

SOCIETE UTILISATRICE	
Nom de la société :	Lafarge
Secteur d'activité	Matériaux de construction (ciment, béton, granulats)
Chiffre d'affaires annuel	15,2 milliards€ en 2013
Effectif	64 000 collaborateurs dans 62 pays
Nom du représentant	Katrin Deguy-Hofmann – Supply Chain Project Director
N° de téléphone	
e-mail	
SOCIETE PARTENAIRE	
Nom du partenaire :	Quintiq
Nom du représentant	Henri Beringer
N° de téléphone	
e-mail	
PROJET réalisé depuis 2012	
1. Problématique	<p>Projet MOVE-TO (MOVE : modèle opérationnel SC Groupe ; TO : Transport Optimisation) :</p> <ul style="list-style-type: none"> Optimiser la planification et le suivi du transport dans les pays Lafarge sur toutes les lignes produit, pour les livraisons clients et autres sites Lafarge, et la fourniture des matières premières, produits semi-finis et finis. Faire du global/local ! Tenir compte de tous les enjeux qui varient localement (taille, mode de transport, niveau de service client, contraintes opérationnelles, relations transporteurs, niveau de maturité de gestion du transport) par ligne de produit (modèle opérationnel différent, systèmes transactionnels multiples) était un défi pour développer un « core model » flexible dans des délais courts et répondant à des attentes fortes.
2. Solution mise en œuvre (type d'organisation, logiciel, équipements...)	<ul style="list-style-type: none"> Développer et déployer un « core model » (flexible et évolutif) d'optimisation transport dans les différents pays Lafarge Solution intégrée avec les autres systèmes Lafarge (ERP, système d'expédition/réception, GPS, e-PoD, portail client/fournisseur, etc.)
3. Objectif	<p>Améliorer la gestion journalière des opérations d'expéditions/réceptions et de transport pour toutes les lignes produit. Les impacts attendus portent sur : coûts de transports, fiabilité, différenciation service client (en relation avec nos initiatives 'route to market'). Ils devraient permettre un développement des activités dans le respect des règles de sécurité</p> <p>Les indicateurs clés de succès mentionnés par les pays participants ont été les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> Réduction des coûts de transport grâce à l'optimisation de la planification (55%) Réduction des coûts de transport grâce à un meilleur suivi/visibilité sur l'exécution (19%) Communication plus efficace/professionnelle avec transporteurs/fournisseurs/clients (14%) Amélioration de la performance de livraisons « on-time » et meilleure visibilité de nos coûts grâce à des indicateurs de performance calculés en temps réel (12%)
4. Description de l'application (20 lignes maxi)	<p>L'application comprend :</p> <ul style="list-style-type: none"> Planification du transport et du chargement/déchargement : <ul style="list-style-type: none"> Optimisation des trajets (utilisation véhicules, chargement à plein, respect service client) Optimisation du chargement/déchargement (équipements utilisés, temps d'attente...) Affectation des transporteurs (selon : tarifs, obligations contractuelles, performance...) Suivi des livraisons le jour de l'exécution en temps réel Echanges d'information avec les transporteurs à travers la plate-forme collaborative Indicateurs de performance clés pour la planification et l'exécution Gestion des référentiels nécessaires pour l'optimisation du transport Intégration avec d'autres systèmes d'exécution
5. Périmètre de l'application (fonctions, pays, sites, populations concernés...)	<ul style="list-style-type: none"> Tous les pays demandeurs (parmi les 62 pays Lafarge) 1 pilote en 2014 et ~22 pays en 2015/16 (en commençant par les pays prioritaires) Les pays varient en nombre de sites et utilisateurs (responsables gestion de transport/ service client/transporteurs avec des organisations centralisée, régionale ou locale)
6. Date mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> Développement « core model » (janv à juin 2014) / Déploiement pilote (juin à sept 2014)
7. Durée mise en place	Période de déploiement par pays estimé à 2-3 mois
8. Nombre d'utilisateurs concernés	<p>Plusieurs milliers (y compris utilisateurs externes - transporteurs) :</p> <ul style="list-style-type: none"> Pour ciment & granulats, les utilisateurs internes sont ~20-30 par pays (organisation plus centralisée). Les utilisateurs externes varient (ex: Pologne 300 transporteurs, Philippines 17)

	<ul style="list-style-type: none"> • Dans le béton, en plus des centres/agences régionaux, chaque centrale utilisera l'outil (exemples : France = 300 centrales, Malaysia = 30 centrales)
9. Difficultés rencontrées et réponses apportées	<p>Difficultés rencontrées :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Développer un « core model » unique pour toutes les lignes produit avec des spécificités business et organisation/processus. • Gestion d'un « core model » avec des évolutions standards et locales dans le temps • Complexité d'intégration avec les systèmes d'information locaux • Première expérience avec un nouveau logiciel et partenaire : coût d'architecture important et problèmes techniques non anticipés après go-live pilote <p>Réponses apportées :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Développement de 2 modèles: ciment & granulats (avec les spécificités granulats) et béton • Mise en place d'un « versioning » du « core model » en ligne avec nos autres systèmes • Equipes d'intégration renforcée (équipe centrale, hub régional) + développement par phase • Plan d'action commun mis en place pour éviter les surprises de coûts, partager des bonnes pratiques et anticiper des options alternatives ; de plus, procédures renforcées de support
10. Résultats obtenus (qualitatifs et quantitatifs)	<ul style="list-style-type: none"> • Amélioration de la sécurité: moins de camions et mieux gérés : moins de risque d'accident ! • Les affectations rigoureuses des transporteurs, véhicules, chauffeurs conformes aux règles de sécurité, la réduction du temps d'attente, l'amélioration des tournées sur sites et celles des fournisseurs et clients vont contribuer à la réduction des risques sur sites et sur la route <ul style="list-style-type: none"> ◦ Objectifs: zéro accident ; temps maximal passé sur site ciment par camion 30 min • Développement des activités avec l'amélioration de la satisfaction client: offre segmentée avec des services de livraison différenciés, augmentation des ventes livrées, amélioration des livraisons « on-time », meilleure visibilité des clients sur les statuts des commandes <ul style="list-style-type: none"> ◦ Objectif d'amélioration de notre service client par la mesure « on time in full ». • Réduction des « cost-to-serve »: anticipation des problèmes de capacité et chargement/déchargement, meilleure utilisation des ressources et équipements, meilleure sélection des transporteurs sur critères précis (tarifs, performance, sécurité, volumes garanties, etc.) permettant également de les professionnaliser et renégocier la tarification transport <ul style="list-style-type: none"> ◦ Objectif réduction du coût de transport : 3%-10% selon les pays et enjeux
11. R.O.I. estimé	Entre 6 à 12 mois maximum par pays
12. Perspectives d'évolution	Mise en place d'un versionning permettant à chaque pays de bénéficier de la dernière version disponible (avec les évolutions fonctionnelles et techniques)
13. En quoi cette solution est-elle innovante ?	<ul style="list-style-type: none"> • Solution Groupe qui permet de mutualiser l'expérience & déployer rapidement, en étant adaptée localement • Synchronisation de l'ensemble des acteurs impliqués dans la gestion de transport • Possibilité de consolider l'information et de visualiser en temps réels la performance • Solution flexible et conviviale pour l'utilisateur assurant l'adoption de l'outil plus rapide • Collaboration avancée avec les transporteurs
14. En quoi le projet a-t-il impacté les performances de l'entreprise ?	<ul style="list-style-type: none"> • Une organisation et processus plus efficace • Meilleure flexibilité et réactivité dans les opérations • Meilleure visibilité de notre performance et de celle des transporteurs pour réagir plus vite • Amélioration (réduction) du « cost-to-serve »
15. Le projet a-t-il une dimension développement durable ? (Si oui, précisez)	<p>Impact environnemental : réduction d'émission CO2</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meilleure utilisation des ressources (véhicules, équipements) • Trajet avec moins de charge à vide et de temps d'attente • Communication informatisée <p>Impact social : réduction du risque sécurité</p> <ul style="list-style-type: none"> • Optimisation de la capacité transport requise = moins de camions ! • Meilleure gestion des opérations de chargement/déchargement (réduc. des temps d'attente) • Suivi très rigoureux des véhicules, de la formation des conducteurs aux risques sécurité. • Optimisation en tenant compte des communautés locales (éviter les écoles, des hôpitaux...) <p>Impact économique : amélioration collaborative de la productivité des véhicules</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un camion qui attend ou qui roule à vide ne crée pas de valeur ! • Travail collaboratif avec les transporteurs dans une stratégie gagnant-gagnant • Remontée systématique des infos terrain pour l'amélioration contenue, avec suivi des KPI