



27. BONNA SABLA – CITWELL

SOCIETE UTILISATRICE	
Nom de la société :	BONNA SABLA
Secteur d'activité	Leader français de la fabrication de produits en béton manufacturés, avec trois métiers principaux : assainissement et matériaux de travaux publics, environnement et matériaux de construction, produits ferroviaires. Filiale du groupe Consolis premier groupe européen de l'industrie des produits préfabriqués en béton.
Chiffre d'affaires annuel (Consolis)	1,7 milliard d'euros, 130 usines, 25 pays
Effectif	10 000 collaborateurs
Nom et fonction du représentant (signataire du document)	Jack ALBOUY directeur logistique Bonna Sabla
SOCIETE PARTENAIRE	
Nom du partenaire	CITWELL
Nom du représentant	Pierre de Robert
PROJET réalisé depuis 2008	
1. Problématique	Fin 2007, Bonna Sabla était confronté à plusieurs changements fondamentaux dans son environnement : <ul style="list-style-type: none"> · Evolution des marchés conduisant à une hausse ou une baisse structurelle de la demande sur certaines familles de produits, · Exigence de clients toujours en attente de « plus de service » et émergence de nouveaux besoins, · Intégration de nouveaux sites de production résultant d'une stratégie de croissance agressive et entraînant un changement rapide de périmètre
2. Solution mise en œuvre (type d'organisation, de logiciel, d'équipements, autres...)	Intervention des équipes Citwell en collaboration avec Bonna Sabla dans la mise en œuvre d'un plan d'actions en 3 étapes : <ul style="list-style-type: none"> · Optimisation de la structure industrielle et logistique, · Planification MRP et optimisation des stocks, · Prévisions commerciales, planification centrale et transport (<i>à venir</i>). L'optimisation du schéma industriel et logistique permet de franchir une étape supplémentaire dans la recherche permanente d'adéquation entre l'outil industriel et le marché . Projet de transformation Supply Chain par excellence, l'organisation retenue s'accompagne de la mise en place d'une charte de service formalisée , ainsi que d'une politique de planification rigoureuse (processus, organisation & outils) garantissant le respect des objectifs business.
3. Objectifs	Objectifs cibles : <ul style="list-style-type: none"> · Améliorer la marge sur vente en optimisant notamment les sites serveurs et les coûts de transport, · Générer du CA additionnel en améliorant la fiabilité de la promesse client, · Réduire le niveau des stocks, par une meilleure adéquation charge/capacité, · Réduire les coûts d'investissement via une meilleure anticipation des besoins additionnels (moules, machines), · Optimiser la productivité des équipes ADV et gestion du transport. Effets induits : <ul style="list-style-type: none"> · Standardisation des produits et baisse du nombre de référence, · Standardisation des processus · Amélioration de la qualité par la mise sous contrôle des stocks optimisés

4. Description de l'application (20 lignes maxi)	<p><u>Diagnostic préliminaire :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> · Evaluation des enjeux · Plan d'actions <p><u>Schéma industriel & logistique :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> · Développement d'un outil de simulation permettant de définir la politique de sourcing en termes industriel et de distribution, avec pour contrainte les capacités de production et l'amélioration de l'EBITDA, · Automatisation du calcul des prix de revient rendu client, · Implémentation d'une « matrice de sourcing » (client/produits/site) dans Microsoft Dynamics/AX, · Rationalisation des flux physiques via la mise en place du concept de « sites · serveurs ». <p><u>Planification MRP et optimisation des stocks :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> · Définition de la charte de service : produits livrés sur stocks, à la commande (définition des délais) + formation de la force de vente et de l'ADV, · Définition de la politique de stocks sur les différents sites et des objectifs de disponibilités associés, · Calcul de prévisions de vente et mise en place du processus de planification dans l'ERP pour 40 sites de production
5. Périmètre de l'application (fonctions, pays, sites, populations... concernés)	Géographique : France, 40 sites de production Population : équipes commerciales, production, transport et logistique
6. Date de mise en œuvre	2008 – 2010
7. Durée de la mise en place	24 mois
8. Nombre d'utilisateurs concernés	Equipe logistique : 8 personnes 4 directeurs d'exploitation 40 directeurs d'usine 100 commerciaux et ADV
9. Difficultés rencontrées et réponses apportées	<p><u>Difficultés :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> · Contexte de crise du marché du BTP déstabilisant les équipes, · Culture d'entreprise traditionnellement décentralisée, <p><u>Réponses apportées :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> · Communiquer et rassurer les équipes, et faire la preuve par l'exemple (pilotes) · Profiter du contexte de crise pour forcer le changement
10. Résultats obtenus (qualitatifs et quantitatifs)	<p><u>Qualitatifs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> · Spécialisation des sites de production · Formalisation d'un contrat de service interne entre le commerce et les usines <p><u>Quantitatifs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> · Réduction de stocks de plusieurs dizaines de millions d'euros · Amélioration du taux de service en particulier sur les références A et B · Réduction des coûts de revient et des coûts de transport
11. R.O.I. estimé	ROI très court vis-à-vis de la baisse des niveaux de stocks
12. Perspectives d'évolution	Déploiement d'un processus de gestion de la demande : prévisions commerciales et plan industriel au niveau national vs local actuellement.
13. En quoi cette solution est-elle innovante ?	Solution qui a épousée les spécificités de l'entreprise : technologies, types de produits et marchés Originalité de la combinaison d'un schéma industriel et d'un projet de planification
14. En quoi le projet a-t-il impacté les performances de l'entreprise ?	Le projet a permis de réduire les coûts opérationnels et d'investissement dans un contexte de crise majeur du secteur de la construction
15. Le projet a-t-il une dimension développement durable ? (Si oui, précisez)	Limitation des pollutions dues aux transports grâce à l'utilisation des matières premières disponibles à proximité des usines et livraison à des clients géographiquement proches. Réduction très significative en terme de Km/tonnes à réduction des émissions de CO ² , impact carbone réduit.