

Relever ensemble le défi logistique des PME-PMI

Un enjeu majeur de compétitivité

Constat

De nombreuses PME-PMI sont confrontées à l'augmentation de leurs coûts logistiques. Dans certains cas, le **coût logistique dépasse même le coût de fabrication** !

Ce constat, accentué par le flux tendu, est le reflet d'un **manque de maîtrise de la logistique** ayant pour conséquence de faire chuter la compétitivité des produits, de brider le commerce et d'alourdir le bilan Carbone.

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.

La raison est que cette fonction essentielle est **méconnue des PME-PMI**. Elle est en grande partie **sous-exploitée** et réduite le plus souvent aux seuls **moyens d'entreposage et de transport**. Or la logistique est d'abord une question de pilotage et d'optimisation des flux.

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 : Accompagner les PME-PMI vers l'excellence logistique

Ayant pris conscience de l'importance stratégique de la logistique, **plusieurs grappes de PME-PMI** soutenues par diverses organisations (CCI, clubs logistiques, syndicats professionnels, communauté de communes, etc.) ont décidé de **relever le défi logistique**.

L'objectif recherché est **l'excellence logistique** en termes de fiabilité, d'efficacité, de réactivité et de respect de l'environnement à travers une démarche collective et territoriale.

Une démarche collective tournée vers l'action

Les initiatives menées dans différentes régions s'inscrivent dans une **démarche collective** pour favoriser l'émulation et la résolution des problématiques communes.

Comme point de départ, elles utilisent le **référentiel Supply Chain Master®** pour mesurer la **maturité logistique** des entreprises. Cette première étape se déroule sous la forme d'un diagnostic flash en moins d'un jour pour faire ressortir les points forts et les points à améliorer.

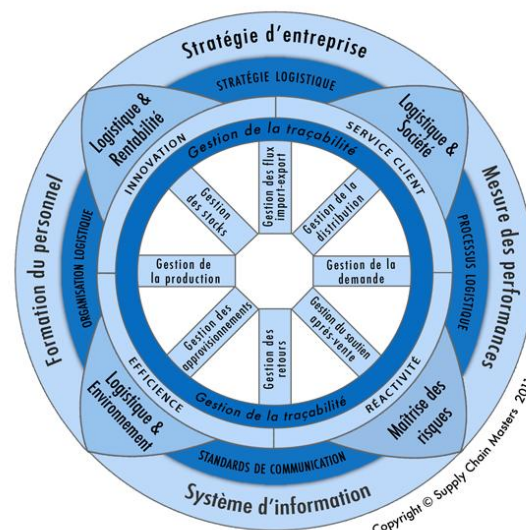
Au cours de la même journée, une **formation** aux règles d'or de la supply chain et un **plan d'actions** complètent l'audit afin d'orienter chaque entreprise dans la bonne direction.

Domaines d'application : secteurs des produits de grande consommation, des biens d'équipement, de la mécanique, de l'électronique, de la plasturgie, de la santé, de l'édition ...

Le référentiel Supply Chain Master®

Spécialement conçu pour les PME-PMI de 10 à 249 salariés, 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.



Pour plus d'informations :
www.supplychain-masters.fr

Programme d'intervention

En 1 journée, la mise en œuvre du référentiel SCM permet de se situer sur l'échelle de maturité et d'établir un **plan d'actions** pour renforcer les maillons faibles.

5 temps forts		Bénéfices pour l'entreprise
1	Visite du site industriel et logistique : 1h30	Etat des lieux des pratiques et des outils logistiques utilisés par l'entreprise
2	Collecte des données générales et logistiques / Diagnostic des performances : 2h	Description de l'organisation, des flux et des performances dans le « Carnet de bord Supply Chain »
3	Audit des forces et faiblesses logistiques : 2h	Mesure 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 : 1h	Sensibilisation de l'équipe de direction aux principes de base
5	Plan d'actions court et moyen terme : 1h	Etablissement concerté du plan d'actions

Délai et coût

Adaptée à l'agenda et au budget des PME-PMI, la démarche « 3 en 1 » (audit/formation/action) - menée par un expert certifié par Supply Chain Masters - est complète, rapide et économique :

- **Durée** : 1 jour sur site (9h-17h30) + 1 jour de rédaction du rapport d'audit
- **Coût** : 2200 € HT hors frais de déplacement

Résultats

+200 audits Supply Chain ont été réalisés depuis janvier 2008 dans plusieurs régions.

Comme le montrent les résultats suivants, la logistique est le plus souvent 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 achats, absence de vision globale des flux) ;
- **le processus logistique** est partiellement formalisé et principalement basé sur l'exécution des commandes – peu ou 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, de la traçabilité, de la production et des approvisionnements souvent traités à part sur Excel ;
- **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 technologies utilisées** sont le plus souvent rudimentaires.

L'analyse des performances montre que le taux de service client varie entre 80 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 de plusieurs mois existent également.

Signe encourageant : on recense de **bonnes pratiques** dans certaines entreprises plus matures pouvant servir de modèles 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

« 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 individuel

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

Consignées dans le **Carnet de bord Supply Chain**, les actions à court et moyen terme concernent principalement l'organisation logistique de l'entreprise, la description des processus logistiques, l'intégration du système d'information, les standards de communication, l'amélioration de la visibilité de la demande, la planification de la production et des approvisionnements, l'optimisation des stocks, la gestion d'entrepôt, le transport ou la réduction des coûts.

Leur mise en œuvre donne lieu à un **accompagnement individuel** sous forme de :

- **conseil spécialisé** par un expert Supply Chain ;
- mise à disposition d'un **stagiaire** ou d'un **contrat de professionnalisation** en logistique (bac+4/bac+5) contribuant à l'exécution du plan d'action.

Volet collectif

Suite à l'audit, l'**accompagnement collectif** est possible en particulier si un certain nombre d'entreprises motivent une CCI ou un organisme professionnel à prendre en charge cet accompagnement. Dans ce cas, il se traduit par exemple par :

- l'organisation d'ateliers thématiques sur les **bonnes pratiques logistiques** ou la mise en œuvre de **solutions e-commerce** ;
- la conduite de **projets collectifs** par exemple sur la **mutualisation du transport** ;
- le lancement d'**appels d'offres pour la recherche de solutions** adaptées aux besoins de plusieurs entreprises (logiciel, EDI/Web-EDI, identification automatique, prestataires logistiques, etc.).

Exemple d'action collective dans les ARIA (Association Régionale des Industries Agroalimentaires)

Initiée en 2008 par Supply Chain Masters, l'ARIA Ile-de-France et GS1 France, la démarche a rencontré un franc de succès dans les entreprises et s'est ensuite démultipliée dans plusieurs régions.

Pour son **déploiement national**, Supply Chain Masters met à disposition son expérience et ses outils pour aider les chambres consulaires, les organisations professionnelles, les clubs logistiques et les PME-PMI 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-PMI.
- > 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-PMI).
- > Privilégier la **prise en charge de l'audit par les PME-PMI** pour des raisons d'appropriation et de gain de temps. Suite à l'audit, les 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-PMI.
- > **Restituer les résultats** dans le respect des données confidentielles 3 mois après le lancement de l'opération et poursuivre la dynamique.

Contact

Thierry JOUENNE
 Directeur associé SCM
 Tél. : 06 62 68 88 15
 scm@supplychain-masters.fr
www.supplychain-masters.fr