



Les Rois de la Supply Chain 2009

SOCIETE UTILISATRICE	
Nom de la société :	SAMAS FRANCE
Secteur d'activité	Fabrication et distribution de mobilier de bureau, associé à une offre de services liés aux aménagements de bureaux professionnels (mobilier, sièges de travail et de réception, rangements, accessoires, cloisons).
Chiffre d'affaires annuel	100 M€ (France)
Effectif	700 personnes
Nom et fonction du représentant	Mélina ROLLIN - Directrice Achats et Supply Chain
N° de téléphone	06 74 35 02 44
e-mail	melina.rollin@samas.com
SOCIETE PARTENAIRE	
Nom du partenaire	CITWELL SUPPLY CHAIN
Nom du représentant	Laurent DUHESME - Directeur Associé – Directeur Projets
N° de téléphone	01 48 89 10 05
e-mail	laurent.duhesme@citwell.com julien.chambon@citwell.com
PROJET réalisé depuis 2006	
1. Problématique	<p>Samas a un positionnement unique sur le marché du mobilier de bureau :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seul industriel en ventes directes • Seul acteur à pouvoir être capillaire au niveau national avec un réseau de distribution opéré en propre • Seul acteur ayant la capacité d'offrir à ses clients une offre de service logistique complète et « à la carte » <p>Mais Samas ne tire pas le total bénéfice de cet avantage concurrentiel :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des coûts de distributions élevés (18% du CA) • Une absence de costing Supply Chain, qui ne permet pas d'identifier les leviers d'actions • Un réseau et des flux historiques sous optimisés • Une valorisation insuffisante du « service logistique » au client (taux et niveau de services très bons) <p>L'ensemble de ces points impacte la rentabilité générale de l'entreprise, globalement faible</p>
2. Solution mise en œuvre (type d'organisation, de logiciel, d'équipements, autres...)	<p>Intervention des équipes Citwell en collaboration avec les équipes Samas sur l'optimisation du réseau de distribution</p> <ul style="list-style-type: none"> • Réalisation d'une cartographie du réseau logistique national (usines, entrepôts et plateformes) • Modélisation du transport intersites • Modélisation des tournées de distribution <p>Création d'un modèle de coûts pour identifier la rentabilité opérationnelle sur toutes les composantes de la distribution au niveau le plus fin, à savoir la ligne de commande</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analyse de rentabilité sur historique • Simulations sur variations de paramètres <p>= Mise en place d'un outil de pilotage de la marge opérationnelle par commande</p>
3. Objectif	<p>Réduire les coûts de distribution Accroître la marge opérationnelle en valorisant les services logistiques</p> <ul style="list-style-type: none"> • Migrer d'une activité purement industrielle vers une activité de service • Segmenter la politique de distribution et tarifaire en fonction des attentes client

4. Description de l'application	<p>Déploiement de process et d'outils (modèle ABC) afin de connaître la structure de coûts logistiques et de distribution</p> <ul style="list-style-type: none"> • Décomposition des postes de coûts de distribution afin de reconstituer la marge brute opérationnelle sur : <ul style="list-style-type: none"> ➤ Typologies de commandes ➤ Typologie de marché et de client ➤ Mix produit ➤ Zones géographiques ➤ Offres de services logistiques • Réalisation de scénarios et simulations d'évolutions des coûts de distribution sur la base d'évolution des flux et paramètres • Réalisation de scénarios et simulations de marge brute opérationnelle sur la base d'évolution de la structure tarifaire • Définition d'indicateurs de pilotage
5. Périmètre de l'application (fonctions, pays, sites, populations... concernés)	<p>Populations concernées : Commerciaux, ADV, planification et distribution Tous sites France (12 sites)</p>
6. Date de mise en œuvre	Printemps 2008
7. Durée de la mise en place	Pas de durée limitée
8. Nombre d'utilisateurs concernés	200 personnes, au niveau du réseau commercial et du réseau logistique
9. Difficultés rencontrées et réponses apportées	<p><u>Difficultés :</u> Reconstitution de la réalité des flux de distribution et des tâches associées au niveau le plus fin (ligne de commande)</p> <p><u>Réponses :</u> Réalisation d'une nomenclature de tâches et analyse croisée du coût de chaque tâche sur la base de chronos et des données issues du contrôle de gestion</p>
10. Résultats obtenus (qualitatifs <u>et</u> quantitatifs)	<p>Refonte du réseau logistique sur la base de réduction des coûts issus du modèle (gains estimés de 10% - 1 M €) Mise à disposition de nouveaux outils aux commerciaux (enjeu de gain d'1 M€)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tarif à la prestation : questionnaire logistique remis à chaque commande auprès du client • Calcul du coût réel de prestation pour déterminer la marge brute réelle <p>Un projet fédérateur :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une approche didactique et objective ayant gagné l'adhésion des équipes commerciales à la nouvelle politique de distribution <p>Réutilisation du modèle de coûts comme outil de pilotage</p>
11. R.O.I. estimé	2 mois
12. Perspectives d'évolution	Evolution continue par mise à jour régulières des types de flux et paramètres du modèle de coûts
13. En quoi cette solution est-elle innovante ?	Modèle de coût complémentaire au contrôle de gestion qui permet une analyse fine de la marge brute réelle par activité
14. En quoi le projet a-t-il impacté les performances de l'entreprise ?	<p>Mise en œuvre d'une nouvelle politique de service Pilotage de la marge opérationnelle réelle Impact direct sur la rentabilité de l'entreprise</p>
15. Le projet a-t-il une dimension développement durable ? (Si oui, précisez)	Résultat des scénarios d'optimisation des coûts : réduction des kilomètres tournées et optimisation des fréquences et du remplissage dans les transports intersites, ce qui impacte une réduction d'émission de carbone