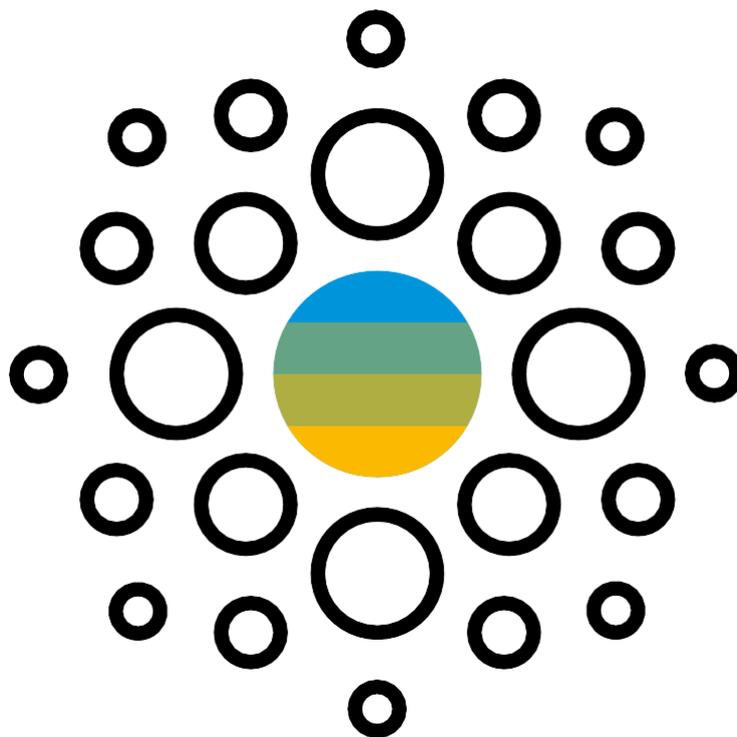


# La liste de tâches indispensables du numérique

## Transformation de la chaîne d'approvisionnement avec SAP Ariba et Manutan

Auteur : Ian Moyse, influenceur de l'industrie du cloud et membre du Cloud Industry Forum



## Préambule

Nous vivons à une époque de bouleversements, où les marques de commerce et les entreprises traditionnelles ne peuvent se reposer sur leurs lauriers en raison des technologies de plus en plus abordables qui permettent à ceux qui les adoptent de devenir rapidement une menace. La chaîne d'approvisionnement exige des processus plus rapides et plus rentables menant à la panacée d'un engagement sans friction.

La transformation semble excitante et positive, mais souvent la barrière du changement et la menace de l'inconnu découragent l'action, la vitesse et l'engagement nécessaires pour atteindre la terre promise. Nous vivons à une époque où la technologie permet ce qui était impossible il y a dix ans, ou alors réservé aux plus fortunés. Cloud computing, internet des objets, intelligence artificielle, big data, réalité virtuelle, drones... autant de technologies qui bouleversent l'environnement qui nous entoure et, en conséquence, les attentes et les demandes des clients.

Il est temps de faire le point sur ce qui est réalisable, sur l'importance de se lancer dans l'aventure dès à présent et d'évaluer l'impact de l'inaction. Le gain est beaucoup plus grand que l'effort pour y parvenir ; êtes-vous prêt à estimer votre avenir et à faire le premier pas ? Ian Moyse, influenceur et technologue de l'industrie du cloud, a une grande expérience des transformations numériques dans les petites et grandes entreprises. Il s'est engagé auprès de Manutan, entreprise historique qui s'est transformée pour rester pertinente et partage avec nous les réalités de son parcours.

## **En-têtes de section**

- **LE TEMPS DE LA TRANSFORMATION EST VENU - Page 4**
- **UN TÉMOIGNAGE DE RÉUSSITE DE LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE - Page 4**
- **LES MOTEURS ET LES DÉFIS - Page 5**
- **SATISFAIRE LES DEMANDES DES CLIENTS DANS L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE - Page 6**
- **FAIRE FACE AU PROCESSUS DE CHANGEMENT - Page 7**
- **L'ITINÉRAIRE DU PARCOURS - Page 7**
- **L'ÉTAPE SUIVANTE DU PARCOURS - Page 8**
- **S'IMPLIQUER - Page 9**

# Transformation de la chaîne d'approvisionnement avec SAP Ariba et Manutan

## LE TEMPS DE LA TRANSFORMATION EST VENU

Numérisation, transformation opérationnelle, perturbation du marché, transformation numérique... tous des termes courants que nous entendons et lisons quotidiennement et qui semblent tous faciles à comprendre. Cependant, il arrive souvent que des obstacles humains et liés au processus retardent la prise de décision et les résultats escomptés. Travaillant dans le secteur du cloud computing depuis plus de 13 ans, j'ai observé son évolution du stade du balbutiement à l'enfance (marchant alors à quatre pattes devant ceux qui s'accrochent aux approches traditionnelles et craignent le cloud), puis à la marche et maintenant à la course, le sprint étant devant nous alors que nous assistons à l'accélération des cas d'utilisation novateurs et perturbateurs sur le marché.

Nous voyons enfin plus de partisans du cloud computing que de sceptiques ou résistants et la dynamique est suffisamment forte pour que le cloud et sa cohorte de big data, d'intelligence artificielle et d'internet des objets repoussent les barrières humaines. La technologie était utilisée pour diviser le marché, avec des solutions offrant des fonctions "d'entreprise" nécessitant une coûteuse infrastructure et un déploiement complexe dont le prix les plaçait entre les mains des nantis dans le seul espace des grandes entreprises. Vous trouverez aisément un exemple d'application qui nécessitait de nombreux serveurs haut de gamme ou des mini-ordinateurs pour l'exécuter, des serveurs de bases de données et des installations complexes qui portaient le prix d'entrée à un niveau tel qu'il était inaccessible pour l'entreprise lambda. Celles qui ne pouvaient pas se permettre de telles offres élitistes en étaient réduites à utiliser différents produits auxquels il manquait souvent des fonctions ou avantages clés ou qui n'avaient pas le soutien de fournisseurs suffisamment étoffés pour apporter des innovations ou des mises à jour d'amélioration. Cette entrave technologique s'est poursuivie pendant de nombreuses années, jusqu'à l'avènement perturbateur de véritables offres de cloud computing. Avec le cloud, nous avons commencé à assister à la fourniture d'applications qui, dans une architecture mutualisée, ont aplani le marché, rendant viables les publicités pour une licence aussi bien de 5 000 utilisateurs que de 5 utilisateurs. Pour la première fois, les petites entreprises ont pu choisir la même catégorie d'offres que les grandes entreprises, sans avoir à supporter les coûts d'investissement initiaux élevés. Le cloud a permis à de nouvelles entreprises innovantes de revitaliser de nombreux secteurs du marché des logiciels, en apportant des innovations, plus de fonctions et des expériences utilisateur plus modernes qui conviennent à notre monde basé sur l'internet mobile. Les éditeurs de logiciels traditionnels ont été contraints d'actualiser leurs offres, d'en redéfinir la plate-forme et de les transformer en un modèle technique et commercial plus flexible, le tout dans l'intérêt de leurs employés, clients et partenaires commerciaux dans la chaîne d'approvisionnement.

Pendant longtemps, les chaînes d'approvisionnement se sont appuyées sur des processus manuels traditionnels, un travail pénible et des perspectives inefficaces sur les données ne permettant pas de déterminer où faire des ajustements et obtenir un avantage concurrentiel et un gain financier. La technologie éprouvée du cloud est là aujourd'hui pour transformer cette situation efficacement et à moindre coût. S'il peut sembler évident de prendre les premières mesures pour que cela se produise, beaucoup de ceux qui travaillent à l'ancienne sont entravés par les idées reçues et les obstacles perçus de l'évolution à mener et, en conséquence, ne prennent aucune mesure. Avec les perturbations qui se produisent actuellement dans tous les secteurs d'activité, même une entreprise performante peut rapidement se trouver en difficulté si un concurrent change la donne. Aujourd'hui, un grand nombre d'entreprises s'engagent dans ce parcours transformationnel et sont en passe de surprendre leurs concurrents en sortant modernisées et gonflées à bloc.

## UN TÉMOIGNAGE DE RÉUSSITE DE LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

J'ai récemment eu le plaisir d'avoir un exemple concret des défis et des avantages sur le marché qu'apporte la

La liste de tâches indispensables du numérique transformation, au cours de conversations avec SAP Ariba et Xavier Laurent de Manutan, qui a vécu le parcours de la transformation au cours des 10 dernières années. La transformation numérique n'est pas aussi facile que les mots et le battage médiatique qui l'entourent peuvent le faire croire. Il s'agit d'une combinaison de changements qui implique les individus, les processus et les technologies et qui nécessite que les gains opérationnels l'emportent visiblement sur les pertes et les efforts pour motiver les individus.

Manutan a 50 ans d'expérience dans la vente à distance en BtoB, depuis le catalogue papier d'origine jusqu'à la numérisation dynamique de la chaîne d'approvisionnement BtoB dans le cloud, en passant par l'innovation dans les premiers jours du web. Trouvant son origine dans la vente à distance de produits transactionnels à bas prix, le coût supérieur des ventes par le biais d'engagements manuels était acceptable au début, alors que la concurrence était moins stricte et que les marges étaient plus favorables. Manutan a été l'un des premiers à identifier l'importance du web il y a 15 ans, moment de sa première incursion dans la numérisation. Cette caractéristique a sans aucun doute rendu le processus de numérisation de la chaîne d'approvisionnement plus facile que pour de nombreuses autres entreprises.

Constatant la pression des clients qui recherchaient une relation plus facile et plus rentable, c'est au cours des 4 à 5 dernières années que Manutan a poussé le changement plus loin en investissant dans une équipe de e-procurement centrée sur un portefeuille de clients. Cette équipe est chargée de s'assurer que tout fonctionne correctement d'un bout à l'autre du processus d'engagement. Conjointement à la numérisation des systèmes et des achats, cela a entraîné une augmentation très positive du nombre de clients de 10 % supérieure à la moyenne de l'industrie ; c'est le genre de résultat que toute entreprise acceptera volontiers.

Pour atteindre ce niveau de numérisation de la chaîne d'approvisionnement et de positivité des clients, il n'a pas fallu simplement se pencher sur la technologie, mais aussi œuvrer à une combinaison de décisions intelligentes, d'investissements et de ressources au bon endroit. Par exemple, Manutan compte 10 collaborateurs (consultants achats) chargés d'élaborer des indicateurs de performances clés (KPI) autour de la vitesse de productivité et de la précision des projets des clients. Si les personnes et les ressources sont utiles, sans les nouveaux systèmes de cloud computing nécessaires pour leur donner les moyens d'agir, les gains obtenus n'auraient pas été aussi importants.

## **LES MOTEURS ET LES DÉFIS**

L'un des défis initiaux était que les achats de classe C des clients ne représentaient généralement que 5 % de leur processus d'achat et n'étaient donc pas le point central des gains. Les directeurs des achats qui voient des transactions de faible valeur dans la classe C ne s'étaient pas penchés sur ce domaine. Bien qu'il y ait un volume de commandes d'articles de faible valeur dans l'ensemble de l'entreprise, le véritable gain de valeur qui pouvait être reconnu dans ce domaine était caché, un peu comme l'arbre qui cache la forêt. Cependant, une fois que les classes A et B ont été pleinement optimisées et que les clients ont atteint cette maturité dans leur cycle de vie, ils se sont vite rendu compte que, contrairement aux achats de classe A et, dans une certaine mesure, de classe B qui permettent de réaliser des gains faciles par de simples économies de prix, il n'était pas aussi facile d'obtenir des économies avec la classe C, du fait que, les articles étant moins chers, la marge de manœuvre est plus réduite. Les gains en la matière doivent venir de l'amélioration des processus, de la réduction du nombre de fournisseurs, de la gestion ou suppression des achats sauvages, de la diminution des coûts de gestion des fournisseurs et, dans la mesure du possible, de l'automatisation et de la numérisation du processus. Grâce à l'adoption d'outils efficaces, en l'occurrence SAP Ariba, il est clairement avantageux d'améliorer la productivité des achats de classe C et d'obtenir ainsi un avantage concurrentiel.

Les achats de classe C ayant généralement une plus grande diffusion et moins d'attention, le défi est encore plus grand dans le domaine de l'approvisionnement pour rassembler, structurer et analyser les données associées afin d'approuver et de rationaliser les achats. Les rapports montrent que jusqu'à 80 % des données d'entreprise sont non structurées et ne fournissent donc pas de perspectives aptes à faire croître la valeur. Il n'est donc pas surprenant que seulement 8 % des entreprises pensent actuellement qu'elles disposent d'un processus efficace de gestion des achats de classe C. En ce qui concerne les produits de classe C, il peut sembler évident de chercher des gains en réduisant les coûts sur les prix unitaires, mais cela peut aussi s'avérer contre-productif. L'impact d'un fournisseur à bas coût peut se traduire par un service moins fiable, des erreurs coûteuses et des délais de livraison plus longs, avec des répercussions sur votre chaîne d'approvisionnement et

La liste de tâches indispensables du numérique sur les commandes et relations plus importantes où la classe C n'est pas en soi capitale, mais contribue à l'ensemble pour les résultats du client. La rationalisation des stocks, l'élimination des silos et l'amélioration des prévisions de la demande sont autant de mesures qui peuvent permettre un gain sur l'ensemble de la chaîne.

Chez Manutan, Xavier se concentre sur la réduction des coûts de la chaîne d'approvisionnement pour les produits transactionnels de classe C et aide les clients à en tirer profit. C'est là un besoin fréquent. L'objectif était de fournir une architecture d'applications qui aide les clients en numérisant tout ce qu'il est possible, y compris la visibilité des produits, les flux de travail, les nouvelles commandes, la livraison et la facturation. Grâce au temps passé à comprendre les processus d'achat des clients et les défis liés à l'approche manuelle de la classe C, Manutan a réduit par trois le coût global pour ses clients, ce qui a permis d'élever le niveau de la relation tout en améliorant la fidélité des clients, l'avantage concurrentiel et la croissance des revenus. Cela s'explique en partie par l'attitude de l'entreprise à l'égard du changement et de sa mise en œuvre, ainsi que par la flexibilité de la plate-forme Ariba qui traite aujourd'hui la majorité des transactions du groupe Manutan.

Dans le monde exigeant d'aujourd'hui, les clients s'attendent à plus, avec un engagement performant dès la première fois, plus rapide et plus facile. Il est donc essentiel d'élaborer une solution qui répond aux besoins spécifiques d'un client et qui inclut la surveillance, la génération de rapports, le traitement analytique et le support (et de le faire rapidement). L'utilisation de SAP Ariba comme plate-forme permettant de réaliser ces gains permet aujourd'hui à Manutan de relever les nouveaux défis de ses clients et de livrer des solutions en quelques heures, et non plus en quelques semaines. Le client n'a donc pas d'intérêt à aller voir ailleurs. Grâce à l'automatisation et aux gains d'efficacité obtenus, les clients peuvent maintenant voir la logique et les avantages découlant de la réduction du nombre de fournisseurs, d'une meilleure gestion des coûts entre les gammes de produits et d'une consolidation globale.

## **SATISFAIRE LES DEMANDES DES CLIENTS DANS L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE**

Manutan s'est forgé une réputation d'expert dans son domaine, alliant fiabilité, rapidité et maturité. Le fait d'avoir maintenu ce niveau et de s'être élevé au-dessus des moyennes de l'industrie est une consécration en soi. Pour Xavier, c'est la combinaison de SAP Ariba et de l'attitude incarnée de son équipe qui ont contribué à ajouter de la flexibilité et de l'agilité aux devises de Manutan. Il n'est pas facile de se transformer en fonction des besoins et des tendances du marché. Il faut une approche de positivisme et de volontarisme dans l'action, ce qui constitue un obstacle pour de nombreuses grandes entreprises. Manutan avait l'avantage d'avoir été l'un des premiers à adopter le web et les bases de l'e-procurement, mais il a dû maintenir cette volonté de pionnier afin de pouvoir envoyer aux clients le message "Nous pouvons nous adapter rapidement à vos besoins".

Cependant, Manutan a historiquement adopté une approche réactive de la satisfaction des besoins des clients, comme beaucoup le reconnaissent dans leur propre entreprise. Cette démarche s'est traduite par la mise en place d'une équipe composée de chefs de projets clients (Service Account Managers) et de consultants achats chargés de travailler en partenariat avec les clients pour échanger sur leurs besoins, puis de relayer ces besoins en interne auprès des divisions de Manutan telles que l'informatique, la chaîne d'approvisionnement, les finances, etc. Dans le cadre du changement de processus identifié, parallèlement aux changements technologiques nécessaires, Manutan devait devenir plus agile dans ses engagements humains. Il s'agissait de pouvoir réagir rapidement et de manière opportuniste, de ne pas bloquer les demandes personnalisées des clients en raison de la léthargie de l'entreprise ou des systèmes, mais de les accepter en sachant que les systèmes et la culture de Manutan soutiendraient cette approche. Cela permet maintenant aux projets à long terme de se poursuivre et d'être gérés efficacement, tout en répondant rapidement aux besoins à court terme des clients. L'approche de communication en silos de l'ancien temps a été abolie et, pour atteindre cette agilité et cette efficacité auprès des clients, Manutan permet à tous ses collaborateurs de parler directement avec les clients. Finies les interprétations erronées lorsque le chargé de clientèle transmet à l'informatique son interprétation des besoins d'un client ; désormais, le département informatique interagit directement avec le client, ce qui permet d'obtenir des résultats plus rapides et une meilleure expérience pour le client grâce à l'expertise à laquelle il a accès. Xavier indique que cette approche a conduit à une plus grande acceptation des nouveaux systèmes et technologies dans l'entreprise, à une plus grande autonomisation de tous les collaborateurs du haut jusqu'en bas de la hiérarchie et à un niveau élevé de partenariat avec les clients. Globalement, les clients peuvent évoluer plus rapidement dans tous leurs engagements auprès de Manutan.

La liste de tâches indispensables du numérique

Lorsque Xavier s'exprime, vous pouvez sentir son enthousiasme pour ce que l'entreprise a réalisé et son excitation pour ce qui est à venir. Ses paroles reprennent ce que j'ai entendu dire par beaucoup, à savoir qu'il n'est pas facile de combler le fossé entre l'ancien et le nouveau, d'utiliser les formidables technologies disponibles aujourd'hui pour apporter au client ce vers quoi il tend. Il est aisé de reporter la numérisation lorsque l'on prend conscience de tout le travail à réaliser : définition des processus, engagement de clients tests, organisation d'ateliers internes, parfois changements dans les rôles et les responsabilités des personnes, sinon dans les approches et processus qu'elles ont l'habitude d'utiliser depuis des années. Une longue liste d'activités difficiles apparaît dès le début, et ce, avant même que la sélection et la mise en œuvre de la technologie ne soient apparues. Il n'est donc pas étonnant que beaucoup en restent au statu quo, retardent les projets et se débrouillent péniblement avec les systèmes et méthodes existants, voyant les défections de leurs clients et les frustrations du personnel se poursuivre. Toutefois, comme l'illustre parfaitement l'exemple de Manutan, une fois que vous êtes de l'autre côté, que vous sortez du gouffre, la dynamique s'accélère et vous vous retrouvez rapidement à progresser avec les collaborateurs impliqués qui soutiennent la destination et adoptent les étapes pour y parvenir.

## **FAIRE FACE AU PROCESSUS DE CHANGEMENT**

Le processus de changement ne doit cependant pas être sous-estimé. Xavier m'a confié qu'il y avait encore des obstacles de personnes à surmonter avant qu'ils n'atteignent le modèle de prestation d'aujourd'hui qui change le marché. Les deux côtés de la médaille de l'offre ont besoin d'éducation et de mentorat dans le nouveau monde. Les directeurs des achats et les décideurs n'avaient pas conscience de l'approche technologique que Manutan voulait mettre en place et les commerciaux n'appréciaient pas initialement l'opportunité que présentait la technologie. Les commerciaux étaient habitués à parler avec le département des achats à propos du prix et du processus, mais pas des capacités de l'e-procurement à changer la donne et les relations. Tout au long du processus, l'entreprise a engagé ses collaborateurs qui ont été impliqués dès le début, et non isolés de ce qui se passait. Ils ont ainsi senti pleinement qu'ils faisaient partie de la solution vers laquelle Manutan se dirigeait et sont restés fortement impliqués du début à la fin. Il s'agissait clairement d'un parcours de transformation de l'entreprise dans son ensemble, et non d'une question d'informatique ou de processus seulement. Ce parcours englobait les personnes, les processus, les technologies informatiques et la culture organisationnelle, tous s'adaptant chaque fois que nécessaire à ce qui était requis pour satisfaire les clients nouveaux et existants.

J'ai demandé à Xavier ce qu'ils avaient appris du processus de changement, ce qu'il avait fallu surmonter et, avec le recul, ce qui aurait été fait différemment. Sans surprise pour moi (car c'est un thème fréquent), c'est qu'il a fallu plus de temps que prévu pour passer d'une entreprise axée sur les projets à une entreprise agile. La culture historique était celle d'un marché délimité par des processus et en évolution plus lente, où la technologie était l'apanage de l'informatique, et non quelque chose que tous les acteurs de l'entreprise devaient adopter à un rythme innovant. Pour parvenir au changement et au succès d'aujourd'hui, il a fallu changer les attitudes des collaborateurs dans toute l'entreprise et à tous les niveaux, ainsi que recruter de nouveaux employés qui n'étaient pas pris dans les anciennes méthodes de Manutan. Les nouvelles recrues ont apporté leur façon d'accepter le changement en cours et de le voir comme une chose positive. La passion de Xavier pour la nouvelle culture est évidente depuis longtemps. Ayant lui-même occupé de multiples rôles, il indique que la différence ne tient pas seulement à la plate-forme technologique et aux capacités qu'elle a apportées, mais aussi à la validation de l'importance du numérique et de l'innovation pour l'entreprise et ses clients. La culture qui soutient un modèle selon lequel il n'y a rien de mal à essayer et à échouer a permis d'obtenir un changement d'attitude de bas en haut, moteur de l'action et de la recherche de nouvelles façons de faire.

D'autres améliorations ont été identifiées au long du parcours, comme l'élimination des silos de l'engagement dans la gestion des relations avec les clients. Xavier a identifié que cela durait depuis trop longtemps en raison des habitudes ancrées ("c'est ainsi que nous avons toujours fait") et que le processus de transformation a encouragé un examen de ce qui pourrait être amélioré dans l'ensemble de l'entreprise.

Cet exemple avait limité l'entreprise sur le plan des informations et de son efficacité. L'un des avantages imprévus d'un projet de transformation numérique est qu'il suscite souvent des perspectives périphériques et des discussions qui, indirectement au projet défini, identifient et entraînent des changements positifs supplémentaires dans l'entreprise.

## L'ITINÉRAIRE DU PARCOURS

Xavier a également clairement relaté qu'il y a eu de mauvais virages, des bosses sur la route, des pannes et quelques accidents tout au long du trajet. Ce qu'il est important de retenir, c'est que l'équipe et l'entreprise sont restées concentrées sur les résultats et une attitude positive. Elles ont fait preuve de résilience et de détermination tout au long du processus et ont instillé la même attitude à tous les collaborateurs. Xavier nous fait part de l'incroyable passion, de l'enthousiasme et de l'agilité de l'équipe dont il est témoin chaque jour et que la numérisation a apportée aux collaborateurs de Manutan, tout cela grâce à une technologie intelligente sous-jacente qui a changé la façon de faire les choses. Il raconte aussi que les nouvelles recrues traversent une vague intéressante de surprise totale face à ce qui est possible, aux responsabilités et à la liberté qui leur sont données, à la peur de ce que cela signifie et à la rapidité des capacités avec lesquelles elles doivent s'engager, pour finir par être pleinement passionnées par tout ce qu'elles sont habilitées à apporter.

Les résultats du parcours qu'ont suivi Manutan en tant qu'entreprise et ses collaborateurs, tels que Xavier, sont incontestables. Les clients sont mieux lotis, tandis que la précision, la rapidité, la flexibilité, l'efficacité et la réduction des coûts sont devenues des maximes communes à tous les collaborateurs de Manutan, tout comme une attitude positive "Manutan peut faire". L'entreprise a gagné des parts de marché, diminué les taux de retour et donné envie à ses clients d'acheter par son intermédiaire. Les KPI sont devenus plus mesurables et plus significatifs et se sont améliorés tant en interne qu'en externe pour ses clients. La méthodologie définie et ajustée étant étayée par l'application appropriée, l'entreprise surveille et analyse désormais de près les transactions d'achat de ses clients afin de leur fournir des perspectives et une valeur supplémentaires. Les commerciaux de Manutan acquièrent de nouveaux clients grâce à leur aptitude à fournir des informations précieuses et contextuelles sur les économies qu'ils peuvent réaliser, en utilisant les données concrètes des clients, en analysant le coût réel des achats chez Manutan et en fournissant une illustration numérique des achats.

Le changement culturel a été important pour appuyer les changements que la technologie a permis. L'autonomisation des collaborateurs et la liberté de dire oui ou non aux clients ont été clairement encouragées dans toute l'entreprise. C'est ce que Xavier décrit comme le "permis 007", autrement dit le permis de trouver une solution pour votre client. Il s'est d'ailleurs enthousiasmé en évoquant le sentiment de "liberté" que donne l'entreprise en permettant de conduire des tentatives même si elles se soldent par un échec, de remettre en cause le statu quo, d'être différent, d'aller plus vite, de prendre des risques dans le but de créer des opportunités et d'être inventif. Tout cela est aussi rendu possible par la plate-forme sous-jacente qui rapproche Manutan de ses clients, à savoir SAP Ariba.

## L'ÉTAPE SUIVANTE DU PARCOURS

Parmi tous les grands avantages pour Manutan et ses milliers de clients, que reste-t-il ? L'accent a été mis sur la chaîne d'approvisionnement en aval. En utilisant un processus similaire d'évaluation et d'alignement sur la puissance de SAP Ariba, Manutan a décelé de grandes opportunités d'améliorer sa chaîne d'approvisionnement en amont, en favorisant de plus grandes efficacités grâce à une livraison encore plus rapide par le biais d'approches telles que la livraison en direct (ou livraison "drop"). La livraison en BtoB n'attend qu'à être transformée, à l'instar de ce qui s'est fait et a porté ses fruits dans le secteur BtoC. Manutan progresse maintenant sur sa lancée et la maturité que SAP Ariba a permis d'acquérir lui permet de se développer dans d'autres zones géographiques. Xavier m'a ouvertement expliqué que l'idéal est d'élaborer un modèle solide et reproductible qui permettra d'aller plus vite sur les nouveaux marchés et de stimuler encore plus la croissance et la différenciation concurrentielle.

La clé, cependant, c'est que la "meilleure expérience client" que SAP Ariba a permis à Manutan d'offrir se poursuit dans toutes les actions de l'entreprise. Si SAP Ariba est fondamentalement une technologie, il est évident que, pour Manutan, elle va bien au-delà et est devenue un véritable partenaire pour un gain mutuel, un catalyseur de transformation sans lequel la réalisation de ses succès actuels aurait été beaucoup plus pénible, voire impossible, et sans lequel elle serait ouvertement exposée aux menaces et aux perturbations de la concurrence.

Il y a encore des domaines dans lesquels Xavier a expliqué qu'il reste beaucoup à faire, mais l'expérience et les

La liste de tâches indispensables du numérique résultats déjà obtenus montrent que Manutan n'a pas peur de s'engager dans un nouveau processus de changement ou d'innovation. Je m'engage souvent auprès des entreprises et je constate que, lorsqu'elles ont déjà réalisé une véritable transformation fondamentale, elles sont impatientes de passer à la suivante, et non réticentes. Grâce au témoignage pragmatique et transparent de Xavier, il est aisé de voir la force que la plateforme SAP Ariba a apportée à Manutan, ses collaborateurs et ses clients, permettant ainsi à l'entreprise de répondre pleinement aux attentes de ses clients.

Manutan ne manque pas d'idées passionnantes pour exploiter les capacités de l'Intelligence Artificielle. Par exemple, lorsqu'un client ou un prospect lance un appel d'offres pour plusieurs milliers d'exemplaires d'un catalogue, il y a encore un processus manuel et chronophage qui comporte des risques d'erreur. Son automatisation pour accélérer la réponse, avec plus de précision et moins d'efforts, donnerait à nouveau un avantage concurrentiel. Il y a aussi des plans visant à augmenter exponentiellement la taille du catalogue par rapport aux 160 000 références actuelles, ce qui a un impact sur la place de marché, les besoins en documentation, les manuels, la photographie et le support ; ce n'est possible que par l'utilisation et l'expansion de la technologie intelligente et une numérisation accrue.

## S'IMPLIQUER

La roue de l'industrie continue de tourner et elle tourne plus vite que jamais dans l'histoire. Nous voyons de nouveaux Goliath apparaître du jour au lendemain, tandis que des marques historiques disparaissent à chaque tournant.

Si vous avez une chaîne d'approvisionnement dans laquelle vous n'avez pas optimisé le processus d'achat et fait tout ce que vous pouvez pour vous engager avec les fournisseurs et les clients, il est temps de le faire ! Il n'existe pas de bouton de téléportation pour parvenir simplement de l'autre côté. L'intensité des efforts à fournir variera, mais l'inaction a un résultat beaucoup plus douloureux et risqué. Cependant, un nombre croissant d'entreprises, comme l'illustrent les réalisations de Manutan, montrent que la seule façon de vraiment tirer parti d'une gestion efficace des fournisseurs et des dépenses dans le monde en ligne d'aujourd'hui est d'adopter une approche native du cloud computing et de l'exploiter non seulement pour transformer votre technologie, mais aussi pour susciter un effet positif sur vos collaborateurs et vos processus. En effectuant ce changement, vous apporterez des avantages à la fois à votre propre entreprise, grâce à une combinaison d'efficacités et de cohérences qui aideront à éliminer les "achats sauvages" et à obtenir des avantages concurrentiels, et à vos clients en réduisant leurs coûts d'achat opérationnels et en rendant leur engagement plus facile et agréable.

Publié à l'origine par Ian Moyse sur [www.cloudmatters.cloud](http://www.cloudmatters.cloud).

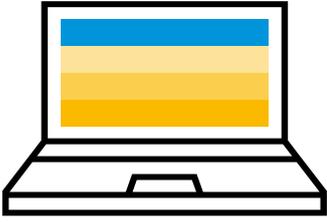
Retrouvez Ian sur Twitter : [www.ianmoyse.cloud](http://www.ianmoyse.cloud)

et sur LinkedIn : [www.ianmoyse.co.uk](http://www.ianmoyse.co.uk)

En partenariat avec SAP Ariba et Manutan



All you need. **With love.**



#### EN COMPLÉMENT

Pour en savoir plus sur SAP Ariba et Ariba Network, rendez-vous sur <https://www.ariba.com/ariba-network>

Pour plus d'informations sur Manutan et les articles de Xavier Laurent, rendez-vous sur <https://www.manutan.com/blog/fr/portraits/xavier-laurent>

## Suivez-nous



[www.sap.com/contactsap](http://www.sap.com/contactsap)

© 2019 SAP SE ou société affiliée de SAP. Tous droits réservés.

Aucune partie de cette publication ne peut être reproduite ou transmise sous quelque forme ou à quelque fin que ce soit sans l'autorisation expresse de SAP SE ou d'une société affiliée de SAP.

Les informations contenues dans le présent document peuvent être modifiées sans préavis. Certains produits logiciels commercialisés par SAP SE et ses distributeurs contiennent des composants logiciels propriétaires d'autres éditeurs. Les spécifications nationales des produits peuvent varier.

Ces documents sont fournis par SAP SE ou une société affiliée de SAP à des fins d'information uniquement, sans représentation ni garantie d'aucune sorte, et SAP ou ses sociétés affiliées ne sont pas responsables des erreurs ou omissions relatives à ces documents. Les seules garanties pour les produits et services de SAP ou des sociétés affiliées de SAP sont celles qui sont énoncées dans les déclarations de garantie expresse accompagnant ces produits et services, le cas échéant. Rien dans le présent document ne doit être interprété comme constituant une garantie supplémentaire.

En particulier, SAP SE ou ses sociétés affiliées n'ont aucune obligation de poursuivre les activités décrites dans le présent document ou dans toute présentation afférente, ni de développer ou publier toute fonctionnalité qui y est mentionnée. Ce document, ou toute présentation afférente, ainsi que la stratégie de SAP SE ou de ses sociétés affiliées et les éventuels développements, produits et/ou plates-formes, orientations et fonctionnalités futurs sont tous sujets à changement et peuvent être modifiés par SAP SE ou ses sociétés affiliées à tout moment, pour tout motif et sans préavis. Les informations contenues dans ce document ne constituent aucunement un engagement, une promesse ou une obligation légale de fournir des éléments, du code ou des fonctionnalités. Tous les énoncés prospectifs sont assujettis à divers risques et incertitudes qui pourraient faire en sorte que les résultats réels diffèrent considérablement des attentes. Les lecteurs sont mis en garde de ne pas se fier indûment à ces énoncés prospectifs et ils ne doivent pas s'y fier lorsqu'ils prennent des décisions d'achat.

SAP et les autres produits et services SAP mentionnés ici ainsi que leurs logos respectifs sont des marques commerciales ou des marques déposées de SAP SE (ou d'une société affiliée de SAP) en Allemagne et dans d'autres pays. Tous les autres noms de produits et services mentionnés sont des marques déposées de leurs sociétés respectives.

Rendez-vous sur [www.sap.com/copyright](http://www.sap.com/copyright) pour plus d'informations sur les marques de commerce.