

TRANSFORMATION



Contact :
Stanislas Grange – Associé Transformation
stanislas.grange@8advisory.com
+33 1 45 61 71 07



EN SAVOIR PLUS

BUSINESS CASE

ACCOMPAGNEMENT DU PLAN DE RÉDUCTION DE STOCK



Secteur d'activité
Industrie



Usine
France / Besançon



Taille (CA)
220 m€

L'optimisation des stocks et du taux de service sont des sujets transverses, complexes dans l'entreprise, mais qui en sont les responsables ?

- Le marketing qui définit la promesse client ?
- La R&D qui fixe un niveau de standardisation ?
- Le commerce par la qualité de ses prévisions ?
- Les achats au travers des contraintes fournisseurs ?
- La production avec ses contraintes de fabrication (lots économiques, TRS, qualité, capacité, flexibilité...)?
- Le réseau de distribution ?
- La supply chain qui anime les processus PIC/PDP et les systèmes ?

Comment mettre l'entreprise en mouvement, bâtir un plan d'action collectif et pérenne, répartir les objectifs formels et mesurer les impacts de chacun ?

Voici un sujet sur lequel le mode projet, avec l'accompagnement de consultants externes notamment, prend tout son sens.

Stanislas Grange

Associé Transformation - Eight Advisory

LES 8 CONSEILS

- 1 / Impulser le projet depuis la direction générale
- 2 / Mettre en place un comité de suivi transverse
- 3 / Instaurer une culture du changement et faire prendre conscience des enjeux cash en m€
- 4 / Mobiliser des groupes de travail transverses favorisant l'échange entre services
- 5 / Prioriser et cadencer les actions
- 6 / Mettre sous tension positive les acteurs pour avancer dans les plus brefs délais
- 7 / Pérenniser les actions au travers des processus
- 8 / Définir des indicateurs opérationnels cadrant avec la comptabilité et mesurer les impacts

CONTEXTE

Le groupe a décidé d'initier un projet de maîtrise de ses stocks impulsé par la direction financière avec des chantiers à court et moyen termes.

Les multiples chantiers identifiés ont été pris à bras le corps par les équipes opérationnelles mais le travail quotidien des équipes prend le dessus sur le projet, le suivi mensuel s'est interrompu quelques mois et les niveaux de stocks continuent à croître.

Dans ce contexte, le management a souhaité redynamiser le projet de maîtrise des stocks, animer chacun des chantiers à une fréquence plus forte et affiner les indicateurs opérationnels et financiers nécessaires.

NOTRE MISSION

- Revue des chantiers initiaux,
- Coaching des porteurs de chantier,
- Animation hebdomadaire des actions prioritaires,
- Chiffrage affiné des impacts attendus,

- Définition et cadrage des indicateurs de pilotage,
- Réalisation d'ateliers ciblés,
- Préparation des comités de suivi mensuel,
- Proposition de leviers complémentaires.

RÉSULTATS

- 7 m€ de réduction des stocks en 6 mois,
- Un accompagnement à valeur ajoutée qui perdure et qui s'étend à de nouveaux périmètres.

FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS

- Polyvalence opérationnelle et financière,
- Pédagogie et capacité d'immersion au sein des équipes opérationnelles,
- Capacité à relier processus opérationnels, flux cash et vision bilancielle pour chiffrer les enjeux,
- Animation régulière et pilotage en mode projet.

TÉMOIGNAGES

Thierry Gonnet

Chief Financial & Transformation Officer – PARKEON

L'accompagnement et la structuration de notre projet par l'équipe BFR de Eight Advisory ont permis une véritable appropriation opérationnelle et des progrès très significatifs sur nos stocks en 2016.

L'équipe, à la fois très pointue et très opérationnelle, a su se faire apprécier de toutes les fonctions, donner le tempo du projet, apporter à chacun les éléments de renfort nécessaires aux prises de décision, au chiffrage des enjeux, à la mise en place d'indicateurs bouclant avec la comptabilité et définissant les périmètres de responsabilités individuels et collectifs, à l'animation d'ateliers tantôt transverses tantôt ciblés, à la vision globale des processus.

La valeur du conseil est dans l'interaction, c'est un format de PMO et d'accompagnement transverse mêlant animation et pilotage que nous poursuivrons cette année pour élargir encore le projet.