



# Candidat

# les ROIS DE LA SUPPLY CHAIN

# 2010

SOCIETE UTILISATRICE	
Nom de la société :	AIRWELL
Secteur d'activité	Fabrication et distribution d'équipements de climatisation
Chiffre d'affaires annuel	350 M€ (2008)
Effectif	2.800 personnes
Nom et fonction représentant	Yvon CLECH – Directeur Supply Chain
SOCIETE PARTENAIRE	
Nom du partenaire	CITWELL
Nom du représentant	Laurent DUHESME - Directeur Associé – Directeur Projets
PROJET	
1. Problématique	<p>Airwell a du faire face, fin 2008, à une chute brutale de ses ventes due à la crise. La réaction de l'entreprise ayant été trop lente, l'augmentation rapide des stocks de produits finis et composants a créé de fortes contraintes sur la trésorerie. La direction d'Airwell a donc lancé le plan « <i>Working Capital</i> » destiné, notamment, à réduire rapidement et durablement les niveaux de stock.</p> <p>Un premier volet « défensif » a vu la mise en œuvre d'actions 'classiques' à court terme. S'il a été efficace sur la réduction du BFR, ce premier volet a aussi fortement dégradé la qualité des stocks (augmentation des ruptures et coûts de dépannage).</p> <p><b>Airwell a donc complété le plan « <i>Working capital</i> » avec un volet « offensif », le projet ASAF (Advanced Sales Accurate Forecast) : Mise en place de processus et d'un outil de Prévision – Planification – Réapprovisionnement.</b></p>
2. Solution mise en œuvre (type d'organisation, de logiciel, d'équipements ..)	<b>Refonte de l'organisation et des processus de Prévision et Planification. Mise en œuvre de la solution TXT Demand.</b>
3. Objectifs	<p>Les objectifs du projet ASAF :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Amélioration très sensible du '<i>forecast accuracy</i>'</li> <li>· Amélioration du '<i>on-time shipment</i>' des usines</li> <li>· Amélioration du taux de service en distribution</li> <li>· Maintien des acquis de réduction des stocks du volet défensif</li> </ul> <p>Par ailleurs le projet s'inscrit dans un contexte business complexe, au niveau :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· <i>Géographique</i> : 6 usines de production, 9 filiales de distribution, 196 distributeurs, couvrant Europe, Amériques et Asie.</li> <li>· <i>Produits</i> : mix de produits <i>Make-To-Stock</i> et <i>Make-To-Order</i>, appros à long cycle sur certains composants, fort taux de renouvellement</li> <li>· <i>Variabilité de la demande</i>: mix de demande saisonnière et de grands projets, impact des aléas climatiques, exigence de disponibilité due notamment aux pics de chaleur et aux livraisons synchrones sur chantiers, dans un contexte fortement concurrentiel.</li> </ul>
4. Description de l'application (20 lignes maxi)	<p>Le projet s'est déroulé en 4 phases :</p> <p><b>Phase 1/ Diagnostic et analyses</b></p> <p><b>Phase 2/ Construction de la cible &amp; des plans d'action</b></p> <p><b>Phase 3/ Choix de la solution</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Élaboration du cahier des charges et consultation</li> <li>· Sélection de « <i>TXT Demand Plug&amp;Play</i> »</li> </ul> <p><b>Phase 4/ Mise en œuvre d'un projet complet de Prévisions / Planification</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Gestion de la demande <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prévision statistique</li> <li>▪ Ajustement et consolidation multi-pays des prévisions</li> <li>▪ Lien avec processus budgétaire</li> </ul> </li> <li>· Stocks et approvisionnements <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Calcul du stock modèle - DRP</li> </ul> </li> </ul>

4. Description de l'application (20 lignes maxi)	<p>Le projet s'est déroulé en 4 phases :</p> <p><b>Phase 1/ Diagnostic et analyses</b></p> <p><b>Phase 2/ Construction de la cible &amp; des plans d'action</b></p> <p><b>Phase 3/ Choix de la solution</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Élaboration du cahier des charges et consultation</li> <li>· Sélection de « <i>TXT Demand Plug&amp;Play</i> »</li> </ul> <p><b>Phase 4/ Mise en œuvre d'un projet complet de Prévisions / Planification</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Gestion de la demande <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prévision statistique</li> <li>▪ Ajustement et consolidation multi-pays des prévisions</li> <li>▪ Lien avec processus budgétaire</li> </ul> </li> <li>· Stocks et approvisionnements <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Calcul du stock modèle - DRP</li> <li>▪ Gestion du cycle de vise et des politiques de stocks</li> <li>▪ Alertes et indicateurs de performance</li> </ul> </li> <li>· Planification usines <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Allocation de la production</li> <li>▪ Planification des approvisionnements et fabrication</li> </ul> </li> </ul>
5. Périmètre de l'application (fonctions, pays, sites, populations... concernés)	Fonctions concernées : commerce, ADV, supply chain, finance Projet mondial : tous pays
6. Date de mise en œuvre	Fin 2009
7. Durée	6 mois
8. Nombre d'utilisateurs	20 personnes
9. Difficultés rencontrées et réponses apportées	<p><b>Exigence de résultats rapides</b> sur projet « <i>Working Capital</i> » Equipes très sollicitées et peu disponibles <b>Techniques nouvelles</b> à aborder Impératif de réussite :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Mobilisation générale de l'entreprise</li> <li>· Accompagnement dès le début du projet par un cabinet de conseil (Citwell)</li> </ul>
10. Résultats obtenus (qualitatifs <u>et</u> quantitatifs)	<p>Résultats attendus :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Amélioration de la précision des prévisions de ventes <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cible produits A</li> <li>▪ Visibilité sur produits B/C</li> </ul> </li> <li>· Optimisation des stocks <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Maîtrise des niveaux de stock : baisse de 40%</li> <li>▪ Amélioration des taux de service clients <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Adapté à la classe de vente</li> <li>○ Fonction des risques (fiabilité usines, prévisions des ventes)</li> </ul> </li> <li>▪ Amélioration des DIO en ligne avec évolution des ventes..</li> <li>▪ Réduction du <i>Working Capital</i></li> </ul> </li> </ul>