

CLIENT

Leader Européen des biscuits Marque De Distributeur (MDD) ayant fait l'objet d'un « buy-out » début 2007. Groupe multi-sites, construit, pour partie, par croissance externe.

CONTEXTE

Confronté aux effets conjugués d'une hausse sensible du prix des matières premières agricoles et d'une augmentation forte de sa production (boostée par l'effet « crise »); l'industriel souhaite réduire ses coûts d'achats pour **préserver ses objectifs de marge**.

CKS est mandaté pour étudier les opportunités de réduction des coûts d'achats sur l'ensemble du portefeuille de dépenses de l'entreprise, hors matières premières, et mettre en œuvre les économies identifiées.

Au terme de l'audit effectué, CKS propose un programme de réduction des coûts sur six familles jugées opportunes :

- **Emballages**
- **Transport routier**
- **Energie (Gaz / Electricité)**
- **Pièces détachées et consommables**
- **Nettoyage**
- **Vêtements de travail**

OBJECTIFS

- Réduire les coûts d'achats tout **en préservant ou améliorant les niveaux de qualité et de service**, pour ces familles ayant un impact « business » extrêmement fort.
- **Associer** étroitement les équipes Achats et les Directions opérationnelles à la démarche mise en œuvre. Créer une dynamique de synergies entre les différents sites du Groupe.
- Engager les **actions de changement nécessaires** (Ex: développement d'une nouvelle source d'approvisionnement), en prenant soin d'intégrer les exigences des clients finaux (Distributeurs), les contraintes industrielles, mais aussi humaines.



MOYENS

CKS mobilise, au total et sur la durée de la mission, **une équipe de huit consultants**. Certains consultants disposant d'expertises extrêmement pointues (Nettoyage, Energie, Emballage).

L'approche retenue associe étroitement les équipes Achats mais aussi les Directions « Métiers » du Client. Elle consiste en six étapes principales :

- Collecte et consolidation du besoin, identification des gisements de progrès
- Sourcing étendu, identification de fournisseurs innovants et performants au regard des attentes du Client, mais aussi de ses contraintes propres (5 sites industriels répartis sur le territoire français)
- Rédaction d'un cahier des charges
- Consultation
- Négociation et contractualisation
- Accompagnement de la mise en œuvre des solutions proposées (typiquement, qualification de nouveaux fournisseurs)

Pour chacune des familles traitées, le processus est conduit sur une durée variant **entre 3 mois et 6 mois**. Plusieurs familles ont été traitées séquentiellement.

RESULTATS

- Des économies substantielles (**plusieurs millions d'euros**), mises en œuvre avec succès.
- Un panel Fournisseurs renouvelé, dynamique, au service de l'innovation et de la compétitivité de l'entreprise.

« Au-delà de l'apport ponctuel de ressources expertes et de l'obtention rapide d'économies ; CKS a créé une dynamique pérenne de réduction des coûts d'achats en créant les synergies nécessaires entre nos différents sites de production, en faisant respirer notre panel fournisseurs et en accompagnant les changements décidés avec les Directions métiers. »

Directeur Industriel Groupe