

Témoignages sur la professionnalisation des métiers filière logistique

Gabriel Schumacher, responsable supply
chain chez DSH /Bosch Siemens

Fabienne Berquier - Lemmes, directrice du
pôle logistique et technologique du CH
d'Arras

Le logisticien apporteur de valeur



La Performance

safitech

—santé_filière_technique—

avec l'ANFH!

1-Problématiques: « Un marché local saturé, une concurrence féroce »

Présentation rapide de l'entreprise

Les challenges

2-Outils: « Fondamentaux et modernité »

Les fondamentaux

Les moyens

3-Compétences: « Grandir et faire grandir »

Formations

Mise en œuvre des plans de progrès



BSH en un clin d'oeil :

- 1967 Création d'une joint-venture entre Robert Bosch GmbH et de Siemens AG
- Depuis février 2015, BSH appartient à 100 % au groupe Robert Bosch
- Leader sur le marché en Europe, n° 3 dans le monde
- Chiffre d'affaires : environ 11,4 milliards Euros
- Portefeuille produits : produits électroménagers
- Effectif mondial : environ 53,000 employés
- BSH nommée comme meilleure entreprise dans de nombreux pays
- Dépenses R&D: 370 millions Euros
- Environ 3,100 ingénieurs dans le développement de la production internationale de BSH
- Service client : environ 7,900 experts dans 50 pays
- Efficacité énergétique et protection de l'environnement grâce à des produits haute gamme
- Le portefeuille d'appareils à très haute efficacité énergétique de BSH comprend des appareils à faible consommation énergétique. Attesté tous les ans par des auditeurs externes.



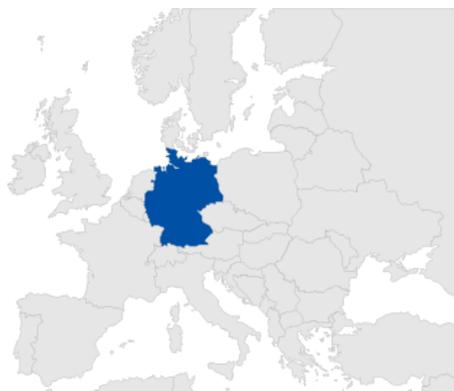
**Robert Bosch
GmbH**

100%

B/S/H/

BSH Hausgeräte GmbH
Founded in 1967

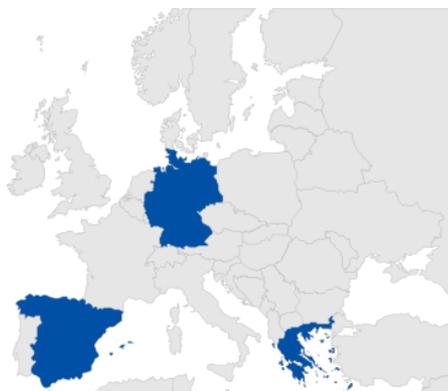
De l'exportateur allemand au n° 3 mondial :



1967

3 usines en Allemagne

■ Sociétés	7
■ Collaborateurs	14,000
■ C.A	0.5 mds. Euros



1990

13 usines en Allemagne,
Grèce et Espagne

■ Sociétés	41
■ Collaborateurs	23,000
■ C.A	3.3 mds. Euros



2015

43 usines en Allemagne, Chine, France, Grèce, Inde,
Perou, Pologne, Russie, Slovénie, Slovaquie, Espagne,
Turquie, USA

■ Sociétés	Environ 80 dans 50 pays
■ Collaborateurs (environ)	53,000
■ C.A 2014	Environ 11,4 mds. Euros

Appareils électroménagers sous les marques :

Principales
marques



SIEMENS

Marques
spécialisées

GAGGENAU



Thermador★

Constructa

viva

ufesa

JUNKER

zelmer

Marques
régionales



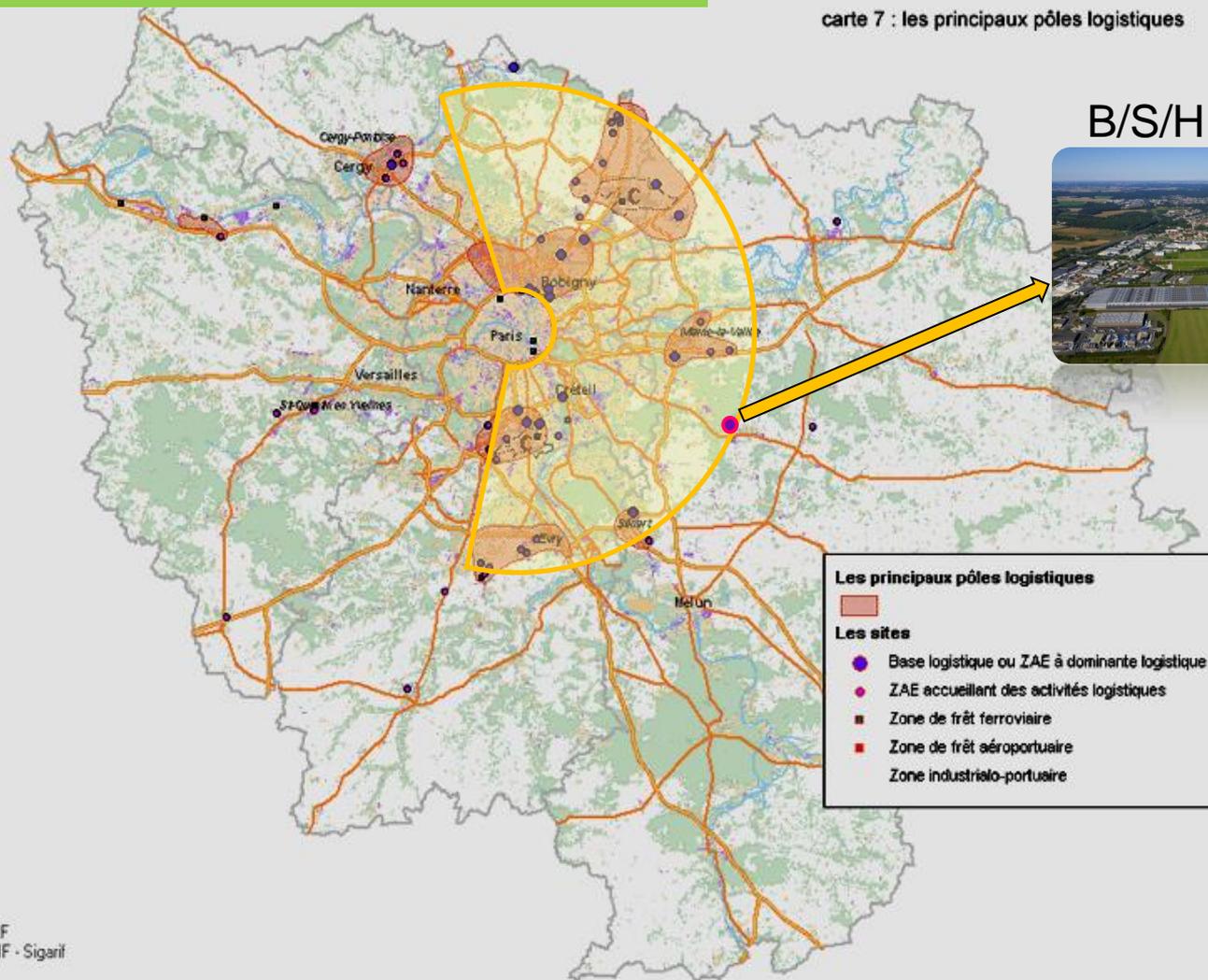
PITSOS

PROFILO

Coldex

Logistique situation géographique

carte 7 : les principaux pôles logistiques



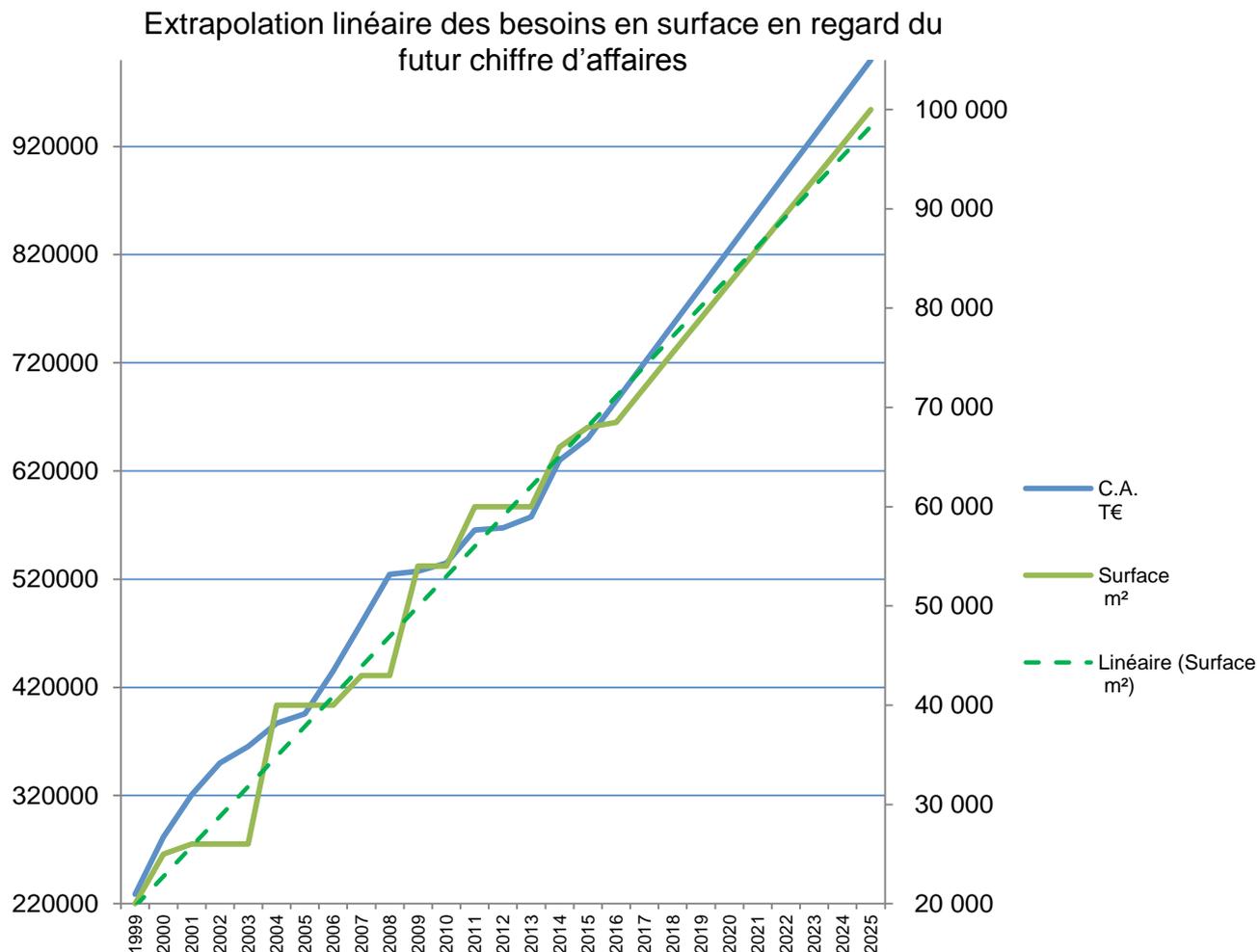
B/S/H Tournan



Source : IAURIF
Copyright IAURIF - Sigarif

Les challenges: Capacité de stockage/ Chiffre d'affaires

An	C.A. M€	Surface m ²	Capacity UGEM
1999	228 708	20 000	76 000
2000	281 638	25 000	80 000
2001	320 760	26 000	106 000
2002	349 953	26 000	106 000
2003	365 388	26 000	106 000
2004	386 941	40 000	152 000
2005	395 698	40 000	152 000
2006	435 052	40 000	152 000
2007	479 664	43 000	163 400
2008	524 584	43 000	163 400
2009	527 414	54 000	200 000
2010	534 930	54 000	200 000
2011	565 596	60 000	200 000
2012	567 527	60 000	200 000
2013	577 500	60 000	200 000
2014	670 000	66 000	231 000
2015	697 000	68 000	238 000
2016	727 300	72 730	254 555
2017	757 600	75 760	265 160
2018	787 900	78 790	275 765
2019	818 200	81 820	286 370
2020	848 500	84 850	296 975
2021	878 800	87 880	307 580
2022	909 100	90 910	318 185
2023	939 400	93 940	328 790
2024	969 700	96 970	339 395
2025	1 000 000	100 000	350 000



Accompagner la croissance : Phases d'extension du Centre National de Distribution

1. Phase 1997: 20.000 m²



2. Phase 2001: 26.000 m²



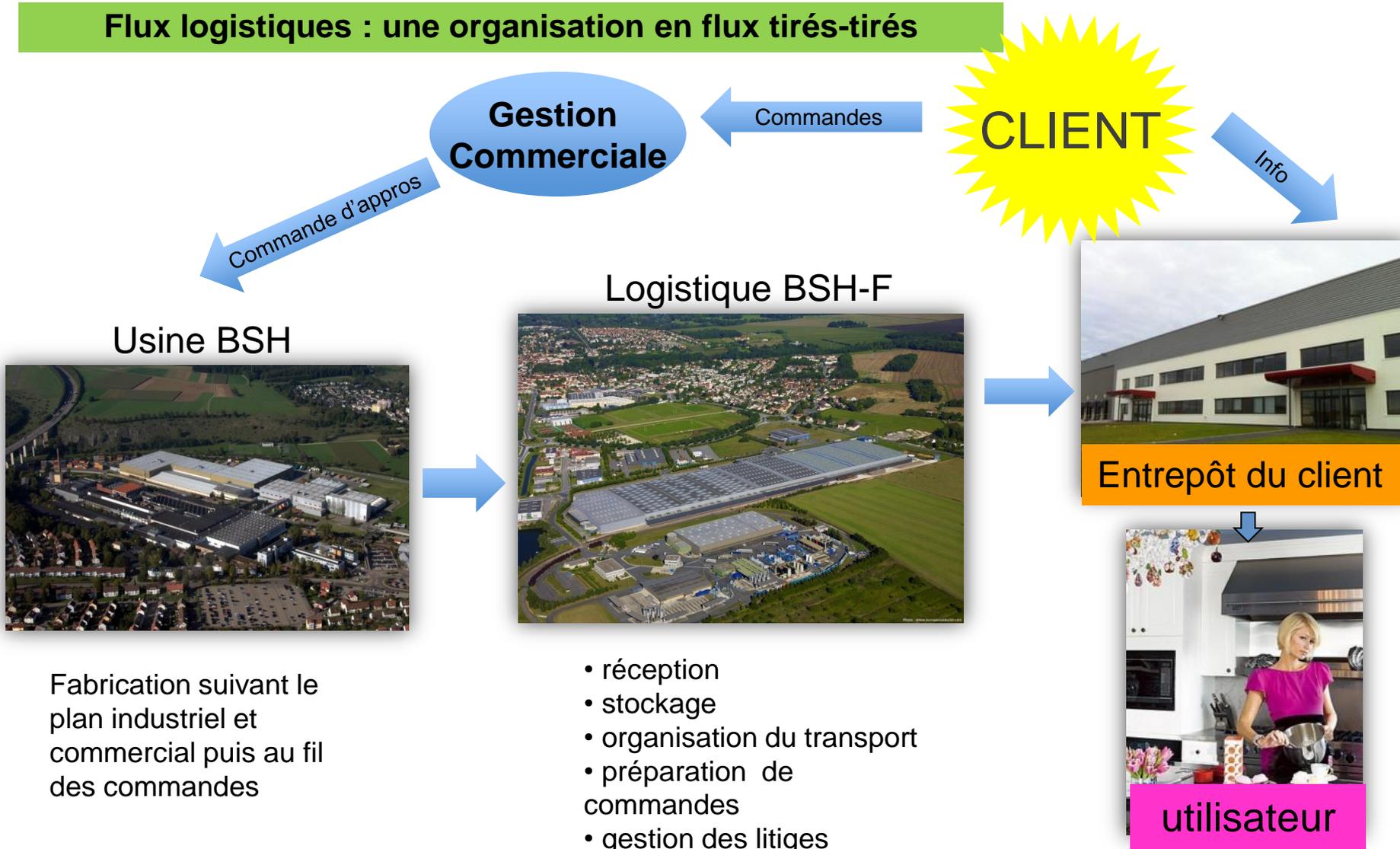
4. Phase 2009: 60.000 m²



3. Phase 2004: 40.000 m²



Flux logistiques : une organisation en flux tirés-tirés



Les chiffres 2015 de la logistique BSH France !

3 740 000

d'appareils GEM + PEM vendus !

50 000 mouvements de stock par jour



Le poids de...



9 Tours Eiffel !



242 547 Heures travaillées



Déchargement



3168 wagons



1982 containers



5119 camions



Chargement ~20 000 camions

Accompagner la croissance : Avoir des collaborateurs formés et motivés



Un équipe
d'entrepôt
composée de
16 nationalités

United Colors of
B/S/H



Les fondamentaux:

Concilier sécurité, performance, qualité, productivité et maîtrise des coûts tout en ayant une approche humaine et sociale dans le management des ressources humaines de l'entrepôt.



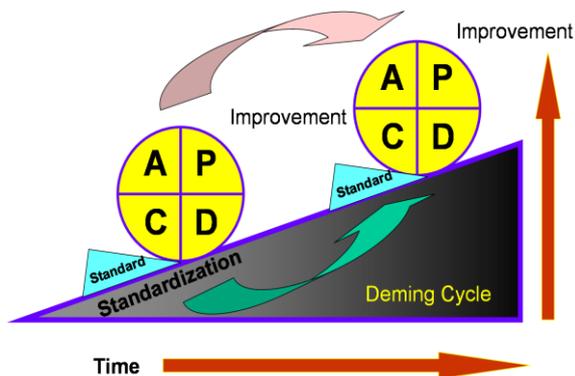
Les fondamentaux : La guerre des détails « le système mobile logistique »



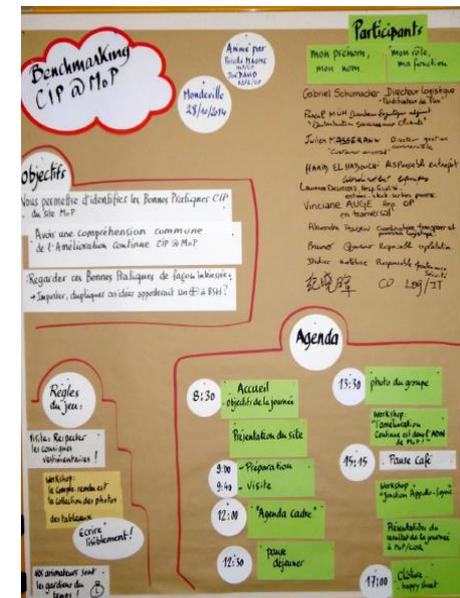
Mise en œuvre des plans de progrès: Continuous Improvement Process

Mise en place du CIP au sein de l'équipe de management de la logistique

- ❑ 5 sessions de formation de juillet à décembre 2014
 - ❑ Réunion de lancement et de prise en compte du principe
 - ❑ Benchmark à l'usine Robert Bosch de Mondeville (Normandie)
 - ❑ Conduire le changement
 - ❑ Méthode de résolution de problèmes
 - ❑ Animer ses réunions



- ❑ Réduire les non conformités
- ❑ Augmenter la productivité
- ❑ Augmenter la qualité et la satisfaction client



Mise en œuvre des plans de progrès: Les 5 S



Les outils: La matrice de compétence

⇒ Obtenir l'interopérabilité et la polyvalence à tous les niveaux

MATRICE DES COMPETENCES

SERVICE :

MIS A JOUR LE:

Polyvalence (tâches critiques)	Compétences transversales																		Compétences techniques	Compétences métier / professionnelles											
	Générales						Managériales				Autres (facultatif)																				
Assurer le reporting																															
Animer la réunion 5 minutes																															
Réaliser et gérer un document codifié																															
Réaliser une DA																															
Adhésion aux valeurs Valeo																															
Orientation résultat																															
Réactivité																															
Capacité d'adaptation																															
Qualités relationnelles																															
Communication																															
Travail en équipe																															
Application de la méthodologie 5 Axes																															
Orientation Client (interne et externe)																															
Ouverture internationale																															
Résolution de problèmes																															
Gestion de projet																															
Management et motivation des équipes																															
Capacité à travailler dans une																															
Elaboration d'une stratégie																															
Gestion de budget																															
Excel																															
Word																															
PowerPoint																															
PCS/BW																															
Anglais																															
SPC																															
Process Fournisseurs																															
Mariage																															
Brasage - Matériaux																															
Vision																															
Lecture de plans																															
Etanchéité Finition																															
Expertise technique																															
Elimination continue nue des 7 maudas																															
Kaizen																															
One Job Training (OJT)																															
Appliquer la politique sécurité et environn																															
Gérer les relations industrielles																															
Fondations SPV																															
Autoqualité																															
Juste à temps																															
TPM																															
Branch product knowledge																															
Maintenance autonome																															
Organisation système qualité																															
Connaissance et pratique des outils qualité																															
Fiabilité du système/produit. Robustesse C																															
Audit																															
Management de la qualité																															
Procédures client																															
Techniques statistiques																															
Outils de validation																															

Objectif d'évolution de la compétence par une formation dans le plan de formation

Objectif d'évolution de la compétence par coaching ou pratique

1 Supervise

2 Expérimenta

3 Autonome

4 Exemplaire

Indice : Mise à jour le : N° de procédure associée: Page 1
 Par : Annexe N°:

Administration de la logistique

- Directeur Logistique
- Directeur Logistique Adjoint en charge de la distribution
- Coordinateur Logistique-informatique
- Assistantes de Direction

Entrepôt

- Responsable d'entrepôt
- Chef d'équipe
- Adjoint au chef d'équipe
- Chef de quai
- Moniteur cariste d'entreprise
- Chauffeur de cour
- Cariste expert
- Cariste latéral GEM/PEM
- Cariste frontal
- Cariste polyvalent
- Préparateur de commande PEM
- Manutentionnaire

Exploitation

- Responsable d'exploitation
- Gestionnaire de stock
- Gestionnaire de litige
- Agent d'exploitation
- Technicien stock B

Transport

- Organisateur de transport
- Gestionnaire litige transport
- Coordinatrice transport et process logistique

Qualité

- Responsable Qualité
- Chef d'équipe contrôle
- Gestionnaire litige entrées
- Optimisateur de stock
- Contrôleur

Maintenance

- Responsable Sécurité Maintenance
- Technicien maintenance
- Agent d'entretien
- Agent d'accueil

Les évolutions de poste se
pratique en priorité en
interne

Utilisation des nouvelles technologies dans la performance logistique

- Gestion de l'entreprise : ERP SAP (*dernière version: myentreprise.com*)
 - ⇒ Utilisation du module APO (Advanced Planner and Optimizer)
 - ⇒ Supervision de tous les flux de l'entreprise
 - ⇒ Adéquation précise entre la fabrication et la demande
- Opérations de stockage et de préparation de commande en mode WIFI par l'utilisation d'un TMS
 - ⇒ Accroissement de la productivité par individualisation de la performance
 - ⇒ Accélération des flux de l'entrepôt
- Module de gestion des créneaux horaires de déchargement par internet
 - ⇒ Meilleure gestion des disponibilités des portes et des ressources
 - ⇒ Historique des livraisons entrantes
- Equipement vidéo des quais
 - ⇒ Contrôle à distance et utilisation du temps masqué
 - ⇒ Renforcement de la sécurité
- Equipement des chariots à pinces de technologie laser
 - ⇒ Diminution des avaries occultes
 - ⇒ Augmentation de la productivité
- Contrôles d'accès par lecteur d'empreintes
 - ⇒ Renforcement de la sécurité des accès



Quelques chiffres sur notre progression 2000-2015

❑ Sorties annuelles en tonnes:

- 2000 : 40 000 tonnes
- 2015 : 90 000 tonnes

❑ Taux de service retours pour erreurs entrepôt:

- 2000: 0,08 % des pièces livrées
- 2015: 0,01% des pièces livrées

❑ Diminution des manquants:

- 2000: 15 910€ sur un stock mensuel moyen de 20 M€
- 2015: 2000€ sur un stock mensuel moyen de 45 M€

❑ Progression des effectifs:

- 2000: 55 personnes
- 2015: 150 personnes





Merci pour

votre attention

Fabienne Berquier - Lemmes, directrice du pôle logistique et technologique du CH d'Arras



Mon arrivée dans le Nord Pas de Calais 4.049.685 Habitants



Le Pas de Calais 1.465.599 habitants



La pertinence d'une plate-forme commune pourrait donc être imaginée, puisque la plate-forme ne ferait que permettre de gérer en grande partie des stocks distincts, propres à chaque établissement et regroupés sur un site unique. Des études démontrent qu'il y a entre 20 % et 30 % des fournitures qui sont communes aux établissements.

Selon la règle de Pareto, il se pourrait donc que ce pourcentage corresponde à une forte majorité du volume, comme par exemple des fournitures génériques à plusieurs services, des gants médicaux, des seringues, des aiguilles, etc.

C'est donc dire qu'il y a des produits identiques qui pourraient être sous contrats distincts et il peut aussi y avoir des articles ayant des spécifications similaires, mais provenant de fournisseurs distincts.

La gestion des achats de plusieurs établissements.

cette centralisation existe depuis quelques années pour les CHU(UNIHA) et depuis peu pour les centres hospitaliers dans des groupements d'achats régionaux.

La gestion hospitalière comprend des particularités dont il faut tenir compte avant de transposer, avec précaution, ces techniques pertinentes de logistique industrielle, qui par ailleurs ont déjà prouvé leur efficacité et leur adaptabilité.

En environnement hospitalier, les soucis de coûts et d'organisation ne doivent pas faire oublier la finalité d'un hôpital : la qualité et la sécurisation des soins et des flux de patients.

Depuis plusieurs années, la gestion hospitalière évolue avec une volonté de dégager des sources de productivité et d'améliorer la qualité. Reste que tout n'est pas transposable et qu'aux contraintes purement techniques, s'ajoutent des réticences culturelles extrêmement fortes.

Si on ne peut pas encore parler de véritable révolution, force est de constater que des avancées significatives se font jour dans différents endroits, et qu'apparaissent les prémices de changements beaucoup plus profonds, qui passent d'abord par la professionnalisation des hommes et Des femmes de la logistique hospitalière.

Le cœur de métier de l'hôpital est encore et toujours de soigner

La prestation logistique des Centres Hospitaliers doit permettre aux services de soins de se concentrer sur leur cœur de métier .

il n'en est pas moins vrai que dans le milieu hospitalier, il reste encore du chemin à parcourir pour que la logistique soit un service d'appui au patient .

En prenant en charge des services logistiques fiables, le logisticien est en effet en mesure de soulager les soignants des tâches qui ne leur incombent pas, pour réaliser leur prestation médicale.

Il convient en effet de professionnaliser la logistique jusque dans l'unité de soins, et cela n'est possible que si la direction générale de l'hôpital est sensibilisée à [l'importance du projet logistique](#).

La logistique, poste de coût ou source d'économie ?

La plupart des logisticiens hospitaliers sont donc confrontés au même problème qui est celui de la culture hospitalière. Une culture qui refusait d'admettre que l'on puisse mêler santé et rentabilité.

Les temps changent, mais les hommes de la logistique ne sont pas prêts.
65% des établissements fonctionnent en plein/vide et ont un logiciel de gestion des stocks

Aujourd'hui

Un responsable de magasin achemine un article d'un point 1 à un point 2

Demain

L'approvisionnement intelligent basé sur les besoins et non sur les habitudes

Parlons culture

SOS stocks fantômes !

La bête noire du responsable logistique reste le « stock fantôme ». Chaque service de soins n'a qu'une angoisse : la rupture. Aussi pour éviter le manque, les infirmières se constituent des réserves « secrètes » qui les rassurent.

Ces stocks déportés impactent néanmoins lourdement sur le niveau des stocks

Stocks fantômes
La bête noire des responsables sécurité incendie

**Et si la sécurité
et
le développement durable
permettaient d'accélérer les changements**

Comment la logistique est intégrée dans la filière médico sociale

Certification des établissements

Gestion des risques pour l'homme et son environnement

Thème des master 2 de l'université d'Artois

Les grands enjeux de demain

Pour asseoir ses performances logistiques, l'hôpital de demain devra disposer d'indicateurs.

Le contrôle de la satisfaction des clients quant au fonctionnement de la logistique globale est confié à une autre direction, celle de la qualité.

Les systèmes d'information s'implantent pour gérer les pleins vides, les dotations par service, les rythmes d'approvisionnements,

Et enfin, les ajustements à l'activité.

Les achats partie prenante de la chaîne logistique

L'enjeu des achats de demain

La formation que nous allons dispenser aux agents publics, nous permettra de nous préparer aux nouveaux enjeux.

Le parcours manager

7 personnes + 1 personne en charge des approvisionnements.

Typologie des stagiaires

Transports, blanchisserie, magasin, conducteur système

Parcours Opérateur

16 personnes

Typologie des stagiaires

Blanchisserie, magasin, transport, agent logistique