



La Supply Chain de la filière Surgelés

Partage des bonnes pratiques

Décembre 2015

Introduction

A la demande du groupe projet « Filière Surgelés », ECR France a approfondi l'état des lieux réalisé en 2014, pour recenser les processus collaboratifs mis en place dans la filière et définir les domaines d'action prioritaires pour l'amélioration de l'efficacité globale.

Cette étude constitue un élément de veille active pour l'ensemble des acteurs pour mieux comprendre les besoins exprimés et pouvoir se positionner en termes de maturité des organisations.

6 industriels, 5 distributeurs et 4 prestataires logistiques ont participé à cette enquête, dont l'objectif était de répondre aux trois besoins suivants :

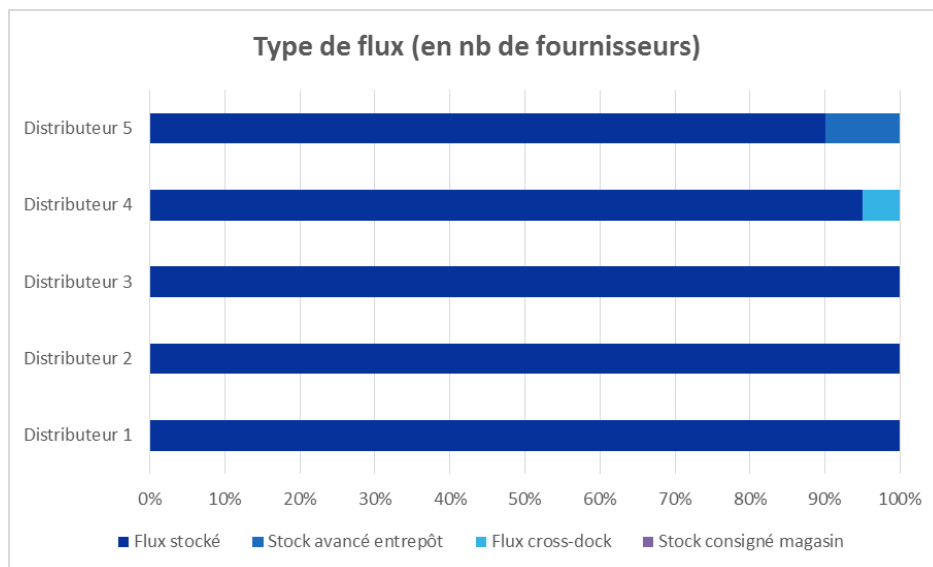
- mieux connaître l'existant en termes d'organisation des flux et de déploiement des échanges d'informations
- recueillir des renseignements sur les processus mis en place pour les formaliser en fiches de bonnes pratiques
- identifier les besoins des acteurs en termes d'actions d'amélioration à mettre en place

Principaux enseignements de l'étude

1. Le flux stocké sur entrepôt reste le mode de fonctionnement majoritaire
2. Le degré d'utilisation des messages EDI reste hétérogène
3. Le niveau de déploiement des messages EDI est très variable d'un distributeur à l'autre
4. Les processus collaboratifs portent sur toutes les composantes de la chaîne de valeur
5. Les pratiques collaboratives impactent différemment les variables de performance
6. Les priorités pour les années à venir : optimisation du transport et transformation stratégique des schémas de flux

Le flux stocké sur entrepôt reste le mode de fonctionnement majoritaire

Le flux stocké reste le mode d'organisation de flux ultra majoritaire : il représente entre 92% et 100% des volumes pour les distributeurs répondants. Les autres types de flux mentionnés sont le stock avancé entrepôt et le cross-dock. Le stock consigné magasin n'est mentionné par aucun distributeur.

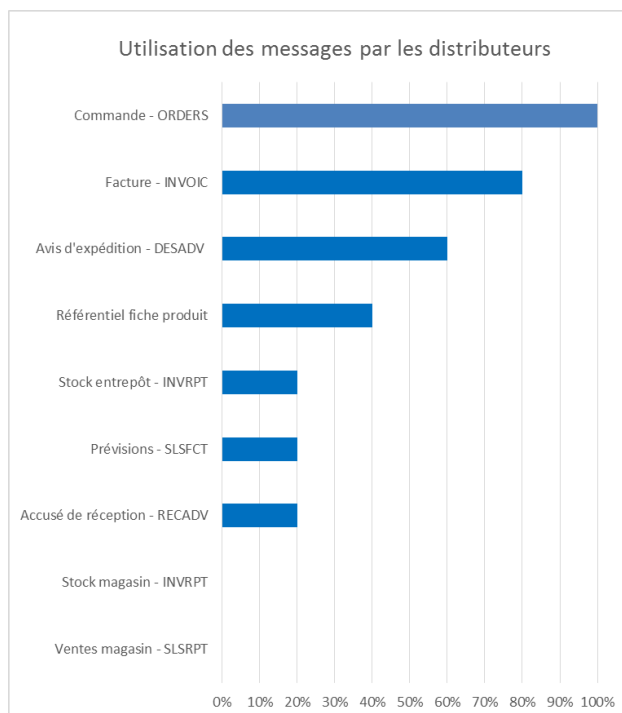


Le degré d'utilisation des messages EDI reste hétérogène

Les messages EDI sont utilisés par tous les distributeurs :

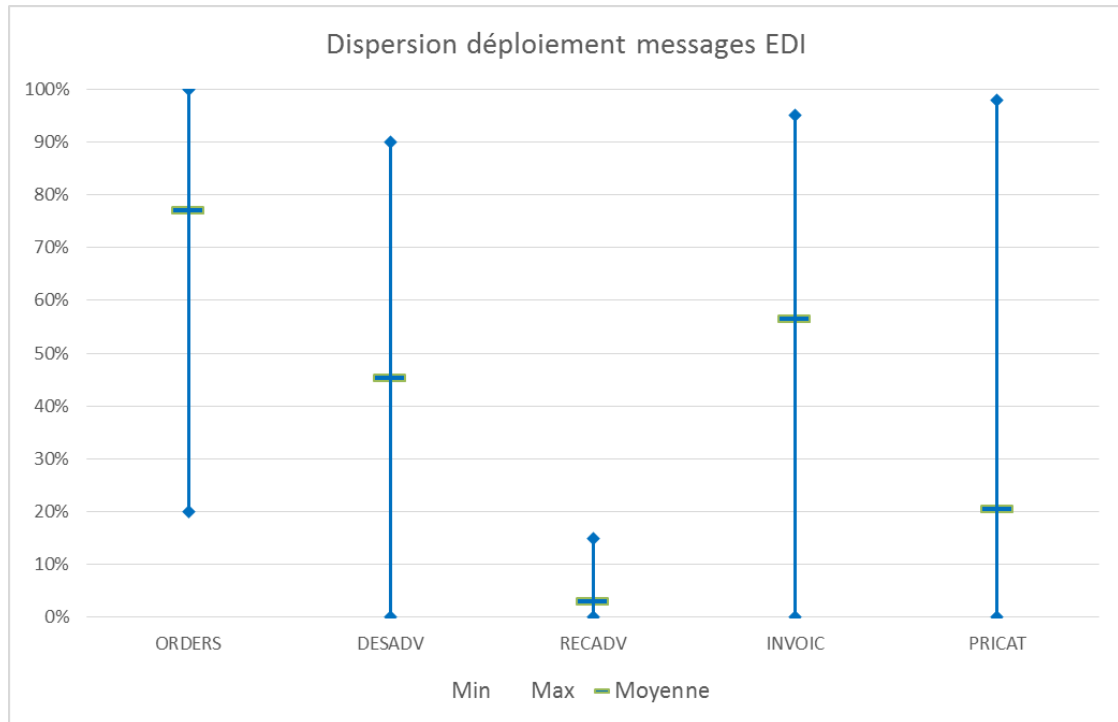
- la commande (ORDERS) est le plus utilisé (5/5)
- le stock entrepôt (INVRPT), l'accusé de réception (RECADV) et les prévisions (SLSFCT) sont les moins utilisés (1/5)
- Ventes magasin et Stock magasin ne sont pas échangés par les distributeurs répondants

3



Le niveau de déploiement des messages EDI est très variable d'un distributeur à l'autre

Le niveau de déploiement des messages EDI reste également variable d'un distributeur à l'autre. Le message ORDERS reste le plus déployé à 77% en moyenne, suivi par INVOIC à 57% et DESADV à 45%.



Les distributeurs ayant déployé l'EDI de manière importante l'ont fait sur tous les messages.

Pourcentage de déploiement en volume de transactions

	ORDERS	DESADV	RECADV	INVOIC	PRICAT
Distributeur 1	80%	70%	0%	70%	0%
Distributeur 2	20%	0%	0%	0%	0%
Distributeur 3	95%	90%	15%	95%	5%
Distributeur 4	100%	66%	0%	40%	98%
Distributeur 5	90%	0%	0%	78%	0%

Les processus collaboratifs portent sur toutes les composantes de la chaîne de valeur

Les industriels et distributeurs répondants ont partagé les processus mis en place dans leur organisation :

- Niveau de déploiement actuel
- Volonté d'accélérer ou non le déploiement
- Leviers de progression et freins identifiés

Les processus sont regroupés par thème, ils forment la base d'une bibliothèque de bonnes pratiques.

Prévisions partagées

Processus		Niveau de déploiement en volume	Volonté d'accélérer le déploiement	Leviers de progression	Freins identifiés
Distributeur	Vision des prévisions à 4 mois pour les fournisseurs marques distributeurs à partir de notre outil DUO	50%	oui	75%	Maturité
Distributeur	Partage des prévisions et planification conjointe des productions	60%	non	Cela concerne les nouveautés, les promos et produits de Noël	
Industriel	Prévisions de ventes collaboratives	0%	oui	Cibler les prévisions de ventes sur opérations promotionnelles + innovations	Maturité du distributeur - communication formalisée sur prévisions de ventes promotionnelles et innovations

Gestion des approvisionnements

5

Processus		Niveau de déploiement en volume	Volonté d'accélérer le déploiement	Leviers de progression	Freins identifiés
Distributeur	vision des sorties quotidiennes vers les magasins pour les fournisseurs mdd à partir de notre outil DUO	50%	oui	75%	maturité
Industriel	Gestion partagée des approvisionnements : proposition de commande entrepôt réalisée par l'industriel avec validation du distributeur	30%	oui	complexité additionnelle efficacité et rentabilité	Maturité de la collaboration avec le partenaire: est-ce vraiment collaboratif

Gestion des stocks

Processus		Niveau de déploiement en volume	Volonté d'accélérer le déploiement	Leviers de progression	Freins identifiés
Industriel	Stock déporté: accord spécifique sur le portage du stock et des coûts associés chez le prestataire choisi par le client	10%	oui	Pas de liberté "on paye, on doit faire de la gestion additionnelle et c'est tout	Bien souvent avant d'entamer une démarche il faut payer: y a t-il vraiment un partage de gain et de coûts: collaborer doit être une démarche gagnant-gagnant
Industriel	Stock consignés clients	15%	non	Contrainte client - couteux - pas d'intérêt économique dans le cadre actuel - Ok si GPA	Déséquilibre relation Distributeurs / Industriels - schéma de flux imposé
Industriel	Stock consignés fournisseurs	70%	oui	Objectif quasi atteint	Raisonner flux global et convaincre un fournisseur à devenir partenaire
Industriel	Stock de débord	50%	oui	Mise en place progressive suite à un changement de prestataire	besoin naissant, absence d'outil, partage des coûts de développement avec les partenaires
Industriel	Stocks déportés	60%	oui	changement de stratégie, reprise en main par la supply	volonté commerciale à l'international
Industriel	Stocks consignés	30%	non	changement de stratégie commerciale	complexité du flux, manque de maîtrise de la chaîne logistique, perte d'infos
Industriel	Stock consignés	10%	non	Optimisation transport, coûts logistiques non maîtrisés (logistique non intégrée), délai de paiement	Stock consignés: pas de volonté côté industriel car manque de maîtrise des coûts VS stratégie logistique intégrée

6

Gestion des transports

Processus		Niveau de déploiement en volume	Volonté d'accélérer le déploiement	Leviers de progression	Freins identifiés
Distributeur	Massification des transports amont : pilotage par le distributeur	80%	oui	100%	Désoptimisation des flux chez certains fournisseurs
Distributeur	Plateforme de massification amont : stocks fournisseurs centralisés sur 1 seule plateforme	20%	non	Cela concerne des fournisseurs petits, éloignés ou n'ayant pas de capacité de stockage (MDD)	
Distributeur	quelques poolings (grappes de collecte)	5%	oui	gains de stock / réduction des coûts logistiques	Redistribution des gains générés
Industriel	Mutualisation inter-industriels	5%	oui	Cibler les clients et destinations à faible volumétrie	Difficultés à trouver des partenaires pour mutualisation transport / Coopération Distributeurs / Industriels

Echanges EDI

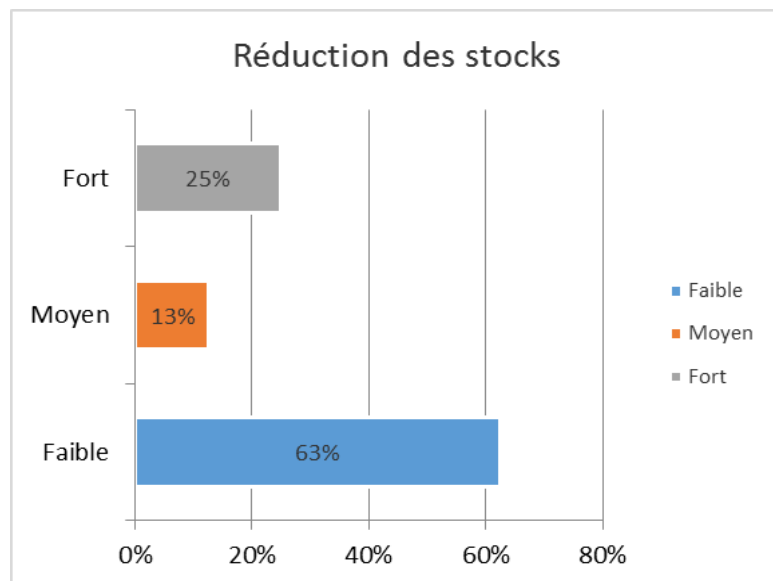
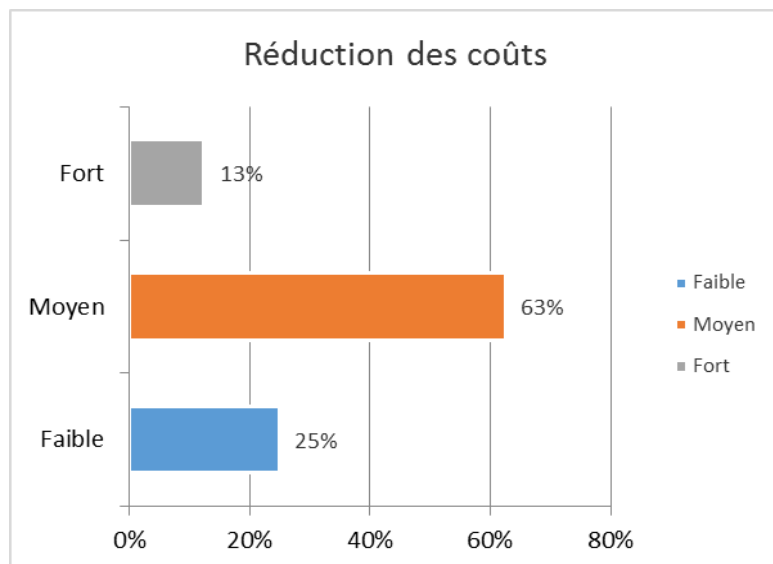
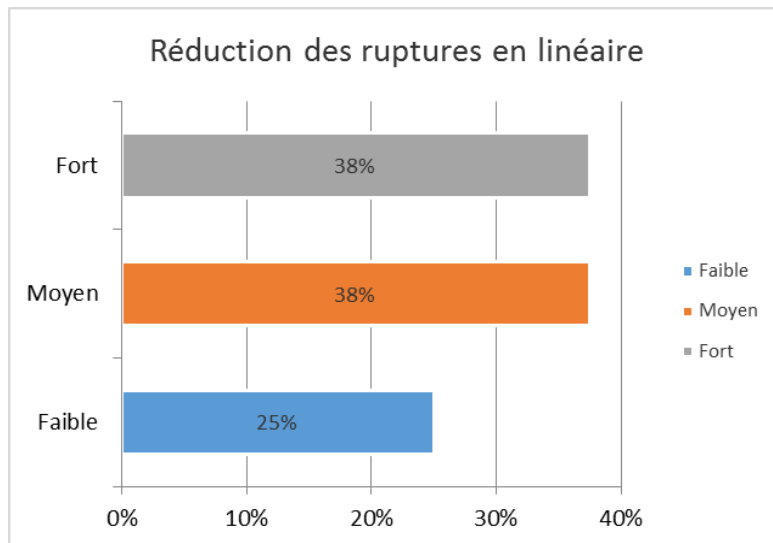
Processus		Niveau de déploiement en volume	Volonté d'accélérer le déploiement	Leviers de progression	Freins identifiés
Industriel	EDI prestataire logistique	50%	oui	changement d'outil en 2016	volonté du top management, priorité donnée au développement commercial
Industriel	EDI transport	90%	oui	mise en place d'un TMS, déploiement envisagé à 100%	retard pris dans le développement des outils, niveau d'exigence vis à vis de nos partenaires

Disponibilité linéaire

Processus		Niveau de déploiement en volume	Volonté d'accélérer le déploiement	Leviers de progression	Freins identifiés
Industriel	OSA	20%	oui	passer de 1 à 3 clients (1/3 des volumes)	OSA: Difficile chez les clients GMS indépendants (problème de centralisation projet VS action points de vente)

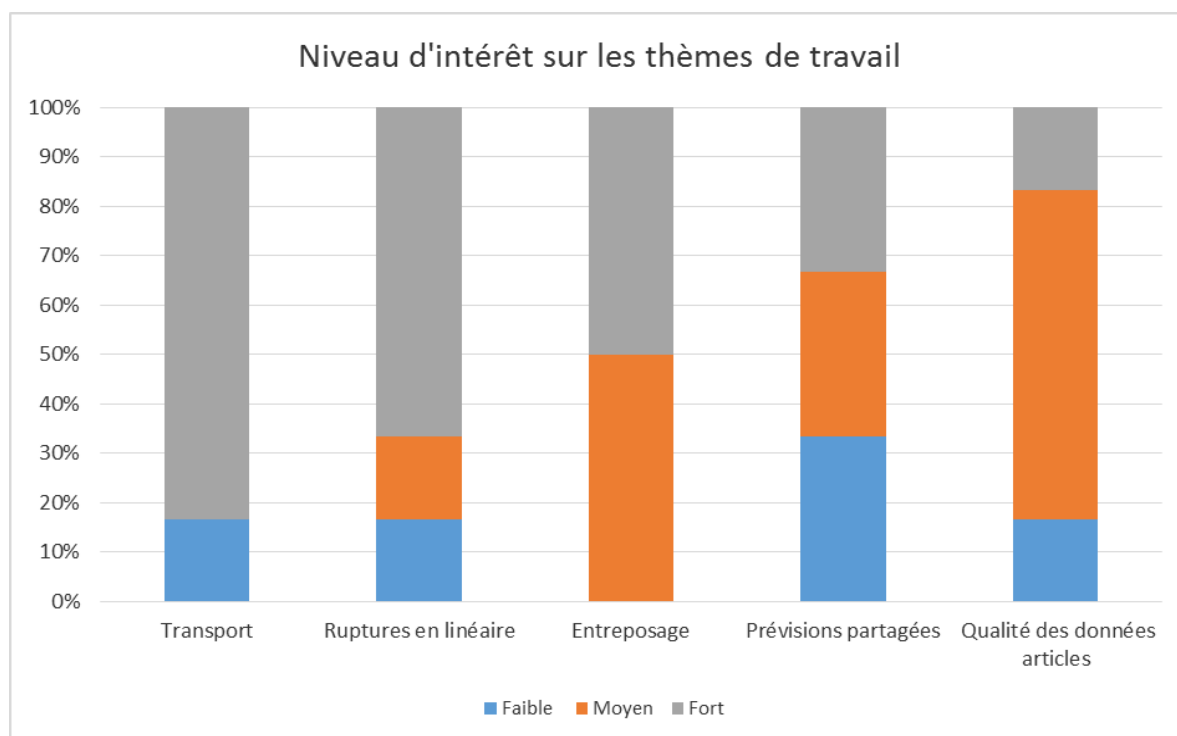
Les pratiques collaboratives impactent différemment les variables de performance

Les processus mis en œuvre sont présentés comme ayant un impact global plus fort sur la disponibilité linéaire que sur la réduction des stocks.



Les priorités pour les années à venir : optimisation du transport et transformation stratégique des schémas de flux

L'intérêt exprimé par les répondants sur les problématiques liées au transport rassemble 5 fois plus de suffrages que sur la qualité des données article.



Les autres besoins exprimés dans l'enquête concernent d'une part les processus détaillés plus haut...

9

Prévisions partagées	Evolution des systèmes de prévisions Favoriser la collaboration avec nos clients sur la prévision de ventes des produits sensibles Prévisions collaboratives
Gestion des transports	Développer mutualisation transport Mutualisation logistique Optimisation économique de l'organisation logistique interne (entreposage et transport)

...mais aussi des thèmes de développement transverses

Les systèmes d'information	Mise en place d'un TMS Développer un système informatique ouvert favorisant les échanges collaboratifs entre fournisseurs clients (données de bases, flux de commandes, partage infos en temps réel,...) Montée de version du WMS et gestion simplifiée des stocks déportés Exploitation des données points de vente
Le développement durable	Réduire l'empreinte carbone de la logistique
Les enjeux stratégiques	La pertinence d'une logistique intégrée ? Stock de débord, investir en propre dans un entrepôt automatisé ? Niveau de service : stock centralisé ou maillage du territoire ? Politique de stock et gestion de la rupture Renforcer le partenariat logistique avec nos clients pour optimiser les schémas de distribution actuels Développement International