

Lixir

Les stocks, une préoccupation des actionnaires

Bien que William Grant & Sons et Rémy Cointreau aient une envergure internationale, ils ne disposent pas d'un réseau de distribution en propre dans chaque pays. Il est donc courant que ces industriels de boissons alcoolisées s'associent pour créer une structure de distribution ayant une taille critique en termes de portefeuille produits et de coûts. C'est l'idée qui a présidé à la création de Lixir, leur distributeur sur le territoire français qui existe sous ce nom depuis 2005, mais a une expérience bien plus longue (ex Triodis). La Direction Supply Chain date de 2005, elle aussi. Les cinq premières années ont consisté pour Marc Vaesen, son Directeur SC, à construire et outiller cette nouvelle direction. C'est ainsi qu'en 2007, Lixir a mis en place l'ERP de SAP ainsi que le module de planification de FuturMaster (la solution de prévisions de l'éditeur étant déjà installée depuis 1999).

Un plan d'action en trois volets

En 2008, la crise pousse les deux actionnaires à récupérer de la trésorerie en réduisant leurs stocks en consi-

JV de William Grant & Sons et de Rémy Cointreau, Lixir distribue leurs boissons alcoolisées en France. En 2008, face à la crise, ses deux actionnaires lui demandent de réduire les stocks dont ils sont propriétaires. Grâce à une analyse fine des niveaux de stocks, à une meilleure planification soutenue par FuturMaster et Aldata, ainsi qu'à une diminution des délais d'approvisionnement en partenariat avec ses fournisseurs, Lixir a baissé ses stocks de 20 % sur 2008-2010. Depuis, les actionnaires sensibilisés fixent des objectifs de stocks lors d'une réunion de début d'année.

gnation chez Lixir. Ayant stabilisé son organisation et pris la maîtrise de ses nouveaux logiciels, la Direction SC du distributeur était fin prête pour lancer un nouveau plan d'action. Il comportait trois volets. D'abord, Lixir a analysé finement de quoi était constitués

ses stocks. « Nous avons beaucoup travaillé sur les stocks de sécurité de nos principales références, analysé les aléas de livraisons des propriétaires de marques, la volatilité des produits, les taux de services par client, la fiabilité des prévisions... », détaille Jérôme Dorléans, Responsable planification opérationnelle chez Lixir. Ce qui a déjà permis de réduire les stocks de sécurité. Un autre volet a porté sur l'optimisation des délais d'approvisionnement, afin de les diminuer pour gagner en flexibilité. Ainsi, Lixir a allongé l'horizon des prévisions transmises à Rémy Cointreau qui s'engage en retour à livrer sous 10 jours si l'erreur prévisionnelle est dans la fourchette de tolérance (et à trois semaines sinon). De même, pour William Grant, comme les plus grosses références ont un volume relativement stable, Lixir transmet des prévisions de demande sur un à deux mois qui ne tiennent plus compte de la volatilité à la semaine, comme avant, de sorte que le fabricant peut sécuriser 80 % de son plan de fabrication et ajuster le reste en fonction des commandes. « A présent nous ne répercutons plus que



© Lixir

la volatilité commerciale », résume Jérôme Dorléans. Par ailleurs, la fréquence et les dates de campagnes de production des produits à haute valeur ont été ajustées en fonction des opérations copacking à gérer par les entrepôts de Lixir et de la saisonnalité (ex : pic de fin d'année). Enfin, le dernier volet a porté sur une amélioration de la planification des promotions en combinant le module d'approvisionnement de FuturMaster avec Topaze (un développement maison pour adapter l'outil aux besoins des commerciaux en termes de dates gérées, de paramètres de promotions et de reporting). Ce plan d'action a réduit de 20 % les stocks de Lixir entre 2008 et 2010.

Une logique d'amélioration continue

En septembre 2010, Lixir a regroupé ses deux entrepôts sur un site central, ce qui réduit aussi mécaniquement ses stocks (un seul stock de sécurité au



Jérôme Dorléans,
*Responsable planification
opérationnelle chez Lixir*

lieu de deux). Par ailleurs, depuis 2009, les relations avec les actionnaires se sont intensifiées sur le sujet des stocks. *« Nous avons une réunion kick off par an sur les objectifs de stocks. Ils sont suivis au niveau du Directeur administratif et financier et de la Directrice Supply Chain monde chez William Grant »*, souligne Jérôme Dorléans. Cette réunion débouche sur des plans d'action pour optimiser les

stocks, non seulement des grandes marques, mais aussi maintenant des plus petites. Et de conclure : *« Après avoir adopté une logique de refonte de nos niveaux de stocks en travaillant sur les stocks de sécurité et en optimisant les flux d'approvisionnement, nous avons atteint un niveau de maturité et sommes à présent entrés dans une logique d'amélioration continue »*. ■ **CP**