

## PRÊT POUR L'AVENIR

### ZF PASSAU GMBH S'APPUIE SUR SUPPLYON POUR SA RÉORGANISATION

Autrefois de simples fonctions administratives, les achats et la logistique sont aujourd'hui de véritables leviers stratégiques, qui peuvent avoir une influence déterminante sur la réussite de l'entreprise. L'entreprise ZF Passau GmbH, spécialisée dans les engrenages et les essieux pour les machines agricoles et de construction ainsi que pour les véhicules utilitaires, en fait la démonstration. La pression importante tant en matière de coûts que de qualité sur le marché des machines pour professionnels a motivé l'entreprise à se lancer dans un grand projet de réorganisation, afin de définir les fondations d'une rentabilité et d'une compétitivité durables. Les solutions e-business de SupplyOn constituent la base technologique de ce projet : elles apportent à ZF Passau de la transparence sur des processus encore plus complexes et des listes de pièces encore plus importantes que ce que l'on voit habituellement dans le secteur automobile.

« Ces dernières années, nos processus d'achat et de logistique se sont considérablement transformés », raconte Hans-Arno Linkenheil, responsable des achats auprès de ZF Passau GmbH, en désignant les hauts rayonnages vides de l'usine. Au sein de ZF Passau, les livraisons et la production obéissent désormais à une stratégie « just in sequence », et le responsable des achats a pris une part très active dans cette évolution. Filiale à 100 % du groupe ZF Friedrichshafen AG, l'entreprise s'est spécialisée dans le développement et la fabrication d'engrenages et d'essieux pour les machines agricoles et de construction, de systèmes d'essieu et de châssis pour véhicules utilitaires, ainsi que d'entraînements d'axes pour les véhicules de tourisme. Avec 16 sites épartis entre l'Europe occidentale, la Russie, la Chine, les États-Unis et le Brésil, l'entreprise emploie près de 7 000 collaborateurs et a réalisé un chiffre d'affaires de 1,89 milliard d'euros en 2007.

« Cette réorganisation nous a permis de gagner considérablement en efficacité », explique M. Linkenheil. « C'est pourquoi nous avons mis sur pied en 2004 le projet « proFIT », afin d'aborder l'orientation et l'optimisation des processus de manière ciblée et selon une approche intégrée. » Le projet a conduit notamment à l'élaboration de processus de production fonctionnant selon le principe des îlots de production. « Nos usines avaient atteint une taille problématique en termes de pilotage », explique M. Linkenheil. « Afin d'atteindre une flexibilité et une efficacité élevées, nous avons décidé de segmenter notre production pour la réorganiser au sein de cellules, auxquelles sont également déléguées les fonctions administratives. » Seules les fonctions informatique, achats, controlling et personnel restent centralisées. « Cette réorganisation nous a permis de gagner considérablement en efficacité », explique M. Linkenheil. « Aujourd'hui, les mêmes équipes génèrent un chiffre d'affaires qui a été multiplié par deux en 4 ans. »



Les solutions EDI et WebEDI de SupplyOn permettent de représenter et d'automatiser numériquement l'intégralité du processus de commande et de livraison, depuis la demande de livraison jusqu'à l'avis de crédit et la facture, en passant par l'avis de livraison. En améliorant la transparence, en éliminant les erreurs ou les éléments incomplets et en rendant disponibles les informations sur les retards possibles, elles permettent de réaliser d'importantes économies et d'améliorer la qualité.

#### Une réorganisation réussie

« Nous sommes conscients depuis quelques années déjà de la nécessité pour nous d'améliorer nos procédures et notre organisation de manière conséquente, afin de préserver notre compé-

#### Le département des achats, porte d'accès à l'entreprise

ZF Passau a pu gagner en efficacité, notamment dans les secteurs centraux, principalement grâce à la numérisation et à l'automatisation de ses processus.

Le projet eFIT, inclus dans le projet proFIT et axé sur les secteurs des finances, de la logistique, des achats et de la gestion de la qualité, a vu le jour dans ce sens en 2006. M. Linkenheil et son équipe étaient en charge de sa coordination : « Les achats sont la porte d'accès à l'entreprise. Ils constituent une fonction transversale et sont particulièrement importants dans la communication avec l'ensemble des autres secteurs de l'entreprise. »

L'objectif défini du projet eFIT était d'optimiser l'échange de données et la communication entre ZF Passau et l'ensemble de ses fournisseurs. Les solutions de SupplyOn ont joué un rôle stratégique dans ce contexte : « La plate-forme de SupplyOn et notre système SAP ont constitué les fondations technologiques du projet eFIT, dont l'objectif essentiel était d'automatiser les processus de commande et de livraison », nous rapporte Helmut Buschbacher, responsable de l'introduction de SupplyOn.

### Optimisation des processus avec SupplyOn

Les solutions EDI et WebEDI de SupplyOn permettent de représenter et d'automatiser numériquement l'intégralité du processus de commande et de livraison, depuis la demande de livraison jusqu'à l'avis de crédit et la facture, en passant par l'avis de livraison. En améliorant la transparence, en éliminant les erreurs ou les éléments incomplets et en rendant disponibles les informations sur les retards possibles, elles permettent de réaliser d'importantes économies et d'améliorer la qualité. ZF Passau profite de ces bienfaits : « Entre 2004 et 2007, le nombre de livraisons a été multiplié par trois, tandis que le nombre de bons de livraison devant être saisis et traités

diminuait en parallèle. Ce phénomène s'observe également au niveau des factures », ajoute M. Linkenheil. Toutes les demandes de livraison de ZF Passau sont émises via les plates-formes EDI ou WebEDI, et 80 % des fournisseurs utilisent l'interface Web pour l'échange de données. En ce qui concerne les bons de livraison et les factures, le taux d'utilisation des processus SupplyOn s'élève à près de 60 % ; l'objectif était d'atteindre 90 % en 2009.

Les retours des fournisseurs sont très positifs : « Nos processus sont désormais plus sûrs et plus transparents. En outre, nous avons considérablement réduit la part des processus manuels », explique Anja Raphael, directrice d'exploitation de l'entreprise ELSO Elbe GmbH à Hofheim. « L'automatisation des processus nous permet également d'économiser des ressources et d'éliminer de possibles sources d'erreur. »

Et qu'en est-il de l'autre thème central du projet eFIT, la gestion de la qualité ? « Pour améliorer la qualité et l'efficacité de manière durable, il ne suffit pas de discuter qualité sur la base d'indicateurs PPM. Il importe de mettre en place une approche systématique du développement des fournisseurs, basée sur des données actuelles, une méthodologie sophistiquée et une technologie efficace », explique M. Linkenheil. SupplyOn Performance Monitor permet de répondre à ce défi. Grâce à cette solution, ZF Passau est en mesure de mettre les données d'évaluation des fournisseurs enregistrées dans ses systèmes internes à la disposition de ses fournisseurs. Ceux-ci ont ainsi la possibilité d'analyser les données dans Performance Monitor, pour identifier les problèmes et introduire des mesures correctives en conséquence.

Les projets ProFIT et eFIT ne sont pas limités dans le temps, dans la mesure où ils visent une optimisation continue des processus. L'entreprise souhaite se donner la capacité de continuer à développer les processus numériques déjà mis en place et à en créer de nouveaux, notamment dans les secteurs de l'approvisionnement automatique et de la gestion des rapports de contrôle et des certificats, des processus qui actuellement prennent beaucoup de temps et monopolisent beaucoup de ressources.

Les pauses sont interdites sur un marché où la concurrence globale contribue à accentuer sans cesse la pression sur les coûts et la qualité. En revanche, les défis du secteur se situent à d'autres niveaux par rapport à l'industrie automobile, comme M. Linkenheil l'explique : « Si la pression sur les volumes est bien sûr plus faible chez nous, nous évoluons dans un contexte plus complexe : en effet, nous comptons 400 clients et 8 000 listes de pièces ; sur ces 8 000 listes, nous fabriquons 23 000 pièces. Dans ce contexte, la numérisation et la standardisation des processus ont une importance décisive dans le maintien de l'efficacité et du pilotage de la production et des processus centraux », poursuit-il. « Il est indispensable de disposer de fondations technologiques robustes et d'outils performants. SupplyOn répond à ces défis et continuera de nous accompagner dans les prochaines phases du projet eFIT. »

SupplyOn AG  
Ludwigstraße 49  
85399 Hallbergmoos  
Allemagne

Téléphone: +800. 7877 5966  
Télécopie: +811. 9999 71 10

info@SupplyOn.com  
www.SupplyOn.com