

Diagnostic et Assistance au Pilotage d'entreprise

Retour d'expérience

Entreprise : Thermoformage

Chiffre d'affaires (CA) groupe : 20 millions d'€, 5 sites

Origine : Perte de rentabilité pour certaines familles de produits

Mission : **Revoir la base de calcul des coûts de revient** pour un site (8 millions € de CA) **proposer une autre méthode et mise en place**

Résultat : Création et mise en place d'une matrice devis « groupe » sous le système d'information Cégid PMI (ERP).

Objectif : connaître le % de marge par produit lors de la création du devis pour le responsable usine et identifier la marge de manœuvre de négociation pour la direction commerciale

Résultat : **amélioration de la rentabilité !**

Année	30 06 2012 Avant la mission	30 06 2013 Pendant la mission	Evolution	30 06 2014 Après la mission	Evolution
Chiffre d'affaires	8 152 600 €	7 330 800 €	-10%	8 430 420 €	15%
Résultat net	- 227 000 €	- 132 000 €		130 000 €	

Référence : M. Varagnat secrétaire général du groupe

LE PILOTAGE D'ENTREPRISE :

Consiste à :

Un Diagnostic et une Analyse financière :

- Ce qu'il faut comprendre en gestion : les liens entre la rentabilité et la trésorerie
- Ce qu'il faut suivre (les différentes marges)
- Les projections indispensables : budget prévisionnel global entreprise et déclinaison en plusieurs budgets par service : commercial, achat, production, maintenance, investissement, financier, RH.
- Définir les objectifs par service et les indicateurs qui permettront de vérifier l'atteinte des objectifs,
- Création d'un tableau bord de pilotage entreprise et de tableaux de bord par service,
- Mise en place d'un Contrôle de gestion

LE CONTRÔLE DE GESTION INDUSTRIEL :

Un Contrôleur de gestion a pour objectif d'améliorer la rentabilité globale de l'entreprise et par conséquent la trésorerie ! Ce qui permettra des investissements et assurera une pérennité.

Les rôles :

- Contrôler la gestion globale d'une entreprise,
- Mettre en place un processus budgétaire,
- Proposer des solutions budgétaires,
- Établir des stratégies financières à court, moyen et long terme,
- Rechercher les financements,
- Recueillir des informations auprès des différents services de l'entreprise,
- Établir des prévisions, des objectifs par service,
- Evaluer la performance par service et les aider à l'améliorer
- Évaluer le chiffre d'affaires
- Analyser les écarts entre les prévisions et les résultats réalisés !

Méthodes et outils utilisés : du contrôle de gestion ET de la gestion de la production qui sont les clés pour un pilotage optimisé d'une entreprise.

Mise en place :

- D'un plan industriel et commercial à 1 an,
- D'un plan directeur de production à 6 mois,
- D'un plan charge par atelier à la semaine

Gestion des ressources : charge machines future par rapport aux capacités actuelles, besoin en main d'œuvre futures, Ce qui permet d'anticiper les sur ou sous-charges.

Plan d'achat pour mieux négocier et plan d'approvisionnement,

Justesse des stocks : pas de rupture mais pas trop de stock car trésorerie mobilisée

Outils : des données techniques créées et suivies dans un ERP !

Finalité :

Les flux internes sont accélérés. Au bout de la chaîne de fabrication, un produit fini de :

Q : très bonne **Qualité**

S : en **quantité Suffisante** : pas plus, pas moins

D : aux **Délais** impartis : (délai client 99% respecté)

C : au moindre **Coût** pour rester compétitif et continuer à VENDRE !

CONFIDENTIEL