

WEBINAR

Réduire le BFR et réduire les coûts par la performance industrielle

De quoi les coûts sont-ils faits?

Réduire les coûts unitaires permet-il toujours de réduire les coûts?

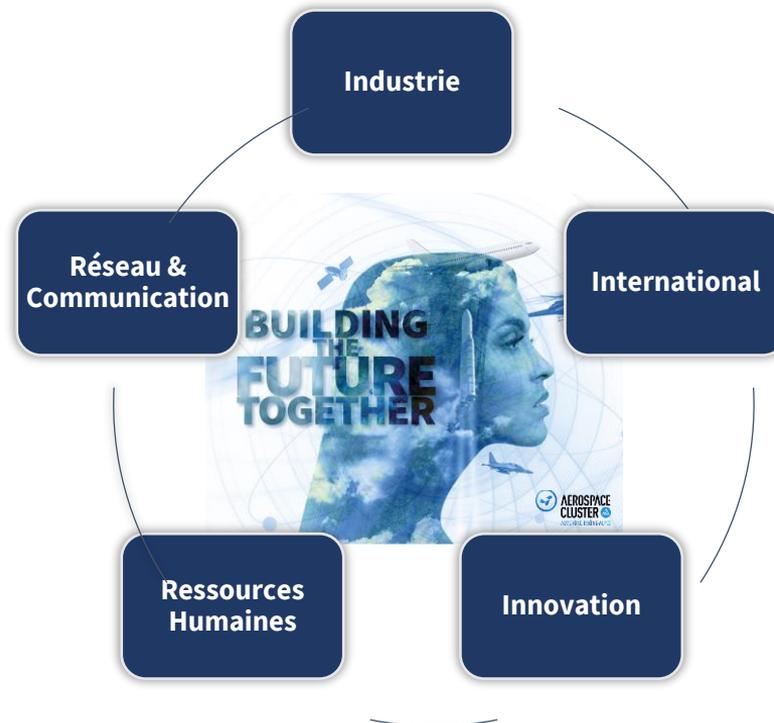
Maîtriser les flux, c'est aussi maîtriser les flux de trésorerie... et les coûts!

AEROSPACE CLUSTER : Frédéric Antras

SPACE AERO : Christophe Delqué, Xavier Perrin, Marie Toubin

Le réseau des acteurs de l'industrie Aéronautique et Spatiale de la région Auvergne-Rhône-Alpes

- **Plus de 200 membres actifs**
- **Des services & des actions pour**
 - Développer vos marchés
 - Renforcer votre compétitivité
 - Réaliser vos projets
 - Gagner en image et notoriété
- **Association loi de 1901**





Collins Aerospace



LATÉCOÈRE



LIEBHERR

THALES



SAFRAN

150 entreprises membres

1000 projets accompagnés

L'association qui vous accompagne vers l'Excellence Industrielle

7000 stagiaires formés

37 formations expertes

BEST QUALITY

BEST DELIVERY TIME

COMPETITIVITY

SPACE Academy

"Turn our expertise into your performance"

WEBINAR

Réduire le BFR et réduire les coûts par la performance industrielle

De quoi les coûts sont-ils faits?

Réduire les coûts unitaires permet-il toujours de réduire les coûts?

Maîtriser les flux, c'est aussi maîtriser les flux de trésorerie... et les coûts!

AEROSPACE CLUSTER : Frédéric Antras

SPACE AERO : Christophe Delqué, Xavier Perrin, Marie Toubin

Formateur référent SPACE

Xavier Perrin, CFPIIM, CIRIM, CSCP, CS&OP, CChL

1984

Méthodes

Planification, ordo

Chef de projet GPAO

Production (Direction)

Logistique (Direction)

1999

Qualité (Direction)



1999



consulting

Consultant Management des Opérations

Diagnostics / Projets d'amélioration de performance industrielle /

Formations / Accompagnements de Comités de Directions...

Partenaires



Formateur référent



APICS Master Instructor



Enseignant vacataire, Masters Mgt Industriel et Logistique

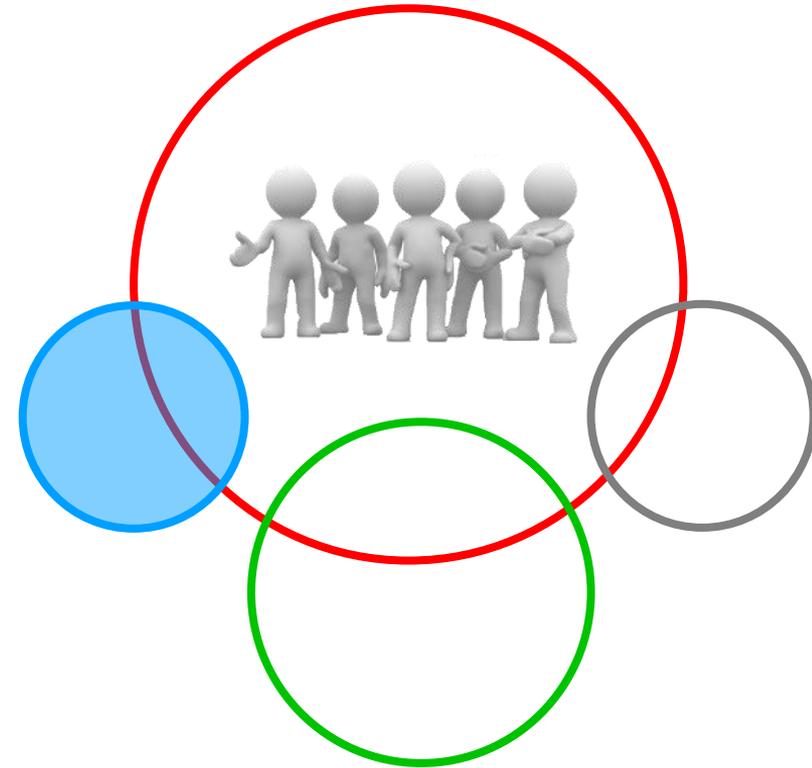
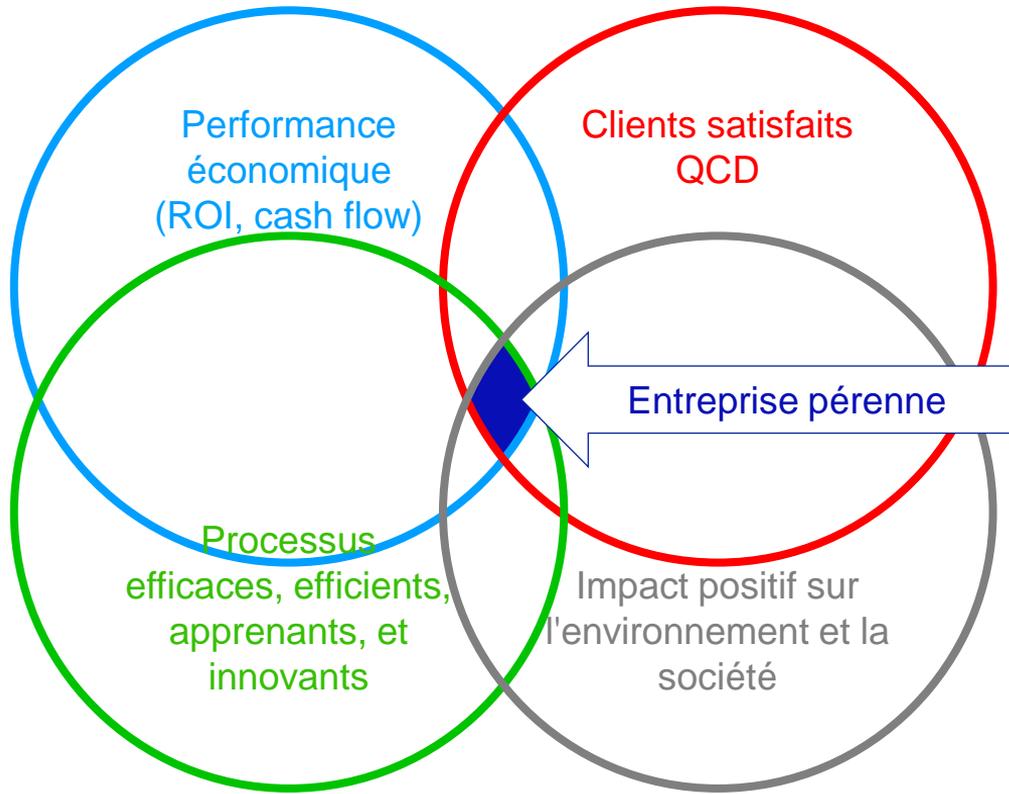


Intervenant DAS Supply Chain Management



Expert SCM, mentoring

Les bonnes pratiques industrielles : le client est roi !



La difficile compréhension par les managers des interactions entre flux, BFR, et coûts

Mais tu es loin du TRS à 70% que tu m'as promis !

Notre BFR augmente, il faut baisser les stocks !

Et d'ailleurs tes encours augmentent...

Je ne comprends pas, j'ai pourtant réduit mes coûts de production

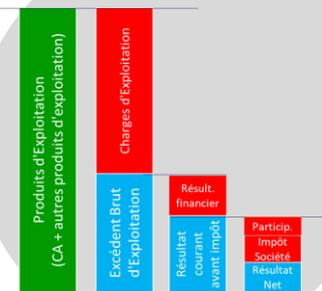


Réduire le **BFR** \neq Réduire les **coûts**

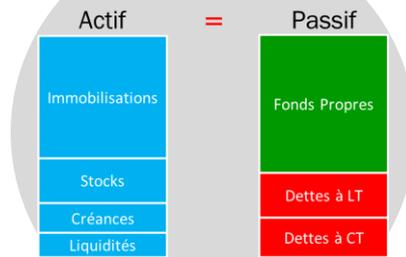
La difficile compréhension par les managers des interactions entre flux, BFR, et coûts

De quoi les coûts sont-ils faits ?

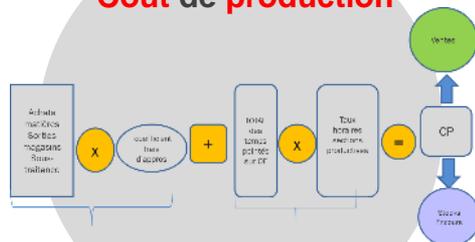
Le **compte de résultat**



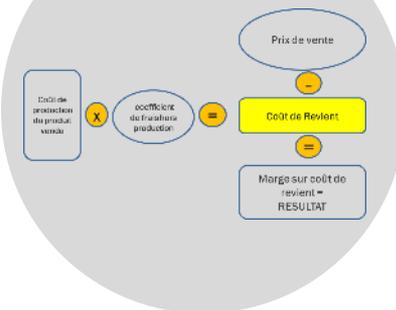
Le **bilan**



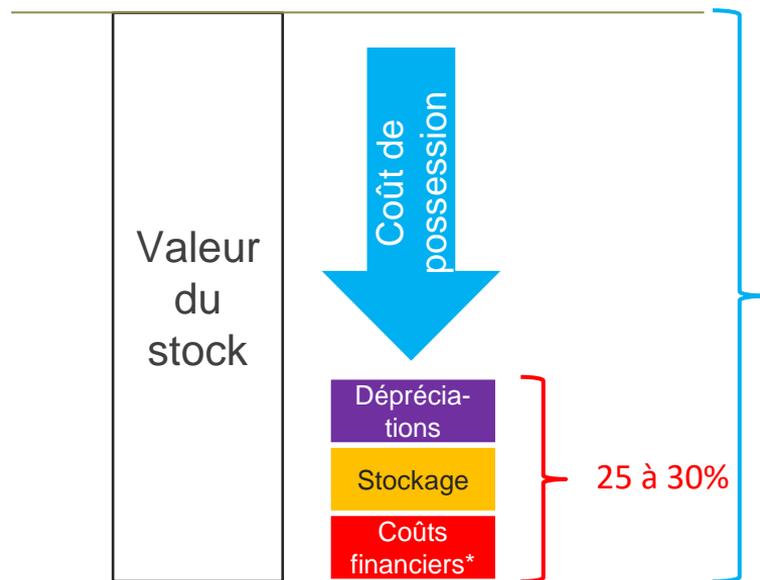
Coût de production



Coût de revient

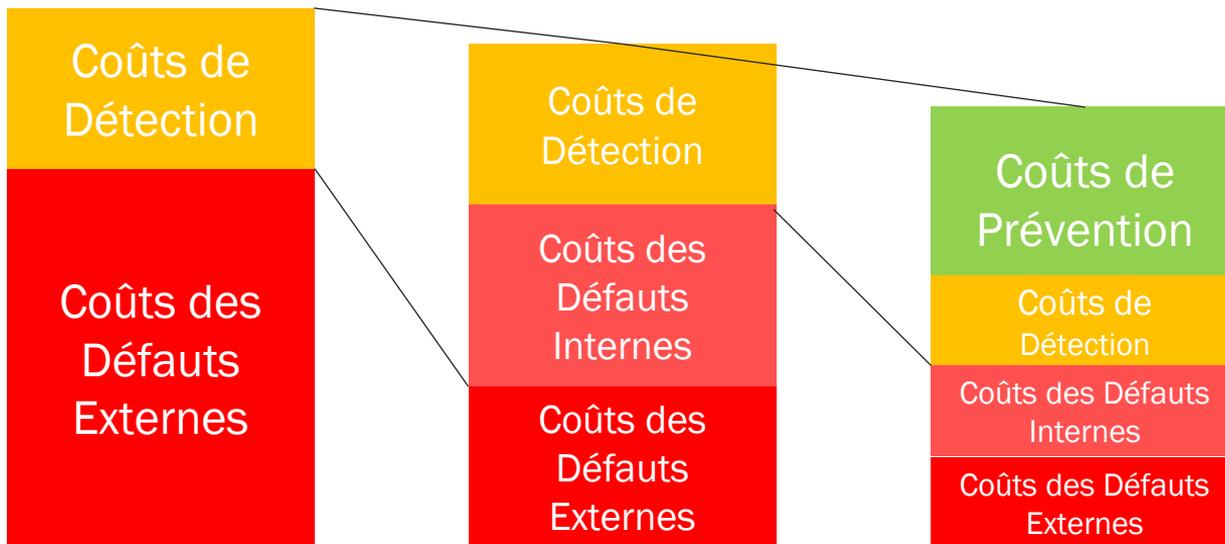


De quoi les coûts sont-ils faits ?



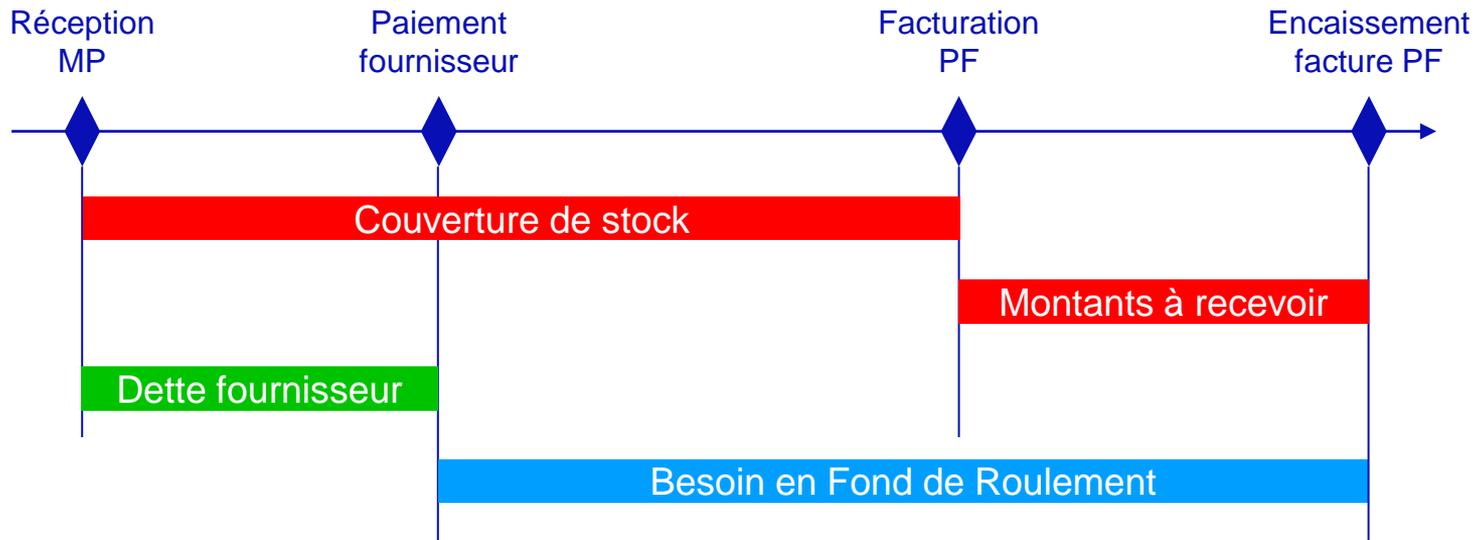
* Coût du capital / coût d'opportunité

De quoi les coûts sont-ils faits ?



Coût d'Obtention de la Qualité (COQ)

Qu'est-ce que le **B**esoin en **F**ond de **R**oulement ?



CASH-TO-CASH CYCLE TIME

Réduire les coûts unitaires permet-il toujours de réduire les coûts ?

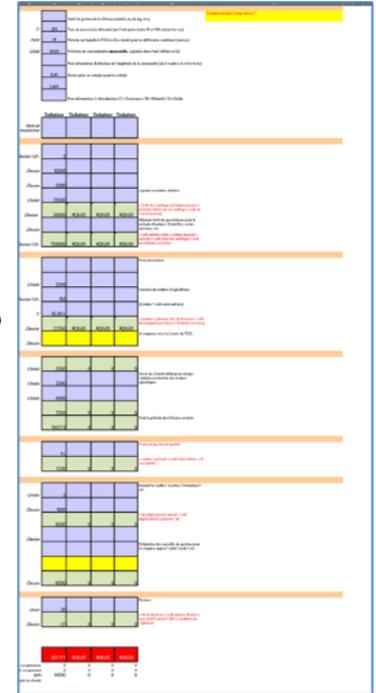
CA	100 000
MP	50 000
MOD	10 000
Fixe	30 000
Marge brute	10 000
Marge brute %	10%

Actions commerciales
Réduction des coûts d'achat

Est-ce bien vrai ??

- Coûts liés à la qualité
- Coûts liés aux stocks
- Impact sur les délais
- Coût des fonctions supports
- Autres coûts...

Coût Total de Possession
Total Cost of Ownership (TCO)



Réduire les coûts unitaires permet-il toujours de réduire les coûts ?

Machine	TRS	Takt Time	Temps de Cycle
W	75%	120	120
X	90%	240	120
Y	70%	240	168
Z	50%	180	36



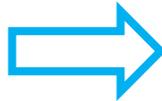
$C/T = \text{Takt Time}$

Ici, l'augmentation du TRS permet l'équilibre au takt time

Ici, l'augmentation du TRS favorise la maîtrise du BFR



réduction des coûts et du BFR



Augmenter le TRS (Productivité) réduit le taux horaire,
La réduction du taux horaire réduit le coût de production



$C/T \ll \text{Takt Time}$

Ici, l'augmentation du TRS est sans impact sur le TRG, ou

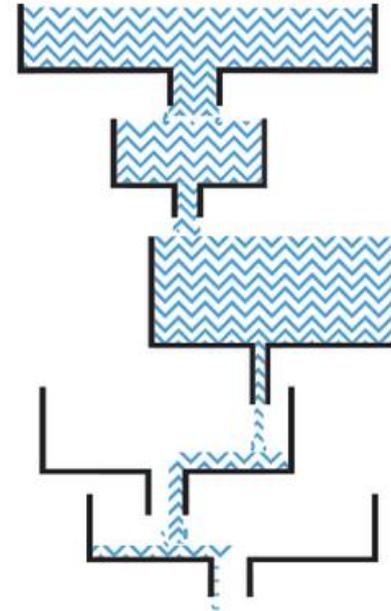
Ici, l'augmentation du TRS augmente les stocks et leur coût et le BFR

Un autre regard sur le *lean* et la *Théorie des Contraintes*

Lean



TOC



Un autre regard sur le *lean* et la *Théorie des Contraintes*



lean

BFR

"Tout ce que nous faisons, c'est de surveiller le temps qui s'écoule, depuis le moment où le client passe commande, jusqu'à celui où nous encaissons l'argent. Et nous réduisons ce temps en éliminant tout ce qui est gaspillage et n'apporte pas de valeur ajoutée."

↘ Coût

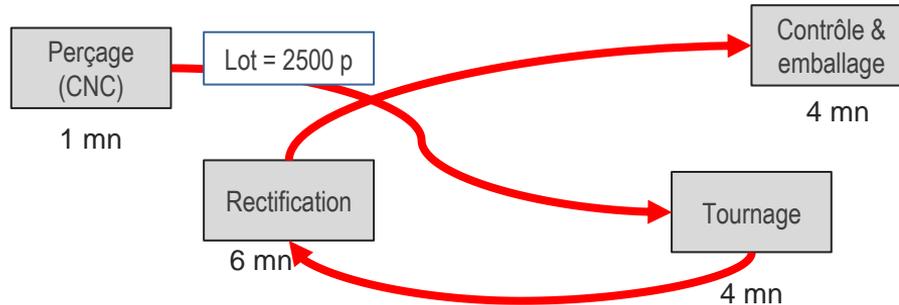


Taiichi Ohno
(1912 – 1990)

Ingénieur chez Toyota en 1943
Vice-Président de 1975 à 1978

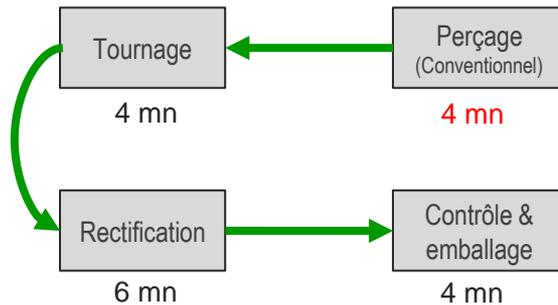
Un autre regard sur le *lean* et la *Théorie des Contraintes*

Le **lean** se heurte à la compréhension **classique** des **coûts**



Total MOD : 15 mn
Coût MOD : 5,00 €
Coûts indirects : 15,00 €
Coût Matière : 1,50 €
Coût Total : 21,50 €

Temps de Traversée : 6 sem.
Stocks : 25 jours
Taille de lot : 2 500 p (10 jours)
OTD : 82 %



Total MOD : 18 mn
Coût MOD : 6,00 €
Coûts indirects : 18,00 €
Coût Matière : 1,50 €
Coût Total : 25,50 €

Temps de Traversée : 2 jours.
Stocks : 5 jours
Taille de lot : 250 p (1 jour)
OTD : 98 %

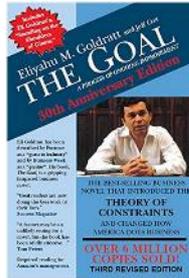
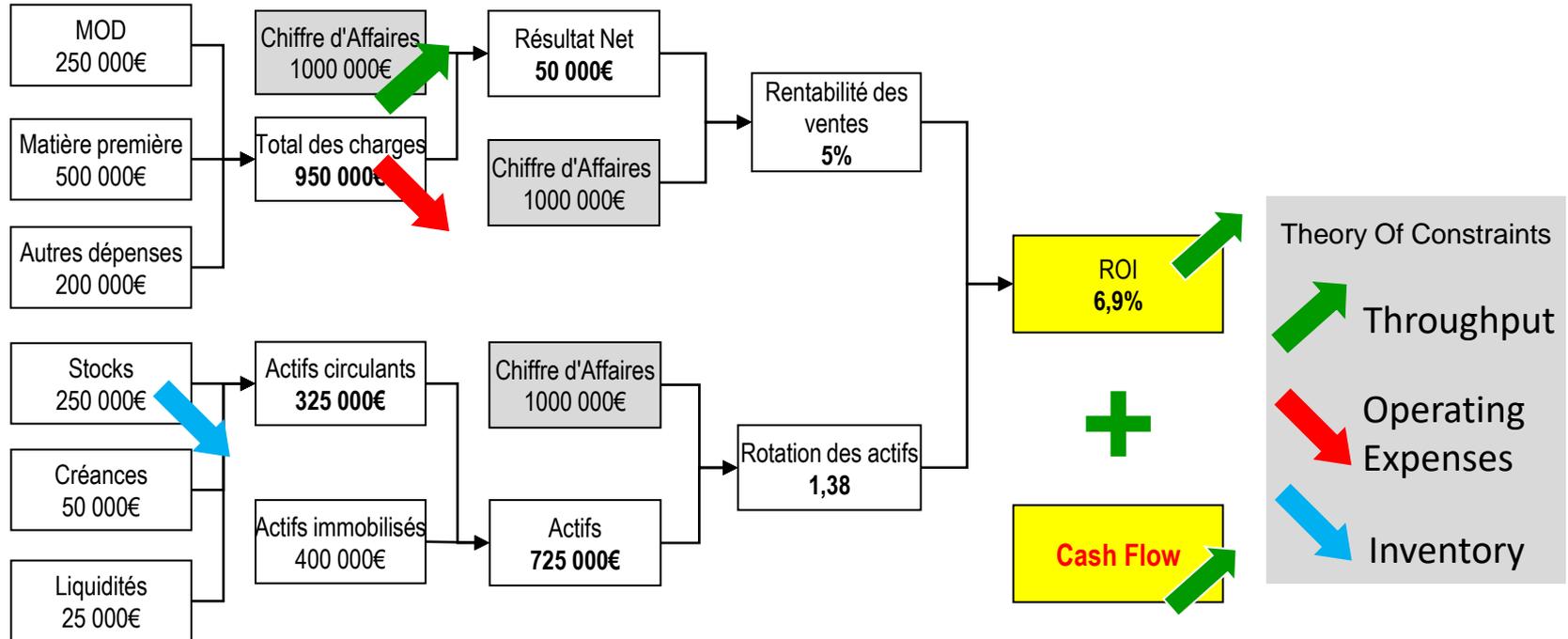
L'impact sur le **BFR**
et la compétitivité par
les **délais** ne sont pas
pris en compte

Source: *Practical Lean Accounting – A Proven System for Measuring and Managing the Lean Enterprise* – Brian Maskell - Bruce Baggeley

Un autre regard sur le *lean* et la *Théorie des Contraintes*

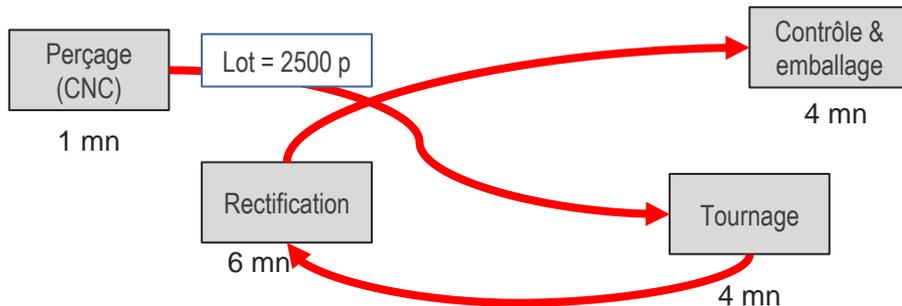
TOC

Quand une **entreprise** génère-t-elle du **profit** ?



Un autre regard sur le *lean* et la *Théorie des Contraintes*

Le **lean** se heurte à la compréhension **classique** des **coûts**



Total MOD : 15 mn
 Coût MOD : 5,00 €
 Coûts indirects : 15,00 €
 Coût Matière : 1,50 €
 Coût Total : 21,50 €

Temps de Traversée : 6 sem.
 Stocks : 25 jours
 Taille de lot : 2 500 p (10 jours)
 OTD : 82 %

Point de vue classique

Organisation privilégiée pour **réduire les coûts** / **maximiser le TRS**

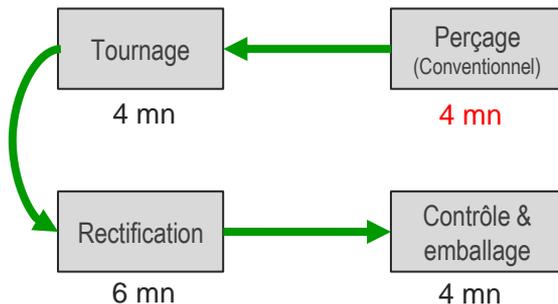
Point de vue TOC



Point de vue classique

Augmentation MOD ⇒
 Augmentation des **coûts unitaire**

Point de vue TOC



Total MOD : 18 mn
 Coût MOD: 6,00 €
 Coûts indirects : 18,00 €
 Coût Matière : 1,50 €
 Coût Total : 25,50 €

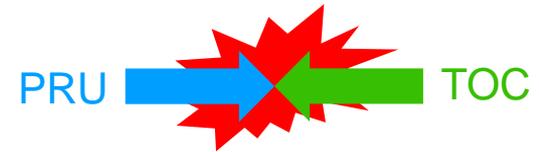
Temps de Traversée : 2 jours.
 Stocks : 5 jours
 Taille de lot : 250 p (1 jour)
 OTD : 98 %

Source: *Practical Lean Accounting – A Proven System for Measuring and Managing the Lean Enterprise* – Brian Maskell ; Bruce Baggeley

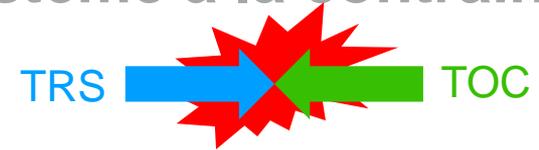
Les 5 étapes de la TOC

1 – **Identifier** la contrainte

2 – **Exploiter** la contrainte



3 – **Subordonner** le reste du système à la contrainte



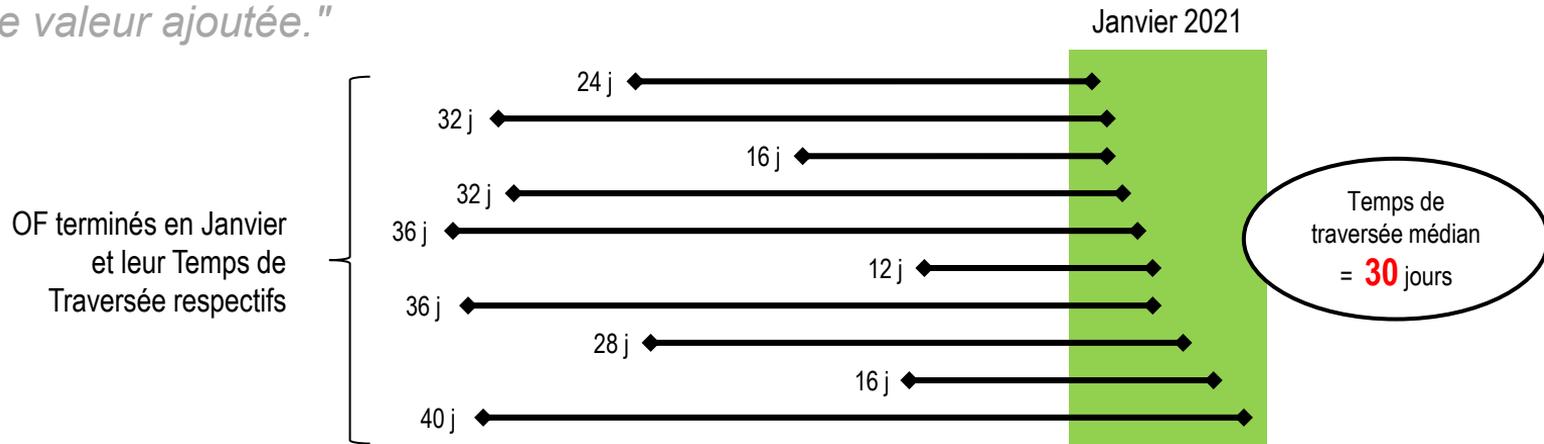
4 – **Elever** la contrainte

5 – **Revenir** à l'étape 1

Quels indicateurs pour réconcilier flux, BFR, et coûts ?

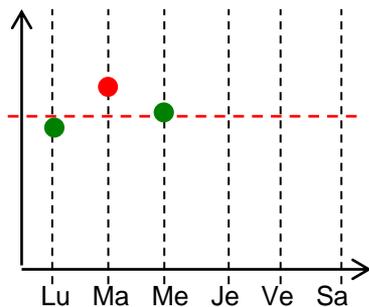
*"Tout ce que nous faisons, c'est de **surveiller le temps qui s'écoule, depuis le moment où le client passe commande, jusqu'à celui où nous encaissons l'argent.** Et nous réduisons ce temps en éliminant tout ce qui est gaspillage et n'apporte pas de valeur ajoutée."*

Temps de Traversée

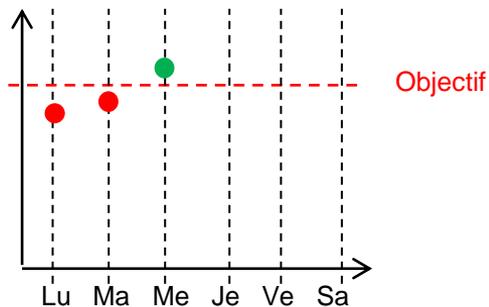


Quels indicateurs pour réconcilier flux, BFR, et coûts ?

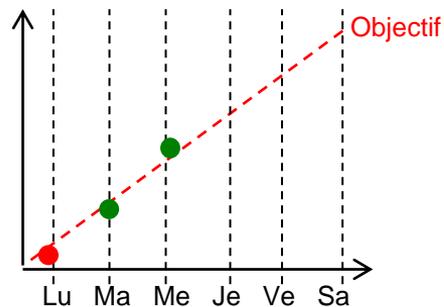
Mettre les Temps de Traversée sous contrôle



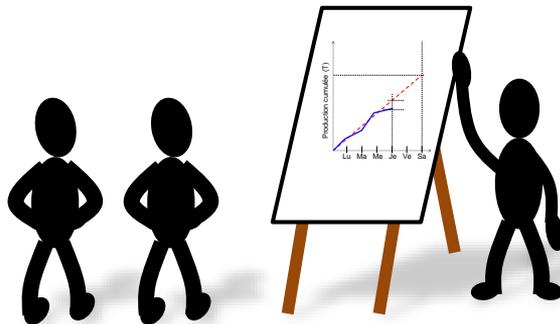
TEMPS DE TRAVERSEE



ADHERENCE



DEBIT



Tous les jours

FORMATIONS ASSOCIEES

Formation INTER entreprise 1jour

« LA PERFORMANCE INDUSTRIELLE, LEVIER
POUR UNE REDUCTION RAPIDE DU BFR »

Eligible FNE

Classe virtuelle via ZOOM PRO: **24 mars**

Formation INTER entreprise 1jour

« LA PERFORMANCE INDUSTRIELLE, LEVIER
POUR UNE REDUCTION DURABLE DES
COUTS »

Eligible FNE

Classe virtuelle via ZOOM PRO: **9 mars**

LA PERFORMANCE INDUSTRIELLE, LEVIER POUR UNE REDUCTION RAPIDE DU BFR

Classe Virtuelle



Coût



Qualité



Délai



Organisation



Séquence 1 : 3h30

1. Qu'est ce que le BFR ?

Rappels de comptabilité générale

2. Comment évaluer l'impact des décisions sur le BFR ?

- Biais induits par les mesures traditionnelles
- Approche par la Théorie des Contraintes (TOC)

3. Les 5 étapes de la TOC

4. Les 10 règles de la TOC

5. Comment intégrer le Cash Flow dans les prises de décisions quotidiennes ?

Dont exercices pratiques supervisés 1h30
Etude de cas (TOC)

Séquence 2 : 3h30

6. BFR et délais, même combat !

7. Le Lean : une approche centrée sur le BFR

8. Réduire le BFR et augmenter le chiffre d'affaires : l'équation impossible ?

9. Conduire le changement

10. Créer un "vrai" tableau de bord BFR

11. Conclusion

Dont exercices pratiques supervisés 1h30
Exercices en sous-groupes, ébauche de plan d'action par entreprise

Contexte

- Les efforts pour améliorer la compétitivité (qualité, délais, flexibilité, productivité) ne sont pas suffisant pour pérenniser l'entreprise, en particulier dans les contextes de crise. La maîtrise de la trésorerie et du besoin en fond de roulement (BFR) est une question de survie dans ces périodes.
- Les approches telles que la Théorie des Contraintes et la production Lean sont habituellement exploitées pour maîtriser les coûts et les délais. Cependant, elle sont redoutablement efficaces pour identifier et exploiter les opportunités de réduction de BFR à court terme.

Objectifs

Le stagiaire une fois formé sera en mesure de :

- Comprendre les fondamentaux de la stratégie
- Mettre en place les mesures clés qui permettent d'évaluer les décisions en fonction de leur impact sur la trésorerie
- Identifier les biais induits par les indicateurs classiques
- Intégrer ces mesures dans les processus de décision à court et moyen terme
- Utiliser les principes / outils permettant d'agir positivement sur le flux de trésorerie

Public

- Direction
- Contrôleur de gestion
- Cadre Opérationnel
- Directeur de production

Prérequis

Aucun



Méthodes Pédagogiques

Le contenu de la formation est applicable à tout type de produit, et est en accord avec les exigences de l'EN9100 et référentiels spécifiques applicables chez les avionneurs et équipementiers aéronautique.



Nos Experts

L'animation est intégralement assurée par des experts SPACE et des consultants ayant une expertise pratique en la matière

LA PERFORMANCE
INDUSTRIELLE, LEVIER
POUR UNE RÉDUCTION
RAPIDE DU BFR

Organisation et durée
1 jour – 7 H Classe virtuelle
INTER ou INTRA



LA PERFORMANCE INDUSTRIELLE, LEVIER POUR RÉDUIRE DURABLEMENT LES COÛTS



Coût



Qualité



Délai



Organisation



Jour 1

1. Rappels de comptabilité générale et comptabilité analytique

2. Interactions coûts, qualité, délai

3. Cycles de vie de produit et leviers d'action sur les coûts

4. Coût Total de Possession (coût total)

5. Coût d'Obtention de la Qualité

6. Interprétation des calculs de coûts

7. Planification, Ordonnancement, Approvisionnement : comment ces processus impactent le coût total ?

8. Principes et méthodes Lean pour réduire les coûts

9. Réduction des coûts et impact sur le BFR (Besoin en Fond de Roulement)

10. Priorisation des actions pour réduire les coûts

11. Organiser et piloter une démarche de réduction des coûts

La formation repose pour l'essentiel sur des études de cas et exercices pratiques. Mises en situation sur des cas réels des entreprises participantes.



Méthodes Pédagogiques

Le contenu de la formation est applicable à tout type de produit. Il est en accord avec les exigences de l'EN9100 et les référentiels spécifiques applicables chez les avionneurs et équipementiers aéronautique.



Nos Experts

L'animation est intégralement assurée par des experts SPACE et des consultants ayant une expertise pratique en la matière

Contexte

- La baisse des coûts de production est un enjeu constant des entreprises industrielles
- Les bonnes pratiques de performance industrielle visent à améliorer la performance en termes de sécurité, qualité, délais, coûts et bien-être des employés
- Cependant, la pression des clients et de la concurrence tant à focaliser les efforts sur certains des facteurs de performance au détriment des autres

Objectifs

Le stagiaire une fois formé sera en mesure de :

- Penser la notion de "coût global" pour éviter les contreperformances induites par la réduction des "coûts locaux"
- Comprendre les relations entre performance qualité, délai, coûts et comment agir positivement sur les 3 facteurs simultanément
- Interpréter les données de calcul de coût en vue de prioriser les plans d'actions
- Exploiter les principes / outils permettant de réduire les coûts dans son périmètre de responsabilité
- Intégrer les fournisseurs dans une démarche de réduction de coût
- Animer la démarche de réduction de coût

Public

- Direction
- Contrôleur de gestion
- Directeur de production
- Cadre Opérationnel

Prérequis

Notions de base en comptabilité analytique / contrôleur de gestion
Par exemple : notre formation "piloter les coûts et la trésorerie".

LA PERFORMANCE
INDUSTRIELLE,
LEVIER POUR RÉDUIRE
DURABLEMENT LES COÛTS

Organisation et durée
1 jour – 7 H
INTER ou INTRA



Vos tarifs préférentiels

FORMATION INTER 1 JOUR

« LA PERFORMANCE INDUSTRIELLE, LEVIER POUR UNE REDUCTION RAPIDE DU BFR »

Et / ou

« LA PERFORMANCE INDUSTRIELLE, LEVIER POUR UNE REDUCTION DURABLE DES
COUTS »

Tarifs préférentiels accordés aux membres d'AEROSPACE CLUSTER dans le
cadre de cette action de formation BFR visio 2021



~~Tarif non-membre~~

~~Formation (1 jour)~~

~~500 € HT/pers~~

Tarif membre AEROSPACE

-20%

Formation (1 jour)

400 € HT/pers

Tarif membre associé SPACE

Formation (1 jour)

315 € HT/pers

Nous sommes curieux d'avoir votre avis

Faites-nous votre retour sur ce webinar (2min)

<https://fr.surveymonkey.com/r/QNJZGHY>

Etudions ensemble votre projet formation



Marie TOUBIN
Conseillère Formation
marie.toubin@space-aero.org
06.12.78.66.03

[Télécharger le catalogue formation 2021](https://academy.space-aero.org/datas/templates/ck/files/CatalogueFormationSpace2021VersionBdef(4).pdf)

[https://academy.space-aero.org/datas/templates/ck/files/CatalogueFormationSpace2021VersionBdef\(4\).pdf](https://academy.space-aero.org/datas/templates/ck/files/CatalogueFormationSpace2021VersionBdef(4).pdf)

[Télécharger le calendrier des sessions 2021](https://academy.space-aero.org/datas/templates/ck/files/planningS1%202021(2).pdf)

[https://academy.space-aero.org/datas/templates/ck/files/planningS1%202021\(2\).pdf](https://academy.space-aero.org/datas/templates/ck/files/planningS1%202021(2).pdf)



Merci pour votre participation