

## ZF FRIEDRICHSHAFEN S'APPUIE SUR SUPPLYON POUR ÉVALUER SES FOURNISSEURS

Le groupe ZF Friedrichshafen AG fait partie des fournisseurs leaders de l'industrie automobile allemande. Ses principaux produits dans le domaine des techniques d'entraînement et des châssis ont permis au groupe de tenir la première place en Europe et de se hisser dans les premiers rangs mondiaux. L'entreprise fonde sa force d'innovation et sa compétitivité globale sur plusieurs facteurs, parmi lesquels une gestion efficace de ses fournisseurs. Un domaine dans lequel ZF a mis en place une approche stratégique durable avec l'aide de SupplyOn.

Le groupe ZF Friedrichshafen AG fait partie des plus grands sous-traitants du secteur automobile au monde, une position entretenue par la stratégie d'innovation et d'efficacité du groupe, ainsi que des standards de qualité élevés. La gestion des fournisseurs de l'entreprise est un autre facteur de réussite. Car pour répondre aux exigences élevées de ses clients, il importe que la gestion de la qualité ne s'arrête pas aux frontières de l'entreprise, comme l'explique Berthold Schuster, responsable des solutions e-business auprès de ZF : « Il nous revient de compenser tout écart entre notre taux de livraison à temps et celui de nos fournisseurs, et cette compensation est coûteuse : si la production ne se déroule pas de façon optimale chez nos clients, les conséquences peuvent être importantes. » Les meilleures approches d'optimisation des coûts mises

s'impliquer de façon précoce dans les projets de développement et mettre en place une assurance qualité de type préventif. ZF travaille en étroite collaboration avec des fournisseurs stratégiques sélectionnés et disposant de la maîtrise totale sur leur chaîne de production, tant en termes de technologie, que de qualité, de logistique et d'achats. Seuls les fournisseurs répondant à ces critères peuvent prétendre à une collaboration à long terme, à l'obtention de mandats ou à la mise en place de partenariats de développement avec ZF.

La sélection des partenaires se veut durable. Elle se base sur un circuit logique comprenant la sélection, la classification, l'évaluation et le développement des fournisseurs. Chacun de ces éléments est découpé en plusieurs niveaux : ainsi la sé-



« Le processus d'évaluation traditionnel, basé sur papier et caractérisé par des ruptures de média, ne permettait pas aux fournisseurs de procéder à une analyse rapide des données, encore moins d'effectuer une comparaison avec les données historiques », explique M. Schuster. « Or ce sont précisément les instruments dont ils ont besoin afin de pouvoir identifier rapidement la survenue de problèmes et de prendre des mesures correctives immédiatement. SupplyOn résout ce problème. »

Berthold Schuster, responsable des solutions e-business auprès de ZF Friedrichshafen

en place au niveau des achats et de la production peuvent être mises en péril par des pièces défectueuses, des retards de livraison ou des pièces manquantes.

C'est pourquoi ZF a opté pour une approche stratégique et coopérative de la gestion de ses fournisseurs. Principaux objectifs de cette approche : optimiser les coûts, conclure des engagements contractuels sur le long terme, optimiser l'ensemble de la chaîne logistique,

lection des fournisseurs comprend la présélection, l'analyse des risques, l'analyse de faisabilité et l'évaluation de l'offre. Mais la tâche la plus exigeante reste l'évaluation du fournisseur, dans la mesure où il s'agit de mettre en place un processus permanent.

### L'évaluation des fournisseurs, un processus clé

« Dans le cadre de l'évaluation des fournisseurs, outre les facteurs d'ordre

qualitatif, nous nous appuyons sur des indicateurs de performance et de qualité mesurables, définis dans les directives du groupe », explique M. Schuster. L'un des indicateurs de qualité utilisés par ZF est la valeur PPM (Parts Per Million), qui correspond au ratio entre le volume de livraisons comportant des erreurs et le volume de livraisons total. Parallèlement, les performances logistiques du fournisseur (respect des délais et des quantités) sont évaluées. Le taux de performance calculé (le taux de livraison dans les délais) correspond au nombre de livraisons correctes par rapport au nombre total de livraisons. Combinés, ces critères servent de base à l'évaluation globale du fournisseur.

En termes de taux de livraison dans les délais, l'objectif de ZF est ambitieux : « En moyenne, le taux de livraison dans les délais de nos fournisseurs s'élève à 75 % aujourd'hui » rapporte M. Schuster. « Dans cinq ans, notre objectif est de dépasser les 90 %, afin de continuer de réduire l'écart entre les taux de livraison dans les temps de nos fournisseurs et nos propres taux de plus de 95 % ». Mais pour que cet objectif soit réalisable, il faut que le fournisseur, sur la base des résultats de son évaluation, mette directement en place des processus d'amélioration. Pour cela il est important que des données actuelles, valides et transparentes soient disponibles et exploitables de façon efficace, par le fournisseur comme par ZF.

### La gestion des fournisseurs se numérise

ZF utilise un système informatique déployé dans l'ensemble du groupe et dont l'une des pièces maîtresses est la solution Performance Monitor de SupplyOn. Les données d'évaluation rassemblées lors des entrées de marchandises sur les sites de ZF sont chargées dans SAP Business Warehouse, puis transmises automatiquement à SupplyOn avant d'être mises à la disposition des fournisseurs. Les données sont mises à jour sur une base mensuelle

et enregistrées au plus tard le 10ème jour ouvrable suivant le début du mois dans Performance Monitor. Les fournisseurs sont automatiquement avertis de la disponibilité de nouvelles données par e-mail. Les données mensuelles sont présentées sous forme de tableau et leur historique est consultable au format tabulaire ou graphique. Il est possible de télécharger, de copier, d'exporter au format CSV ou d'imprimer les données très aisément.

« Le processus d'évaluation traditionnel, basé sur papier et caractérisé par des ruptures de média, ne permettait pas aux fournisseurs de procéder à une analyse rapide des données, encore moins d'effectuer une comparaison avec les données historiques », explique M. Schuster. « Or ce sont précisément les instruments dont ils ont besoin afin de pouvoir identifier rapidement la survenue de problèmes et de prendre des mesures correctives immédiatement. »

SupplyOn résout ce problème : Afin de soutenir les fournisseurs et de leur permettre de se concentrer rapidement sur les problématiques, la solution offre une fonction « feu rouge » sur chaque niveau de référence. Les évaluations individuelles sont classées et se voient attribuer des couleurs selon une logique définie. Des fonctions de filtre permettent de les analyser de façon ciblée en fonction de valeurs critiques. Ces fonctions de filtre aident à évaluer les données en fonction de multiples critères et à les représenter selon des niveaux de détail différents.

La possibilité de comparer des données historiques est extrêmement importante dans l'identification de tendances : « Notre approche en matière de développement de nos fournisseurs s'appuie sur un partenariat à long terme et la durabilité. Dans ce contexte, un fournisseur a besoin de disposer d'un outil qui lui permette de déterminer rapidement si la qualité de ses prestations et son taux de

livraison dans les temps s'améliorent en continu, plus que de connaître ses chiffres sur un mois donné »

### Une gestion efficace plutôt qu'une pile de papier

Un autre avantage par rapport à l'ancienne méthodologie réside dans la possibilité de réaliser des calculs de réajustement des valeurs, une opération de fait impossible dans un processus papier. En effet, l'analyse des causes donne toujours lieu à des corrections, par exemple lorsqu'un retard de livraison n'était pas du fait du fournisseur ou lorsque les analyses interviennent à plusieurs semaines ou mois d'intervalle, suite à des réclamations. Cette fonctionnalité ne sert pas uniquement la validité des données, mais contribue également à favoriser l'acceptation et l'engagement des fournisseurs. M. Schuster y voit une valeur ajoutée de la solution : le système motive les fournisseurs à s'intéresser aux données. « Ils peuvent travailler efficacement avec nos données et sans que cela impacte leurs processus internes. Cela serait impossible sur papier. De même, l'autogestion des droits d'accès aux données d'évaluation par les fournisseurs rend possible une exploitation plus efficace. Les tâches de copie et de diffusion dans l'entreprise sont éliminées et même les directions de nos fournisseurs peuvent obtenir une vision d'ensemble des données rapidement. SupplyOn constitue un outil de gestion très complet. »

SupplyOn AG  
Ludwigstraße 49  
85399 Hallbergmoos  
Allemagne

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

info@SupplyOn.com  
www.SupplyOn.com