

"ILS ONT VÉCU L'EXPÉRIENCE QUATERNAIRE ..."

Agroalimentaire, grande distribution, énergie... Dans des secteurs d'activité très différents, des ETI et grands groupes ont confié à Quaternaire le soin de redonner de la puissance à leur Supply Chain. Voici leur histoire*.

IDÉES CLÉS À RETENIR

- Le processus PIC/PDP est fédérateur, s'il est utile pour tous !
- Chaque fonction a ses besoins/contraintes : en tenir compte dans la refonte des processus
- S'appuyer sur un projet d'entreprise soutenu par la DG, dans lequel chacun est impliqué dans le "mieux travailler ensemble"
- Faire converger vision commerciale et vision industrielle

"BOUCLE COMPLÈTE : SOUTENIR LE DÉVELOPPEMENT ET LES PROJETS D'INNOVATION"

Sites de fabrication de plats cuisinés appertisés – 600 collaborateurs

En 2014, la société entrait dans une nouvelle étape de son histoire. Deux enjeux stratégiques se dégageaient alors : l'effort de développement et d'innovation, porté par la diversification vers de nouveaux marchés (RHF, international...), et la performance de l'outil de production sur 3 sites en France. Pour soutenir ces enjeux, il était prioritaire d'améliorer la planification de l'activité ainsi que le fonctionnement transversal entre les fonctions concernées.

Suite à un diagnostic à 360° des processus, de l'organisation et des comportements, Quaternaire a structuré et accompagné les équipes dans la refonte de la boucle complète PIC / PDP / Ordonnancement (3 sites + centres logistiques) : nouvelles règles de fonctionnement, rituels permettant de partager les données marchés/usines, création d'un poste de planificateur, chantiers d'amélioration des processus amont, tableau de bord PIC/PDP...

Résultats ? Les équipes sont aujourd'hui capables de modéliser les charges sur des scénarios futurs, avec plus de rigueur. Elles lissent l'activité plus qu'avant, avec une meilleure anticipation et donc une meilleure utilisation des ressources et compétences (versus intérim, taux de précarité). L'excellente anticipation permet de mieux servir les clients (TS : 99,5%) avec plus de sérénité au quotidien !

Mais ce sont les ponts créés entre les acteurs qui ont été l'effet le plus visible. Embarqués dans ce projet transversal, commerce, achats, production ou encore RH ont appris à travailler ensemble, à mieux communiquer et à se projeter, via des solutions collectives. Au final, cette culture du changement a créé un liant fort autour d'un objectif commun : la satisfaction des clients !

“

L'excellente anticipation permet de mieux servir les clients (TS : 99,5%) avec plus de sérénité au quotidien !

”

UN RÉFÉRENTIEL QUI POSE LES BRIQUES D'UN ACCOMPAGNEMENT SUR-MESURE

180 QUESTIONS POUR ÉVALUER LE DEGRÉ DE PERFORMANCE PAR AXE ET IDENTIFIER LES ACTIONS À CONDUIRE

3 niveaux



4 axes

- Stratégie et Organisation Supply Chain
- Système d'information et pilotage
- Performance des processus
- Management et animation des équipes

*Pour des raisons de confidentialité, le nom des entreprises n'est pas mentionné

"RETROUVER LA CONFIANCE DES CLIENTS ET DES COLLABORATEURS"

Site de fabrication de produits chimiques – 320 collaborateurs

Depuis 2 à 3 ans, l'usine rencontre des difficultés. La satisfaction clients en France et à l'international s'est ainsi dégradée, avec un taux de réclamations de 9 pour 1 000 expéditions. Soit le double de l'objectif. En 2017, les ventes manquées et les extra-costs transport ont impacté aussi les résultats économiques. Sans compter les signaux faibles (absentéisme, grogne des équipes...) en provenance du terrain.

En quelques semaines, les consultants de Quatenaire ont dressé un bilan en "3 dimensions" de la chaîne service client : métiers, managérial et organisationnel, permettant ainsi d'élargir les champs du possible et d'identifier, pour chacune, les points de force mais aussi les "trous dans la raquette". Sur cette base, une équipe composée de fonctions-clés de la chaîne (ADV, Logistique, Supply, Fabrication) a construit la feuille de route et la tactique

de déploiement... 10 actions rapides pour convaincre et légitimer la démarche, et 5 chantiers structurants à mener jusqu'à juin 2018 : "Qui fait quoi dans le service SC ?", "les rituels d'équipes", "Processus de planification hebdo et quotidienne", "les règles de fonctionnement avec les transporteurs"...

Outre notre degré d'expertise sur la Supply Chain, le client a apprécié que nous soyons hyper attentifs à ce que le projet soit gagnant pour chacun : satisfaction pour le client, performance économique pour l'entreprise et bien-être pour les salariés qui renouent avec la confiance.



IDÉES CLÉS À RETENIR



Bâtir avec, par et pour les équipes concernées



Communiquer, communiquer et... encore communiquer !

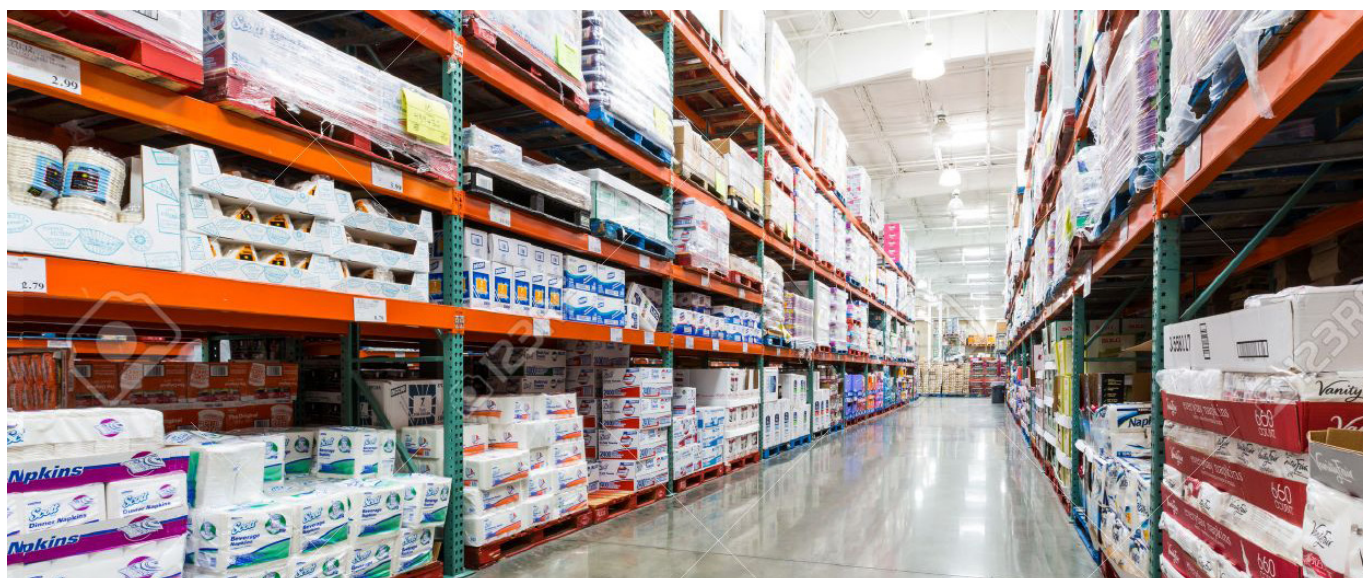


Trouver le bon tempo : ni trop lentement ni trop vite...

“

Embarqués dans le projet, ADV, Logistique, Supply, Fabrication ont construit ensemble la feuille de route et la tactique de déploiement... 10 actions rapides pour convaincre et 5 chantiers structurants...

”





"MAÎTRISER LES PRÉVISIONS SAISONNIÈRES POUR GAGNER EN CAPACITÉS"

Site de fabrication de saucisse sèche – 140 collaborateurs

Soumis à une forte saisonnalité de l'activité, le site en 2016 produisait 4 500 tonnes annuelles pour une capacité totale de 6 000 tonnes, impactant négativement la rentabilité de l'entreprise...

Pour gagner en capacité de production, sans réaliser toutefois des investissements lourds, le Directeur Industriel a fait appel à Quatenaire pour structurer le processus PIC/PDP en faisant travailler ensemble le commerce, l'industriel et la Supply Chain.

Nous avons mis en place 4 Coprev par an pour ajuster les prévisions et piloter la disponibilité des produits aux meilleurs coûts. Dans un 2nd temps, en 2017, nous avons construit

et mis en place un outil opérationnel de simulation des capacités avec projection sur 12 mois, facilitant les prises de décision (approvisionnements, volume de production, maintenance, recrutements...).

Le site s'appuie aujourd'hui sur un processus PIC/PDP structuré, outillé et rodé. Avec des retombées observables. Ainsi, par un pilotage efficace de la saisonnalité, le site a enregistré 15 % de gain de capacités. Au-delà des chiffres, les pratiques managériales se sont également transformées...

“

Par un pilotage efficace de la saisonnalité, le site a enregistré 15% de gain de capacités

”

3 IDÉES CLÉS À RETENIR



Ne plus faire de l'usine une variable d'ajustement



Partir de données "vraiment" fiables (marketing, production, etc.)



La maîtrise des temps d'ouverture du site : un levier sous exploré