

De gauche à droite :
Philippe Mercier, directeur Fonctions Supports chez Advitam Agroéquipement,
Anne Langlois, dirigeante du cabinet de conseil Logistiqueexpert et
Sébastien Hochedez, responsable supply chain chez Advitam Agroéquipement.

Machines agricoles

Advitam transforme sa filière pièces de rechange

La branche Agroéquipement du groupe Advitam s'est lancée dans un grand projet de mise en place de flux poussés à partir d'un entrepôt central. Cette démarche supply chain a un double objectif : optimiser le taux de service client tout en réduisant le niveau des stocks.

Les tracteurs, les moissonneuses, les ensileuses, les charrues, voilà quelques-unes des machines commercialisées et suivies en après-vente par la branche Agroéquipement du groupe Advitam, dont la maison mère n'est autre qu'Unéal, une coopérative agricole historique de la région Hauts-de-France. Le pôle machinisme agricole, qui regroupe Casa Service Machine, Verhaeghe et Vercim, gère également quelque 30 000 à 40 000 références de pièces détachées, dont la disponibilité peut s'avérer ultra-critique pour peu qu'il faille dépanner un client en urgence en pleine période de récoltes.

Ces trois entités comptent une quinzaine de bases réparties dans les départements du Nord-Pas-de-Calais, de la Somme et de l'Aisne, intégrant chacune un magasin de

pièces et de matériel agricole, ainsi qu'un atelier d'entretien et de réparation. En 2011, une première approche de massification des achats de pièces détachées permet à Advitam de réaliser des économies d'échelle significatives par rapport à la situation antérieure, où chaque base commandait elle-même auprès des fournisseurs. Mais ce n'est que quelques années plus tard, en 2016, après avoir créé la direction des métiers support, que le pôle Agroéquipement décide d'adopter une véritable démarche supply chain.

40 % de stock inerte

Pour structurer leur réflexion et se sensibiliser aux enjeux du supply chain management, les principaux cadres participent à une formation animée par Anne Langlois. C'est finalement cette consultante, qui dirige depuis 2001 son propre cabi-



net de conseil Logistiqueexpert, qu'ils vont choisir pour les accompagner dans leur projet durant 24 mois, à partir de mars 2016.

« Nous traitons 15 à 20 millions d'achats de pièces détachées par an et nous gérons environ 8 M€ de stock sur l'année, dont environ 40 % ne tournent pas. Il y a un véritable

enjeu stratégique à optimiser les coûts de possession des stocks », souligne Philippe Mercier, directeur Fonctions Supports chez Advitam Agroéquipement. D'autant que la tendance n'est à la baisse ni en termes de la valeur unitaire des pièces ni en nombre de références. Contrairement aux vieux clichés, les machines agricoles actuelles sont d'ailleurs bien plus avancées technologiquement qu'une automobile, avec des systèmes sophistiqués de guidage, de télécommande, etc. Et il est bien sûr impératif de conserver en stock aussi bien les nouvelles références que les anciennes.

Création d'un entrepôt central

Que faire face à cette problématique d'inflation des coûts du stock de pièces de rechange ? « L'enjeu était d'optimiser le taux de service client tout en réduisant le niveau des stocks sur les 15 bases par la création d'un entrepôt central pour les références à faible rotation, avec la mise en place d'un système de réappro automatique (flux poussés) vers les bases », explique Anne Langlois. Ces dernières, dont la vocation est de répondre aux besoins des clients locaux (achats produits magasin et réparation matériel agricole), doivent néanmoins conserver en stock les produits de première nécessité, les « fast movers », c'est-à-dire, dans ce monde de la SAV de machines agricoles, des pièces dont le taux de rotation est supérieur ou égal à 5 fois/an. Cela suppose notamment de travailler de façon transversale et non plus en silos, et de mettre en place une politique de référencement qui va déterminer quels produits seront stockés en central ou sur les bases, en s'appuyant notamment sur les historiques de ventes (pour les quantités mini/maxi), sur les répartitions Pareto 80-20 indiquées par les fournisseurs. Le tout en tenant compte de l'équilibre entre la stratégie d'achat et les impératifs de la supply chain. Dans l'idéal, les 80 % des produits qui représentent



Advitam Agroéquipement en chiffres

- 3 sociétés, Casa Service Machine, Verhaeghe et Vercim.
- 108 M€ de CA.
- Plus de 520 tracteurs neufs et occasions vendus par an.
- 257 salariés.
- 15 bases dans le Nord-pas-de-Calais, la Somme et l'Aisne.



20 % du CA sont stockés en central. « L'intérêt d'appliquer ces règles du 80-20 aux pièces les plus onéreuses et à celles qui sont les moins consommées est évidemment de ne pas démultiplier les stocks coûteux dans les bases », indique Anne Langlois.

Mise en place d'un WMS et d'une tour de stockage

Le premier chantier, qui représente 200 k€ entre 2017 et 2018, a consisté à agrandir et professionna-

liser l'entrepôt central en le dotant d'un WMS, de racks et de terminaux radiofréquences, ainsi que de divers équipements dont une tour de stockage (stockeur vertical Lean-Lift de Hänel) pour les petites pièces à forte rotation.

Côté WMS, Advitam explique le choix de la solution Expensio de l'éditeur KLS Logistic pour son ergonomie intuitive et la facilité à paramétrer l'outil en interne pour répondre aux spécificités métiers. Trois préparateurs réceptionnaires travaillent dans l'entrepôt sous la houlette d'un responsable supply chain, Sébastien Hochedez, embauché fin 2017.

L'éditeur KLS a accompagné l'entreprise tout au long du projet de mise en place du WMS, y compris pour l'interfaçage avec l'ERP Magrix (de l'éditeur Mistral Informatique) avec lequel les différentes bases continuent à travailler. « Outre la planification, l'affectation et le suivi de nos missions de préparation dans les différentes zones de l'entrepôt, le WMS nous fait remonter toutes les statistiques et les taux de service qui nous sont très utiles au quotidien », note Sébastien Hochedez.

Tendre vers des flux poussés

À terme, l'objectif est de travailler en réapprovisionnement automatique vers les différentes bases pour les articles qui tournent le plus. Le projet s'étend de la supply chain amont (la boucle fournisseurs), à la partie distribution (avec les bases commerciales), en passant par le stockage et la préparation de commandes dans l'entrepôt central. Mais la complexité vient également du fait qu'il existe trois grandes familles de produits qui ne peuvent pas être traitées à la même enseigne en termes de stratégie d'approvisionnement. Il faut effectuer une segmentation de la gestion des pièces détachées en fonction de leur criticité et du taux de service associé.

La catégorie la plus simple à appréhender est la partie négoce : chaque

La préparation des petites pièces à forte rotation s'effectue à l'aide d'une tour de stockage, un stockeur vertical Lean-Lift du constructeur Hänel.



base dispose d'un espace de vente en libre-service où sont vendus des articles en lien avec l'activité agricole, des nettoyeurs haute pression, des outillages, des vêtements de travail, mais aussi des pièces de rechange. Ce sont généralement des produits stockés en central. Pour le moment, le projet s'est focalisé sur cette catégorie et sur celle des pièces d'usure. L'objectif est de passer à un maximum d'articles en réappro automatique en 2019 pour ces deux familles. La troisième est nettement plus délicate et complexe à gérer. Il s'agit des pièces dites techniques, utilisées dans les réparations de



Une belle aventure humaine

« Ce projet est une très belle aventure humaine, et c'est un beau défi qui a été relevé avec l'aide d'Anne et des équipes de KLS et de Mistral », souligne Philippe Mercier. Rien n'était gagné d'avance dans ce milieu agricole principalement masculin et plutôt réticent au changement, où la consultante a néanmoins su trouver sa place dès les premières réunions par son empathie et sa capacité d'écoute active. « Il y a eu beaucoup de concertation, parce qu'au départ nous avons initié énormément de groupes de travail transversaux en intégrant l'ensemble des fonctions, les commerciaux, les responsables d'atelier et les responsables de magasins sur les différentes bases. Philippe a eu l'idée géniale de faire éditer et d'offrir à tous un bel agenda relié qui restituait tout le planning du projet qui avait été défini ensemble, avec des interviews de différents collaborateurs qui expliquaient ce qui évoluait dans leur manière de travailler, mais aussi des séances photos et les dates des anniversaires de chaque collaborateur », se rappelle Anne Langlois. Apparemment, cet outil de travail et de communication a grandement contribué à impliquer le personnel et à lever les principaux freins au changement dans les processus supply chain.

JLR

des engagements de service, et de le traduire en politique d'approvisionnement pour chaque pièce technique. C'est un gros travail, très complexe, qui devrait demander encore 24 mois.

Un ROI sur 4 à 5 ans

Il reste encore des choses à faire, mais les résultats sont déjà très positifs. « Avec l'organisation de la cen-

très positifs. Nous avons par ailleurs contractualisé la relation avec les fournisseurs stratégiques au travers d'un cahier des charges logistique, en remettant les choses à plat sur les conditions d'achat et de livraison », décrit Sébastien Hochedez.

Même chose en aval, puisque la massification du stock en central a permis d'organiser des tournées via un transporteur externe, avec un meilleur remplissage du camion et un meilleur taux de service qui permettrait de diviser par deux le budget transport. « J'estime le ROI du projet à 4 ou 5 ans, avec une réduction de moitié de notre stock inerte dans les deux ans qui viennent », nous confie Philippe Mercier. Le directeur Fonctions Supports chez Advitam Agroéquipement, qui considère avoir déjà pris de l'avance sur la plupart de ses concurrents, pense déjà à la suite : comment adapter les flux à l'omnicanal et au click and collect, en s'appuyant sur la force d'un groupe qui dispose également d'un pôle distribution (avec les magasins Gamm Vert). ■

JEAN-LUC ROGNON

« Un fournisseur qui traitait pour nous 15 commandes par jour reçoit maintenant une commande toutes les deux ou trois semaines, ce qui lui a permis d'améliorer et de fiabiliser son process de livraison, avec des taux de service très positifs. »

Sébastien Hochedez, responsable supply chain chez Agroéquipement.

matériel agricole. « Ici, la notion de service est primordiale, au détriment de la gestion des stocks, car vous ne pouvez pas laisser un client en panne ne serait-ce qu'une demi-journée en période de moisson », fait remarquer Philippe Mercier. Il reste encore à définir explicitement la notion d'urgence, en concertation avec les chefs d'atelier et en fonction

trale au niveau des achats, tout est livré à l'entrepôt dans la mesure du possible, puis nous distribuons dans les 15 agences. Un fournisseur qui traitait pour nous 15 commandes par jour reçoit maintenant une commande toutes les deux ou trois semaines, ce qui lui a permis d'améliorer et de fiabiliser son process de livraison, avec des taux de service

