

## Ile-de-France : 12 PME sur la voie de l'Excellence logistique Retour d'expérience

### Contexte

De nombreuses PME sont confrontées à l'augmentation de leurs coûts logistiques. Dans certains cas, le **coût logistique dépasse même le coût de fabrication**, faisant chuter la compétitivité des produits sur les marchés !

Ce constat, au-delà des contraintes économiques, est le reflet d'un **manque de maîtrise de la logistique**.

Alors que les grandes entreprises ont fait de la logistique un **levier stratégique** de croissance et de productivité, la plupart des PME accusent un retard de 10 ans dans la mise en œuvre des bonnes pratiques (APICS).

La raison est que cette fonction essentielle est **méconnue des PME**. Elle est en grande partie **sous-exploitée** et réduite le plus souvent aux seuls **moyens d'entreposage et de transport**.

#### Mission de la logistique Supply Chain Management

« Concrétiser les objectifs financiers de l'entreprise par la livraison de commandes parfaites / à moindre coût après avoir planifié, optimisé et coordonné l'ensemble des flux d'approvisionnement, de production et de distribution, tout en réduisant l'impact sur l'environnement ».

### Objectif du projet

Ayant pris conscience de l'importance de la logistique, **12 PME de l'agroalimentaire**, membres de l'ARIA Ile-de-France, ont décidé de **relever le défi logistique**.

Avec le soutien de GS1 France et de Supply Chain Masters, l'objectif est de les **accompagner** dans l'amélioration de leur performance logistique.

### Une démarche collective tournée vers l'action

Pour être efficaces, les solutions doivent être adaptées au niveau de maturité de l'entreprise.

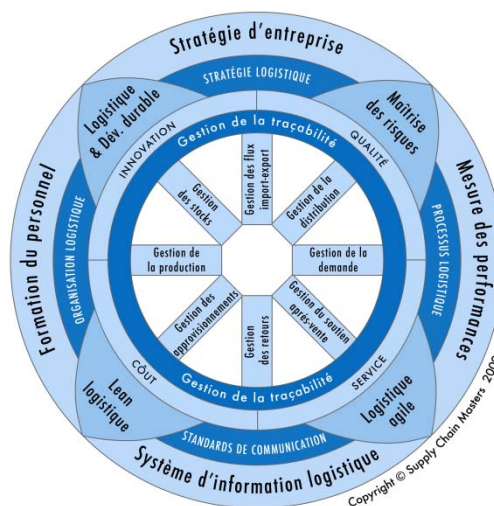
A travers une démarche pragmatique **fondée sur la mesure de la maturité logistique**, les entreprises ont bénéficié de l'analyse d'un expert Supply Chain qui a fait ressortir pour chacune d'elle – en un jour – les points forts, les points faibles et un plan d'actions prioritaires.

### Mise en œuvre de la démarche

Animée par l'ARIA Ile-de-France, la démarche se veut **collective** pour favoriser l'émulation et la résolution des problématiques communes. Elle utilise le **référentiel Supply Chain Master®** spécialement adapté aux PME 20 à 250 salariés dans le secteur des produits de grande consommation (PGC).

Point de départ de l'amélioration des performances, le référentiel SCM constitue un **socle de connaissances** pour comprendre les enjeux et le fonctionnement de la Supply Chain et une **grille de maturité** pour évaluer les forces et faiblesses logistiques sur une échelle de 0 à 4.

Symbolisé par la **Roue de la Supply Chain**, il se compose de 25 modules clés depuis la stratégie d'entreprise jusqu'à la mesure des performances en passant par les différentes composantes de la logistique.



### Programme du diagnostic

En une journée, la mise en œuvre du référentiel SCM permet de se situer sur l'échelle de maturité et d'établir un **plan d'actions prioritaires** pour renforcer les maillons faibles.

5 temps forts		Bénéfices pour l'entreprise
1	Visite du site industriel et logistique : 45 '	Tour d'horizon <i>in situ</i> des pratiques et outils logistiques
2	Collecte et cartographie des données générales et logistiques : 1h	Formalisation de la structure, de l'organisation et des performances du système logistique interne dans le « Carnet de bord Supply Chain »
3	Audit des forces et faiblesses logistiques : 3h	Connaissance de la maturité de chaque maillon logistique sur une échelle de 0 à 4
4	Formation aux « 10 règles d'or » de la Supply Chain : 1h30	Sensibilisation aux principes de base
5	Plan d'actions court et moyen terme : 1h	Démarrage du plan de progrès

### Délai et coût de mise en œuvre

Adaptée aux contraintes de temps et de budget des PME, la démarche 3 en 1 (audit/formation/action) est rapide et économique :

- **Délai** : 1 jour (9h-17h30)
- **Coût** : 1000 € HT

L'exploitation du référentiel Supply Chain Master® est entièrement gratuite (ouvert au public). Seul le temps de l'expert est facturé par l'expert à l'entreprise.

### **Résultats**

Les audits ont permis de dresser un **état des lieux du système logistique** des 12 entreprises franciliennes. Les résultats reflètent une logistique fragmentée :

- 2 entreprises sur 3 n'ont pas de **stratégie logistique** ;
- **l'organisation logistique est fragmentée** (cloisonnement des activités logistiques entre les fonctions commerciales, production et achat, absence de vision globale des flux) ;
- **le processus logistique** est partiellement formalisé et principalement basé sur l'exécution des commandes ; aucun **indicateur logistique** n'existe ;
- **faute de système de prévision de vente**, les entreprises manquent de visibilité de la demande et d'outil de planification de la production et des approvisionnements ;

- **le système d'information est le plus souvent limité à la gestion commerciale avec une intégration partielle** de la gestion des stocks et de la traçabilité et une absence d'intégration de la gestion de production et des approvisionnements ;
- **les standards GS1** de codification et de marquage des unités consommateurs, des unités logistiques et d'expédition sont partiellement appliqués ;
- **l'utilisation de l'EDI** n'est pas généralisée et reste le plus souvent non intégrée dans le système d'information ;
- **les équipements technologiques** sont le plus souvent rudimentaires.

L'analyse des performances logistiques montre que le taux de service client varie entre 90 et 98 % et que les coûts logistiques sont élevés. Les **coûts de transport** atteignent 8 à 10 % du chiffre d'affaires pour la moitié des entreprises. Des surstocks existent également.

Parallèlement, plusieurs **bonnes pratiques** ont été recensées dans 3 entreprises sur 4 faisant d'elles des modèles à suivre pour les autres.

### Témoignages des entreprises

« Une analyse synthétique de la situation, des idées d'amélioration, des contacts de prestataires. Légèreté, rapidité, efficacité ». Adrien CARLI, Directeur général adjoint, Pegase

« Remise à plat de nos méthodes, évaluation objective par rapport au référentiel SCM. Gain économique et partage d'informations pertinentes ». Rémi BERNARD, Président, Leblond-Socobeur

« Etat des lieux rapide et neutre du fonctionnement de la supply chain. La démarche est très terrain ». Eric BEJANIN, Directeur administratif et informatique, Scan-Import

### Accompagnement des entreprises

#### Volet collectif

L'accompagnement collectif a pour objet de trouver des solutions mutualisées par :

- la mise en place d'un « **Club logistique** », groupe de travail/réflexion sur les **bonnes pratiques logistiques et les solutions** offertes aux entreprises ;
- la conduite **de projets collectifs** :
  - o Lancement par Supply Chain Masters **d'appels d'offres pour des solutions** logicielles, EDI / EDI ASP, identification automatique, entrepôts Froid...
  - o Etude de faisabilité **d'un transport mutualisé** entre 6 entreprises franciliennes (projet développé par Supply Chain Masters) pour les marchés GMS/réfrigéré.
  - o Etude plus large sur **le potentiel de mutualisation logistique** interentreprises par l'ARIA Ile-de-France.

#### Volet individuel

A l'issue de l'audit, en fin de journée, un plan d'action individuel est défini avec le chef d'entreprise et son équipe. Les priorités sont fixées par l'entreprise en fonction de ses objectifs.

Consignées dans le **Carnet de bord Supply Chain** avec toutes les données de l'audit (document confidentiel de 12 pages), les actions à court et moyen terme concernent le

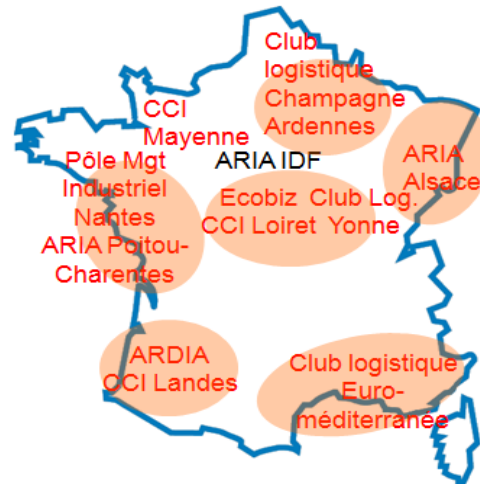
système d'information, les standards de communication GS1, l'amélioration de la visibilité et la réduction des coûts. Leur mise en œuvre donne lieu à un accompagnement individuel sous forme de :

- **conseil spécialisé** lors du déroulement du plan d'action ;
- mise à disposition de **stagiaires en logistique** (bac+4/bac+5) contribuant à l'exécution du plan d'action. Les stages consistent en la mise en place de logiciels, de procédures et d'indicateurs logistiques.

## Bilan et déploiement

Très prometteuse, la démarche mise en œuvre en Ile-de-France rencontre beaucoup de succès dans les entreprises et suscite un grand intérêt dans les régions où plusieurs projets démarrent.

Pour le **déploiement au niveau national**, Supply Chain Masters, l'ARIA Ile-de-France et GS1 France mettent à disposition leur expérience et leurs outils pour aider les chambres consulaires, les organisations professionnelles, les clubs logistiques et les PME à **relever le défi logistique !**



## Facteurs clés de succès

- > S'inscrire dans le cadre d'un **projet fédérateur** conduit sous l'impulsion d'une CCI, ARIA, Club logistique, etc. en synergie avec les actions Lean qui constituent le fondement de l'excellence industrielle.
- > Etre assisté d'un **expert reconnu en Supply Chain Management** souhaitant s'impliquer dans une dynamique régionale de développement de l'atout logistique dans les PME.
- > Convaincre les PME de l'**intérêt vital** de rallier la démarche pour trouver ensemble des solutions aux problématiques communes (il en va de la survie et de la croissance des PME).
- > Privilégier la **prise en charge de l'audit par les PME** (1000 €) pour des raisons d'appropriation et de gain de temps. Suite à l'audit, des actions collectives peuvent faire l'objet de subventions.
- > Intégrer dans la démarche les **écoles de logistique** de la région et la formation continue pour la réalisation de stages formateurs pour les étudiants et utiles pour les entreprises.
- > Conduire les audits tambour battant et **communiquer** l'avancement des opérations auprès des autres PME.
- > **Restituer les résultats** (de manière confidentielle) 3 mois après le lancement de l'opération et poursuivre la dynamique.

## Contacts

Catherine Le DANTEC  
Déléguée générale ARIA IDF  
ledantec.catherine@wanadoo.fr  
[www.aria-idf.net](http://www.aria-idf.net)

François FERRY  
Directeur général GENFA  
francois.ferry.genfa@gs1fr.org  
[www.gs1.fr](http://www.gs1.fr)

Thierry JOUENNE  
Directeur associé SCM  
scm@supplychain-masters.fr  
[www.supplychain-masters.fr](http://www.supplychain-masters.fr)