

Piloter la performance fournisseurs pour sécuriser sa logistique

Dans des secteurs très concurrentiels où les fluctuations de marchés et les exigences de qualité, de prix ou de certification vont de pair avec les changements de demandes, sécuriser la chaîne logistique via des mesures de lean management est la solution. Les mesures d'amélioration continue peuvent et doivent être déployées sur l'ensemble de la chaîne en impliquant les fournisseurs.

Il faut insister sur le caractère gagnant-gagnant du pilotage de la performance des fournisseurs, car tout manque de cohésion peut entraîner un enlisement dans la sous-performance. Le but principal reste la compétitivité et la satisfaction client. Il faut, pour cela, être capable de présenter et d'expliquer les besoins de l'entreprise cliente à la direction du fournisseur. Une communication de la hiérarchie est indispensable à la mise en œuvre d'analyses et de plans d'action ultérieurs. Le projet ne peut réussir sans la participation conjointe du personnel encadrant et des opérateurs. Intéresser le personnel permet de « mobiliser les troupes » et d'apporter une légitimité à l'action.

Le bon déploiement des méthodes d'amélioration continue

L'apport d'une expertise externe chez un fournisseur, en suivant les méthodes d'amélioration continue, permet de pointer les éventuels dysfonctionnements organisationnels et techniques qui pourraient rompre la chaîne logistique. La gestion des flux, puisqu'elle optimise la qualité et le temps, constitue une source de gain. La recherche de défaillances, suivant la stratégie de l'entreprise, peut se concentrer sur ses besoins immédiats, différés ou anticipés. Il est possible de pallier les retards de livraisons, en cas de besoins immédiats, ou le non respect des normes ou de la qualité. Des actions correctives peuvent être menées si le contrat logistique n'a pas été suivi. Et la gestion des plannings de livraison est optimisée. Le but est de répondre aux exigences de l'entreprise cliente, qu'elles portent sur la réduction de coûts, un taux de rebut réduit ou de réactivité attractif...



Thibaut André
Consultant, KLB Group
tandre@klbgroup.com



L'analyse doit être méthodique, en respectant les standards de l'entreprise. L'étude du chiffreage, l'évaluation, les statistiques doivent définir l'action à mener. Il est nécessaire de se baser sur des informations fiables avant d'apporter des solutions. Vous pouvez concentrer vos efforts sur les risques de productions, les systèmes d'information ou encore la gestion de commandes.

A chaque problème sa solution !

L'évaluation du terrain constitue une première étape vers la recherche de solutions. Un audit externe, via un cabinet spécialisé, permet de vérifier que les conditions sont bien respectées et les prestations logistiques, bien effectuées. Chaque poste doit être analysé en se référant à des nomenclatures. Le suivi des tableaux de bord doit appuyer l'analyse. Les indicateurs, mis à jour régulièrement, sont indispensables à l'évaluation des risques. Dans un deuxième temps, il faut utiliser les outils d'aide à l'identification des « root causes » en vue de déterminer la solution définitive. Selon les dysfonctionnements découverts, la régularisation peut s'effectuer grâce à des méthodes telles que le SMED (augmentation de la productivité en supprimant les temps non productifs), 5S (amélioration de la productivité et satisfaction du personnel), le juste à temps (optimisation des coûts de stock), le Kanban (gestion de l'approvisionnement)...

La finalité est que le fournisseur pérennise les résultats obtenus et qu'il s'approprie les outils de gestion mis en place. Un pilotage efficace qui va permettre à coup sûr de sécuriser la logistique de l'entreprise et de mettre en œuvre ses projets ! ■