



ROIS DE LA SUPPLY CHAIN 2019



DOSSIER 13

Nom de la société :	Heineken Entreprise
Secteur d'activité	Fabrication de bière
Chiffre d'affaires annuel	1 218 370 818 €
Effectif	1 217
Nom fonction du représentant	M. Benjamin PERRIN – Responsable Service Clients
SOCIETE(S) PARTENAIRE(S)	
Nom du partenaire	STACI SAS
Nom du représentant	M. Christophe ASSEMAT – Directeur Marketing
PROJET CANDIDAT : REFONTE DE LA SUPPLY CHAIN DES PRODUITS MARKETING PLV	
1. Problématique	<p>Pour répondre aux besoins des consommateurs, Heineken lance régulièrement de nouvelles marques et produits innovants. Ces lancements s'appuient sur des supports marketing et communication (publicité sur le lieu de vente, verres, textile, goodies...) et des matériels divers (tireuses pression, vitrines réfrigérées..) afin de renforcer l'expérience clients (consommateurs, force de vente, points de vente...) dans une distribution multicanal.</p> <p>Ce flux de produits était géré par divers services au sein de Heineken, sans ownership du processus end to end, selon des process historiques non challengés, des lourdeurs IT, un déficit d'organisation, des services aux clients limités et une sécurité des personnes à revoir.</p>
2. Solution mise en œuvre (type d'organisation, de logiciel, d'équipements, etc.)	<p>Une solution globale de gestion end to end de l'ensemble des flux physiques / d'informations / financiers avec un seul prestataire : STACI.</p> <p>LOGISTIQUE : 1 nouvel entrepôt central, 80 nouvelles plateformes de stockage en région (box pour les forces de vente itinérantes), un nouveau plan de transport pour une meilleure mutualisation des flux dans le cadre d'une distribution multicanal.</p> <p>IT : abandon de SAP et externalisation complète de la gestion des flux d'informations avec une solution digitale BtoB mise à la disposition de : siège, force de vente, brasseries & clients.</p> <p>Développement d'une boutique en ligne H-Store avec des déclinaisons spécifiques selon les profils utilisateurs : GMS, Distributeurs, RHF, pièces détachées, Clients, Forces de vente...</p> <p>FINANCE : externalisation du procurement PLV et du portage du stock.</p> <p>ORGANISATION : constitution d'une équipe multi-métiers (20 personnes de 8 services du siège & du terrain); refonte des process PLV Marketing/Achats/Supply; centralisation des tâches au sein d'un service central Supply (facturation, développements IT, tarifs, reportings, gestion du parc de box...); mise en place de comités d'arbitrage bimensuels pour la gestion des nouvelles marques, arrêts de produits, stocks morts...</p>
3. Objectif	Placer l'ownership du processus global de gestion de la PLV au sein du service Supply pour optimiser les process, rationaliser les coûts, développer les services et renforcer la sécurité des personnes et des biens.
4. Description de l'application (20 lignes maxi) (voir Schéma en photo 1)	<p>1 – La Direction Marketing conçoit les supports de vente et de communication (avec validation par le comité Marketing - Achats - Supply) et sélectionne les fournisseurs.</p> <p>2 – Sur instructions d'Heineken, STACI passe commande auprès des 35 fournisseurs référencés et règle leurs factures.</p> <p>3 – STACI réceptionne les produits et porte financièrement les stocks.</p> <p>4 – Les forces de vente et/ou les clients commandent en ligne sur la boutique H-Store. STACI prépare & livre les commandes avec un cadencement ou à J+5 selon les cas, et en fonction des destinataires, dans le réseau de box de stockage de la force de vente, au siège, dans les brasseries, auprès des distributeurs ou en points de vente. STACI avise par SMS l'utilisateur / le client final de la livraison.</p> <p>5 - STACI facture à Heineken la valeur des produits consommés (à la sortie du stock). L'EDI quotidien des ventes entre STACI et Heineken vient soit impacter les budgets, soit déclencher une facturation par Heineken au client final (ex : une vitrine réfrigérée).</p> <p>+ La hotline STACI aide les utilisateurs sur des infos produits, le suivi des commandes...</p>
5. Périmètre de l'application (fonctions, pays, sites, populations... concernés)	<p>Siège France : 50 personnes des fonctions Achats, Marketing, Trade, Logistique, IT & Finance</p> <p>Sites de production : 3 brasseries</p> <p>Clients : Distributeurs (150), RHF (50), 4000 magasins GMS & 900 clients chainés.</p> <p>Forces de vente : 120 en GMS, 140 en RHF + 10 techniciens SAV</p> <p>Volumétrie : 30 marques – 700 SKU – 15 000 livraisons par an</p> <p>Fournisseurs : 35, budget global : 12M€ HT pour un stock moyen de 5M€</p>

6. Date de mise en œuvre	Phase pilote IDF & Bretagne : septembre 2017 ; Déploiement national : janvier 2018
7. Durée de la mise en place	4 mois d'appel d'offres + 5 mois pour le design/pilote + 2 mois pour le déploiement national
8. Nombre d'utilisateurs	400 personnes (Heineken & clients)
9. Difficultés rencontrées et réponses apportées	<ul style="list-style-type: none"> • Trouver un prestataire unique pour l'ensemble des prestations : logistique, transport, stockage local en région, boutique web BtoB, gestion des flux financiers à 2 phases d'appel d'offres avec 12 prestataires sollicités. • Sujet complexe touchant toutes les marques, tous les réseaux commerciaux, les services siège & terrain et les clients à création d'une équipe multi-métiers (lead Supply) dès la phase de rédaction du cahier des charges de l'appel d'offres (Janvier 2017). • Gestion du changement pour 260 commerciaux avec une nouvelle boutique H-Store et de nouvelles implantations pour les box de stockage à réalisation d'un pilote avant le déploiement national en associant 2 forces de vente de 2 réseaux ; sélection limitée de SKU's sur 1 entrepôt central dédié durant le pilote; constitution de kits pour faciliter les transferts de box; intervention auprès des directions commerciales & information du CE. • Planning court de 3 mois pour limiter les impacts sur le business avec 1 pilote à mener, 1 boutique web à créer, 1 catalogue PLV à rationaliser, 4 500 palettes à transférer dans un entrepôt central, 260 box / 2000 palettes à déménager à renforcement des équipes STACI pendant l'été + recrutement de 2 CDD Heineken + déploiement national en 4 vagues + points d'avancement réguliers auprès des 30 managers commerciaux en région • De nombreuses tâches étaient gérées par les équipes commerciales à création d'un poste de Coordinateur Supply PLV pour les centraliser, optimiser les process end to end et animer le comité Marketing - Achats - Supply
10. Résultats obtenus (qualitatifs et quantitatifs)	<ul style="list-style-type: none"> • Un seul prestataire, STACI : pilotage facilité, pas de dilution des responsabilités • -10% de kms pour les commerciaux (sur base de 30 000 kms annuels) grâce au repositionnement de leurs box de stockage • Une économie de 20% des coûts logistiques : 50% de livraisons mutualisées, rationalisation du volume de stockage (-33%) • H-Store digital : commandes, tracking, reporting et tableaux de bord en temps réel • EPI accessibles via le H-Store et disponibles pour tous • Création des articles PLV dans les outils STACI en moins de 24h vs 2 mois dans SAP • Allègement du bilan Heineken (le stock de 5M€ Marketing PLV n'est plus immobilisé) • Quasi suppression de la charge administration comptable et financière de la PLV
11. R.O.I. estimé	-20% du budget logistique national, -33% de stock moyen en central, -33% d'achat PLV
12. Perspectives d'évolution	<ul style="list-style-type: none"> • Ouverture de la boutique H-Store aux 200 distributeurs Hors Foyer pour leur permettre de commander des pièces détachées (180 SKU), la PLV (700 SKU) et matériel pression. • Déploiement du modèle France par d'autres filiales Heineken en Europe.
13. En quoi cette solution est-elle innovante ?	1ère société en France avec ce modèle d'externalisation complète (hors sourcing) de la Supply Chain Marketing PLV auprès d'un seul prestataire (à notre connaissance).
14. En quoi le projet a-t-il impacté les performances de l'entreprise ?	Projet porté par la Directrice Marketing Heineken (membre du Comex) : 1 ^{er} projet contributeur du plan d'économies Heineken à 3 ans.
15. Le projet a-t-il une dimension de développement durable ?	<ul style="list-style-type: none"> • -10% kms pour les commerciaux, soit une réduction d'émission de CO² de 5T par an • moins de camions & d'emballages grâce à la mutualisation des livraisons • moins de destructions: pilotage en temps réel des stocks centraux et locaux ainsi qu'un processus national de gestion des déchets; suppression du papier grâce au H-Store