

Construire une organisation logistique

Un SDL (Schéma Directeur Logistique) : Démarche de planification de l'ensemble de la fonction logistique visant à identifier, qualifier, prioriser et mettre en œuvre les développements et projets à valeur ajoutée permettant d'optimiser le soutien au plan stratégique de l'entreprise.



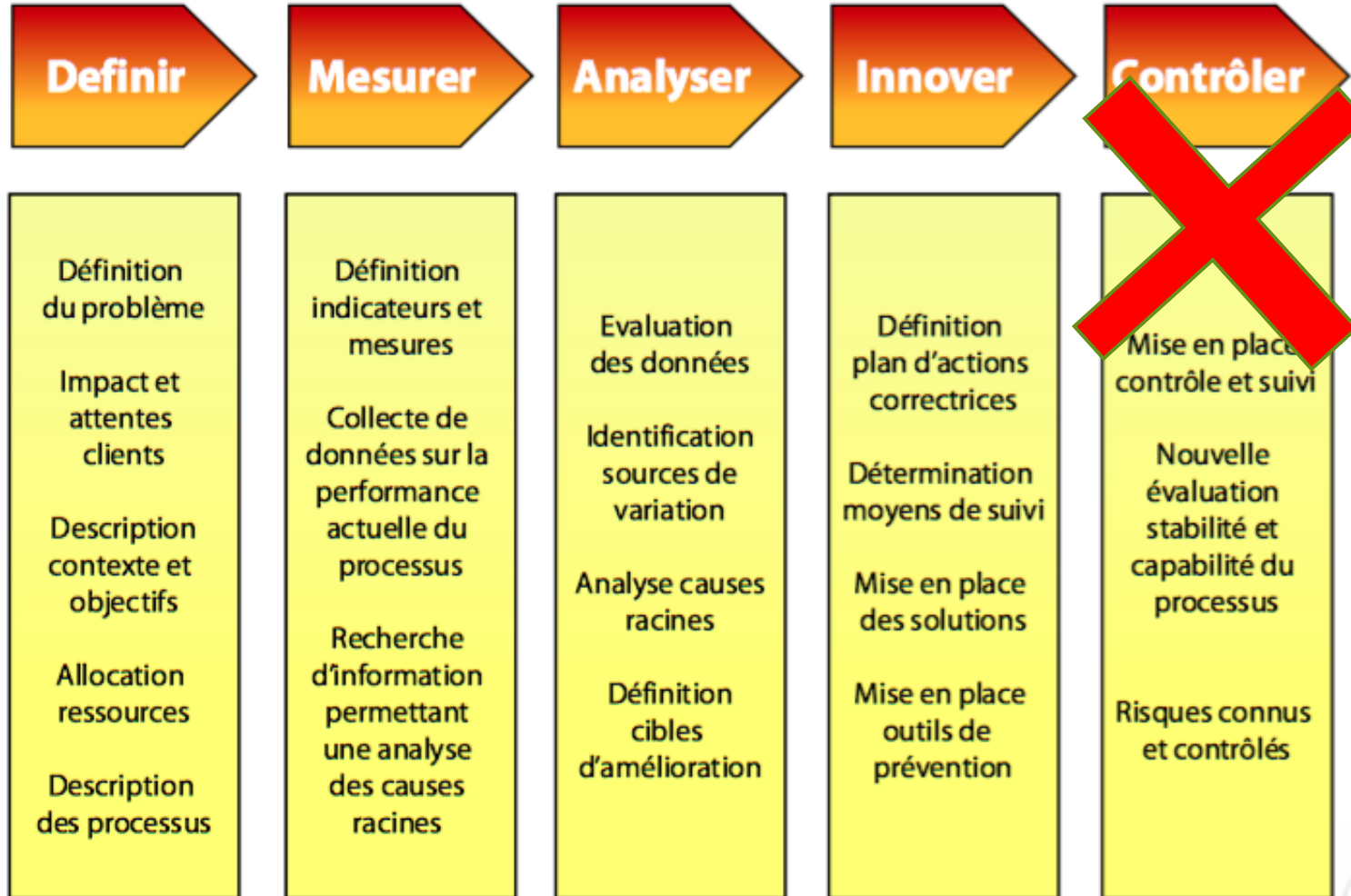
Objectifs de cette étude de cas

En fin de formation, le participant sera capable de :

- ▶ Décrire une chaîne logistique globale
 - ▶ Du fournisseur au client final
 - ▶ En y positionnant l'ensemble des acteurs : sites, infrastructures, transports, moyens, ...
 - ▶ En prenant en compte son impact sur le changement climatique
- ▶ Dimensionner les divers éléments d'une chaîne logistique globale
 - ▶ La production, les approvisionnements, les transports, les entrepôts, la distribution
 - ▶ En termes de délai et de coût
- ▶ Identifier les flux physiques, les flux d'information
 - ▶ Et leurs interactions tout au long de la chaîne logistique
- ▶ Justifier le besoin fort de transversalité et de découplage nécessaire
 - ▶ Pour le bon fonctionnement de la chaîne logistique

Un peu de méthode !

DMAIC



Accompagnement aux changements !

Exemple utilisation du DMAIC

DEFINIR

- Poser le problème : relire les données, les stabiliser et résumer en 2 phrases le problème.
- Utiliser le QQQQCP et la carte heuristique pour aider à définir le cadre et le périmètre.
- Etablir le schéma de flux existant ou le schéma « standard »

MESURER ANALYSER

- Chercher dans les données les indicateurs clés (utilisation des TCD Excel) : OTD, OTIF, PARETO, PARETO Y... et établir la segmentation des flux.
- Indiquer sur le schéma de flux standard les éléments quantitatifs (approche VSM).
- Segmenter et définir les SLA

INNOVER

- Imaginer des scénarios d'organisations externe et interne (schémas de flux)
Rechercher les modes de traitement les plus adaptés et les combiner : mode de préparation de commande par segment => définir les outils de manutention et de stockage (détailler les scénarios).

C...CHOISIR et CHANGER

- Dimensionner, chiffrer, étudier les impacts et les R.O.I.
- Etablir une matrice de choix entre les différents scénarios
- Définir une préconisation (matrice effort/efficacité)
- Mettre en place un plan projet et l'accompagnement au changement

APPRENDRE A UTILISER VOS OUTILS !

Livrable - Plan A3

Projet : **SDL JEU DAIMILE**

Pilote : **#**

Equipe : **Equipe #**

DEFINIR	Contexte / cartographie :	Problèmes / Impacts :	Objectifs :
	MESURER	Indicateurs :	ANALYSER
		Evolutions pressenties :	Risques :

	Quoi ?	Qui ?	J1m	J1a	J2m	J2a	J3m	J3a	S35 (1/09)	S36	S37	S38	S39	S40
INNOVER	Cartographie des processus		●—●											
	Analyse des données			●—●										
	Elaboration des scénarios / Choix				●—●									
	Implantation CD					●—●—●								
	Budgétisation							●—●						
CHANGER	Lancement projet		▲											
	Debriefe / Bilan													

Etude de cas

JAIMELO

sans en mettre partout

Le saviez-vous ?

« La fille derrière le rideau de douche » aurait pu être le titre du film qu'Alfred Hitchcock tourna en 1960. Il lui préféra « Psychose », un chef d'œuvre du cinéma à suspense avec une scène cultisme, un crime commis derrière un rideau de douche livré au spectateur transformé en voyeur..



La société JAIMELO est une SAS détenue par un actionnaire majoritaire : Jean-Luc BOVIN. Cette société a été créée en 2010. Son chiffre d'affaires a progressé d'environ 10% par an depuis sa création mais qui stagne depuis 2 ans.

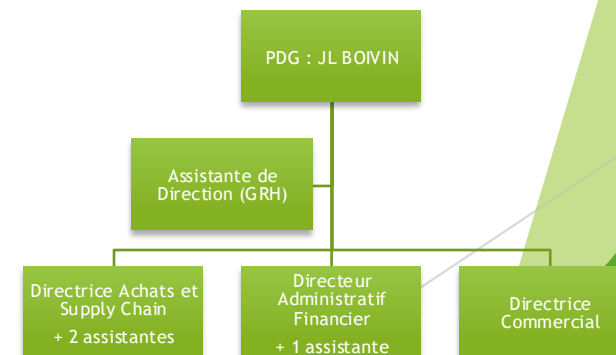
Son activité principale est la vente de rideaux de douche sur le marché français (métropole).

Le PDG de cette société est originaire d'Angers et a installé le siège social dans des locaux loués à l'agglomération.

Cette jeune société ne dispose pas de capacités d'investissement très importantes. Même si elle a dégagé des bénéfices dès la première année de son exercice (qui se clos au 31/12), son PDG souhaite atteindre un EBIT (*) d'environ 10%.

Le siège social de JAIMELO emploie actuellement 8 personnes dont 4 cadres. La logistique est assurée par un prestataire logistique 4PL situé à Melun (77) et dont le contrat arrive à terme dans 6 mois.

L'organisation



PRESENTATION ETUDE DE CAS

L'entreprise a développé des rapports privilégiés avec trois industriels chinois. Cela lui permet de disposer de l'exclusivité de ces produits sur le marché européen.

Son PDG est un ancien acheteur d'une grande enseigne française de la distribution dans l'univers du bricolage et de la décoration. Cela lui permet d'avoir une bonne connaissance des réseaux et de l'évolution des marchés. **Il ne souhaite en aucun cas changer de fournisseurs ni sa gamme de produits**

Dans ce contexte, le PDG ne prévoit pas de croissance. Les éléments pour l'année N-1 vous sont communiqués en annexe et sont donc à reconduire pour N+1.

Les contrats d'achat sont rédigés FOB (port à votre convenance) et les minima de commandes sont de 5 000 rideaux par référence.

Du fait du stock de sécurité et des éléments de gestion, le stock nécessaire est fixé à : x 1,5 du lead time maximum pour approvisionner le produit. Sachant que le délais entre la commande et le booking est de 30 jours pour l'ensemble des fournisseurs.

Les produits sont actuellement conditionnés en carton simple cannelure de dimension 600x400x400 mm. avec 25 UVC mono référence à l'intérieur.

Les contrats de vente sont DDP/DAP : ils prennent en charge les frais de distribution et de transport. Le délais moyen de livraison du transporteur est de 24H00.

L'entreprise ne dispose que d'un ERP (SAGE) pour gérer ses données.

Achats et sourcing

Fournisseurs	Code	Localisation
WINAGE	W	SHENZHEN
XETALO	X	SHANGHAI
COLLODO	C	NINGBO

Stock

Ref.	Désignation	Stock en UVC au 31/12
RD001	BOLMÅN	108 000
RD002	EGGGRUND	172 800
RD003	FÅRGLAV	21 600
RD004	GRÖNSKA	110 700
RD005	INNAREN	225 000
RD006	SALTGRUND_1	51 600
RD007	SALTGRUND_2	19 500
RD008	SIKUDDEN	48 000
RD009	SPRUTT	82 800
RD010	SUMMELN	42 000
RD011	TVINGEN	57 000
RD012	UDDGRUND	97 500
		1 036 500

Marchés et Clients

Marchés	Code client	Clients	Adresses Liv.	Contrat nvx service
GMS	GR1	CASTORAMA	MACON	1 liv./semaine Com. détail + colis Délais : en 3/5 jours
GMS	GR2	LEROY MERLIN	EVREUX	1 liv./semaine Com. détail + colis Délais : en 3/5 jours
GMS	GR3	CARREFOUR	ROUBAIX	1 liv./semaine Com. détail + colis Délais : en 3/5 jours
Grossiste	GR4	BAIGNE ET CI	LYON	1 liv./mensuel Com. uniqu. colis Délais : en 5/7 jours
Grossiste	GR5	DOUCHER	AGEN	1 liv./mensuel Com. uniqu. colis Délais : en 5/7 jours
VAD	CL#####	Internet	France	Jours ouvrables Livraison en 24/48 heures + liv. en relais colis

En fonction de votre numéro de groupe (unité), une stratégie vous est imposée...

1



STRATEGIE

Votre PDG souhaite valoriser son entreprise à son plus haut niveau car il souhaite vendre celle-ci à moyen terme (3 ans) pour ensuite vivre de ses rentes.

2



STRATEGIE

Votre PDG souhaite imprégner fortement sa démarche entrepreneuriale dans une approche sociétale responsable et des organisations respectueuses de l'environnement.

3



STRATEGIE

Votre PDG n'est pas impliqué dans la stratégie. Il a d'autres projets et laisse vivre JAIMELO sur ses acquis. Il ne répond jamais clairement sur l'orientation qu'il souhaite donner à l'entreprise.

4



STRATEGIE

Votre PDG, de par sa formation d'acheteur, est très attentif aux coûts. Il cherche toujours le meilleur rapport qualité/prix.

5



STRATEGIE

Votre PDG est passionné d'innovations. Il cherche en permanence à mettre en œuvre des solutions digitales de ruptures.

6



STRATEGIE

Votre PDG ne veut pas entendre parler du « digital ». Il vend sur internet contraint et forcé. Il pense que c'est une bulle qui va exploser. C'est un adepte du papier/crayon.

7



STRATEGIE

Votre PDG est « centré client ». Pour lui, la SC doit être entièrement tournée vers ce que souhaite le client. Et cela quelque soit sa demande.

8



STRATEGIE

Votre PDG veut paraître comme étant le premier de la classe. Il fait tout pour que l'on parle en bien de lui et de son entreprise.

6 livrables à rendre à la fin de chaque étape

- ETAPE 1 :
 - Livrable 1 : **la cartographie** des flux présentant la situation actuelle.
- ETAPE 2 :
 - Livrable 2 : **le tableau en annexe 1** permettant d'identifier les indicateurs qui vont dimensionner les moyens logistiques : transports, entrepôts, personnels...
- ETAPE 3 :
 - Livrable 3 : votre **matrice de choix** présentant la solution que vous avez retenue pour ce qui concerne les moyens de transport amont et aval, le nombre d'entrepôts et leur localisation.
 - Livrable 4 : la **cartographie cible** qui comportera le maximum d'éléments et devra s'approcher d'une VSM.
- ETAPE 4 :
 - Livrable 5 : le **plan de principe d'implantation** d'un entrepôt (même si vous en avez choisi plusieurs) accompagné de commentaires qui permettent de comprendre les principaux processus.
- ETAPE 5 :
 - Livrable 6 : le **budget prévisionnel** pour la logistique de distribution et les transports amont et aval permettant de faire ressortir le coût par UVC. Vous pourrez ainsi proposer une synthèse et une conclusion...

Chaque livrable doit tenir sur 1 pages maximum (format A4). Il doit être numérisé au format PDF et comporter en haut à droite du document les noms et prénoms des personnes de l'équipe. Le document doit être nommé de la façon suivante : Equipe##_livrable#.pdf.

Les instructions de dépose vous seront communiquées par l'animateur de l'étude de cas.

Un travail de groupe encadré !

Les animateurs sont présents pour vous aider. N'hésitez pas à les questionner !

Ce n'est pas une compétition mais un travail d'apprentissage et de compréhension. Il est important que tous les membres du groupe s'approprient tous les outils et concepts.



La cartographie des flux

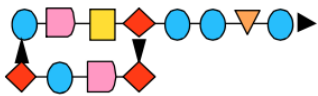
De la cartographie macro à la VSM



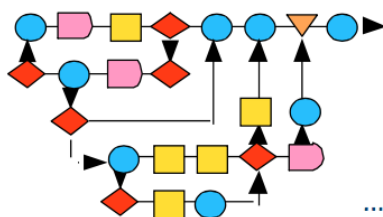
Cartographeur, c'est comprendre...

- ▶ Quelques soient les projets, la cartographie des flux reste le processus initial d'une démarche d'amélioration

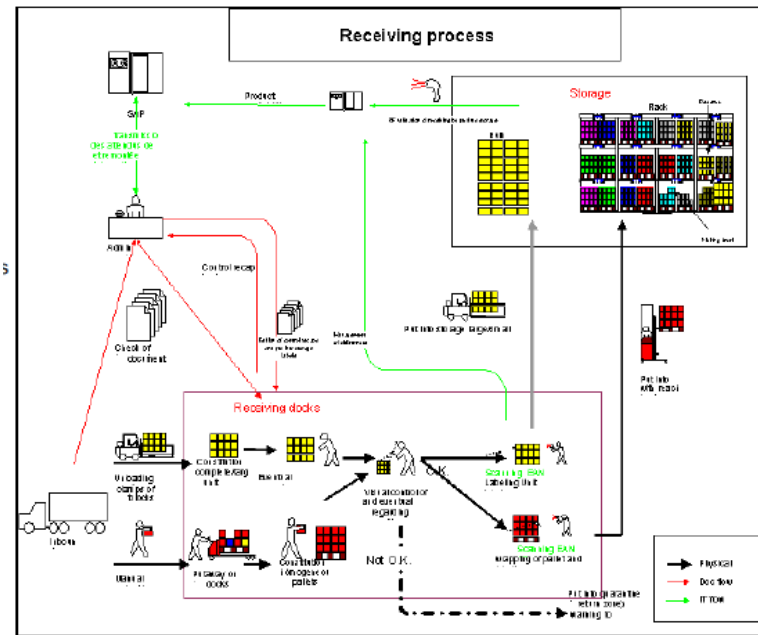
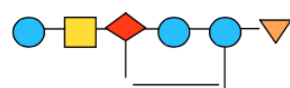
Ce qui est en théorie.....



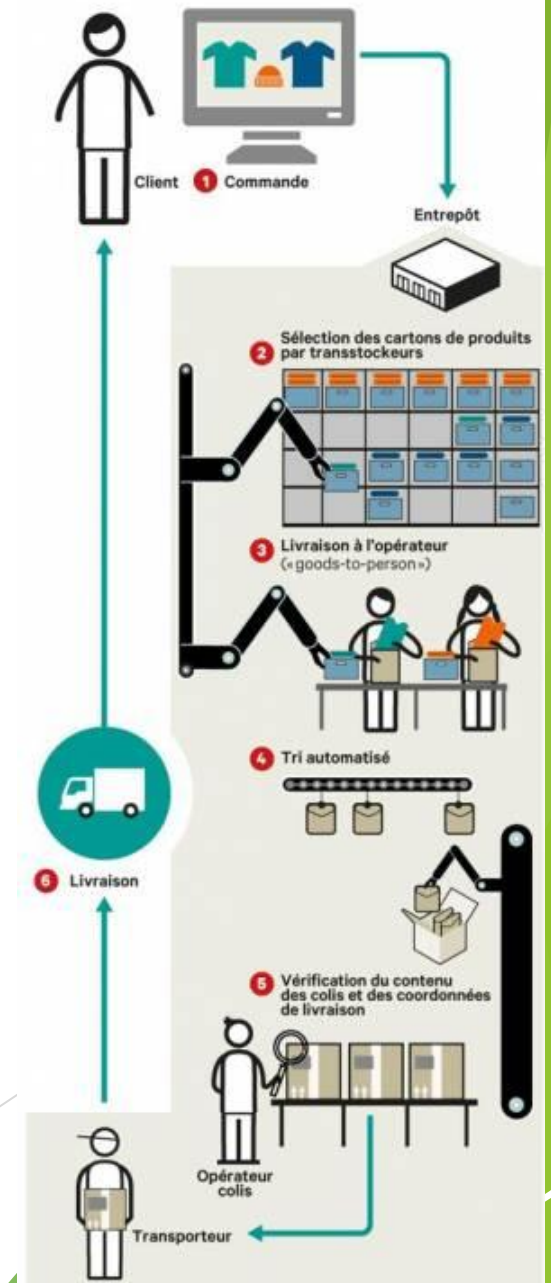
... est probablement plutôt



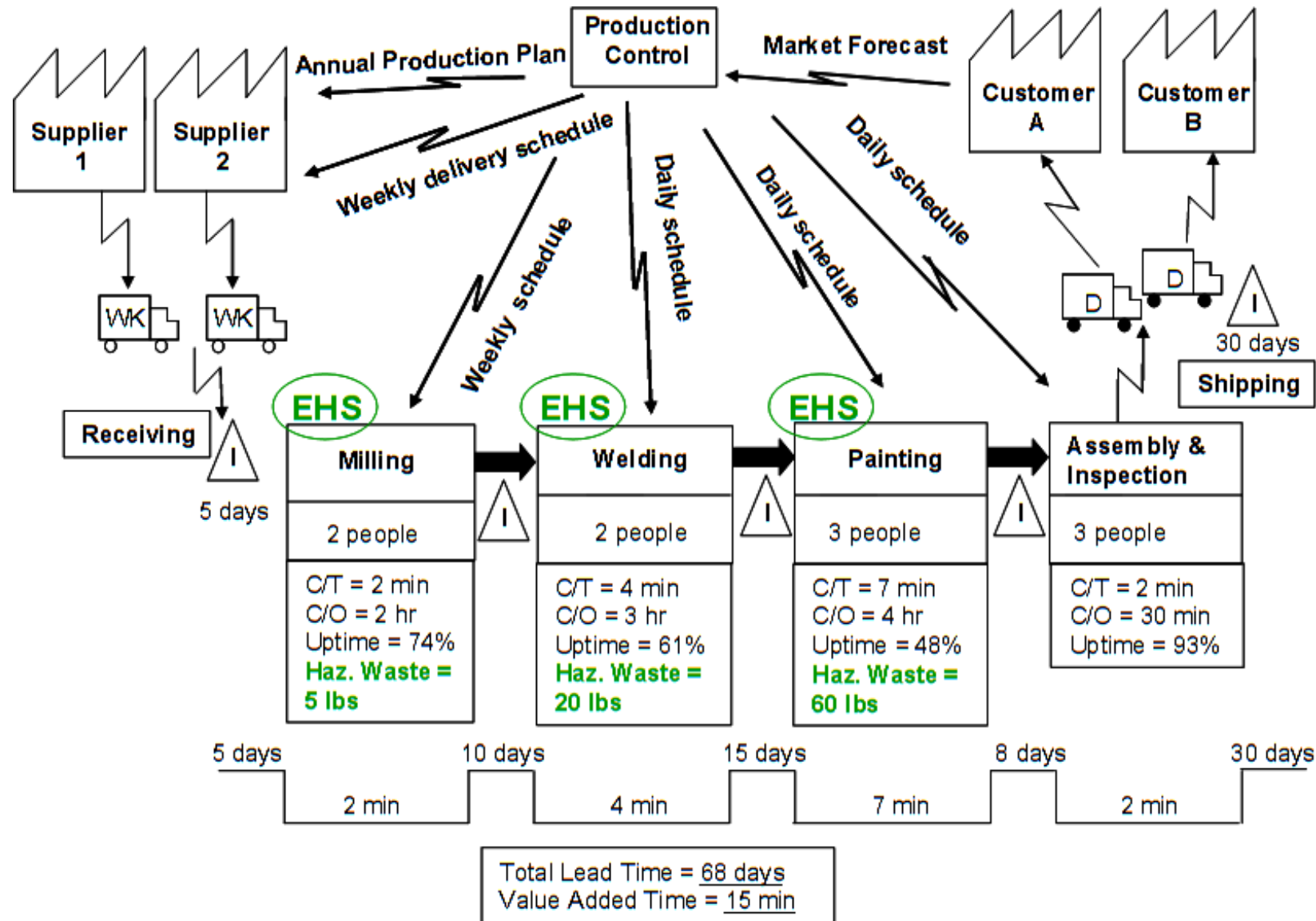
... mais pourrait être



La Redoute révolutionne la préparation des commandes



Vers la VSM



Livrables à rendre à la fin de cette étape

- ÉTAPE 1 :
 - Livrable 1 : **la cartographie** des flux présentant la situation actuelle.

Chaque livrable doit tenir sur 1 page maximum (format A4). Il doit être numérisé au format PDF et comporter en haut à droite du document les noms et prénoms des personnes de l'équipe. Le document doit être nommé de la façon suivante : Equipe##_livrable#.pdf.

Les instructions de dépose vous seront communiquées par l'animateur de l'étude de cas.