



RÉORGANISER LE RÉSEAU DE DISTRIBUTION

SIMCO CONSULTING



Milan
Chalon-sur-Saône
Barcelone

simco@simcoconsulting.com



LOGISTIQUE PERFORMANTE

Intervenant :

Benoit Cudel

b.cudel@simcoconsulting.com

La présente documentation est protégée par les lois sur le droit d'auteur et aucune partie ne peut être reproduite à l'aide d'un quelconque support, intégralement ou partiellement, sans le consentement préalable explicite de Simco.

SIMCO CONSULTING

Quelques-uns de nos clients

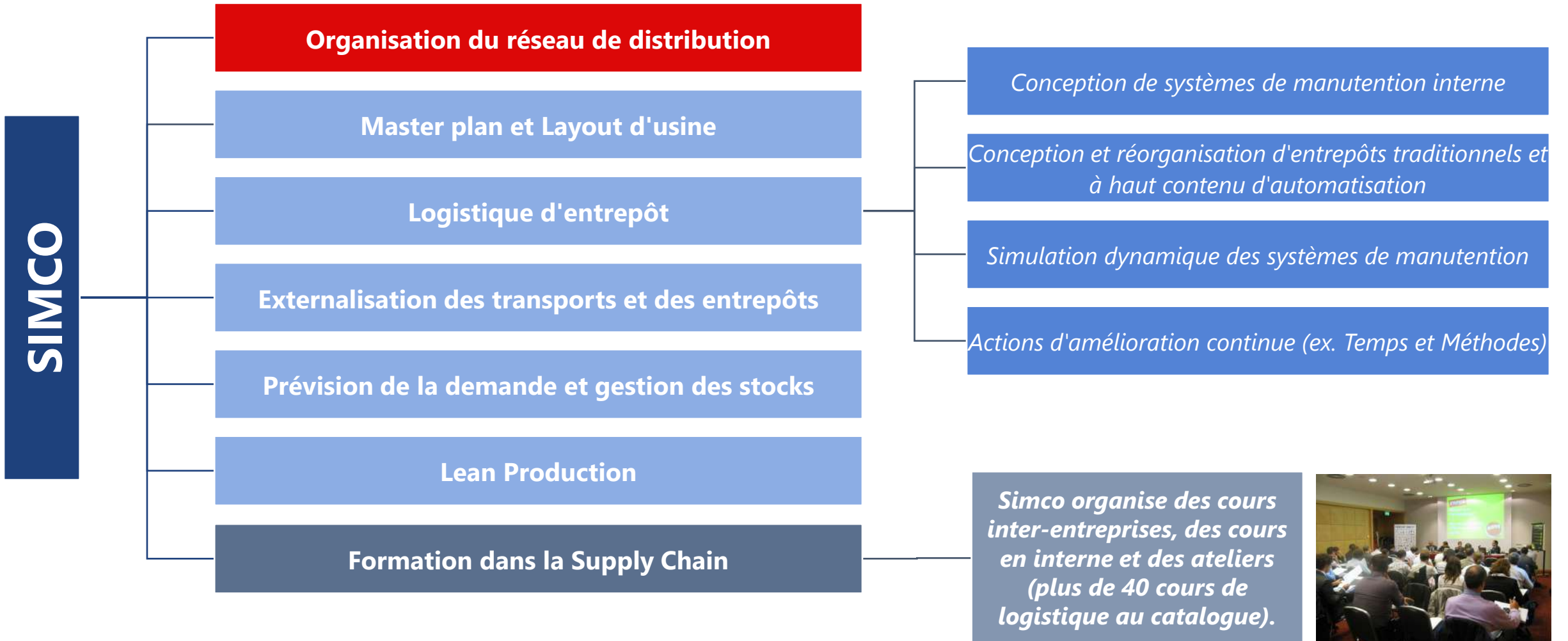


- Depuis 1981
- 2 400 projets
- 600 clients



SIMCO CONSULTING

Nos domaines d'intervention



AU PROGRAMME



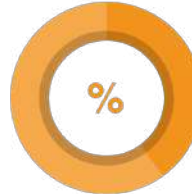
LES ATTENTES D'UN RÉSEAU MODERNE

La complexité augmente, le Niveau de Service est au centre de la stratégie



Croissance du service logistique

disponibilité, amplitude, ponctualité, rapidité, flexibilité, ...



VUCA

Augmentation de l'imprévisibilité de la demande avec un temps de réponse client majoritairement aux délais de production / approvisionnement



Profondeur de la gamme

Plus d'articles, des commandes avec plus de lignes mais moins d'articles par ligne, ...



Dispersion du marché

Augmentation des distances à parcourir en approvisionnement et en livraisons



Enjeux de réputation

Engagements sur la vitesse de livraison, la ponctualité, le tracing, les prestations personnalisées, le kitting, la reverse, ...

CARACTÉRISTIQUES D'UN RÉSEAU MODERNE

Niveau de Service élevé mais avec des ressources limitées : Comment faire ??

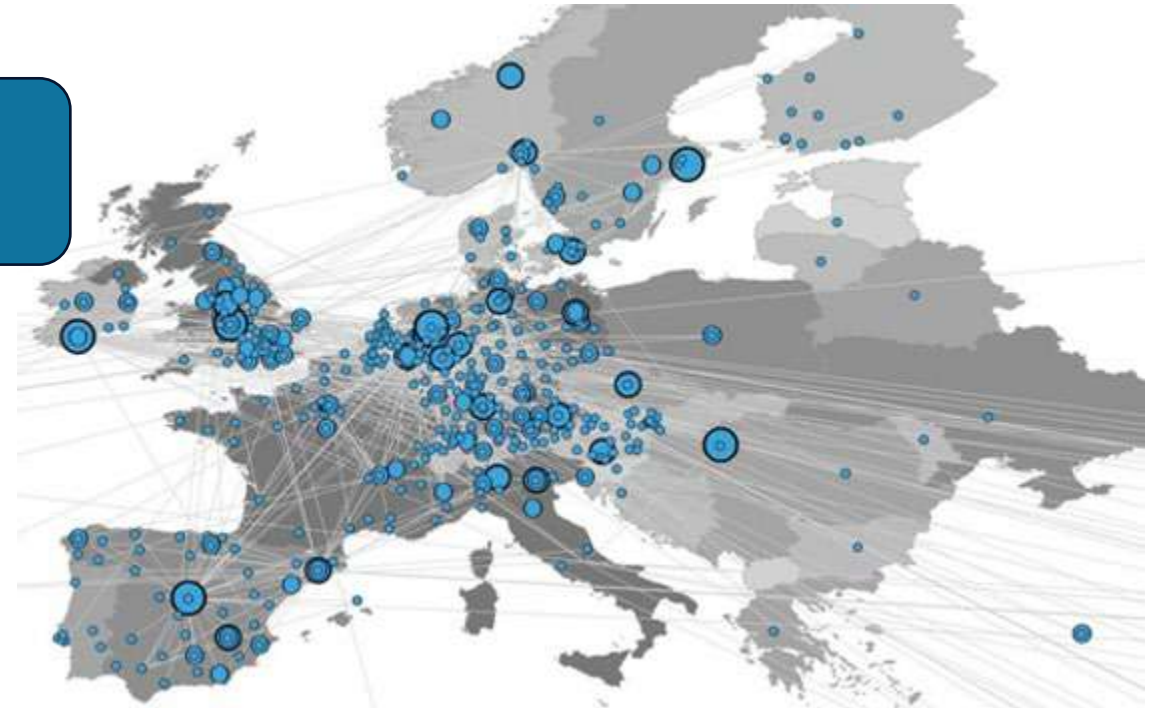
Complexité

Niveau de service

Concurrence



Les responsables de la supply chain sont appelés à trouver un point d'équilibre optimal entre le niveau de service et les coûts qui y sont associés.



LA RÉORGANISATION DU RÉSEAU DE DISTRIBUTION VISE JUSTEMENT À RÉPONDRE À CETTE DEMANDE RENDUE ENCORE PLUS COMPLIQUÉE PAR L'AMPLIFICATION DES CHAÎNES LOGISTIQUES.

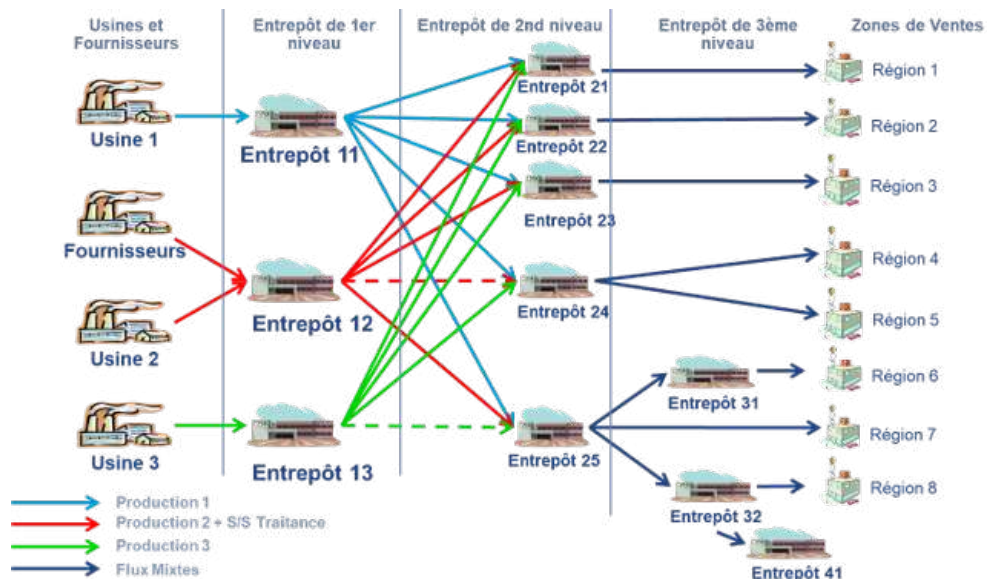
CARACTÉRISTIQUES D'UN RÉSEAU MODERNE

Définition et objectifs d'un réseau de distribution

La **distribution physique** est l'ensemble des activités nécessaires pour transférer des biens des producteurs aux consommateurs finaux. Grâce à la distribution physique, l'entreprise cherche à atteindre l'objectif de la disponibilité sur le marché d'une large gamme de produits

Le **réseau de distribution** comprend :

- Les **NŒUDS** sont constitués par les dépôts (d'usine, centraux, périphériques, points de transit) et les points de vente.
- Les **ARCS** qui relient les nœuds du réseau représentent le système de transport.



Les principaux **processus** qui font partie de la distribution physique sont :

- la gestion des commandes (order management),
- la gestion des stocks (inventory management),
- le stockage (housing),
- la manutention des matériaux (handling),
- les transports
- la gestion des retours (reverse logistic).



LES ÉTAPES DU PROJET

- *La méthode*
- *La définition du niveau de service*
- *La recherche et l'élaboration des données*
- *La modélisation des coûts de distribution*
- *Le choix du type de réseau*
- *Le dimensionnement du réseau*
- *L'évaluation des solutions alternatives*
- *Les projets opérationnels*

LES ÉTAPES DU PROJET

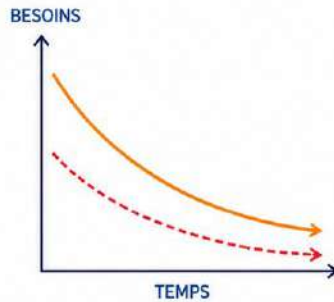
La clé du succès ? La Méthode

Ne pas sous estimer le rôle et l'importance du projet

La refonte d'un réseau de distribution est normalement complexe dans sa définition et assez coûteuse dans sa réalisation.

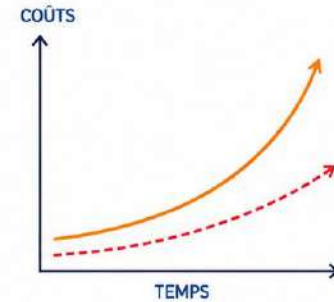
Pour ces raisons, il est nécessaire d'effectuer un projet très précis afin d'identifier la meilleure solution qui satisfasse les exigences de niveau de service et d'économie.

Les besoins diminuent avec le temps



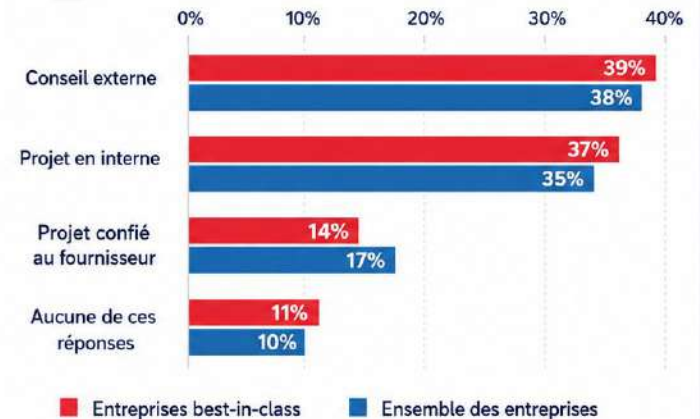
— Sans analyse approfondie
- - - Avec étude approfondie

Les coûts augmentent avec le temps



— Sans analyse approfondie
- - - Avec étude approfondie

Comment les organisations mènent leurs projets



Une analyse approfondie permet de mieux anticiper, de maîtriser les coûts et d'optimiser la réussite des projets.

(Source : Aberdeen Group - "Warehouse Automation")

LES ÉTAPES DU PROJET

La clé du succès ? La Méthode

Minimiser les risques et limiter les points faibles

1. disposer d'une méthode de conception solide et éprouvée
2. consacrer le temps et les ressources nécessaires en évitant de développer des projets dans des délais trop courts
3. ne pas sous-estimer la qualité (profondeur, étendue et neutralité) des compétences professionnelles nécessaires
4. développer des solutions alternatives (jamais une seule !!!)
5. utiliser des outils de conception avancés pour développer des tests de résistance
6. évaluer l'impact des solutions identifiées sur l'activité de l'entreprise
7. communiquez avec l'équipe projet et tenez le sponsor informé

**UNE APPROCHE « OPEN MIND »,
PROFESSIONNELLE ET NEUTRE.**

LES ÉTAPES DU PROJET

Parcours de projet complet

PREMIÈRE ÉTAPE : PROJET D'ÉTUDE DU RÉSEAU DE DISTRIBUTION

MISE EN PLACE DU NIVEAU DE SERVICE ET DES OBJECTIFS COMMERCIAUX

RECHERCHE ET ANALYSE DES DONNÉES

MODÉLISATION DES COÛTS DE DISTRIBUTION

CHOIX DES TYPES DE RÉSEAU

(ÉTUDE DES SCÉNARIOS FAISABLES)

DÉVELOPPEMENT DES SOLUTIONS À COMPARER

(CHOIX FINAL)

DÉFINITION DU PLAN D'INTERVENTION

DEUXIÈME PHASE : PROJETS OPÉRATIONNELS

STOCKS
(ALLOCATION)

ENTREPÔT
(LOCALISATION)

TRANSPORTS
(APPEL D'OFFRES)

MÉTHODES

PROCESSUS

APPEL D'OFFRES

ÉTUDE DE FAISABILITÉ

PRIMAIRE

SECONDAIRE

ORGANISATION – OUTILS – COMPÉTENCES – SYSTÈMES DE CONTRÔLE

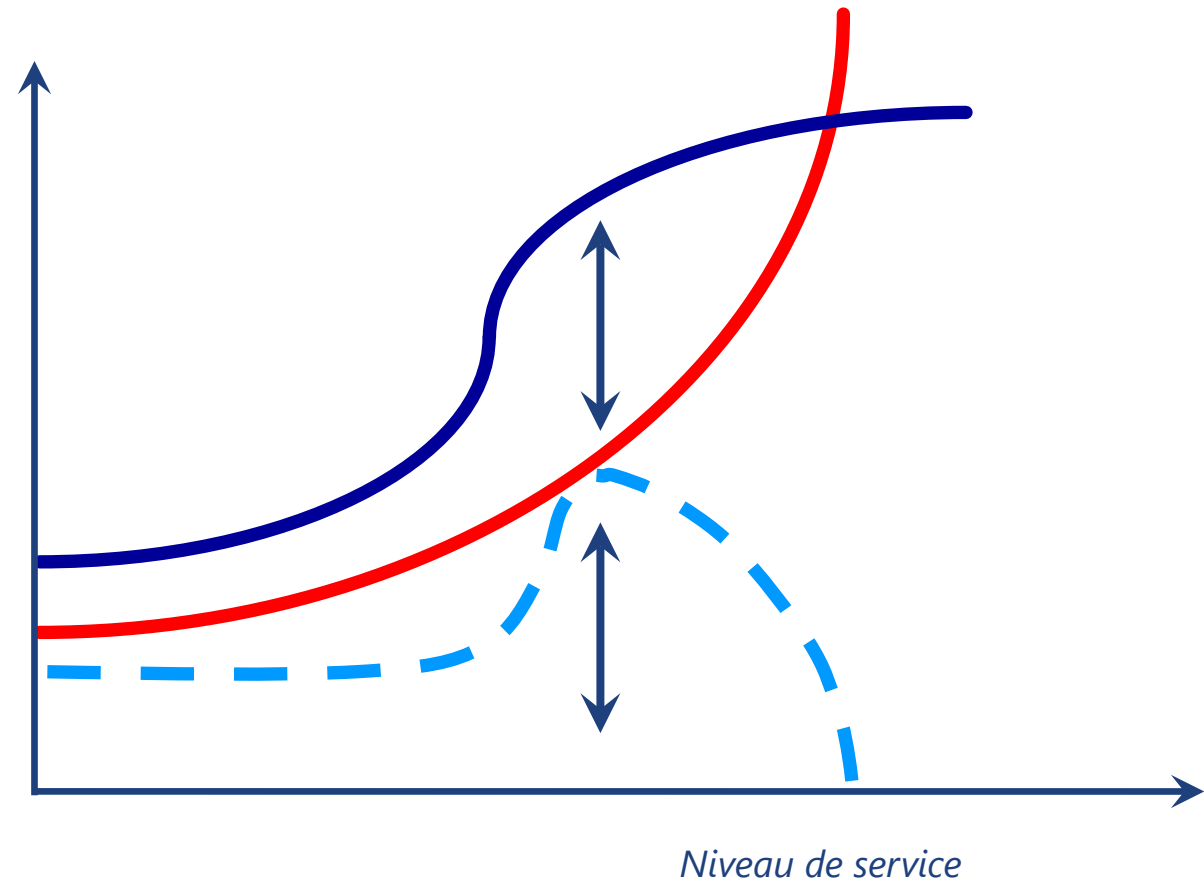
LES PHASES DU PROJET

La méthode : définir le Niveau de Service

Composantes principales du service logistique :

- disponibilité du produit
- délais de livraison rapides
- respect des délais convenus d'exécution de la commande
- exactitude de l'envoi (pas d'erreurs, pas de dommages)
- informations sur la situation de la commande et des livraisons
- personnalisation de :
 - emballages (primaires et secondaires)
 - étiquettes caisse et colis
 - produits (marquages, différents assemblages, différents conditionnements)
- politiques de consignment de stock, VMI, etc.
- gestion de la logistique inverse
- **Continuité opérationnelle**

Chiffre d'affaires, coût, profit



LES PHASES DU PROJET

La méthode : la recherche et l'élaboration des données

ANALYSE QUANTITATIVE DES FLUX DU RÉSEAU DE DISTRIBUTION

FICHER CENTRAL	FLUX EN ENTRÉE		STOCK	FLUX SORTANTS		MAIN D'ŒUVRE
Informations principales sur chaque article, à la fois qualitatives (ex. catégorie de produit, unité de charge) et quantitatives (ex. dimensions et poids de l'article)	FLUX DES MATÉRIAUX Détail de tout le flux entrant pour chaque article (au moins 1 an), avec quantité, numéro de commande, origine, etc.	FLUX DES TRANSPORTS Détail de tous les transports entrants articulé par provenance (sources)	Quantité en stock pour chaque article à la fin du mois, afin d'identifier les tendances, les modèles de saisonnalité, l'analyse ABC, etc.	FLUX DE MATIÈRES Détail de tous les flux sortants pour chaque article (au moins 1 an), avec quantité, type de flux, destination, canal, etc.	FLUX DE TRANSPORT Détail de tous les transports sortants vers les clients, ventilés par destination (absorptions)	Détail des ETP par activité / processus, y compris qualification, coûts, productivité

SITUATION ACTUELLE

Facteurs de projection

POINT DE PROJET

PHASES DU PROJET

La méthode : la recherche et le traitement des données

- Principalement à partir du **système d'information** de l'entreprise (flux en pièces et lignes, nombre et type de commandes, stocks en pièces ou en palettes, bons de livraison, véhicules, etc.)
- Avec des **relevés directs**, surtout lorsque les volumes unitaires des pièces et des emballages, les schémas de palettisation, le chargement des véhicules et leur saturation ne sont pas gérés
- À partir d'**entretiens** avec les responsables et les opérateurs d'entrepôt (attention à ne pas être trop influencé... la « peur du nouveau »...)
- À partir de relevés d'opérations **sur le terrain** : c'est un aspect crucial non seulement pour évaluer la manière actuelle d'utiliser les ressources, mais aussi parce qu'il pourrait être utile d'utiliser les résultats de l'analyse du travail (en évaluant les sous-activités élémentaires) pour reconstruire une estimation de la productivité d'éventuelles nouvelles solutions de projet.

LA COLLECTE DES DONNÉES NE DOIT PAS ÊTRE SOUS-ESTIMÉE : UN PROJET JUSTE AVEC DES DONNÉES APPROXIMATIVES OU MÊME FAUSSES EST UN EXERCICE DIFFICILE

PHASES DU PROJET

La méthode : la recherche et le traitement des données

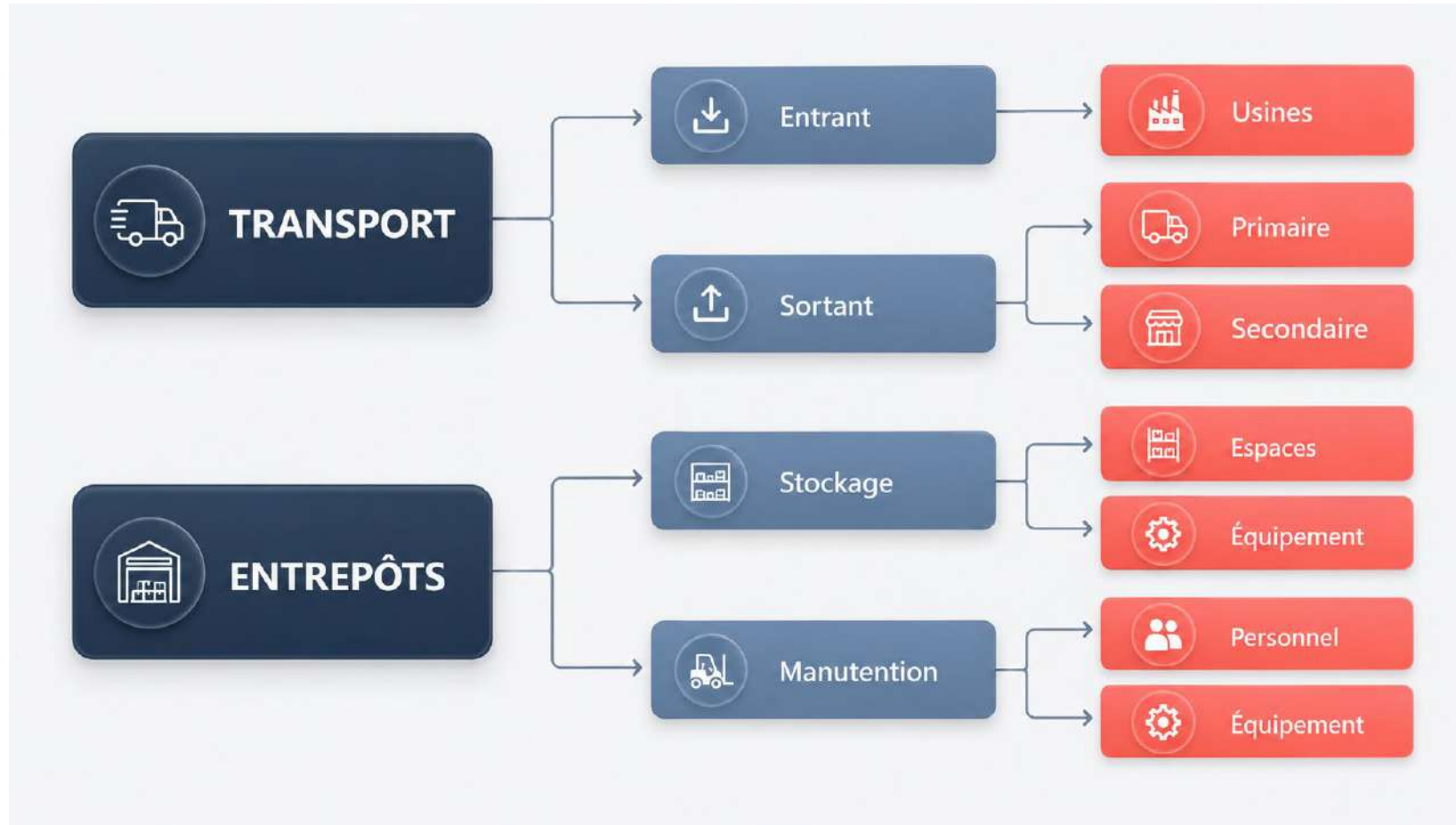
On comprend comment fonctionne le réseau de distribution à partir de l'analyse du passé récent, mais on ne peut pas concevoir l'avenir sans tenir compte des développements possibles du business.

Dans cette phase, on procédera à la définition du soi-disant « **point de projet** », c'est-à-dire des **hypothèses de développement quantitatives** (par exemple, nombre de références gérées, niveaux de stock, flux, nombre de clients desservis, etc.) et **qualitatives** (par exemple, objectifs de niveau de service envers les clients finaux) qui découlent des perspectives du business (flexibilité, nouveaux produits, potentiel, coupures plus strictes, etc.) et qui influenceront les performances requises du nouveau réseau de distribution dans sa configuration finale.

On partira raisonnablement des données décrites précédemment, en les reparamétrant en fonction des **besoins futurs**, afin d'obtenir ce que seront les données de projet, c'est-à-dire les « exigences » auxquelles le système de stockage et de manutention devra faire face à moyen terme.

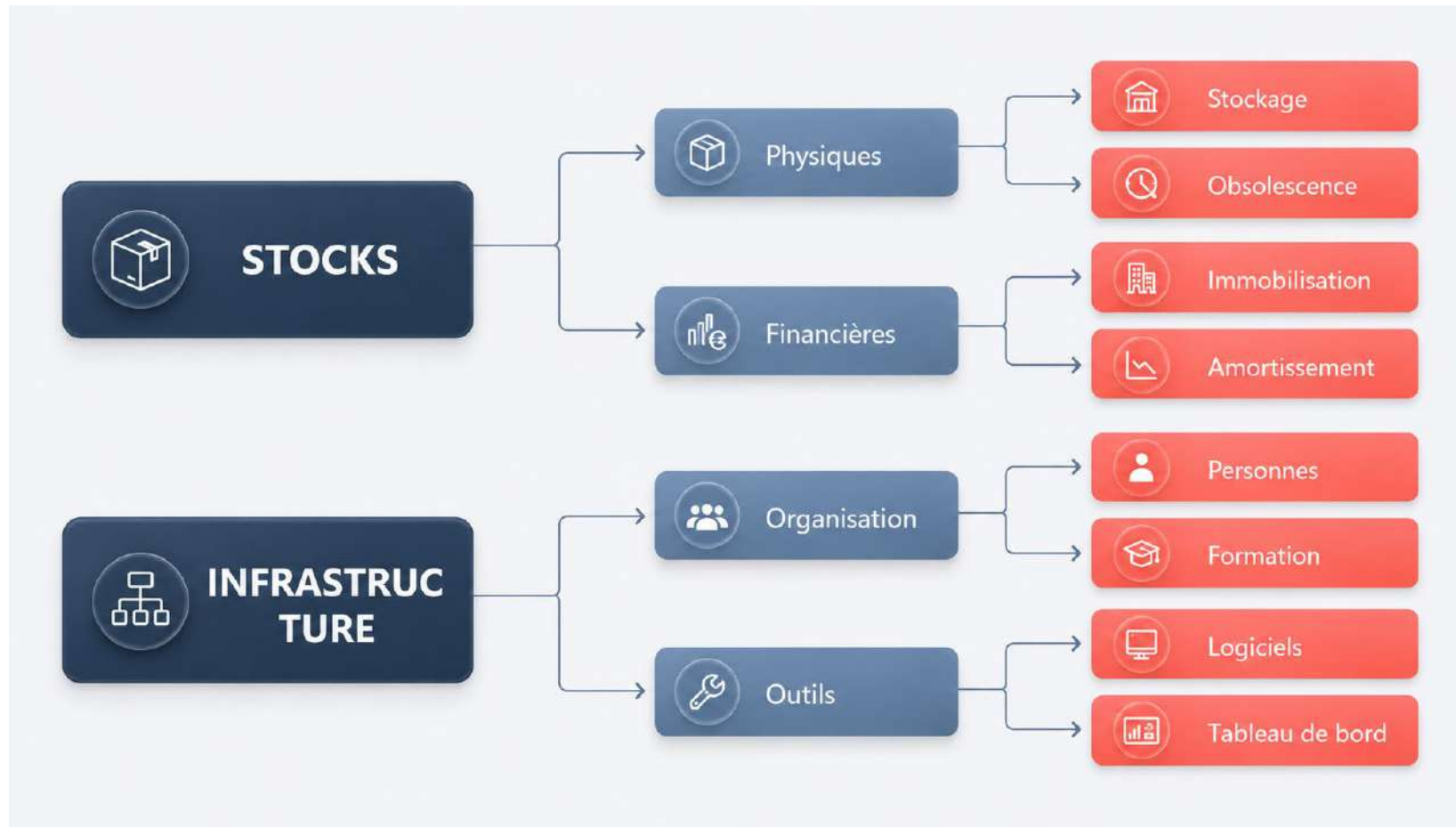
PHASES DU PROJET

La méthode : la modélisation des coûts de distribution 1/2



PHASES DU PROJET

La méthode : la modélisation des coûts de distribution 2/2



PHASES DU PROJET

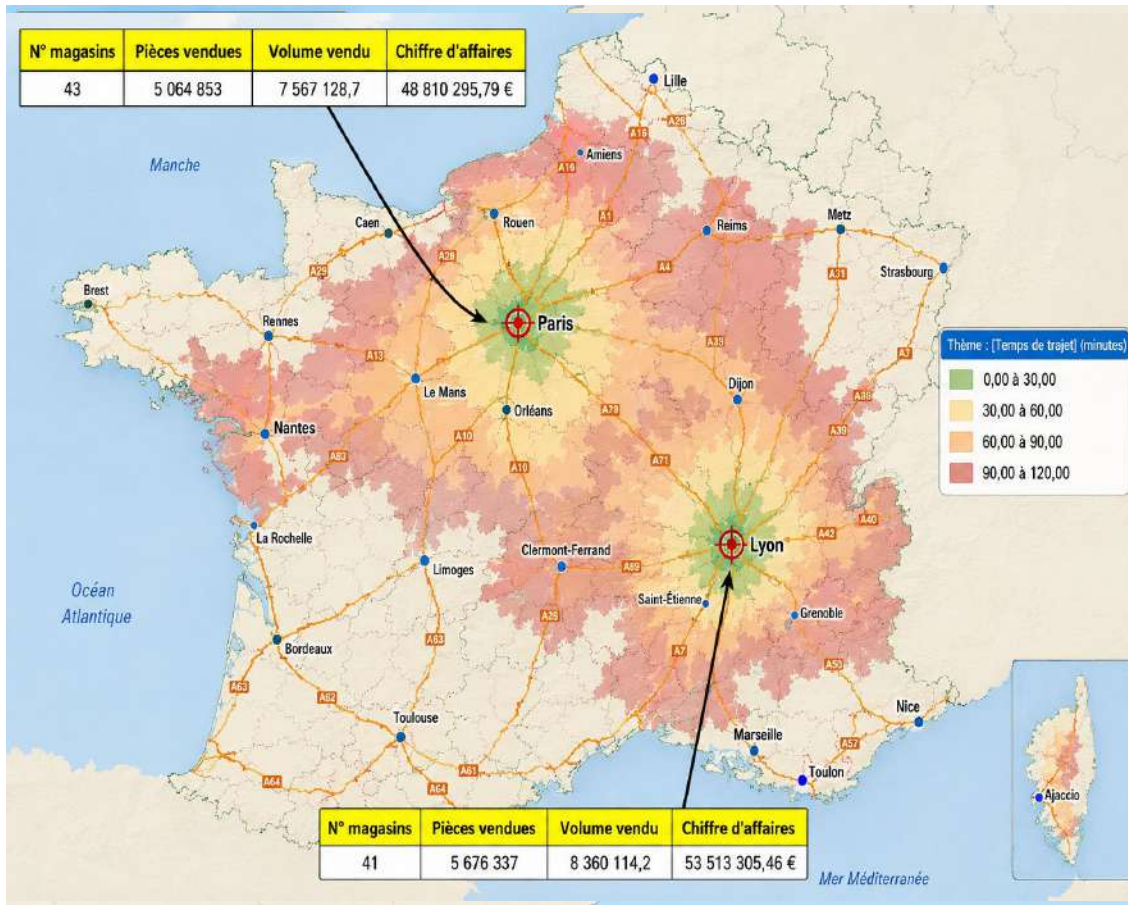
La méthode : le choix du type de réseau – quels paramètres influencent l'étude des scénarios

- des stratégies de niveau de service
 - ✓ Délais de livraison
 - ✓ Disponibilité de la marchandise
 - ✓ Proximité des sources ou des absorptions
- des caractéristiques des produits gérés
 - ✓ Densité de valeur (volume vs valeur)
 - ✓ Cycle d'approvisionnement
 - ✓ Périssabilité (dates de péremption, lots, etc.)
- des caractéristiques de la demande
 - ✓ dans le temps (saisonnalité)
 - ✓ dans l'espace (modification des absorptions en fonction de la saison)
- du coût logistique (Entrepôt - Stocks - Transports)
 - ✓ Caractéristiques des entrepôts (dimensions, type de technologie utilisée, ...)
 - ✓ Coût de la surface et de la main-d'œuvre
 - ✓ Tendance à l'externalisation
 - ✓ Coûts des transports entrants/sortants
 - ✓ Niveaux de stock globaux



LES PHASES DU PROJET

La méthode : le choix du type de réseau – la localisation des entrepôts



La localisation des entrepôts peut être calculée avec des outils plus ou moins complexes ; **le calcul de la courbe isochrone qui définit en combien de temps je peux atteindre la destination client depuis l'entrepôt est intéressant.**

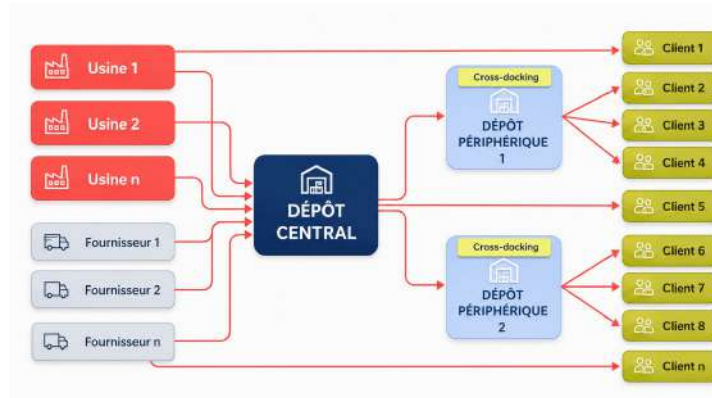
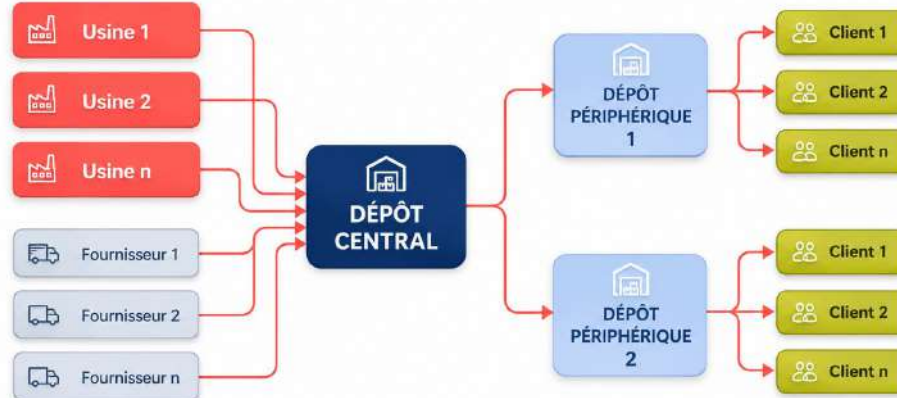
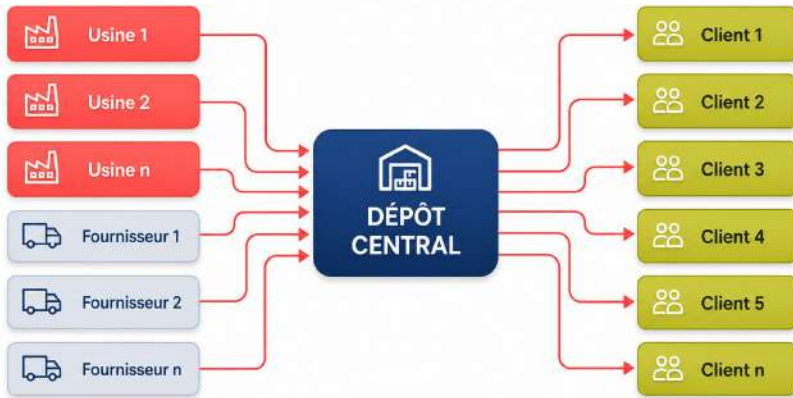
Comme dit, plus le nombre d'entrepôts est élevé, plus je suis proche de mon client, mais plus le réseau devient complexe et coûteux.

Caractéristiques qui influencent la localisation :

1. **Coût m^2**
2. **Disponibilité main-d'œuvre**
3. **Réseau routier**

LES PHASES DU PROJET

La méthode : le choix du type de réseau – les types de réseau



+ Garantit une bonne couverture et complétude du stock : **la commande du client est satisfaite à partir du stock présent dans l'Entrepôt Central**, de faibles coûts de stockage, de maintenance et des systèmes d'information dus aux "**économies d'échelle**".

- L'éloignement inévitable de l'entrepôt central de certains clients entraîne cependant soit des **coûts de distribution** plus élevés, soit une **dégradation du niveau de service** entendu comme délais de livraison du transport.

+ Garantit un **service élevé** dû à un **délai de livraison réduit**,

- augmente considérablement la **difficulté de prévision de la demande et de localisation des stocks**.

- Avoir fractionné la marchandise sur plusieurs entrepôts périphériques entraîne un **coût de maintenance** plus élevé (double mouvement), de **stock** (réplication de certains codes), des systèmes d'information et des navettes. Faible coût de la distribution secondaire (dû à la moindre distance des entrepôts périphériques aux clients). Le réapprovisionnement du stock peut se faire en mode pull ou push

+ L'ajout de flux directs ou cross dock permet de segmenter la gestion des stocks et minimiser leur impact financier.

- Nécessite une analyse croisée coût / niveau de service.

LES PHASES DU PROJET

La méthode : le choix des types de réseau – l'approche faire ou acheter

Au cours des dernières années, de nombreuses entreprises ont externalisé leur distribution avec différents niveaux de délégation et pour diverses raisons. Quels sont les avantages et les inconvénients du recours à l'**externalisation** de l'entrepôt ?

Avantages économiques

- certitude, transparence et variabilisation des coûts
- réduction du capital à risque
- réduction possible des coûts opérationnels (oui, si...)



Avantages opérationnels

- augmentation de la productivité (oui, si...)
- augmentation de la flexibilité
- amélioration possible de la qualité et du service (oui, si...)



Avantages d'une autre nature

- focalisation sur les activités stratégiques
- mesure et suivi des performances
- apport possible de savoir-faire spécialisé (oui, si...)

Principales difficultés

- perte probable de savoir-faire logistique
- service et coûts alignés sur les normes du secteur
- coûts sous-estimés pour les activités de contrôle et d'ajustement contractuel
- choix du mauvais fournisseur



LES PHASES DU PROJET

La méthode : comment les coûts « bougent » en fonction du réseau 1/2

- **TRANSPORT PRIMAIRE** - Ils restent substantiellement constants à mesure que le nombre de dépôts périphériques augmente, tant que les transports sont à charge complète. En effet, si le réseau devient excessivement fragmenté, les coûts augmentent en raison de charges incomplètes ou la fréquence d'approvisionnement des entrepôts périphériques devra diminuer (et donc soit augmenter la couverture du périphérique, soit diminuer le niveau de service).
- **TRANSPORT SECONDAIRE** - Ils sont décroissants à mesure que le nombre de dépôts périphériques augmente. De plus, il faut considérer qu'à mesure que le nombre de dépôts augmente et donc que la distance entre le dépôt et la zone de livraison diminue, le temps disponible pour les véhicules pour effectuer les livraisons augmente. Par conséquent, chaque véhicule peut visiter un plus grand nombre de clients, c'est-à-dire que la taille de la zone de vente augmente.
- **ENTREPÔTS** - L'incidence des coûts fixes des systèmes de stockage (amortissements des bâtiments, services généraux, rayonnages, personnel de service, etc.) augmente sensiblement à mesure que le nombre de dépôts périphériques augmente, en raison de la réduction progressive des économies d'échelle. En ce qui concerne la manutention des marchandises, le coût unitaire relatif aux activités est également sensible aux économies d'échelle qui augmentent avec le flux de matériaux grâce à des solutions techniques plus efficaces (par exemple, un entrepôt central automatisé).

LES PHASES DU PROJET

La méthode : comment les coûts « bougent » en fonction du réseau 1/2

- **STOCKS** - L'ampleur globale des stocks de cycle reste substantiellement inchangée à mesure que le nombre de dépôts périphériques augmente si la fréquence des réapprovisionnements ne varie pas. Sinon, elle est inversement proportionnelle à la fréquence de réapprovisionnement des dépôts. Considérations similaires dans le cas d'une politique de point de commande fixe. L'ampleur globale des stocks de sécurité varie considérablement car elle dépend de la politique d'allocation ainsi que de la variabilité de la demande et du délai de livraison, de la corrélation spatiale et temporelle de la demande. Les stocks de sécurité dans un réseau de distribution sont proportionnels à la racine carrée du nombre de dépôts. L'ampleur des stocks en transit dépend exclusivement du délai de livraison et de la demande (c'est-à-dire de la fréquence de réapprovisionnement) et du lot de livraison ; en général, ils ne dépendent pas du nombre de dépôts du projet.
- **INFRASTRUCTURE** – il est plausible de penser qu'à l'augmentation du nombre de dépôts, les coûts d'infrastructure augmentent également, et en particulier : l'organisation (plus de personnes pour gérer une complexité accrue), les outils informatiques (surtout ceux liés d'une part à la gestion des stocks et d'autre part à l'Order Management) et la formation (pour acquérir les nouvelles compétences hard et soft nécessaires)

LES PHASES DU PROJET

La méthode : l'évaluation des solutions alternatives

Le « concepteur de réseau » doit évaluer les alternatives étudiées avec esprit critique et neutralité, en quantifiant, pour chaque solution, les aspects économiques (capex et opex) ainsi que les points forts et faibles. En particulier, il faut analyser :

- Améliorations d'efficacité et de service par rapport à l'état actuel (espace, vitesse, précision, consommation, etc.)
- Montant de l'investissement (installations et équipements, frais légaux, formation du personnel, conception, gestion de la transition, déménagement, etc.)
- Montant des coûts opérationnels (personnel direct et indirect – transports - stocks)
- Délais de réalisation (conception, appel d'offres, mise en service)
- Impact sur les autres fonctions de l'entreprise et sur les relations syndicales
- Flexibilité de la solution face à tout changement possible (stress test)

GESTION EN INTERNALISATION	EXISTANT	Scénario A	Scénario B		Scénario C		Scénario D
		1 entrepôt	1 entrepôt + Plants x Verghe		2 entrepôts + Plants x Verghe		
		avec WMS	avec WMS	sans WMS	avec WMS	sans WMS	
TRANSPORTS - ENTRANT	38.840 €	14.829 €	18.807 €	18.807 €	22.475 €	22.475 €	32.220 €
ENTREPÔTS	203.613 €	107.041 €	99.641 €	132.515 €	138.141 €	165.323 €	203.613 €
TRANSPORTS - SORTANT	108.308 €	147.220 €	90.708 €	90.708 €	90.887 €	90.887 €	105.186 €
SOUS-TOTAL	350.761 €	269.090 €	209.156 €	242.030 €	251.503 €	278.685 €	341.019 €
INTERFACE + LIGNE RÉSEAU	-	49.200 €	49.200 €	12.000 €	61.200 €	24.000 €	-
TOTAL	350.761 €	318.290 €	258.356 €	254.030 €	312.703 €	302.685 €	341.019 €

GESTION EN EXTERNALISATION	EXISTANT	Scénario A	Scénario B		Scénario C		Scénario D
		1 entrepôt	1 entrepôt + Plants x Verghe		2 entrepôts + Plants x Verghe		
		avec WMS	avec WMS	sans WMS	avec WMS	sans WMS	
TRANSPORTS - ENTRANT	-	14.829 €	18.807 €	18.807 €	22.475 €	22.475 €	-
ENTREPÔTS	-	127.882 €	119.557 €	158.104 €	158.104 €	-	-
TRANSPORTS - SORTANT	-	147.220 €	90.708 €	90.708 €	90.887 €	90.887 €	-
SOUS-TOTAL	-	289.931 €	229.072 €	267.619 €	271.466 €	-	-
INTERFACE	-	37.200 €	37.200 €	37.200 €	37.200 €	-	-
TOTAL	-	327.131 €	266.272 €	304.819 €	308.666 €	-	-

FONDS DE ROULEMENT	EXISTANT	Scénario A	Scénario B		Scénario C		Scénario D
		1 entrepôt	1 entrepôt + Plants x Verghe		2 entrepôts + Plants x Verghe		
		avec WMS	avec WMS	sans WMS	avec WMS	sans WMS	
STOCK EXISTANT	1.806.237 €	1.806.237 €	1.806.237 €	1.806.237 €	1.806.237 €	1.806.237 €	1.806.237 €
STOCK SUPPLÉMENTAIRE (classes BA+CA)	0 €	148.709 €	148.709 €	148.709 €	148.709 €	148.709 €	0 €
OPTIMISATION DES ENTREPÔTS (%)	0 €	-768.218 €	-737.621 €	-737.621 €	-317.756 €	-317.756 €	0 €
STOCK FINAL	1.806.237 €	1.186.728 €	1.217.325 €	1.217.325 €	1.637.190 €	1.637.190 €	1.806.237 €
DELTA DU STOCK FINAL VS EXISTANT	0 €	-619.508 €	-588.912 €	-588.912 €	-169.047 €	-169.047 €	0 €

LES PHASES DU PROJET

Les projets opérationnels : avant la mise en service... tester la solution choisie

Après avoir vérifié la cohérence économique de la solution, avant de procéder à la mise en œuvre, il est conseillé d'effectuer d'autres vérifications, notamment avec :

- ✓ **Simulation réseau**

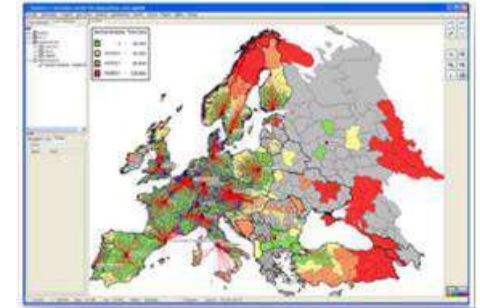
vérifier par ordinateur, à l'aide de logiciels spécifiques (intelligence artificielle, machine learning, etc.), que la solution définie ne présente pas de points critiques

- ✓ **Analyse de résilience**

évaluer comment la solution envisagée pourrait réagir à des scénarios différents de celui prévu dans le projet

- ✓ **Analyse des risques**

en tenant compte des situations critiques avec leurs probabilités d'occurrence, vérifier ce qui pourrait se passer au niveau de l'entreprise et quelles précautions / remèdes seraient nécessaires



LES PHASES DU PROJET

Les projets opérationnels : la gestion des stocks

PLANIFICATION ET GESTION DES STOCKS	COLLECTE DE DONNÉES ET D'INFORMATIONS QUALITATIVES	<ul style="list-style-type: none">• Collecte et analyse de données historiques : coûts d'achat et de maintenance, coûts de rupture de stock, évolution des stocks, demande et achats, précision des prévisions ;• Analyse de l'organisation et des principaux processus de Demand Planning et de planification des stocks ainsi que des outils adoptés à cet effet (y compris les KPI)
	APPLICATION DE LOGIQUES ET PARAMÈTRES OPTIMAUX	<ul style="list-style-type: none">• Réingénierie des processus et du workflow ;• Paramétrage optimisé des outils déjà en possession de l'entreprise ;• Définition et construction du "Plan For Every Part" - le PFEP est une base de données qui collecte des informations caractéristiques pour chaque produit géré en entreprise (comme par exemple description, consommations historiques, fournisseurs, prix d'achat, minimums de commande, délais d'achat, sa variabilité, et niveau de service attribué, y compris le type de gestion MTS ou MTO) ;• Évaluation technique/économique de l'adoption de nouveaux outils IT ;• Développement d'un tableau de bord de contrôle (KPI)
PROJET EXÉCUTIF		<ul style="list-style-type: none">• Activation du S&OP :<ul style="list-style-type: none">✓ Formation/Action sur les thématiques de la gestion des stocks (exercices et études de cas) ;✓ préparation, accompagnement et facilitation des réunions périodiques de S&OP ;✓ Coaching• Sélection de logiciels :<ul style="list-style-type: none">✓ définition des exigences utilisateur ;✓ processus d'achat✓ assistance à la mise en service

LES PHASES DU PROJET

Les projets opérationnels : les entrepôts

ÉTUDE DE FAISABILITÉ	BASE DE DONNÉES DE PROJET	<ul style="list-style-type: none">• Collecte et analyse des données actuelles• Analyse des principaux processus• Identification des valeurs prévisionnelles
	DÉVELOPPEMENT DE SOLUTIONS ALTERNATIVES	<ul style="list-style-type: none">• Identification des alternatives possibles relatives à :<ul style="list-style-type: none">✓ systèmes de manutention et de stockage✓ procédures de fonctionnement, architecture informatique, organisation• Définition des paramètres d'évaluation des alternatives
	SOLUTION OPTIMALE	<ul style="list-style-type: none">• Estimation de l'investissement avec une approximation de 15% environ et analyse coûts/bénéfices• Comparaison entre les solutions• Identification de la solution optimale• Rapport final
PROJET EXÉCUTIF		<ul style="list-style-type: none">• Projet de détail• Simulation dynamique• Processus d'achat• Projet constructif et assistance à la réalisation

LES PHASES DU PROJET

Les projets opérationnels : les transports

APPEL D'OFFRES POUR ENTREPÔT ET TRANSPORTS	SÉLECTIONNER ET QUALIFIER LA LISTE DES FOURNISSEURS	<ul style="list-style-type: none">• Prospection du marché• Définition de la stratégie de relation avec le 3PL• Identification des participants à l'appel d'offres• Audits logistiques chez les fournisseurs sélectionnés (scorecards)
	DONNÉES DE FONCTIONNEMENT DE L'ENTREPÔT	<ul style="list-style-type: none">• Analyse qualitative (niveau de service, processus, etc.) ;• Analyse quantitative des flux d'entrepôt : Flux de véhicules, Flux ENTRANTS/SORTANTS, profil des commandes, analyse des stocks, activités de retravail, géographie des absorptions, profil pondéral volumétrique, etc.
	CAHIER DES CHARGES LOGISTIQUES	<ul style="list-style-type: none">• Instructions pour la présentation de l'offre et conditions générales de fourniture ;• Spécifications techniques (descriptions des activités, niveaux de service minimums, KPI et reporting) ;• Rapport sur les données de fonctionnement de l'entrepôt ;• Structure tarifaire
	COMPARAISON ET CHOIX FINAL	<ul style="list-style-type: none">• Tabulation des offres ;• Comparaison technique et Comparaison économique ;• Choix final
PROJET EXÉCUTIF		<ul style="list-style-type: none">• Gestion de projet de réalisation ;• Gestion de la transition ;• Enquête sur le niveau de service logistique



CONCLUSIONS

CONCLUSIONS

L'importance de l'engagement de la Direction de l'entreprise

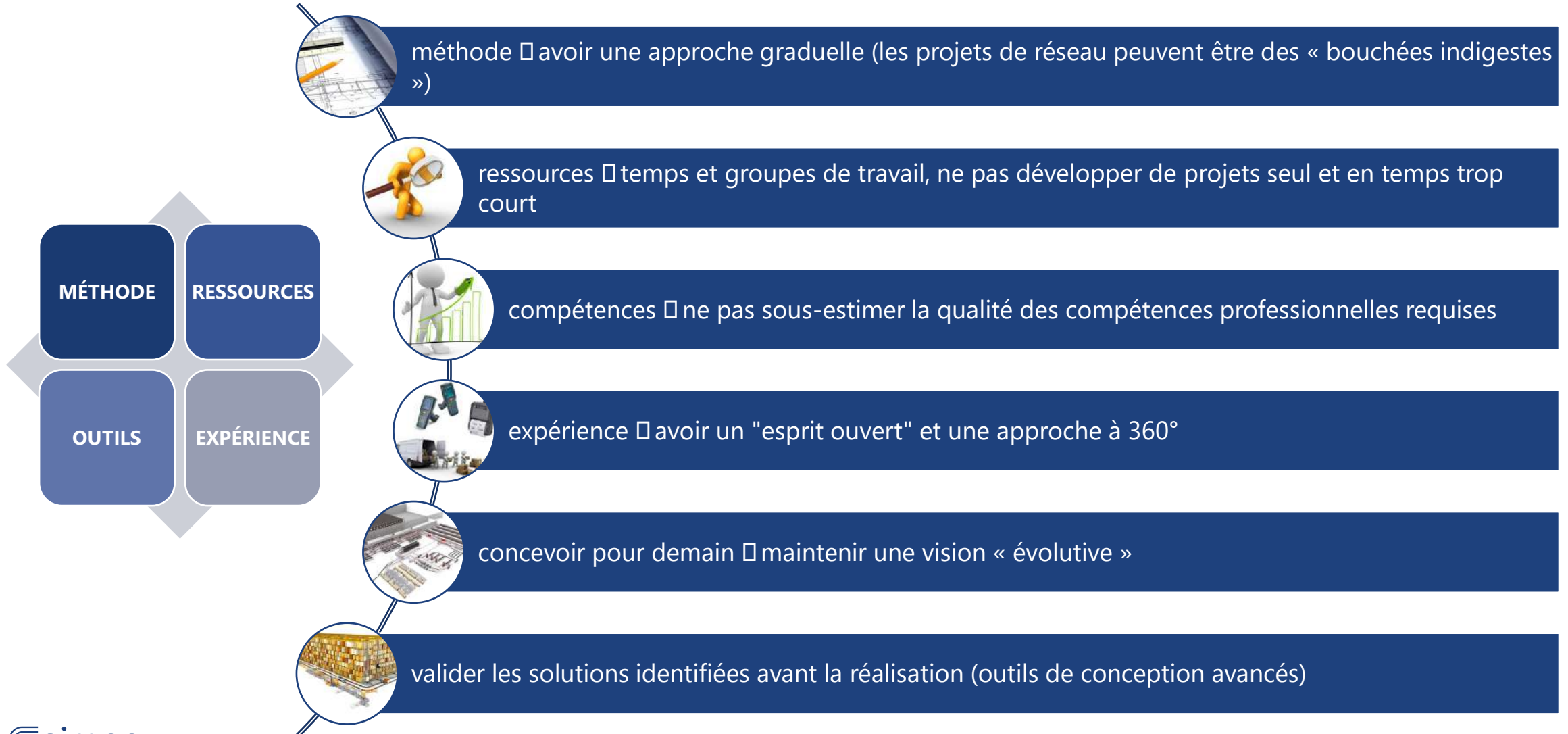
Les entreprises ont désormais compris la problématique et l'importance du développement de la distribution physique des marchandises ; c'est pourquoi la question de la (re)conception optimale des réseaux de distribution (allocation des stocks, entrepôts et transports) est un défi lancé depuis longtemps, mais qui reste encore à relever. Gérer les coûts logistiques signifie aborder les entrepôts et les transports avec une vision innovante.

Une étude de conception ou de révision du réseau de distribution n'est pas, et ne doit pas être, un projet qui relève uniquement de la responsabilité de la fonction Supply Chain. Évidemment, le SC Manager doit être l'un des protagonistes, peut-être le plus actif, mais ce type de projets, par leur impact, leur dimension et leur niveau de stratégie, doivent impliquer fortement la direction de l'entreprise.

Souvent, ce sont des études qui révolutionnent tellement l'entreprise que sans un engagement adéquat de la part du conseil d'administration, elles échouent ou restent de simples exercices théoriques "sur papier". De plus, les résultats peuvent même entraîner une augmentation des coûts logistiques pour trouver, évidemment, des bénéfices (économies ou augmentations de chiffre d'affaires et/ou de service) dans d'autres domaines.

CONCLUSIONS

Le projet est fondamental mais le projet « fait maison » n'existe pas...





Retrouvez toute notre actualité,
les prochains webinaires et évènements,
et inscrivez-vous à nos newsletters sur
le site internet www.simcoconsulting.com
et notre page LinkedIn SIMCO Consulting France



Vous pouvez aussi
m'envoyer vos questions
par mail! ...

Benoit CUDEL
Senior Partner Consultant
b.cudel@simcoconsulting.com
+33 7 83 26 73 84

Web: www.simcoconsulting.com
E-mail: simco@simcoconsulting.com