



NOTE DE SYNTHÈSE

La clé du succès : la collaboration sociale d'entreprise soutient les méthodes innovantes de S&OP

Production

En tant que responsable de la planification des ventes et des opérations (S&OP), il vous incombe, ainsi qu'à votre équipe, de mener à bien plusieurs tâches essentielles. Sur votre liste d'activités quotidiennes à accomplir peuvent figurer : fixer les priorités, planifier et exécuter les stratégies de la supply chain, apporter des améliorations progressives tout en s'adaptant rapidement aux fluctuations des exigences du marché et des clients, relier les changements de la demande aux changements de l'offre, tout en étant attentif aux résultats financiers. À un niveau plus élevé, votre fonction implique également de promouvoir les changements au niveau de la mentalité et de l'exécution pour combler les limites de la planification des ventes et des opérations (S&OP).

Quel est l'enjeu le plus important ? Pour la plupart des professionnels de la planification, il est essentiel de maintenir l'alignement des parties prenantes. Or, en général, la technologie que vous utilisez ne fournit pas le cadre adéquat permettant d'assurer une synchronisation de tous les acteurs. Vous subissez de nouvelles pressions pour inclure des parties prenantes internes et externes qui ont pu être oubliées dans le passé. Le nombre d'influenceurs et de participants intéressés occasionnellement n'a jamais été aussi important. Les ensembles des données qui doivent être gérées avec différents services ne cessent d'augmenter. Grâce à une technologie qui soutient vos processus en rationalisant l'accès aux bonnes informations, au bon endroit et au bon moment, vos efforts de planification des ventes et des opérations (S&OP) peuvent se dérouler comme prévu, fournir les bons résultats et ouvrir des perspectives d'innovation.

La clé de l'innovation S&OP

Quelle est la clé de l'innovation S&OP ? La collaboration. Elle doit être systématisée—horizontalement et verticalement, en interne et en externe—pour englober tous les échanges et les communications impliqués dans S&OP. Les entreprises doivent être en mesure de saisir, suivre et contrôler chaque voie de communication, y compris les échanges, les réunions, les courriels et les réseaux sociaux, dans un système ou une ressource que votre entreprise utilise largement.

On dit à juste titre que le processus S&OP était traditionnellement centré sur les chiffres, tandis que le composant processus et collaboration recevait moins d'attention. Mais aujourd'hui, pour réussir, il faut voir au-delà des chiffres en combinant plusieurs points de vue.

Le succès des stratégies de planification des ventes et des opérations dépend d'une bonne communication. En effet, S&OP intègre différents éléments de la demande (promotions, ventes, prévisions, etc.), des objectifs financiers (budgets, flux de trésorerie, etc.), de l'offre (planification de la production et de l'approvisionnement), des évaluations du cycle de vie des produits ainsi que les exigences liées à la logistique et à la planification du stock. Pour exécuter une stratégie S&OP efficace, vous devez favoriser des échanges complexes et transparents entre les parties prenantes internes et externes issues de multiples départements, souvent en conflit, qui couvrent tous les domaines et postes : la stratégie, l'exécution, les problèmes et opportunités, la gestion et le marketing, l'offre et la demande, les représentants commerciaux, le PDG—quels que soient le rôle et le site.

Pour la majorité des entreprises, la gestion de la collaboration S&OP est l'un des défis les plus difficiles à relever. Pourquoi ? Parce que de nombreuses entreprises ont du mal à mettre en place la communication et la collaboration indispensables. Une simple réunion mensuelle, ou même hebdomadaire, de l'équipe S&OP n'est tout simplement pas assez efficace.

Cela est notamment dû au fait qu'en dehors des réunions, les discussions S&OP prennent généralement la forme de communications non structurées qui offrent une mine de connaissances précieuses qui soutiennent la prise de décisions et les activités de gestion des risques. Ce point est difficile à définir et à exploiter, mais il est extrêmement important pour le processus S&OP.

La communication non structurée entraîne une confusion inutile

Comme nous l'avons souligné, de nombreuses discussions S&OP ont lieu en dehors des réunions S&OP régulières. Elles peuvent prendre la forme de notes à l'écran dans une application prête à l'emploi— des petits fragments narratifs qui ont des durées de vie très courtes. En comparaison, cela reviendrait à essayer d'apprendre à quelqu'un à construire un avion en laissant des Post-It® dans une usine. Le courriel n'est pas beaucoup plus performant. Les échanges sont généralement fragmentés, manquent de contexte et sont séparés des applications permettant d'effectuer les changements abordés dans le courriel. Les courriels, SharePoint®, la messagerie instantanée, les conversations au téléphone... tous ces outils sont conçus pour partager des informations, mais ne sont pas conçus pour le processus S&OP. Ils ne sont pas intégrés à la solution S&OP et ils ne font pas l'objet d'un suivi automatique ; les commentaires peuvent se perdre, être examinés dans le mauvais ordre, être mal interprétés, et il n'y a évidemment pas de piste d'audit.

Il est essentiel de rationaliser les conversations et de faire en sorte que les utilisateurs se concentrent sur les fondamentaux. De nombreux outils de collaboration S&OP ne permettent pas d'atteindre cet objectif. Informations et décisions clés sont enfouies dans des centaines, voire des milliers de messages dans différents systèmes, dont certains sont pertinents et d'autres pas. Les cadres doivent « ingurgiter » des messages inutiles pour rechercher les informations importantes. La découverte devient un défi.

La bonne solution S&OP doit permettre l'enregistrement automatique de tous les échanges liés dans votre système S&OP et dans d'autres solutions d'entreprise. Avec cette fonctionnalité, vous améliorerez la communication entre les cycles de planification S&OP ainsi que dans le cadre de la stratégie de votre entreprise.

En bref, une communication non structurée ne permet pas à vos utilisateurs de s'impliquer dans les problèmes et les opportunités. Au lieu de cela, avec les outils classiques, les utilisateurs se concentrent sur les messages, les fichiers partagés ou les flux de conversations qui ne sont pas en adéquation avec vos priorités. Le déluge d'informations bloque le succès de l'entreprise.

Les outils traditionnels ne sont pas liés aux systèmes, processus et sources de données clés

Pire encore, la plupart des outils de collaboration classiques ne sont pas intégrés dans les sources d'informations essentielles, ce qui bloque inévitablement la prise de décision éclairée et augmente la probabilité de non-résolution des problèmes solubles.

À quoi cela ressemble-t-il ? Il est rare que les entreprises possèdent un moyen d'automatiser les relations entre les collaborateurs, les fournisseurs et les clients ainsi qu'entre les processus métier, les sites, les machines et les sources externes de données. Le courriel n'est pas intégré au système de planification des ressources d'entreprise (ERP). SharePoint n'est pas intégré aux outils commerciaux. Quant à la messagerie instantanée, elle n'est intégrée à rien du tout.

Comment les informations essentielles se retrouvent-elles dans votre flux de courriels ? Généralement, elles sont fournies via des processus manuels. En d'autres termes, les personnes collectent des données dans les systèmes clés et les envoient manuellement. Cette méthode est loin d'être idéale, pour des raisons évidentes. Vos outils de collaboration doivent être liés automatiquement à une source d'informations pertinente, afin que la collaboration permette une prise de décision S&OP fiable.

La prolifération des outils conduit à l'inefficacité

Les exigences métier guident les besoins de collaboration, et les outils comme le courriel et la messagerie instantanée semblent être une solution évidente, en apparence exploitable, pour répondre à ces besoins. Cependant, au fur et à mesure de l'évolution des entreprises, les décideurs reconnaissent que les approches traditionnelles ont des limites et que la prolifération des outils conduit à l'inefficacité.

La plupart des entreprises ont des parties prenantes internes et externes dans leur chaîne logistique. Alors que les entreprises se développent, ajoutent de nouvelles gammes de produits, suppriment d'anciens produits, achètent de nouvelles sociétés et déplacent les priorités, les parties prenantes changent constamment et certaines peuvent être facilement oubliées. Les problèmes changent. De nouvelles décisions doivent être prises. De nouvelles connaissances émergent et doivent être intégrées dans la planification stratégique à long terme. Cependant, lorsque le changement est permanent, les informations ne circulent pas comme il le faudrait.

Quels sont les 3 principaux obstacles à une meilleure collaboration S&OP ?

1. Une communication continue non structurée dévie des priorités commerciales et les masque.
2. Les outils traditionnels ne sont pas liés aux systèmes, processus et sources de données clés.
3. La prolifération des outils conduit à l'inefficacité.

Les besoins changent, les utilisateurs changent, mais les outils de collaboration traditionnels ne sont pas adaptables et ne répondent pas aux exigences qui évoluent. Alors que se passe-t-il ? Les décideurs ajoutent un autre outil. Puis, encore un autre et un autre. Chaque nouvel outil résout un problème particulier, mais l'effet cumulatif de la prolifération des outils entraîne une inefficacité inutile.

Examinons le scénario suivant. Votre entreprise se développe et vous embauchez de nouveaux vendeurs chaque mois. Mais il existe un fossé entre l'embauche des vendeurs et la transmission de toutes les connaissances du groupe dont ils ont besoin pour travailler. Ils doivent s'inscrire à une dizaine de listes de distribution, demander l'accès à deux ou trois portails internes, avoir la permission d'accéder aux dossiers partagés des prévisions et apprendre des caractéristiques non documentées sur l'outil de vente. Ils doivent apprendre à s'impliquer dans la gestion de la marque, signaler les commandes importantes et communiquer les priorités des clients.

Quel est le résultat de cette approche ? Votre entreprise perd en agilité et devient moins apte à résoudre rapidement les problèmes et à s'adapter, ce qui augmente les risques. Grâce à une meilleure approche de la collaboration S&OP, vous pouvez rapidement identifier les défis, tout en élaborant des stratégies optimales d'atténuation et d'urgence afin de réduire les risques à court et long terme. Pour avancer et garantir le succès, il est essentiel que vous disposiez d'une seule version valable qui est alignée sur les exigences S&OP, et qui soit centralisée, flexible, contrôlable et adaptable.

Les possibilités du réseautage social d'entreprise

Quelle est la meilleure façon de gérer ces 3 défis ? Il existe une approche innovante qui offre des avantages indéniables qui sont quasiment impossibles à obtenir d'une autre manière. C'est ce qu'on appelle le réseautage social d'entreprise.

La plupart des utilisateurs de technologies modernes connaissent bien les réseaux sociaux comme Facebook™ et Twitter™. Ces ressources sociales favorisent les liens et la communication, quels que soient le lieu, l'heure et le thème. Elles permettent aux utilisateurs de rationaliser la collecte et la découverte des données, de se concentrer sur des intérêts partagés, de collaborer sur des projets, de signaler des problèmes, de communiquer immédiatement ou au fil du temps et même de rassembler et de suivre des échanges pendant des jours, des semaines et des années.

Les collaborateurs adorent les outils sociaux, car ceux-ci leur sont familiers. Cependant, la plupart des entreprises ne disposent pas d'une méthode efficace pour implémenter un réseau social créé à partir de zéro pour les entreprises qui souhaitent optimiser la planification des ventes et des opérations (S&OP).

C'est pourquoi les entreprises doivent envisager d'adopter une solution qui offre un modèle social S&OP. La mise en œuvre d'un tel outil apporte la collaboration sociale dans les processus S&OP et fournit un point unique pour réviser les alertes, les tâches, les workflows et les exceptions. Comme vous suivez une personne ou une entreprise sur Facebook ou Twitter, imaginez que vous suivez une commande, une promotion, un client, une marque, une tâche de production, un site ou un événement.

Découvrez ce que vous pourriez accomplir si vous passiez de l'ancienne approche traditionnelle à la nouvelle technologie.

EXISTANT	POSSIBILITÉ
Plusieurs outils existants sans intégration	Une plateforme sociale unique intégrée aux outils et workflows existants
Partages distribués, bases de données et magasins de courriels	Un espace centralisé et sécurisé pour la collaboration et le partage d'informations
Transfert d'informations manuel, chronophage et suffisant	Un moyen automatisé de relier les sources de données pertinentes aux parties prenantes internes et externes
Des conversations éparses sans cohérence	Un outil qui organise les communications S&OP en flux, tout en rendant toutes les communications traçables
Une inefficacité qui s'accroît avec le temps	Accès rapide aux discussions et aux documents selon les besoins
Des produits prêts à l'emploi qui ne peuvent être modifiés	Une ressource personnalisable, afin que les utilisateurs ne voient que ce qui les intéresse

S&OP, un outil de collaboration sociale

Découvrons comment un client utilise le modèle social S&OP pour améliorer sa communication dans l'ensemble des processus S&OP. Un chargé de clientèle reçoit un appel d'un client important à propos d'une commande d'un volume inhabituel. Le gestionnaire de compte met alors à jour le module de demande du système S&OP pour saisir une prévision d'une ampleur atypique, et publie simultanément un flux pour dire qu'il a reçu un appel et que cette demande est réelle.

L'article n'est pas seulement visible de tous ceux qui suivent le client, mais déclenche également des alertes d'événement fondées sur les règles d'exception dans le système S&OP. Cet article peut également contenir des pièces jointes telles qu'une image de la capture d'écran de l'analyse de la demande montrant l'impact de la nouvelle commande.

Le directeur commercial, qui suit le client, voit l'article dans son flux ainsi que l'alerte de l'événement l'informant de la demande inhabituelle. Le directeur commente la bonne nouvelle et transfère le flux au directeur de la production qui peut approuver le plan de demande mis à jour. Le directeur de la production voit l'article du directeur commercial et examine le plan d'approvisionnement pour vérifier les niveaux de stock et la production. Après avoir vérifié que le plan prend en compte cette demande supplémentaire, il examine et publie le nouveau plan d'approvisionnement, ce qui déclenche une alerte de stock demandant les niveaux du produit que le client s'apprête à acheter.

L'un des abonnés à ce plan d'approvisionnement est le gestionnaire de dépôt qui reçoit également l'alerte concernant les niveaux de stock relatifs au produit dans son dépôt. D'un coup d'œil, il voit que le produit en question fait l'objet d'une discussion concernant une future commande client importante et que le stock est prêt et disponible.

Après avoir vérifié que le stock n'est pas déjà attribué, il ajoute un message au fil d'actualité indiquant que le stock est disponible, prêt pour le client, en suivant le "tag" du client afin d'être averti lorsque la commande arrivera. La commande et l'alerte arrivent et le gestionnaire de dépôt met à jour le fil d'actualité en indiquant que la commande a été envoyée au client. Pour fermer cette boucle, le chargé de clientèle voit que la commande importante a été exécutée et publie une note pour remercier toutes les personnes impliquées.

Grâce à S&OP social, les différents départements ont pu résoudre une question commerciale cruciale en quelques minutes au lieu de passer des heures au téléphone, en conversations, réunions, courriels et autres communications non structurées.

Mais le modèle social S&OP offre un autre avantage : toutes les actions et les interactions étaient transparentes pour tous les utilisateurs et ont été enregistrées dans le bon de commande d'origine, ce qui fournit un suivi d'audit clair. Une tâche auparavant impossible ou très longue a été résolue rapidement et efficacement.

Il est clair que l'entreprise sociale peut rapidement devenir le ciment qui relie les personnes et les processus dans le cadre d'une stratégie S&OP réussie. Déplacer le principe S&OP en dehors de l'enceinte d'une entreprise unique permet de disposer d'un mécanisme rapide pour la communication avec les fournisseurs externes, ce qui garantit une plateforme de collaboration cohésive au sein de la chaîne logistique. Des gains immédiats peuvent être réalisés lorsque le modèle social S&OP est appliqué aux domaines externes comme la gestion partagée des approvisionnements et la logistique par tiers.

En permettant à votre personnel de communiquer et de collaborer, en partageant des documents, des captures d'écran, des plans, des photos, des vidéos, etc. dans un lieu central consultable et actualisé, vous pouvez accélérer la planification, la résolution de problèmes et la prise de décision à tous les niveaux de votre entreprise.

Cette approche peut aider à mettre en place une collaboration d'entreprise étendue tout au long du processus de planification des ventes et des opérations ainsi qu'avec les parties prenantes externes, les fournisseurs et les détaillants. Le modèle social S&OP permet à tous de suivre les personnes, les tâches, les événements et les processus afin que tout le monde puisse réagir rapidement aux fluctuations des exigences des clients et du marché. Les équipes pourront organiser les échanges en flux de données et suivre toutes les communications afin que les utilisateurs puissent retrouver rapidement les discussions et les documents dont ils ont besoin. En outre, les collaborateurs peuvent accéder à la solution en utilisant un appareil mobile, ce qui leur permet de réviser, de commenter ou d'approuver si nécessaire, partout et à tout moment, et d'explorer tous les détails pertinents directement à partir des éléments publiés.

L'une des préoccupations majeures concernant l'utilisation des outils sociaux pour l'entreprise est celle de la responsabilité. Parce que ces interactions sociales sont conservées dans la solution S&OP, elles sont entièrement contrôlables, ce qui évite les problèmes liés à ces données généralement non structurées. Ainsi, l'ensemble de la communication se trouve dans le contexte pertinent et les discussions sont associées aux développements et changements spécifiques de la stratégie S&OP.

En appliquant des paramètres courants au modèle social S&OP, les entreprises peuvent développer une méthode cohérente d'évaluation de la performance dans l'ensemble de la chaîne de planification de l'offre et de la demande.

Les avantages du modèle social S&OP

Le modèle social S&OP offre :

- Un nouveau moyen de centraliser, protéger, partager et conserver le savoir essentiel de l'entreprise tout au long du processus S&OP.
- Une prise de décision améliorée et plus efficace en rationalisant l'accès aux données essentielles.
- De nouvelles possibilités d'identifier les opportunités et de fournir une analyse approfondie.
- Une productivité accrue en fournissant des informations par de nouveaux moyens et en permettant au personnel de travailler plus efficacement.
- Un moyen d'attirer et de fidéliser les meilleurs talents via une technologie inspirée des consommateurs conçue pour votre entreprise.

Il est important de s'associer avec un fournisseur qui possède une vaste expérience en matière de S&OP et qui offre un modèle social de S&OP complet permettant aux entreprises d'accéder plus rapidement et plus facilement aux avantages de S&OP. La communication diverse qu'exige S&OP est un terreau fertile qui permet, grâce à une collaboration améliorée, d'apporter rapidement et efficacement une réelle valeur ajoutée. Créer un modèle social de S&OP pour améliorer les processus de la chaîne logistique n'est pas seulement une option de plus, c'est actuellement l'option la plus efficace.

EN SAVOIR PLUS 

Suivez-nous :     



Infor fournit des solutions dédiées par secteur d'activité dans le Cloud. Avec 17 000 employés et plus de 65 000 clients répartis dans 170 pays, les solutions Infor sont conçues pour le progrès. Pour en savoir plus sur Infor, visitez notre site www.infor.com.

Copyright© 2021 Infor. Tous droits réservés. Le mot « Infor » et le logo associé sont des marques commerciales et/ou marques déposées d'Infor ou de l'un de ses affiliés ou filiales. Toutes les autres marques commerciales citées dans le présent document sont la propriété de leurs détenteurs respectifs. www.infor.fr.

Infor France (SAS), Immeuble Cristalia, 6ème étage, 3 Rue Joseph Monier, 92500 Rueil-Malmaison

INF-2516114-fr-FR-0921-1