

Muriel Amouroux, Directrice de Continental Foods France **« Mutualiser, c'est faire confiance et être transparent »**

Muriel Amouroux a adopté les bonnes pratiques en matière de management et de Supply Chain, en particulier le Sales & Operations Planning et la mutualisation.

Supply Chain Magazine : Après des études d'ingénieur, comment avez-vous évolué vers la logistique ?

Muriel Amouroux : Ingénieure de l'Ecole des HEI de Lille, j'ai débuté comme Responsable de processus sur les machines à papier chez Kimberly-Clark en 1992. Issue d'une famille de logisticiens, j'ai eu l'occasion en 1995 de rejoindre le service logistique au siège pour y gérer les approvisionnements de produits finis. Un an après, je suis passée Responsable distribution, en relation étroite avec les prestataires de transport et de logistique. En 1998, suite au rachat des marques Peaudouce et Scottex, j'ai mis en place une refonte globale de la logistique de par la relocalisation de nos entrepôts en fonction des barycentres de nos clients et de nos usines.

SCMag : Quel rôle a joué Philippe Meouchy dans votre carrière ?

M.A. : Nous avons démarré en logistique ensemble, Philippe Meouchy venant de l'informatique et étant mon supérieur hiérarchique. Nous avons travaillé ensemble 17 ans, il a été mon mentor. Cela n'a pas toujours été simple, nous n'avions pas tout le temps la même vision. Mais nous étions complémentaires : lui était généralement optimiste avec des idées « rupturistes », moi, prudente et carrée, pour arriver au juste milieu. Avec lui la porte était toujours ouverte à la discussion. Je l'ai suivi en 1999 dans une entreprise à taille humaine, Campbell France (les soupes Liebig et Royco). L'appel du Sud, l'usine étant au Pontet en périphérie d'Avignon, n'est pas non plus étranger à ma décision.

SCMag : Quel a été votre parcours chez Campbell France ?

M.A. : J'ai d'abord travaillé à la planification usine court et long terme et l'approvisionnement des matières premières/ emballages. Puis pendant deux ans, j'ai parcouru les usines européennes pour mettre en œuvre des processus méthodiques au niveau de la planification. En 2006, je suis passée Directrice logistique, en charge du planning, des approvisionnements, de l'entreposage et de la distribution. Le fonds d'investissement britannique CVC Capital Partners a acquis à l'automne 2013 la filiale française du géant américain de la soupe Campbell et l'a renommée Continental Foods France.

SCMag : Qu'a apporté le Sales & Operations Planning (S&OP) à Campbell France ?

M.A. : J'ai participé à la mise en œuvre de la démarche S&OP

conçue par Philippe Meouchy : une meilleure coordination entre les services par la mise en place d'un processus mensuel permet à chacun d'avoir une vision claire des objectifs et des résultats de l'entreprise. En étant mieux informées, les directions peuvent gérer plus en amont les problèmes, qui sont remontés en Comité de Direction pour être traités.

SCMag : Comment évaluez-vous l'évolution de la Supply Chain en 15 ans ?

M.A. : Ce sont d'abord nos clients qui évoluent, et nous nous adaptons à leurs besoins. Nous avons mis en place des processus personnalisés par client : une commande pour l'un est préparée différemment d'une commande pour l'autre. Cette logistique orientée client rend plus complexe la Supply Chain. Nous bénéficions des services de qualité de FM Logistic qui opère notre entrepôt près de notre usine du Pontet et dispose d'un outil informatique performant ; il livre les enseignes de distribution alimentaire dans toute la France.

« Le S&OP apporte une vision claire des objectifs et des résultats »



SCMag : Comment appréhendez-vous votre expérience de mutualisation avec un fabricant de confiserie ?

M.A. : Nous partageons notre entrepôt avec cette société depuis plus d'un an, et nous mutualisons nos transports lorsque cela est possible. Pour réussir, nous nous devons d'être transparents et de travailler main dans la main, notamment d'aller voir ensemble les clients. Disposer de volumes équivalents est un facteur clef de succès d'une collaboration réussie, permettant d'obtenir des gains similaires. Et la confiance est primordiale.

SCMag : Comment envisagez-vous le management ?

M.A. : Je gère actuellement une équipe de 20 personnes en interne. C'est ce qui me plaît le plus. Je suis proche de mes équipes et travaille beaucoup en « one to one », sans multiplier les réunions. J'écoute beaucoup et j'ai peu d'idées préconçues, sans oublier d'être ferme quand cela ne va pas.

SCMag : En tant que Directrice, avez-vous éprouvé des difficultés à vous imposer dans un monde masculin ?

M.A. : Je n'ai jamais ressenti le fait que les femmes ne soient pas acceptées en logistique. Bien sûr, il faut faire nos preuves face aux hommes. Le plus dur est de concilier vie professionnelle et personnelle, surtout pour moi qui suis mère célibataire d'un garçon de sept ans, avec un double sentiment de culpabilité, d'une part d'avoir l'impression de ne pas travailler assez, d'autre part de ne pas donner assez de temps à mon enfant. ■

PROPOS RECUEILLIS PAR CHRISTINE CALAIS