



“ La flexibilité de Demand Planning nous permettra de nous adapter, de façon continue, à notre évolution et au développement de l'entreprise.”

**Simon Brichet, Directeur Supply Chain
ARMOR**





ARMOR RÉORGANISE ET CENTRALISE SES PRÉVISIONS DE VENTES AVEC QAD DYNASYS

LA SOCIÉTÉ ARMOR

ARMOR SAS, créée en 1922, est un groupe industriel international spécialiste en technologie d'impression et

HIGHLIGHTS

La Société	Groupe ARMOR
Siège Social	Nantes, France
Sites	27
Secteur	Chimie
Produits	Encres et technologies d'impression
Solution QAD DynaSys	Demand Planning



chimie des encres. Son siège social est basé à Nantes mais possède 27 sites industriels et logistiques sur 4 continents. En 2018, ARMOR SAS c'est un chiffre d'affaires de 265M€ et un groupe de 1900 employés.

Une "success story" à la française qui fait du groupe le N°1 mondial en transfert thermique, le N°1 européen en production de cartouches jet d'encre et N°1 français des cartouches laser remanufacturées.

Rentrons dans le détail d'une partie du métier d'ARMOR... Celui d'ARMOR Office Printing : la conception et la fabrication de consommables compatibles pour toutes les imprimantes ou presque qui couvre plus de 90% du parc d'imprimantes installé.

MAITRISE, INNOVATION ET DÉVELOPPEMENT DURABLE

Sont les trois credos de l'entreprise. Armor Office Printing développe une cinquantaine de nouvelles références tous les ans, et investit plus de 3% de son CA à la recherche et développement. En effet, pour développer et créer ses offres produits, Armor Office Printing doit faire face à d'importantes barrières technologique. Une cartouche jet d'encre peut être protégée par les fabricants d'origine par plus de 100 brevets. Savoir-faire et ingéniosité sont donc de mise pour créer des cartouches d'impression

remanufacturées ou neuves tout en étant respectueux des constructeurs d'origine. L'offre produits couvre plus de 22 marques de constructeurs et représente pour Armor Office Printing une gestion de plus de 8000 références.

Avant Demand Planning les prévisions des ventes étaient réalisées en se basant sur les informations des ERP et des fichiers Excel. « Ce qui est possible pour 300 références, mais qui devient complexe et plus assez fiable pour plus du double. » commente Simon Brichet, Directeur Supply Chain d'ARMOR.

Il fallait à ARMOR une solution de Demand & Supply Chain Planning robuste, flexible et collaborative. Le choix fut fait en janvier 2012, ce sera la solution QAD DynaSys Demand Planning pour la prévision des ventes.



LES CHALLENGES : CENTRALISER LA PLANIFICATION DES PRÉVISIONS

- Centraliser la planification des prévisions des ventes et impliquer, à la fois les équipes commerciales et tous les départements Supply Chain des différents sites, dans les “remontées” d’informations.
- Améliorer la fiabilité des prévisions des ventes, dans un contexte de marché volatile et très concurrentiel
- Diminuer le niveau des stocks tout en optimisant le taux de service client
- Optimiser le travail du gestionnaire de la demande, pour lui permettre de consacrer plus de temps à des tâches à forte valeur ajoutée
- Utiliser le résultat des analyses de prévisions des ventes comme point d’entrée du processus S&OP

Sans oublier, un point très important, voire principal : une mise en œuvre de la solution rapide, en moins de 6 mois.

UN PROCESSUS S&OP (SALES & OPERATIONS PLANNING) POUR UNE VISION GLOBALE

En 2011 ARMOR fait appel à un cabinet extérieur pour mettre en place un processus S&OP structuré. « Nous n’avions qu’une vision parcellaire de notre activité , » explique Simon Brichet. « Nous avons un PIC (Plan Industriel et Commercial) non formalisé. La base était nos réunions d’informations internes, des fichiers Excel et des analyses croisées. La direction souhaitait impliquer tous les services qui interviennent dans un process de développement produit : commercial, marketing, supply chain, fabrication et direction générale. Une organisation qui allait nous permettre de définir une stratégie industrielle et commerciale fondée sur l’expertise de chacun et des données centralisées. Un véritable projet collaboratif ! »

Les solutions de QAD DynaSys avaient toutes leur place dans cette nouvelle organisation. Mieux... Elles en devenaient un des principaux rouages.

Le processus S&OP est mis en place, dans un premier temps, pour l’activité laser d’ARMOR. Un déploiement classique en 5 étapes. « Nous avons impliqué très tôt dans le projet la direction commerciale. Nous avons procédé à un transfert de responsabilité de la supply chain au département des ventes. C’était primordial pour que l’équipe puisse s’approprier, à la fois, les process et les outils.» rajoute le Directeur Supply Chain d’Amor.

LES 5 ÉTAPES :

- Planification de la sortie des nouveaux produits
- Transmission des plans des besoins au prévisionniste afin qu’il l’intègre à son plan existant
- Gestion du Programme Directeur de Production en fonction des informations (nouvelles et existantes)
- Gestion des conflits de 1er niveau entre la demande et les ressources, gestion des impacts sur les plans de production ou les finances, arbitrage fait par la direction générale

95% NIVEAU DE SERVICE GLOBAL

- Revues mensuelles par chaque direction : achat, finance, marketing, commerciale, production, etc
- « Ce processus nous permet, aujourd’hui, d’avoir une vision globale de notre activité, une vue d’ensemble, donc de mieux la gérer au quotidien. Ce qui n’était pas possible auparavant. Nous savons ajuster notre plan stratégique aux besoins opérationnels. Nous garantissons, de fait, le respect du plan de vente, la gestion des stocks, la planification de la production et donc, notre taux de service clients. » confirme Simon Brichet.

Un apport important pour ARMOR qui déploie maintenant le processus S&OP pour d’autres activités du groupe.



LES FACTEURS DE RÉUSSITE DU PROJET

« Nous avons remis à plat l'ensemble de nos processus, notamment en ce qui concerne les Systèmes d'Information. Nous avons homogénéiser nos ERP, » détaille Simon Brichet. « Notre Direction Générale s'est fortement impliquée dans le projet. Nous avons mis en place des équipes mixtes : direction informatique et métier, commerciale, supply chain afin d'assurer une cohérence entre les différents besoins et les livrables attendus de chaque service. Nous avons trouvé chez QAD DynaSys une équipe d'experts, à notre écoute et qui a su être force de proposition. »

La flexibilité de la solution de QAD DynaSys a été, également, un vecteur de réussite. Demand Planning couvre aujourd'hui 100% des besoins fonctionnels d'ARMOR. Dernier point, et non des moindres, la formation qui a su rendre la force de vente totalement autonome quant à l'utilisation de la solution. « Nos commerciaux sont, aujourd'hui, également des prévisionnistes. Ils nous aident à enrichir notre base de données centralisée. L'ergonomie et la simplicité d'utilisation de Demand Planning a concouru largement à cette prise en main rapide. »

DES RÉSULTATS TANGIBLES

ARMOR a une vision plus large et plus claire de la demande du client et par client. La partie BtoC (business to consumer) qui est sur des cycles courts, bénéficie d'une prévision précise. Quant au BtoB (business to business), l'adéquation entre les besoins indépendants et dépendants (connaissance du marché et gestion des stocks en fonction des nécessités) est pérenne, ce qui permet à l'entreprise d'avoir un taux de satisfaction global de 95%.

« Nous avons atteint, en quelques mois, une véritable stabilité et fiabilité quant à nos prévisions des ventes et à notre gestion des stocks, » indique Simon Brichet. Lorsqu'on sait qu'ARMOR expédie chaque jour 600 colis, soit 9 tonnes de produits, on se rend compte de l'amélioration que cela représente pour l'équipe de 13 personnes qui gère la logistique.

Les informations circulent et sont partagées par les différents sites de façon collaborative. Cela permet à ARMOR d'enrichir sa base de données pour perfectionner ses prévisions de ventes. Ce qui est déjà vérifié sur les produits phares de sa gamme, malgré un marché très volatile. « Les rapports que nous pouvons obtenir, via Demand Planning, nous permettent de maîtriser l'évolution de nos prévisions. Chose difficile auparavant, » ajoute-t-il.

L'AVENIR POUR LE GROUPE ARMOR CE SERA ?

« La flexibilité de Demand Planning nous permettra de nous adapter, de façon continue, à notre évolution et au développement de l'entreprise, » explique Simon Brichet.

« Les cycles de vie des produits sont de plus en plus courts, le renouvellement des modèles d'imprimantes est constant et rapide. Il nous faut donc être très réactif, toujours en veille et développer nos nouveaux produits de manière efficace sachant que les développements produits sont toujours multi-sites. C'est dans ce sens que d'être équipé de bons outils est vital pour nous car le quotidien doit être sans faille pour se concentrer sur nos offres produits. Pour notre part notre future s'inscrit dans une véritable philosophie de développement durable dans laquelle produit rime avec services et préservation des ressources naturelles. C'est pourquoi nous privilégions dès que possible des solutions de

cartouches d'impression remanufacturées. Si nous devons résumer la stratégie d'ARMOR SAS, elle est très simple : mettre à disposition du marché des produits utiles qui s'inscrivent dans une démarche volontaire de développement durable. Il faut donc que nous mettions en place les bons outils pour nous permettre de nous concentrer sur notre métier : la conception de produits innovants. Mais surtout, il faut que ces solutions puissent accompagner notre stratégie d'entreprise, » précise Simon Brichet. « Nous sommes sur un marché en mouvance, à nous de mettre tous les atouts de notre côté pour pouvoir gagner en termes de rentabilité, de productivité, d'efficacité et de fiabilité. » conclut Simon Brichet

“ Nous avons mis en place de nouveau processus, nous gérons l'accompagnement au changement des différents départements, nous avons su absorber une croissance de 400% de nos références. Nous sommes prêts pour l'avenir.”

Simon Brichet, Directeur Supply Chain ARMOR

