

Proxima Partners

la Supply Chain comme avantage compétitif

Issus de longues expériences en entreprise, où nous étions en charge de la conduite de la Supply Chain au quotidien, et de projets de transformation en France et à l'international, nous sommes des Opérationnels venus au Conseil, maintenant au service de vos opérations et de vos objectifs : vos partenaires, proches de vous. Nous sommes attachés au terrain, à la recherche - et surtout à l'application – de solutions concrètes, pragmatiques : ce qui vous est utile, ce qui marche, dans la durée. Basés en Région Parisienne, nous vous accompagnons dans toute la France ainsi qu'à l'international.



Le Conseil Opérationnel, pour transformer votre Supply Chain en avantage compétitif

Nous y croyons depuis longtemps, cette vision est désormais largement partagée :

« Dans tous les secteurs, la Supply Chain est un véritable challenge au quotidien mais elle peut, à l'inverse, devenir source d'un avantage concurrentiel significatif, non seulement dans l'exécution mais aussi dans la définition de la stratégie », (Deloitte - Supply Chain Trends)

Et cela comprend, bien sûr, assurer le service au quotidien : Excellence et réactivité opérationnelle, mais aussi : anticiper le changement, s'adapter, innover, et dompter la complexité, avec agilité.

Nous sommes des Opérationnels venus au Conseil, au service de vos opérations et de vos objectifs : vos partenaires, proches de vous.

Attachés au terrain, nous trouvons des solutions concrètes, pragmatiques : ce qui vous est utile, ce qui marche, dans la durée.

Ce que nous sommes (et aussi, ce que nous ne sommes pas)

Assurer des missions d'appui auprès de vous, c'est notre deuxième vie professionnelle. Car notre première vie professionnelle, c'était la vôtre : opérationnels de la Supply Chain, en charge de sa bonne marche au quotidien, au service de nos entreprises, nous avons assuré le pilotage des flux, et mené à bien des projets variés pour servir au mieux les clients de nos organisations.

Alors, pragmatiques et proches du terrain, nous ne prétendons pas revisiter sans vous la stratégie de votre entreprise. Avec vous, nous recherchons des solutions pratiques, au service de vos objectifs opérationnels de performance et de développement de votre Supply Chain.

Nos expertises sont issues de nos expériences de terrain. Aussi variées et instructives soient-elles, elles ne nous permettent pas à chacun d'être expert en tout, partout. Notre éthique personnelle, c'est aussi de vous dire, quand nous ne savons pas. Mais c'est également de nous engager à trouver la bonne expertise, en faisant appel à notre réseau.

Notre cœur de cible est l'optimisation des processus de la Supply Chain. Parce que des processus performants reposent à la fois sur une organisation humaine tout aussi performante, et s'expriment à l'aide d'outils adaptés, nous intervenons sur deux fronts simultanés.

Car si les compétences techniques sont incontournables, notre valeur ajoutée se trouvera plus souvent du côté des « Soft Skills » : La diversité des expériences opérationnelles, le montage de projets dans des environnements pays et marchés variés ont permis à l'équipe Proxima Partners de s'appuyer sur une solide base métiers... mais aussi et surtout de mieux dépasser les seuls aspects techniques pour se focaliser sur ce qui pérennise le succès d'un projet : les personnes, leurs rôles et responsabilités, des processus opérationnels clairs et efficaces, le travail d'équipe.





Extrait de la Table Ronde « Services » - Forum des Entrepreneurs

Alexis Genel, tout d'abord, pourquoi Proxima Partners ?

En créant Proxima Partners, mon objectif est de partager avec mes partenaires plus de 20 ans d'expérience Supply Chain à l'international, couvrant de nombreux aspects opérationnels et une grande variété dans la conduite de projets. Ce que nous offrons à nos clients, c'est l'appui d'opérationnels qui font du « conseil » - je mets le mot entre guillemets : je préfère expliquer que nous accompagnons les opérationnels, dans des missions de recommandations, de soutien, et de mise en œuvre de ce qui aura été décidé au final, par nos clients... pour atteindre leurs objectifs, pour eux, avec eux.

Vous avez passé de nombreuses années en entreprise ; quelles ont été vos premières expériences ?

Aussitôt mon diplôme d'ingénieur en poche, j'ai rejoint L'Oréal en Russie, une aventure exaltante où tout était à inventer dans un pays en complète transformation après la fin de l'URSS. Mise en place du service clients, animation de la force de vente, implantation et planification industrielle, transport et stockage, prévisions des ventes et des approvisionnements, voilà un résumé des chantiers que j'ai menés à bien. Ensuite j'ai intégré à Paris la Supply Chain Internationale de la Division Parfums, puis j'ai dirigé la Supply Chain d'une usine de la Division Produits Publics, dans un contexte de réorganisation des productions L'Oréal à l'échelle européenne.

Un contexte très opérationnel donc, avec déjà une forte dimension de transformation « créative ». Et ensuite ?

Après ces 7 années chez L'Oréal, BIC m'a sollicité pour structurer la Supply Chain de sa Division Europe, nouvellement créée. Viser l'excellence opérationnelle passait alors par des fondamentaux - base articles européenne unique, processus harmonisé de prévisions des ventes, reporting stocks - puis s'est étendu à la centralisation des approvisionnements, la simplification du réseau logistique, l'alignement des processus opérationnels outillés par un APS, et le déploiement de l'ERP, pour couvrir au final 20 filiales en Europe.

Plutôt un positionnement fonctionnel, moins proche du terrain ?

Bien au contraire ! Mon expérience opérationnelle m'a donné la préoccupation constante de coller au concret, d'apporter des solutions en travaillant en relation étroite avec les opérationnels, dans les pays, les usines, les entrepôts, avec mon équipe et toutes les fonctions de l'entreprise : la Supply Chain, c'est l'affaire de tous...

Et après l'optimisation des processus Supply Chain pour l'Europe ?

J'ai étendu mon expérience à l'international, comme artisan de la conception puis du déploiement du programme de pilotage de la Supply Chain Monde : aligner les pratiques des différents continents, définir et diffuser les processus communs, concevoir et installer un système de 3 outils partagés: Planification, Reporting, et Base Article.

A partir de 2010 enfin, toujours pour BIC j'ai créé la Supply Chain pour le Moyen-Orient et l'Afrique : d'abord en concevant la stratégie, puis la refonte du réseau logistique, en montant un pôle logistique à Dubai pour le grand Moyen-Orient, et en développant l'antenne Sud-Africaine pour couvrir la moitié du continent.

Bon bien sûr, « pendant les travaux, la vente continue » : tout au long de ces transformations, j'ai assuré au quotidien la conduite des opérations avec une équipe très internationale, entre la France, les Emirats et l'Afrique : une expérience humaine et entrepreneuriale passionnante.

Réseau et Partenaires

Nous travaillons en relation individuelle avec des indépendants et des structures à taille humaine. Le ciment de notre réseau est la confiance réciproque, basée sur les compétences spécifiques de chacun et la valeur ajoutée pour nos clients, et éprouvée par des réalisations menées en commun. Nos partenaires sont présents à Paris et en Régions, mais aussi à l'international.

Et plutôt que prétendre savoir tout faire, nous préférons adresser via notre réseau de partenaires les problématiques pointues à des experts reconnus. Votre projet d'amélioration de la productivité entrepôts aboutit à évaluer le choix d'un WMS ? Nous vous adressons un spécialiste en pilotage des flux entrepôts, qui sera à même de nous aider à resserrer le choix des solutions possibles. Nous diagnostiquons que votre schéma logistique international pourrait être influencé par les conditions d'application d'un ou plusieurs accords de libre-échange (FTA) ? Nous vous proposons le renfort d'un expert en optimisation douanière, pour une recommandation et une évaluation des risques et opportunités.

Notre réseau de partenaires comporte également des intégrateurs de solutions logicielles : intermédiaires entre l'éditeur, le prescripteur et l'entreprise, ils sont, une fois les processus décrits et l'outil support choisi, des auxiliaires précieux pour vous accompagner et vous former au paramétrage et à l'utilisation de la solution logicielle.

Paroles de clients

« Un excellent dosage d'expérience et de savoir, capable de se focaliser à la fois sur les détails, tout en gardant en tête le schéma d'ensemble... (...) peut tout aussi bien fournir du conseil stratégique, et puis mettre les mains dans le cambouis autant que nécessaire. »

Directeur Général Moyen-Orient, secteur des Produits de Grande Consommation

« Concentré sur l'objectif, orienté projet, mais avec un esprit ouvert et à l'écoute »

Directeur Général Marchés en Développement, secteur des Produits de Grande Consommation

« Vision stratégique, esprit d'équipe, avec une capacité à développer l'intelligence collective pour atteindre des objectifs ambitieux ensemble »

Directeur Services Logistiques, prestataire logistique européen



Domaines d'intervention

Parmi les multiples sujets liés à la Supply Chain, nous vous apportons une expertise spécifique dans plusieurs domaines, avec une expérience éprouvée :

Stratégie Supply Chain, ou comment préparer la contribution essentielle – et efficace – de la Supply Chain aux succès de demain de votre entreprise.

Pilotage des flux d'information de la Supply Chain : Organisation, Processus et Outils pour mieux prévoir vos ventes, déterminer vos approvisionnements, vos achats ou vos productions avec le meilleur service, au meilleur coût !

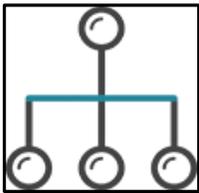
Sales & Operations Planning : Processus de prise de décision pour la Direction Générale, s'assurer que les plans et objectifs sont alignés entre eux et avec la stratégie de l'entreprise.

Logistique Physique : deux axes, le premier centré sur la **performance des entrepôts**, le second pour concevoir et installer votre **réseau logistique à l'international**.

Maîtrise de la complexité des gammes de produits : établir la réalité des coûts, mettre en place une dynamique de simplification.

Et plus encore: notre réseau, avec la **complémentarité** des savoir-faire et des approches de nos **experts-partenaires**, vous apportera une large palette de compétences.

Stratégie et Organisation Supply Chain



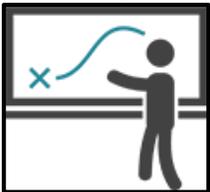
Assurer l'excellence opérationnelle, le meilleur service au meilleur coût, c'est bien. Construire la stratégie Supply Chain, au service du développement pérenne de l'entreprise, pour continuer à l'avenir à offrir cette excellence, c'est mieux encore !

Ce qui fait une entreprise pérenne et durable, c'est la performance économique, mais pas seulement. C'est en se plaçant à la convergence de la rentabilité, des impératifs environnementaux et de votre responsabilité sociétale que vous obtiendrez une cohérence optimale, où chacun de ces trois axes contribuera à la performance des deux autres :

La définition de votre stratégie Supply Chain sera au cœur de cette vision.

Allant de pair avec la stratégie, votre organisation Supply Chain doit viser à soutenir les opérations au quotidien, et à préparer l'avenir. Ni réduite à des organigrammes ou des descriptions de poste associées à des titres et des territoires d'intervention, une description efficace de l'organisation est issue de la description des processus, et des rôles associés à ces processus. La réalisation d'une matrice rôles et responsabilités (Matrice RACI) que nous vous proposerons est une méthode fiable, claire et flexible : Fiable, car basée sur les processus métiers. Claire, car on y croise pour chaque tâche les niveaux d'intervention de chaque rôle. Et enfin, Flexible : attachées à des rôles et non à des postes ou à des personnes, les responsabilités sont plus facilement transférables.

Sales & Operations Planning



... connu aussi sous son acronyme français PIC (Plan Industriel et Commercial), ou encore appelé plus récemment IBP: sous différentes appellations, et de nombreuses définitions approximatives, la finalité du S&OP est trop souvent réduite à un processus de consolidation des informations Supply Chain. Parce qu'un S&OP passe souvent par une remise à niveau importante de la collecte et de la fiabilisation des données détaillées, on croit toucher au but quand le reporting est devenu fiable. Mais alors il ne s'agit juste que de créer une partie des conditions d'exercice du S&OP, pas le Sales & Operations Planning lui-même.

Sans brûler les étapes, nous vous accompagnons pour mettre en place un niveau de S&OP adapté à la maturité de votre Supply Chain, comme aide à la prise de décision et facteur de progrès pour votre organisation : un « vrai » S&OP, c'est un processus itératif, bottom-up pour agréger des informations fiables et en sélectionner les arbitrages critiques à résoudre, pour soumettre cette vue d'ensemble et ces questions clés à la Direction de l'entreprise, puis top-down : traduire en ajustements concrets les arbitrages rendus par votre Direction.

Pilotage des flux d'information de la Supply Chain

Organisation, Processus et Outils pour prévoir vos ventes, déterminer vos approvisionnements, vos achats ou vos productions avec le meilleur service, au meilleur coût !

Prévisions des Ventes

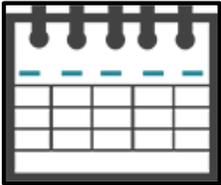


Un écueil souvent rencontré : l'entreprise veut des prévisions de ventes fiables. Dans ce but, elle investit dans l'achat d'un logiciel spécialisé. Hélas, c'est un échec. Parce que des prévisions de ventes fiables résultent de l'engagement et de la convergence des objectifs de la Direction, du Marketing, des Ventes, de la Finance, de la Supply Chain et de la DRH, de la mise en place d'un processus pour collecter, partager et valider des prévisions et non pas des seuls calculs d'un logiciel, aussi performant soit-il.

Nous vous aidons à définir votre processus de pilotage des prévisions de ventes, l'organisation associée, les rôles et responsabilités des différentes parties prenantes, les objectifs convergents et leur mesure, les indicateurs et incitations associés, la production des prévisions elles-mêmes (et c'est là que la question d'un éventuel logiciel spécifique se posera, peut-être, à terme), leur validation et leur diffusion, la mesure de leur fiabilité.

Alexis Genel enseigne la pratique des prévisions de ventes au CNAM-Paris.

Planification des Approvisionnements

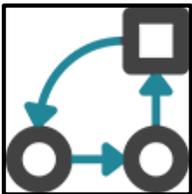


... Ou comment proposer la meilleure planification pour assurer la satisfaction des clients (taux de service), des Ventes (plus de stocks), du Marketing (les nouveautés et les promotions d'abord, une offre large, tous les jours, à chaque consommateur son produit personnalisé), de la Finance (moins de stock, vendre d'abord les anciens produits), de l'Industrie (catalogue resserré, production de masse, stabilité=rendement): Approvisionner, c'est arbitrer !

Nous vous aidons à qualifier la base de la Demande (Prévisions de ventes, Commandes Clients : comment tenir compte de leur importance respective), à définir votre politique de stocks cible, vos processus de planification, son organisation et son évolution, choisir les ressources métiers associées, les outils logiciels, la construction et le contrôle des plans d'approvisionnements, le processus d'achat.

Et nous veillons à vous aider à dompter la puissance des APS : si puissants, qu'il est tentant de pousser les curseurs de leurs multiples paramètres combinés, offrant une large palette de possibilités. Mais que vaut l'outil, si la compréhension de ses résultats échappe à l'utilisateur ? « Je passe cet approvisionnement parce que le système l'a décidé », est-ce vraiment ce que vous voulez entendre ? Notre objectif : vous aider à conserver le contrôle, avec des propositions interprétables, au service des opérationnels, en décomplexifiant le paramétrage, pour qu'il reste intelligible et sous le contrôle de vos collaborateurs.

Plan de Production



Les efforts convergents de la chaîne aval, pour fiabiliser les prévisions et bâtir une planification des approvisionnements performante, seraient sans beaucoup d'effet si cet élan s'arrêtait à la porte des usines qui vous fournissent.

Comme répondre à la demande en optimisant la charge de l'outil de production, éviter les à-coups, préserver une fluidité de la production cohérente avec les exigences de rendements, ainsi que vos ressources en machines et en personnel, c'est l'objectif que nous poursuivrons avec vous en organisant la planification de la production sous contraintes : où sont vos goulots capacitaires, comment les diminuer, les contourner ou les anticiper, avec la meilleure allocation de moyens.

Logistique Physique : Entrepôts et Réseau Logistique

Où sont vos clients aujourd'hui, où seront-ils demain ? Où stocker vos produits, comment trouver le meilleur chemin pour amener les commandes jusqu'à vos clients, avec un service performant ?

Performance Entrepôt



Sans a priori, nous vous aidons à évaluer la performance et les coûts des opérations en entrepôts, à identifier les gisements de productivité et les gains associés. En voyant un entrepôt comme une usine, avec une approche de contrôle de gestion industriel l'ensemble des coûts peut être variabilisé, et chaque « production » - accueil et intégration en stock d'un stock entrant, préparation d'une commande clients, stockage, se voir affecter son coût.

Nous vous accompagnons dans une démarche d'externalisation, quand vous optez pour cette voie. Selon le degré d'expertise de vos ressources et leur disponibilité, nous adaptons l'accompagnement à votre configuration : pré-sélection des prestataires à solliciter, RFI, rédaction du Cahier des Charges, échanges pendant la phase de soumission, analyse des réponses, comparaison des offres, recommandation short-list, négociation services et tarifs. La négociation des termes du contrat se fera nécessairement en tandem avec l'apport indispensable de votre service juridique.

Et parce qu'une fois le cadre défini, c'est juste la fin du début, nous vous offrons de poursuivre notre accompagnement jusqu'à la mise en place et la validation du démarrage effectif des opérations contractualisées.

Réseau Logistique International



Votre organisation logistique physique, entreposage et transports, flux entrants et sortants, répartition entre prestations en propre ou externalisées, tout cela est peu ou prou hérité de l'historique. Mais est-ce adapté à votre activité actuelle ? A vos plans de développement futur ? Avec quel degré d'adaptabilité ? Quelles sont vos forces, vos axes de progrès, d'économie et de gain de service ?

Et si votre couverture géographique est internationale (hors UE), quid non seulement des coûts et temps de transit, mais aussi des risques pays, de la maturité des acteurs de la chaîne logistique, sont-ils fiables, responsables ? Quid des impacts douaniers ? Comment évaluez-vous la conformité réglementaire de votre Supply Chain internationale, comment garanzissez-vous la RSE de vos approvisionnements ?

En se basant sur des projections d'activité que nous construisons avec vous, nous déterminons puis évaluons les scénarii logistiques et les comparons, entre eux et avec votre existant. Nous vous proposons les plans d'action associés pour mettre en place la configuration que vous retiendrez. Nous vous aidons à évaluer et contrôler les niveaux de risques.

La phase de transition entre le réseau existant et la cible future est une étape critique : il faut pouvoir assurer les opérations ET les transferts, fermetures et démarrages, en maîtrisant les coûts, le service et les objectifs RSE : Nous vous accompagnons dans la mise en œuvre de la mutation.

Maîtrise de la complexité des gammes de produits : un projet d'entreprise



Identifier les axes majeurs de la complexité produits, pour agir sur les leviers générateurs de gains importants avec un faible risque stratégique : Nous avons développé une expertise pour ce sujet aux confins de la Supply Chain et des autres fonctions de l'entreprise.

La nécessité d'offrir une gamme de produits toujours plus large à vos clients vous paraît irréconciliable avec la non moins nécessaire réduction des coûts via la rationalisation de cette même gamme ? L'accroissement du chiffre d'affaires irait de pair avec un émiettement des quantités par produit ? Sujet éminemment transverse et préoccupation ô combien partagée par de nombreuses entreprises !

En réintégrant dans les coûts produits les coûts associés à la complexité via des clés d'allocation objectives, des efforts convergents permettent de mettre sous contrôle votre complexité de gamme, avec une balance coût/bénéfice vertueuse : un catalogue remis en cohérence dans un premier temps (alignement taille de lot / coût produit / quantité marché), des processus de mise à disposition plus efficaces, pour une maîtrise sur le long terme de l'évolution de votre offre produits.



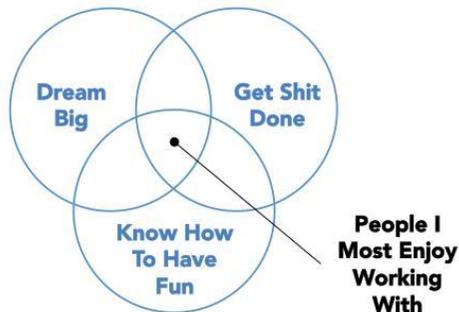
Notre Approche

...C'est de vous accompagner, passer avec vous de la formulation de l'idée initiale à la vision, de la vision au projet, puis à la concrétisation des plans d'action, à leur évaluation et leur amélioration. Nous le faisons avec de l'ambition pour vos objectifs, en collant aux besoins terrain. Et surtout, avec plaisir ! Alors, monter pour vous et avec vous des processus efficaces, utiliser quand c'est nécessaire des outils informatiques à votre service, et vous passer la main rapidement, voilà tout le but.

Notre démarche: Une vision ambitieuse + Mettre la main à la pâte + Aimer ce qu'on fait

Traduction libre (et polie) de « **Dream Big + Get Sh*t Done + Have Fun** », un tryptique emprunté à Jeff Weiner, CEO de LinkedIn (au passage: bien sûr nous mettons à profit tous les apports disponibles. Mais par respect pour ce qui nous inspire, nous citons nos sources), qui nous va bien :

Dream Big, Définir une vision ambitieuse, ne pas s'autocensurer d'emblée : connaître ses limites c'est bien, mais mieux vaut voir loin, quitte à se limiter – pour un temps seulement ! – ensuite.



Get Sh*t Done, faire ce qu'il y a à faire, et pas que les choses agréables : faire ce qui nous plaît implique aussi de passer par des étapes moins alléchantes parfois : par exemple l'assemblage d'informations souvent aussi complexes que disparates, fouiller les archives, trier de vieux stocks... ça veut dire aussi, de façon plus large, mouiller la chemise, participer le plus possible au quotidien des opérationnels, tous ces petits riens mis bout à bout qui révèlent la complexité, mais aussi le savoir-faire et la valeur ajoutée de chacun.

Have Fun : parce qu'on fait mieux ce qu'on fait avec plaisir, parce que c'est un ciment du travail d'équipe, en harmonie. Et aussi, ne pas se prendre trop au sérieux, c'est une bonne façon d'obtenir un résultat... sérieux.

Nous et Vous

Vous voulez améliorer la productivité de vos entrepôts, ou réduire vos stocks obsolètes, ou organiser votre planification des approvisionnements ? Vous cherchez une main secourable pour générer des prévisions de ventes fiables, ou bien encore votre taux de service a besoin d'être significativement amélioré ? Vous souhaitez changer en profondeur votre réseau logistique, ou mesurer les impacts financiers de la complexité de votre gamme produits ?

Bonne nouvelle, nous avons identifié quelqu'un pour le faire : c'est vous. Car, oui, vous aider, vous épauler, réaliser un diagnostic – ou plutôt l'affiner, vous avez au moins commencé – clarifier les rôles et responsabilités Supply Chain au sein de votre équipe, recommander une organisation, former vos collaborateurs, les accompagner dans leurs réalisations, aligner vos données, oui nous sommes là pour ça. Mais nous gardons à l'esprit que notre mission ne doit être que temporaire, votre organisation doit se passer de nous, le plus rapidement possible. Oui, on aime bien les clients qui nous demandent de revenir. Mais pour autre chose, pour aller plus loin, ensemble.

Les Processus d'abord, les Systèmes ensuite

« Have Technology Work for Us, Not Us for Technology »: une évidence ? Oui, à condition de le rappeler ! Car trop souvent, les priorités peuvent s'inverser, contre toute logique. Qui n'a jamais entendu : « notre objectif, c'est d'implémenter le système Xxx ». Ne confond-on pas là objectif et moyens ? La qualification de l'objectif est cruciale : on parle alors d'objectif opérationnel, métier, de l'efficacité. Et de systèmes d'information, mais pour les objectifs de l'organisation. Nous vous aidons à préciser votre objectif, à aligner vos efforts pour l'atteindre. Ce qui peut vous éviter de focaliser l'énergie de vos équipes sur la mise en place du système Xxx, alors trop souvent vécue comme une entrave au bon sens. Et, au moment où l'effort se porterait sur les aspects IT, nous vous aidons à harmoniser le travail d'équipe avec les ressources IT : le meilleur des deux mondes ?