

LES CARTES MONDIALES DE MATURITE ECR 2005

Demande
consommateur

Chaîne
d'approvisionnement

Technologies
de support

Intégrateurs

Un outil d'autoévaluation, un langage et des concepts communs

Les Cartes d'Accès à l'ECR

Mars 2005

ECR *France*
Efficient Consumer Response

Préambule

Afin de s'adapter au mieux aux situations particulières et aux ressources des entreprises partenaires, à leur degré de maturité ECR, aux enjeux et au temps disponible, trois niveaux de cartes sont proposés :

- **les cartes d'accès à l'ECR, que vous avez en main ;**
- les cartes de maturité intermédiaires (publiée en mars 2005) ;
- les cartes de maturité intégrales (publiées en 2002 et actualisées en mars 2005).

Ces cartes sont standardisées au niveau international pour développer un langage commun indépendamment des spécificités nationales.

Quelles cartes choisir ?

Votre situation	Cartes recommandées
Petites entreprises (industrielles) abordant l'ECR	Carte d'accès à l'ECR
Entreprises (industrielles) avec quelques chantiers ECR	Niveau intermédiaire
Entreprises industrielles pratiquant l'ECR	Version intégrale mondiale
Multinationales	Version intégrale mondiale
Distributeurs	Version intégrale ou les autres selon le partenaire
Fournisseur de service	Carte d'accès à l'ECR ou intermédiaire

Le but des cartes d'accès est de fournir un outil d'autoévaluation sur son aptitude à s'engager concrètement dans une démarche ECR.

Leur utilisation offre une base solide pour se lancer dans la démarche et identifier les axes clés de progrès. Elles permettent aussi de développer de nouvelles relations avec des partenaires voulant se lancer dans l'ECR en permettant d'identifier des opportunités d'améliorations conjointes.

Ces cartes sont divisées en 3 sections qui regroupent un certain nombre de questions :

- Section 1 : êtes-vous prêt ?
- Section 2 : focus sur le consommateur
- Section 3 : la chaîne globale d'approvisionnement

Qui doit les compléter ?

Les cartes de maturité ne se limitent pas à la relation entre industriel et distributeur. Elles couvrent aussi les relations avec les autres partenaires commerciaux tout au long la chaîne d'approvisionnement : fabricants de matières premières et d'emballages, prestataires logistiques, ... Quelques questions sont génériques ou centrées sur l'organisation interne de l'entreprise. D'autres concernent la manière dont l'entreprise travaille avec ses partenaires commerciaux. Pour réaliser une évaluation réaliste, il est nécessaire de regrouper, dans l'entreprise, les représentants d'autant de fonctions que possible, mais au moins les fonctions logistiques et commerciales. L'expérience montre aussi que plus le niveau de participation pour compléter ces cartes est élevé, plus les résultats sont fiables et plus on en tire d'enseignements pour avancer.

Comment les utiliser ?

Elles ont été conçues pour être simples et pour être remplies en environ une heure.

Quelques règles à suivre : être honnête, ouvert et modéré.

Le terme "partenaire commercial" représente toute entreprise de l'amont ou de l'aval de la chaîne d'approvisionnement.

Il est vivement recommandé de compléter ces cartes régulièrement, idéalement tous les six mois, pour permettre d'évaluer les progrès.

Section 1 : Etes-vous prêt ?

“Votre entreprise est-elle prête et apte à s'impliquer dans un travail collaboratif ? ”

Aptitude à travailler ensemble			
1. Comprenez-vous les principes du travail collaboratif ?	Non	Connaissance de base	Oui
2. Pensez-vous qu'il existe un niveau de confiance suffisamment élevé avec votre partenaire commercial pour partager les informations importantes pertinentes pour un travail collaboratif ?	Non	En cours d'amélioration	Oui
3. La direction de votre entreprise s'est-elle engagée en faveur d'un travail collaboratif avec votre partenaire commercial ?	Non	En développement	Oui
4. Votre entreprise travaille-t-elle selon les principes du category management ?	Non	Parfois	Oui
5. Avez-vous une vision d'entreprise, des stratégies et des objectifs commerciaux ?	Non	En développement	Oui
6. Etes-vous prêt à partager votre vision d'entreprise, vos objectifs, vos stratégies et vos tactiques avec votre partenaire commercial ?	Non	Brièvement	Oui
7. Travaillez-vous, vous et votre partenaire commercial, avec des objectifs, des critères et des indicateurs de mesure communs ?	Non	Parfois	Oui
8. Etes-vous prêt à partager avec votre partenaire commercial d'autres informations pertinentes (comme les données de la chaîne d'approvisionnement ou celles d'études ad hoc) ?	Non	Seulement les grandes lignes	Oui
9. Etes-vous disposé à partager de nouvelles recherches et de nouvelles idées avec votre partenaire commercial ?	Non	Au cas par cas	Systématiquement
10. Les équipes appropriées peuvent-elles prendre des décisions de « business » avec votre partenaire commercial ?	Non	La plupart	Oui
11. Vos équipes sont-elles suffisamment étoffées pour gérer efficacement votre relation commerciale ?	Non	En recrutement	Oui
12. Investissez-vous dans la formation et le développement de vos équipes ?	Non	Oui, mais rarement	Oui, fréquemment
13. Travaillez-vous en équipes multifonctionnelles au sein de votre entreprise ?	Non	En développement	Oui
14. Travaillez-vous en équipes multifonctionnelles formalisées avec votre partenaire commercial ?	Non	En développement	Oui
15. Etes-vous prêt à travailler sur des projets qui nécessitent une collaboration étroite avec votre partenaire commercial ?	Non	A considérer	Oui
16. A quelle fréquence faites-vous un retour d'information sur les performances à votre partenaire commercial ?	Jamais	Au cas par cas	Souvent
17. A quelle fréquence recevez-vous un retour d'information sur vos performances de la part de votre partenaire commercial ?	Jamais	Au cas par cas	Souvent
18. Avez-vous des procédures formalisées pour communiquer les écarts et les problèmes avec votre partenaire commercial ?	Non	Elémentaires	Finalisées

Section 2 : Focus sur le consommateur

“Le consommateur est-il au cœur de vos activités ?”

Vision consommateur

1. Avez-vous un plan d'activité marketing à jour pour votre entreprise ?	Non	En développement	Oui
2. Etes-vous impliqué dans la communication sur votre catégorie de produits vers le consommateur (exemples : journal de distributeur, magazine grand public, ...) ?	Non	Non mais en cours	Oui
3. Avez-vous une réflexion commune sur l'implantation optimale de vos produits dans les points de vente ?	Non	Parfois	Oui
4. Comprenez-vous tous les critères pour réussir le référencement d'un produit ?	Non	Compréhension limitée	Oui
5. Avez-vous un programme pour accompagner la stratégie de votre partenaire commercial (ex : promotion, prix bas tous les jours, ...)?	Non	Le cas échéant	Oui
6. Connaissez-vous tous les pré requis lorsque vous lancez une promotion avec votre partenaire commercial ?	Non	Quelques-uns	Oui
7. Etes-vous sûr de satisfaire à toutes les conditions nécessaires d'efficacité pour faire des promotions avec votre partenaire commercial ?	Non	A quelques-unes	Oui
8. Connaissez-vous le plan d'action (de communication) de votre partenaire commercial ?	Non	Plus ou moins	Oui
9. Avez-vous un programme de lancement de nouveaux produits ?	Non	Au cas par cas	Oui
10. Suivez-vous un chemin critique pour développer et lancer un nouveau produit ?	Non	Le cas échéant	Oui
11. Entrenez-vous une analyse approfondie des besoins des consommateurs pour développer un nouveau produit ?	Non	Parfois	Oui
12. Entrenez-vous des études consommateurs et commerciales pour justifier vos recommandations ?	Non	Au cas par cas	Oui
13. Auriez-vous les ressources pour analyser des informations partagées comme les sorties caisses des points de vente ?	Non	Ressources limitées	Oui
14. Pouvez-vous justifier d'une compréhension claire de votre consommateur final ?	Non	Limitée	Oui
15. Pouvez-vous justifier d'une compréhension claire des besoins de votre consommateur final ?	Non	Limitée	Oui
16. Avez-vous connaissance des tendances significatives de consommation sur votre marché ?	Non	Limitée	Oui

Section 3 : La chaîne globale d'approvisionnement "Cherchez-vous à être efficace ?"

Excellence opérationnelle

1. Avez-vous une stratégie de chaîne d'approvisionnement ?	Non	En développement	Oui
2. Connaissez-vous la stratégie de chaîne d'approvisionnement de votre partenaire commercial ?	Non	Seulement les grandes lignes	Oui
3. Avez-vous accès à des informations sur la demande consommateur, autres que les seules commandes de vos clients directs ?	Non	Accès limité	Oui
4. Pouvez-vous vous adapter aux capacités de génération de commandes de votre partenaire commercial (ex : 24 h / 24 - 7 jours / 7) ?	Non	En progrès	Oui
5. Pouvez-vous vous adapter aux capacités de réception de produits de votre partenaire commercial ?	Non	En progrès	Oui
6. Connaissez-vous les exigences minimales de niveau et de qualité de service de votre partenaire commercial ?	Non	Quelques connaissances	Oui
7. Etes-vous capable de répondre rapidement à des changements significatifs du niveau de la demande ?	Non	En cours d'amélioration	Oui
8. Quelle proportion d'enlèvement de produits est réalisée après le créneau horaire prévu ?	>25 %	10-25 %	<10 %
9. Quel pourcentage des livraisons de produits est réalisé après le créneau horaire prévu ?	>25 %	10-25 %	<10 %
10. Avez-vous des procédures convenues pour rectifier la programmation ?	Non	Au cas par cas	Oui
11. Quel est l'importance de l'écart entre le commandé et l'approvisionné (au niveau des produits) ?	Sérieux	Modéré	Minimum
12. Quelle est la fréquence des problèmes avec les documents de livraison / d'expédition au point d'enlèvement (de départ) ?	Souvent	Parfois	Jamais
13. Quelle est la fréquence des problèmes avec les documents de livraison / d'expédition au point de livraison ?	Souvent	Parfois	Jamais
14. Comprenez-vous les systèmes et les processus de paiement de votre partenaire commercial ?	Non	Globalement mais besoin de clarification	Oui
15. Pouvez-vous recevoir les commandes électroniquement via EDI ou web EDI ?	Non	En développement	Oui
16. Est-ce que tous les salariés clés de votre entreprise ont accès à un mail et à Internet ?	Non	Un nombre limité	Oui
17. Avez-vous une analyse détaillée des coûts tout au long de la chaîne globale d'approvisionnement ?	Non	Limitée	Oui
18. Le processus d'amélioration continue de la chaîne d'approvisionnement est-il un objectif majeur de votre entreprise ?	Non	Cela commence à l'être	Oui

Pour aller plus loin :

Les trois sections des cartes d'accès introduisent les grands domaines d'application des stratégies ECR :

- La **gestion de la demande** qui regroupe l'ensemble des activités optimisant la relation produit-consommateur ;
- La **gestion de la chaîne d'approvisionnement** ;
- Les **supports technologiques** qui présentent les moyens et techniques agissant en soutien (dont les flux d'informations) ;
- Les **intégrateurs** qui traitent des démarches transversales.

Si vous voulez aller plus loin, vous pouvez utiliser les deux autres cartes de maturité ECR mondiales, intermédiaires puis intégrales.

L'approfondissement et la mise en œuvre des concepts les plus adaptés à notre pays ont été développés dans le cadre des groupes de travail et des manuels de bonnes pratiques ECR France :

Gestion de la demande

- Optimisation des Promotions - Bonnes Pratiques et Indicateurs-Clés de Performance (1998)
- Optimisation de l'Introduction de Nouveaux Produits - Bonnes Pratiques et ICP (1999)
- Taux de service au consommateur - Manuel de meilleures pratiques pour la réduction des ruptures en linéaires - Tome 1 (2002)
- Valeur consommateur : la vision partagée des industriels et des distributeurs - création, gestion, mesure (2002)
- Taux de service au consommateur - la diminution des ruptures de la théorie à la pratique collaborative quotidienne - version intégrale (2004)

Gestion de la chaîne d'approvisionnement

- Mise en Œuvre des Meilleures Pratiques Logistiques (1998)
- Mise en Œuvre des Meilleures Pratiques Logistiques / Implementing Logistics Best Practices - Executive Summary / Document de Synthèse (1999)
- Optimisation du Délai Commande - Livraison; Enjeux et Solutions (1999)
- Simplification et Accélération des Contrôles à Réception (1999)
- Gestion Partagée Des Approvisionnements - Enjeux et conditions de mise en œuvre (2000)
- Cross-docking - Concepts, enjeux et conditions de mise en œuvre - Résultats des pilotes (2000)
- Enquête optimisation des unités d'expédition et emballages secondaires et tertiaires - vers une optimisation du transport (2002)
- Optimisations logistiques multi-fournisseurs / multi-clients et intégration des prestataires logistiques - multipick, multidrop, GPA mutualisée (2002)

- Optimisation des unités d'expédition, des emballages secondaires et tertiaires, vers une optimisation du transport (2002)
- Using traceability in the supply chain to meet consumer safety expectations - ECR Europe Blue Book (2004)
- Sécurité consommateur : qualité, traçabilité, gestion de crise - vers une nouvelle approche industriels - distributeurs (2004)

Supports technologiques

- Mise en Œuvre de l'EDI - Enquête Interne "Etat des Lieux" (1997-1998)
- La Commande EDI - Manuel des Meilleures Pratiques (1998)
- La Fiche Produit EDI - Manuel des Meilleures Pratiques (1998)
- The EDI Order - Manual of Best Practices (1999)
- L'Etiquette Logistique et l'Avis d'Expédition - Manuel des Meilleures Pratiques (1999)
- EDI et Gestion Partagée des Approvisionnements - Manuel des Meilleures Pratiques (1999)
- Mise en Œuvre de l'EDI - Enquête Interne 1999 - Avancement et Enjeux (1999)
- La Facture EDI - Manuel des Meilleures Pratiques (2001)
- Réception de Marchandises - Manuel de mise en œuvre du message EDI - "RECADV" (2001)
- Intégration des prestataires logistiques - Flux d'informations industriels-prestataires-distributeurs (2001)
- Mise en œuvre de l'EDI : état d'avancement, 3ème vague - Etude 2001 (2002).
- L'avis de paiement EDI REMADV (2002)
- Commerce électronique B to B : outils et solutions pour les petites et les grandes entreprises (2003)

Intégrateurs

- Planning des Echéances Communes et Prévisions Concertées des Promotions - Enjeux Logistiques et Economiques (2000)
- Plan, prévisions et approvisionnements concertés - Manuel de mise en œuvre du CPFR" (2001)

Pour toute information complémentaire, contacter : Géraldine FOUQUE ou Olivier LABASSE
12 rue Euler, 75008 Paris - Téléphone : 01 56 89 89 30 - Télécopie : 01 56 89 89 33
E-mail : ecr.france@wanadoo.fr - Site Internet : www.ecr-france.org