

→ ACTION COLLECTIVE INTERRÉGIONALE

Gima améliore sa Supply Chain avec l'aide de ses fournisseurs

Pour améliorer l'efficacité de sa Supply Chain, sa compétitivité et celle de ses fournisseurs, Gima, entreprise picarde, a adopté l'expérience réussie en Rhône-Alpes par Bosch Rexroth et SKF. L'action collective mobilise les pouvoirs publics et les acteurs économiques des deux régions, la Picardie et Rhône-Alpes.

Le déclin s'est produit à la lecture d'un article de Cetim Infos (n°202 de mars 2008), lorsque Pascal Marcheix, responsable logistique chez Gima, reconnaît, dans l'opération menée chez Bosch Rexroth, le modèle d'action à mettre en œuvre chez lui.

« 2008 a été une année record pour Gima, qui produit des ponts et des boîtes de vitesses pour tracteurs à Beauvais. Mais nous avons subi de lourdes pertes dues à la non-

qualité de nos fournisseurs. Or, l'expérience de plate-forme collaborative entre le client et ses fournisseurs, rapportée par le Cetim, correspondait exactement à notre attente. »

Une action pilotée par le Cetim

Mais, si plusieurs sous-traitants de Gima se trouvent en Picardie, le plus grand nombre est implanté en Rhône-Alpes. C'est dans cette région qu'ont été montées et conduites les

actions d'amélioration des relations entre les clients et les fournisseurs menées autour de Bosch Rexroth (sous-projet Alpes) et de SKF (sous-projet Apis).

Un rendez-vous avec Serge Prangère, délégué régional du Cetim pour la Picardie, entraîne donc un autre avec Alain Saniard, délégué régional pour Rhône-Alpes. Le Cetim assure en effet, depuis octobre 2007, la mission de porteur de cette action collective. À ce titre, il assure le respect du budget, du planning et du cahier des charges techniques de l'action. Il contribue aussi au financement à hauteur de 15 % des dépenses.

« Dans un premier temps, nous avons tenu des réunions avec Christian Lefèvre, du cabinet eVidence, et avec le Cetim à Senlis, détaille Pascal Marcheix. Nous avons pu ainsi monter un dossier pour chaque région concernée. »

Un enthousiasme communicatif

« Il a fallu effectivement monter une action interrégionale originale, avec deux grappes de fournisseurs, confirme Serge Prangère. Heureusement, les responsables des DIRE et des conseils régionaux se sont montrés très intéressés et nous avons pu valider le montage au quatrième trimestre 2008. »

Fin janvier 2009, l'accord final des différents financeurs, État, Union européenne via le Feder, conseils régionaux, Cetim est définitivement acquis.

Pascal Marcheix prend alors son bâton de pèlerin pour faire le tour des fournisseurs et leur présenter le projet. « À l'écoute,

se réjouit-il, certains patrons se sont même révélés encore plus enthousiastes que nous ! »

Chez Gima aussi, les responsables concernés, une fois convaincus de la qualité du projet, ont été moteurs. « Ce n'est plus le projet Marcheix, c'est le projet Gima, porté par une très belle équipe, et j'en suis extrêmement fier », avoue Pascal Marcheix.

In fine, une dizaine de fournisseurs a été retenue dans chacune des deux régions pour participer à Gima Egale (Gima Enterprises Global Approach Leading Excellence). Tous se sont retrouvés, le 28 avril 2009, chez Gima, pour un séminaire marquant le lancement officiel de l'action qui doit s'achever en juillet 2010.

Un outil de progrès et un référentiel partagé

« Le but de cette action, explique Pascal Marcheix, est de mettre en place un référentiel commun. Derrière, il y a 170 fournisseurs, en France et en Europe. Le projet actuel peut être considéré comme une expérience de laboratoire, qui pourra être étendue par la suite. »

Gima Egale utilise comme outils de progrès un contrat fournisseur et un référentiel partagé. Ces deux documents fixent les attentes du client et les possibilités des fournisseurs. L'objectif est de réduire les coûts sur la base d'actions gagnant-gagnant et de livrer, juste à temps, la quantité nécessaire.

La stratégie fournisseurs de Gima se transforme ainsi en cercle vertueux qui intègre

Cetim, Chr. Barret



« Certains patrons se sont même révélés encore plus enthousiaste que nous », Pascal Marcheix, responsable logistique, Gima.

Cetim, Chr. Barret



« Il a fallu monter une action interrégionale originale », Serge Prangère, Cetim.

donneur d'ordres, qui fixe le référentiel, vers les fournisseurs. L'objectif est de renforcer les avantages concurrentiels du donneur d'ordres seul. Ici, le diagnostic, le plan d'actions et le référentiel résultent d'échanges entre donneur d'ordres et fournisseurs. Il s'agit d'une action collective basée sur un co-investissement pour renforcer les avantages concurrentiels de chaque entreprise. »

La démarche s'articule en cinq phases sur plusieurs mois : sensibilisation (3 mois), optimisation des processus (3 mois), définition d'un référentiel partagé (3 mois), actions de progrès (9 mois), amélioration continue.

Quatre ateliers comprenant trois à cinq fournisseurs, le donneur d'ordres et un animateur indépendant vont travailler sur plusieurs thèmes : les flux d'informations, les flux physiques, la maîtrise des produits et des procédés, le référentiel. Un travail qui implique une disponibilité de trois jours par mois pour les fournisseurs. Leur travail doit aboutir à la publication d'un guide du fournisseur et du référentiel lui-même. ■ ADP

➔ À RETENIR

Une expérience positive à renouveler

En Rhône-Alpes, les résultats de l'action collective régionale à thématique « Supply Chain », baptisée ACF1, ont été jugés tout à fait encourageants. Les actions ont permis par exemple d'obtenir une amélioration de 10 à 30 % du taux de service fournisseurs, une réduction de 1 à 4 semaines des cycles d'approvisionnement, une réduction de 10 à 30 % des stocks.

Une deuxième action (ACF2) va donc être lancée prochainement. Elle devrait intégrer de nouvelles problématiques industrielles : co-conception, lean manufacturing, etc. déclinées en nouvelles actions collectives spécifiques. Il en est de même en Picardie, où une deuxième action est en cours de montage par le Cetim avec le soutien des financeurs État et Région.

démarche de progrès permanente, co-engineering, contrat à long terme et relations à livres ouverts.

Une démarche en cinq phases

« Dans une démarche classique, rappelle Christian Lefèvre, du cabinet eVidence, le flux va du



contact Serge Prangère
Tél. : 03 44 67 36 82
sqr@cetim.fr

Renforcer les atouts du client et du fournisseur

Côté fournisseurs, on se montre également très sensible au long terme. « Nous sommes très intéressés par le partenariat avec Gima avec qui nous travaillons depuis plusieurs années, indique Claude Giasson, directeur du site Focas Picardie, et nous investissons dans la qualité avec l'embauche d'un responsable et un passage à l'ISO 9000 pour le mois de novembre. »

Pour Jean-Luc Bachir, p.-d.g. de BDI, installée à Andrézieux-Bouthéon, le projet répond à la question de la remontée de la chaîne de valeur et du co-développement à un niveau élevé. « Ce processus est encore peu développé en France alors qu'il existe déjà dans d'autres pays », note Jean-Luc Bachir. Il compte aussi sur le dynamisme du processus pour affronter la crise économique.

L'AVIS DE SERGE VANDROUX, DIRECTEUR GÉNÉRAL DE GIMA

« Impliquer les fournisseurs dans la durée »

«Ce qui compte, ce sont les relations d'homme à homme. C'est pourquoi nous avons fait le tour des fournisseurs afin de leur présenter notre projet d'action collective mêlant clients et fournisseurs. J'ai été d'autant plus intéressé par l'idée que je suis moi-même un ancien de Bosch Rexroth où a été menée une expérience réussie de ce type de projet. J'ai donc donné tout de suite mon accord sur le principe de cette action. Nous sommes dans le domaine du matériel agricole, ce qui implique des spécifications techniques supérieures à celles du secteur automobile et des séries courtes. Nous devons trouver les réponses à la grande complexité de la production et à des exigences de qualité de plus en plus élevées. Nous voulons donc remettre à plat nos relations avec nos fournisseurs et les impliquer dans la durée, et ceci particulièrement avec ces partenaires nationaux pour lesquels la proximité doit être un avantage concurrentiel supplémentaire. »



Cetim, Chr. Barret