

SOCIETE UTILISATRICE	
Nom de la société :	CARREFOUR
Secteur d'activité	Grande Distribution
Chiffre d'affaires annuel	100 Mdrs €
Effectif	
Nom et fonction du représentant (signataire du document)	Bruno GIROLLET Directeur Approvisionnements Liquides - DPH
N° de téléphone	
e-mail	
SOCIETE PARTENAIRE	
Nom du partenaire (qui a fourni tout ou partie de la solution)	PROCTER & GAMBLE
Nom du représentant (signataire du document)	Alain DAHER Responsable Logistique Client
N° de téléphone	
e-mail	
PROJET réalisé depuis 2013	
1. Problématique	Comment mettre en place une démarche Lean dans le milieu de la Grande Distribution et d'élargir cette approche jusqu'à la production des articles ?
2. Solution mise en œuvre (type d'organisation, de logiciel, d'équipements, autres...)	<ul style="list-style-type: none"> Utilisation de la démarche du VSM – Value Stream Mapping
3. Objectif	<ul style="list-style-type: none"> Optimiser les flux physiques et les flux d'informations au travers d'une méthodologie Lean, en partant de l'usine Fournisseur jusqu'à la livraison au client final Définir des objectifs « End to End » sur la baisse des coûts, la baisse des stocks, l'amélioration de la disponibilité linéaire et R.S.E
Description de l'application (20 lignes maxi)	<p>La mise en place du Value Stream Mapping repose sur des principes fondamentaux que les deux entreprises ont dû partager. La première étape consista à récolter les données nécessaires sur les flux physiques et les flux d'information.</p> <p>Nous avons ensuite organisé sur 5 jours consécutifs des ateliers de travail ainsi que des observations terrains afin de déterminer pour chaque opération, le temps de valeur ajoutée et le temps de non valeur ajoutée en s'appuyant sur la méthode du VSM.</p> <ul style="list-style-type: none"> 3 sites logistiques ont été observés : usine / entrepôt / magasin <p>Des experts métiers ont été mobilisés durant ces 5 jours permettant de cartographier les processus existants et d'identifier l'ensemble des « pertes » à non valeur ajoutée de nos Supply Chain.</p> <p>Une des forces du Value Stream Mapping est également de se projeter vers l'avant en modélisant un état idéal (sans contrainte) et un état futur (ambitieux et réalisable). La nécessité de connaître ses points forts et ses axes d'améliorations est indispensable pour travailler sur ces deux états. Le VSM nous a permis d'atteindre un niveau de connaissance et de partage jamais atteint en End to End.</p>

4. Périmètre de l'application (fonctions, pays, sites, populations... concernés)	<p>Périmètre alimentaire France pour Carrefour et Europe pour Procter & Gamble</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3 sites de production et de distribution Procter & Gamble • 19 entrepôts Carrefour • 4 réseaux de magasins (hypermarché, supermarché, proximité et cash&carry) • Plus de 500 Références
5. Date de mise en œuvre	Février 2014
6. Durée de la mise en place	18 mois
7. Nombre d'utilisateurs concernés	30 acteurs dans les deux entreprises et 10 services concernés Mise en place d'un Comité de Gouvernance trimestrielle et de Pilotage hebdomadaire avec l'équipe projet
8. Difficultés rencontrées et réponses apportées	<ul style="list-style-type: none"> • Réussir à créer un climat de confiance à tous les échelons et instaurer de la transparence dans les échanges • Utiliser une approche Lean en vision End to End • Adapter cette démarche éprouvée dans le domaine de l'industrie au milieu de la Grande Distribution • Réunir l'ensemble des experts sur une période longue pour mener à bien le VSM • Ne pas avoir de dogme dans les réflexions menées
9. Résultats obtenus (qualitatifs <u>et</u> quantitatifs)	<p>La méthode du VSM a permis d'obtenir une vision complète de la chaîne logistique avec la quantification du coût et du stock sur l'ensemble de la chaîne et l'identification des pertes et des opportunités associées. Une fois l'ensemble du VSM réalisé, nous avons pu mettre en place 5 chantiers d'optimisation logistique, avec quantification des impacts coût, stock, service, Chiffre d'Affaires et RSE tels que :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La modification des flux physiques actuels afin d'atteindre le flux optimal (enjeux: -7% de stock, -1 à 2% du coût de transport) - Les minimums de commande dynamiques (enjeux : -2 jours d'inventaire, -10% de coûts de préparation P&G et réception Carrefour) - Lutte contre la démarque et l'amélioration de la disponibilité linéaire sur le rayon rasage (enjeu : +7% OSA)
10. R.O.I. estimé	Retour sur investissement estimé à 5,4 (total des enjeux identifiés sur l'ensemble des investissements)
11. Perspectives d'évolution	En s'appuyant sur les Quick-Win réalisés, la démarche Lean va nous permettre de nous adapter aux évolutions des marchés et des besoins de nos clients
12. En quoi cette solution est-elle innovante ?	<p>L'application de la méthode du VSM dans le milieu de la Grande Distribution est inédite en France et l'intégration d'un partenaire Industriel dans cette démarche Lean permet d'avoir une vision exhaustive des opérations à valeur ajoutée et à non valeur ajoutée de nos Supply Chain.</p> <p>La méthode du VSM est véritablement tournée vers le client final et l'intégration du fournisseur jusqu'au magasin a permis d'atteindre cet objectif</p>
13. En quoi le projet a-t-il impacté les performances de l'entreprise ?	<p>L'identification des opérations à non valeur ajoutée sur toute la chaîne a permis la mise en place de plan d'action correctif.</p> <p>Cette collaboration a débouché sur des objectifs communs partagés et validés par les acteurs dans un modèle Win-Win.</p> <p>Meilleur maillage et compréhension entre les équipes Supply Chain</p>
14. Le projet a-t-il une dimension développement durable ? (Si oui, précisez)	<p>Ce projet a un impact RSE positif avec des flux optimisés et la mise en place de backhauling (réutilisation des véhicules dédiés Carrefour pour charger chez P&G à proximité des magasins, -33% de km à vide)</p> <ul style="list-style-type: none"> *Baisse des émissions de CO² = -33% *Réduction des kms parcourus = -10 000 km *Réduction du nombre de camion sur les routes = -880 camions