

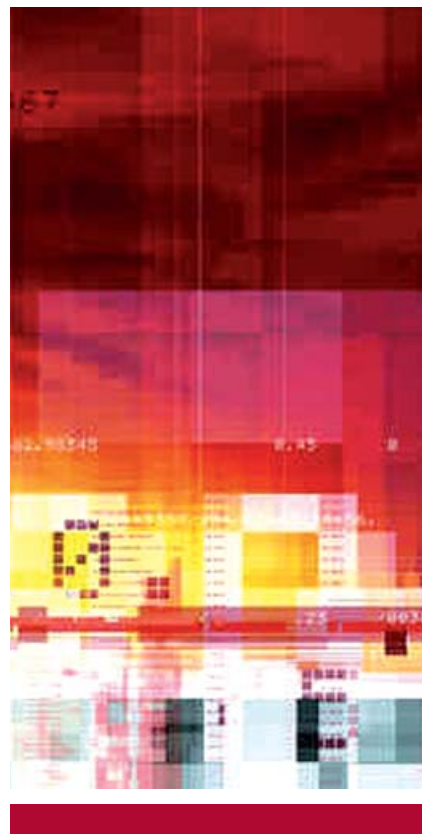
**Pourquoi mettre en place des prévisions collaboratives ?
Comment s'y prendre ? Quels bénéfices peut-on en attendre ?
Fabien Aron du cabinet Argon Consulting répond
à ces questions et vous livre quelques conseils pour mener
à bien votre projet.**

Mener un projet de prévisions collaboratives

La qualité des prévisions reste l'un des défis majeurs des entreprises. Cela résulte de la non pertinence des pratiques les plus couramment mises en œuvre : le calcul de prévisions basées sur des historiques de ventes, par une fonction seule (Supply Chain, marketing...), et cela alors même que les entreprises évoluent dans un environnement de plus en plus instable : accroissement du volume des promotions, raccourcissement du cycle de vie des produits, se traduisant par des introductions de nouveaux produits plus fréquentes et concomitamment la gestion de fin de vie de nombreux produits, multiplication d'« événements » commerciaux (référencement, hausse de prix...), etc.

Ces limites sont accrues par le facteur humain (« gaming effect ») qui amplifie les baisses, afin de prévenir les surstocks, ou les hausses, pour sécuriser les approvisionnements. Les différents acteurs de la Supply Chain démultiplient enfin l'effet (« bullwhip effect »).

En opposition, l'expression « deux têtes valent mieux qu'une » traduit de la manière la plus simple les avantages à travailler de manière consensuelle à développer une vision de la demande future, sur la base des compétences et connaissances du plus grand nombre d'acteurs de la Supply Chain (internes et externes).



Les prévisions collaboratives permettent de développer une vue unique de la demande future, partagée par l'ensemble des acteurs de la Supply Chain. Elles reposent sur un processus cyclique et itératif de collecte, puis de réconciliation d'informations provenant de diverses sources (internes & externes à l'entreprise) et finalement de discussion et validation consensuelle des prévisions par l'ensemble des acteurs. L'efficacité du processus est renforcée par une organisation et des outils adéquats.

Les 9 étapes pour mettre en place le processus collaboratif :

1. Collecter en continu les informations sur les événements futurs (nouveaux produits...) auprès des équipes internes (ventes, marketing...) et des clients ;



©Argon Consulting

Fabien Aron
www.argon-consult.com

VISIBILITE ET COLLABORATION



Transwide

a Wolters Kluwer business

La qualité de l'exécution détermine la différence entre une excellente stratégie et d'excellents résultats

Chez Transwide nous nous spécialisons dans l'exécution du transport.

Nous proposons aux chargeurs une suite de solutions informatiques pour:

- Communiquer électroniquement vos ordres de transport à vos prestataires
- Organiser et gérer l'arrivée des camions sur vos sites
- Tracer vos livraisons en temps réel
- Gérer électroniquement vos documents de transport
- Mesurer votre performance et celle de vos transporteurs

Une équipe d'experts opérationnels vous assure une implémentation rapide et efficace

Plus d'information sur www.transwide.com

Ou contactez-nous directement par email : info@transwide.com

- 2. Collecter** les informations sur les ventes passées ;
- 3. Nettoyer** les historiques des événements sporadiques (promotions, ruptures...);
- 4. Calculer** une prévision statistique sur la base des modèles les plus adaptés ;
- 5. Compiler** l'ensemble des données (prévisions statistiques et impacts des événements futurs) et les communiquer aux différents acteurs selon leurs prismes propres (valeur/unité, clients/gammes de produits...);
- 6. Revoir** par exception, ajuster et/ou valider ;
- 7. Identifier** les écarts entre les acteurs, les analyser puis les discuter collégialement pour aboutir à un consensus (« one number forecast »);
- 8. Valider** au plus haut niveau le plan de la demande (prévisions et hypothèses utilisées, dont les événements futurs) pour intégration par



« Commencer par une collaboration interne, avant d'impliquer les clients. »

l'ensemble des acteurs de l'entreprise étendue

9. Mesurer la performance réelle et s'en servir comme levier d'amélioration continue

9 conseils pour mener à bien votre projet

- 1.** Commencer par une collaboration interne, avant d'impliquer les clients ;
- 2.** Dans le cas d'une collaboration externe, développer un accord-cadre spécifiant les objectifs/bénéfices attendus, les moyens à mettre en oeuvre, les responsabilités, le calendrier des étapes, les seuils de tolérance au delà desquels le processus

par exception s'enclenche, les accords de confidentialité... ;

3. Maintenir la qualité et l'exhaustivité des données (note : mieux vaut accéder aux données de ventes des clients plutôt qu'à leurs prévisions) ;

4. Documenter de manière détaillée le processus, les rôles et responsabilités des acteurs impliqués et les outils (informatiques, support de réunion, indicateurs) ;

5. Déployer des indicateurs de qualité des prévisions et de « bonne gouvernance » du processus collaboratif (participation aux réunions, respect des délais...), pour l'ensemble des acteurs concernés, avec partage régulier avec la direction ;

6. Communiquer sur les bénéfices attendus et réalisés par les prévisions collaboratives, sur les succès comme sur les échecs du processus ;

7. Faciliter la participation de tous par :

a. une revue par exception,

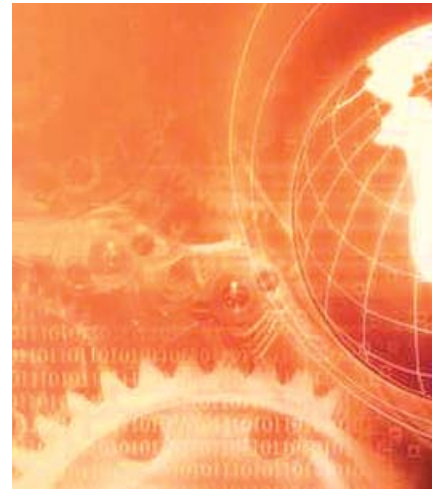
b. des vues utilisateurs adaptées aux périmètres de chacun,

c. des mécanismes permettant de comprendre les modifications apportées par les autres acteurs,

d. une technologie collaborative (portail internet...),

e. une technologie d'échange « intelligent » de données (ETL...) ;

8. Développer continuellement les compétences des organisations animant et participant au processus



(revue des compétences, plan de formation, partage des meilleures pratiques...)

9. Intégrer les approvisionnements et donc le niveau de stock de l'ensemble des nœuds de la Supply Chain.

Quels sont les bénéfices à attendre ?

On peut citer la réduction des stocks, des coûts de transport express, des stocks en excès ou obsolètes et l'amélioration du taux de service client, de la réactivité par rapport aux demandes extraordinaires, des délais...

Mais l'un des avantages majeurs reste l'alignement des différents acteurs de la Supply Chain (internes & externes) sur une vision partagée de la demande et des évolutions du marché. ♦