



1. Processus et Outils S&OP

1.1 Vocabulaire

S&OP désigne « Sales and Operations Planning » en anglais. L'équivalent Français est le PIC « Plan Industriel et Commercial ».

Ce terme désigne un processus de gestion des entreprises permettant d'identifier, d'arbitrer et de résoudre et planifier des problèmes complexes touchant certaines des fonctions clés d'une société : vente, production et direction. Plusieurs processus S&OP peuvent être exécutés en parallèle, selon des fréquences et objectifs différents. Cependant l'arbitrage se faisant par la direction, et son temps disponible n'étant pas extensible, ils doivent être en nombre limités.

1.2 Les Processus S&OP

Plus les structures sont importantes, plus les processus S&OP sont présents et structurés dans les entreprises. Le principe de ces processus est de permettre un rapprochement entre le commerce (principalement analyse des ventes passées, commandes et prévisions de vente), la production (principalement gestion des stocks et planification de production) et la supply chain (principalement les approvisionnements et la distribution). Les éléments financiers sont présents dans les processus S&OP et servent d'arbitre entre les différents domaines.

On parle souvent de réunions PIC, qui mettent autour de la table les responsables commerciaux, les responsables de production, les responsables logistiques, et souvent les responsables financiers. Il y a alors consolidation des informations de chacun, et discussions sur les décisions à prendre pour le futur moyen – long terme.



Table des matières

- 1 Processus et Outils S&OP
- 3 Infor S&OP, Powered by Infor10x et ses points forts
- 4 Exemple de processus S&OP dans une grande entreprise
- 5 Pour aller plus loin...

On peut trouver plusieurs processus S&OP dans une entreprise, aussi appelés cycles. Ils sont mis en place :

- Selon une fréquence définie, par exemple un cycle mensuel
- Sur un horizon précis, par exemple sur 24 mois glissants
- Pour une maille de temps donnée, par exemple mensuelle
- Pour une maille produit spécifique, par exemple la famille de produits
- Pour une maille géographique donnée, par exemple EMEA

Dans l'exemple ci-dessus, nous aurions donc un cycle S&OP qui se répète tous les mois, et qui donne une vision des informations par famille de produit et par site présent dans la zone EMEA, mois par mois sur les 24 prochains mois.

Certains processus peuvent ne pas avoir de fréquence. Dans ce cas, ils sont déclenchés manuellement, par exemple pour une situation de crise.

1.3 Les outils S&OP

Les outils informatiques S&OP sont là pour permettre l'exécution des processus S&OP et notamment proposer des présentations chiffrées permettant la prise de décision lors des réunions. Dans un outil S&OP standard, il n'y a pas «d'optimisation » du (ou d'une des étapes du) processus.

Les outils S&OP sont le support à ces réunions. Ils sont généralement constitués :

- D'un système de consolidation et d'affichage des données issues de chacun des domaines
- D'un système de Workflow, décrivant chacune des étapes de processus S&OP de l'entreprise

Ces outils doivent améliorer la structuration des processus S&OP de l'entreprise, et faciliter les prises de décision en proposant des informations communes à tous les services de l'entreprise et consolidées selon des mailles de temps cohérentes par rapport à l'activité.

Par essence, les outils S&OP sont collaboratifs. Les données qu'ils contiennent sont mises à jour à intervalles réguliers, puis figées pour une période donnée. Leur affichage est par contre dynamique. En cela, ils se rapprochent d'outils de BI (Business Intelligence).

1.4 Gains attendus

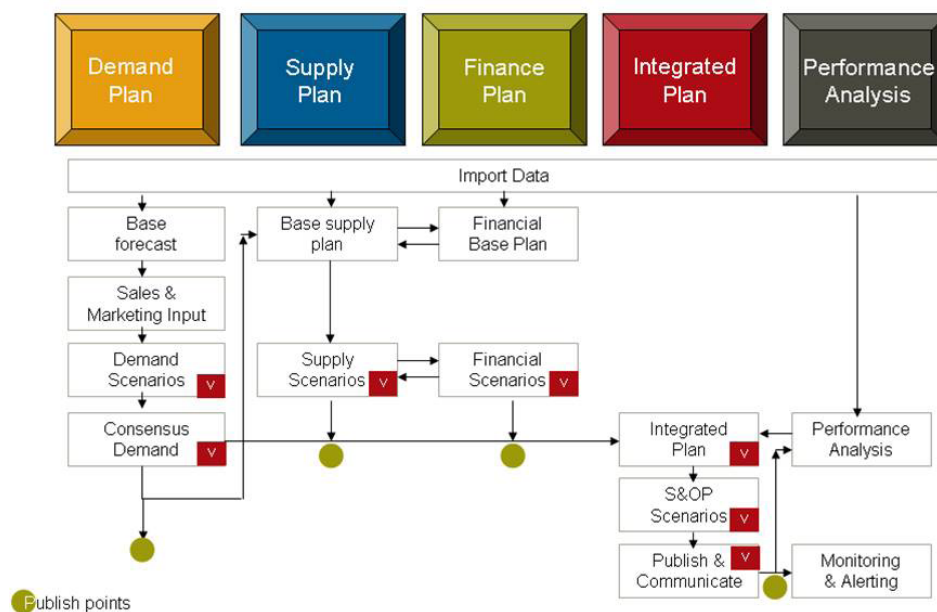
Les gains attendus par la mise en place d'outils S&OP :

- Amélioration du taux de service
- Jusqu'à 15% de réduction des stocks
- Amélioration de 30% de la fiabilité des prévisions (WAPE)
- Réduction de 40% des délais de planification
- Réduction de 60% des ruptures pour les produits "fast-moving"
- Réduction de fonds de roulement
- Réduction des coûts globaux liés à la supply chain

2. Infor S&OP, Powered by Infor10x et ses points forts

- Créé en 2002 aux USA, 12 400 employés, CA de 3,1 Milliards de \$ en 2011
- Présence dans sur tous les continents (127 pays)
- Editeur multi-solutions : ERP, SCP, SCO, ...
- Références S&OP : Alcatel OneTouch, Haulotte, ...

Grâce à ses équipes ICS et ses partenaires, notamment ALOER en France, le déploiement de la solution S&OP se fait rapidement et par étapes. Les gains obtenus à chaque étape permettant de financer des améliorations notables. Les points clés d' Infor S&OP, Powered by Infor10x, Integrated Business Planning, gestion du S&OP sont les suivants:



Note: user defined S&OP process managed through Infor Executive S&OP

Rôles couverts

- Demande
- Logistique
- Finance

Scénarios

- Création
- Comparaison
- Approbation

Aide à la décision

- Tâches contrôlées par Workflow
- Avancement
- Auditable

Indicateurs

- Tableau de bord
- Métrique
- Zoom

Tout est configurable - Tout est stocké et disponible

3. Exemple de processus S&OP dans une grande entreprise

Conjointement établi par la direction générale, la direction de la production et la direction commerciale, le processus S&OP s'appuie sur le carnet de commandes et les prévisions commerciales de l'entreprise. Il permet une coordination des acteurs et une optimisation des ressources adaptées aux besoins.

Il n'y a pas deux processus S&OP identiques. Chaque entreprise a ses spécificités, le S&OP s'y adapte. Le calendrier, lui, est constant.

Dans l'exemple d'une grande entreprise, le processus prévoit quatre phases sur un délai d'un mois. L'horizon est fixé à 24 mois, la maille de travail étant la famille de produits. A priori, toutes les familles de produits sont revues chaque mois, mais cette fréquence peut être réduite pour celles qui ne nécessitent pas une gestion mensuelle.

- Au démarrage du processus sont effectuées une revue du portefeuille des produits (activités, promotions, lancements, arrêts) et l'élaboration des prévisions de ventes, grâce à l'outil de prévisions statistiques (modèles statistiques, hypothèses, prise en compte des informations recueillies lors de la revue de portefeuille des produits).

Acteurs principaux : Prévisionniste, Marketing, Administration des ventes

- Un plan de demande valorisé est alors établi, la projection financière étant claire à chaque étape du cycle. Dans l'optique d'une coordination des différents acteurs, les éléments définis et pré-validés localement sont ensuite soumis au Comité de pilotage.

Acteurs principaux : Chefs de service, Comité de pilotage

- Dans un même temps, le plan de demande est envoyé au partenaires Supply afin qu'ils puissent préparer leur plan de fabrication et d'approvisionnement et proposer l'étagement de leurs livraisons.

Acteurs principaux : Partenaires Supply

- Enfin, la validation des différents plans d'action a lieu en Comité de direction. La réunion se déroule en présence de tous les Directeurs opérationnels et du Directeur général et est animée par la Supply Chain.

Acteurs principaux : Directeurs opérationnels, Directeur général, Supply Chain

4. Pour aller plus loin...

Article Supply Chain Magazine intéressant sur les processus S&OP :

<http://www.supplychainmagazine.fr/TOUTE-INFO/Archives/SCM038/Tribune-38-1.pdf>

Sales and Operations Planning: The How-to Handbook, 3rd ed. [Anglais]

[Thomas F. Wallace and Robert A. Stahl](#) (Auteur)

Infor Sales & Operations Planning (S&OP) :

<http://www.infor.fr/product-summary/scm/sales-operations-planning/>

ALOER et compétences S&OP :

<http://www.aloer.fr/solutions-scm/>

<http://www.infor.fr/societe/communiqués/scm-aloyer/>



641 Avenue of the Americas
New York, NY 10011
800-260-2640
infor.com

Infor France
72, rue du Colonel de Rochebrune
92380 Garches
France
Téléphone : 0 805 63 00 25
Télécopie : + 33 (1) 47 95 19 00
Email : marketing.fr@infor.com
www.infor.fr

À propos d'Infor

Infor transforme profondément la manière dont les informations sont publiées et utilisées dans les entreprises, en aidant 73 000 clients dans plus de 200 pays à améliorer leurs opérations, à se développer et à s'adapter rapidement à l'évolution de la demande. Pour en savoir plus sur Infor, merci de visiter www.infor.fr.

Avis de non-responsabilité

Le présent document reflète l'orientation qu'Infor souhaite prendre concernant le ou les produit(s) spécifique(s) qui y sont décrits. Infor se réserve le droit de le modifier à sa seule discrétion et sans préavis. Ce document ne constitue pas un engagement envers vous et vous ne devez pas vous fier à ce document ou à l'un de ses contenus pour prendre une quelconque décision. Infor ne s'engage d'aucune façon à développer ou livrer un quelconque produit, amélioration, mise à jour ou fonctionnalité, même si de telles descriptions sont fournies dans ce document.

Copyright© 2015 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. Les informations contenues dans ce document sont présentées uniquement à titre informatif et ne sauraient engager Infor en aucune manière. Les informations, produits et services décrits peuvent être modifiés à tout moment sans préavis. www.infor.fr.