# Tendance Prévisions/Planification

#### Interview

# Laurent Penard, président de Citwell

## DDS & OP, DDMRP, DDAE, etc.

Derrière ces acronymes abscons, se cache la démarche demand driven. Laurent Penard nous aide à y voir plus clair entre les différents concepts de cette nébuleuse.

### Supply Chain Magazine: Que signifie « demand driven »?

Laurent Penard : La démarche demand driven consiste à revisiter l'ensemble des concepts de la

planification en les regardant avec un œil neuf et en cherchant le meilleur de chacun. Par exemple au niveau de la planification stratégique, on va s'interroger sur la pertinence ou non des choix opérés en production ou en matière de nouveaux produits, en tenant compte des ressources industrielles et des réseaux dont on dispose et en intégrant à la réflexion les aspects de rentabilité financière. L'objectif est d'établir si le S & OP est structuré de manière à pouvoir répondre à ces questions et s'il se concentre correctement sur les bons produits, les bons raisonnements financiers et

les ressources critiques, sans chercher à faire de la planification exhaustive.

SCM : Un grand nombre d'acronymes sont associés à cette démarche. Pourriez-vous nous les expliquer ?

L.P: DDAE (demand driven adaptive enterprise) fait référence au modèle global de transformation de l'entreprise. DDS & OP, contrairement à ce que l'on pourrait penser, ne signifie pas S & OP tiré par la demande ! Le terme est ambigu. DDS & OP est en réalité un processus tactique de réconciliation entre le S & OP revisité (au niveau stratégique, pour le long

termel et le DDMRP (au niveau opérationnel, pour le court terme). Il remplace le PDP [plan de production] du MRP2 historique. Le DDMRP correspond à la partie relativement à court terme, autrement dit l'équivalent du calcul des besoins nets et de l'ordonnancement de MRP2. Pour être parfaitement exact, nous préférons parler désormais de DDOM (demand driven operating model) pour désigner l'ensemble des techniques de pilotage de la planification sur la partie court terme Imodes opératoires, procédures, etc.). DDMRP en est le moteur (les règles de calculs, les SI, etc.).

SCM: La mise en place du DDMRP n'est donc pas synonyme d'abandon du S & OP et des prévisions ?

L.P : Non, sûrement pas. Bien maîtriser le bas de la pyramide (horizon court terme) grâce à DDMRP est nécessaire et apporte beaucoup de profits, mais n'est pas suffisant. Il ne faut pas négliger l'étude des ressources. Il est indispensable de bien réaliser les calculs capacitaires sur du plus long terme. Faire du

DDMRP dans une usine où les postes sont saturés. les processus contraints et les fournisseurs déphasés ne sert à rien. Ce travail sur les deux horizons est donc essentiel et le S & OP indispensable. Mais celui-ci doit être plus

ambitieux et se concentrer sur les produits et les ressources les plus critiques.

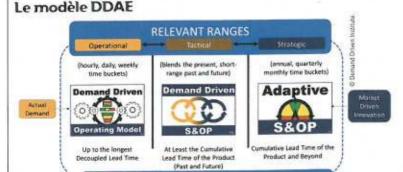
### SCM : Quels sont les préreguis pour s'inscrire dans une démarche de demand driven ? Faut-il déjà parfaitement maîtriser l'ensemble des processus de MRP2 ?

L.P : On nous pose souvent cette question. Sans un S & OP en place, pour les raisons évoquées précédemment, il n'est pas possible de mener pleinement la transformation demand driven. En revanche, il n'est pas nécessaire d'avoir déjà mis

en place un PDP. Néanmoins, l'entreprise aura besoin des paramètres habituellement utilisés à son niveau (données techniques, manière de gérer les gammes de fabrication, etc.) pour alimenter le DDMRP. Donc, l'existence d'un PDP peut quand même faciliter la démarche. S'agissant de la couche opérationnelle (calculs des besoins, approvisionnements, etc.), l'entreprise peut partir d'une feuille blanche. Il est tout à fait envisageable de démarrer le demand driven malgré l'absence de calculs de MRP.

PROPOS RECUEILLIS PAR JULIA FUSTIER

# « Le demand driven revisite les concepts de planification »



FLOW-BASED METRICS SUITE