

Assistance opérationnelle **APO** Demand Planning

Régie, facturation à la journée. Objectif de la première phase : débloquer vos irritants quotidiens dans APO, en commençant par l'historique forcé qui fausse vos prévisions validées depuis six mois.

RÉFÉRENCE

PROP-2026-09

DATE

30 juillet 2026

DÉMARRAGE

Début septembre

FORMAT

Régie · trimestre

AXION

×

NTN Europe · BU Rechange Auto & BU Industrie

Nous avons entendu le changement de priorité

Franck Noury l'a posé clairement : avant un diagnostic global et une feuille de route, vous avez besoin d'une **assistance opérationnelle immédiate dans APO**. Cette proposition ne fait que cela.

CE QUI A ÉTÉ DIT LE 29/07	CE QUE CETTE PROPOSITION EN FAIT
« Assistance opérationnelle immédiate », quick wins avant refonte (Franck Noury)	Le diagnostic se fait <i>en travaillant</i> , pas avant. Chaque intervention produit une correction testée, pas une recommandation.
Régie, facturation à la journée	Modèle retenu. Vous ne réglez que les jours consommés, sur relevé validé.
Un jour tous les quinze jours par BU, en quinconce (Thiébaut Welterlen, validé Franck)	Rythme d'intervention repris tel quel : avec le travail de fond entre deux passages (voir volet 5).
« L'IT vous donne les clés du camion », sans accompagnement (Kévin Côme)	Accepté. Nous naviguons seuls dans APO et SAP. C'est précisément notre métier.
Documentation Core Model + architecture APO/SAP/BW	Demandée avant démarrage, pour arriver déjà en prise avec votre modèle.
Reprise autour du 24 août, décision ensuite	Offre remise avant le 24 août au matin. Point de validation le 2 ou 3 septembre.

L'historique forcé : six mois de correction manuelle

Le système injecte un **historique forcé** dont personne ne connaît l'origine. Trois conséquences en chaîne : votre **prévision validée est faussée**, vos **alertes APO deviennent inexploitable**s, alors qu'elles fonctionnaient jusqu'à la fin de l'année civile, et vos équipes **corrigent à la main, tous les mois, article par article**. Depuis plus de six mois.

6 mois

sans résolution, origine inconnue

Prévision

validée faussée en aval

Mensuel

de correction manuelle subie

NOTRE MANIÈRE DE LE PRENDRE

1 · REMONTER

Reproduire le cas sur des articles réels, puis remonter la chaîne de calcul jusqu'au point d'injection. Un symptôme qui dure six mois a une cause identifiable : elle n'a simplement jamais été cherchée à ce niveau.

2 · CORRIGER

Corriger à la source, paramétrage, donnée, job, et non compenser en aval. Passage par vos environnements de développement puis de test avant toute mise en production.

3 · RENDRE DU TEMPS

La correction mensuelle manuelle disparaît, les alertes APO redeviennent exploitables. C'est le premier gain mesurable de la mission, et il se mesure en heures de planner récupérées.

PÉRIMÈTRE

Les autres sujets de votre liste du 27 juillet

BU Recharge Auto

- **Dysfonctionnements** : incohérence de calcul de la PREV STAT · des prévisions qui *baissent* quand la demande monte · basculement de prévisions dans APO · extracts SQ01 / LISTCUBE · données de Demande erronées
- **Cadrage** : règles selon l'écart Plan Commercial ↔ Prévision Validée · le plan mensuel injecté ne peut pas ajuster lorsque de la demande ou des prévisions RDP existent déjà · visibilité sur l'impact des exclusions de références
- **Productivité** : transferts UK et ALL non pris en compte · notes APO et recalcul SDP94 sur plusieurs articles en une opération

BU Industrie

- **Maille temporelle** : travailler en annuel là où le mensuel ne convient pas, et gérer la saisonnalité
- **Maille article** : agréger la prévision d'un même roulement vendu sous plusieurs conditionnements et codes SAP, aujourd'hui impossible autrement qu'article par article
- **Visibilité client** : voir qu'un client pèse **jusqu'à 60 % du besoin** sur un article, sans repasser par Excel
- **Calculs de masse** : appliquer une tendance sur un ensemble d'articles · supprimer la fluctuation en prévision de masse · liaison des classes aux transferts · corrections « fantômes »

Transverse

- **Sortir d'Excel** : la dépendance aux extractions est un symptôme, pas une fatalité. Toute alternative sera jugée sur les trois critères que Thiébaut a posés : *maintenabilité, coût, fréquence de mise à jour*.
- **Macros existantes** : les évaluer à l'état des lieux et proposer plus robuste si nécessaire, pas rafistoler une mécanique héritée dont personne ne maîtrise plus le fonctionnement.
- **Documentation** : Core Model, core fonctionnelle, application MAP, architecture APO / SAP / BW.

LE DISPOSITIF

Un jour chez vous tous les quinze jours, du travail de fond entre deux

Le rythme d'intervention que vous avez proposé est le bon : il laisse vos équipes avancer entre nos passages. Mais un dysfonctionnement de six mois ne se résout pas seulement pendant les réunions : l'essentiel du travail se fait entre elles.

NATURE	RYTHME	CONTENU
Intervention avec vos équipes sur site ou visio	1 jour / 15 jours par BU , en quinconce	Analyse partagée, qualification des cas, recette des corrections, arbitrage des priorités du lot suivant. Une BU par semaine, en alternance.
Travail de fond à distance	le complément	Diagnostic dans APO et SAP, remontée des chaînes de calcul, préparation et test des corrections, coordination des mises en production, documentation.
Volume total	3 jours / semaine	Une journée d'atelier avec vos équipes génère environ deux journées de travail de fond : c'est là que les corrections se construisent, se testent et partent en production. C'est ce volume qui fait la différence entre <i>traiter</i> vos sujets et se contenter de les constater.

Pourquoi ce volume, et pas un temps résiduel. L'historique forcé attend depuis plus de six mois. Ce n'est pas faute de compétence chez vous : c'est qu'aucune de vos équipes ne dispose de journées entières à consacrer à remonter une chaîne de calcul APO, entre deux clôtures de prévision. Un intervenant présent une journée de temps en temps

produirait le même résultat, un constat de plus. Trois jours par semaine, c'est le seuil à partir duquel un sujet se ferme réellement, et il y en a dix-sept dans votre liste.

Autonomie assumée. Vous nous donnez les accès, votre IT ne nous accompagne pas : nous naviguons seuls dans APO et SAP. C'est la condition que Kévin a posée et nous l'acceptons sans réserve, c'est le métier. En retour, un engagement de notre part : **tout ce que nous comprenons de votre modèle est documenté et transmis**. L'objectif n'est pas de vous rendre dépendants de nous, mais de laisser la connaissance chez vous.

MÉTHODE

Des lots de correction, jusqu'en production

Une correction qui reste en développement ne vaut rien. Chaque lot va jusqu'au bout, avec vous.

ÉTAPE 1

Qualifier

Cas concrets, reproduction, évaluation de la complexité. Un sujet mal qualifié coûte plus cher qu'un sujet difficile.

ÉTAPE 2

Corriger & tester

Développement puis test dans vos environnements, sur vos données, avec vos planners comme juges.

ÉTAPE 3

Mettre en production

Coordination de la MEP avec vos équipes, vérification en conditions réelles, documentation de ce qui a été changé.

Quick wins d'abord · la logique que nous avons validée ensemble. Nous ne proposons pas de tout revoir. Nous prenons les sujets par ordre de rapport valeur/effort, en commençant par ceux qui rendent immédiatement du temps à vos équipes. Le diagnostic d'ensemble se construit en chemin, à mesure que nous ouvrons votre modèle, et il alimentera la phase 2 sans jour de travail supplémentaire.

Comment un backlog de dix-sept sujets se tient

En régie, le risque n'est pas le prix : c'est l'éparpillement. Beaucoup de sujets ouverts, aucun fermé. Voici les six règles que nous appliquons pour l'éviter : elles sont contractuelles, pas décoratives.

RÈGLE	CE QU'ELLE IMPLIQUE
1 • Un backlog unique	Un seul référentiel partagé, tenu par nous et visible par vous. Chaque sujet y porte : BU, nature, état, effort estimé, valeur attendue, dépendances. Tout ce qui surgit en cours de mission y entre : rien ne se traite « en passant ».
2 • Vous priorisez, nous estimons	La frontière qui rend une régie saine. Nous fournissons l'effort et les dépendances techniques ; l'ordre appartient à NTN . Nous ne décidons jamais seuls qu'un sujet passe devant un autre.
3 • Trois sujets en cours au maximum, par BU	Une limite dure. Un quatrième sujet n'entre que lorsqu'un autre est <i>terminé</i> , pas « presque terminé ». C'est ce qui garantit que la mission produit des sujets clos et non des chantiers ouverts.
4 • « Terminé » a une définition	Un sujet est clos quand la correction est en production, recettée par un de vos planners et documentée . Ni le développement fini, ni le test réussi ne suffisent.
5 • Une découverte ne mange pas le lot	Un sujet qui se révèle plus lourd que prévu retourne au backlog avec un effort réestimé, et vous rearbitrez. Il ne consomme pas silencieusement les journées prévues pour les autres.
6 • Ce qui dépend de vous est visible	Un sujet bloqué par un accès, une décision ou une information NTN passe en état « <i>en attente</i> » avec le nom du bloqueur. Nous ne facturons pas de l'attente, et vous voyez ce qui nous arrête.

LE CYCLE DE VIE D'UN SUJET



Deux sorties latérales, à tout moment : **en attente** (dépendance chez vous, chronomètre arrêté) et **écarté** (vous décidez qu'il ne vaut pas l'effort, une décision utile, qui se prend en connaissance de l'estimation).

Quatre macro-phases, sans dates promises

Pourquoi vous ne trouverez pas de calendrier daté ici. Votre historique forcé résiste depuis plus de six mois et son origine est inconnue. Quiconque vous annoncerait aujourd'hui « corrigé en semaine 3 » inventerait une date : nous n'avons pas encore ouvert votre chaîne de calcul. Ce qui est engageable, ce sont l'**ordre**, les **critères de passage** d'une phase à l'autre, et la **transparence sur l'effort** dès que l'état des lieux l'aura établi. Le calendrier daté, nous le construirons ensemble à l'issue de la phase A, et il vaudra quelque chose.

PHASE	OBJET	CRITÈRE DE SORTIE
A · État des lieux assessment	Appropriation du Core Model et de l'architecture APO / SAP / BW. Reproduction des dysfonctionnements sur cas réels. Qualification et estimation des 17 sujets. Évaluation des macros existantes.	Les 17 sujets qualifiés et estimés , un ordre validé par vos deux BU, et un calendrier prévisionnel : celui-là daté, car informé.
B · Déblocage quick wins	Les 5 dysfonctionnements Rechange Auto, historique forcé en tête : PREV STAT, basculement de	Corrections en production et recettées . Fin de la correction manuelle mensuelle, alertes APO redevenues exploitables.

PHASE	OBJET	CRITÈRE DE SORTIE
	prévisions, extracts SQ01/LISTCUBE, données de Demande.	
C · Productivité	Les 5 améliorations Rechange Auto : règles de cadrage sur l'écart Plan Commercial ↔ Prévision Validée, visibilité des exclusions, transferts UK/ALL, notes et recalcul SDP94 en masse.	Gains mesurés en temps de planifier récupéré , sur des cas que vous aurez choisis comme témoins.
D · Structuration	Les évolutions BU Industrie : mailles temporelle et article, agrégation multi- conditionnements, visibilité client, tendances et lissage des calculs de masse. Conception avant paramétrage.	Conception validée par la BU Industrie, premières évolutions livrées. Cette phase peut dépasser le trimestre : nous le disons maintenant.
Transverse tout du long	Documentation de ce que nous comprenons de votre modèle, à mesure. Coordination des mises en production. Transfert aux référents de chaque BU.	La connaissance reste chez vous, sans dépendance créée.

Les phases **se chevauchent** : l'alternance entre vos deux BU fait qu'un sujet Industrie peut avancer pendant qu'un dysfonctionnement Rechange Auto est en test. La séquence donne

l'ordre de priorité, pas des couloirs étanches.

CHIFFRAGE

940 € HT le jour, facturé au réel

MAILLE	JOURS	MONTANT HT	COMMENTAIRE
Jour	1	940 €	Taux journalier unique, quel que soit l'intervenant
Semaine	3	2 820 €	Volume nominal · intervention + travail de fond
Mois	≈ 13	≈ 12 220 €	Base de facturation mensuelle, ajustée au réel
Trimestre	39	36 660 €	13 semaines · engagement de cette proposition

Le repère par rapport à notre proposition d'audit. Elle chiffrerait 16 900 € HT pour environ 18 jours-homme. Au même taux journalier, ces 18 jours valent **16 920 €, six semaines de régie**. Le prix du travail est donc inchangé : ce que vous décidez ici, c'est l'objet du travail et le volume, pas un tarif renégocié. Le nombre de jours et le TJM que demandait votre service achats ne sont plus indicatifs : ils sont la base contractuelle.

Le trimestre est un **engagement de départ, pas un enfermement** : la régie se reconduit par trimestre avec un préavis d'un mois. Vous jugerez sur les corrections mises en production, pas sur une promesse.

PHASE 2

L'Audit & Roadmap AI-First reste sur la table

Notre proposition précédente n'est pas retirée : elle est **décalée**, et cette première phase la prépare gratuitement.

PHASE 1 · CETTE PROPOSITION

Assistance opérationnelle APO

Débloquer l'existant, rendre du temps aux planners, et comprendre votre modèle de l'intérieur. À la fin du trimestre, vous aurez des corrections en production, et nous, une connaissance réelle de votre chaîne de prévision.

PHASE 2 · À DISCUTER ENSUITE

Audit & Roadmap AI-First (PROP-2026-08)

La feuille de route AI-First sur le demand planning, et le lot 2 sur le dimensionnement des stocks. Elle se chiffrera sur ce que la phase 1 aura révélé, donc sans les hypothèses de sécurité qui alourdissaient la première version.

Pourquoi cet ordre est le bon. Construire de l'intelligence artificielle au-dessus d'un APO dont l'historique est faussé et les données de Demande erronées, c'est bâtir sur du sable, et c'est la façon la plus sûre de faire échouer un projet IA. Assainir d'abord, augmenter ensuite. Vous n'avez rien à trancher sur la phase 2 aujourd'hui.

MODALITÉS

Le cadre contractuel

POINT	MODALITÉ PROPOSÉE
Engagement	Trimestre ferme (13 semaines), puis reconduction tacite par trimestre avec préavis d'un mois de part et d'autre.
Nature	Engagement de moyens : présence, méthode, transparence. Les sujets dont l'effort excède le trimestre sont reportés, jamais bâclés.
Facturation	Mensuelle, à terme échu, sur relevé de jours validé par NTN . Paiement à 30 jours.
Rythme	3 jours par semaine , dont 1 jour / 15 jours en atelier avec chaque BU (en quinconce) et le complément en travail de fond. Jours fixés au kick-off.
Prérequis NTN	Accès APO et SAP (dev, test, production) · documentation Core Model, core fonctionnelle, application MAP, architecture BW · un référent par BU pour la recette.
Transfert de connaissance	Tout élément de compréhension du modèle est documenté et remis . Aucune dépendance créée volontairement.
Jours non consommés	Reportables à l'intérieur du trimestre, non reportables au-delà. À confirmer
Déplacements	Journées sur site : frais refacturés au réel sur justificatifs. À confirmer
Contrainte notée	Déménagement de site en septembre : les premières interventions seront organisées en conséquence, en visio si nécessaire.
Confidentialité	NDA en vigueur. Aucune donnée NTN utilisée pour entraîner un modèle.

POINT	MODALITÉ PROPOSÉE
Propriété	Corrections, spécifications, paramétrages et documentation : propriété NTN Europe.
Interlocuteurs	Kévin Côme (BU Rechange Auto) · Franck Noury (BU Industrie & After Market) · Thiébaud Welterlen (BU Industrie). Côté AXION : Djemel Chaouche et Seb Fournier.

Ce qu'il reste à faire

#	ÉTAPE	QUI	QUAND
1	Transmission de la documentation : Core Model, core fonctionnelle, application MAP, architecture APO / SAP / BW	NTN · IT, via Franck · Kévin · Thiébaut	dès que possible
2	Remise de cette proposition	AXION	24 août, au matin
3	Validation de l'offre et planification des interventions	Le groupe	2 ou 3 septembre, fin de matinée
4	Ouverture des accès APO / SAP (dev, test, production)	NTN : IT	avant la 1 ^{re} intervention
5	Première intervention · qualification de l'historique forcé	AXION × BU Rechange Auto	début septembre

Le mot de fin. Vos équipes corrigent le même problème à la main depuis six mois, et personne n'en connaît la cause. Ce n'est pas un manque de compétence de leur part : c'est qu'aller chercher l'origine d'un historique forcé dans APO demande du temps dédié et une navigation autonome dans le système, exactement ce que cette régie met à votre disposition. Commençons par celui-là. Le reste de votre liste suivra, dans l'ordre que vous choisirez.