

Florence Pratlong, Dirigeante de la fromagerie Le Fédou « Chaque maillon doit comprendre qu'il porte la force de toute la chaîne »

A la tête de la fromagerie Le Fédou, Florence Pratlong nous donne une belle leçon de management et d'organisation Supply Chain dont toutes les entreprises peuvent s'inspirer, y compris les grandes.

Supply Chain Magazine : Pouvez-vous nous présenter votre fromagerie et vous-même ?

Florence Pratlong : La fromagerie artisanale a été fondée en SARL en 1990 afin de développer une activité économique et humaine dans le petit village de Hyelzas, sur le Causse Méjean, peu habité, en Lozère (48), par mon mari, ma belle-sœur et moi. Depuis toujours, les femmes de la famille ont moulé des fromages et le Fédou a été inventé en 1971. Nous fabriquons des fromages au lait cru de brebis. Nous employons aujourd'hui 18 équivalents temps plein et deux apprentis. Nous travaillons avec une dizaine d'éleveurs. Nous produisons 160 tonnes de fromages (15 produits dans cinq familles) pour un CA de 2,1 M€. Ayant fait des études de gestion, je me suis formée en fromagerie en m'installant ici.

SCMag : Pourquoi vous êtes vous préoccupée de la Supply Chain ?

F.P. : Je souhaite dégager du temps dans un souci d'équilibre entre ma vie de famille, sociale et professionnelle. Optimiser l'organisation de la chaîne logistique permet de bien faire chaque chose, ce qui est dans mon tempérament. Dès 1992, des formations diverses pour actualiser les connaissances et réinterroger notre pratique fromagère, en management et en développement personnel ont été mises en place pour tout le monde. Nous avons été accompagnés par la CCI de Lozère et je participe aux rencontres de la LRIA (Languedoc-Roussillon Industries Agroalimentaires). Nous avons échangé de bonnes pratiques et reçu des formations, y compris en Supply Chain Management. Des actions de formation en 2008 et 2009 et un colloque LRIA sur la performance industrielle en 2010 nous ont permis de mettre des mots sur des choses que nous souhaitions faire depuis longtemps,

comme limiter les gaspillages. Cela nous a donné une vision plus complète, de la maintenance de l'outil de production à l'expédition.

SCMag : Comment les salariés ont-ils accueilli la mise en place de concepts SC ?

F.P. : Tout changement s'accompagne d'une communication bienveillante, portée par le souci de mieux travailler. Chaque maillon doit comprendre qu'il porte la force de toute la chaîne, se ren-

« Optimiser l'organisation de la chaîne logistique permet de bien faire chaque chose »



Florence Pratlong, Dirigeante de la fromagerie Le Fédou et gagnante du prix de la Stratégie de la bienveillance remis pour la 1^{ère} fois lors du congrès Fapics par Juliette Tournand.

dre compte de la valeur et des risques inhérents à chaque étape, que l'objectif n'est pas seulement de produire mais aussi de vendre et livrer les fromages. Alors on peut accélérer la chaîne. Ce qui demande du temps et des compétences. Au final, c'est gratifiant pour le salarié de voir que son travail est plus efficace, grâce aux indicateurs. Ils sont intéressés chaque année sur un objectif (en 2012, la baisse de 15 % de produits non

conformes, grâce à l'identification des causes). Aujourd'hui, comme cela avait été fait il y a trois ans, un stagiaire filme les étapes : il faut se regarder travailler pour progresser !

SCMag : Quelles sont les actions menées pour quels résultats ?

F.P. : Parmi les actions déjà conduites, nous avons : amélioration continue et Lean Management (organisation des postes de travail, rangement), audit interne mensuel sur la fabrication et l'expédition, travail sur les causes d'insatisfaction des clients (grossistes livrant aux crémiers, 8 % de crémiers en direct, quelques grandes surfaces et grands restaurants), meilleur flux d'informations venant des clients. Etre plus précis et plus flexible, grâce à une planification à la semaine des lots, en ajustant l'ordonnement en cas de retard de livraison de lait, est essentiel. Grâce à tout cela, nous avons pu augmenter nos ventes (9 % en 2012, déjà 12 % en 2013), accroître les précommandes, réduire de 23 % le temps passé à transformer une tome entre 2008 et 2013. Cette année, nous travaillons sur la rentabilité. Début 2014, nous remplacerons notre logiciel de gestion par un ERP.

SCMag : En tant que femme dirigeante, estimez-vous avoir une responsabilité particulière ?

F.P. : D'abord, la mixité, la diversité sont un avantage pour l'entreprise ; les hommes et les femmes sont complémentaires. Ensuite, les éleveurs n'ont pas l'habitude d'avoir une Directrice en face d'eux, certains m'ont demandé : « Où est le patron ? ». Il faut savoir prendre sa place en temps que femme et relever les remarques négatives avec tact, ne rien laisser passer. Agir ainsi, c'est préparer la place aux autres femmes.

**PROPOS RECUEILLIS PAR
CHRISTINE CALAIS**