



L'entrepôt multi clients de FM Logistic à Arras.



Jean-Christophe Huon,
Responsable
logistique Europe,
General Mills

GENERAL MILLS

Une planification des flux maîtrisée au niveau européen

Après avoir mené une démarche de certification classe A-MRP2 pour l'ensemble de ses sites en Europe, visant à améliorer sa Supply Chain sur la base de trois leviers, dont la planification, le groupe General Mills s'attèle à présent à la réduction de ses coûts de transport

30

La région Europe du groupe industriel General Mills connaît une croissance de plus de 10 % de son activité depuis plusieurs années. A la base de son organisation, les usines jouent un rôle central. General Mills possède cinq usines en Europe, dont deux en France : Géant Vert à Labatut dans les Landes et Häagen Dazs à Arras. Elles sont certifiées ISO 9001 version 2000. En termes de distribution, certaines usines ont une vocation européenne, d'autres, mondiale. Chaque usine est aussi un centre d'approvisionnement. Elle a la connaissance de sa marque et est responsable de ses approvisionnements en matières premières et produits semi-finis. Elle gère les fournisseurs à qui est sous-traitée une partie de la production : les « copackers ».

Trois leviers d'amélioration

La certification classe A-MRP2 a été délivrée par le cabinet Oliver Wight à l'ensemble des sites de General Mills en Europe. Un processus qui a duré deux ans, jusqu'à l'été dernier. Pour Jean-

Christophe Huon, Responsable logistique Europe : « Cette certification démontre notre excellence industrielle en matière de planification industrielle et commerciale. »

La certification repose sur trois leviers d'amélioration de la Supply Chain. Le premier est le processus de planification. Les plans au niveau des approvisionnements, de la production et de la demande sont établis sur 24 mois glissants. Une révision mensuelle des plans a lieu au niveau des sites, puis de façon consolidée au niveau européen. Chaque usine fait état de ses contraintes fournisseurs, de stock et de production. Les ventes et le marketing révisent leurs prévisions de ventes. Au siège européen, à Nyon en Suisse, un poste est dédié à la réconciliation des données afin d'arbitrer si nécessaire. A partir des prévisions de vente associées, chaque usine lance son MRP. « Nous pouvons également envoyer de bonnes prévisions de stocks sur un an glissant à nos prestataires logistiques », souligne Jean-Christophe Huon.

Le second axe est la mise en place d'un outil de planification informatique au sein du progiciel de

Votre supply chain optimisée

generix
group



Rendez-vous sur



Stand L30



sont des marques déposées de Generix Group

- Gestion des flux logistiques
- Optimisation des approvisionnements
- Pilotage de l'entrepôt (WMS)
- Optimisation du transport (TMS)
- Yard Management : Gestion de la cour
- Ressource Management : Planification des ressources
- Event Management : Gestion des alertes et des KPI
- Traçabilité

Generix Group
69/71, rue Beaubourg
F-75003 Paris

Contact : Valérie Pétillon
vpetillon@generixgroup.com
Tél. : +33 (0)1 77 45 41 80

www.generixgroup.com



gestion intégré SAP, adopté dans toute l'Europe. Le dernier levier, ce sont les ressources humaines, avec l'accent mis sur la communication et la formation sur chaque site. Tous les employés suivent l'un des trois niveaux de formation. « *Le projet a conduit à des gains de productivité, précise Jean-Christophe Huon : ainsi, une amélioration de la prévision des ventes, et en conséquence, un meilleur niveau de stocks, ou moins de pertes au niveau du packaging. A l'avenir, nous souhaitons pérenniser notre approche pour que les formations soient régulièrement renouvelées.* »

Des entrepôts proches des usines ou des principaux clients

Le budget logistique représente 7 à 12 % du chiffre d'affaires selon les marques. Chaque pays possède un entrepôt à vocation nationale par température de stockage. En France, les produits surgelés et frais sont stockés à Arras, dans un entrepôt presté par FM Logistic, et les produits à température ambiante dans un entrepôt Kuehne+Nagel, à Savigny-le-Temple. Un entrepôt surgelé opéré par Sofrilog gère le réseau des boutiques Häagen Dazs. La localisation se fait en déterminant le meilleur barycentre par rapport aux zones de distribution les plus importantes. D'où certains entrepôts près de Madrid en Espagne, ou en région parisienne, en France. D'autres sont proches de l'usine de production dont ils dépen-



Stockage de surgelé à l'entrepôt d'Arras presté par FM Logistic.

dent, comme celui d'Arras, à proximité de l'usine Häagen Dazs. General Mills choisit ses prestataires logistiques par appel d'offres, processus qui comprend un audit qualité. Puis ils sont audités une fois l'an par le service qualité du groupe et leur traçabilité est testée chaque trimestre.

Des flux accélérés par l'EDI

Les flux d'information de la Supply Chain se font via SAP. Les clients passent leurs commandes à General Mills par EDI. Elles sont directement traitées par l'administration des ventes du pays concerné dans SAP, qui vérifie la disponibilité des produits en stock. La commande est ensuite envoyée par EDI au prestataire ad hoc deux fois par jour en batch. Au bout de la chaîne, met en avant Jean-Christophe Huon, « *nous souhaitons conserver la proximité avec le client et la flexibilité nécessaire pour répondre à leurs demandes.* » General Mills distribue ses produits dans trois réseaux : les grandes et moyennes surfaces (majeure partie de l'activité), la restauration hors foyer et les boutiques Häagen Dazs (qui ont leur propre logistique dans chaque pays).

Refonte de la stratégie transport

Outre les trois leviers principaux d'amélioration, Jean-Christophe Huon a mis en place l'été dernier un groupe de travail qui doit émettre des propositions au printemps 2009 afin de réorganiser le transport. Il est composé à 90 % de transport routier et à 10 % de transport maritime short sea et de transport ferroviaire. « *Les coûts de transport sont devenus très volatils, remarque Jean-Christophe Huon. Nous pouvons faire de vraies économies dans notre organisation. Nos pistes d'amélioration sont le respect de l'environnement et les reports modaux pour diminuer le poids de la route, un meilleur taux de chargement des véhicules et des synergies avec d'autres industriels pour la distribution.* »

Le transport amont est effectué par des prestataires sur une base contractuelle. Le transport aval est le plus souvent réalisé par l'opérateur de l'entrepôt. En France, le transport des produits surgelés et frais est assuré par Stef-TFE, et celui des produits ambiants par Kuehne+Nagel. « *Comme le poids moyen livré au client en Europe est de trois à six palettes, ce qui recouvre en fait des chargements allant de la demi-palette au camion complet, nous avons besoin de transporteurs qui assurent du groupage et une distribution fine.* »

Christine Calais

General Mills en bref

- ◆ Groupe industriel agroalimentaire américain.
- ◆ CA 2008 (juin 2007-mai 2008) : 13,65 Md\$ (10,56 Md€), dont 2,6 Md\$ à l'international (2,01 Md€), en hausse de 21% sur un an.

Zone Europe

- ◆ La région Europe du groupe comprend par ordre d'importance de marché : le Royaume-Uni, la France, l'Espagne, l'Allemagne, la Scandinavie, le Benelux, l'Italie, la Grèce et le Portugal ainsi que l'Afrique du Nord et le Moyen Orient. Elle compte 2.000 salariés, six usines et une trentaine de sous-traitants appelés « copackers ».
- ◆ CA: 900 M\$ (696 M€). Produits phares : les glaces Haagen Dazs, le maïs Géant Vert, les produits tex-mex Old El Paso. Egalement dans certains pays, la pâte ménagère Pillsbury, les préparations Betty Crocker...
- ◆ 1.200 produits finis référencés
- ◆ 15.000 clients
- ◆ 217.000 ordres clients
- ◆ 37,44 millions de colis (exercice 2008), 43,71 millions de colis (prévisions exercice 2009)

Des glaces Häagen Dazs à bonne température

De la fabrication à l'usine d'Arras à la livraison à l'entrepôt du distributeur ou au restaurant, les glaces Häagen Dazs subissent de nombreux contrôles garantissant la chaîne du froid.

L'usine Häagen Dazs de General Mills Europe se trouve en France, à Arras (62). Elle fabrique des produits destinés essentiellement aux marchés européen, sud-américain et asiatique. L'usine possède son entrepôt pour les glaces directement expédiées en Asie.

A quelques centaines de mètres, l'entrepôt multi clients de FM Logistic consacre une partie de son activité à l'usine et à General Mills France. Depuis son ouverture en 1992, Häagen Dazs est un client fidèle. L'entrepôt réalise un CA annuel de 14 M€ (2007-2008) en assurant également la logistique des frites McCain, de produits pour Leclerc Scapartois et des imprimantes Brother. Romuald Dieu, qui dirige l'équipe de 15 personnes chargée du dossier General Mills, précise que « l'usine représente 70 % des flux de General Mills ». Huit à 14 navettes FM Logistic amènent chaque jour les ingrédients à l'usine et reprennent les produits finis. A la réception en entrepôt, des contrôles de température sont effectués.

De multiples contrôles

Dans cet entrepôt de 35.000 m², 20.000 m² sont consacrés au surgelé et au frais. Les cinq chambres surgelées sont dotées de racks mobiles. La température de chacune, sous contrôle, se situe entre -18° et -26°C en fonction des exigences des clients. Selon la saison, une à trois chambres à -26°C sont consacrées aux produits finis Häagen Dazs, pour un stock moyen de 6.000 à 7.000 palettes. Cette température est nécessaire car les glaces de la marque ne contiennent ni conservateur ni stabilisateur. Purées de fraise et de mangue sont stockées à +4°C, sucre et packaging à température ambiante. FM Logistic charge les véhicules affrétés par l'usine à destination de l'Europe, du Moyen-Orient et de l'Afrique.

Pour General Mills France, et donc pour l'expédition des glaces aux distributeurs et restaurants de l'Hexagone, FM Logistic se charge d'une bonne partie du processus logistique : gestion des stocks (comme pour l'usine) en fonction des décisions de General Mills qui reçoit l'image du stock chaque soir, traitement des commandes arrivées par EDI, préparation de commandes et expéditions. Le transporteur en charge de la distribution est Stef-TFE.

A l'expédition, le véhicule doit être dans un parfait état



De gauche à droite : **Romuald Dieu**, Responsable froid, **Thierry Chmura**, Directeur des opérations France FM Logistic, **Jean-Christophe Huon**, Responsable logistique Europe General Mills.

de propreté et au moins à -18°C pour être chargé. Trois prises de température sont réalisées et indiquées sur le document de transport. Le trajet doit s'effectuer à -25°C. A destination, le respect de la chaîne du froid incombe au client. La traçabilité porte également sur les emballages. A réception, des prélèvements servent aux contrôles bactériologique et qualité. Les opérations de copacking réalisées par FM Logistic depuis trois ans lors de promotions, sont également contrôlées.

Chaque colis est tracé

Jean-Christophe Huon, Responsable logistique Europe de General Mills, souligne : « Chaque colis est tracé. L'objectif est de pouvoir lancer la procédure de retrait moins de quatre heures après la détection d'un problème. » General Mills a un accès via Internet à un module du WMS de FM Logistic, qui lui permet de savoir à quelle palette mère correspondent les produits des colis des palettes filles. De mars à août, trois fois plus de colis sont préparés par jour qu'en basse saison. « Avec Häagen Dazs, c'est plus une relation de partenariat que de sous-traitance ; la logistique est un service contribuant à l'optimisation des coûts », conclut Romuald Dieu. Dans cette optique, l'outil interne de gestion d'entrepôt, Opale Oxygène, sera totalement interfacé avec le système SAP du client courant 2009, ce qui évitera une double saisie.

Christine Calais



Le véhicule en cours de chargement est au moins à -18°C.