



Dominique Aptel,
directeur Supply Chain
de Carrefour Italie :
« *L'obtention
de la certification SGS
n'est qu'un point
de départ.* »



Ruggero Poli,
président
d'ACR Logistics Italie :
« *Nous ne voulions pas
un simple diplôme
à afficher dans
nos bureaux, ni une
démarche procédurale
et administrative
très loin de notre activité
opérationnelle.* »

Carrefour Cameri

Des livraisons certifiées conformes

Créée en 2002 pour approvisionner en produits alimentaires les 34 hypermarchés du Nord et du centre de l'Italie, la plate-forme Carrefour de Cameri s'est engagée dans un processus d'amélioration continue de la qualité de ses prestations.

Un partenariat étroit noué avec son prestataire ACR Logistics lui a permis d'être le premier entrepôt transalpin certifié SGS Qualicert.

Nous sommes les premiers en Italie pour la grande distribution et les seconds dans le monde pour Carrefour à obtenir la certification SGS pour notre entrepôt et son activité, se félicite Dominique Aptel, directeur Supply Chain de Carrefour Italie. C'est un long travail d'équipe avec beaucoup de formation au niveau des opérateurs et un engagement de tous les collaborateurs de Carrefour et d'ACR »

Après six mois de montée en charge progressive de la plate-forme de Cameri (à partir de novembre 2002) pour intégrer les points de ventes et les produits par rayon, Carrefour et

démarche d'excellence du service avec du picking vocal, puis de validation de l'efficacité de ce service à travers la norme SGS Qualicert.

Garantir la qualité des prestations fournies

A l'origine, l'entrepôt de Carrefour a été implanté à Cameri, près de Milan, pour stocker et distribuer les produits « alimentaires » (au sens Carrefour : produits d'épicerie, d'entretien, d'hygiène et beauté, liquides...) destinés aux hypermarchés du Nord et de l'Est de l'Italie. Précédemment livrés en direct par les fournisseurs, ces points de ventes ont ainsi pu bénéficier de dessertes quotidiennes. Les fournisseurs ont économisé sur leurs coûts de transport et les 34 hypermarchés ont gagné des livraisons plus fréquentes et plus réduites. D'où une meilleure adéquation à la demande consommateur, une réduction des stocks et une extension des surfaces de vente. De plus, un système de commandes automatiques s'appuyant sur un calcul des besoins quotidiens a été instauré. Mais pour être efficace, ce système doit d'une part garantir la justesse des stocks disponibles en magasins et d'autre part, réceptionner sur le point de vente des marchandises les plus conformes possibles en nature, qualité et quantité à celles commandées.

Le distributeur et le prestataire logistique ont donc entamé une démarche de certification pour garantir la qualité des prestations fournies par l'entrepôt de Cameri.

SGS Qualicert vs ISO 9000

« Nous ne voulions pas un simple diplôme à afficher dans nos bureaux, ni une démarche procédurale et administrative très loin de notre activité opérationnelle, explique Ruggero Poli, président d'ACR Logistics Italie, en faisant référence aux certifications ISO. Nous avons choisi SGS pour avoir un policier qui garantit régulièrement à Carrefour que nous respectons les procédures mises en places. » SGS (pour Société générale de surveillance) est en effet une multinationale indépendante créée en France en 1878. Elle dispose d'un réseau de près de 1 000 bureaux et laboratoires répartis dans le monde et s'est spécialisée depuis 1994



Grâce au vocal, la productivité picking a augmenté de 15 %.

ACR Logistics ont cherché ensemble des axes d'amélioration de la qualité et des performances. C'est ainsi qu'ils se sont conjointement lancés, il y a huit mois, dans une

dans la certification des services. « *Nous avons des inspecteurs locaux qui connaissent la culture du pays, ce qui les rend plus efficaces pendant l'audit* », précise Simona Tornielli de SGS Italie. La spécificité de la certification Qualicert de SGS réside principalement dans son référentiel qui énumère les conditions à remplir par les plates-formes de distribution (à la différence de la certification ISO, plus standard et générale, qui peut s'appliquer aussi bien à une entité industrielle que de distribution). Ce référentiel se compose de cinq chapitres visant à définir 24 engagements relatifs aux procédures, niveaux

de performance, délais de livraison, à la qualité et la sécurité des produits ainsi qu'à la satisfaction des clients. Toutes les activités du centre de distribution ont été passées en revue : la réception, la gestion du stock, la préparation, le contrôle qualité et le chargement. Et des objectifs de performance mesurables à travers cinq indicateurs clefs ont été définis.

Du premier coup !

Une étape très importante de formation de tous les acteurs impliqués a été engagée, afin de les sensibiliser à la démarche, puis d'ana-

De 70 à 135 camions sont expédiés chaque jour de l'entrepôt Carrefour de Cameri.



Indicateurs clefs et taux ciblés pour répondre à la certification

KPI	Description	Cible
Taux de précision du prélèvement	Mesure la fiabilité des préparations des supports hétérogènes	99,8 %
Taux de précision par palette entière	Mesure la fiabilité des préparations des supports homogènes	99,8 %
Taux de service	Rapport entre le nombre de colis commandés et le nombre de colis effectivement livrés aux points de ventes	99,7 %
Taux des palettes non chargées	Enregistre les supports non chargés en fin de journée	4 %
Taux de fiabilité des locations de prélèvements	Assure la cohérence entre les prélèvements physiques et informatiques	99,9 %

lyser le référentiel pour concevoir des procédures opérationnelles compatibles avec les exigences SGS Qualicert. Une fois ce travail réalisé, un audit blanc a mis en lumière les défauts de preuves qui pouvaient encore subsister. En effet, il faut par exemple pouvoir présenter à l'inspecteur un historique minimum de trois mois de suivi des indicateurs clefs. Un second audit « officiel » est ensuite mené pour identifier d'éventuelles non conformités subsistantes. S'il en détecte de graves, la certification est refusée, s'il en découvre de mineures, le candidat dispose de six semaines pour les éradiquer. A l'issue du premier audit officiel, Carrefour et ACR Logistics Italie se sont vus décerner la précieuse certification.

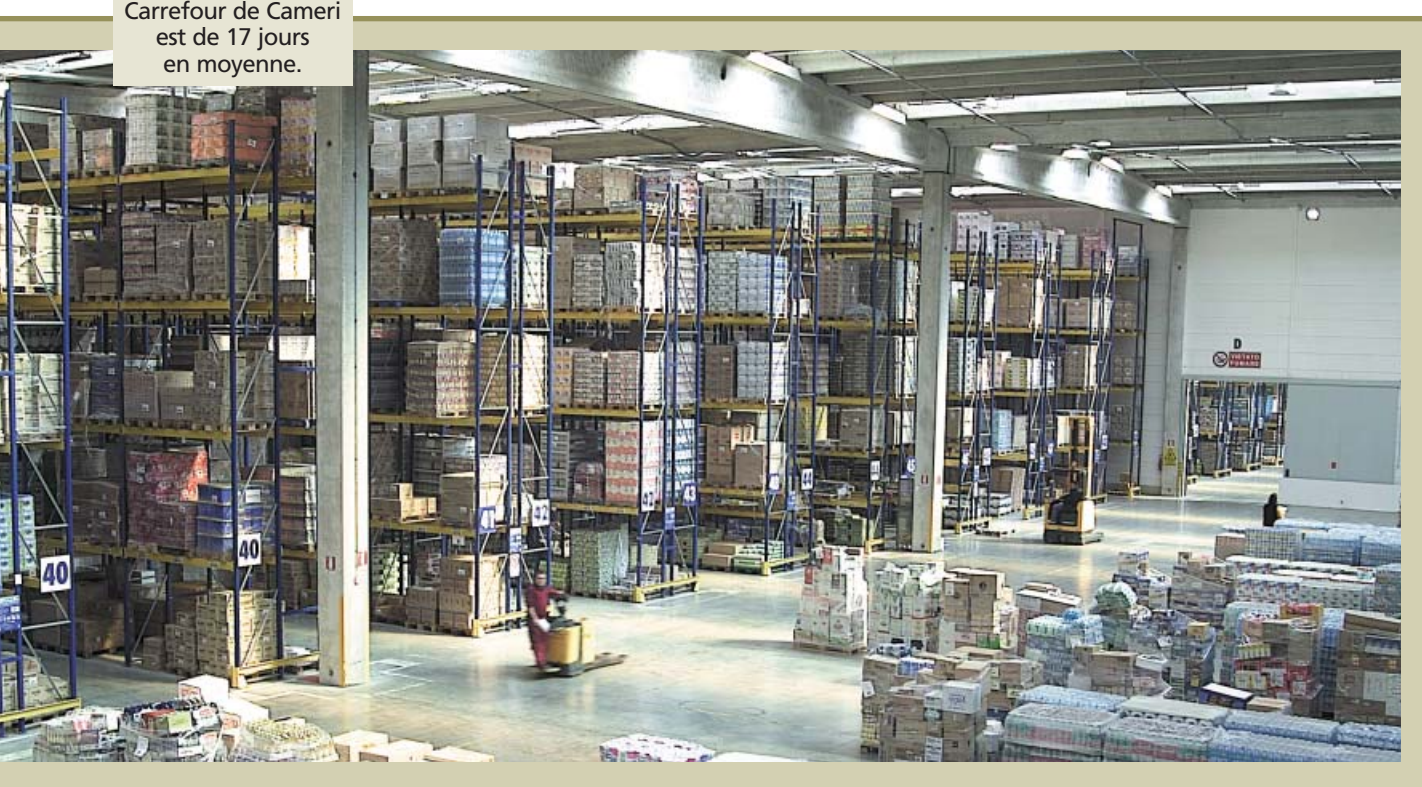
Trois heures maxi pour bloquer des produits rappelés

Les nouvelles procédures mises en place garantissent des résultats plus performants, notamment en matière de traçabilité. « *En tant que directeur logistique, je me soucie de la qualité et de la capacité de bloquer les marchandises à problèmes* », indique Dominique Aptel. En moyenne, Carrefour Cameri procède en effet à près d'un retrait par mois. En cas d'alerte, les produits concernés sont identifiés et bloqués en moins de trois heures. S'ils sont encore dans l'entrepôt, ils sont retirés du

Le taux de rotation du stock de l'entrepôt Carrefour de Cameri est de 17 jours en moyenne.

écart constaté pour améliorer la qualité des futures livraisons. D'ailleurs, la collaboration fournisseurs va encore plus loin puisque Carrefour pratique aussi le Just in Time avec 30 % d'entre eux (pour 40 % des volumes). Ainsi, les grands groupes comme Procter & Gamble, Lever... gèrent les stocks pour le compte du distributeur. « *Nous sommes les seuls à le faire en Italie* », souligne Dominique Aptel.

Une fois les marchandises réceptionnées, les 20 caristes équipés de chariots Jungheinrich intégrant un terminal radio-fréquence Teklogix



processus de préparation et/ou d'expédition. S'ils ont déjà été expédiés, une liste des points de ventes concernés est établie afin qu'ils retiennent au plus vite les produits des rayons.

Pour ce faire, le distributeur s'appuie notamment sur le WMS Infolog de DL Consultant. Les réceptionnaires scannent la totalité des codes barres produits. « *Sur 700 fournisseurs, un quart environ apposent des étiquettes EAN128* », précise Dominique Aptel. De sorte que c'est souvent l'ITF14 du colis qui est scanné, ou l'EAN13 de l'unité consommateur avec saisie de la quantité (ce qui suppose l'ouverture du colis). L'opérateur saisit aussi le numéro de lot et la DLC des produits. Il contrôle l'adéquation des réceptions avec les commandes puis signale au fournisseur tout

les transportent aux adresses indiquées (le poste de stockage assigné étant au plus près de l'emplacement picking de la référence). L'adresse du rangement est confirmée après lecture du code barres du rack et validation.

Du Voice Picking

Chaque matin à 7 h, l'entrepôt reçoit les propositions de commandes des magasins. Elles doivent être expédiées pour 8 h, les hypermarchés à livrer étant situés dans un rayon de 400 km environ. « *Nous ne travaillons pas exactement en flux tendu, le réapprovisionnement automatique est établi à partir d'une projection des ventes et non des ventes effectives. Nous nous appuyons sur un minimum de stock par référence, plus les ventes moyennes par*

semaine. En fait, nous avons un jour d'avance et ne travaillons pas en réapprovisionnement en un pour un sur les ventes réelles. De plus, 50 % des livraisons sont à effectuer en A pour A, 20 % de nuit et 30 % en A pour B. Et nous complétons

Carrefour Cameri en chiffres

- ◆ Créé en novembre 2002
- ◆ 52 000 m²
- ◆ 83 quais de réception/expédition
- ◆ Capacité de stockage de 54 000 palettes
- ◆ 9 000 à 9 500 références (jusqu'à 14 000 possibles)
- ◆ 44 millions de colis expédiés par an (soit 800 000 palettes)
- ◆ Taux de rotation de stock de 17 jours
- ◆ De 70 à 135 camions/jour en expédition

Carrefour en Italie

- ◆ CA 2004 : 6,6 Md€
- ◆ 25 000 collaborateurs
- ◆ 26 entrepôts dont :
 - 1 alimentaire à Cameri pour Italie Nord et Centre
 - 24 dépôts pour les supermarchés et les magasins de proximité + fruits & légumes aux hypers
 - 1 non alimentaire national
- ◆ 45 hypermarchés
- ◆ 439 supermarchés, Superstore et Iperstore GS
- ◆ 964 points de vente de proximité DiperDi
- ◆ 18 Cash & Carry Docks Market et Grosslper

les camions par de la promotion ».

Pour fiabiliser les préparations détail et augmenter leur productivité, Carrefour a équipé ses 120 préparateurs (en deux équipes) d'une solution vocale s'appuyant sur les Talkmans de Vocollect. L'opérateur se fait dicter une adresse. Après scanning du numéro de la cellule, le préparateur prélève la quantité indiquée puis la confirme. Et ainsi de suite, jusqu'à ce qu'il cloture la préparation en imprimant l'étiquette de fin de support.

« Tout compris, le projet a coûté 350 millions d'euros. Le ROI est d'environ 18 mois pour un entrepôt comme celui de Cameri », estime le directeur Supply Chain. Et d'ajouter : « Il aurait été très difficile d'obtenir la certification si nous

n'avions pas opté pour ce système de traçabilité de l'activité en temps réel ». De plus, trois heures suffisent à présent pour former une équipe, ce qui est appréciable quand on a un turn over de 20 %.

Des résultats mesurables

Au chargement, les palettes sont scannées une par une, ainsi que le code du quai pour assurer que la marchandise parte sur le bon camion. Le bon de livraison est imprimé, la

packing list par support devant être supprimée puisque devenant inutile. Sur le quai d'expédition, une équipe de quatre personnes employées par Carrefour contrôle 100 % des palettes homogènes et aléatoirement 5 % des colis hétérogènes.

« On enregistre 0 % d'erreurs de préparation sur les palettes homogènes et 0,10 % sur les hétérogènes. Le taux de fiabilité picking est de 99,7 % pour l'ensemble de Carrefour, il est fixé à 99,8 % par SGS et le taux enregistré à Cameri est de 99,9 % en moyenne. De même, le taux de service cible pour SGS est de 99,7 %. Nous atteignons 99,93 % à Cameri », se réjouit Dominique Aptel, qui a par ailleurs vu augmenter la productivité picking de 15 %.

« Cela signifie 85 individus utilisés au lieu de 100 et permet de renouveler le personnel de manière plus fiable ».

Rester au top

En réception, les magasins n'ont plus qu'à compter le nombre de supports et à vérifier qu'il n'y a pas eu de casse au transport. Une enquête mensuelle réalisée auprès des points de ventes montre d'ailleurs qu'ils sont de plus en plus satisfaits de cette procédure.

Le vocal est en cours de déploiement sur trois entrepôts épicerie et pourrait l'être en 2006 sur les entrepôts surgelés (potentiellement six). L'équipe de Carrefour n'est en revanche pas convaincue de la pertinence de cette technologie dans le frais et le cross-docking. Des Rings scanners ont également été testés, mais jugés trop lourds et trop fragiles, ils ont été abandonnés.

En matière de RFID, Ruggero Poli estime que le prix du produit comparé à celui de l'étiquette est décisif. Ceux du textile pourraient ainsi le supporter. Mais il rappelle que les problèmes techniques sont encore importants (interférences par rapport à l'environnement métallique, etc.). Pour lui, l'utilisation massive des étiquettes RFID ne devrait pas avoir lieu avant 10 ans, et *« tant que seuls 2 produits sur 50 sont concernés, cela ne vaut pas le coup ».*

Et Dominique Aptel de conclure : *« L'obtention de la certification SGS pour Cameri n'est qu'un point de départ et devrait s'étendre à d'autres entrepôts. Nous devons aussi la conserver en continuant à améliorer nos taux de services et la qualité pour garantir une sécurité maximale de nos produits ».*

Cathy Polge