

# Information consultation sur le projet de cessation d'une partie de l'activité du SPIDER et ses conséquences sur l'emploi

CSEC 25 MAI 2020

© Schindler 2020



**Schindler**

# Spider : Organisation actuelle

## Rappel

Le SPIDER est le centre de pièces détachées situé au Siège Social de l'entreprise à Vélizy.

Il est en charge de la gestion du flux des pièces détachées dans son ensemble.

Il intervient à toutes les étapes du processus, depuis, l'assistance du réseau à l'identification de la pièce nécessaire jusqu'à son expédition finale.

Aujourd'hui, le SPIDER est constitué de la manière suivante :

- Pôle administratif : service support technique / services ventes / services logistiques (approvisionnement et expédition) → l'organisation sera adaptée pour permettre la mise en place d'un pôle logistique mutualisé (fusion des pôles approvisionnement et expédition et gestion des commandes de produits non stockés).
- Pôle magasin : réception du matériel pour le stockage, la préparation et l'expédition vers les agences ou les clients → cessation d'activité.

# Spider : Contexte

## Le projet : historique

RCS a décidé de céder une grande partie du terrain actuellement occupée par le siège social, afin de financer la construction d'un nouveau bâtiment sur la partie restante. Les instances représentantes ont été consultées le 13 juillet 2017 sur le sujet.

La libération des locaux du Spider était donc inéluctable. Cette cessation d'activité se traduit par la libération des locaux du SPIDER pour fin septembre 2020.

Par ailleurs, la société exerce son activité dans un environnement économique très tendu.

Dans cet environnement dégradé, la société est confrontée à différentes difficultés inhérentes à l'organisation actuelle.

L'organisation actuelle du SPIDER n'est plus adaptée pour faire face aux contraintes du marché :

- Disponibilité du stock limitée : dû notamment au manque de place sur Vélizy.
- Process entièrement manuel : nécessité d'investir à très court terme pour pouvoir continuer l'activité.
- Coût logistique élevé : lié à un processus entièrement manuel sans mutualisation des activités.

# Spider : Contexte

## Données économiques

- Durant les dernières années, l'intensité concurrentielle du marché s'est accrue avec une pression continue à la baisse de nos prix de contrats de maintenance (baisse moyenne annuelle de 3,5%)
- La conséquence de l'intensité concurrentielle et la baisse de valeur de notre portefeuille associée ont conduit à la baisse de nos résultats financiers. La résultat net s'est ainsi établi à des valeurs comprises entre 1% et 3% avec une moyenne de 1,2% du chiffre d'affaire durant les 5 dernières années (résultats inférieur à nos concurrents sur le marché)

M€ / %	2014	2015	2016	2017	2018	Moyenne 2015/2018
CA						
Résultat net Valeur						
Résultat net %	1,1%	0,1%	0,5%	4,0%	0,3%	1,2%

- Dans ce contexte Schindler France a lancé des initiatives commerciales (ventes de services additionnels, solutions de REP à valeur ajouté,...) et opérationnelles (méthodologie de maintenance, formation,...) visant à redresser nos marges
- Des efforts ont également été réalisés sur nos structures et notre recouvrement afin de retrouver des niveaux de rentabilité en ligne avec nos concurrents sur le marché Français
- Ces initiatives visant à améliorer notre qualité et notre efficacité opérationnelle au service de nos clients a été matérialisé par le plan AGIL

# Spider : Evolution nécessaire

## Appel à un professionnel de la logistique

La modernisation de l'outil logistique pièces détachées est un élément indispensable au maintien de cette activité.

### Solutions envisagées:

Une Solution Interne Schindler France, une Solution Externe Schindler France et une solution Arvato :

Ces 2 1ères solutions aurait entraîné un coût de transfert particulièrement important + coût des investissements à réaliser pour optimiser la logistique France ou coût de la prestation logistique.

Comparatif des coûts	Solution Interne PAR	Solution Externe (Milieu de Gamme) GEODIS / RHENUS	Solution Externe (Haut de Gamme) ARVATO
Cout de fonctionnement / prestation	1,6 MEUR	De 0,9 à 1,2 MEUR	1,2 MEUR
Cout de transfert	0,25 MEUR	0,25 MEUR	0,25 MEUR
Cout d'investissement	1,5 à 2 MEUR	-	-
<b>TOTAL des coûts</b>	<b>De 3,35 MEUR et 3,85 MEUR</b>	<b>De 1,15 MEUR à 1,45 MEUR</b>	<b>1,45 MEUR</b>

### Solutions retenue :

Après analyse, il est apparu plus pertinent de faire appel à un professionnel de la logistique (Arvato) pour gérer les opérations logistiques de pièces détachées plutôt que de reconstruire / faire reconstruire un site et conserver cette activité en interne, et ce tant d'un point de vue qualité de service que financier (coût).

# Prestataire envisagé

## Arvato



Division logistique du Groupe Bertelsmann SE (groupe d'édition crée en 1835)  
Leader mondial en matière de solutions de distribution pour les secteurs orientés client  
Positionnement haut de gamme.

Quelques chiffres :

- Présent sur les 5 continents

- > 18 mio. de m2 d'espace de stockage

- > 100 Mio. d'expéditions et de retours

- 15 000 employés

Campus situé à Düren

# Projet de recours à un professionnel de la logistique

## Arvato

Recours à un prestataire professionnalisé pour améliorer l'efficacité du pôle logistique pièces détachées notamment au travers d'un meilleur respect des dates de livraisons et surtout dans la fiabilité des informations données relatives aux dates de livraison, permettant ainsi de mieux planifier les chantiers réparation et informer les clients.

Ce prestataire externe propose :

Un entrepôt basé à DUREN assurant :

Les flux standards /

Les flux urgents J+1 /

Les flux H+ hors IDF (livraison par coursier le jour même)

Le réapprovisionnement du magasin de proximité

Des magasins de proximité à venir dont le premier en IDF pour les livraisons H+ (pour les clients stratégiques).



## **Solution projetée : Avantages**

### Garantir un haut niveau de service avec des coûts optimisés

- Améliorer la disponibilité des pièces grâce à un stock plus important
- Proposer un process rapide 'pick & pack' (préparation de commande) en 15-30 minutes
- En cas d'extrême urgence possibilité de retrait de marchandises garanti 24h/7j
- Mettre en place une logistique efficiente et adaptée avec un cut-off tardif (heure tardive de dernière commande) et une livraison au plus tôt le lendemain
- Introduction de la livraison de nuit (point relai coffre ou agence)
- Possibilité d'avoir des stocks tampons dans les magasins de proximité



# Organisation envisagée

## Une organisation Logistique comprenant 3 métiers :

- Support Technique :
  - Identifier les pièces
  - Assurer un support technique aux Agences (PAR / Monaco)
  - Gérer les bases articles PAR et Monaco
  - Gérer le cycle de vie des produits et participer à la gestion des kits
  - Gérer les demandes sous garantie
- Logistique :
  - Assurer le lien entre Arvato et les Agences
  - Répondre aux délais et informations de suivi
  - Organiser et suivre les transports
  - Prendre en charge les réclamations et la gestion des retours
  - Approvisionner les achats extérieurs non consolidés (achats sur devis, contrat-cadre)
- Ventes SPIDERCOR :
  - Offres, Commandes, Facturation, Réclamation, Recouvrement pour la vente de pièces de rechange

# Organisation proposée

## Les impacts réseau envisagés

- 4 niveaux de service nécessitant le refonte du plan de transport en couplant soit :
  - Un Cut Off au plus tard
  - Une livraison au plus tôt le matin (nuit possible à mettre en place)
- Périmètre : Agence, Adresses de livraison technicien
- Déploiement possible par phase courant 2020
- Interface inchangée

	1	2	3	4
	<b>Emergency</b>	<b>Express</b>	<b>Standard</b>	<b>Advanced Planned</b>
<b>Cut – off</b>	Selon demande	Au + tard (19/20h)	J - 3	X mois
<b>Livraison</b>	J pour J	J+1 avant 10h	Jour ouvré le matin	Jour ouvré le matin
<b>Autres</b>	Livraison par coursier (FSL pour IdF)	Le plan de transport doit être adapté en fonction de l'heure de la commande	Livraison standard de J+3 à date	Livraison planifiées à plusieurs mois, livraison déclenchées par call-off

# Une nouvelle offre de transport envisagée

## Adapter l'offre transport aux nouvelles dispositions

- Selon les niveaux de service définis, adapter le plan de transport pour garantir en cas d'urgence :
  - Un départ au plus tard
  - Une livraison au plus tôt
- Gestion des flux retours
- Retour d'informations
- Présélection des 7 prestataires consultés :
  - Livraison de Nuit (avant 8h) :
    - LM2S : spécialisé en livraison PUDO (Livraison Directe Technicien)
    - CIBLEX : nuit en agence (container)
    - TEMEX : livraison en coffre de voiture
  - Livraison en Journée (à partir de 8h):
    - CHRONOPOST
    - UPS
    - DHL
    - SCHENKER

# Conséquences sociales envisagées

## Projet de licenciements économiques

- Le projet de cessation d'activité concerne l'ensemble des collaborateurs du magasin soit, à ce jour, 8 salariés magasiniers, non cadres.
- Parmi ces salariés, plusieurs d'entre eux ont fait part lors de leurs entretiens d'évaluation de leurs souhaits de quitter l'entreprise ou d'évoluer vers d'autres métiers.
- Le pôle administratif n'est pas impacté (situé au sein du nouveau Siège Social Quartz).
- Nombre de salariés dans l'établissement : 260.
- Notre volonté : trouver une solution de reclassement au plus vite pour chacun dans la mesure du possible

# Conséquences sociales envisagées

## Calendrier prévisionnel

- Recherches de reclassement (au plus tôt, sous réserve de l'accord du CSE),
- Proposition de reclassement,
- A défaut de reclassement, convocation à entretien préalable,
- Entretien préalable (avec proposition du congé de reclassement),
- Notification du licenciement (au plus tôt 7 jours ouvrables à compter de la date de l'entretien préalable),
- Information de la Direccte (dans les 8 jours de l'envoi des lettres de licenciement).

# Accompagnement envisagé

- Mise en place d'une commission de suivi avec des élus et membres de la Direction chargée d'assurer un suivi global de l'accompagnement des salariés (fréquence proposée : bi-mensuelle les 2 premiers mois puis mensuelle jusqu'au reclassement du dernier salarié impacté par le projet).
- Entretien exploratoire avec chacun des salariés concernés par le projet.
- Possibilité d'un vis ma vie si un nouveau métier est envisagé (découverte sur une semaine).
- Bilan de compétences et accompagnement par un cabinet externe pour les salariés qui n'envisagerait par de reclassement en interne.
- Contact RH unique pour chaque salarié pour l'accompagnement individualisé.

# Conséquences sociales

## Congé de reclassement : fonctionnement

- Il sera proposé aux salariés concernés la possibilité de bénéficier d'un congé de reclassement d'une durée de 9 mois.
- Objectif : Permettre au salarié de bénéficier d'actions de formation et de l'aide d'une cellule d'accompagnement des démarches de recherche d'emploi.
- Délai de réflexion : Le salarié dispose d'un délai de 8 jours calendaires, à compter de la notification de la lettre de licenciement, pour répondre.
- Si le salarié accepte le congé de reclassement, celui-ci débute à l'expiration du délai de réponse de 8 jours (alors le salarié n'exécute pas de préavis).
- Lorsque le salarié accepte le bénéfice du congé de reclassement, un entretien d'évaluation et d'orientation est accompli par la cellule d'accompagnement. Cet entretien vise à déterminer le projet professionnel de reclassement du salarié et sa mise en œuvre.
- À l'issue de cet entretien, la cellule d'accompagnement remet à l'employeur et au salarié un document précisant le contenu et la durée des actions nécessaires en vue de favoriser le reclassement.

# Conséquences sociales

## Congé de reclassement : rémunération

- Pendant la période de congé correspondant à la durée du préavis, l'employeur verse la rémunération habituelle du salarié.
- Si la durée du congé excède le préavis, le salarié perçoit pendant cette période une rémunération mensuelle.
- Son montant est égal à 65% de la rémunération brute moyenne des 12 derniers mois précédant la notification du licenciement.
- L'employeur remet chaque mois un bulletin précisant le montant et le mode de calcul de cette rémunération.



# Calendrier prévisionnel

Transfert / Vente des pièces : à compter du XX/XX/2020 (Valeur du stock actuel : 9,2 MEUR).

A compter de septembre 2020 : Mise en place du nouveau prestataire logistique.

- 04 septembre : départ des dernières commandes de Vélizy.
  - 07 septembre : expéditions des premières commandes de Düren (Arvato).
  - 07 septembre au 25 septembre : transfert des dernières pièces pour libérer les locaux du Spider.
- 
- Déménagement envisagé du Spider : Fin septembre 2020.

A cette date, les locaux devraient être vidés et libérés.