



# Congrès

## du 17 au 19 mai

# à l'hôtel Marriott de Bruxelles

**Pour la seconde fois en Europe, et la première à Bruxelles, le CSCMP organise un congrès du 17 au 19 mai sur le thème « Europe, laboratoire de l'innovation Supply Chain ».**

Association d'origine américaine dédiée au développement de la Supply Chain, l'ex CLM créée en 1963 regroupe près de 9 000 membres dans le monde. Aux États-Unis, le CSCMP organise depuis plusieurs années des programmes annuels de 300 conférences réunissant de 4.000 à 6.000 participants sur 3 jours. Pour sa seconde édition, le congrès européen invite les participants à assister à des présentations de haut niveau sur le thème de l'innovation en Supply Chain.

### De nombreux retours d'expériences

Tahira Hassan, Senior Vice Président, Supply Chain stratégique de Nestlé SA ouvrira la session du 18 mai par une conférence plénière sur les défis auxquels sont confrontés les professionnels de la Supply Chain pour gérer une complexité croissante sans altérer les revenus. Il présentera des exemples pratiques pour soutenir l'innovation en matière de Supply Chain. Kevin J. Waddell, Vice Président et Directeur du Boston Consulting Group comparera les risques associés au sourcing dans les pays de la CEE à ceux de la Chine.

Roy P. Vasher, Directeur général projet, Contrôle production pour la division Toyota ingénierie et fabrication des moteurs en Amérique du Nord,

parlera de la flexibilité nécessaire en Supply Chain pour permettre la réduction des délais du cycle de traitement des commandes.

Durant l'après-midi, les participants pourront s'égrainer dans quatre ateliers auxquels participeront notamment Thierry Brutman d'Hostorg, Martin Gouda de TNT Logistics,



Jean-Roland Brisard de SAP, Tom Van Dijck de BASF, Dirk Lannoo de Katoen Natie, Peter Johnson de General Motors Europe, Bernhard Thome de Caterpillar Logistics ainsi que d'éminents universitaires (Oxford, Copenhagen Business School, etc.) ...

Rolf E. Habben Jansen, à la tête du Développement global du Business de DHL Logistics, viendra parler de

la fusion entre Exel et DHL. Un cocktail clôturera cette première journée de conférences.

### Une demi-journée bien dense

Udo Kleeman, Directeur des achats seniors, Groupes stockage et technologie, Supply Chain Intégrée IBM, ouvrira le bal en présentant le modèle de collaboration et de partage d'informations de Big Blue avec ses fournisseurs.

Le Dr. Alwin M. Locker, à la tête du Supply Chain Management de SIG

Combibloc international évoquera le rôle et les apports d'une organisation Supply Chain sur le long terme.

Quant à Thomas Zellweger, Directeur Général de Zellweger Management Consulting, il viendra parler des stratégies Supply Chains gagnantes face à la diversité des marchés.

Enfin, une table ronde animée par John Landborn, Président d'AB Solares, reviendra sur le thème principal de la journée, « Europe, laboratoire de l'innovation Supply Chain ».

**C.P.**



**Pour en savoir plus :**  
[www.cscmp.org/Euro06/Euro06Conf.asp](http://www.cscmp.org/Euro06/Euro06Conf.asp)



# Le PIC brise la glace



62

**Soirée réussie pour MGCM qui a fait venir des États-Unis Tom Wallace, un gourou du processus Sales & Operation Planning, auteur de nombreux ouvrages et consultant réputé sur le sujet. Plus de 180 participants ont pu apprécier les vertus du PIC explicitées par Tom Wallace puis appliquées à la R&D chez Michelin (voir notre retour d'expérience page 30).**

180 auditeurs  
studieux ...

« **J**e suis le processus de Sales & Operation Planning depuis sa naissance, il y a vingt ans », a commencé Tom Wallace. Si ce concept existe depuis longtemps, son application dans les entreprises est plus récente. De par les gains qu'elle génère, Tom Wallace est convaincu que cette pratique va s'étendre et prendre de plus en plus d'importance. D'autre part, il estime que l'implica-

tion du patron de la Business Unit est indispensable pour garantir l'atteinte des objectifs de l'unité.

### Un besoin croissant de coordination

Les outils d'amélioration des processus de l'entreprise sont nombreux. Selon Chris Gray, autre expert américain du S&OP, ils peuvent être regroupés en trois familles qui se

recoupent. La qualité totale, le six sigma, le Poka-Yoka, l'ISO... visent à augmenter la fiabilité. Le Lean Manufacturing, le Just in Time, le SMED... veulent réduire les délais et les gaspillages. Quant au Plan industriel et commercial, au Kanban, à la GPA, aux ERP..., leur but est de renforcer la coordination. « *Le fait qu'une entreprise ait besoin ou non d'un PIC dépend de son degré de*

complexité », explique Tom Wallace. Et si d'un côté, le Lean Manufacturing tend à simplifier la gestion des flux dans les entreprises, la complexité croissante et l'accélération des changements contribuent à renforcer le besoin d'outils de coordination.

### Le PIC, c'est quoi ?

Pour Tom Wallace, le PIC ou S&OP se définit comme tel : « C'est un ensemble de processus de prises de décision visant à équilibrer la demande et la capacité à y répondre, à aligner le volume et le mix produit, ainsi qu'à intégrer les plans financiers et opérationnels ». En plus de limiter au global les déséquilibres entre l'offre et la demande, elle affine le processus en traduisant les besoins exprimés en grandes masses (familles de produits, au mois sur 3 ans) en produits à fabriquer dans un certain ordre, sur un horizon plus court (tactique/ exécution, 1 à 3 mois) et une maille plus fine (à la semaine, au jour). Pour l'expert américain, cette démarche s'est enrichie depuis cinq ans.

### A fond les manettes !

Et Tom Wallace de citer un Category Manager de Procter & Gamble, responsable d'une ligne de produit d'un milliard de dollars : « Avant d'avoir un S&OP, je tournais des boutons et j'actionnais des manettes qui n'étaient reliées à rien ! » Pour le spécialiste, l'élaboration d'un Plan industriel et commercial au niveau Direction est indispensable pour connecter l'amont et l'aval de la Supply Chain, i.e. le top Management et l'exécution. Une fois élaboré le plan stratégique, puis le plan industriel, le PIC traduit les objectifs en ordres détaillés qui peuvent être séquencés, puis exécutés. Or bien souvent, on élabore le budget une fois par an et on le suit en regardant le temps restant pour tenir les objectifs, sans tenir compte en continu du réalisé. « Il faut une mise à jour glissante, mois par mois, du plan stratégique », recommande Tom Wallace. Et

Alain Nicolas,  
CFPIM,  
Président  
de CPIM  
de France



Tom Wallace,  
expert du PIC :  
« Il est  
impératif que  
le patron de la  
Business Unit  
(Directeur  
général,  
Président,  
Directeur des  
opérations...)  
maîtrise  
ce processus  
S&OP. »



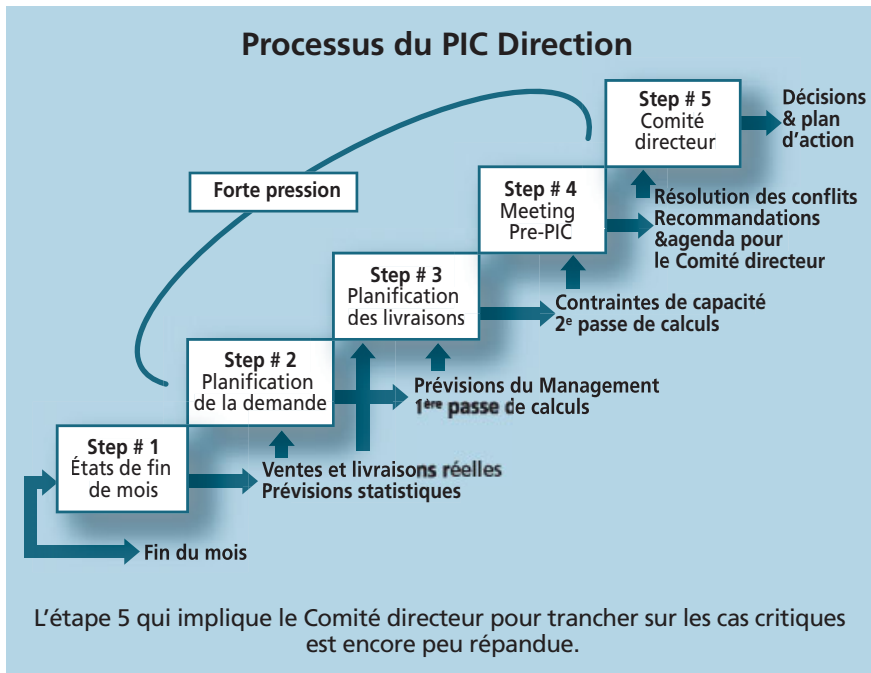
Michel Gavaud,  
CFPIM, CIRM,  
C.P.M.,  
PDG de MGCM



il est impératif que le patron de la Business Unit (Directeur général, Président, Directeur des opérations...) maîtrise ce processus S&OP. Car en tant que responsable du résultat de la B.U., il doit être en phase avec

s'allongent de par le sourcing plus lointain, ce qui augmente les délais et accentue les aléas. Ce qui implique que l'entreprise, qui s'inscrit dans un réseau intégrant ses fournisseurs, les fournisseurs de ses fournisseurs, ses

D'autre part, ce processus améliore le contrôle de la direction de l'entreprise en rapprochant les équipes amont et aval, en accélérant la prise de décision, en facilitant l'élaboration des plans financiers, en affectant mieux les responsabilités et en donnant une vision du futur. « Sans un PIC mondial, nous serions restés en mode réactif, ce qui aurait augmenté nos investissements, ralenti nos plans de lancement ou nous aurait placés dans l'incapacité de répondre à la demande », a déclaré Ron Bohl, Supply Chain Coordinator de Eli Lilly & Company. « Le PIC a joué un rôle primordial : il nous a donné la visibilité pour prendre les bonnes décisions », a ajouté Ross Bushman, Président et Directeur opérationnel de Cast-Fab Technologies. « Sur les quatre dernières années, près de la moitié de l'augmentation de nos bénéfices est issue de la Supply Chain : baisse des stocks, accroissement de l'efficacité en production, baisse du coût des achats et des transports. Tout ceci est dû à l'amélioration de notre Supply Chain », a renchéri Ken Reiff, Vice Président, Planification produit chez Scotts Company.



les décisions prises dans les réunions S&OP. » L'orateur estime que le rôle de la direction est d'établir des liens entre les ventes et le marketing, la finance, les opérations et le développement de nouveaux produits. Il est aussi d'instaurer des standards élevés et de motiver ses troupes. C'est la raison pour laquelle le dirigeant doit dégager une heure et demie par mois pour s'impliquer dans le S&OP. « Sur les 13 entreprises ayant mis en place un processus S&OP que nous avons étudiées, toutes avaient un patron de Business Unit impliqué », indique Tom Wallace.

### PIC et Lean dans le même bateau

« Pourquoi le PIC est-il si populaire ? », interroge Tom Wallace. Trois raisons à cela selon lui : tout d'abord, il faut compter de 15 à 25 ans entre le développement d'un nouveau processus et la généralisation de son adoption, de sorte que le temps du PIC est venu. Deuxièmement, les Supply Chains

clients et les clients de ses clients, doit gérer de manière irréprochable sa demande et ses livraisons. De plus, même s'ils ne le nomment pas ainsi, des leaders mondiaux comme Dell, Toyota ou Nissan ont adopté ce processus S&OP. Enfin, la communauté Lean découvre le S&OP. « Le Lean est fort pour l'exécution et le PIC est fort pour la planification », explique Tom Wallace, c'est pourquoi ils sont plus efficaces quand ils fonctionnent ensemble. » Ainsi, le PIC sert à projeter la demande et à la mettre en perspective, ce qui permet au Lean d'y répondre d'autant mieux qu'il dispose d'une meilleure visibilité côté atelier, client et fournisseur.

### Des bénéfices indiscutables

Les gains mesurables générés par le S&OP sont l'amélioration du service client et de la productivité usine, la réduction des stocks, de l'obsolescence, des coûts de transport et des délais fournisseurs, de commande, ainsi que de mise sur le marché.

### Voué à s'améliorer

Pour Tom Wallace, le PIC souffre encore de certaines insuffisances. Il pêche ainsi par la disparité des sources de données dans lesquelles il doit puiser. Il peine à aligner les quantités prévisionnelles détaillées avec les montants valorisés. Les simulations effectuées sont souvent lentes et incomplètes. Enfin, il n'y a pas ou peu de contrôle suivi. Mais il est convaincu que ces faiblesses seront comblées dans un proche avenir et que le PIC accélèrera la prise de décision dans des cellules stratégiques qui s'appuieront sur des faits, travailleront en équipe et auront une vision globale. **Cathy Polge**



Pour en savoir plus : [www.mgcm.com](http://www.mgcm.com)



## Newsletter N° 27 Informations

**L'étiquette logistique enfin harmonisée**  
La multiplicité des processus commerciaux, les divergences des exigences des distributeurs européens en matière de traçabilité, l'hétérogénéité des recommandations nationales en termes d'étiquetage des unités d'expédition, ont amené les Organisations Membres GS1 d'une quinzaine de pays européens à créer un groupe de travail visant à harmoniser l'ensemble des demandes. Les discussions menées au sein du groupe ont abouti à la création d'un guide européen harmonisé sur les étiquettes logistiques GS1. Il propose des recommandations communes à tous les pays européens concernant l'identification et le marquage des unités d'expédition, basées sur le système international GS1. Il présente des modèles simples d'étiquettes logistiques, et précise quelles sont les bonnes pratiques en termes de format d'étiquette, de taille de codes à barres...

**Pour en savoir plus :**  
[camille.dreyfuss@gs1fr.org](mailto:camille.dreyfuss@gs1fr.org)

## Lancement

### d'un nouveau groupe de travail

Le club GEN&SI lance un groupe de travail destiné à refondre le « Guide de mise en oeuvre des échanges électroniques professionnels ». Ce guide est un outil clé pour les entreprises qui mettent en oeuvre les échanges électroniques. Il présente clairement les solutions possibles, explicite les différents standards et fournit de nombreux conseils pratiques qui facilitent la mise en place des échanges.

**Pour en savoir plus :**  
[www.club-gensi.fr/](http://www.club-gensi.fr/)

## Agenda GS1

11 mai 2006, 19 h 30 - 21 h 30  
Musée des Arts & Métiers  
60 rue Réaumur, 75003 Paris

### Cycle de conférences

« Décodons le futur » sur le thème :

« Etre Directeur logistique »

Olivier Carnet, *Directeur logistique national Unilever France* sera interviewé par Jean-Philippe Guillaume, *Directeur des rédactions de Supply Chain Magazine*

**Entrée gratuite**

**mais inscription obligatoire**

**Contact : [lidia.fernandez@gs1fr.org](mailto:lidia.fernandez@gs1fr.org)**

## Publication

*Gestion des Données Synchronisée : comment mettre en place des fiches-produits standards et de qualité*

GS1 France vient de publier un ouvrage de 33 pages co-édité avec ECR France. Réalisé par des industriels et des distributeurs de produits de grande consommation, il vise à fournir aux utilisateurs des définitions claires et des règles de gestion adaptées aux différentes données de la fiche-produit standard. Le but étant d'améliorer la qualité des échanges. Une version électronique est téléchargeable à l'adresse suivante : [www.gs1fr.org/fille/d/d6.htm](http://www.gs1fr.org/fille/d/d6.htm)



**Pour en savoir plus :**  
[www.gs1fr.org](http://www.gs1fr.org)

Prochain rendez-vous

## L'Agora du Supply Chain Management des entreprises de plus de 500 salariés organise

Jeudi 8 Juin 2006, à 20 h

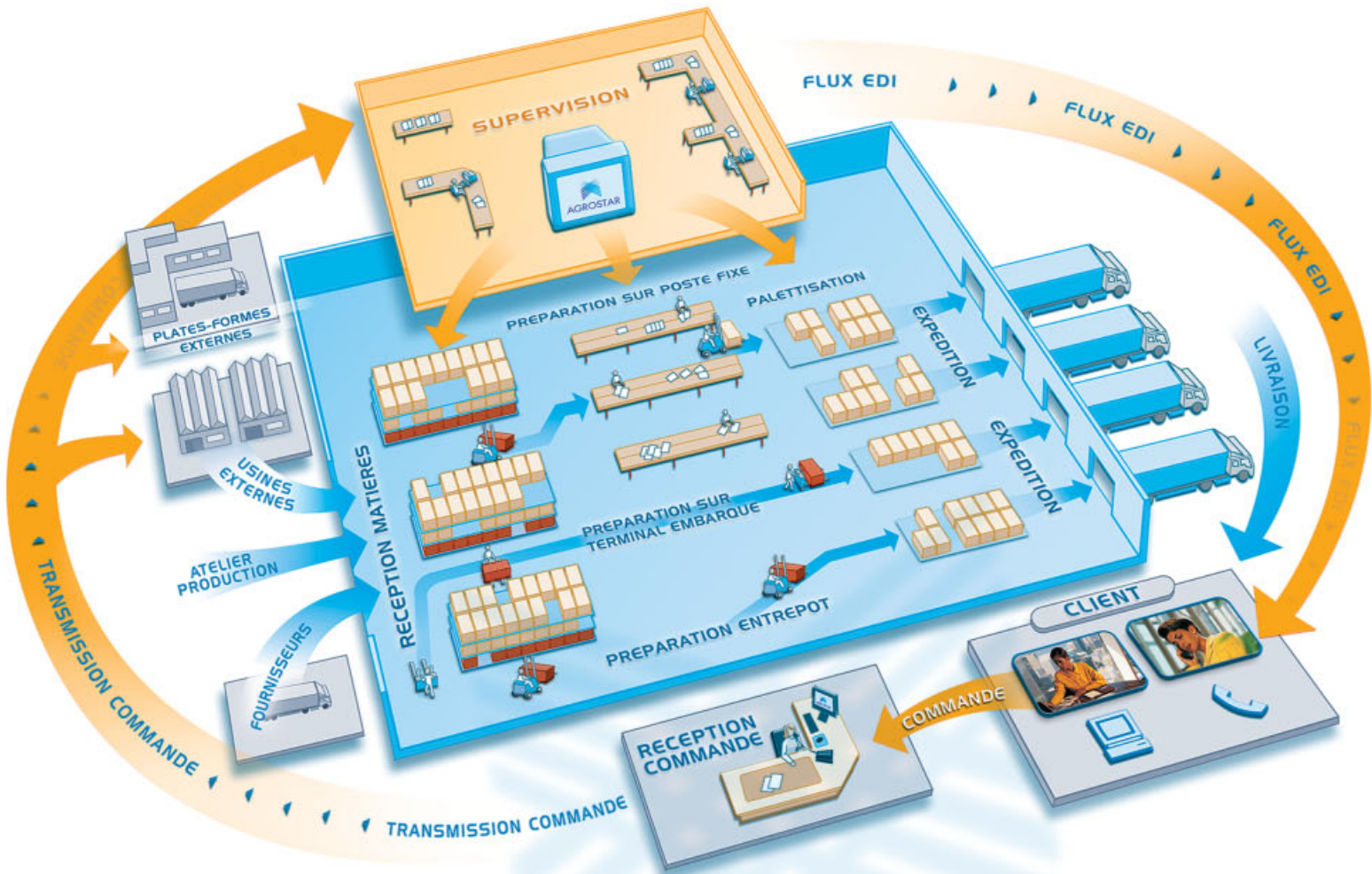


**Pour en savoir plus :**  
[www.agorasupplychain.com](http://www.agorasupplychain.com)

# AGROSTAR : VOTRE TRAÇABILITÉ AU CŒUR DE NOS SOLUTIONS

## Agrostar APPLICATIONS

La solution métier de Supply Chain Execution qui pilote l'ensemble des flux alimentaires. Une solution de logistique globale : traçabilité - gestion commerciale - préparation de commandes - gestion de stock - gestion du transport - décisionnel.



 **Agrostar**

Site : [www.agrostar.fr](http://www.agrostar.fr)

E-mail : [info@agrostar.fr](mailto:info@agrostar.fr)

