



Excellence Opérationnelle : Le guide ultime

Comment améliorer et pérenniser la performance opérationnelle et financière dans votre entreprise

Plan.

INTRODUCTION

RÉSULTATS DE LA DÉMARCHE

PILIERS DE L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE



Introduction.

VOUS ÊTES SUR LE BON CHEMIN QUI MÈNE VERS L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

**Nous amorçons, ensemble,
le Processus et c'est à vous de l'améliorer
jusqu'à l'atteinte de votre satisfaction**

VOUS ÊTES SUR LE BON CHEMIN QUI MÈNE VERS L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

Votre **style du management** se clarifie au fil du temps Suivant :

- Les objectifs fixés,
- Les problèmes résolus,
- Les outils utilisés,
- Les équipes gérées,
- Les challenges de Vos managers,
- Les exigences de vos clients internes et externes,
- Votre capacité d'auto formation,
- ...



À QUI S'ADRESSE CETTE ÉTUDE DE CAS?

à tous les managers qui souhaitent:

- ✓ Instaurer une démarche rodée sur plusieurs processus et entreprises,
- ✓ Développer des consultants internes porteurs de l'excellence opérationnelle,
- ✓ Réduire le travail sous stress permanent,
- ✓ ... Et qui veulent, dans l'immédiat, changer la donne et dégager du temps , Tout en créant un énorme Impact pour ses clients internes/externes, ses collaborateurs et sans être obligés de :
 - suivre des formations longue durée,
 - générer trop de paperasse,
 - créer de la résistance aux changements,

PRÉREQUIS?

Peu importe d'où vous partez...

Vous pouvez mettre en place l'excellence opérationnelle et réaliser vos objectifs et dégager du temps utile

L'OBJECTIF AUJOURD'HUI

Vous donner envie d'adopter l'excellence opérationnelle comme démarche

Et surtout de suivre des raccourcis déjà testés et capitaliser sur les expériences réussies

...Même si vos contraintes (clients, collaborateurs, moyens, environnement,...) sont énormes

UNE DÉMARCHE QUI A FAIT SES PREUVES!

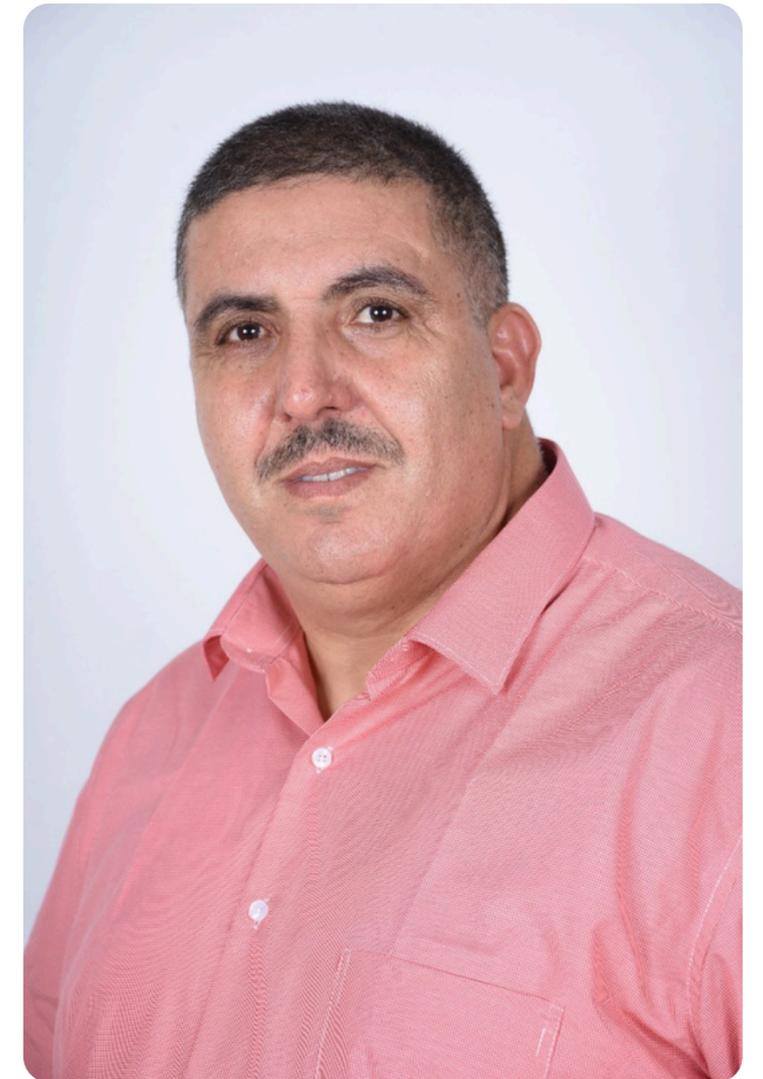
La démarche que vous allez découvrir dans cette présentation est testée :

- ▶ Sur plusieurs secteurs d'activité: (industrie, négoce, construction, travaux divers, agriculture,...)
- ▶ Sur tous les processus: (commercial, recouvrement, achats, projet, production, maintenance, RH,...)
- ▶ Avec différents niveaux hiérarchiques et des études: (sans niveau bac, techniciens, ingénieurs, dirigeants...)
- ▶ Avec ou sans expérience

Elle donne les mêmes résultats!

UN PASSIONNÉ DE L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

- Monsieur Lhoussain JAABOUB est Consultant en excellence opérationnelle depuis plus de 10 ans, Fondateur du cabinet Continuous Flow Making et Co-fondateur d'autres cabinets de conseil
- Il a eu l'occasion de travailler en collaboration avec les grands cabinets de conseil (McKinsey; Oliver Weymann, Renault Consulting,...)
- Il est Certifié SCOR P (APICS), Auditeur IRCA ISO 9001 v 2015,...
- Il a accompagné plusieurs DG/patrons pour mise en place de l'excellence opérationnelle
- Doctorant à FSTM: Théorie de l'information et l'entropie en mécanique quantique
- Ingénieur d'état en génie industriel de l'Ecole Mohammadia d'Ingénieurs 1998 (majorant)
- Ingénieur Statisticien de l'INSEA 1996 (majorant)
- Master CréA à ESC Toulouse 2012 (majorant)



UN PASSIONNÉ DE L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE (SUITE)

- Plus jeune chef de service à OCP (après 6 ans d'expérience)
- DG de la plus grande société de chaudronnerie, charpente et ouvrage d'art (après 14 ans d'expérience)
- Il a eu l'occasion de gérer tous les processus de l'entreprise (DG, Direction de projets, Achats, Maintenance, Production, gestion des stocks, Finance,...)
- Il a adapté la solution informatique BIMFlow permettant d'implémenter l'excellence opérationnelle,
- Il a la particularité de maîtriser la philosophie, la théorie et la pratique de l'excellence opérationnelle, ce qui facilite son adaptation facilement à tous les processus et secteurs,...

Ci-après quelques études de cas

**Résultats de la
démarche.**

ETUDE DE CAS : QUELQUES RESULTATS

+30%

d'augmentation de la productivité de la main-d'œuvre directe en moins de 4 mois

+25%

d'amélioration du taux d'utilisation des matériels et outillages (TRS)

+10%

de réduction des pertes liées aux non-conformités et au gaspillage des matières premières

+30%

de réduction des délais de traitement des commandes

+50%

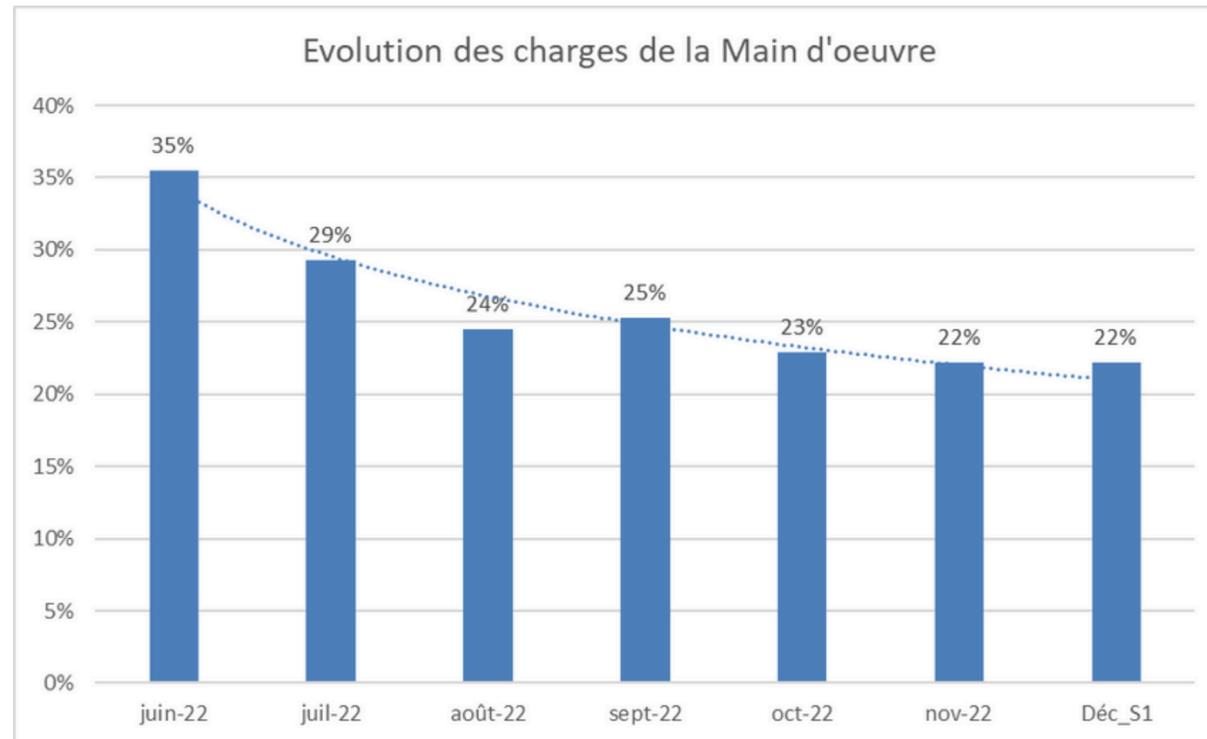
De réduction des tâches à faible valeur ajoutée pour les managers

+35%

D'amélioration des performances de recouvrement

ETUDE DE CAS #1: GAIN DE 1,5 MDH SUR LES COÛTS DE LA MAIN D'ŒUVRE EN MOINS DE 4 MOIS

IMAGINEZ LE MANQUE A GAGNER: UNE RÉDUCTION DE -37% DES CHARGES CUMULÉES DE LA MAIN D'ŒUVRE, SOIT 1,5 MDH DE GAIN



Avant

Les charges de la MOD représentaient 35% des montants réalisés, en moyenne

35 %

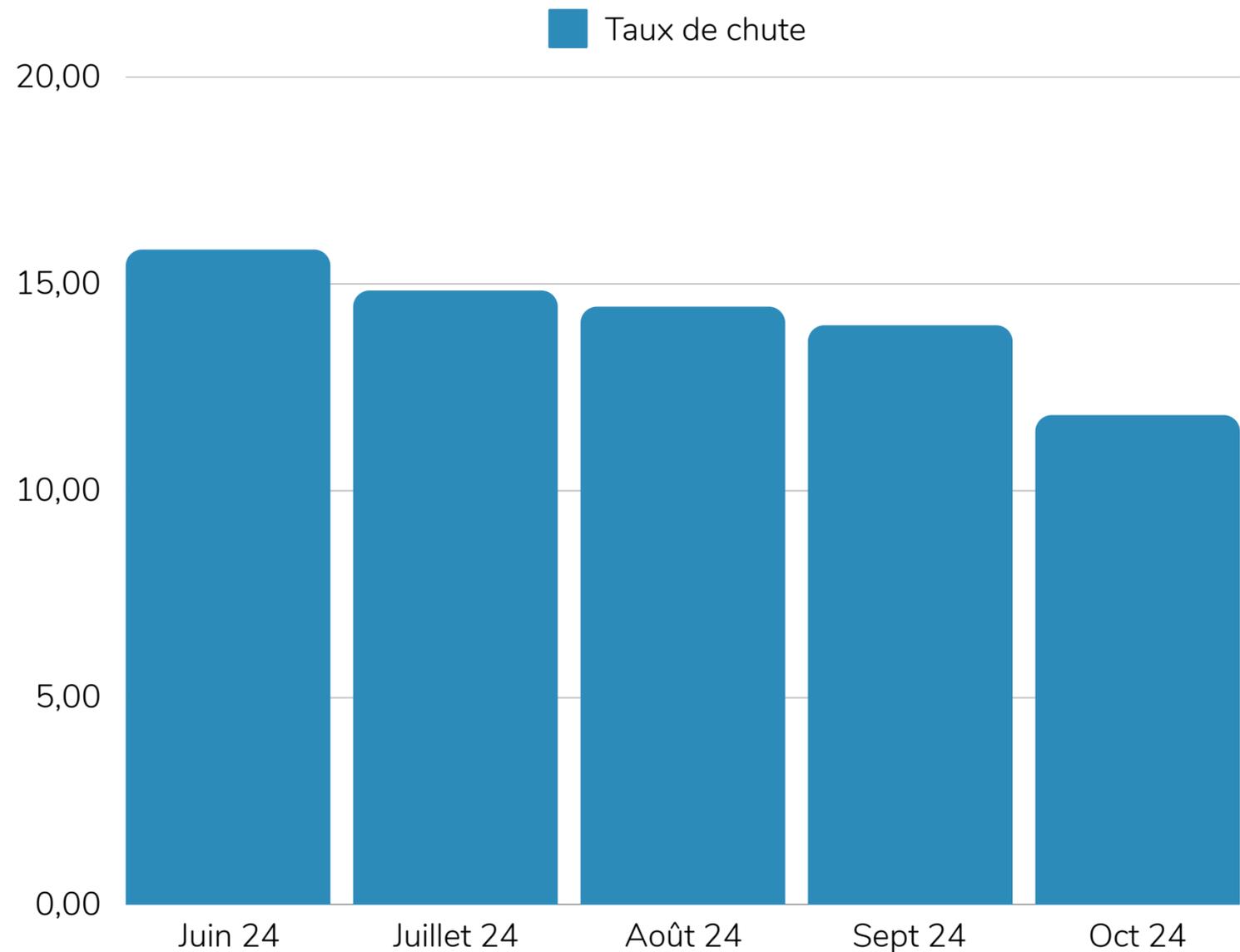
Après

Le coût de la MOD est à moins de 10% par mois/semaine

10 %

La mise en place de la démarche a permis de réduire drastiquement les coûts de la main d'œuvre. Les mêmes performances sont réalisées pour le matériel.

ETUDE DE CAS #2: RÉDUCTION DU TAUX DE CHUTE



Avant

Le taux de chute était avant +23% et le problème numéro 1 de la société

15,8 %

Après

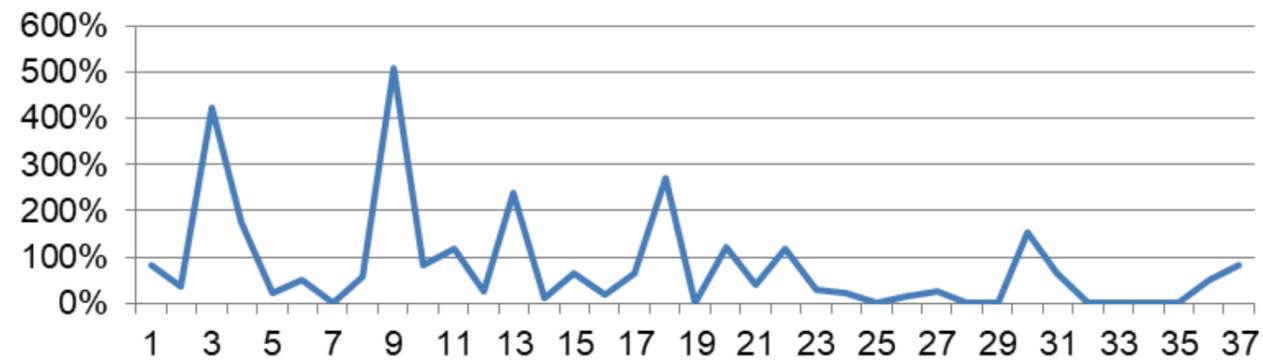
Pour améliorer davantage le taux de chute, une refonte des procédés s'impose

11,8 %

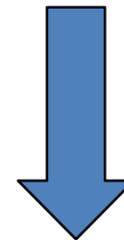
La mise en place de la démarche a permis de réduire drastiquement le taux de chute et d'améliorer nettement la marge de l'entreprise.

ETUDE DE CAS #3: DIAGNOSTIC D'UN GROUPE DE 4 SOCIÉTÉS (FOURNITURES INDUSTRIELLES ET TRAVAUX CLÉS EN MAIN)

Taux de réalisation des objectifs
par client
(cas d'un commercial)



Moyenne: 81%
Ecart type: 115%
CV (*): **142%**



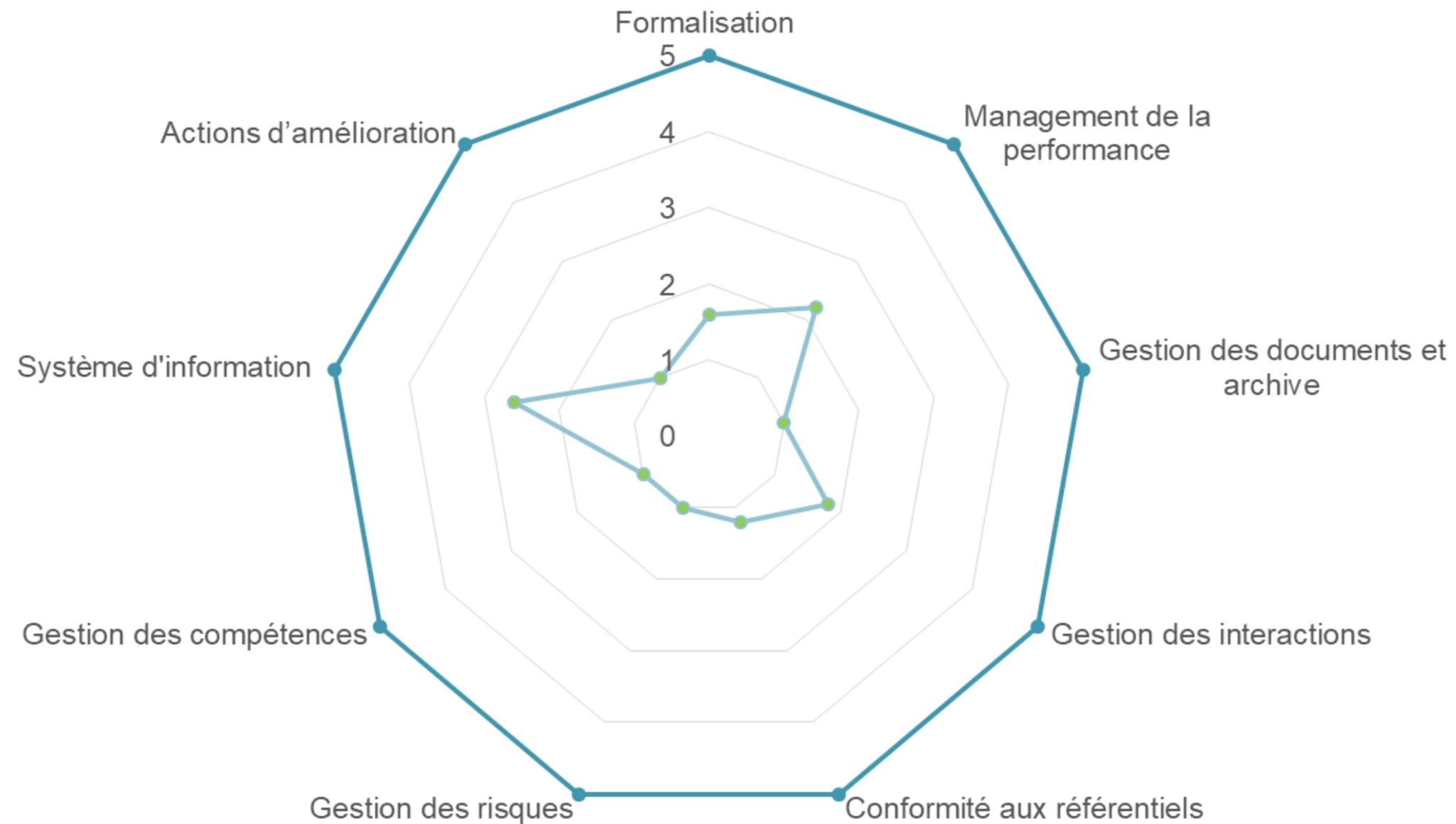
Stock non mouvementé en vente depuis 2016	47%
Stock non mouvementé en vente en 2017	62%

- Taux de livraison dans les délais: 22%
- Dépassement du délai de 123%
- CV de 155% (livraison non maîtrisée)

(*) CV~Coefficient de variation = Moyenne/écart type
- en dessous de 15% le processus est maîtrisé;
- en dessus c'est un processus dispersé et non maîtrisé

ETUDE DE CAS #4: DIAGNOSTIC D'UNE SOCIÉTÉ AU SEIN D'UN GROUPE (FOURNITURES INDUSTRIELLES ET TRAVAUX CLÉS EN MAIN)

Maturité du processus commercial



ETUDE DE CAS #4: DIAGNOSTIC D'UNE SOCIÉTÉ AU SEIN D'UN GROUPE (FOURNITURES INDUSTRIELLES ET TRAVAUX CLÉS EN MAIN)

Une refonte de l'organisation a été effectuée:

- Refonte des processus en intégrant le SIPOC et RACI,
- Instauration du management de la performance et déclinaison des objectifs/KPIs à tous les niveaux,
- Mise en place d'une grille salariale et redressement de la situation de plusieurs salariés,
- Mise en place de la prime de performance simple à calculer et comprise par tout le monde,
- Gestion des interfaces entre les sociétés du groupe,
- Instauration de la gestion par affaire,...

Une transformation complète de la société ce qui a permis d'atteindre les objectifs commerciaux, pour la première fois depuis plus de 5 ans!

ETUDE DE CAS #6: DIAGNOSTIC D'UNE SOCIÉTÉ S'UN GROUPE (FOURNITURES INDUSTRIELLES ET TRAVAUX CLÉS EN MAIN)

Les clients que nous avons accompagnés sont très satisfaits des résultats de la démarche.

Voir quelques témoignages sur notre site:

<https://www.cfm-maroc.com>

Ou

<https://www.linkedin.com/in/lhoussain-jaaboub/>

**Piliers de
l'excellence
opérationnelle.**

COMMENT NOS CLIENTS ONT PU ATTEINDRE CES RÉSULTATS?

Nous allons analyser la démarche qui a permis d'atteindre ces résultats

IL SUFFIT DE SUIVRE NOTRE DÉMARCHE...

**Les 3 Seuls piliers dont vous avez besoin pour
Atteindre l'excellence opérationnelle**

Pilier #1

Identifier les
ennemis de la
performance

Pilier #2

Implémenter les
processus continus
de la valeur ajoutée

Pilier #3

Développer vos
équipes

IL SUFFIT DE SUIVRE NOTRE DÉMARCHE...

**Le 4^{ème} pilier pour
maintenir l'excellence opérationnelle**

Pilier #4

Implémenter toutes
les améliorations
sur SI

Pilier #1

**IDENTIFIER
LES ENNEMIS DE LA
PERFORMANCE**

PILIER #1 : IDENTIFIER LES ENNEMIS DE LA PERFORMANCE

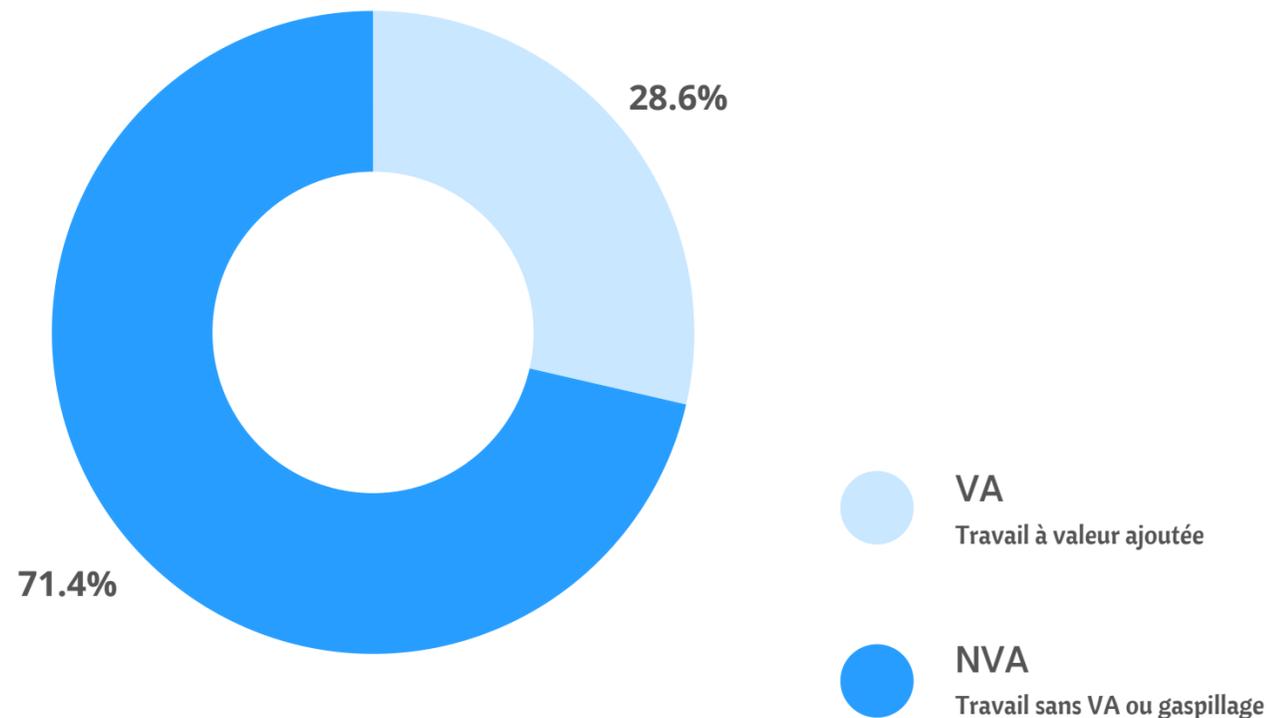
Identifier les ennemis de la performance

même s'il paraît très difficile de les éviter dans l'immédiat

PILIER #1 : IDENTIFIER LES ENNEMIS DE LA PERFORMANCE

1) Gaspillages:

Identifier les gaspillages

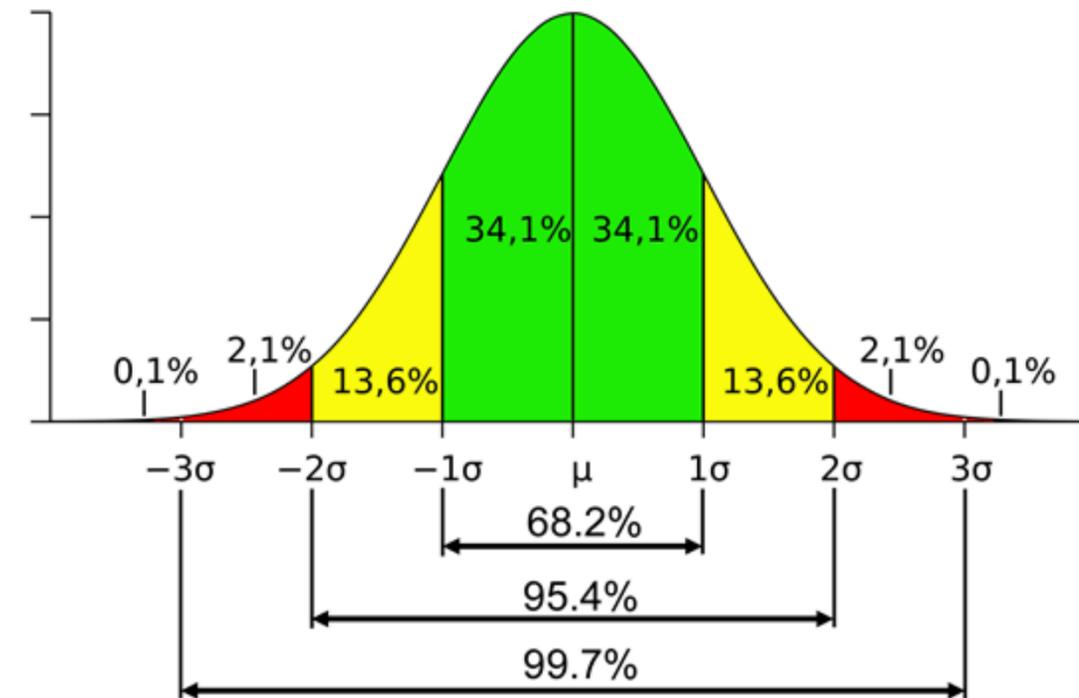
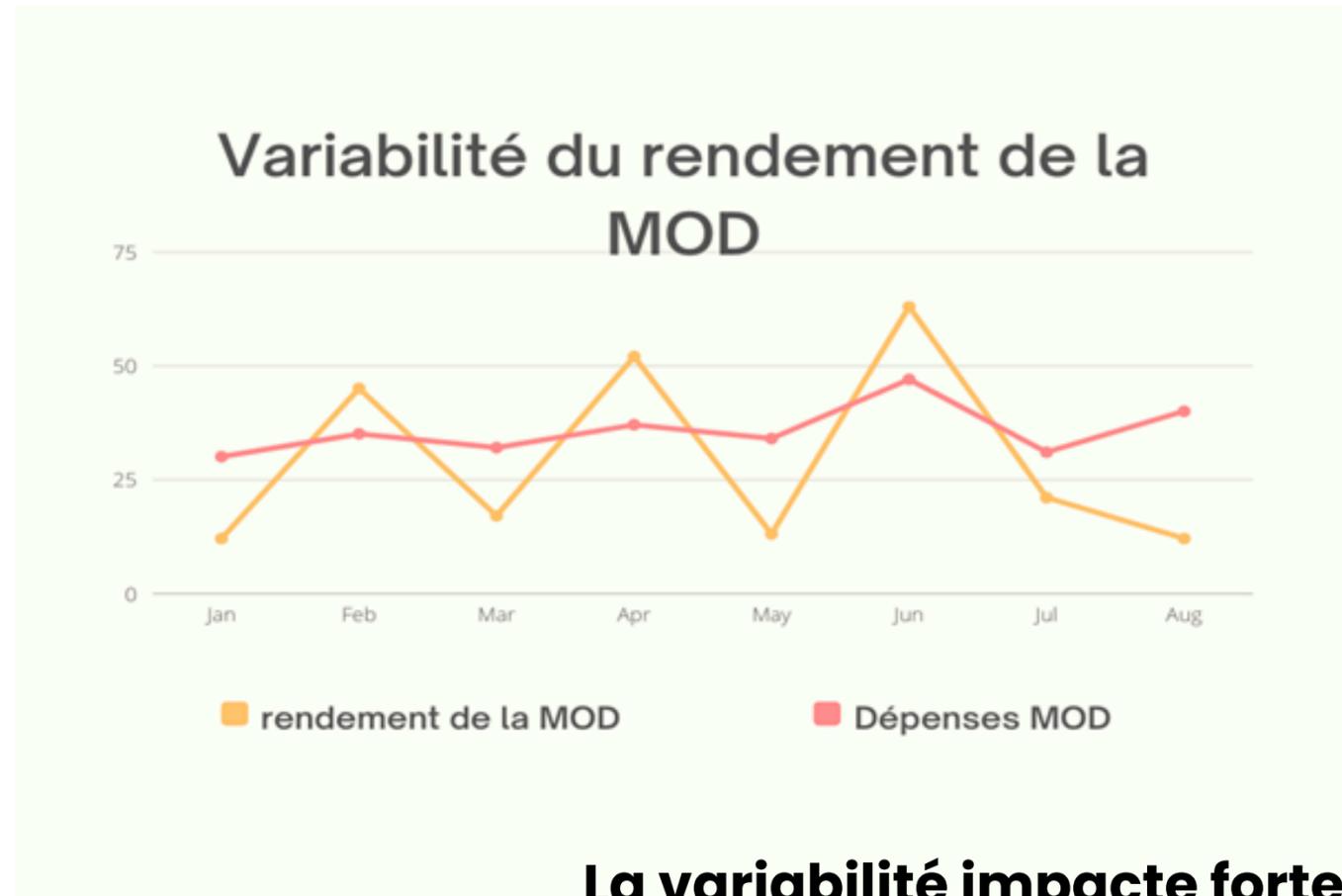


Les gaspillages impactent directement le rendement de votre société:

- La main d'œuvre vous coûte 2 à 3 fois plus cher que la concurrence,
- Le matériel est sous-utilisé 2 à 3 moins que la concurrence,
- Des dépenses importantes et des encaissements en retard mènent à Une trésorerie tendue,
- Vos devis sont plus chers que la concurrence et donc un taux de conversion très faible,
- Vos délais sont plus importants que la concurrence,...l'image de marque est donc altérée,...

PILIER #1 : IDENTIFIER LES ENNEMIS DE LA PERFORMANCE

2) Variabilité:



La variabilité impacte fortement les performances de l'entreprise.

Prenons quelques exemples pour illustrer le problème:

- Impact de la variabilité du délai Achats: nous aurons des articles en surstock et d'autres en rupture!
- Vous avez sûrement une ressource sur laquelle vous comptez pour accélérer vos projets?

On jongle avec ce « bon chef de chantier ou d'équipe » et passe d'un projet à un autre pour activer les travaux!

Est-ce que vous acceptez cette manière de faire?

PILIER #1 : IDENTIFIER LES ENNEMIS DE LA PERFORMANCE

3) Inflexibilité:

Plusieurs questions doivent être soulevées:

- Si le client demande de faire les travaux dans la moitié de la durée initiale avec un très bon bonus, serions-nous capables de réussir le défit?
- Si un engin critique tombe en panne, avons-nous préparé des alternatives pour utiliser la main d'œuvre, ailleurs, avec un même rendement?
- Si la demande baisse, avons-nous la possibilité de redéploiement des effectifs?
- ...



***Nous devons préparer des alternatives
pour avoir une bonne flexibilité***

PILIER #1 : IMPACT SUR LES PARADIGMES

Si vous voulez atteindre vos objectifs et dégager plus de temps, vous devez changer certains paradigmes qui sont contre la performance

PILIER #1 : IMPACT SUR LES PARADIGMES

- Celui qui reste longtemps au travail, chaque jour, est-il efficace ou non?
- Et Celui qui fait des dépannages et règle des problèmes répétitifs?
- Celui qui prend les décisions sur la base des informations floues qui lui sont remontées sans vérification, et ne prennent pas la peine d'aller au terrain pour constater les faits?
- Celui qui sait se vendre même si ses résultats sont médiocres?...

PILIER #1 : LES 2 ERREURS FATALES À NE PAS COMMETTRE

Erreur #1 : vouloir utiliser la démarche pour faire apparaître les défauts de vos collaborateurs et se débarrasser de quelques uns!

Erreur #2 : vouloir traiter tous les problèmes et ouvrir plusieurs chantiers d'amélioration au même temps

PILIER #1 : LES 2 ÉLÉMENTS CLÉS À RETENIR

Élément #1 : Commencer par le gaspillage le plus simple pour avoir une réussite!

Élément #2 : Choisir le meilleur chantier pilote pour faciliter l'implémentation de la démarche

Pilier #2

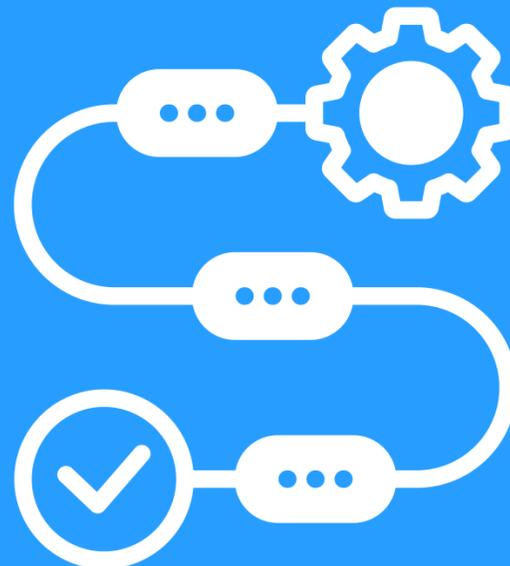
IMPLÉMENTER LES PROCESSUS CONTINUS DE LA VA

PILIER #2 : IMPLÉMENTER LES PROCESSUS CONTINUS DE LA VA

1) La base de la démarche

Tout ce que nous faisons est surveiller une ligne du temps, depuis le moment où un client passe une commande et le moment où nous collectons le cash. Et nous réduisons cette ligne du temps en réduisant les gaspillages.

Taiichi Ohno



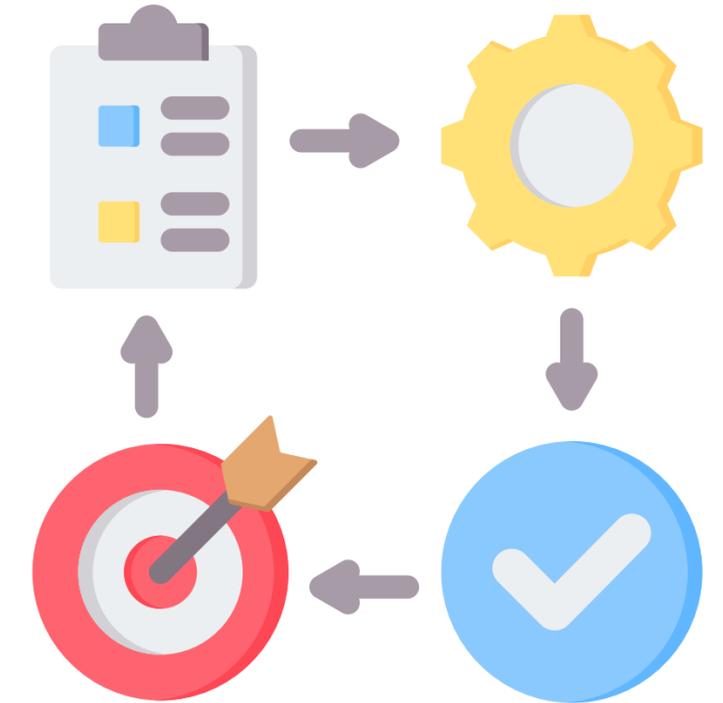
PILIER #2 : IMPLÉMENTER LES PROCESSUS CONTINUS DE LA VA

2) Créer un flux continu de la VA et du Cash

ÉLÉMENTS CLÉS :

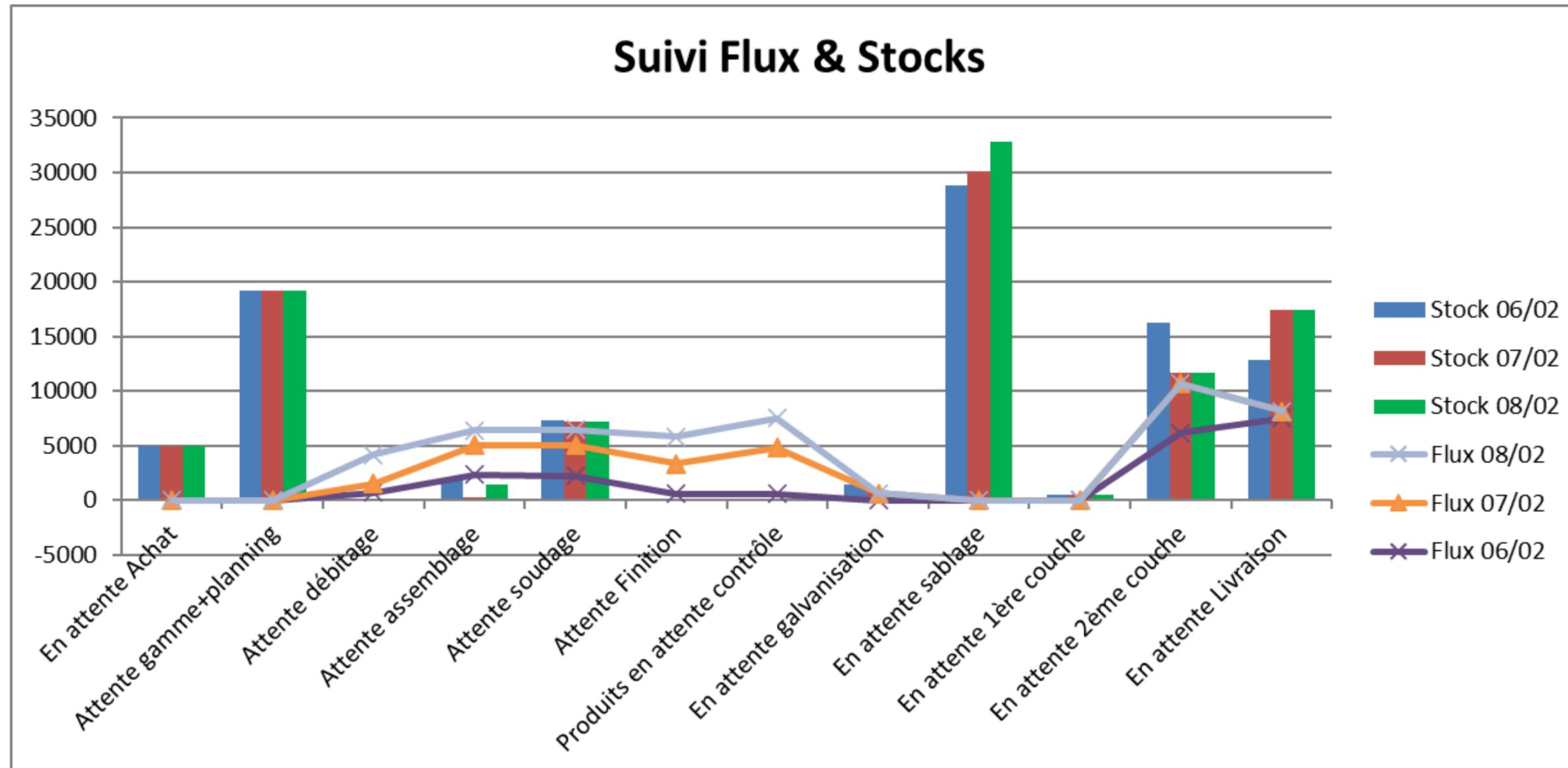
- ✓ Définir les processus sous forme de PDCA,
- ✓ Établir les modes opératoires,
- ✓ Identifier les interactions avec les autres processus,
- ✓ Identifier les activités élémentaires,
- ✓ Identifier les moyens de contrôles consécutifs,
- ✓ Identifier les ressources nécessaires,
- ✓ Intégrer les standards métiers et bonnes pratiques (normes ISO, standards métiers...)

...



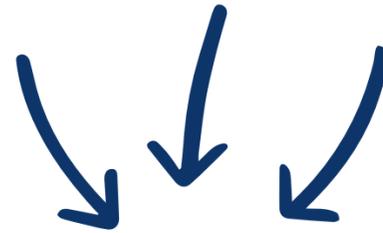
PILIER #2 : IMPLÉMENTER LES PROCESSUS CONTINUS DE LA VA

Exemple : L'atelier de la chaudronnerie et charpente géré en flux continu



PILIER #2 : UN CHANGEMENT RADICAL DE LA FAÇON DE FAIRE

Pour éliminer les temps d'attente, nous devons avoir des flux continus: chaque jour, pour ne pas dire chaque moment, le statut de l'instance change (ouvrage BTP, bon de commande, facture,...).



LE MANAGEMENT PAR ACTIVITÉS ÉLÉMENTAIRES S'IMPOSE!

PILIER #2 : LES FONDAMENTAUX DE LA DÉMARCHE

- Sans processus, vous ne savez pas ce que vous faites (Deming)
- Sans standards, il n'y aura pas d'amélioration
- Sans objectifs, les KPIs (Lagging Indicators) ne serviront pas à grand chose
- Sans plan d'action (Leadings Indicators), vous ne pourrez pas réaliser les performances

**LE PLUS IMPORTANT: VOUS DEVEZ RÉSOUDRE LES PROBLÈMES
DE VOS CLIENTS INTERNES OU EXTERNES!**

Pilier #3

**DÉVELOPPER
VOS ÉQUIPES**

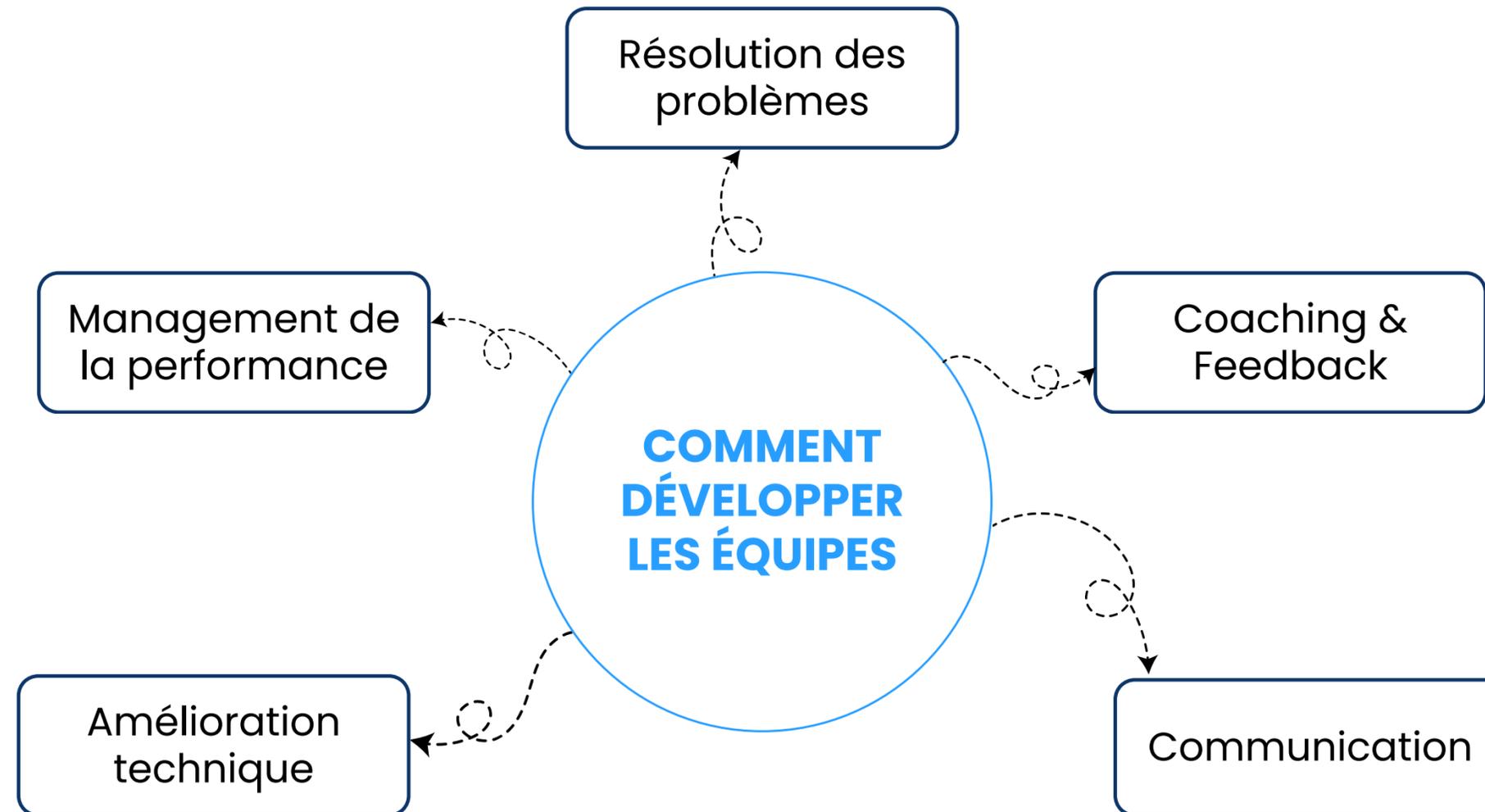
PILIER #3 : DÉVELOPPER VOS ÉQUIPES

Nous ne pourrons jamais atteindre l'excellence opérationnelle sans:

Développer les équipes

PILIER #3 : DÉVELOPPER VOS ÉQUIPES

Comment y parvenir?



PILIER #3 : DÉVELOPPER VOS ÉQUIPES

Comment y parvenir?

Volonté	Elevée	<ul style="list-style-type: none">• Epauler étroitement pour la résolution de problèmes (contenu + processus)• Poser des questions simples et aider ces personnes à résoudre le problème par elles-mêmes	<ul style="list-style-type: none">• Faciliter la formulation d'idées• Utiliser ces personnes pour convaincre les autres
	Faible	<ul style="list-style-type: none">• Chercher avant tout à motiver, inspirer et mobiliser	<ul style="list-style-type: none">• Comprendre les priorités et la motivation de la personne• Comment la convaincre des avantages qu'elle pourra retirer de sa contribution ?
		Faible	Elevée
		Compétences	

MAINTENANT, J'AI UNE QUESTION POUR VOUS

Pensez-vous qu'il soit possible d'améliorer considérablement vos résultats sans être obligé de :

- Faire un investissement lourd,
- Créer une forte résistance au changement,
- Recruter une nouvelle équipe,...



VOUS AVEZ LE CHOIX!

Appliquez notre démarche dès aujourd'hui et obtenez des résultats concrets.

Si d'autres ont transformé leur performance, pourquoi pas vous ?

Et si vous commenciez maintenant ?

Chaque minute compte. Évaluez vos besoins et lancez-vous pour maximiser votre temps et vos ressources.

NOUS VOUS REMERCIONS POUR VOTRE ATTENTION

Notre passion est de vous accompagner pour atteindre vos performances sans stress.

Vous avez désormais les clés pour entamer votre démarche de performance opérationnelle et financière. Si vous souhaitez aller plus loin et bénéficier d'un accompagnement personnalisé, nous sommes là pour vous guider à chaque étape.



N'HÉSITÉZ PAS À NOUS CONTACTER

 +212 6 61 38 29 69

 contact@cfm-maroc.com

 **CFM-MAROC.COM**