



CANDIDATS

FORUM DES ROIS

DE LA SUPPLY CHAIN 2017

DOSSIER 14

SOCIETE UTILISATRICE	
Nom de la société :	GROUPE POULT.
Secteur d'activité	Industrie agroalimentaire (leader français de la biscuiterie MDD et sous licence).
Chiffre d'affaires annuel	176 M€
Effectif	750.
Nom et fonction du représentant	Philippe ARMANET Directeur Supply Chain.
SOCIETE PARTENAIRE	
Nom du partenaire	DIAGMA Consulting – GT LOGISTICS
Nom du représentant	Gil YANIV Associé – Bernard LEGOUEIX, Directeur Exécutif.
PROJET réalisé depuis 2012	
1. Problématique	<p>POULT met en place en 2012 une Communauté Supply Chain, multi-sites et pluridisciplinaire pour passer d'une vision Centre de Coûts Logistique à une vision Supply Chain, créatrice de valeur ajoutée et d'efficacité, afin de répondre à 2 défis :</p> <ul style="list-style-type: none"> § accompagner de façon durable et agile la croissance significative (en volume et en valeur) du groupe ; § intégrer les flux de ses clients dans un processus collaboratif.
2. Solution mise en œuvre (type d'organisation, de logiciel, d'équipements, autres...)	<ul style="list-style-type: none"> > Donneur d'ordre – Mise en place d'une organisation Supply Chain globale, conduite du changement et application d'un processus décisionnel de type bottom up, mise en place et animation d'un Comité Opérationnel dédié Supply Chain (CESUC – Communauté d'Expertise Supply Chain) – POULT > Accompagnement Conseil – Etude d'optimisation du Schéma Directeur Logistique 2014 – 2016 – DIAGMA Consulting. > Externalisation logistique (produits finis, matières premières, emballage) dans une plateforme dédiée construite à proximité du site de production (transferts par AGV) pour des opérations de préparation de commandes optimisées – GT LOGISTICS.
3. Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> > Asseoir une vision de la Supply Chain étendue dans une organisation décentralisée et réactive avec une culture d'entreprise très forte basée sur l'innovation sociale intégrant autonomie opérationnelle, partage de l'information, prise de décision collégiale et démocratique (principes de l'Entreprise Libérée, agile et collaborative). > Disposer d'un diagnostic de maturité et d'un Schéma Directeur pérenne. > Rapprocher la production du stockage pour gagner significativement en agilité et pour réduire l'empreinte carbone (le nombre de camions sur les routes).
4. Description de l'application (20 lignes maxi)	<p>2012-2014 : une équipe de passionnés, dans le cadre de son action intitulée « LE SENS », en autonomie responsable, se coopte et décide de faire évoluer les paradigmes.</p> <ul style="list-style-type: none"> > Création de la CESUC, ouverte pour tout participant dont la mission est de s'approprier, d'enrichir les axes de travail et de mettre en œuvre les sous-groupes opérationnels (objectifs & moyens). > Rédaction & diffusion en interne de documents de référence : <ul style="list-style-type: none"> § une Vision « Co-construire avec notre écosystème une Supply Chain différenciante, agile, durable et reconnue comme créatrice de performance pour le Groupe. » § une Charte « fondamentale » d'équipe, reprenant les modalités de fonctionnement, de prise de décision et des objectifs pour dynamiser la CESUC, accompagner la croissance des flux, écouter les clients et les industriels, participer à la montée en compétence des équipes opérationnelles, être force de proposition d'une Supply Chain s'inscrivant dans la dynamique RSE (éthique des affaires et environnementale).

	<p>› Conduite du changement inédite basée sur un management participatif global :</p> <p>§ <i>en interne</i> : sur le partage de l'information, de la base au sommet, la pédagogie sur les stratégies adoptées, transparence sur les coûts, l'enseignement du champ lexical utilisé, pour une meilleure prise de décision collégiale et démocratique (« 1 personne =1 voie*») intégrant caristes, syndicats ; cadres et/ou dirigeants ;</p> <p>§ <i>à l'externe</i> : sur une collaboration renforcée avec les clients et des industriels régionaux, pour une meilleure gestion des stocks (mutualisation) et un service client optimal.</p>
5. Périmètre de l'application (fonctions, pays, sites, populations... concernés)	<p>› Tous les collaborateurs de la société POULT concernés par le projet.</p> <p>› La Communauté Supply Chain (Service Clients ; Prévision & Planification ; Approvisionnements ; Création packaging ; Etudes Supply et Logistique Flux & Stockage) ; 5 usines ; zones France & export.</p>
6. Date de mise en œuvre	<p>› Création de la fonction Supply Chain et processus de transformation : 2012-2015.</p> <p>› Externalisation logistique : octobre 2016.</p> <p>› [à venir] SI prévision & planification : 2017 – 2018.</p>
7. Durée de la mise en place	<p>› Transformation Supply Chain : 2,5 ans.</p> <p>› Externalisation logistique : 1,5 an.</p> <p>› [à venir] SI : 1 an.</p>
8. Nombre d'utilisateurs concernés	› Environ 25 personnes.
9. Difficultés rencontrées et réponses apportées	<p>› Difficultés : culture d'entreprise à faire évoluer dans le cadre d'une gestion projets bottom up plutôt que top down. Hétérogénéité du niveau des populations ayant participé aux différents appels d'offre.</p> <p>› Réponse : Surinvestissement des managers et des prestataires pour expliquer le sens et démocratiser les concepts et vocabulaires.</p>
10. Résultats obtenus (qualitatifs et quantitatifs)	<p>› Intégration réussie de la culture d'entreprise participative de POULT (innovation sociale préservée) dans le processus de transformation Supply Chain depuis 2012.</p> <p>› Responsabilisation & élargissement des champs de compétence des équipes.</p> <p>› Optimisation des coûts logistiques.</p> <p>› Amélioration des conditions de stockage : entrepôt neuf (Montauban).</p> <p>› Réduction de l'empreinte carbone.</p>
11. R.O.I. estimé	<p>› ROI qualitatif sur la partie externalisation des stockages et préparations : développement durable, avec la suppression de 2 000 trajets de navettes inter-sites, pérennité et professionnalisation de la prestation.</p> <p>› ROI de l'investissement SI logiciel de prévision : 1,2 ans.</p>
12. Perspectives d'évolution	<p>› Réflexion sur l'intérêt d'une extension de la prestation GT LOGISTICS vers une logique <i>in situ</i> d'approvisionnement de « bords de ligne ».</p> <p>› Réalisation éventuelle des co-packing (lots promo ; reconditionnements...) actuellement sous-traités dans le nouvel entrepôt presté par GT LOGISTICS (2017).</p> <p>› Mise en œuvre du module Prévision (octobre 2017).</p> <p>› Mise en œuvre du module Planification (janvier 2018).</p>
13. En quoi cette solution est-elle innovante ?	› L'innovation (sociale) est au cœur de la transformation Supply Chain du groupe, liée au processus de « démocratie participative » de type bottom up de l'ensemble des initiatives depuis 2012, mené par des personnes de tout horizon ; de tout niveau : du Cariste Préparateur au Directeur Supply Chain.
14. En quoi le projet a-t-il impacté les performances de l'entreprise ?	L'émulation créée par cette dynamique collective participative a impacté favorablement le mieux-être au travail, en donnant du sens, de la reconnaissance et des responsabilités aux participants.
15. Le projet a-t-il une dimension développement durable ?	› Economie de 2 000 navettes intersites/an, soit environ 60 000 kms.