

# La planification stratégique en toute simplicité



*Estée Lauder rationalise ses processus de planification financière à l'aide d'IBM Cognos TM1*

## Aperçu :

### Défis :

La société suisse Estée Lauder GmbH est spécialisée dans le commerce de produits cosmétiques. Ses processus complexes de planification financière, basés sur Microsoft Excel, s'appuyaient sur des données souvent erronées. Estée Lauder recherchait un système standardisé pour automatiser ses opérations de planification et élaborer des prévisions continues et analyses fiables.

### Pourquoi avoir choisi IBM ?

IBM Cognos TM1 confère à Estée Lauder une infrastructure technologique idéale pour automatiser ses tâches de planification et réaliser des prévisions continues. Son serveur OLAP en mémoire est l'assurance d'une grande flexibilité, de simplicité d'utilisation et de rapidité de traitement des requêtes.

### Solution :

L'implémentation d'IBM Cognos TM1 a permis à Estée Lauder de centraliser ses processus de planification. Ses planificateurs disposent d'une interface familière et ont accès à un pool en ligne de données standardisées. Cette solution inclut également des fonctionnalités d'analyse individuelle.

### Bénéfices :

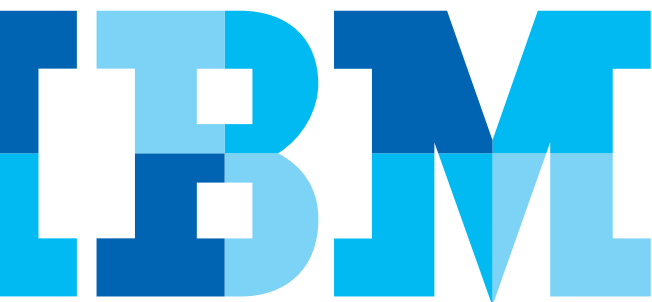
IBM Cognos TM1 a accéléré les processus de planification et réduit le taux d'erreur de manière significative. Il est désormais possible de réaliser des prévisions chaque mois et d'obtenir des analyses des écarts et des coûts quasiment en temps réel grâce à la rapidité de traitement des données de la nouvelle solution. Estée Lauder dispose ainsi d'une solution de planification financière précise et flexible, qui se traduit par des coûts réduits et des activités marketing plus rentables.

*D'Estée Lauder à Clinique, en passant par Aramis et La Mer, les neuf marques du géant des cosmétiques suisse Estée Lauder GmbH s'adressent aux consommateurs soucieux de leur apparence et de leur bien-être. La commercialisation de ce riche portefeuille de produits cosmétiques passe nécessairement par une planification financière précise et fiable. La bonne utilisation des ressources, ainsi que les contrôles réguliers des divisions, des coûts, du chiffre d'affaires et d'autres indicateurs sont essentiels pour assurer la rentabilité des crèmes, articles de maquillage et parfums de l'enseigne. Grâce à IBM Cognos TM1, la société est parvenue à accélérer les performances de son système de planification complexe et à poser des bases solides pour l'amélioration de ces processus. Elle peut aujourd'hui produire des prévisions mensuelles et analyses spécifiques des facteurs de coûts et écarts.*

La société suisse Estée Lauder GmbH est spécialisée dans le commerce de produits cosmétiques. Son portefeuille en Suisse se décline en neuf grandes marques couvrant une large gamme de produits de maquillage et de beauté, ainsi qu'un vaste choix de parfums. Estée Lauder GmbH emploie plus de 400 personnes.

## Tâches manuelles complexes

Les neuf marques de produits cosmétiques de l'enseigne Estée Lauder exigent des processus de planification complexes : divisions, salariés, coûts de stockage et campagnes marketing doivent être gérés avec une extrême précision et les ressources utilisées avec la plus grande efficacité. Il en va de la capacité de l'entreprise à répondre aux demandes et besoins des consommateurs, ainsi qu'à rentabiliser ses activités. Pour ce faire, Estée Lauder utilisait auparavant Microsoft Excel : des feuilles de calcul étaient créées manuellement pour préparer le budget annuel de la société en mars, ainsi que deux études comparatives des objectifs et réalisés en novembre et février. Les planificateurs, depuis le responsable des ventes jusqu'au directeur marketing, devaient alors rassembler les données financières de plusieurs systèmes, le système ERP et les systèmes de caisse des points de vente, pour chacune des neuf marques. Cet exercice manuel mobilisait de nombreux salariés et était extrêmement fastidieux. Sans compter que les erreurs de formules et de saisie, ainsi que les liens incorrects altéraient régulièrement la justesse des processus de planification : les employés se voyaient confrontés à différentes versions des faits et travaillaient à partir de définitions du budget contradictoires.





## Planification continue

Certains ajouts ont été apportés aux processus de planification de la société, déjà complexes, en novembre 2008. Des fonctions de prévision continue ont, en effet, été intégrées pour pouvoir contrôler plus efficacement la performance de la société et planifier ses activités avec davantage de précision. Auparavant effectuées deux fois par an, les vérifications des données et prévisions ont alors pu être réalisées chaque mois pour permettre l'ajustement au plus près du budget et des niveaux de stock. Mais l'infrastructure de l'entreprise s'est avérée incapable d'assurer ces fonctions, comme l'explique Claudia Engeli, responsable du service finances et administration d'Estée Lauder en Suisse : «L'introduction du système de prévision continue a accru la complexité de nos processus de planification et révélé les limites d'Excel. Nous n'avions donc d'autre choix que d'adopter un nouveau système de planification qui simplifierait et accélérerait l'ensemble de nos opérations.»

## Recherche d'une solution

En novembre 2008, une équipe projet chapeauté par Claudia Engeli s'est mise en quête d'une solution. Les prérogatives étaient claires : Estée Lauder voulait une solution de planification centralisée pour gérer ses processus de budgétisation annuelle et produire plus rapidement des prévisions mensuelles. Le temps ainsi gagné serait dédié à des tâches telles que l'analyse des écarts, d'où la priorité donnée aux solutions intégrant des fonctions d'analyse. La nouvelle solution devait également proposer une interface intuitive, aisément utilisable par les collaborateurs les moins chevronnés. Claudia Engeli précise : «Tous nos planificateurs doivent travailler sur la base des mêmes informations et données. Il nous fallait donc éliminer les tâches redondantes, de type copies et transferts de données répétés. Nous souhaitions également pouvoir accéder facilement aux versions antérieures des plans budgétaires à des fins de comparaison.»

## Implémentation rapide

La société a donc passé en revue plusieurs outils de planification. En novembre 2008, elle a confié à Serwise, son partenaire informatique, le soin d'effectuer une étude de faisabilité qui a convaincu la direction d'Estée Lauder qu'IBM Cognos TM1 était la solution qui répondrait le mieux à ses attentes. L'un des facteurs qui ont fait pencher la balance en faveur de cette solution est son serveur OLAP en mémoire, qui assure la saisie et le traitement rapides des données dans la mémoire principale. Autre atout qui a participé à convaincre l'équipe projet : l'intégration d'Excel, qui offrait une interface utilisateur familière. Peu après, fin 2008, les interfaces de l'architecture informatique existante ont été configurées, à savoir le système ERP et le système de planification des stocks de la société, et les dernières données de l'entreprise ont pu être chargées dans le système. Les plans budgétaires ont également été vérifiés par le service des finances. La solution a finalement été mise en service fin février 2009. «Le processus d'implémentation dans son ensemble s'est déroulé très rapidement», déclare Mme Engeli avec satisfaction. « Il n'a fallu que trois mois pour rendre la solution opérationnelle. Cette mise en œuvre rapide et efficace n'aurait pas été possible sans la coopération de tous les instants de Serwise AG, spécialiste de TM1, avec nos techniciens informatiques et le personnel de notre service finances.»

## Solution tout-en-un

IBM Cognos TM1 a permis à Estée Lauder de centraliser ses processus de planification financière au sein d'un système standardisé. Cette solution collecte automatiquement les données de différentes sources : les données stratégiques du système ERP et d'autres applications frontales sont automatiquement chargées dans la solution. Toutes les données de l'entreprise nécessaires à la planification financière, notamment celles sur le chiffre d'affaires, les divisions et les coûts des marchandises vendues, sont désormais stockées dans une base de données centrale, de sorte que tous les planificateurs utilisent le même référentiel. L'intégration d'Excel permet quant à elle de créer des plans budgétaires et rapports à l'aide d'une interface maîtrisée par tous, réduisant ainsi le temps de familiarisation avec la nouvelle solution et facilitant son adoption. IBM Cognos TM1 élimine par ailleurs les erreurs de transfert de données et de formatage et offre une version des faits unifiée. Accessible via un serveur central, cette solution permet à plusieurs planificateurs de travailler sur un même projet de planification, selon leurs droits d'accès, d'où un formidable gain de temps.

## Planification et vérifications flexibles

Le test de validation de la nouvelle solution est intervenu immédiatement après son implémentation, en mars 2009, pour la préparation du budget annuel de l'année fiscale 2010. Les processus de planification sont apparus nettement plus rapides, offrant des indicateurs de manière quasi instantanée. Ce nouveau système a également simplifié les vérifications mensuelles du budget. «Auparavant, il nous fallait près de 170 heures rien que pour saisir les données. A présent, nous pouvons effectuer des prévisions mensuelles et les compiler dans un rapport en seulement 20 minutes», se réjouit Mme Engeli. «Nous pouvons comparer régulièrement performances effectives et objectifs, tout au long de l'année, de manière à entreprendre les ajustements nécessaires.»

---

*«La rentabilité de nos activités et l'utilisation optimale de nos ressources exigent une planification précise et efficace. Grâce à IBM Cognos TM1, nous pouvons effectuer des prévisions mensuelles et contrôler l'évolution de nos performances avec souplesse.»*

—Claudia Engeli, responsable du service finances et administration  
d'Estée Lauder en Suisse.

---

## Analyses approfondies

Le temps gagné en création de plans peut désormais être consacré à des analyses sur mesure. Il s'agit d'ailleurs du principal atout d'IBM Cognos TM1 : son serveur OLAP intégré en mémoire offre une grande flexibilité d'analyse, d'une simple pression sur un bouton. Les analyses des écarts, notamment, s'en trouvent grandement simplifiées. Les responsables de division peuvent en outre exécuter tout type de requêtes pour trouver des réponses à des questions très spécifiques, notamment : à quel poste attribuer les dépenses du mois dernier excédant le budget/les estimations/les dépenses de l'an passé ? Quel a été l'impact du nouveau projet marketing sur les ventes ? Tandis que les plans Excel étaient auparavant écrasés à chaque nouvelle planification budgétaire, ils sont désormais conservés dans le système et peuvent servir à des analyses et études comparatives des objectifs et réalisés, pour évaluer la progression mensuelle ou annuelle, par exemple.

Autre avantage de cette solution : les analyses du nombre de jours avant vente. Des indicateurs, tels que le coût des marchandises vendues, les stocks et les réserves de stock, peuvent à présent être calculés automatiquement, à tout moment, et pour chacune des neuf marques de produits cosmétiques. Il s'agissait jusqu'alors d'une tâche extrêmement fastidieuse. Estée Lauder peut donc gérer précisément la capacité de ses stocks en prévision des promotions. «Concrètement, nous avons réduit nos coûts de stockage, disposons d'un meilleur contrôle sur nos stocks et pouvons prévenir les risques d'excédent de stock ou de goulet d'étranglement, optimisant de fait la rotation», explique Mme Engeli.

## Planification coordonnée

Près de 20 planificateurs utilisent désormais la nouvelle solution au quotidien. L'interface utilisateur familière d'IBM Cognos TM1 a rapidement convaincu les plus sceptiques. «Nos utilisateurs ont vite compris les avantages de cette nouvelle solution», indique Claudia Engeli. «Au lieu de passer un temps fou à saisir des données, nos planificateurs peuvent aujourd'hui se concentrer sur les indicateurs stratégiques et impacts des changements sur nos ventes et coûts. IBM Cognos TM1 leur offre un aperçu fiable des interactions de l'entreprise, au travers d'une vue unifiée des processus de planification de l'ensemble de nos services.»



## A propos d'IBM Business Analytics

Les solutions IBM Business Analytics sont des logiciels et des services de planification, de consolidation et de Business Intelligence parmi les meilleurs de leur catégorie, conçus pour aider les entreprises à planifier, comprendre et gérer au mieux leur performance financière et opérationnelle. Alliant technologies de pointe, applications analytiques et meilleures pratiques de l'industrie, les solutions d'IBM Business Analytics s'appuient sur un réseau mondial de partenaires pour proposer aux clients un système complet, ouvert et flexible de pilotage de leur performance. A ce jour, ce sont plus de 23 000 clients dans plus de 135 pays qui font confiance aux solutions IBM Business Analytics.

© IBM Corporation, 2010.  
© IBM Canada Ltée, 2010

IBM Canada Ltd.  
3755 Riverside Drive  
Ottawa ON K1G 4K9  
Canada

Produit au Canada  
09-10  
Tous droits réservés

IBM, le logo IBM et [ibm.com](http://www.ibm.com) sont des marques déposées d'International Business Machines Corporation aux États-Unis et (ou) dans d'autres pays. Si ces marques et d'autres marques d'IBM portent le symbole <sup>MD</sup> ou <sup>MC</sup> à leur première occurrence dans un document, cela signifie qu'il s'agit de marques de commerce ou de *common law* aux États-Unis, détenues par IBM au moment de la publication du document. Il peut également s'agir de marques de commerce ou de *common law* dans d'autres pays. La liste à jour des marques d'IBM est disponible sur le Web sous «Copyright and trademark information» à <http://www.ibm.com/legal/copytrade.shtml>. Tous les autres noms de produit ou de service peuvent être des marques de commerce ou des marques de service appartenant à d'autres entreprises.

La présente publication peut faire référence à des produits ou à des services IBM non annoncés dans votre pays. Cela ne signifie pas qu'IBM ait l'intention de les y annoncer.

Cette publication peut faire référence à des produits, des programmes ou des services IBM non annoncés dans votre pays. Cela ne signifie pas qu'IBM ait l'intention de les y annoncer.

P25076



Veillez recycler.