## Présentation de l’entreprise et de son activité

La société SO-EMBALLAGE est une société spécialisée dans la distribution d’emballages en toutes sortes, située en région Parisienne. Les produits vendus sont achetés chez des fabricants avec lesquels l’entreprise travaille depuis de nombreuses années.  
L’an dernier, SO-EMBALLAGE a réalisé un chiffre d’affaires de 27,5 Million d’Euros.  
Les clients sont aussi bien des entreprises de transport que des entreprises commerciales (vente de produits de type alimentaire, de parfumerie, de pharmacie, mobilier, etc.)

La gamme de produits que SO-EMBALLAGE propose est actuellement composée de :

* caisses en bois, cartons, enveloppes
* films plastiques et autres protections
* palettes
* adhésifs, cerclages, agrafes
* produits de calage (papier bulle, mousse, etc.)

La société SO-EMBALLAGE est actuellement équipée d’un système d’information, comprenant :

* Une application d’achat-vente réalisée et mise en place il y a environ sept ans. L’application permet de garder trace des clients et des commandes ainsi que des fournisseurs et des achats réalisés auprès de ceux-ci.
* Quelques modules de l’ERP SAP, installés il y a 3 ans :
  + Un module « Gestion des stocks » qui permet de suivre les entrées et sorties des produits
  + Un module « Gestion financière », utilisé pour la gestion comptable et financière, tant au niveau des commandes clients qu’au niveau achats fournisseurs.

Depuis quelques années, le domaine de l’emballage subit d’importants changements, comme le démontre *l’annexe 1* « Les interviews de l'Observatoire de l'Emballage 2011 : Les axes majeurs d'innovations dans l'emballage »

La direction SO-EMBALLAGE est décidée à lancer un projet de refonte de son système d’information.

Ayant été jusqu’ici un acteur relativement important dans la chaîne, et souhaitant le rester, SO-EMBALLAGE se doit de coller aux mieux aux axes d’innovation du secteur. Pour cette raison, il a été décidé que l’article publié par l’Observatoire de l’Emballage 2011, devra être utilisé comme base de réflexion. Une des idées qui ont d’ores et déjà été énoncées consiste en la mise en place d’outils pour une meilleure sélection des fournisseurs et de produits sur la base d’un ensemble de critères.

Par ailleurs, la direction souhaite que SO-EMBALLAGE devienne un acteur incontournable en investissant dans le développement d’un service R&D. Il sera alors nécessaire de référencer et de documenter l’ensemble des projets de recherche et de travailler en étroite collaboration avec les fabricants d’emballages.

**LE RAPPORT DU CABINET DE CONSEIL :**

## La stratégie d’évolution de l’activité

SO-EMBALLAGE est un acteur important dans la chaîne de la vente des emballages en toutes sortes. Afin de rester compétitif, voir même de devenir un acteur incontournable dans ce domaine, l’entreprise se doit aujourd’hui de repenser sa stratégie à long terme.

La **stratégie proposée** est basée sur les évolutions constatés et/ou pré-senties chez de nombreux acteurs du domaine de l’emballage.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | ACTUELLEMENT | PROPOSITION D’EVOLUTION |
| Implantation géographique | 1 seul site en Ile-de-France | Afin d’être plus près des pays limitrophes et de limiter l’empreinte carbone, nous préconisons plusieurs implantations près des frontières :   * Le site en IDF deviendra le siège de l’entreprise * Plusieurs sites commerciaux et opérationnels * Marseille (près de la frontière espagnole) * Lille ou alentours (frontière belge ; et près du Nord de l’Europe) * Strasbourg ou alentours (frontière allemande ; près de l’Europe de l’Est) |
| Organisation de l’entreprise | Organisation en silos :   * Service achat * Service commercial * Service Comptabilité / Finance | Au siège :   * Mise en place d’un **service R&D** à fin de déterminer au plus vite les nouvelles tendances. Ceci va de pair avec une étroite **collaboration avec les fabricants** qui devraient alors être sollicités pour fabriquer des produits répondants aux nouveaux critères et exigences. * Mise en place d’un **service juridique** pour la garantie du respect des différentes règlementations (plusieurs pays) * Le s**ervice comptabilité/finance** gèrera les transactions de l’ensemble des sites. * Les **services achat, commercial, stocks** seront organisés comme ceux des autres sites. La seule différence serait la présence d’un dirigeant pour chacun de ces services ; responsable de la coordination des services sur l’ensemble des sites.   Pour chaque site :   * Un **service achat**, responsable des achats d’emballages et des contrats avec les différents partenaires (transporteurs, centres de retraitement, imprimeurs, graphistes, etc.) * Un **service commercial**, en charge de la prospection de nouveaux clients, de la signature de contrats de vente de produits et/ou de souscription de services * Un **service stocks**, responsable de la gestion des entrées et sorties de produits neufs et usagés. |
| Produits / services |  | **Faire évoluer l’offre** et sélectionner des produits en tenant compte des critères liés à la recyclabilité, les nouvelles matières premières, l’ergonomie et la facilité d’utilisation.  Proposition de services liés aux emballages   * Service de récolte d’emballages usagés (envoi aux centres de retraitement) * Service de personnalisation des emballages (impressions, création de visuels, etc.) |
| Fournisseurs / partenaires |  | De nouveaux fournisseurs   * Près des nouveaux sites * Sélection d’après leur capacité à fabriquer des produits répondants aux critères définis.   Recherche de partenaires près des nouveaux sites   * Transporteurs * Centres de retraitement d’emballages * Imprimeurs, graphistes |
| Clientèle | Clientèle de type entreprise (secteur commercial, …) située essentiellement en France.  Quelques ventes (occasionnelles) en Europe. | Rester sur une clientèle de type entreprise.  Développer davantage les ventes à l’International, grâce à la création de sites près des principales frontières.  S’ouvrir davantage à la vente par Internet.  Outre l’innovation en termes de produits à proposer et la sélection des fournisseurs, SO-Emballage peut encore accentuer sa présence dans le domaine de l’emballage grâce à une gestion de clients amélioré (prise en compte d’avis, souhaits, constats, etc.). |

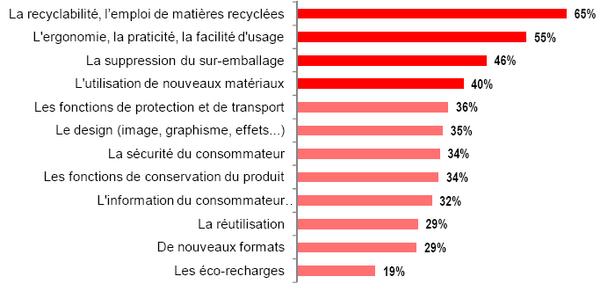
## Quelques idées pour la redéfinition du système d’information

|  |  |
| --- | --- |
| OUTILS EXISTANTS | MODIFICATIONS A PREVOIR |
| Application achat/vente (développement spécifique) | L’application **d’achat et de vente** qui avait été développée serait **à adapter ou à remplacer.**  **Pour la partie ACHATS :**   * Introduire la possibilité de sélectionner les produits et fournisseurs à partir d’un certain nombre de critères.   L’outil devrait être doté de d’un module de CRM, à fin de faire une réelle gestion de la clientèle et des transactions commerciales. |
| ERP SAP   * Module gestion des stocks * Module Gestion financière | La stratégie proposée ne met pas en cause l’existence d’une gestion des stocks et de gestion financière. Toutefois, ces 2 modules pourraient nécessiter une modification / adaptation (ou un remplacement si nécessaire) pour la prise en compte :   * De la gestion financière des projets R&D * De la gestion des services proposés (impressions, création de visuels…) * De la gestion des stocks des produits récupérés pour recyclage |
|  | Le développement du service R&D nécessitera la mise en place de 2 outils supplémentaires :   * Un portefeuille de projets R&Dqui permettra de garder trace de l’ensemble de projets réalisés et/ou à venir. * Un module de gestion des connaissances qui permettra de retracer des informations sur les éléments clés des projets R&D, des avis et souhaits des clients et des informations importantes concernant les fournisseurs et partenaires. Ce module devrait offrir une possibilité d’échange d’informations. |
|  | Le service de prise en charge du recyclage modifierait davantage : - La gestion des fournisseurs (intégration des usines de traitement en tant que partenaires) - La gestion des commandes client (intégration de la demande de service de recyclage) - La gestion des stocks (entrées/sorties des produits à recycler, emplacements, etc.) |

## ANNEXE 1

Les interviews de l'Observatoire de l'Emballage 2011 :  
Les axes majeurs d'innovations dans l'emballage

A la question, "**Quels seront, selon vous, les axes d'innovations majeurs de vos emballages ?**", les acheteurs ont donné leur avis :



Axes de réflexion pour ajout à la stratégie globale **(+)**

La **recyclabilité** et **l’emploi des matières recyclées** apparaissent comme prépondérantes pour les professionnels de tous les secteurs d’activité. Arrivent ensuite, l’ergonomie, **la** praticité et la facilité d’usage pour 55 % des répondants.

INTERVIEWS :

Frédéric **MAUCLAIR** - Responsable commercial pour le groupe italien IMA,   
pour L’Observatoire de l’Emballage 2011

**Séduction et différentiation**  
 « La situation de l’emballage et du conditionnement est très différente selon les secteurs. Là où il y a prescription comme c’est le cas pour une partie des produits pharmaceutiques, le marché est relativement tendu. Les volumes n’augmentent pas car l’optimisation de l’outil de production existant précède l’investissement et l’augmentation de capacité. Les augmentations de volumes quand elles ont lieu sont souvent absorbées par l’outil existant. En ce qui concerne les biens de consommation dont la motivation d’achat réside sur le désir ou le besoin : loisirs, alimentaire, cosmétique… là,**l’évolution des volumes est réelle**. »

« **Pour réussir à se développer sur son marché, il y a nécessité de se différencier**. En conséquence, l’industrie pharmaceutique cherche à séduire par des packagings plus attrayants et en offrant de nouvelles options, par exemple des ouvertures faciles (coulissantes ou dite portefeuille) ou des conditionnements « wallet » également utilisés dans le secteur de la confiserie. Par ailleurs, **le conditionnement évolue vers plus de praticité afin de faciliter la prise du traitement.** Des contenants faciles et agréables à ouvrir et à refermer avec des explications claires. »

Thibault **PINOTEAUX** - Responsable Optimisation Emballages, département Projets et Initiatives Durables du groupe Casino   
pour l’Observatoire de l’Emballage 2011

**Objectif recyclage**  
« Nous attendons **des emballages qu’ils perturbent le moins possible la chaîne du recyclage**. C’est pourquoi nous privilégions ceux composés d’un seul matériau et supprimons au fur et à mesure ceux qui entraînent des problèmes au moment du tri des déchets : les bouteilles et flacons en PVC, les bouchons en céramiques sur les bouteilles de verre… Les parties d’emballages composées de différentes matières doivent pouvoir se séparer facilement. Les cartons qui disposent d’une fenêtre en plastique laissent parfois des traces de colle au moment de la fabrication de cartons recyclés. C’est pourquoi on évite d’en ajouter quand ça n’est pas utile. »

**Des appels d’offres draconiens**  
« Les emballages représentent une part importante des déchets ménagers. Le service environnement emballage pour les produits MDD (marque de distributeur) Casino a pour mission d’élaborer les appels d’offres des spécifications précises visant la réduction de leur taille et poids. **L’analyse des propositions faites par les fournisseurs permet de sélectionner les plus adaptés aux préconisations et critères établis.**

**Végétal sous surveillance**  
En matière d’innovation, la question environnementale est majeure. Se profile notamment l’utilisation de plus en plus fréquente d’emballages fabriqués à partir du végétal. Ces deux dernières années ont vu se développer les bioplastiques. Cependant, nous suivons de près les tests effectués pour connaître les bienfaits avérés ou pas. Il nous manque encore des éléments d’analyse assez robuste sur leur cycle de vie pour nous y fier totalement. **Nos indicateurs clés : la quantité de production de CO2, le niveau de consommation d’eau, etc.**

Une confiance sans ambiguïté :

**Optimistes sur l’évolution de leur production à moyen terme, les acheteurs d’emballage et de conditionnement confirment à la hausse une vision déjà prometteuse en 2010.**

A la question ***"Quelles sont, par secteurs, vos perspectives de production en volume sur la France, à moyen terme (2012- 2014) ?"***  **64 %** des 368 acheteurs interrogés **envisagent un accroissement de leur production**contre 57 % en 2010, chiffre déjà ambitieux qui marquait alors le retour à l’optimisme.

Quant aux autres répondants, **un quart d’entre eux misent sur la stabilité.** Seuls 3 % prévoient une diminution de leur production, un pourcentage réduit de moitié par rapport à l’année dernière.

Ces perspectives positives semblent encouragées par une production prévue à la hausse malgré la crise que connaît l’économie mondiale actuellement.



**Acheteurs, fabricants et équipementiers forment un écosystème offensif : plutôt optimiste, investis dans l’innovation, conditionné par la réduction des coûts, poussés par les exigences environnementales et tourné vers les développements de nouveaux marchés, la R&D et le service client.**

Interdépendants dans une chaine tendue vers le consommateur final, qu’il soit grand public ou professionnel, leurs visions se rejoignent sur la nécessité de productivité, de fiabilité, et de différentiation.  
Quelques fois mal perçu par le grand public, emballages et conditionnements démontrent pourtant d’un grand dynamisme d’innovations et relève le défi du passage du juste emballé à l’emballé juste !