5 et 20%. Il est plus que jamais proscrit de décevoir sa clientèle.

Pour les entreprises et les détaillants des produits de grande consommation, la disponibilité en rayon est primordiale. Les clients ne sont plus en mesure de comprendre pourquoi leur produit fétiche n'est pas en rayon et sont de plus en plus exigeants quant à la réactivité des approvisionnements. Cette pression découle d'une concurrence intense et de consommateurs de plus en plus éduqués, qui exigent un choix plus vaste dans un nombre d'enseignes plus élevé. De même, on ne peut plus compter sur la fidélité à la marque pour sécuriser les ventes - un manque de présence dans les rayons conduit souvent à un achat de marque concurrente et ceci, parfois de manière définitive.

Les données relatives à la demande ont explosé ces dernières années, la technologie permettant dorénavant de récolter l'information directement sur le point de vente : Le défi consiste à identifier et à interpréter les principaux signaux de demande contenus dans ces données. Les techniques de détection de la demande à court terme peuvent aider votre entreprise à identifier les tendances suffisamment tôt pour éviter les ruptures de stock, par exemple au tout début d'une campagne de promotion ou lors d'un événement majeur. À plus long terme, la prévision collaborative (*Collaborative Forecasting*) et la modélisation causale (*Causal Modelling*) des scénarios peuvent aider à prévoir la demande future et à ajuster les données de votre chaîne d'approvisionnement en conséquence.

Ces connaissances peuvent être appliquées pour réduire vos temps de cycle de planification et votre agilité de fabrication, en éliminant les imprévus et en augmentant considérablement votre vitesse de réponse. L'investissement dans des techniques de planification plus sophistiquées permet une vision plus stratégique de la prévision, en équilibrant les stocks sur votre réseau afin de corriger les inévitables inexactitudes.

Benchmarks

- Garantie de la parfaite exécution des commandes (*Perfect order Fulfilment*)
- Durée du cycle d'exécution des commandes (*Order Fulfilment Cycle Time*)

L'expérience Olivehorse :

- Cycle de vie produit (*Product lifecycle*) & techniques de gestions des évènements de planification (*Event Planning techniques*)
- Planification et exécution intégrées (*Integrated Planning & Fulfilment*), permettant de répondre plus rapidement et efficacement aux changements de la demande
- Outils de planification collaborative qui améliore la communication avec le client (et/ou le fournisseur) et qui permet de partager rapidement des informations

- Planification des exceptions (*Exception based planning*) qui permet d'augmenter la réactivité au sein de la chaîne d'approvisionnement (on s'éloigne de la planification systématique sur la totalité des articles).
- Planification des stocks et stock de sécurité multi-échelon (*Multi-echelon inventory planning*)

Cas d'étude – Amélioration du Service Client avec la mise en place de Variante Produits dans l'industrie papetière

Dans ce secteur d'activité, la capacité à répondre immédiatement aux exigences spécifiques des clients est primordiale. Avec ce client, nous avons développé une solution permettant de prendre en compte la capacité des ressources de fabrication directement au moment de la saisie de la commande, en fonction des caractéristiques inhérentes au produit.

À l'aide de la fonctionnalité de planification dépendante des caractéristiques (*Characteristics-Dependent Planning*) d'APO, il a été possible de sélectionner la configuration des lignes de production appropriée pour la fabrication des variantes et de rechercher dans le stock les variantes existantes qui pouvait correspondre à la commande dédiée à un client spécifique. Cette approche a amélioré la capacité à répondre à la demande très variable des clients sans impacter le fonds de roulement ou l'utilisation des ressources.



L'*Asset Utilisation* ne se limite pas à l'exploitation efficace des équipements de vos usines. Elle doit être centrée sur chaque actif de votre chaîne d'approvisionnement.

De plus en plus, lorsque les entreprises examinent le retour sur investissement de leurs actifs, elles se concentrent sur la performance des actifs plutôt que sur les mesures traditionnelles du revenu et de la marge. Cela s'est notamment traduit par une concentration accrue de l'utilisation des actifs des usines. Une utilisation élevée des actifs augmente non seulement la productivité, améliore les rendements et la compétitivité des coûts, mais peut également éviter de se soustraire à des programmes d'investissement coûteux. Cependant, pour atteindre cet objectif, les organisations doivent examiner comment les actifs sont utilisés au sein des structures fonctionnelles de leur réseau et comprendre quelles sont les leviers de leur utilisation.

Un processus intégré de planification des approvisionnements fournit la vision de bout en bout de la Supply Chain nécessaire aux planificateurs pour prendre les bonnes décisions, en équilibrant les compromis entre le niveau de stock et l'utilisation des actifs, tout en respectant les objectifs de taux de service. Historiquement, l'accent a été mis sur les produits finis, mais en intégrant les étapes précédentes de fabrication, il est possible de lisser les niveaux de stocks de produits semi-finis et des matériaux. Cette intégration et l'adoption d'approches d'optimisation efficaces de l'approvisionnement peuvent générer des gains significatifs tout au long de la chaîne d'approvisionnement.

Benchmarks

- Taux d'utilisation des actifs (*Asset Utilisation*)
- Adhérence au plan de fabrication (*Plan/Schedule Adherence*)
- Rendement sur fond de roulement (*Return of Working Capital-ROWC*)
- Coût de gestion Supply Chain (*Supply Chain Management costs*)
- Durée du cycle d'exécution des commandes (*Order Fulfilment Cycle Time*)

L'expérience Olivehorse :

- Ordonnement des ordres de fabrication des articles semi-finis (*Semi-Finished Goods Scheduling*)
- Planification des réservoirs de stockage via le module APO PP/DS (*PP/DS Tank Planning*)
- Optimisation de l'ordonnement de l'emballage (*Packaging Schedule Optimisation*)
- Planification au niveau d'un groupe basé sur des caractéristiques communes (*Group Planning* exemple : Format/Composant/Marque etc...)
- Alignement des campagnes de production avec les besoins (*Campaign Planning aligned with demand requirements*)
- Optimisation du plan de production et de distribution sur tous les niveaux de la Supply Chain (*Production & Distribution Planning Optimisation*)

Cas d'étude – Ordonnement des Semi-Finis chez un leader mondial FMCG

Olivehorse a développé une solution APO PP/DS permettant de planifier le mélange des produits semi-finis, la modélisation des relations complexes des interconnexions entre les ressources et l'optimisation d'une solution de planification intégrée pour les ordres de mélange et de conditionnement. L'amélioration de la mise sous contrôle de l'interconnectivité entre les ordres de fabrication entre les lignes de conditionnement et les mélangeurs a permis à l'indicateur « adhésion dans les délais (*on time schedule adherence*) » de passer de 20% à 99% pour le processus des mélanges. L'impact a immédiatement été ressenti de part une meilleure utilisation des actifs et un meilleur contrôle des stocks de matières premières.

Cette solution de planification des semi-finis a évolué pour dorénavant inclure l'optimisation des contraintes de capacité des réservoirs de stockage (*PP/DS Tank Planning*) et la planification des achats de matière première en vrac (*PP/DS Bulk Material Purchase Order Scheduling*).



La productivité de planification est un des objectifs les plus recherchés lors d'un déploiement de solutions de planification des approvisionnements – Ces objectifs ne peuvent être atteints qu'avec la simple mise en place du logiciel.

En mettant en œuvre des systèmes offrant un degré d'automatisation élevé et en consolidant toutes vos données de planification en un seul endroit, il est logique de s'attendre à un gain de temps significatif pour vos planificateurs. Toutefois, cela se révèle souvent être l'un des objectifs les plus difficiles à atteindre. Bien trop souvent, les planificateurs passent un temps considérable à maintenir les données de bases ou encore à élaborer des solutions alternatives hors système. Non seulement ce comportement a un impact sur l'efficacité de la planification, mais il peut également avoir des conséquences imprévues sur le reste de la chaîne d'approvisionnement, car les modifications de planification ne sont plus visibles, l'impact des interruptions d'approvisionnement est plus difficile à évaluer et les signaux de demande masqués.

Par notre expérience, nous avons pu lister ci-dessous un certain nombre de règles d'or ayant permis à nos clients d'atteindre leurs objectifs de productivité de la planification :

- Les planificateurs doivent apprendre à faire confiance à la solution. Il est naturel que les planificateurs sentent qu'ils perdent le contrôle à mesure que le plan se systématisé. Il est donc important de trouver un moyen, dès les premiers jours de mise en œuvre, de démontrer la qualité du plan issue du système et d'identifier et de résoudre rapidement les problèmes. Pour soutenir cela, lors de la conception de la solution, il est primordial de déterminer comment le planificateur examinera le plan, en comprendra la qualité et évaluera l'impact des modifications apportées. Si nécessaire, des rapports ou KPI supplémentaires doivent être développés pour soutenir cette activité.
- Il est essentiel que le modèle reflète avec précision les flux et les contraintes matériels. N'acceptez jamais de compromis dans la modélisation de la chaîne d'approvisionnement au sein du système. Si une contrainte venait à ne pas être modélisée, le planificateur se focalisera systématiquement sur ce point et compilera ces propres feuilles de calculs en dehors du système.
- Il est impératif que l'intégration des données de bases soit automatisée et totale car cela permet à la solution de générer des plans de haute qualité sans qu'un niveau élevé d'intervention de l'utilisateur ne soit nécessaire.
- Les planificateurs doivent comprendre et accepter leur changement de rôle. Leur objectif est l'amélioration continue de la modélisation de la chaîne logistique et l'amélioration des plans système en résolvant les problèmes de données ou de configuration. Ils doivent résister à la tentation de biaiser manuellement les plans de qualité médiocre issus du système et, au contraire, chercher à ajuster les paramètres permettant au système de planifier plus convenablement.
- Une formation étendue aux services connexes à la planification de la Supply Chain s'avère souvent très avantageuse, de sorte que les responsables de l'intégrité des données et des processus puissent se faire une idée de l'impact que cela représente sur la précision de la planification. Une intégration complète des données de base et une planification automatisée impliquent que de petites erreurs ou retards dans l'achèvement du processus opérationnel,

qui auraient été masqués auparavant, vont très rapidement provoquer un effet collatéral dans le flux d'informations et dégrader la qualité du plan.

Benchmarks

- Justesse des Données de bases (*Data Accuracy*)
- Nombre d'articles planifiés par planificateur (*SKU per Planner*)
- Coût de la planification de la Supply Chain (*Supply Chain Planning costs*)
- Durée du cycle de planification (*Planning Cycle Time*)

L'expérience Olivehorse :

- Planification des exceptions (*Exception based planning*)
- Optimisation du séquençement de la planification par Batch (*Batch schedule optimisation*)
- Automatisation de la gestion des données de base (*Automated planning data management*), permettant de simplifier les tâches de mise à jour pour les planificateurs
- Optimisation de la planification de l'approvisionnement et méthodologies spécifiques de mise en œuvre de la solution (*Supply optimisation design and implementation methodologies*)
- Intégration des stratégies de gestion de portefeuille et de planification des articles (*Embedding SKU portfolio management and planning strategies*)

Cas d'étude – Amélioration de la productivité de planification chez un leader de l'agro-alimentaire

Un important fabricant de produits alimentaires vise une réduction significative de ses frais généraux de planification et procède actuellement à une refonte complète de ses opérations de planification, à la fois dans sa conception système mais aussi dans sa structure organisationnelle. Olivehorse a apporté des améliorations aux cycles de planification, ce qui va permettre de libérer une journée complète de planification, contribuant de manière significative au programme de réduction des frais généraux.

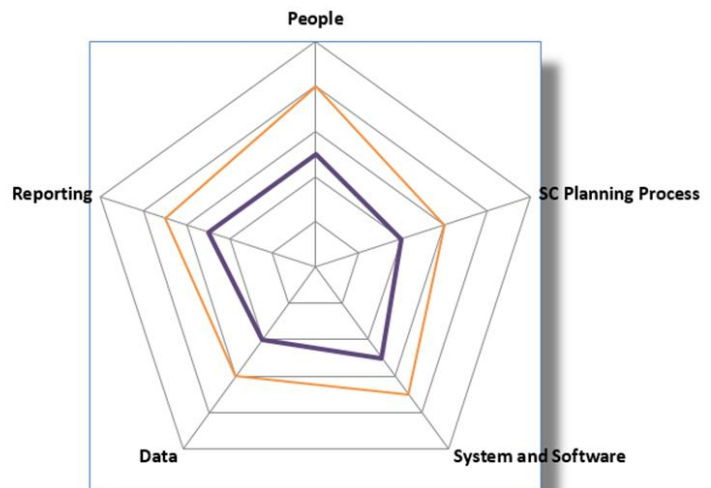
Cela est facilité par un meilleur alignement des processus opérationnels et du système de planification, ainsi que par l'automatisation de la gestion des données. Il en résultera une réduction des erreurs de saisie manuelle ce qui garantira la correction ou la suppression des données incorrectes, conformément aux règles commerciales convenues. Une planification basée sur les exceptions est également mise en œuvre, avec pour objectif d'augmenter le nombre de SKU planifiées par chaque planificateur, en s'appuyant sur la segmentation des produits et en mettant l'accent sur la valeur.

This is being facilitated through greater alignment between business processes and the planning system, and also the automation of data management. This will reduce errors from manual entry and ensure that the correct data is corrected or removed, as per the agreed business rules. Exception based planning is also being implemented, with a focus on increasing the number of SKUs planned by each planner, underpinned by product segmentation with a focus on the value each category delivers to the business.

En quoi consiste le « APO Healthcheck » d'Olivehorse ?

Le processus Healthcheck d'Olivehorse vise à identifier rapidement si vous tirez le meilleur parti de votre solution APO. Son objectif est de fournir des recommandations claires et rapidement exploitables pour obtenir un meilleur retour sur investissement. Notre équipe mesurera les performances par rapport aux bonnes pratiques autour des 5 dimensions suivantes :

- *System*
- *People*
- *Data*
- *Reporting*
- *Process*



La mise en évidence d'indicateurs clés permettra de mettre en exergue la performance actuelle et d'identifier les opportunités inexploitées grâce à l'application d'une série d'outils éprouvés.

Ces éléments peuvent nécessiter des développements d'amélioration du système mais, le plus souvent, permettent d'exploiter plus efficacement la solution déjà en place. Cela peut se traduire par l'utilisation d'une fonctionnalité méconnue par la communauté des planificateurs, par l'emploi des données de base d'une manière plus appropriée ou encore par l'ajustement des rôles et responsabilités de l'équipe de planification. Ces outils sont le fruit de plus de 100 ans d'expérience collective dans la mise en œuvre de solutions de planification SAP au sein de l'équipe Olivehorse.

Toutes les recommandations sont évaluées en fonction de leur impact sur la performance des 5 inducteurs de valeur de planification (*Planning Value Drivers*) et permettront de hiérarchiser les activités de votre plan d'action.

L'approche du « Olivehorse Healthcheck »

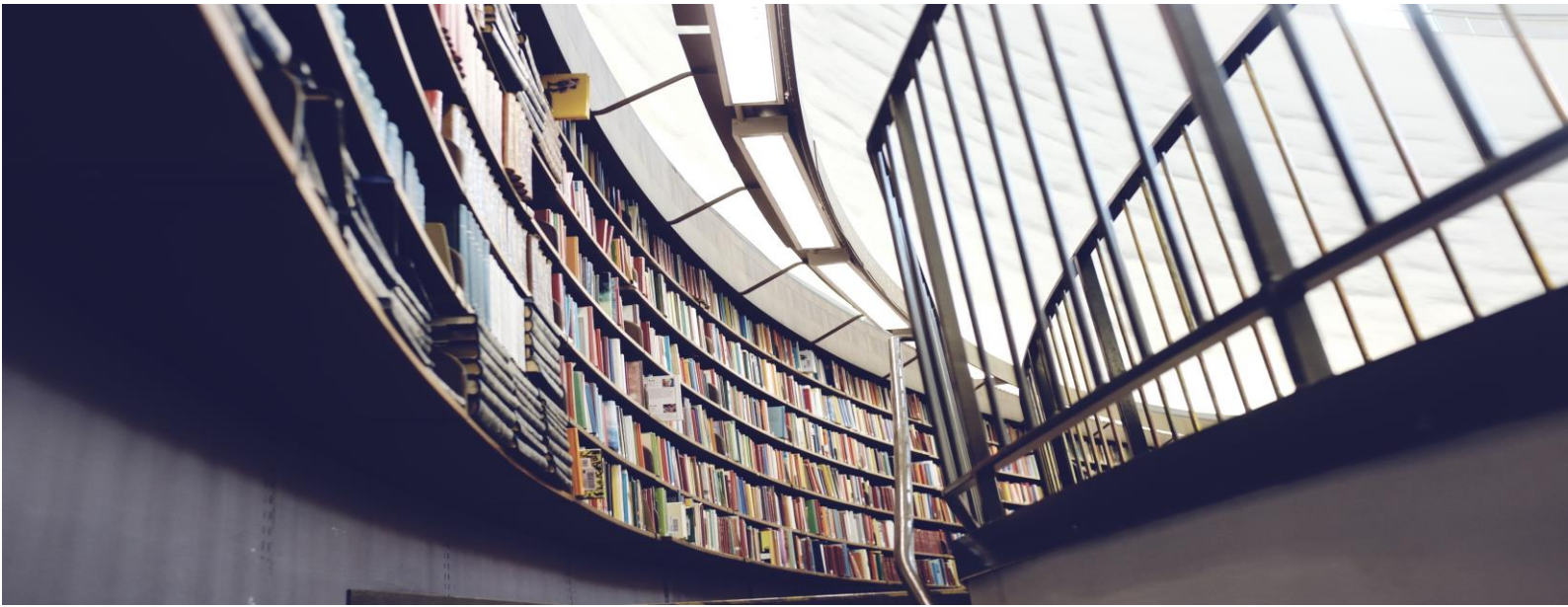


Activités

- | | | | |
|---|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Questionnaire de pré-visite & analyse des données système ▪ Atelier sur site permettant de comprendre les résultats des premières analyses | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Benchmarking vis-à-vis des bonnes pratiques du secteur et des leaders du marché ▪ Identification des solutions alternatives et étude de faisabilité | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Chaque point d'amélioration est exposé aux équipes de planification afin d'évaluer les gains potentiels vis-à-vis des 5 Value Drivers | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nous travaillons conjointement avec vos équipes IT & Managériales afin de quantifier les efforts à mettre en œuvre (coût, ressource, durée etc...) et le retour sur investissement associé à la mise en œuvre des actions identifiées |
|---|--|---|---|

Résultats

- | | | | |
|--|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les processus généraux de planification sont retracés ▪ Les points noirs ainsi que les zones à forte complexité sont identifiés ▪ Les secteurs nécessitant une étude approfondie sont listés | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Un panel de recommandations est préparé et nécessite une évaluation ▪ 1^{ère} Priorisation par Olivehorse: <i>Quick wins</i> & objectifs à long terme | <ul style="list-style-type: none"> ▪ 2nd Priorisation avec l'équipe planning: Une liste d'actions concrètes basée sur les objectifs du client et articulées autour des 5 Value Drivers | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Un plan d'actions est élaboré avec les bénéfices et coûts associés ▪ Les priorités ont été alignées avec des objectifs stratégiques de l'entreprise |
|--|--|--|--|



Chez Olivehorse, nous sommes intimement convaincus que rien ne peut remplacer l'expérience quand il s'agit de mettre en place des solutions permettant de répondre aux problématiques Supply Chain actuelles. C'est pour cette raison que nos équipes se sont spécialisées exclusivement sur la planification de la chaîne logistique et que les membres de notre équipe de direction ont su notablement contribuer, depuis plus d'une vingtaine d'années, aux performances de planification Supply Chain des acteurs majeurs de l'industrie.

Tirer profit de votre investissement SAP APO – veuillez contacter Olivehorse sans plus attendre pour un « Healthcheck » :

Téléphone : +33 (0)4 26 68 81 11

Email : nicolas.oury@olivehorse.com



OLIVEHORSE

Experience. The difference.