

> PRODUITS FRAIS, RHÔNE-ALPES

# LA FILIÈRE LOGISTIQUE DU FROID EST EXIGEANTE ET SOUS TENSION

**La Carsat Rhône-Alpes a pris l'initiative en 2016 d'un projet transversal avec une approche décloisonnée innovante pour des résultats concrets : Perspectiv'Supply était né. Diagnostic et remèdes dans la filière logistique du froid.**

**P**erspectiv'Supply s'inscrit résolument dans une démarche de développement durable en agissant sur l'efficacité économique, l'optimisation des flux logistiques et donc la réduction de l'impact carbone et l'amélioration des conditions de travail. Elle a établi un diagnostic précis en s'appuyant sur un groupe de travail issu de la filière des produits frais. Son constat est sans appel : la filière des produits frais présente l'indice de fréquence des accidents et maladies professionnelles le plus élevé du TRM. Il est le double de la moyenne nationale (tous secteurs) y compris du BTP. Il existerait pourtant des remèdes pour tenter d'enrayer le phénomène. C'est en partie de ce constat qu'est née la volonté de la filière de penser de nouvelles pratiques. Car le bilan est préoccupant. La chaîne logistique des produits frais représente en France un flux de 10 millions de colis par jour. C'est une filière extrêmement exigeante : gammes de produits très

larges et souvent renouvelées, variabilités saisonnières fortes, délais de livraison très courts, fréquences de livraison très élevées, dates limite de consommation variables. Et pour autant un taux de service excellent dans une chaîne du froid respectée. Or cette filière est soumise à de fortes contraintes organisationnelles comme des flux hypertendus, un sur-cadencement des commandes, ou encore des palettisations problématiques. Ces contraintes génèrent une sous-optimisation des moyens logistiques (camions mal remplis, tournées non optimisées, désorganisation de l'activité), ainsi que des risques sur la santé (troubles musculo-squelettiques, stress, risque routier, etc.). Conséquence : une sinistralité importante. Autre caractéristique, l'impact important sur la rotation des collaborateurs et la perte d'attractivité globale de la filière. De nombreux postes restent non pourvus dans ces métiers, ce qui ne fait que renforcer la pression sur les équipes en place. Ces coûts directs et indirects

viennent peser sur la performance globale (économique, sociale et environnementale) des entreprises de la filière.

## **UN DISPOSITIF COLLABORATIF POUR AMÉLIORER LA PERFORMANCE GLOBALE DE LA FILIÈRE**

Ce diagnostic a été construit et partagé par un large collectif d'acteurs de la Supply Chain : industriels, transporteurs, plateformes de distribution et magasins. Pour répondre à ce défi, la Carsat Rhône-Alpes a pris l'initiative en 2016 d'un projet transversal avec une approche décloisonnée innovante pour des résultats concrets. Perspectiv'Supply est un dispositif d'intelligence collective installant un dialogue constructif entre tous les maillons de la filière des produits frais. Concrètement, les acteurs des différents maillons de la chaîne logistique ont pu se rencontrer, en dehors des relations commerciales et de sous-traitance qui les lient habituellement, pour échanger sur leurs contraintes respectives, analyser les déterminants communs. Et en dégager des objets de travail et d'expérimentations. À l'initiative de la Carsat Rhône-Alpes, et avec l'appui du Pôle d'Intelligence Logistique, réseau de l'écosystème logistique en Rhône-Alpes, ce sont près d'une dizaine de journées collectives, réunissant près de 50 personnes, qui ont permis de construire le diagnostic partagé et d'identifier les différentes expérimentations à mener. En effet, il est rapidement apparu que les points de tension dans la filière se situaient à l'interface des différents maillons : les horaires de livraison ou de passage des commandes, les modes de palettisations, sont des sujets au cœur de l'interdépendance des différents maillons de la chaîne. Deux cabinets conseil ont accompagné la démarche et les expérimentations sur les aspects performance supply chain d'une part et ergonomie de l'autre. À l'issue de 2 ans de travaux, les résultats obtenus ont montré qu'il est possible de procéder à des ajustements améliorant l'efficacité globale et les conditions de travail dans tous les maillons de la chaîne. Les solutions trouvées restent simples, ne dégradent pas les performances commerciales, et ne remettent pas en cause le principe des flux tendus, caractéristique



de la filière des produits frais. Mais elles en corrigent les excès grâce à un travail de collaboration sans précédent.

### APRÈS RHÔNE-ALPES, LA BRETAGNE DÉPLOIE LA DÉMARCHÉ

Depuis 2018, et grâce aux liens organiques forts entre les caisses régionales des Carsat Rhône-Alpes et Bretagne, d'une part, et entre les clusters logistiques régionaux Pôle d'Intelligence Logistique et Bretagne Supply Chain, d'autre part, les pilotes du projet organisent la transférabilité de la démarche vers de nou-

1. Cécile Michaux, Pôle d'Intelligence Logistique et Cédryc Fernandez, Carsat Rhône-Alpes, co-pilotes de la démarche.
2. Bruno Cagnon de CSD (groupe Carrefour) et Jean-Michel Ros, responsable logistique de Bonduelle (lire le paragraphe sur la détente des flux, en page suivante).

veaux acteurs industriels, distributeurs, transporteurs et magasins en Bretagne. En 2019, le groupe de travail breton a confirmé dans sa quasi-totalité le diagnostic rhônalpin, a repéré de nouvelles bonnes pratiques à partager et prépare les premières expérimentations auprès des acteurs bretons. ■

## PLUS DE 70 ENTREPRISES ENGAGÉES DANS TOUTE LA FRANCE

Les entreprises engagées (représentant 47 établissements) dans la première phase rhônalpine de la démarche Perspectiv'Supply sont représentatives de l'ensemble de la filière, et sont issues de toute la France : Casino, Intermarché, Système U, CSD, Provincia, Carrefour Market, Aoste, Bonduelle, Lustucru Frais, Crêperie Jarnoux, Eural, Galettes Bertel, Guyader, Hénaff, Herta, Labeyrie, Martinet, Meralliance, Pepsico Tropicana, Savéol, Sodebo, Tallec, SVA Jean Rozé, Kuehne & Nagel, Stef, Transports Gagne, Jammet, Lahaye Global Logistics, Routiers Bretons, STG.

- 17 industriels
- 5 transporteurs
- 12 plateformes de distribution
- 12 magasins
- 28 entreprises mobilisées dans le groupe de travail démarré en Bretagne depuis 2018

#### La démarche :

- 7 journées collectives réunissant 30 à 50 acteurs en Rhône-Alpes
- 3 thématiques de travail : pilotage des flux, palettisations, emballages
- 9 sujets d'expérimentation
- 200 participants lors du colloque de restitution en novembre 2017
- 1 cycle de visites et 3 rencontres collectives du groupe de travail breton.

Supply Chain Bretagne : 28 entreprises mobilisées dans le groupe de travail démarré en Bretagne depuis 2018, parmi lesquelles : Groupe Les Mousquetaires, Laïta, Transports Mesguen, Sill, Lahaye Global Logistics, Stef, SCARMOR E. Leclerc, Bigard, Carrefour, Marie Morin, U Log, Routiers Bretons, Hénaff, Super U.