



Tata Steel relie les ventes à la supply chain pour mettre en place un système rationalisé et convivial

Témoignage client

SOLUTION : SUPPLY CHAIN, VENTES

SECTEUR : INDUSTRIE MANUFACTURIÈRE



Tata Steel Group est une entreprise sidérurgique intégrée et l'un des fournisseurs d'acier les plus diversifiés au monde sur le plan géographique. Le groupe fournit des produits et des services de supply chain aux principaux sous-traitants, fabricants, ingénieurs et utilisateurs finaux. Il a établi une présence équilibrée dans plus de 50 pays, avec des opérations de fabrication dans 26 pays et divers projets en cours dans différentes parties du monde. En tant que leader mondial de l'acier, la capacité annuelle d'acier brut de Tata Steel Group est de 27,5 millions de tonnes par an (MTPA) (au 31 mars 2017). Sur ce total, Tata Steel Europe (TSE) produit environ 10 millions de tonnes d'acier, qui sont distribuées à des milliers de clients dans le monde.

Anaplan

Cas d'utilisation

- Planification de la demande
- Planification industrielle et commerciale
- Planification des fournisseurs

Défi

- Données requises dispersées dans le monde entier sur plus de 100 feuilles de calcul composées de plusieurs onglets
- Difficulté à regrouper plusieurs versions de plans et de prévisions pour une vue générale de l'équilibre offre/demande au sein de la force de vente géographiquement étendue
- Paysage informatique existant et feuilles de calcul trop rigides et cloisonnées pour équilibrer efficacement une longue chaîne de production avec l'extrême sensibilité de l'industrie sidérurgique et la volatilité macro-économique. En conséquence, les promesses de livraison aux clients ne sont pas tenues de manière fiable
- Difficulté à gérer les réglementations commerciales internationales et les fluctuations des taux de change

Solution

- Modéliser la chaîne d'approvisionnement pour refléter avec précision les complexités de la production et de la logistique, ce qui se traduit par des améliorations dans la planification des opérations de facturation à long terme
- Renforcer la prise de décision à tous les niveaux afin d'optimiser efficacement la valeur pour Tata Steel Europe (TSE) pendant l'exécution du plan de vente
- Utiliser Anaplan comme plateforme centrale pour apporter transparence et alignement à différents niveaux et à partir de différentes régions de vente

Résultats

- Une connexion directe et conviviale entre les ventes et la supply chain garantit la gouvernance des processus et des données fiables
- L'utilisation d'un système unique et transparent permet une planification efficace et rapide

Pourquoi choisir Anaplan ?

- Capacité de connecter les processus de planification de la supply chain au reste de l'entreprise
- Planification solide à l'échelle

Tata Steel Europe (TSE) savait qu'elle voulait connecter les processus de la supply chain au reste de l'entreprise, et cela nécessitait une véritable plateforme. « Le facteur décisif a été la solidité de la plateforme Anaplan. Ce n'est pas seulement une solution de planification pour les experts en planification de la supply chain », a déclaré Ardy Duwel, Directeur du bureau des projets commerciaux chez TSE. « Nous voulions une solution capable de s'adapter aux besoins de nos professionnels de la planification tout en intégrant le reste de nos activités au processus de planification. »

Connecter les plans de la supply chain pour répondre aux diverses demandes mondiales

TSE dessert de nombreux secteurs industriels exigeants dans le monde entier, notamment l'automobile, la construction, les produits de consommation, la défense et la sécurité, l'énergie et l'alimentation électrique, le levage et l'excavation, ainsi que l'emballage. Au sein de ces industries et marchés, les besoins des clients sont différents, ce qui complique davantage la planification, la collaboration et la gestion des performances.

Avant la mise en œuvre d'Anaplan, les données étaient réparties sur des centaines de feuilles de calcul au sein de l'ensemble de l'entreprise. Le processus de planification industrielle et commerciale, qui associe les variables, les prévisions de stock et les étapes complexes de la fabrication interne, était géré par un groupe expérimenté. Toutefois, le lien entre les entrées de vente et la supply chain était un processus manuel, et l'entreprise ne disposait d'une bonne visibilité sur les plans de vente qu'au tout dernier moment. Pour résoudre ce problème, TSE a décidé de remplacer toutes les planifications basées sur Excel®, y compris la prévision des stocks et la planification des ventes.

Lorsque la recherche d'un nouveau système de planification a commencé, TSE venait d'ajuster son modèle métier, de la fabrication de tous ses matériaux en interne à l'achat de plus de matériaux en externe. Pour s'adapter à la couche supplémentaire de planification des achats, le nouveau système devait également lier de manière transparente les achats au processus de planification opérationnelle.



La source unique et la transparence nous permettent de faire les choses deux à trois fois plus rapidement et plus efficacement que jamais. »

– Directeur des projets commerciaux,
Tata Steel Europe

Processus de sélection : Fonctionnalité et capacité d'évolution

En plus d'Anaplan, deux autres technologies ont été évaluées : un fournisseur de solutions ponctuelles spécialisé dans les logiciels de supply chain, qui a été sérieusement envisagé, et une petite entreprise avec une plateforme Excel. Mais en fin de compte, TSE savait qu'elle souhaitait connecter les processus de la supply chain au reste de l'entreprise, et elle avait besoin d'une véritable plateforme à cet effet.

« Le facteur décisif a été la solidité de la plateforme Anaplan. Ce n'est pas seulement une solution de planification pour les experts en planification de la supply chain », explique Ardy Duwel, Directeur du bureau des projets commerciaux chez TSE. « Nous voulions une solution capable de s'adapter aux besoins de nos meilleurs professionnels de la planification, tout en intégrant le reste de nos activités au processus de planification. »



C'était formidable de travailler avec les gens d'Anaplan car c'est la meilleure façon d'apprendre. J'apprécie plus particulièrement le lien avec d'autres clients, qui nous permet de continuer à découvrir les facteurs de réussite et à comprendre l'impact des différentes approches. »

– Directeur des projets commerciaux,
Tata Steel Europe

« Un changement de paradigme : des feuilles de calcul à Anaplan »

Pour TSE, la mise en œuvre semblait complexe non seulement du point de vue de la construction de modèles, mais également pour l'ingénierie des procédés. Au cours de la mise en œuvre d'Anaplan, M. Duwel s'est rendu compte que son équipe sous-estimait légèrement la difficulté d'un processus clair, étape par étape, pour transférer les données en dehors d'Excel. « Vous devez oublier l'état d'esprit limitant d'Excel. Dans la mesure où Anaplan est très facile à modifier, à repenser et à modéliser, nous avons essentiellement intégré Anaplan dans des interfaces deux fois en 12 mois. C'était un bon exercice d'apprentissage », a-t-il expliqué. « Nous avons modélisé la quasi-totalité de la chaîne logistique pour veiller à bien faire les choses.

Ce type de flexibilité et d'évolutivité pour repenser les modèles, la hiérarchie ou les jeux de données de base serait pratiquement impossible avec d'autres solutions. Nous comprenons désormais mieux nos données grâce au processus d'apprentissage que nous avons suivi. »

« La mise en œuvre et la mise en service étaient très simples », a ajouté M. Duwel. « Bien que nous ayons rencontré quelques difficultés avec le transfert de données du côté du système source (en passant d'un transfert de données hebdomadaire et mensuel standard à un transfert de données quotidien), quelques discussions entre les membres de l'équipe ont suffi pour résoudre le problème. TSE a maintenant établi les bases d'autres projets, qui dépendent tous d'un seul centre de données opérationnel.

Tarification, approvisionnement et livraison plus précis

TSE a collaboré avec Anaplan pour développer une solution unique et transparente permettant au personnel des ventes de saisir et d'afficher des données, ainsi que de produire des résultats pour la planification à court et à long terme. Les ventes et les opérations sont désormais directement connectées sur une seule plateforme.

« Nous avons défini notre processus et enfin pu maîtriser les données. Nous disposons désormais des entrées de données nécessaires, sans compliquer la vie de nos commerciaux et de nos directeurs de comptes », a précisé M. Duwel.

L'entreprise constate que les prévisions de prix, d'approvisionnement et de livraison sont plus précises. « Nous continuons à évoluer, mais grâce à la mise en place de processus plus solides, les gens font davantage confiance à ce que nous faisons », a déclaré M. Duwel. « La source unique et la transparence nous permettent de faire les choses deux à trois fois plus rapidement et plus efficacement que jamais. Nous aurons désormais beaucoup plus de données autour des transactions grâce auxquelles nous pourrions renforcer notre boucle d'amélioration analytique. De plus, dans la mesure où Anaplan est facile à utiliser, de nouvelles idées sont mises en pratique et ne font pas simplement l'objet de discussions. »



Grâce à cette collaboration et à cette transparence entre la supply chain et les ventes sur une seule plateforme, TSE est en mesure d'optimiser les investissements dans le stock, y compris les matières premières, les travaux en cours et les stocks finis ; d'améliorer l'exactitude des prévisions de prix et de volume ; de faire des promesses de commande clients plus fiables ; et de prioriser les commandes pour plus de clients sur tous les marchés.

TSE peut désormais mieux suivre les progrès par rapport au plan, outre la gestion de la tarification dans Anaplan. En termes de processus, l'entreprise dispose de ce qu'elle appelle un processus fractionné, qui divise la planification en plans à long terme et à court terme. Le processus S&OP à long terme a un horizon de planification de trois ans, tandis que la planification à court terme est un processus hebdomadaire qui a une visibilité sur six semaines et est étroitement intégré à l'exécution. De plus, dans le cadre du processus à long terme, TSE peut garder un œil sur les écarts par rapport au plan et sur les performances de l'entreprise en termes d'exécution.

Prochaine étape : connexion en aval

L'objectif de TSE est de connecter les entreprises en aval à sa grande entreprise sidérurgique afin qu'elle puisse offrir un portefeuille de services intégrés aux clients. L'entreprise souhaite non seulement être en mesure de livrer à partir de ses usines en gros volumes, mais également fournir des solutions sur mesure en plus petits volumes depuis ses centres de distribution. Cependant, TSE a rencontré des difficultés avec un système de collecte de données décentralisé qui empêchait la génération d'informations de planification hautement fiables pour l'entreprise.

M. Duwel apprécie l'agilité et la transparence de la plateforme Anaplan et voit un potentiel d'extension de son utilisation pour la planification et la prise de décision dans toute l'entreprise. L'entreprise prévoit également d'étendre l'utilisation d'Anaplan au sein du service commercial. « Nous souhaitons notamment apporter des risques et des opportunités. Quand il y a une opportunité, quelle est la valeur, quelle est la marge ? Allons-nous le faire ? Anaplan permet ces types de prévisions », a-t-il expliqué.



A propos d'Anaplan

Anaplan, Inc. (NYSE : PLAN) est une entreprise SaaS qui aide les entreprises mondiales à orchestrer leurs performances opérationnelles. Les leaders de tous les secteurs d'activité s'appuient sur notre plateforme, alimentée par notre technologie exclusive Hyperblock®, pour connecter les équipes, les systèmes et les connaissances de leurs organisations afin de s'adapter en permanence aux changements, de transformer leur mode de fonctionnement et de réinventer la création de valeur. Basée à San Francisco, Anaplan compte plus de 20 bureaux dans le monde, 175 partenaires et plus de 1 500 clients.

Pour en savoir plus, visitez le site anaplan.com

