

Rapport de diagnostic Supply Chain

Menuiseries Alp (nom modifié) · Pose de fenêtres, portes, velux et portails · 21 collaborateurs

Intervention du 1er au 11 septembre 2025 (7 jours ouvrés) · Réf. IM-2025-083 · CONFIDENTIEL

1. Contexte de l'intervention

FICHE ENTREPRISE	
Secteur	Installation de menuiseries extérieures (fenêtres, portes, velux, portails)
Effectif	19 collaborateurs + 2 co-gérants (frères)
Chiffre d'affaires	3 M€ (année 2024)
Organisation	2 équipes de pose terrain + 1 responsable logistique/approvisionnements + administration
Périmètre audité	Approvisionnement, gestion fournisseurs, transport et livraison sur chantier
Demandeur	Les deux co-gérants — alertes récurrentes sur retards de livraison et litiges transport

Les deux co-gérants ont sollicité l'Institut Médéric face à une situation qui se dégradait depuis plus de 18 mois : retards récurrents sur chantier, litiges avec les transporteurs, clients mécontents et marge érodée par les pénalités et les reprises de pose. L'enjeu était de comprendre l'origine réelle de ces dysfonctionnements pour y apporter des solutions durables et adaptées à la taille de la structure.

2. Méthodologie d'audit

L'intervention s'est déroulée sur 7 jours ouvrés en septembre 2025, structurée en 6 phases distinctes depuis l'audit terrain jusqu'à la restitution du plan d'action finalisé. Les agents IA de l'Institut Médéric ont été mobilisés pour l'analyse des données de commandes, de livraisons et de litiges sur 24 mois.

Phase	Contenu	Durée
Audit — phase terrain	2 jours sur site : entretiens co-gérants, responsable appro, 2 chefs d'équipe pose, observation dépôt, suivi d'une livraison sur chantier	2 j
Audit — phase bureau	Analyse documentaire (bons de commande, bordereaux de livraison, litiges transport 2024-2025) + analyse IA des patterns de retard et identification des transporteurs défaillants	2 j
Élaboration du rapport	Rédaction du diagnostic, constats, tableaux de criticité et estimations de gains	0,5 j
Restitution du diagnostic	Présentation des constats aux deux co-gérants — validation partagée des priorités	0,5 j
Écriture conjointe des actions	Co-construction du plan d'actions avec les dirigeants : validation des recommandations, définition des porteurs, des délais et des critères de succès	1 j
Élaboration & restitution du plan d'action final	Mise en forme du document de plan d'action et de suivi, puis présentation et validation définitive par les co-gérants	0,5 j + 0,5 j

3. Synthèse des constats — Tableau de criticité

Domaine audité	Constat principal	Niveau de risque
Gestion fournisseurs	Portefeuille de 14 fournisseurs actifs dont 9 sans contrat-cadre ni engagement de délai. Aucune évaluation formelle des fournisseurs. 3 fournisseurs concentrent 78 % des achats mais les relances se font uniquement par téléphone sans trace écrite. Aucun indicateur de performance fournisseur (taux de service, qualité, délai).	CRITIQUE
Transport & livraison	Choix des transporteurs effectué au cas par cas selon disponibilité et prix. Véhicules standards utilisés pour du matériel surdimensionné (velux, portails, baies coulissantes) générant 34 % de livraisons endommagées ou refusées sur 2024-2025. Aucun transporteur spécialisé en menuiserie dans le panel. 22 litiges ouverts en 18 mois.	CRITIQUE
Stock & approvisionnement	Zéro stock tampon : les commandes sont passées chantier par chantier, en flux tendu. Tout retard fournisseur se répercute directement sur le chantier. Pas de prévision de besoin à 4-6 semaines. Les ruptures représentent en moyenne 2,3 jours d'immobilisation d'équipe par mois.	HAUTE
Pilotage opérationnel	Aucun tableau de bord logistique. Les informations de livraison sont portées par les chefs d'équipe sur papier. Pas de système de suivi des commandes en temps réel. La communication entre le bureau d'appro et les équipes terrain est exclusivement orale.	HAUTE
Organisation du dépôt	Dépôt de 180 m ² partagé entre stockage et atelier de découpe. Zone de réception non délimitée. Pas de gestion des emplacements ni de règle FIFO. Recherche de marchandises estimée à 15-20 min/jour en moyenne par équipe.	MODERÉE

4. Analyse détaillée des deux dysfonctionnements majeurs

4.1 — La gestion des fournisseurs : un risque structurel non maîtrisé

L'analyse des commandes sur 24 mois révèle que 3 fournisseurs principaux (fenêtres PVC, portails aluminium, velux) représentent 78 % du volume d'achats, sans qu'aucun engagement contractuel ne soit en place. Les conditions tarifaires sont renégociées à chaque commande importante, sans historique formel.

L'absence d'évaluation fournisseur conduit à maintenir dans le panel des fournisseurs dont le taux de service est inférieur à 70 % (mesuré sur les 12 derniers mois via l'analyse IA des bons de livraison). Deux fournisseurs représentent à eux seuls 61 % des retards constatés en 2025.

CONSTAT CLÉ : L'entreprise n'a pas de visibilité sur la fiabilité réelle de ses fournisseurs. Les retards sont subis et gérés dans l'urgence plutôt qu'anticipés. La mise en place d'un suivi simple des performances fournisseurs aurait un impact immédiat sur la planification des chantiers.

4.2 — Le transport : un choix de prestataires inadapté au matériel

L'audit des bordereaux de livraison et des litiges transport met en évidence un constat structurel : les véhicules affrétés sont systématiquement des utilitaires ou des plateaux standards, alors que les marchandises transportées (baies coulissantes de grande largeur, portails, velux de grande dimension) nécessitent des véhicules avec hayon, sangles de fixation adaptées et chauffeurs formés à la manutention de menuiseries.

Type de matériel	Transport utilisé	Dommages constatés	Coût litiges (18 mois)
Velux & châssis de toit	Utilitaire standard	Vitrages fissurés, châssis voilés	4 200 €
Portails aluminium	Plateau non équipé	Rayures, déformations, refus chantier	6 800 €
Baies coulissantes alu	Utilitaire standard	Joints endommagés, rupture calage	3 100 €
Fenêtres PVC (série)	Transport mutualisé	Peu de casse — OK pour ce matériel	< 500 €
TOTAL litiges 2024-2025			~14 600 €

Le coût direct des litiges transport s’élève à environ 14 600 € sur 18 mois, auquel s’ajoutent les coûts indirects non quantifiés : immobilisation d’équipe de pose, pénalités clients, détérioration de l’image de marque et repassages sur chantier.

CONSTAT CLÉ : Aucun transporteur spécialisé en menuiseries et vitrages n’est référencé dans le panel actuel. Le recours systématique au transport standard « low cost » génère un coût réel bien supérieur au différentiel de prix avec un transporteur spécialisé. L’analyse IA estime que le gain net d’un référencement adapté serait de l’ordre de 8 000 à 10 000 EUR/an.

5. Recommandations et plan d’actions

Sur la base des constats, l’Institut Médéric formule 7 recommandations classées par priorité. Les actions 1 à 3 peuvent être engagées immédiatement, sans investissement significatif.

#	Action recommandée	Priorité	Porteur	Délai
1	Instaurer une grille d’évaluation simple des fournisseurs (délai, qualité, taux de service) — revue mensuelle sur les 3 fournisseurs principaux	CRITIQUE	Co-gérant + Appro	J+30
2	Référencer 2 transporteurs spécialisés menuiseries/vitrages après appel d’offres ciblé — utiliser pour tous les matériaux sensibles (velux, portails, grandes baies)	CRITIQUE	Co-gérant	J+30
3	Négocier des engagements de délai (lead time garanti) avec les 3 fournisseurs principaux et formaliser par un contrat-cadre annuel avec clause de pénalité	CRITIQUE	Co-gérant	J+45
4	Créer un stock tampon de sécurité sur les références à long délai et/ou sujettes aux ruptures (velux standard, portails sur mesure fréquents, quincaillerie) chez un prestataire logistique	HAUTE	Resp. appro	J+60
5	Mettre en place un planning d’approvisionnement à 6 semaines glissantes, aligné sur le carnet de commandes chantier — généré hebdomadairement par le responsable appro	HAUTE	Resp. appro	J+45
6	Mettre en place un tableau de bord logistique simple (Excel ou outil en ligne) : commandes en cours, dates de livraison prévues, alertes retard, suivi litiges	MODERÉE	Resp. appro	J+60
7	Réorganiser le dépôt : délimitation de la zone de réception, plan d’implantation des stocks, règle FIFO formalisée	MODERÉE	Chef équipe	J+90

6. Focus — La solution du stock tampon chez un prestataire logistique

L’action 4 mérite une attention particulière car elle constitue un levier structurel pour absorber les aléas fournisseurs sans bloquer les équipes de pose. L’Institut Médéric a accompagné les co-gérants dans la définition et le cahier des charges de cette solution.

Principe et avantages :

- Un prestataire logistique local prend en charge la réception, le stockage et la préparation des commandes volumineuses (portails, velux, baies).
- La livraison sur chantier est déclenchée selon le planning de pose, avec un transporteur spécialisé appartenant au panel du prestataire.
- L’entreprise n’a plus de contrainte de surface de stockage ni de problème de manutention de matériaux volumineux sur son propre dépôt.
- Coût estimé : 1 200 à 1 800 EUR/mois selon volume (base : 1 500 EUR/mois en moyenne, soit 18 000 EUR/an). Économies brutes générées (réduction des immobilisations d’équipe, des pénalités chantier et accès au réseau transport spécialisé du prestataire) : + 24 000 EUR/an. Gain net après déduction du coût de la prestation : + 6 000 EUR/an.

Critères de sélection du prestataire :

Critère	Exigence minimale
Localisation	Rayon de 25 km du dépôt actuel (réduire le coût de transport dépôt-chantier)
Équipement	Quai de déchargement adapté + chariots élévateurs + racks hauts
Assurance	RC Pro couvrant les dommages aux marchandises fragiles (vitrages, menuiseries)
Flexibilité	Livraison J+1 garantie sur commande passée avant 14h
Référence	Expérience avancée dans la distribution de matériaux de construction ou menuiseries

L'Institut Médéric a remis aux co-gérants un cahier des charges type pour l'appel d'offres prestataire logistique, ainsi qu'une grille de scoring des réponses. Un accompagnement dans la sélection et la mise en place peut être proposé si l'entreprise le souhaite (2 jours supplémentaires, non inclus dans la présente mission).

7. Estimation des gains attendus

Levier d'amélioration	Gain estimé / an
Réduction des litiges transport (transporteurs spécialisés)	+ 10 000 EUR
Réduction des immobilisations d'équipes (retards fournisseurs)	+ 5 500 EUR
Réduction des pénalités chantier et reprises de pose	+ 4 000 EUR
Gain net du stock tampon prestataire (vs coût prestation)	+ 6 000 EUR
Gain en marge sur rénégociation contrats-cadres fournisseurs (est.)	+ 3 500 EUR
TOTAL DES GAINS ESTIMÉS	~ + 29 000 EUR / an

Le ROI de la mission est estimé à environ 4 mois après mise en œuvre complète des recommandations. Les actions 1 à 3 (gestion fournisseurs et transport) produisent des effets dès le 1er trimestre suivant leur mise en place.

8. Conclusion

L'audit a permis d'identifier avec précision les deux dysfonctionnements à l'origine des problèmes rencontrés par l'entreprise : une gestion des fournisseurs non structurée et un choix de prestataires transport inadapté aux spécificités des matériaux transportés. Ces deux facteurs se combinent pour générer des retards en cascade et des litiges coûteux, alors que les équipes de pose sont compétentes et les clients fidèles.

Les solutions proposées sont pragmatiques, adaptées à la taille de la structure et ne nécessitent pas d'investissements lourds. La mise en place du stock tampon chez un prestataire logistique local constitue la solution la plus structurante pour absorber les aléas fournisseurs et garantir la continuité des chantiers.

Les co-gérants ayant choisi de mettre en œuvre les recommandations sans suivi post-mission, l'Institut Médéric reste disponible pour tout conseil ponctuel dans le cadre d'une intervention complémentaire.