



Association des
Entrepreneurs de
l'Auxois

PRESENTATION DEMARCHE AMELIORATION CONTINUE

22 novembre 2012
INTERMARCHE
Montbard



Association des Entrepreneurs de l'Auxois

Amélioration continue, pourquoi ?

Une entreprise qui ne progresse pas plus vite que ses concurrents disparaîtra à moyen terme.

Une des possibilités de progresser sans reculer est de mettre en place une démarche d'amélioration continue.

Cette démarche très simple et peu coûteuse consiste à étudier tous les centres de frais de l'entreprise, les hiérarchiser, analyser les postes importants qui peuvent générer des améliorations de coûts.



Association des
Entrepreneurs de
l'Auxois

Amélioration continue, pourquoi ?

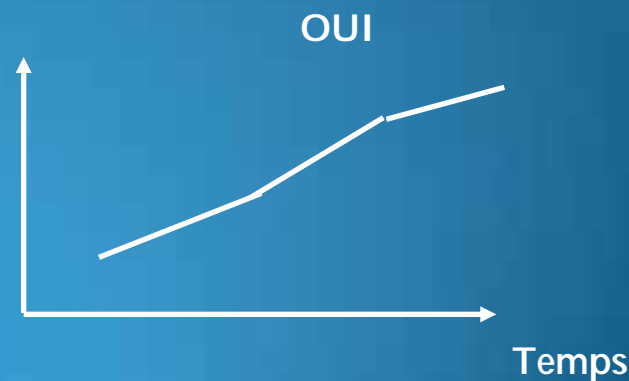
Il ne sert à rien de faire de grandes enjambées et ensuite s'arrêter, voire même reculer : monter les escaliers 4 à 4, puis s'arrêter...

On parlera de démarche par « petits pas ».

Performance



Performance





Amélioration continue, comment ?

A l'aide du compte de résultat,

- Classer les postes de charge par grandes familles: achats matières premières, autres achats, frais de personnels, frais administratifs, frais commerciaux, frais financiers,...etc.
- Identifier ensuite les postes importants qui peuvent générer des gains.
- Mettre en place des indicateurs pour mesurer la performance (souvent ils existent mais ne sont pas exploités).
- Essayer de connaître les indicateurs de la profession (benchmark) pour identifier les enjeux: marge brute, part des achats sur CA, charges de personnel sur CA, ...etc.
- Définir les axes stratégiques de l'amélioration continue et fixer des objectifs.



Amélioration continue, comment ?

- Mise en place de tableaux de bord pour suivre l'évolution des indicateurs choisis. Très souvent, la simple mise en place d'indicateurs et de leurs suivis génère des gains.
- Estimation des enjeux et détermination des objectifs. Ne pas oublier à ce stade de la démarche de faire participer les collaborateurs concernés (appropriation de la démarche).
- Elaboration d'un plan d'actions pour atteindre ces objectifs.
- Suivi de ce plan d'actions et du tableau de bord.



Association des Entrepreneurs de l'Auxois

Amélioration continue, quelques exemples

- Si la marge brute est faible (part des achats matières premières importante), on travaillera avec les fournisseurs sur les coûts d'achat (contrats d'achats, indexation des prix, massification, sous-traitance...etc) mais également sur les rebuts de production et sur la non qualité.
- Si la part des autres achats est importante, même type d'actions (contrats d'achats, mise en concurrence, négociation régulière des contrats)
- Si les frais de personnels sont élevés, on peut travailler sur la productivité, l'amélioration des conditions de travail, la sécurité, la mise en place de sous-traitance.



Association des Entrepreneurs de l'Auxois

Optimiser ses frais généraux, quel Enjeu ?

Frais généraux rarement optimisés

Baisse de 20% atteignable

Impact sur RNAI identique à :

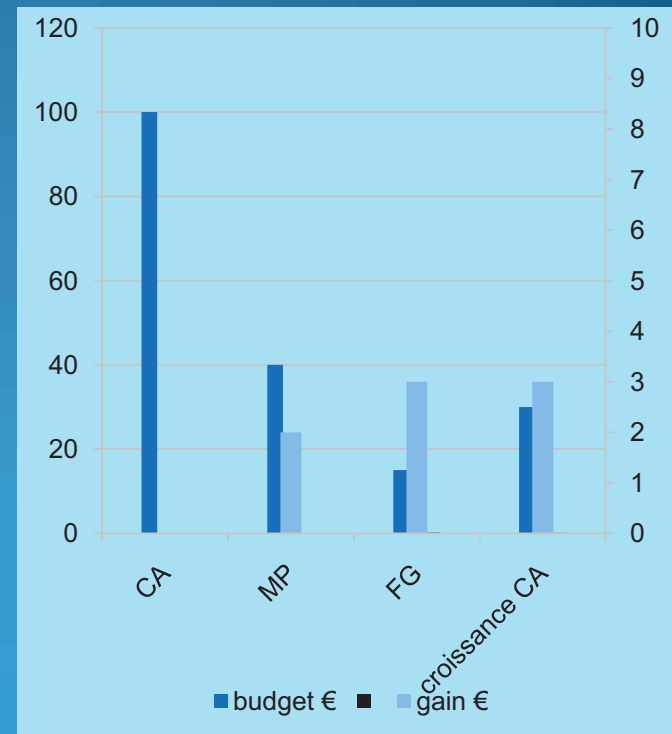
- baisse 5% MP
- hausse 20% CA

Hypothèses :

- RNAI = 10% / CA

- MP = 40% CA

- FG = 10% CA





Association des Entrepreneurs de l'Auxois

Optimiser ses frais généraux, Comment ?

Analyse 80/20 des comptes de classe « charges externes »

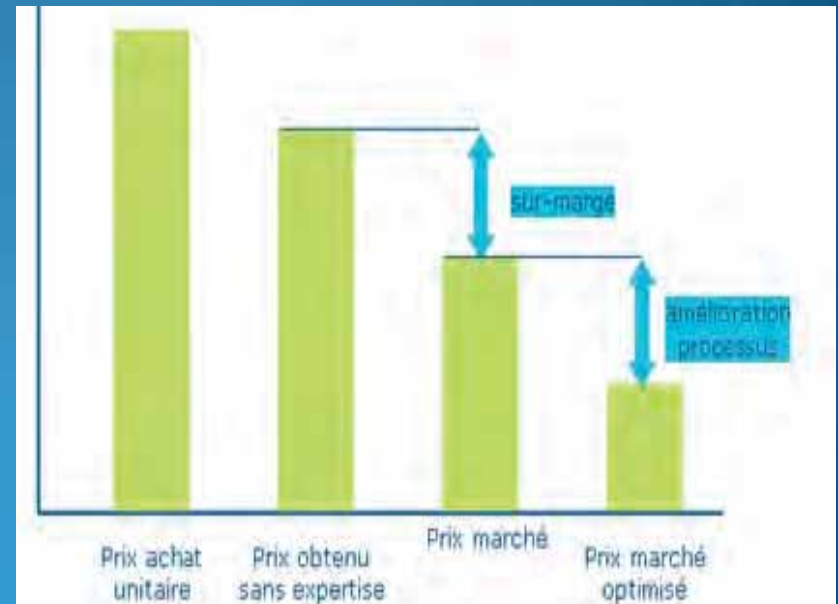
Redéfinition du besoin (**analyse fonctionnelle**)

- cahier des charges
- critères de sélection pondérés

Recherche de la solution la plus adaptée

(**appel d'offre, analyse de la valeur**)

- meilleure offre / critères pondérés
- changement processus interne
- benchmark fournisseur / marché
- indicateur de mesure de l'économie générée





Association des Entrepreneurs de l'Auxois

Optimiser ses frais généraux, rôle du Club des Entrepreneurs de L'Auxois ?

Assistance méthodologique, planification, validation étapes

- choix du compte de charge prioritaire
- définition besoin
- recherche de solutions
- sélection solution et mise en place



Association des Entrepreneurs de l'Auxois

Optimiser ses frais généraux, axes classiques

- Transport
- Téléphonie
- Charges Sociales et Fiscalité
- Assurances
- Emballages
- Energies
- Traitement des déchets
- ...



Modalités de l'intervention

- Intervention d'un membre de la commission « Stratégie, amélioration continue » pour faire un diagnostic à partir de l'étude du compte de résultat et une visite de l'entreprise: 1 à 2 demi-journées.
- Analyse de ces données, benchmark et identification des axes d'amélioration: 1 demi-journée.
- Selon les axes choisis, élaboration des indicateurs, des tableaux de bord de pilotage de la démarche et des actions avec le chef d'entreprise et ses collaborateurs concernés: 1 à 2 demi-journées.
- Réunions de suivi avec une fréquence adaptée à la démarche, réorientation éventuelle des actions: 3 à 4 demi-journées.
- Si les enjeux identifiés sont importants, orientation vers une société de conseil pour réaliser l'opération.



Association des
Entrepreneurs de
l'Auxois

Vous êtes intéressés...

Merci de contacter l'animateur du club, Michel BALARD

Adresse : Club des Entrepreneurs de l'Auxois
14, avenue Maréchal de Lattre de Tassigny
21500 MONTBARD

Téléphone : 06.22.33.15.78

e mail : michel.balard@cci21.fr