

LA TROUSSE DE SECOURS DU MANAGER

ABECEDAIRE

OU

*« le Recueil des méthodes, pratiques et tables utilisées
dans l'entreprise »*



Copyright © 2025

par Laurent BRUHL

Table des matières

A	7
ACDE : (ACHATS)	7
ANALYSE DE LA VALEUR : (PRODUCTION, R&D, PM)	7
ARBRE DE DECISION : (ORGANISATION, MANAGEMENT)	8
A3 : (ORGANISATION, MANAGEMENT)	8
AUTO QUALITE : (PRODUCTION, QUALITE)	9
ANDON : (PRODUCTION)	9
AMDEC (voir aussi FMEA) : (QUALITE, PRODUCTION)	10
APQP : (QUALITE, PRODUCTION)	11
ACCELERATEUR DE PROJET : (REUNION, INTELLIGENCE COLLECTIVE)	12
B	12
BRAINSTORMING : (INNOVATION, R&D, ORGANISATION, REUNION)	12
BALANCED SCORE CARD : (QUALITE, PRODUCTION)	13
BUSINESS PLAN (MANAGEMENT, FINANCES)	13
BUSINESS CONTINUITY PLAN : (MANAGEMENT)	14
C	15
CTQ : (QUALITE, PRODUCTION)	15
COMPATIBILITE : (ORGANISATION, MANAGEMENT)	16
CINQ POURQUOI : (QUALITE, PRODUCTION, RESOLUTION PROBLEMES)	16
CINQ S : (PRODUCTION, ORGANISATION)	17
CARTOGRAPHIE DES CHAINES DE VALEUR : (ORGANISATION, PRODUCTION)	17
CHAPEAUX DE BONO : (REUNION, ORGANISATION)	18
COUT VOLUME BENEFICE : (FINANCE, MANAGEMENT)	18

D	19
DMAIC : (QUALITE, PRODUCTION)	19
E	20
EFFICACITE / FAISABILITE : (ORGANISATION, MANAGEMENT)	20
EISENHOWER : (ORGANISATION, MANAGEMENT)	20
ENTRETIEN ANNUEL d'EVALUATION (RH, MANAGEMENT)	21
EVALUATION 360° : (RH, MANAGEMENT)	21
F	23
FIPEC : (ORGANISATION, MANAGEMENT)	23
FMEA (voir aussi AMDEC) : (QUALITE, PRODUCTION)	23
FLUX TENDU : (LOGISTIQUE, PRODUCTION)	24
G	25
GEMBA : (PRODUCTION, QUALITE)	25
GANT : (ORGANISATION, MANAGEMENT)	25
GETTING THINGS DONE : (ORGANISATION, MANAGEMENT)	26
GESTION DES TALENTS : (MANAGEMENT, RH)	26
H	27
HOSHIN KANRI : (MANAGEMENT, STRATEGIE)	27
HUIT D: (QUALITE, PRODUCTION)	28
I	29
ISHIKAWA : (QUALITE, PRODUCTION)	29
J	29
JIDOKA : (QUALITE, PRODUCTION)	29
K	30
KRALJIC : (ACHATS, STRATEGIE)	30
KANBAN : (PRODUCTION, ORGANISATION)	31
KEY PERFORMANCE INDICATORS : Les KPI ou IPC en français (MANAGEMENT, STRATEGIE)	32

KJ : (INNOVATION, R&D, PM)	33
KANO : (MARKETING, R&D, PM)	33
KAIZEN : (PRODUCTION, QUALITE)	34
L	35
LEAN MANAGEMENT : La MSP (PRODUCTION, ORGANISATION)	35
M	35
MAITRISE STATISTIQUE DES PROCÉDES : La MSP(QUALITE, PRODUCTION)	35
MANAGEMENT PAR LA QUALITE TOTALE : (QUALITE, MANAGEMENT)	36
MIND MAPPING : (INNOVATION, ORGANISATION)	37
MASLOW : La pyramide (RH, MANAGEMENT)	38
MARKETING MIX : (MARKETING)	39
METHODE AGILE : (GESTION DE PROJET)	40
O	41
ONBOARDING : (RH)	41
OKR (OBJECTIVES AND KEY RESULTS) : (MANAGEMENT, GESTION DE PROJET)	41
P	42
PARETO : La loi des 80/20 (ORGANISATION, MANAGEMENT, COMMERCIAL, ACHATS)	42
PDCA (Plan Do Check Act) : La roue de DEMING (QUALITE, PRODUCTION, RESOLUTION DE PROBLEMES)	43
POKA YOKE : (QUALITE, PRODUCTION)	44
PERT (DIAGRAMME DE) : (ORGANISATION, MANAGEMENT, GESTION PROJET)	44
POMODORO : (ORGANISATION, GESTION DU TEMPS)	45
PLANIFICATION QUOTIDIENNE : (ORGANISATION, GESTION DU TEMPS)	45

PORTER les 5 FORCES : (MARKETING, COMMERCIAL, MANAGEMENT)	46
PLAN DE SUCCESSION : (RH, MANAGEMENT)	47
PARCOURS CLIENTS (CUSTOMER JOURNEY) : (COMMERCIAL, MARKETING)	47
PESTEL ANALYSE : (STRATEGIE, MANAGEMENT)	48
P&L ANALYSE : (MANAGEMENT, FINANCE, COMPTABILITE)	48
Q	49
QCC : (ACHATS, QUALITE, MANAGEMENT)	49
QQOQCCP : (RESOLUTION DE PROBLEME, QUALITE, MANAGEMENT)	50
R	50
RACI LA MATRICE : (CONDUITE DE PROJET, ORGANISATION)	50
RATIOS FINANCIERS (FINANCES MANAGEMENT)	51
1 ROI :	51
2 RATIO LIQUIDITE – SOLVABILITE	51
3 RATIO D'ENDETTEMENT	51
4 RATIO DE RENTABILITE	52
5 ANALYSE DE LA VALEUR ACTUELLE NETTE	52
6 ANALYSE DU FLUX DE TRESORERIE	52
S	53
SOURCE TO CONTRACT : (ACHATS)	53
SEPT S : 7 S DE MAC KINSEY (STRATEGIE, MANAGEMENT)	54
SIX SIGMA : (QUALITE, PRODUCTION)	55
SIX GRANDES PERTES : (PRODUCTION)	56
SWOT : (MARKETING)	56
SEGMENTATION MARCHE : (MARKETING)	57
SPIN SELLING : (VENTES)	57

SMART GOALS : (MANAGEMENT, GESTION DE PROJETS)	58
SPEED BOAT : (STRATEGIE, REUNION, MARKETING, PROJET)	58
T	59
TRYSTORMING : (INNOVATION, PM, MANAGEMENT, ORGANISATION)	59
LA THEORIE DES CONTRAINTES : (PRODUCTION, ORGANISATION)	60
LES TROIS M : (PRODUCTION, ORGANISATION)	60
TAKT TIME : (PRODUCTION, ORGANISATION)	61
TIMEBOXING : (ORGANISATION, GESTION DU TEMPS)	61
TIMEBLOKING : (ORGANISATION, GESTION DU TEMPS)	62
LE TUNNEL (FUNNEL MANAGEMENT) : (VENTES)	62
V	63
LA VOIX DU CLIENT : (COMMERCIAL, MARKETING)	63
W	63
WORLD CAFE: (REUNION, INTELLIGENCE COLLECTIVE)	63
Table des illustrations	64

A

ACDE : (ACHATS)

La matrice ACDE est un outil **d'analyse et d'expression des besoins**, utilisé dans le domaine des achats. Elle permet à l'acheteur de définir plus précisément le besoin réel de son client interne et de mieux répondre à sa demande en classant les informations collectées en 4 rubriques :



Figure 1 La matrice ACDE

ANALYSE DE LA VALEUR : (PRODUCTION, R&D, PM)

Méthode consistant à analyser un produit ou un procédé en vue d'optimiser ses coûts et ses fonctionnalités, dans une perspective de satisfaction du besoin associé à ce dernier.

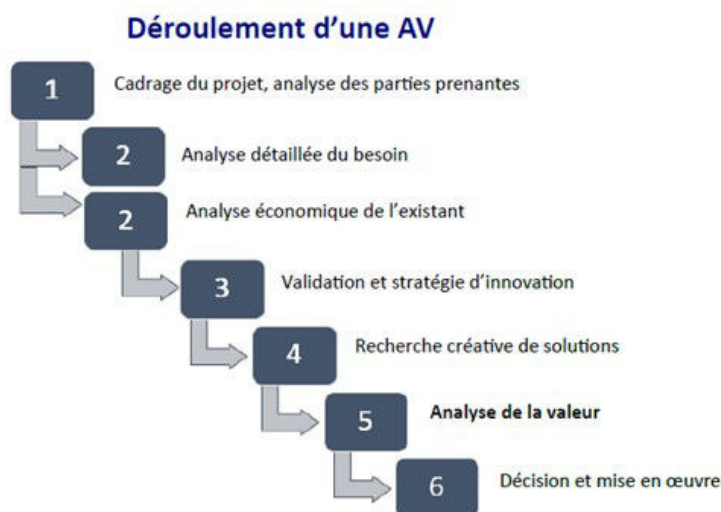


Figure 2 : L'analyse de la valeur

ARBRE DE DECISION : (ORGANISATION, MANAGEMENT)

Très populaire, cet outil graphique consiste à placer les différentes décisions relatives à une thématique à l'extrémité d'une branche, facilitant ainsi une prise de décision rapide. Comment définir un arbre de décision ?

Un arbre décisionnel comporte les symboles suivants :

1. Branches d'alternatives : des lignes qui partent d'une **décision** représentée sur votre **arbre**. ...
2. Nœud de **décision** : un carré qui représente une **décision** à prendre. ...
3. Nœud d'opportunité : un cercle qui représente un résultat parmi tous ceux possibles.

■ Exemple : Est-ce que les conditions sont favorables pour jouer au tennis?

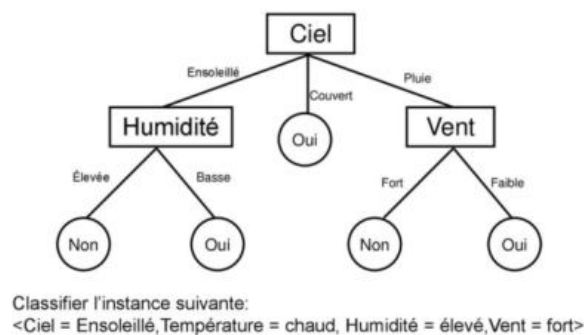


Figure 3 : Exemple d'arbre de décision

A3 : (ORGANISATION, MANAGEMENT)

Inventé par Toyota dans les années 1970, le principe du A3 consiste à rassembler de façon standardisée toutes les informations relatives à un problème (de son analyse jusqu'à son plan d'action) sur une seule page, traditionnellement au format A3.

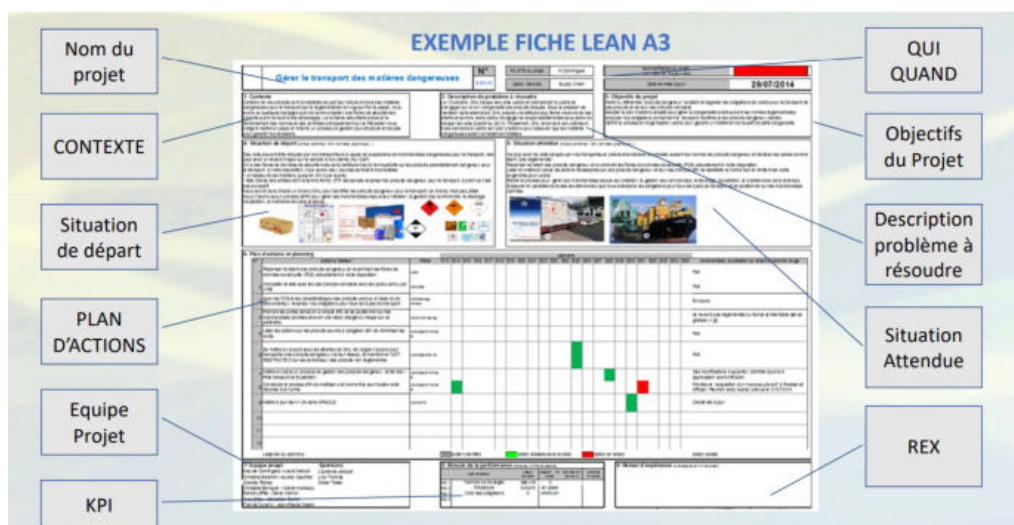


Figure 4 : Modèle de rapport A3

AUTO QUALITE : (PRODUCTION, QUALITE)

Cet outil permet de visualiser simplement l'étape à laquelle un problème est détecté au cours d'un processus et d'évaluer le gaspillage de ressources associé au traitement de ce défaut/dysfonctionnement. Sa finalité est de rapprocher la correction du problème de sa détection afin de limiter le gaspillage.

Logo		Matrice d'auto-qualité						
		Défauts introduits						
Opérations du processus	Phase de création	Détérioration/ altération d'un composant du produit	Commande urgente mise en priorité base (retard)	Mauvais assemblage	Incohérence entre OF et commande client	Mauvaise nomenclature	Oubli d'une commande dans la planification	
	Phase de détection (et de correction possible)							
	1. Enregistrement de la commande client							
	2. Ordonnancement de l'OF							
	3. Approvisionnement des matières et composants							
	4. Fabrication sur ligne							
	5. Contrôle qualité							
	6. Conditionnement							
	7. Expédition							
	8. Livraison							
	9. Utilisation par le client							

Figure 5 : Matrice d'auto-qualité

ANDON : (PRODUCTION)

Outil de gestion prenant la forme d'un système lumineux et sonore, l'ANDON permet d'identifier et donc de traiter rapidement un incident sur une chaîne de production.



Figure 6 Outil d'ANDON

AMDEC (voir aussi FMEA) : (QUALITE, PRODUCTION)

Acronyme d'*Analyse des Modes de Défaillances, de leurs Effets et leur Criticité*, cette méthode réalisée en groupe est utilisée dans le cadre de l'analyse prévisionnelle de la fiabilité d'un système (processus, produit ou moyen de production). Cette méthode d'analyse des risques, et notamment des risques liés à une défaillance dans le système, garantit une reconnaissance de fiabilité pour les entreprises. Elle représente un **gage de qualité**, de **satisfaction du consommateur** et donc de **compétitivité**. Au-delà de l'**analyse des risques**, c'est également un **outil de gestion de la qualité**, permettant une **analyse préventive** afin de repérer et de mesurer l'éventualité qu'un défaut ou une défaillance se présente et de traiter la cause avant qu'ils ne se produisent.



Figure 7 AMDEC

APQP : (QUALITE, PRODUCTION)

Très utilisée dans l'industrie automobile, la méthode APQP (*Advanced Product Quality Planning*) a pour finalité d'éviter les erreurs par la planification anticipée de la qualité. Cette approche préventive s'appuie en partie sur le retour d'expérience. La démarche APQP peut-être utilisée dans 2 cas principaux :

- Pour une démarche de développement d'un nouveau produit (New Product Industrialisation)
- Pour une démarche associée à des transferts industriels.

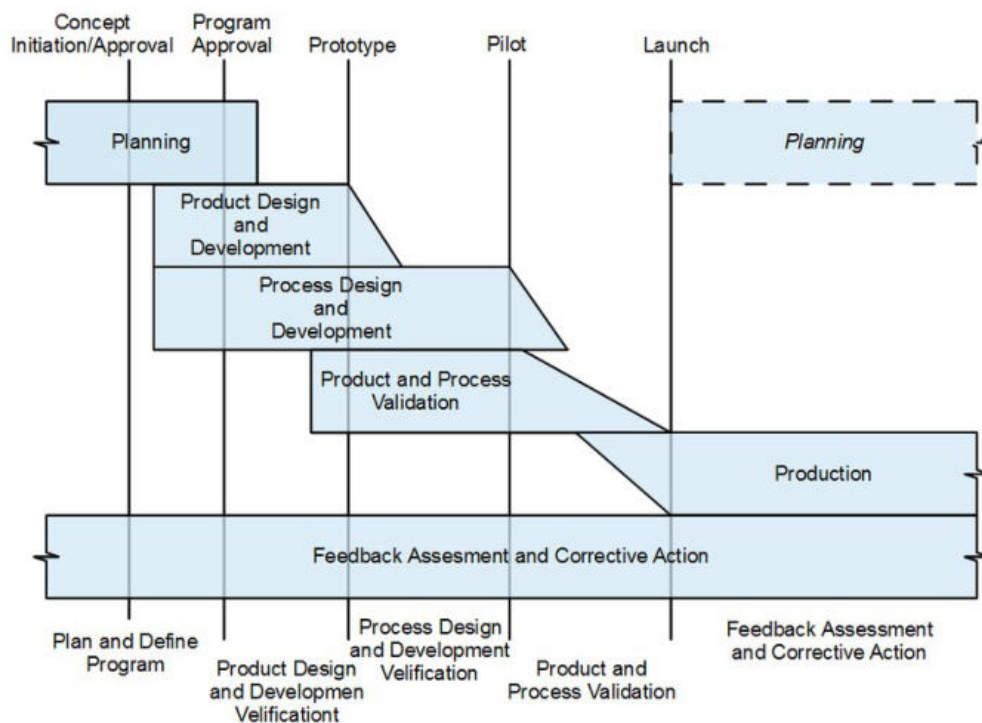


Figure 8 APQP

ACCELERATEUR DE PROJET : (REUNION, INTELLIGENCE COLLECTIVE)

Vous rencontrez une difficulté dans votre pratique professionnelle et souhaitez trouver des solutions innovantes grâce à l'intelligence collective ? Expérimentez la méthode d'accélération de projet !

Basée sur un processus collaboratif et structuré, cette approche permet de bénéficier du soutien et des idées d'un groupe pour résoudre des problèmes concrets. Vous présenterez votre situation, recevrez des questions pour clarifier la problématique, puis profiterez des retours, expériences et suggestions des autres participants. À la fin de la session, vous repartirez avec un plan d'action précis et adapté à vos besoins.

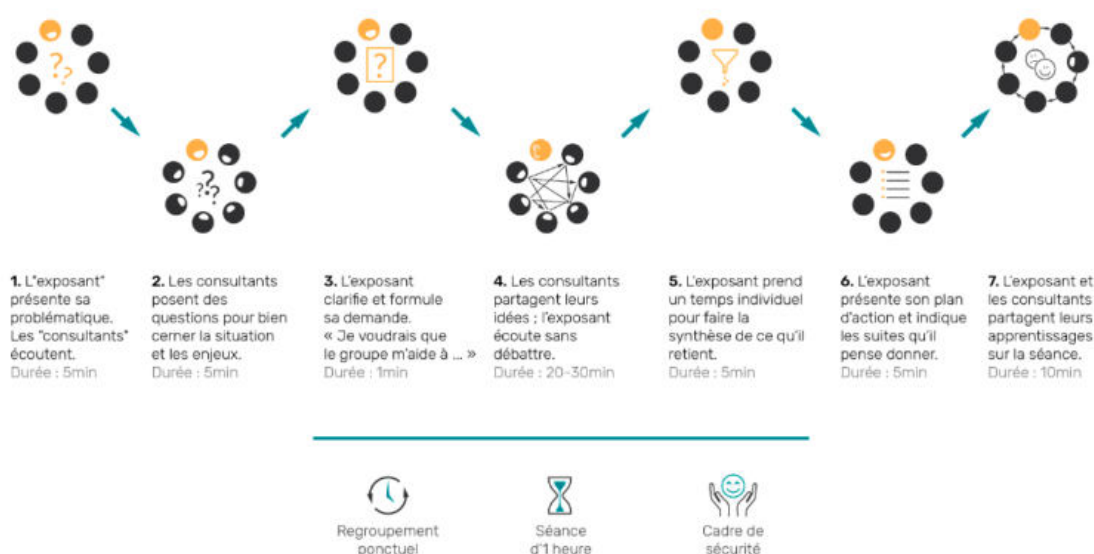


Figure 9 ACCELERATEUR DE PROJET

B

BRAINSTORMING : (INNOVATION, R&D, ORGANISATION, REUNION)

Sorte de « grande foire aux idées » durant laquelle les participants sont invités à faire parler leur créativité de manière spontanée dans l'objectif de trouver une solution à un problème connu, la séance de brainstorming est un exercice régi par des règles bien précises :

1 Reporter tout jugement

Ne pas critiquer les idées ; suspendre son jugement

2 Penser et exprimer librement

Laisser libre cours à l'imagination, la spontanéité, la surprise et à l'inattendue

3 Tabler sur la quantité et produire un maximum d'idées

Trouver le plus d'idées possible jusqu'aux idées les plus farfelues

4 Développer les idées

Reprendre et construire sur les idées des autres « Oui, et... ou « Oui et encore... » plutôt que « Oui, mais... »

5 Combiner les idées

Mettre ensemble deux idées pour en créer une nouvelle.

BALANCED SCORE CARD : (QUALITE, PRODUCTION)

le Balanced Scorecard propose un nouveau mode de management et de pilotage de l'entreprise en s'appuyant sur la mise en place d'un cadre rigoureux d'élaboration et de déploiement de la stratégie garanti par l'équilibre permanent des 4 perspectives. Ceci afin de mettre en évidence et de maîtriser les liens de cause à effet.

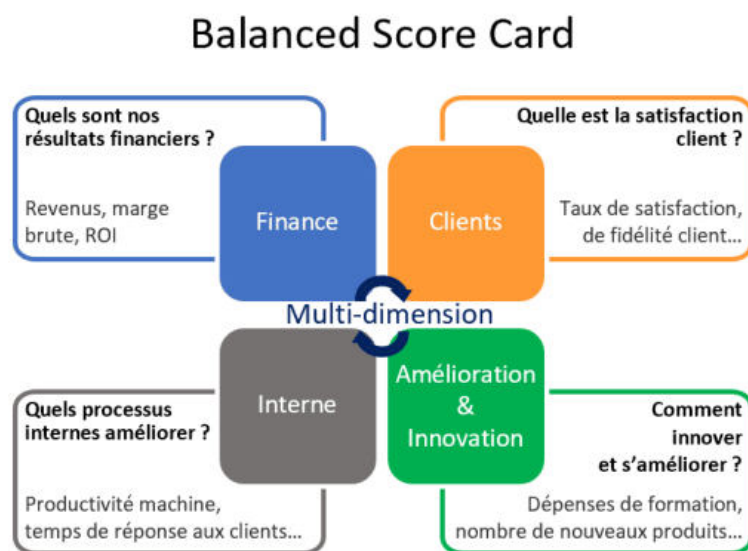


Figure 10 BALANCED SCORE CARD

BUSINESS PLAN (MANAGEMENT, FINANCES)

Un business plan, par définition, est un document complet et synthétique qui reprend tous les aspects de votre projet de création d'entreprise. Il décrit à la fois votre histoire, vos produits ou vos services, la manière dont vous allez les distribuer, mais aussi vos prévisions financières pour les 3 à 5 ans à venir.

Dès lors, le business plan permet de s'assurer d'avoir envisager tous les points essentiels de la création de votre entreprise, mais surtout de s'assurer de sa viabilité. En plus de vous permettre de mettre à plat toutes les idées associées à votre projet, il permet de présenter à vos lecteurs, vos objectifs dans leur ensemble, de saisir vos missions, mais surtout, idéalement, d'adhérer à vos valeurs.

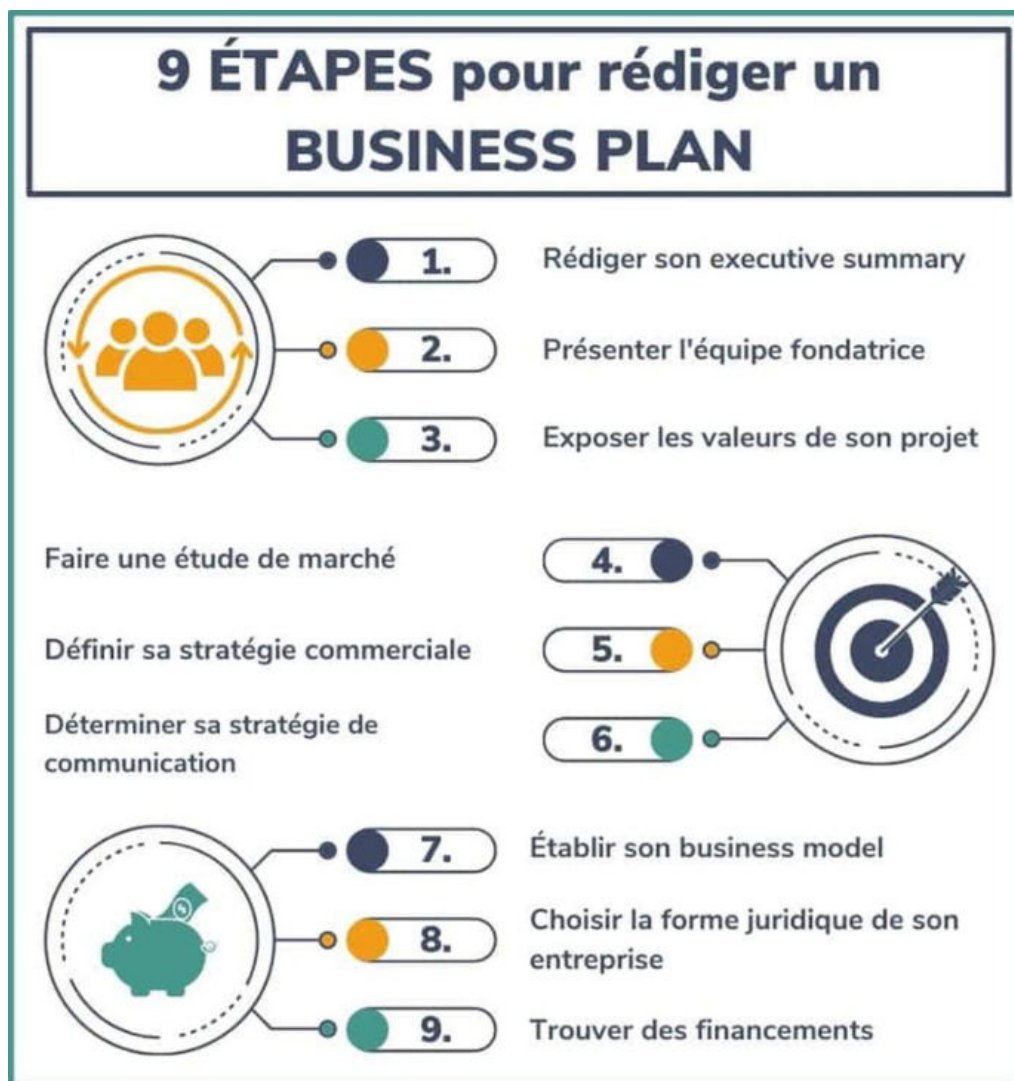


Figure 11 : Business plan

BUSINESS CONTINUITY PLAN : (MANAGEMENT)

Le Plan de Continuité d'Activité, ou Business Continuity Plan (BCP en anglais), est le plan de sécurité alternatif qu'une entreprise doit avoir pour pouvoir continuer ses opérations en cas d'événements catastrophiques, qu'ils soient d'origine naturelle ou provoqués par l'homme, et qui pourraient compromettre l'intégrité de l'entreprise. Il s'agit donc d'événements inattendus d'origine externe que l'on doit anticiper en établissant un plan de continuité d'activité.

Le Business Continuity Plan (BCP) est le plan de survie global, qui est ensuite complété par le plan de reprise après sinistre (Disaster Recovery) pour chaque unité opérationnelle au sein de l'entreprise, parmi lesquelles les technologies de l'information (IT) jouent un rôle clé.

Le BCP doit être précédé d'une évaluation minutieuse des risques, basée sur une matrice de risque conçue sur mesure en fonction des caractéristiques spécifiques de chaque entreprise. Cette évaluation se réfère à la détermination quantitative et qualitative du risque associé à une situation définie au préalable, en la comparant à une menace potentielle connue sous le nom de danger.



Figure 12 : Exemple BCP ou PCA

C

CTQ : (QUALITE, PRODUCTION)

Utilisé dans le cadre d'une démarche Lean Six Sigma, le diagramme CTQ (Critical to Quality) permet de décomposer les exigences qu'un client porte consciemment ou inconsciemment à l'égard d'un produit ou d'un service en listant méthodiquement ses besoins.

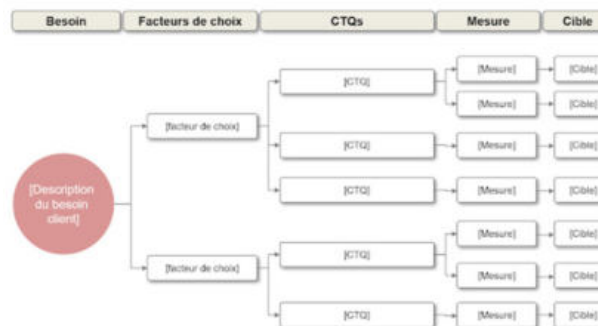


Figure 13 CTQ

COMPATIBILITE : (ORGANISATION, MANAGEMENT)

Adoptant la forme d'un tableau à double entrée, la matrice de comptabilité permet de choisir une solution parmi plusieurs en évaluant leur compatibilité avec un certain nombre de critères préalablement définis.

					
	+	-	-	+	-
	-	+	-	0	-
	-	-	+	+	-
	+	0	+	+	-
	-	-	-	-	+

Figure 14 : Exemple matrice de compatibilité

CINQ POURQUOI : (QUALITE, PRODUCTION, RESOLUTION PROBLEMES)

Cet outil participatif repose sur l'idée que pour trouver la cause racine d'un problème, il est nécessaire de se poser au moins 5 fois et de manière successive la question « Pourquoi ». Pour que les 5 Pourquoi soient efficaces, il est impératif que la ou les personnes en charge de la résolution du problème soient compétentes. Sans une connaissance pointue de l'environnement impacté par le problème (par exemple ne pas connaître en profondeur les processus de production) il peut s'avérer difficile, si ce n'est impossible, de pointer la racine du dysfonctionnement.

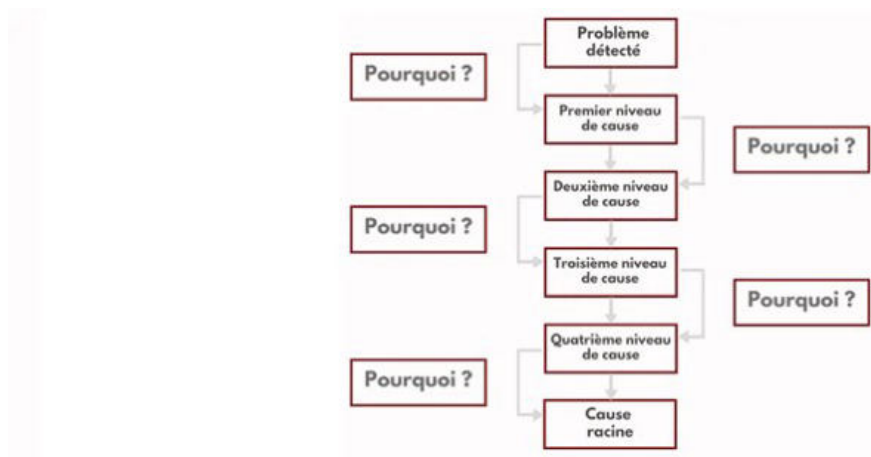


Figure 15 : Les 5 pourquoi

CINQ S : (PRODUCTION, ORGANISATION)

Le 5S est une méthode qui vise à optimiser l'espace de travail, à réduire les gaspillages, à augmenter la qualité et à améliorer la sécurité. Elle repose sur cinq étapes clés, dont les noms commencent par la lettre S : **Seiri (Trier)**, **Seiton (Ranger)**, **Seiso (Nettoyer)**, **Seiketsu (Standardiser)** et **Shitsuke (Maintenir)**. Le 5S fait partie du **Lean management**, une démarche d'amélioration continue inspirée du système de production Toyota.



Figure 16 : 5S

CARTOGRAPHIE DES CHAINES DE VALEUR : (ORGANISATION, PRODUCTION)

Également connu sous nom de « VALUE STREAM MAPPING », cet outil permet de représenter clairement un processus à un « instant t », sous forme de cartographie afin d'identifier les éventuels dysfonctionnements qui pourraient freiner sa performance ; La cartographie de la chaîne de valeur vous permet de créer une visualisation détaillée de toutes les étapes de votre processus de travail.

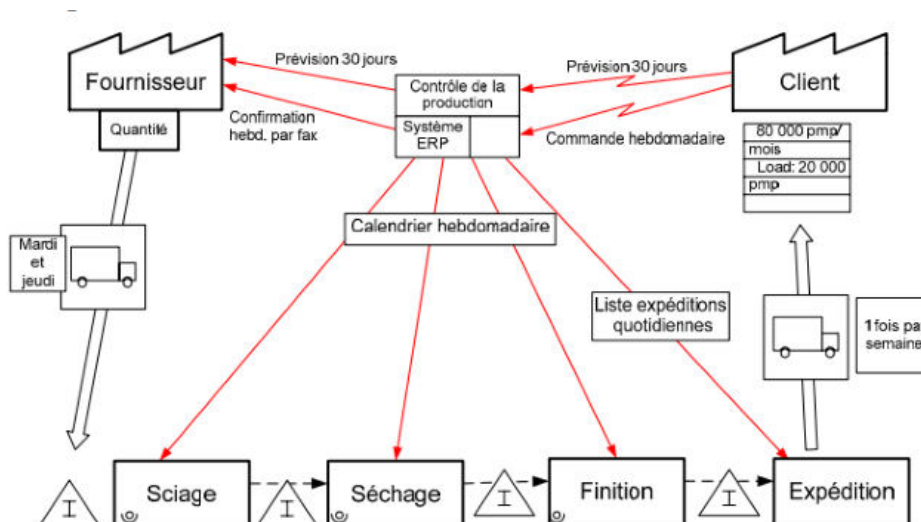


Figure 17 : exemple CCV appliqué Logistique

CHAPEAUX DE BONO : (REUNION, ORGANISATION)

Utilisé comme une méthode de réflexion globale, le concept des six chapeaux de la pensée permet aux équipes et aux individus d'améliorer leurs processus de résolution de problèmes et de prise de décision. En définitive, une telle méthodologie vise à examiner les situations et les problèmes sous différents angles, en veillant à ce que la créativité aide à dépasser les modes de pensée habituels. Prendre une décision collective en évitant toute censure. Brainstorming structuré qui permet d'utiliser le plein potentiel de chaque partie de la pensée (factuel, émotionnel, créatif).



Figure 18 6 CHAPEAUX DE BONO

COUT VOLUME BENEFICE : (FINANCE, MANAGEMENT)

Étude de l'impact des variations de coûts et de volumes de production sur les bénéfices.

- Utilisation : Prise de décision concernant la production, la tarification et la gestion des coûts. Détermine le niveau de ventes nécessaire pour couvrir les coûts.

Tout d'abord, déterminez **le taux de marge sur coût variable**, soit :

$$\text{taux de marge sur coût variable} = \frac{\text{prix de vente unitaire} - \text{coût de revient unitaire}}{\text{prix de vente unitaire}}$$

Ensuite, appliquez cette formule :

Seuil de rentabilité (SR) = charges fixes annuelles / taux de marge sur coût variable.

Rôle de l'analyse coût-volume-bénéfice



Figure 19 : Coût, Volume, Bénéfice

D

DMAIC : (QUALITE, PRODUCTION)

DMAIC, acronyme de **Définir, Mesurer, Analyser, Innover, et Contrôler**, est une méthode du Six Sigma qui sert à résoudre les problèmes. Elle se base sur une analyse de la situation en 5 étapes, à l'aide d'un ensemble d'outils, pour but d'améliorer la qualité de manière continue

LA METHODE D.M.A.I.C

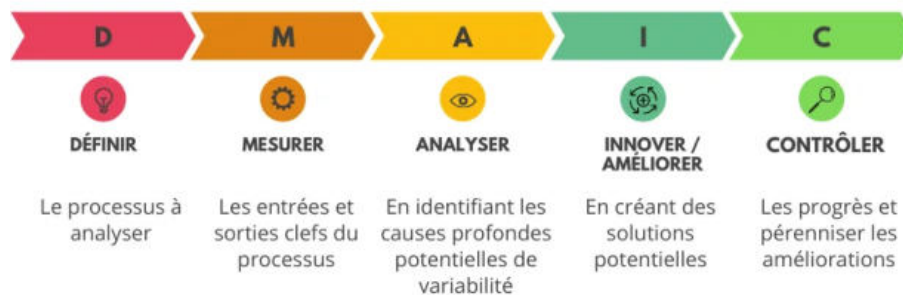


Figure 20 : DMAIC

E

EFFICACITE / FAISABILITE : (ORGANISATION, MANAGEMENT)

S'articulant autour des critères d'efficacité et de faisabilité, cette matrice permet de faire un tri objectif dans les idées issues d'un brainstorming afin de prioriser les actions, au regard des objectifs à atteindre.

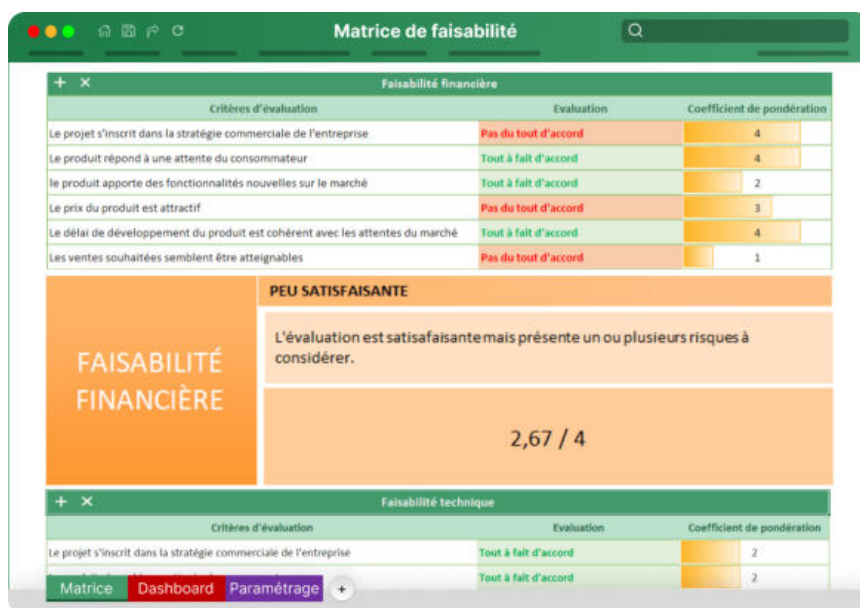


Figure 21 : Efficacité Faisabilité

EISENHOWER : (ORGANISATION, MANAGEMENT)

Inventé par le 34^e président des États-Unis d'Amérique, cet outil permet d'estimer le niveau de priorité de plusieurs actions en évaluant leur importance et leur urgence respective. Cette matrice très simple d'utilisation atteint néanmoins rapidement ses limites lorsque la prise de décision se rapporte à une situation complexe.

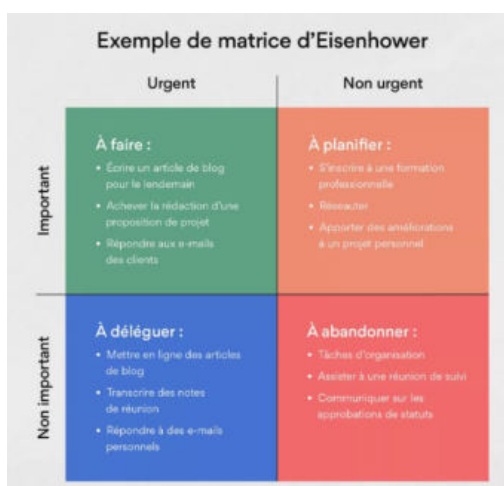


Figure 22 : matrice d'EISENHOWER

ENTRETIEN ANNUEL d'EVALUATION (RH, MANAGEMENT)

Évaluation des performances des employés pour discuter des réalisations, des défis et des objectifs futurs. À part ce point, la grille d'évaluation d'entretien annuel ne contient pas de véritable spécificité. En effet, on retrouve très souvent trois rubriques :

- **Evaluation du savoir-faire**
- **Evaluation du savoir-être**
- **Évaluation des compétences, des savoirs et des performances.**

Catégorie	Critère	Définition	Evaluation (1 à 5)
Savoir-faire			
	Connaissance des produits/services	Capacité à comprendre et expliquer les produits/services.	
	Compétences en vente	Efficacité dans le processus de vente, de la prospection au closing.	
	Utilisation des outils de CRM	Aptitude à utiliser les outils de gestion de la relation client.	
	Stratégies de suivi client	Capacité à maintenir et développer la relation clientèle.	
Savoir-être			
	Communication	Clarté, précision et efficacité de la communication.	
	Éthique professionnelle	Respect des valeurs et normes de l'entreprise.	
	Capacité d'adaptation	Facilité à s'adapter aux changements et aux nouvelles situations.	
	Travail d'équipe	Capacité à collaborer avec d'autres départements ou collègues	
Objectifs de performance			
	Atteinte des objectifs de vente	Mesure de la performance par rapport aux objectifs annuels fixés.	
	Développement de nouveaux marchés	Efforts et succès dans la pénétration de nouveaux segments de marché.	

Figure 23: EXEMPLE GRILLE D'ENTRETIEN ANNUEL D'EVALUATION

EVALUATION 360° : (RH, MANAGEMENT)

Originaire des États-Unis, l'entretien d'évaluation à 360° s'est exporté en France au cours des années 1980, avant de connaître un fort engouement lors des années 2000 et de l'avènement des modes et organisations de travail alternatifs, comme le management transversal, le flex office, etc.

Comme son nom l'indique, l'entretien d'évaluation à 360° va conduire à une analyse et à une évaluation complète du collaborateur concerné.

Ainsi, l'évaluation ne proviendra pas seulement des N+1 du collaborateur, mais également de ses pairs, de ses subordonnés et de l'ensemble des personnes ayant une relation de travail direct ou indirect avec l'évalué.

La notion de 360° ne s'applique pas uniquement aux acteurs qui interviennent dans le processus d'évaluation ; elle s'applique également aux éléments qui seront évalués : compétences, savoir-faire, savoir être, etc.

L'évaluation à 360° a pour objectif d'évaluer dans sa globalité le collaborateur en prenant en compte les retours de toutes les personnes impliquées.

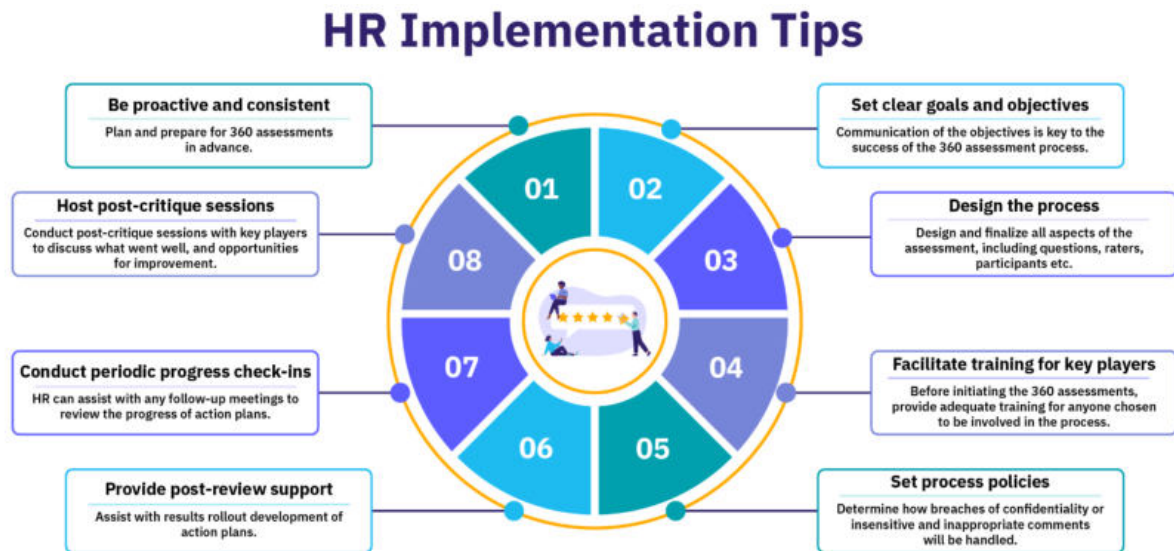


Figure 24 : ENTRETIEN A 360°

F

FIPEC : (ORGANISATION, MANAGEMENT)

Outil de visualisation des données prenant la forme d'un diagramme et dont l'acronyme fait référence aux différentes sections qui le composent *Fournisseurs, Intrants, Processus, Extrants, Clients*. Son équivalent anglo-saxon est le diagramme SIPOC. Il permet de schématiser un processus métier en consignant ses fournisseurs, ses intrants, ses processus, ses extrants et ses clients. Son but n'est pas de fournir des détails, mais plutôt de donner aux décideurs des informations pertinentes sur un processus.

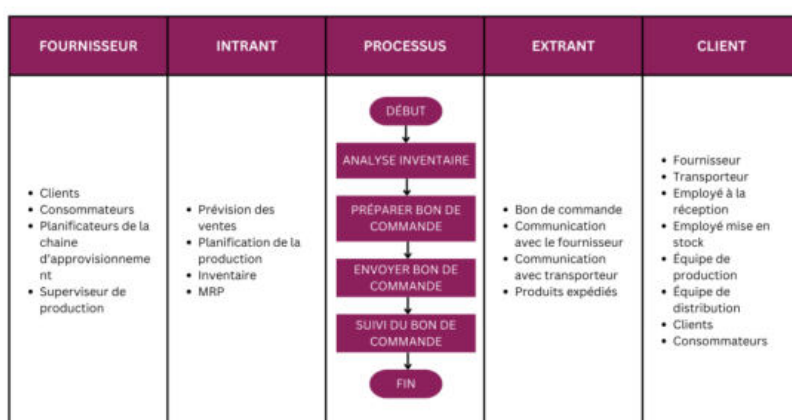


Figure 25: DIAGRAMME DE SIPEC

FMEA (voir aussi AMDEC) : (QUALITE, PRODUCTION)

L'outil de gestion des risques, le FMEA (*Failure Modes and Effects Analysis* ou *Modes de défaillance et analyse des effets*) permet de prioriser les risques en fonction de leur gravité, leur occurrence et leur probabilité de détection.

Failure Mode	Severity (S)	Occurrence (O)	Detection (D)	RPN	Actions
Loss of power to satellite	10	3	6	180	- Redundant power supply systems. - Improved fault detection systems.
Overheating or freezing of satellite	9	4	8	288	- Enhanced thermal modeling and control algorithms. - Backup thermal systems.
Loss of data transmission	8	5	7	280	- Redundant communication subsystems. - Regular signal strength monitoring.

Figure 26 : Exemple FMEA en aéronautique

FLUX TENDU : (LOGISTIQUE, PRODUCTION)

La production à flux tendu correspond à une organisation limitant au maximum le temps et les coûts impartis à chaque étapes de fabrication. On parle aussi de flux synchronisés. Cette stratégie peut se résumer en quelques mots : une production « just in time » c'est-à-dire avec des délais de production et de livraison très courts, au plus près de la demande ; Il est également possible pour une entreprise d'opter pour une stratégie de flux tirés. Cette stratégie consiste à baser ses commandes en fonction de la demande. On dit ainsi que la commande est tirée par la demande

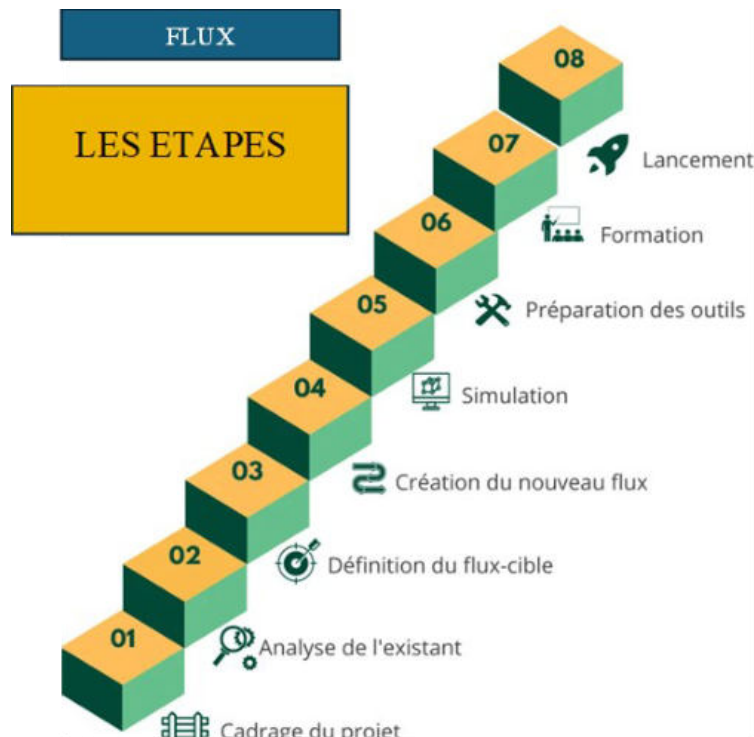


Figure 27 : FLUX TENDU



GEMBA : (PRODUCTION, QUALITE)

A travers l'approche Gemba (littéralement « là où se passent les choses »), on cherche à comprendre comment se déroulent les processus et comment surviennent les problèmes en les observant directement à la source, c'est-à-dire sur le terrain, et non pas à travers un tableau de bord. Il vous faut alors respecter 7 étapes



Figure 28 GEMBA

GANT : (ORGANISATION, MANAGEMENT)

Le diagramme de Gantt, couramment utilisé en gestion de projet, est l'un des outils les plus efficaces pour représenter visuellement l'état d'avancement des différentes activités (tâches) qui constituent un projet. La colonne de gauche du diagramme énumère toutes les tâches à effectuer, tandis que la ligne d'en-tête représente les unités de temps les plus adaptées au projet (jours, semaines, mois etc.). Chaque tâche est matérialisée par une barre horizontale, dont la position et la longueur représentent la date de début, la durée et la date de fin.

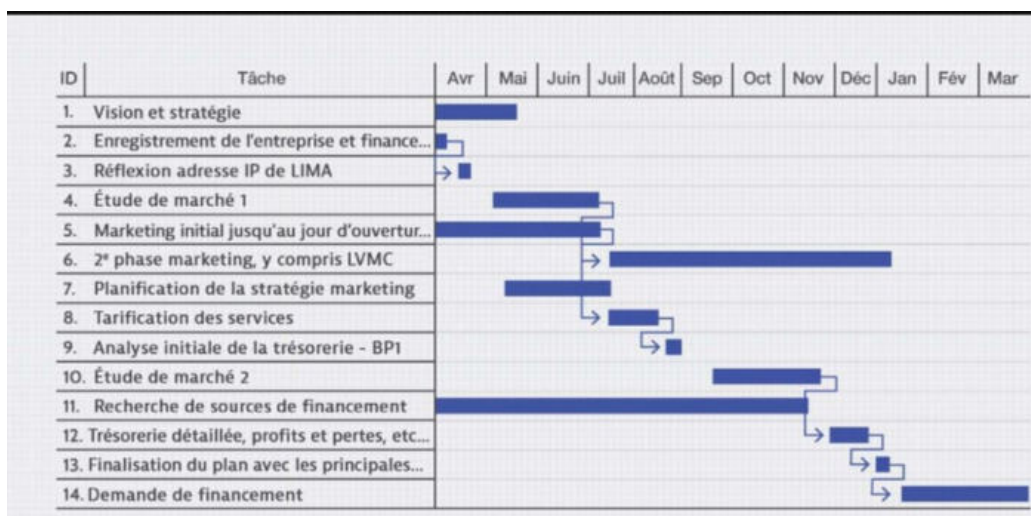


Figure 29 : DIAGRAMME DE GANTT

GETTING THINGS DONE : (ORGANISATION, MANAGEMENT)

La méthode GTD consiste notamment à écrire une liste de tâches et à les trier et les hiérarchiser pour déterminer ce qui mérite notre attention. Cette méthode est en fait un système qui vise à augmenter la productivité en améliorant notre workflow quotidien. (décrite par David Allen dans son livre “S’organiser pour réussir”).

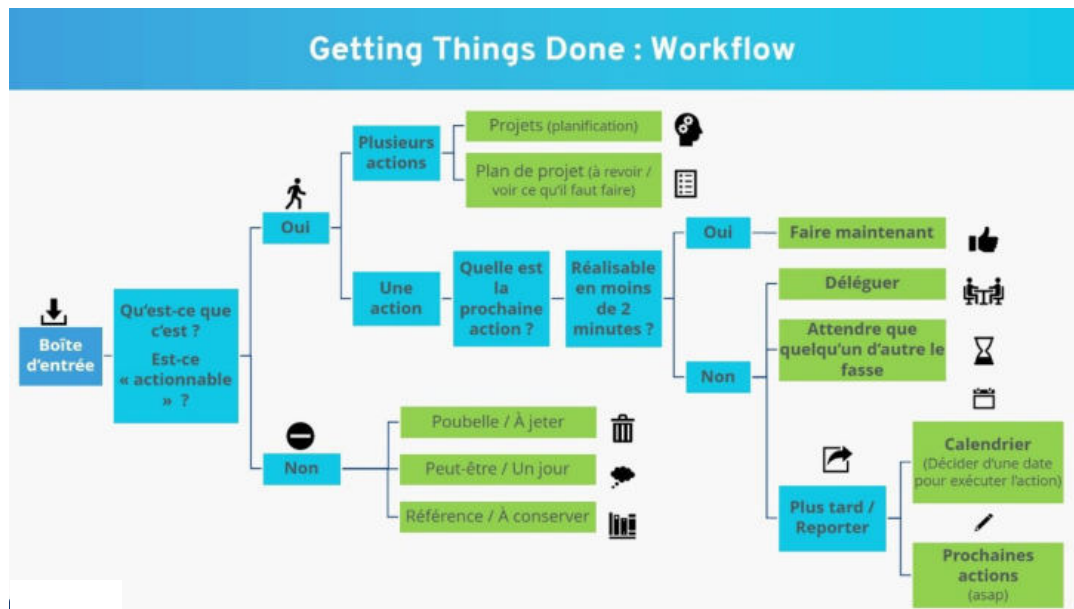


Figure 30 : Méthode GTD

GESTION DES TALENTS : (MANAGEMENT, RH)

La gestion des talents (talent management en anglais) est une stratégie de management des ressources humaines et qui se traduit par la mise en place d'un ensemble d'actions dans l'entreprise visant à recruter et fidéliser les collaborateurs à forte valeur et à développer leurs compétences. Elle s'effectue tout au long de la vie du salarié dans l'entreprise.

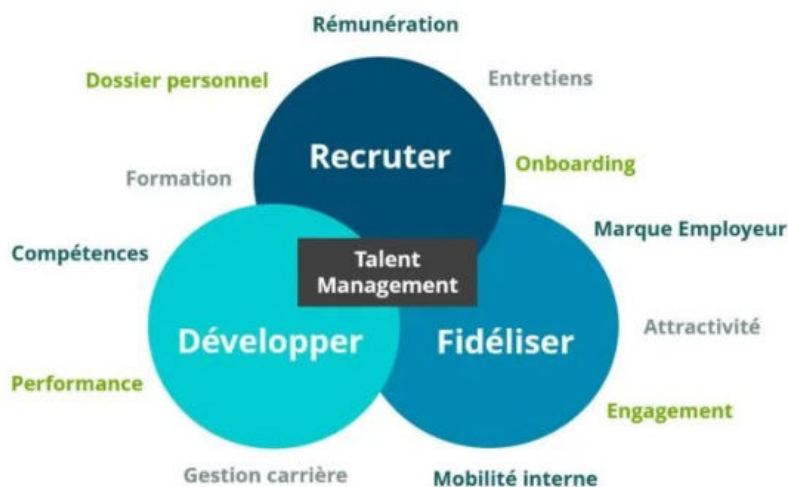


Figure 31 : GESTION DES TALENTS

H

HOSHIN KANRI : (MANAGEMENT, STRATEGIE)

La matrice en X de la méthode Hoshin Kanri est l'un des outils les plus puissants de l'arsenal Lean pour une gestion stratégique efficace.

Lorsqu'il est correctement mis en œuvre, il comble le fossé entre la stratégie et l'exécution en créant un alignement et une concentration sur les efforts nécessaires.

La façon la plus simple d'implémenter Hoshin Kanri est l'application de la matrice X qui est divisée en 4 QUADRANS clés

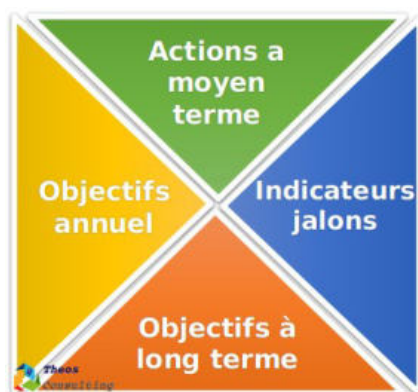


Figure 32 : les 4 quadrans

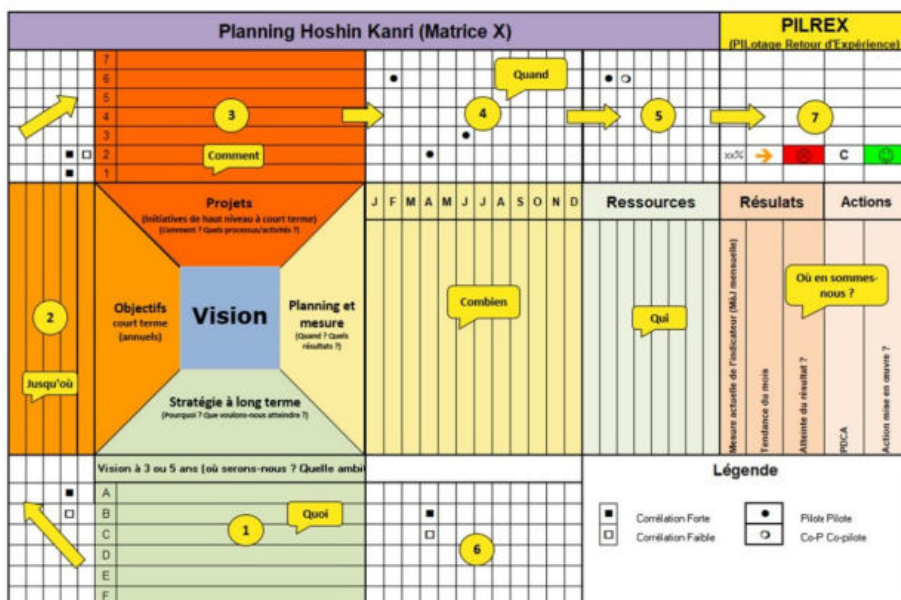


Figure 33 : La matrice HOSHIN KANRI

HUIT D: (QUALITE, PRODUCTION)

Méthode collaborative par excellence, le rapport 8D (pour « 8 Do ») repose sur 8 étapes successives concourant à identifier et traiter les causes initiales d'un problème, puis de mener des actions préventives pour éviter qu'elles ne se reproduisent. Son objectif est double : réagir rapidement à un problème et supprimer les causes racines à long terme.

Les étapes de la méthode 8D



Figure 34 : Etape du 8D



ISHIKAWA : (QUALITE, PRODUCTION)

Aussi connu sous le nom de « diagramme en arêtes de poisson » ou « diagramme de cause à effet », cet outil est une méthode visuelle dont l'objectif est de trouver les causes d'un effet identifié.

Ces causes sont rassemblées dans 5 catégories différentes, les 5M : milieu, méthodes, moyens, main d'œuvre, matière.

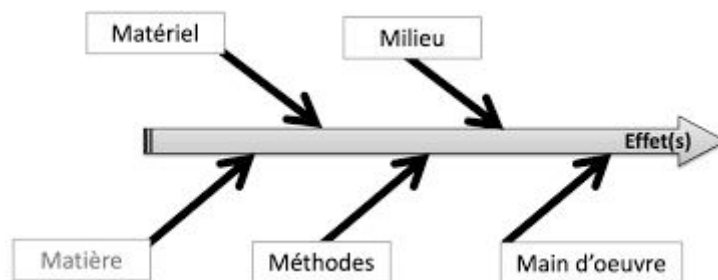


Figure 35 : ISHIKAWA



JIDOKA : (QUALITE, PRODUCTION)

Également connu sous le terme d'autonotation ou d'auto activation, le Jidoka permet à une machine d'avertir automatiquement un opérateur, par le biais d'un Andon par exemple, lorsqu'elle identifie un dysfonctionnement, permettant ainsi d'éviter une production non conforme ou un accident. Ce principe que l'on doit à Toyota fait également référence aux machines capables de s'arrêter d'elles-mêmes en cas de problème.



Figure 36 : JIDOKA

K

KRALJIC : (ACHATS, STRATEGIE)

Théorisée dans les années 1980, la matrice de Kraljic a donné lieu à une méthode d'analyse des potentialités d'achats pour une entreprise. Celle-ci permet de prendre en compte le contexte environnemental, économique et social pour orienter toute la stratégie d'achats.

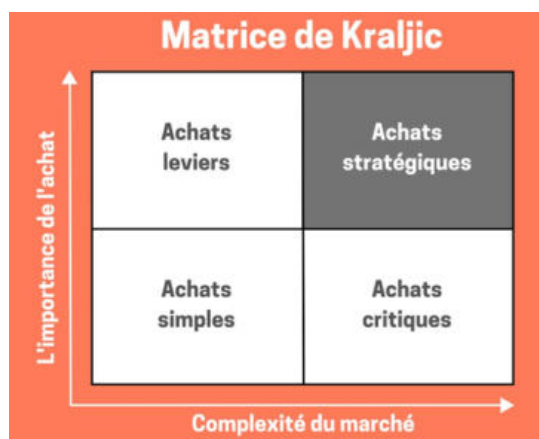


Figure 37 : La matrice de KRALJIC

LES ACHATS SIMPLES

Ils désignent un type d'achat dont l'impact sur l'entreprise est faible. Les stratégies d'achats sont alors souvent automatisées et le contrôle des volumes d'achats maîtrisé. Exemples : achat d'ordinateur lors d'un nouvel arrivant ; fournisseurs de bureaux.

LES ACHATS LEVIERS

L'approvisionnement se fait facilement et ils peuvent représenter une opportunité stratégique intéressante pour l'entreprise. Ils offrent une marge de manœuvre importante, généralement entre le coût d'achat et le potentiel prix de revente. Les stratégies d'achats sont alors plus soutenues :

- o Négociation commerciale
- o Mise en concurrence des fournisseurs
- o Recherche de substituts à des prix plus compétitifs

LES ACHATS CRITIQUES

Ils subissent les limites du marché tout en ne revêtant pas une importance considérable pour l'entreprise. Les stratégies d'achats sont alors :

- o La garantie des volumes
- o La sécurisation des stocks et approvisionnements réguliers
- o La mise en place des backups constants.

LES ACHATS STRATEGIQUES

sont ceux sur lesquels repose la stratégie d'achat de l'entreprise. (rareté, besoin crucial, unicité...).

Les stratégies d'achats sont alors :

- o Analyse Connaissance et Suivi parfait des fournisseurs
- o Contrats et partenariats

KANBAN : (PRODUCTION, ORGANISATION)

Introduite par Toyota dans les années 1950, la méthode Kanban est utilisée dans le cadre d'une production à flux tiré, c'est-à-dire déclenchée par la demande client.

Elle permet aux membres de l'équipe de recevoir l'information nécessaire, sous forme de carte, au moment le plus opportun.

La gestion de projet peut rapidement se transformer en un véritable défi : tâches en retard, équipes surchargées, difficulté à suivre l'avancement... C'est précisément pour répondre à ces problématiques que la méthode Kanban a vu le jour. Cette méthode, à la fois visuelle et agile, repose sur des principes simples : visualiser les tâches, limiter le travail en cours et favoriser une amélioration continue. En 2007, David J. Anderson, expert en gestion de projets, a formalisé l'application de Kanban au travail intellectuel.

En s'appuyant sur les principes du **lean**, il a adapté cette méthode pour répondre aux défis de secteurs non industriels, comme **l'informatique, le développement logiciel et la gestion de produits**. Ce cadre flexible a rapidement conquis des domaines variés : **de la finance aux ressources humaines, en passant par le marketing digital, la gestion d'événements et les services administratifs**

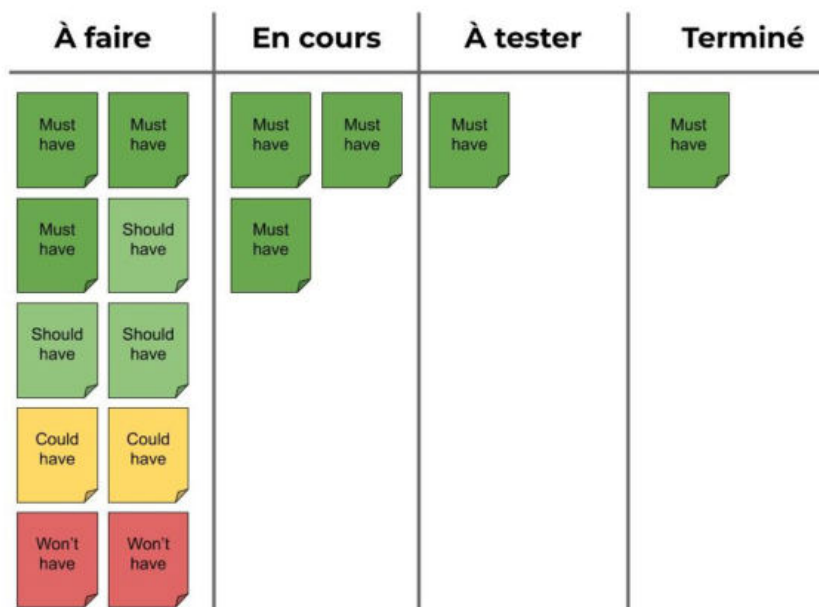


Figure 38 : KANBAN

KEY PERFORMANCE INDICATORS : Les KPI ou IPC en français (MANAGEMENT, STRATEGIE)

Un *key performance indicator* ou *indicateur clé de performance* permet de mesurer l'impact des actions mises en place dans le cadre d'un projet. Lié à la stratégie de l'entreprise, cet outil désormais indispensable est conçu pour faciliter la prise de décision. Il s'agit donc d'une donnée servant à **apprécier l'efficacité du travail accompli**, dans l'optique d'atteindre un **objectif précis**.

D'une manière générale, les KPI prennent la forme de **métriques** ou de **statistiques**. En ce sens, ils doivent être **MESURABLES**. (Ne pas les confondre avec les OKR)

4 GRANDS TYPE DE KPI

- **les indicateurs stratégiques** : ils évaluent la réalisation des objectifs d'une société sur le long terme. Ils sont donc alignés sur sa vision, sa mission et ses stratégies globales, dans une perspective holistique de la performance organisationnelle.
👉 *Par exemple, le taux de croissance annuelle.*
- **les indicateurs qualité** : ils mesurent la conformité des produits ou services aux normes prédéfinies de qualité. Ils prennent alors en compte des facteurs tels que la satisfaction client ou encore la réduction des défauts.
👉 *Par exemple, le taux de rejet des produits défectueux.*
- **les indicateurs de productivité** : eux se focalisent sur l'efficacité des ressources utilisées pour produire les biens ou services vendus, qu'il s'agisse de la main-d'œuvre ou encore des machines et matériaux. Le but ? Maximiser l'efficacité opérationnelle.
👉 *Par exemple, le rendement horaire des hommes ou des machines.*
- **l'indicateur de capacité** : enfin, il s'agit ici de jauger l'aptitude d'une entreprise à répondre à la demande du marché, notamment au niveau de la disponibilité de ses ressources et de sa capacité à s'adapter aux fluctuations de la demande.
👉 *Par exemple, le taux d'utilisation des entrepôts.*



Figure 39 : KPI

KJ : (INNOVATION, R&D, PM)

Inventée par Jirō Kawakita, cet outil créatif utilisé en groupe, également nommé « diagramme des affinités », permet de faire émerger des solutions face à des situations qui se caractérisent généralement par leur grande complexité

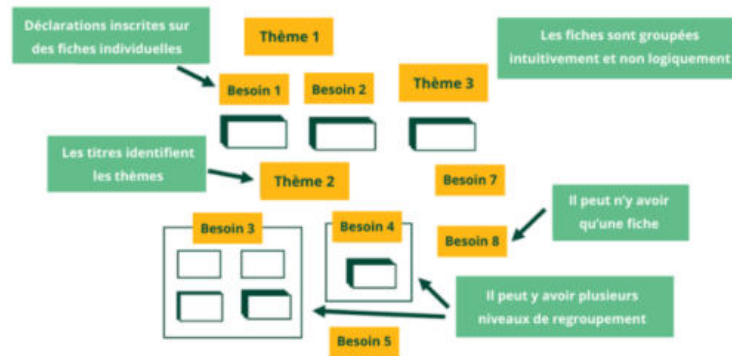


Figure 40 : KJ

KANO : (MARKETING, R&D, PM)

Utilisé pour évaluer la satisfaction client, cet outil prend la forme d'un diagramme sur deux axes dans lequel sont représentées les attentes de base du client, le plus souvent implicites, mais aussi ses attentes proportionnelles (au niveau de performance) et ses attentes attractives correspondant à des besoins latents.

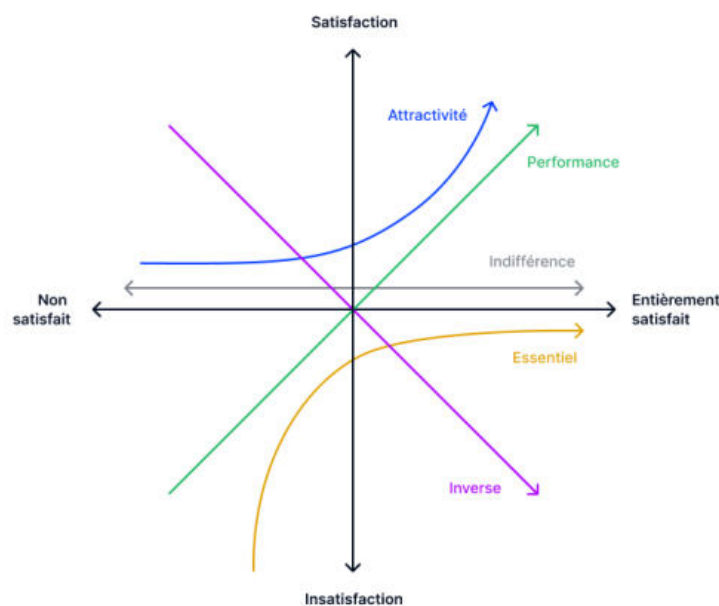


Figure 41 KANO

KAIZEN : (PRODUCTION, QUALITE)

Le concept de kaizen est un processus structuré et continu visant à améliorer les produits, les services et les systèmes.

Le kaizen touche chaque étape du processus de production et couvre l'équipement, les méthodes, les matériaux et les personnes. Il s'agit d'une approche à l'échelle de l'organisation qui implique chaque personne dans une entreprise, des propriétaires et des gestionnaires au personnel et à la partie contractante. L'une des idées fondamentales du kaizen est que même un petit changement dans un seul secteur peut entraîner des conséquences importantes et durables sur l'efficacité opérationnelle ou la satisfaction de la clientèle.



Figure 42 : KAIZEN

L

LEAN MANAGEMENT : La MSP (PRODUCTION, ORGANISATION)

Inventée par Toyota dans les années 1970, cette démarche désormais plébiscitée dans de nombreux secteurs d'activité a pour objectif d'améliorer l'efficacité et la performance d'une organisation en visant l'élimination de toutes les sources de gaspillage. Le succès d'une approche de Lean management repose en grande partie sur la mobilisation des salariés. Cette méthode repose sur l'idée que chaque activité doit apporter de la valeur au client. Si ce n'est pas le cas, elle doit être remise en question.



Figure 43 :LEAN management

M

MAITRISE STATISTIQUE DES PROCEDES : La MSP(QUALITE, PRODUCTION)

- Cette approche, permettant d'évaluer les performances d'un processus de production et de prendre des décisions à son sujet, fait appel à divers outils, dont les statistiques. La MSP ou SPC est une méthode préventive éprouvée qui permet d'anticiper l'apparition de produits non conformes en production pour les grandes séries. Cette méthode largement utilisée dans le cadre du "six sigma" est fondée sur 2 approches fondamentales :
- le calcul des capacités des moyens de production ;
- le suivi et le pilotage des procédés industriels à l'aide de cartes de contrôle qui détectent les dérives du processus.

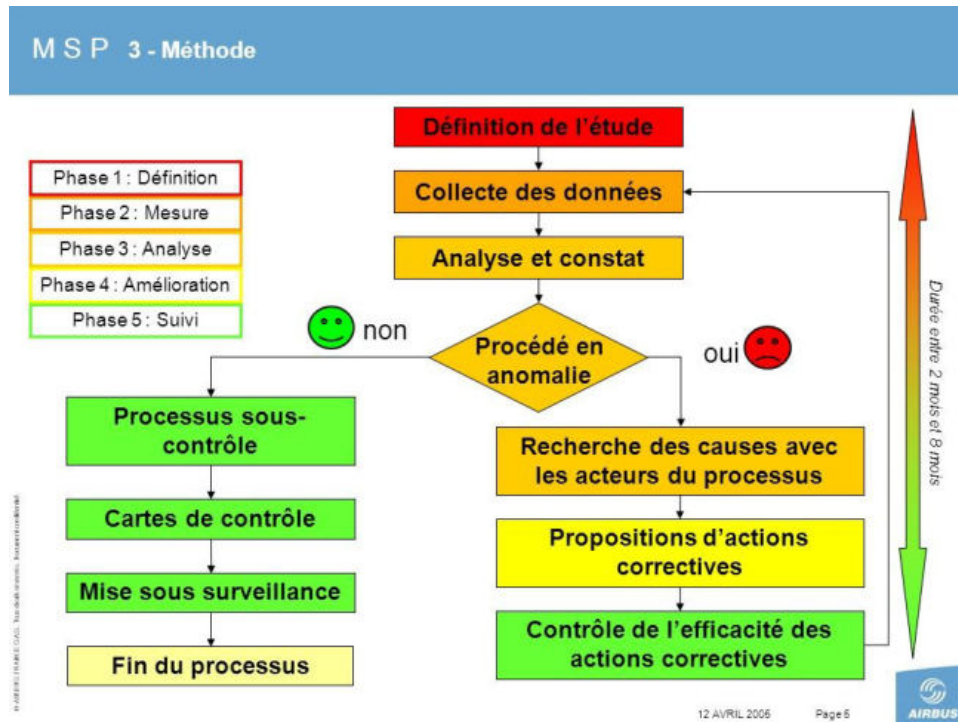


Figure 44 MSP

MANAGEMENT PAR LA QUALITE TOTALE : (QUALITE, MANAGEMENT)

Le *total quality management* ou *management par la qualité totale* vise à obtenir une qualité parfaite en misant sur la mobilisation de l'ensemble du personnel de l'organisation.

ATTENTION Pour parvenir à atteindre un objectif aussi ambitieux, il est nécessaire de développer un management adapté

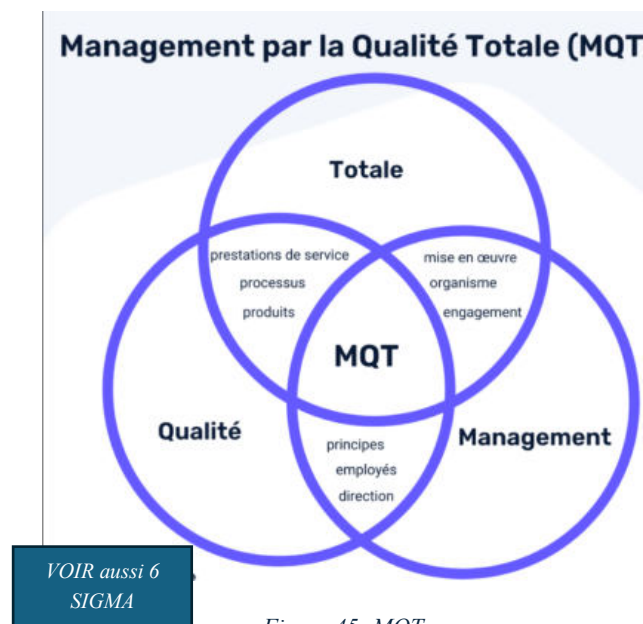


Figure 45: MQT

MIND MAPPING : (INNOVATION, ORGANISATION)

Support visuel utilisé dans de nombreuses situations, la carte heuristique ou carte cognitive permet notamment de tester des hypothèses en organisant des idées et des informations portant sur un thème spécifique.

Quatre caractéristiques d'une Mind Map (schéma heuristique)

1. Le sujet d'attention est cristallisé dans une image centrale ;
2. Les grands thèmes irradient, ou se ramifient comme des branches à partir de l'image centrale ;
3. Les branches comportent une image ou un mot imprimé sur une ligne. Les thèmes de moindre importance sont également représentés sous forme de branches partant de branches plus centrales ;
4. Les branches forment une structure nodale.



Figure 46 : Mind Mapping

MASLOW : La pyramide (RH, MANAGEMENT)

les motivations des êtres humains naissent dans des besoins à satisfaire hiérarchisés en 5 niveaux.

Une hiérarchie qui débute par les besoins physiologiques jusqu'à l'étape ultime, l'accomplissement de soi. Ces besoins créent des tensions générant des motivations.

Il est question de hiérarchie, car les besoins les plus bas dans la pyramide doivent être satisfaits en priorité avant ceux positionnés à l'étage supérieur.

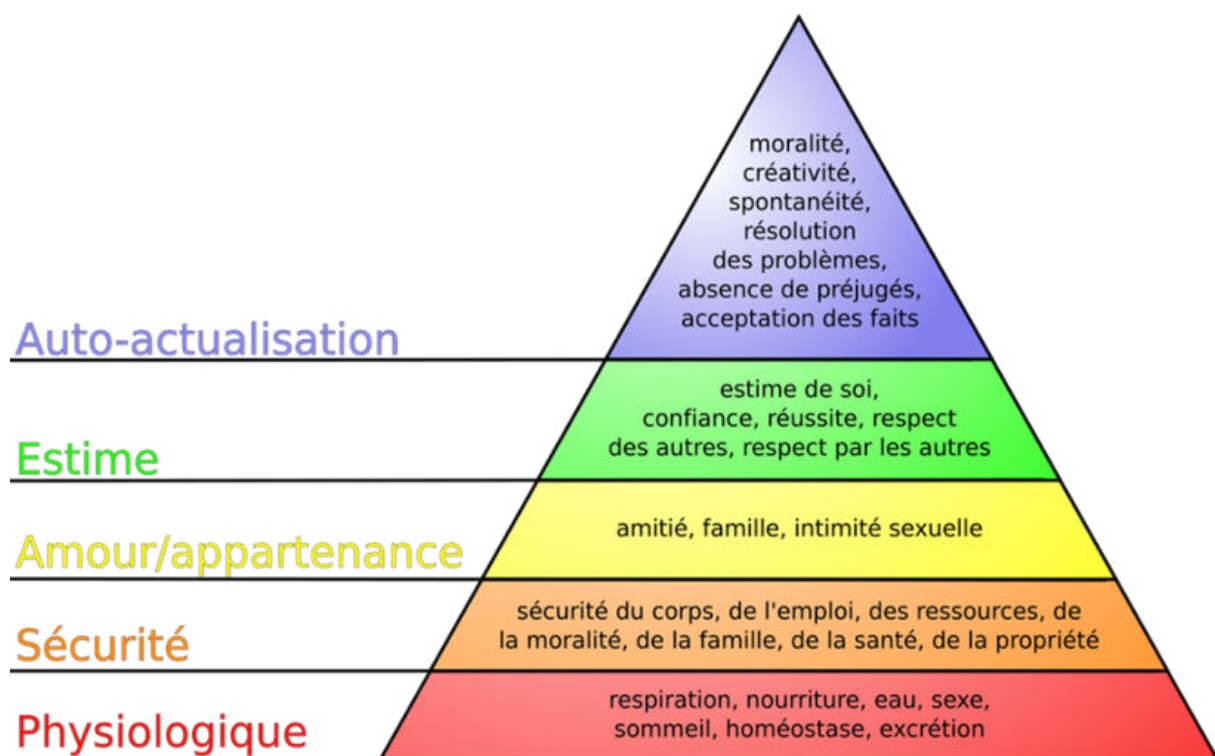


Figure 47 : LA PYRAMIDE DE MASLOW

MARKETING MIX : (MARKETING)

Le **mix-marketing** correspond aux décisions et aux actions marketing prises au niveau d'un produit ou d'un service vendu par l'entreprise. Historiquement basé sur les **4P**, le mix-marketing s'est développé. L'évolution des marchés et du comportement des consommateurs a nécessité l'ajout de plusieurs domaines supplémentaires dans le mix-marketing, pour atteindre les **7P** et désormais les **10P**.



Figure 48 : LES 4P MARKETING MIX

Au 4 P on ajoute les 3 P ci-dessous pour arriver au 7 P

- **People** (relations directes avec les clients)
- **Process** (processus de la vente, de la première interaction jusqu'à la fin du service)
- **Physical Evidence** (preuves apportées aux clients pour les convaincre)

Au 7 P on ajoute les 3 P ci-dessous pour arriver au 10 P

- **Purple crow** (originalité d'un produit ou d'un service). L'objectif consiste à proposer sur le marché un produit ou un service différent pour réussir.
- **Permission marketing** (permission de faire du marketing). L'entreprise demande l'accord d'un client potentiel avant d'effectuer une approche commerciale. Cela concerne notamment l'envoi de newsletters, l'envoi de SMS et l'envoi de mails.
- **Partnership** (partenariat entre marques). Il s'agit d'utiliser la notoriété d'un partenaire pour vendre des produits ou des services, et/ou pour les concevoir.

METHODE AGILE : (GESTION DE PROJET)

La méthode Agile est une approche de gestion de projet basée sur des cycles courts (sprints) et une adaptation continue. Contrairement aux méthodes traditionnelles, elle favorise la flexibilité, la collaboration et l'amélioration progressive. Adoptée bien au-delà du développement logiciel, elle permet aux équipes de livrer des solutions rapidement tout en ajustant leur travail aux besoins évolutifs.

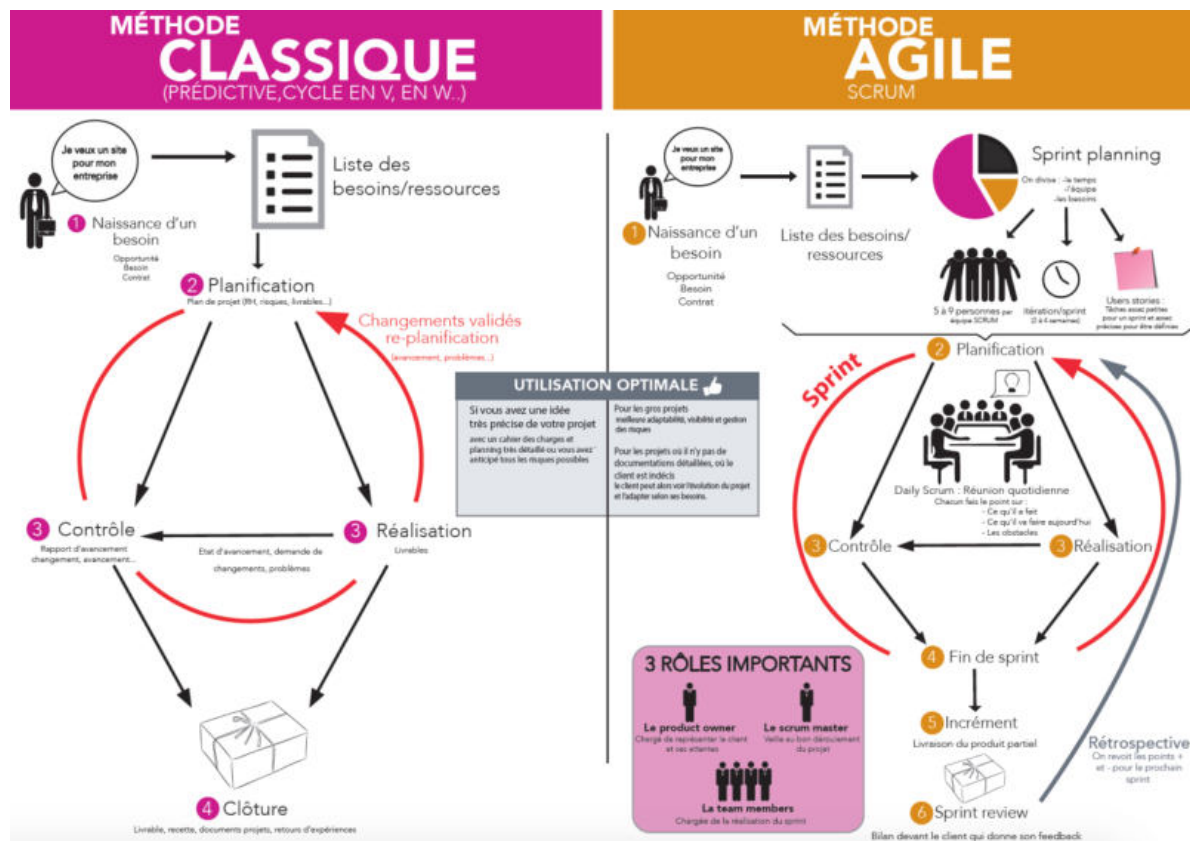


Figure 49 METHODE AGILE



ONBOARDING : (RH)

Processus d'intégration des nouveaux employés pour les familiariser avec l'entreprise et leur rôle. L'onboarding, traduit en français par “embarquement”, est un processus utilisé par les entreprises pour valoriser l'intégration des nouveaux collaborateurs. L'objectif de l'onboarding est de mettre en place des actions qui faciliteront l'arrivée d'un nouveau salarié au sein de l'entreprise.

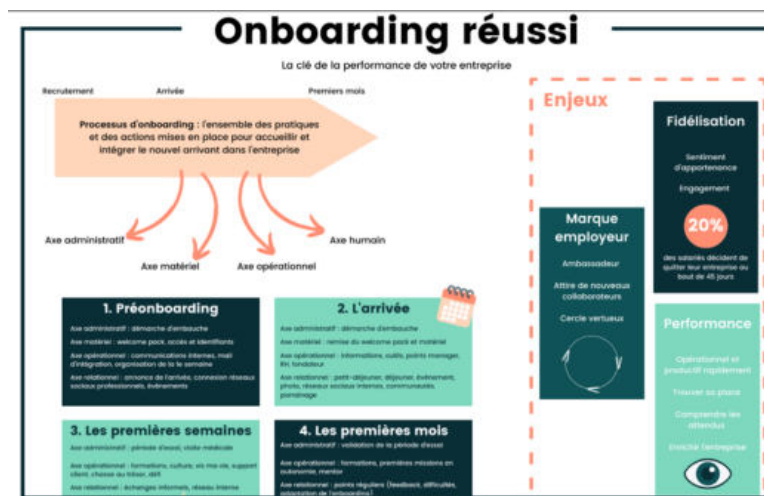


Figure 50 : ONBOARDING

OKR (OBJECTIVES AND KEY RESULTS) : (MANAGEMENT, GESTION DE PROJET)

La méthode des OKR est un cadre stratégique puissant utilisé par les entreprises pour fixer des objectifs clairs et mesurables. Les OKR aident donc à aligner les objectifs de l'entreprise avec les tâches quotidiennes du travail, assurant ainsi que toute l'organisation travaille de manière cohérente vers des buts communs. Ne pas confondre OKR et KPI ; Les KPI (Key Performance Indicators) et les OKR sont deux outils de mesure de la performance, mais ils servent des objectifs différents. De plus, les OKR doivent être en nombre limité, **3 objectifs fixés maximum**.

- A) Les KPI sont des indicateurs utilisés pour mesurer le succès d'activités spécifiques dans l'atteinte des objectifs stratégiques. Ils sont souvent quantitatifs et servent à suivre la performance opérationnelle.
- B) Les OKR, quant à eux, sont plus axés sur la définition d'objectifs futurs et les résultats clés nécessaires pour les atteindre. Ils sont souvent plus qualitatifs, ambitieux et servent de guide pour pousser une organisation à atteindre plus que le statu quo de son projet.

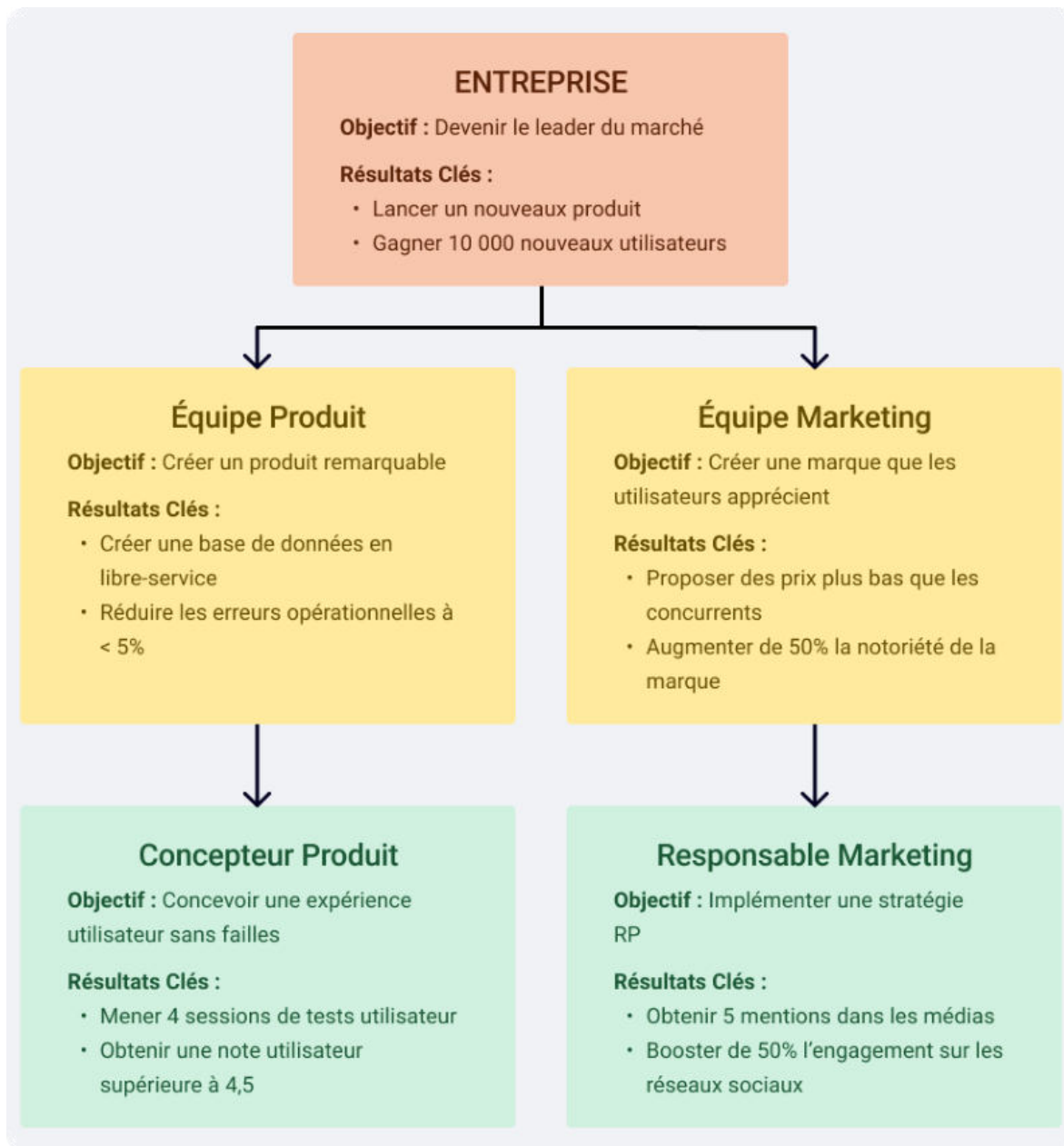


Figure 51 : Exemple d'OKR déclinés

P

PARETO : La loi des 80/20 (ORGANISATION, MANAGEMENT, COMMERCIAL, ACHATS)

Connue également sous le nom de règle des 80/20, la loi de Pareto permet d'identifier en un clin d'œil quelles sont les priorités d'une entreprise ; Cette loi s'applique à tous les niveaux de l'entreprise (gestion du temps, des clients, achats....) mais au niveau des **achats par exemple** elle se transforme en « **méthode ABC** ».

Trois catégories se distinguent :

1. Les achats de classe A représentent 80 % des dépenses totales des entreprises pour 20 % du nombre total de segments d'achats ;
2. Les achats de classe B représentent 15 % des dépenses en entreprise pour 30 % des segments d'achats ;
3. Les achats de classe C représentent 5 % des dépenses pour 50 % des segments d'achats

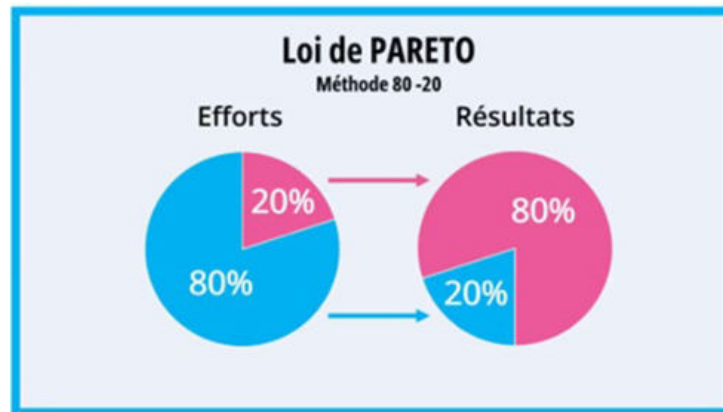


Figure 52 PARETO

PDCA (Plan Do Check Act) : La roue de DEMING (QUALITE, PRODUCTION, RESOLUTION DE PROBLEMES)

Basée sur un principe de cercle vertueux, la méthode PDCA permet à la fois de résoudre des problèmes, mais aussi d'intégrer durablement les innovations issues de leur résolution. Reposant sur 4 grandes étapes (Plan, Do, Check, Act), cette approche très populaire est représentée graphiquement par la Roue de Deming, du nom de son inventeur.

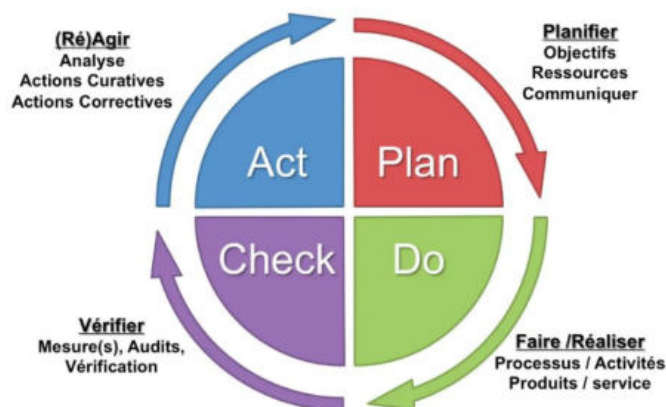


Figure 53 : ROUE DE DEMING (PDCA)

POKA YOKE : (QUALITE, PRODUCTION)

Inventé chez Toyota par Shigeo Shingō (également inventeur du SMED : Single Minute Exchange of Dies), le Poka Yoke (poh-kah yoh-keh), qui signifie littéralement en japonais "éviter les erreurs commises par inadvertance", et qui peut se traduire en français par "détrompeur" est un système anti-erreur. Il existe deux grands types de Poka Yoke :

- Les Poka Yoke de prévention : qui permettent d'éliminer, directement à la source, la possibilité d'une erreur ;
- Les Poka Yoke de détection : qui permettent d'identifier une erreur lorsque celle-ci se produit.

Dans les deux cas, le recours aux Poka Yoke vise à tendre vers le "zéro défaut" (mesuré via le DPMO : Défauts Par Millions d'Opportunités), principe fondamental associé au Lean management.

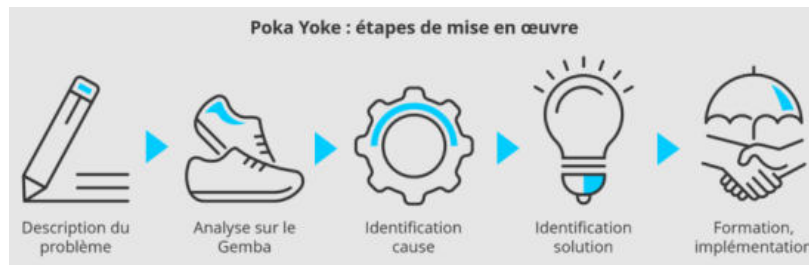


Figure 54:POKA YOKE

PERT (DIAGRAMME DE) : (ORGANISATION, MANAGEMENT, GESTION PROJET)

Quand les contours d'un projet deviennent trop complexes, il est conseillé de mettre de côté la méthode Gantt ou de l'articuler avec la méthode PERT qui a l'avantage de mettre en exergue les liens de dépendance entre les différentes tâche.

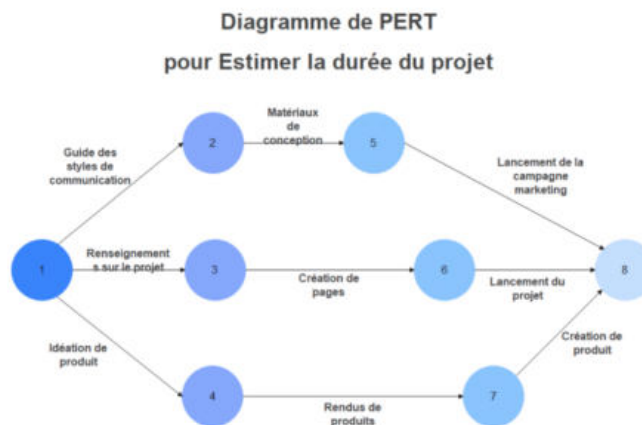


Figure 55 : Diagramme de PERT

POMODORO : (ORGANISATION, GESTION DU TEMPS)

Si vous souhaitez booster votre productivité et gérer efficacement votre liste de tâches La technique Pomodoro, une méthode de gestion du temps innovante, a été conçue par Francesco Cirillo à la fin des années 1980.

Le nom "Pomodoro" s'inspire du mot italien pour "tomate", en hommage au minuteur de cuisine en forme de tomate que Cirillo utilisait pendant ses études. L'objectif est de rester concentré à 100% sur une seule et unique tâche pendant 25mn (appelé session).

Une courte pause sépare chaque session. Puis un break plus long intervient après plusieurs sessions. Bref, cette technique est très simple à utiliser : il suffit d'un minuteur et d'une discipline de fer ! Tout en étant rudement efficace.



Figure 56: POMODORO

PLANIFICATION QUOTIDIENNE : (ORGANISATION, GESTION DU TEMPS)



Figure 57 : LA PLANIFICATION

COMMENT PREPARER SA JOURNEE ?

Analyser ses journées sur une semaine
Créer un planning incluant le degré de priorité des tâches
Prioriser efficacement en regroupant les tâches similaires
Éviter de se disperser
Attribuer des durées à ses tâches
Se fixer des objectifs personnels
Planifier les imprévus
Se ménager des temps de pause
Connaître ses limites et déléguer
Gérer les interruptions et autres distractions
Être rigoureux dans son organisation

PORTER les 5 FORCES : (MARKETING, COMMERCIAL, MANAGEMENT)

La méthode des 5 forces de Porter est un outil d'analyse stratégique qui permet d'évaluer la concurrence sur un marché.

Elle consiste en une étude de 5 éléments dans le but de définir, avec précision, les opportunités et les menaces qui pèsent sur une entreprise.

Cette méthode a été mise au point par Michael Porter, professeur de stratégie d'entreprise. Dans le cadre d'un diagnostic, elle s'emploie durant l'analyse stratégique externe.

Pour Porter, la concurrence dépend des 5 forces suivantes :

- le degré de rivalité avec les concurrents
- la menace des nouveaux entrants,
- la menace des produits de substitution,
- le pouvoir de négociation des fournisseurs,
- et le pouvoir de négociation des clients.

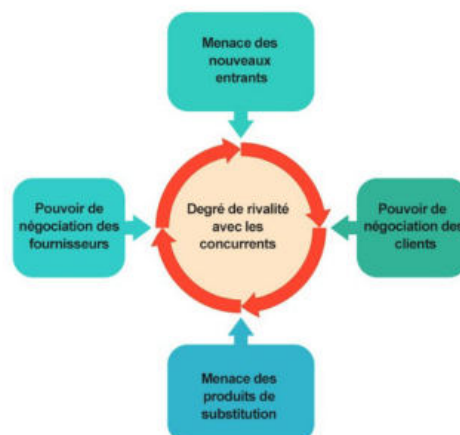


Figure 58 : LES 5 FORCES DE PORTER

PLAN DE SUCCESSION : (RH, MANAGEMENT)

Un plan de succession RH (succession planning en anglais) est un outil de pilotage utilisé par les Ressources Humaines qui permet d'anticiper les remplacements et transformations internes d'une entreprise.

Son objectif principal est d'assurer la continuité et la pérennité de l'organisation en minimisant l'impact négatif des changements organisationnels comme les départs en retraites, les démissions ou les ouvertures de marché qui impliquent une certaine restructuration. Concrètement, le succession planning sert à préparer l'avenir de l'organisation en identifiant les ressources et compétences nécessaires dans le futur.

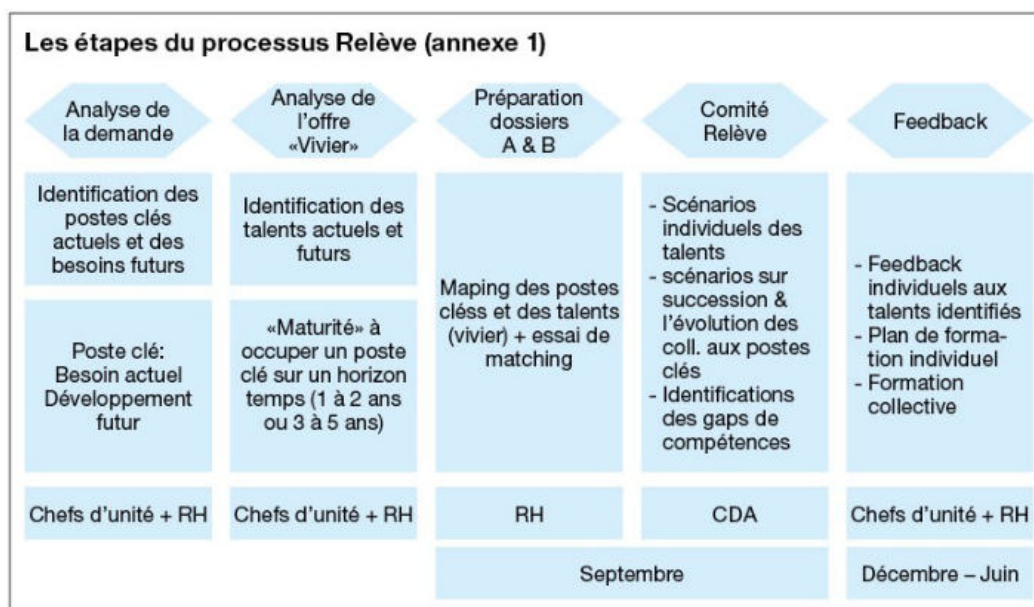


Figure 59 : PLAN DE SUCCESSION

PARCOURS CLIENTS (CUSTOMER JOURNEY) : (COMMERCIAL, MARKETING)

Le Customer Journey, ou parcours client en français, désigne l'ensemble des actions et des interactions qu'un client va avoir avec une entreprise durant le processus d'achat d'un produit ou d'un service. Cette notion est issue du marketing (Shostack 1977). Lorsqu'un individu apprend l'existence d'un service ou d'un produit, il se renseigne sur ses caractéristiques, compare les prix, consulte les avis etc. avant de finalement passer à l'achat. Ce processus correspond au parcours d'achat (Buyer Journey). Sitôt l'achat effectué, ce consommateur est devenu un client (Customer), et idéalement peut devenir un ambassadeur de la marque. Le Customer Journey désigne donc un processus global incluant les actions post-achat. C'est un outil stratégique pour les entreprises, surtout avec la révolution numérique, où les points de contact et les canaux (communication, transaction et distribution) se multiplient.

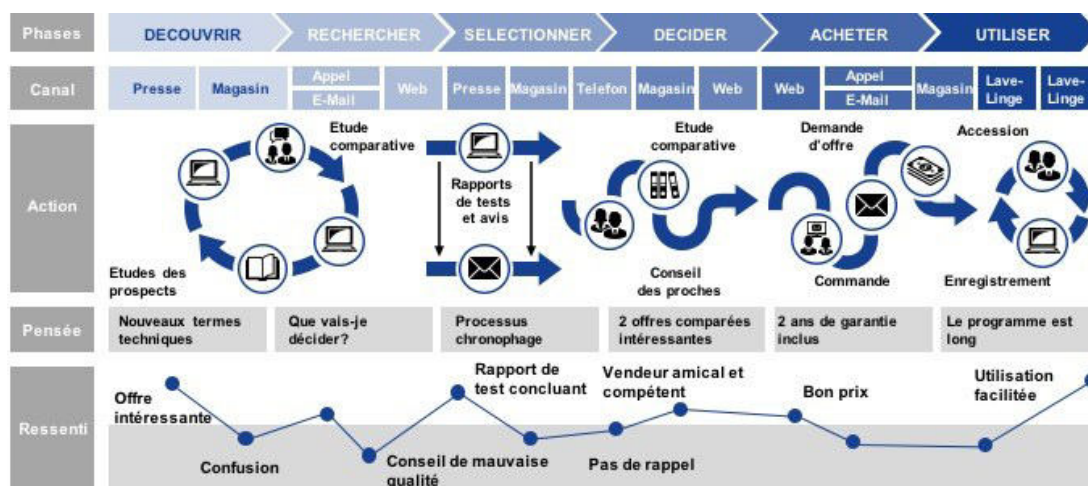


Figure 60 : PARCOURS CLIENT

PESTEL ANALYSE : (STRATEGIE, MANAGEMENT)

L'analyse PESTEL, également appelée **méthode** ou **modèle PESTEL**, est un **outil d'analyse stratégique** qui vous permet d'identifier les facteurs externes (opportunités et menaces) qui peuvent avoir un impact, positif ou négatif, sur votre entreprise. Il fournit un point de vue global sur l'environnement de votre entreprise.

P	E	S	T	E	L
Politique	Economie	Social	Technologie	Environnement	Legal
Stabilité gouvernement Corruption Fiscalité Liberté de la presse Réglementation Tarifs spéciaux Force syndicales Règles concurrence Participation des électeurs Manifestations Niveau des subventions Relations bilatérales Importations / exportations Contrôle du commerce Lobbying Budgets publics Facteurs économiques	Taux de croissance Taux d'intérêt Taux d'inflation Taux de change Crédit Revenu disponible Niveau dépense Déficits budgétaires Évolution du PIB Chômage Marché boursier Fluctuations des prix Facteurs sociaux	Taille population Taux de natalité / mortalité Mariages / divorces Immigration / émigration Espérance de vie Répartition richesse Classes sociales Revenu / habitant Modes de vie Santé Revenu disponible Attitude / travail Habitudes d'achat Education Minorités Epargne Technologies	Incitations technologiques Automatisation Activité de R&D Changement technologique Accès nouvelles technologies Innovation Conscience technologique Infrastructure Internet Infrastructure communication Cycle de vie de la technologie	Météo Climat Politiques environnementales Changement climatique Pressions ONG Catastrophes naturelles Pollution Recyclage Produits verts Energies renouvelables	Discrimination Lois antitrust Droit du travail Protection consommateurs Droit d'auteur & brevets Lois santé & sécurité Lois sur l'éducation Protection des données

Figure 61 : PESTEL

P&L ANALYSE : (MANAGEMENT, FINANCE, COMPTABILITE)

Le compte de pertes et profits (en anglais, « profit and loss account », d'où le sigle P&L) appelé aussi compte de résultat, regroupe la totalité des revenus et des charges engagés par une société durant un exercice comptable. Présenté sous forme de tableau, il englobe la totalité des charges et des revenus engagés par une entreprise au cours d'un exercice comptable (c'est-à-dire une année, sauf variations). À la fin de celui-ci, le Profit & Loss est un document exigé par le tribunal de commerce.

Le P&L est une modélisation qui permet de calculer le flux de trésorerie et d'appréhender la situation réelle de l'entreprise. Différent du compte d'exploitation qui retient uniquement les charges et les profits correspondant à

l'exercice, et du compte de résultat prévisionnel, le Profit & Loss est un outil important qui permet d'améliorer la situation financière de son entreprise.

Compte de résultat au 31/12/2002			
Charges	Du 01/01/02 au 31/12/02	Produits	Du 01/01/02 au 31/12/02
Charges d'exploitation		Produits d'exploitation	
• Achats de marchandises	200 000 €	• Ventes de marchandises	310 000 €
• Variation de stock	400 €	• Prestations de services	2 000 €
• Autres charges externes	60 000 €		
• Impôts et taxes	2 300 €		
• Charges de personnels	44 000 €		
• Dotation aux amortissements et aux provisions	10 000 €		
Sous total 1	316 700 €	Sous total 1	312 000 €
Charges financières		Produits financiers	
• Intérêts d'emprunts	500 €	• Intérêts perçus	250 €
• Autres	25 €	• Escomptes obtenus	100 €
Sous total 2	525 €	Sous total 2	350 €
Charges exceptionnelles		Produits exceptionnels	
• Dons	100 €	• Divers	200 €
• Amendes et pénalités	60 €		
Sous total 3	160 €	Sous total 3	200 €
Total des charges	317 385 €	Total des produits	312 550 €
Soldes créditeur (bénéfice)		Soldes débiteur (pertes)	4 835 €
TOTAL GÉNÉRAL	317 385 €	TOTAL GÉNÉRAL	317 385 €

Figure 62 : Exemple P&L

Q

QCC : (ACHATS, QUALITE, MANAGEMENT)

Le triptyque « Qualité-Coût-Délai » est une manière d'envisager le management de la performance des fournisseurs au sein du service achat (ou dans une organisation projet par exemple). C'est un outil usuel des services qualité.

Cette vision de la performance n'oppose pas ces différents enjeux mais vise une synergie et un équilibre dans ce trigramme de performance. Ainsi le fournisseur pourra être noté sur ces 3 performances en rapport des objectifs fixés.

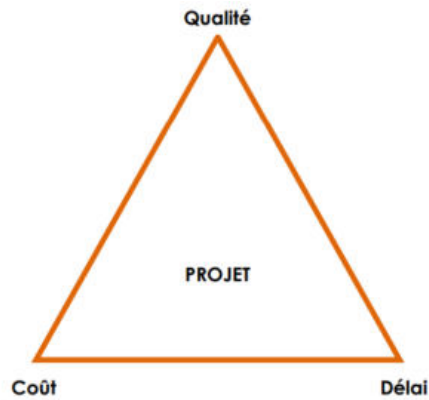


Figure 63 : La méthode QCC

QQOQCCP : (RESOLUTION DE PROBLEME, QUALITE, MANAGEMENT)

« Qui ? Quoi ? Où ? Quand ? Comment ? Combien ? Pourquoi ? », la méthode QQOQCCP est un outil de résolution de problème performant et flexible basé sur la collecte d'informations. Elle permet de décrire une situation, identifier un problème et définir des actions correctives.



Figure 64 : QQOQCCP

R

RACI LA MATRICE : (CONDUITE DE PROJET, ORGANISATION)

RACI est l'acronyme de Responsable (réalisateur), Accountable (approbateur), Consulted (consulté), Informed (informé).

C'est un outil d'affectation des rôles et responsabilités aux différentes parties prenantes d'un projet.

MATRICE RACI



Figure 65 MATRICE RACI

RATIOS FINANCIERS (FINANCES MANAGEMENT)

1 ROI :

ANALYSE DE RENTABILITE Calcul du retour sur investissement pour évaluer l'efficacité d'un investissement ou d'une décision.

- Utilisation : Comparaison de différentes options d'investissement pour maximiser les bénéfices. Calcule le pourcentage de retour sur investissement.

$$\text{ROI} = (\text{Gain net de l'investissement} - \text{Coût de l'investissement}) / \text{Coût de l'investissement}$$

2 RATIO LIQUIDITE – SOLVABILITE

En comptabilité générale, le ratio de solvabilité générale est une mesure essentielle pour analyser la bonne santé financière de l'entreprise. Cette mesure permet de savoir si, hypothétiquement, ses dettes à court terme pourraient être remboursées dans un délai très court.

Actif à court terme / Passif à court terme

Les banques considèrent généralement qu'un ratio de liquidité générale supérieur à 1 pour 1, peut-être 1,2 pour 1 ou légèrement plus, est acceptable ; Un ratio de liquidité générale de 1,2 pour 1 ou plus constitue généralement un coussin. Un ratio de liquidité générale inférieur à la moyenne du secteur peut indiquer un risque plus élevé de difficultés financières ou de manquement.

3 RATIO D'ENDETTEMENT

Il s'agit, d'un indicateur financier permettant de déterminer la solvabilité d'une entreprise, ainsi que son niveau de dépendance financière vis-à-vis des tiers.

$$\text{Taux d'endettement} = (\text{dette totale} / \text{capitaux propres}) \times 100.$$

4 RATIO DE RENTABILITE

Le ratio permet d'analyser et de faire la comparaison des performances d'une entreprise avec ses propres résultats passés ou avec ceux d'autres entreprises. L'intérêt des ratios de rentabilité en entreprise est multiple : mieux comprendre la situation de votre entreprise, mesurer la création de valeur d'une entreprise, estimer la condition d'une autre, se comparer avec vos concurrents, etc.

Ratio de rentabilité financière = Bénéfice net après impôts / Capitaux propres

OU

Ratio de rentabilité financière = capacité d'autofinancement / Capitaux propres.

5 ANALYSE DE LA VALEUR ACTUELLE NETTE

Calcul de la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs générés par un projet, après déduction du coût initial.

La VAN ou valeur actuelle nette d'un projet est un indicateur utilisé par les investisseurs pour déterminer si le projet peut atteindre un certain taux de rendement. Il s'agit donc d'un outil d'aide à la décision pour identifier les projets susceptibles de générer une valeur supérieure au coût de l'investissement.

$$VAN = -C + R \text{ année } 1 * (1 + i)^{-1} + R \text{ année } 2 * (1 + i)^{-2} + \dots + R \text{ année } n * (1 + i)^{-n} + V * (1 + i)^{-n}$$

Avec :

C = Capital investi,

i = taux d'actualisation,

R = Recettes nettes d'exploitation prévues

V = Valeur résiduelle de l'investissement

6 ANALYSE DU FLUX DE TRESORERIE

Évaluation de la valeur d'une entreprise ou d'un projet en projetant ses flux de trésorerie futurs.

- Utilisation : Prise de décision concernant les investissements, les fusions et acquisitions, et la valorisation d'entreprise.

Le flux de trésorerie mesure l'argent qu'une entreprise encaisse contre ce qu'elle dépense. Si l'argent s'accumule plus qu'elle n'est dépensée, le flux de trésorerie est positif. Dans le cas contraire, le flux de trésorerie est négatif.

Dans la gestion financière, trois types de flux de trésorerie sont distingués :

- le flux de trésorerie d'exploitation, BFR
- celui d'investissement et enfin,
- le flux de financement.

Flux net de trésorerie = Flux de trésorerie d'exploitation + Flux de trésorerie d'investissement + Flux de trésorerie de financement

- Les flux de trésorerie d'exploitation : Ils représentent les entrées et sorties d'argent liées à l'activité principale de l'entreprise. Ce flux peut être calculé comme le résultat

net ajusté des variations du besoin en fonds de roulement et des amortissements et provisions.

- Les flux de trésorerie d'investissement : Ce sont les flux liés aux investissements de l'entreprise, tels que l'achat ou la vente d'actifs à long terme.
- Les flux de trésorerie de financement : Ils sont liés aux opérations de financement, comme l'emprunt ou le remboursement de prêts, l'émission ou le rachat d'actions, et le paiement de dividendes

S

SOURCE TO CONTRACT : (ACHATS)

Ce processus décrit les 6 phases du processus décisionnel au sein d'un service achats :

- **Stratégie :**

Dresser la cartographie des fournisseurs

- **Cahier des charges**

Rédiger le cahier des charges avec l'analyse des besoins

- **Sourcing**

Etude de marché et solvabilité des fournisseurs

- **Appel d'offre**

Demande de chiffrage, enchères inversées...

- **Négociation**

Stratégies de négociation ; TCO coût total d'acquisition

- **Contrat**

Rédaction du contrat, clarification de l'objet, mise en place

- **Pilotage**

Suivi mise en place des KPI, contrôles et revues de contrat



Figure 66 : source to contract

SEPT S : 7 S DE MAC KINSEY (STRATEGIE, MANAGEMENT)

Elaboré dans les années 1980, cet outil permet d'analyser la performance d'une organisation à travers 7 facteurs interdépendants :

Strategy (stratégie), *Structure* (structure), *Systems* (systèmes), *Style of management* (style de management), *Skills* (savoir-faire), *Staff* (social) et *Shared values* (valeurs partagées).

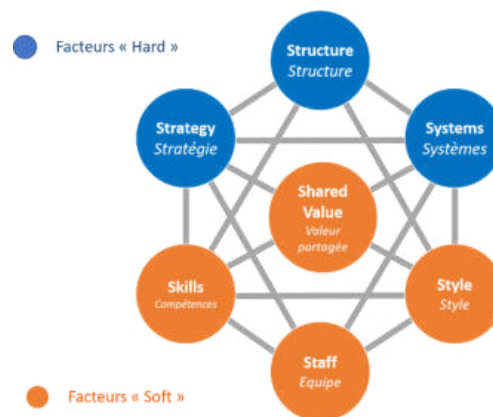


Figure 67 : 7S

SIX SIGMA : (QUALITE, PRODUCTION)

Elaborée et brevetée par Motorola, la démarche 6 Sigma est une approche globale visant à améliorer les processus en réduisant les causes de leur variabilité, ceci dans le but d'atteindre une qualité absolue. Le niveau d'aptitude de l'expert 6 Sigma est représenté par une ceinture (ou belt), comme dans certains sports de combat. Cette méthode est un indicateur de performance dont le but ultime est de ne réaliser que 3,34 pièces mauvaises parmi un million.

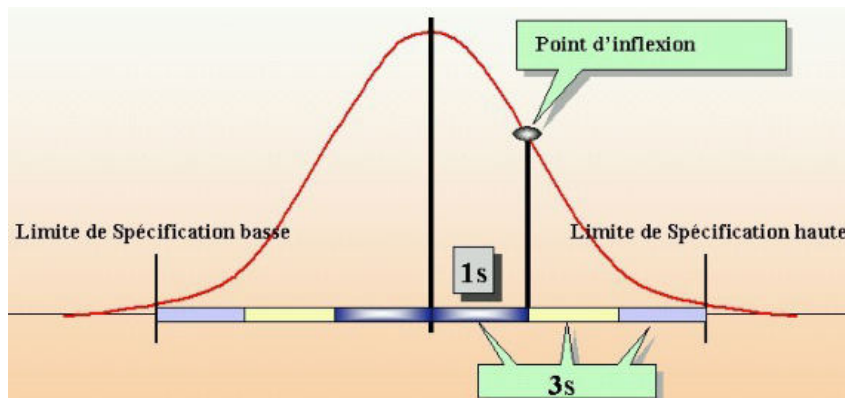


Figure 68: La courbe 6 SIGMA

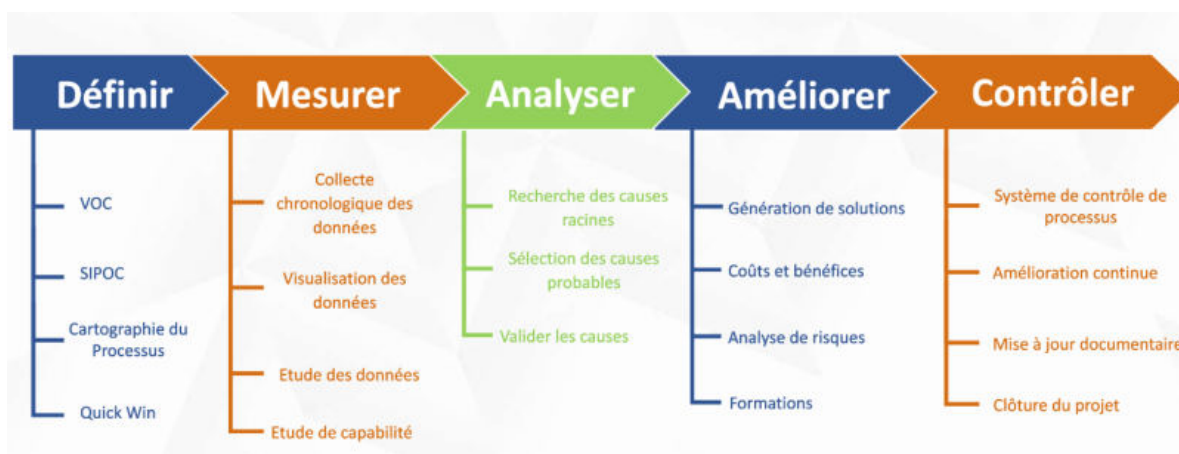


Figure 69 : le process 6 SIGMA

SIX GRANDES PERTES : (PRODUCTION)

Fait référence aux six principales causes de pertes de production généralement rencontrées dans les processus de fabrication, à savoir : les interruptions, les réglages, les petits arrêts, la vitesse réduite, les pannes de démarrage et les pannes en cours de production.

Développés comme un moyen de catégoriser les types de problèmes liés à l'équipement qui peuvent ralentir la fabrication, les six grandes pertes aident les fabricants à identifier les domaines dans lesquels améliorer les processus de production et la productivité dans l'usine.

PERTE DE DISPONIBILITE	ARRETS NON PLANIFIES	ERREUR DUE A L'EQUIPEMENT
	ARRETS PLANIFIES	AJUSTEMENTS ET REGLAGES
PERTE DE PERFORMANCE	PETITS ARRETS	CONSEQUENCES MINEURES
	RALENTISSEMENTS DE CYCLES	REDUCTION DE CAPACITE
PERTE DE QUALITE	REJETS DE CYCLES	DEFAUTS DE PROCESS
	REJETS DE DEMARRAGE	REDUCTION DU RENDEMENT

Figure 70 : SIX GRANDES PERTES

SWOT : (MARKETING)

Analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces pour évaluer la position stratégique d'une entreprise



Figure 71 : SWOT

SEGMENTATION MARCHÉ : (MARKETING)

La segmentation du marché consiste à répartir les clients potentiels en groupes sur la base d'attributs clés afin de leur proposer des produits et des services. Les quatre types de segments de clients couramment utilisés sont les segments **démographiques, psychographiques, géographiques et comportementaux**.



Figure 72 : SEGMENTATION

SPIN SELLING : (VENTES)

Le SPIN selling repose sur un principe simple : le client a envie d'être écouté avec intérêt. Et l'écouter bénéficie directement au vendeur : il se familiarise avec ses besoins, de manière à lui faire une proposition adaptée et donc d'autant mieux convaincante. Si le raisonnement paraît évident, il bouleverse les pratiques commerciales à l'époque où Neil Rackham, dans les années 1970, présente son étude pour développer la méthodologie. Aujourd'hui, le SPIN selling fait partie des fondements de toute stratégie de vente.

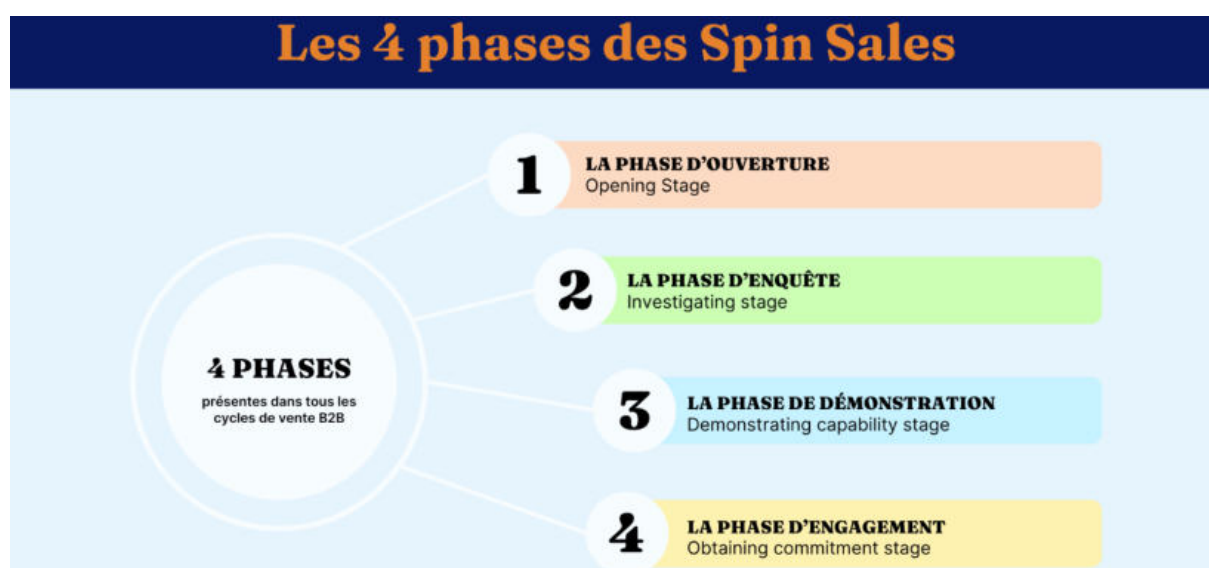


Figure 73 : SPIN SELLING

SMART GOALS : (MANAGEMENT, GESTION DE PROJETS)

Avoir des projets est une chose, les mener à terme avec succès en est une autre. C'est pourquoi un certain nombre d'outils existent pour aider les dirigeants, les managers et les commerciaux à définir et atteindre leurs objectifs. Cet accompagnement méthodologique les aide à réaliser leurs projets. Le modèle SMART est une méthodologie de management et de gestion de projet qui fonctionne par objectifs.



Figure 74 SMART GOALS

SPEED BOAT : (STRATEGIE, REUNION, MARKETING, PROJET)

Envisagez-vous de travailler une stratégie marketing pour votre entreprise ?

La méthode Speed Boat pourrait être votre meilleur alliée.

Initialement conçue comme un jeu d'innovation, cette approche agile offre un moyen efficace d'identifier les forces et les faiblesses de votre projet, équipe ou entreprise. Elle utilise la métaphore d'un bateau naviguant vers son objectif, permettant ainsi d'analyser les facteurs de succès et de frein de votre entreprise.

Cette méthode facilite grandement une approche collaborative pour fixer vos objectifs et plan d'action.

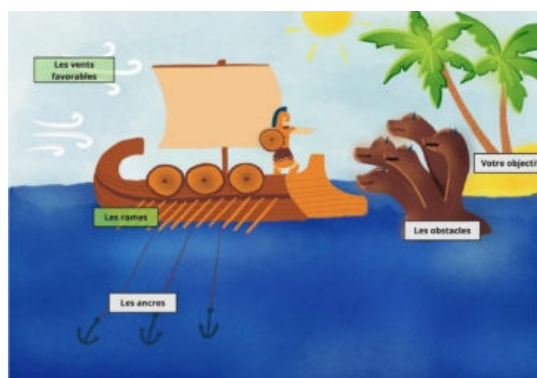


Figure 75 SPEED BOAT

T

TRYSTORMING : (INNOVATION, PM, MANAGEMENT, ORGANISATION)

Le Trystorming est une combinaison entre un brainstorming suivi de la matérialisation rapide des idées émises.

L'objectif est d'émettre et de tester un maximum d'idées et d'échouer aussi tôt que possible pour éliminer rapidement celles qui ne donnent pas satisfaction.

Cela est fait moyennant des maquettes simples et prototypes, sur le terrain, pour essayer, comparer et valider les différentes solutions proposées.

Ce travail d'équipe permet de visualiser l'objet, le toucher, analyser les options et les améliorer. Disposer rapidement, de manière simple et économique, d'éléments matériels tangibles permettant de valider les alternatives proposées lors des phases de développement des produits.

Les étapes clés du processus :

Proposez au moins sept idées grâce au brainstorming/esquisse

Si nécessaire, réduisez-les à vos trois meilleures idées

Simulez, simulez, simulez (ou essayez, essayez, essayez) – leur philosophie est d'échouer le plus tôt et le plus souvent possible

Transformez ou combinez des idées jusqu'à obtenir un résultat optimal

Intégrez le concept dans votre système d'entreprise et répétez le processus si nécessaire

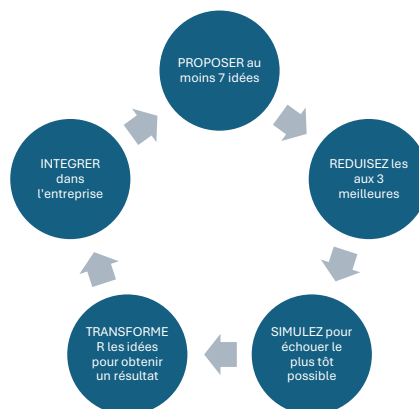


Figure 76 : TRYSTORMING

LA THEORIE DES CONTRAINTES : (PRODUCTION, ORGANISATION)

Partant du postulat que chaque organisation possède un maillon faible qui restreint sa performance, la théorie des contraintes consiste à identifier les goulots d'étranglement d'un système de production pour en optimiser le flux en les pilotant ;



Figure 77 : THEORIE DES CONTRAINTES

LES TROIS M : (PRODUCTION, ORGANISATION)

Cette méthode consiste à éliminer les gaspillages en étudiant 3 critères MUDA MURI MURA

Muda, ou le *gâchis* ;

Muri, ou la *surcharge* ;

Mura, ou l'*irrégularité*.

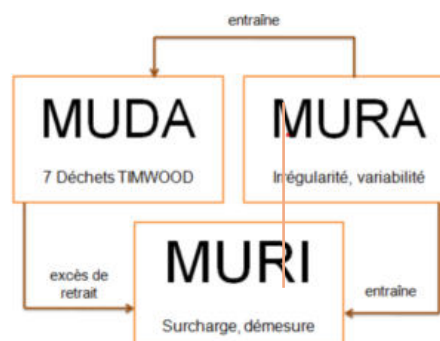


Figure 78 : LES 3 M

TAKT TIME : (PRODUCTION, ORGANISATION)

Issu de l'allemand taktzeit, ce concept permet à l'organisation de définir une cadence de production idéale en se basant sur la demande de ses clients et de la saisonnalité. Le takt time correspond plus exactement à l'unité de temps requise pour livrer un produit à un client.



Figure 79 : TAKT TIME

TIMEBOXING : (ORGANISATION, GESTION DU TEMPS)

C'est une méthode de gestion du temps qui vous aide à planifier votre journée et à améliorer votre productivité. Cette méthode consiste à diviser en plusieurs parties une tâche trop conséquente afin qu'elle soit moins décourageante à accomplir.

Le principe est simple. Il vous suffit de découper une tâche en plusieurs sous-tâches auxquelles vous accordez un temps défini à ne pas dépasser pour chacune d'entre elles.

The image shows a 'DAILY TIMEBOXING PLANNER' form. At the top, it says 'DAILY TIMEBOXING PLANNER' in bold. To the right, there is a 'Date : _____' field. Below the title, there are three sections: 'Top Priorities' with three horizontal lines, 'Brain Dump' with a large rectangular box for notes, and a time grid. The time grid has two columns: the first column lists numbers from 5 to 11, and the second column has two sub-columns labeled ':00' and ':30'. Each number in the first column has a corresponding row in the second column, creating a grid for time boxing tasks.

Figure 80 : TIMEBOXING

TIMEBLOKING : (ORGANISATION, GESTION DU TEMPS)

La méthode consiste tout simplement à **organiser ses journées et semaines avec des blocs de temps** pendant lesquels on va se concentrer pleinement sur la tâche prévue et repérer les tâches par couleur



Figure 81 : TIMEBLOKING

LE TUNNEL (FUNNEL MANAGEMENT) : (VENTES)

Le tunnel de vente est un outil essentiel pour optimiser les processus commerciaux et les stratégies marketing. Il permet d'analyser chaque étape du parcours client, du premier contact à l'achat, afin d'identifier où les opportunités se perdent et quels ajustements peuvent être apportés pour améliorer les résultats.

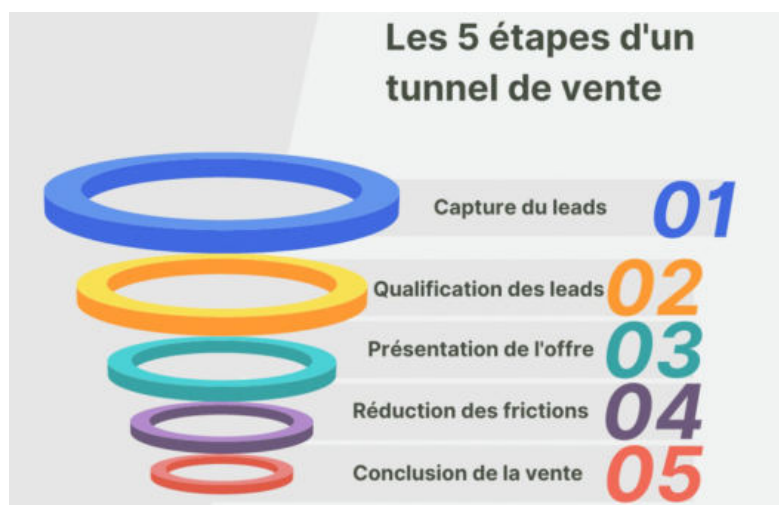


Figure 82 : FUNNEL MANAGEMENT (TUNNEL)

V

LA VOIX DU CLIENT : (COMMERCIAL, MARKETING)

En prenant appui sur une collecte dynamique des feedbacks formulés par les clients, cette méthode permet de réorienter rapidement les caractéristiques d'un produit ou d'un service dans un objectif de hausse de la satisfaction.

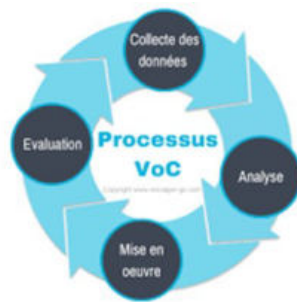


Figure 83 : VoC

W

WORLD CAFE: (REUNION, INTELLIGENCE COLLECTIVE)

Lorsqu'il s'agit de faire surgir des idées innovantes au sein d'une entreprise, le World Café constitue un excellent outil basé sur l'intelligence collective et le dialogue ; Le World Café, c'est une réunion qui prend la forme de plusieurs cercles de discussion en simultané, puisant dans les vertus du dialogue et de l'intelligence collective pour faire émerger des idées nouvelles.



Figure 84 WORLD CAFE

Table des illustrations

Figure 1 La matrice ACDE	7
Figure 2 : L'analyse de la valeur	7
Figure 3 : Exemple d'arbre de décision	8
Figure 4 : Modèle de rapport A3	8
Figure 5 : Matrice d'auto-qualité	9
Figure 6 Outil d'ANDON	9
Figure 7 AMDEC	10
Figure 8 APQP	11
Figure 9 ACCELERATEUR DE PROJET	12
Figure 10 BALANCED SCORE CARD	13
Figure 11 : Business plan	14
Figure 12 : Exemple BCP ou PCA	15
Figure 13 CTQ	15
Figure 14 : Exemple matrice de compatibilité	16
Figure 15 : Les 5 pourquoi	16
Figure 16 : 5S	17
Figure 17 : exemple CCV appliqué Logistique	18
Figure 18 6 CHAPEAUX DE BONO	18
Figure 19 : Coût, Volume, Bénéfice	18
Figure 20 : DMAIC	19
Figure 21 : Efficacité Faisabilité	20
Figure 22 : matrice d'EISENHOWER	20
Figure 23: EXEMPLE GRILLE D'ENTRETIEN ANNUEL D'EVALUATION	21
Figure 24 : ENTRETIEN A 360°	22
Figure 25: DIAGRAMME DE SIPEC	23
Figure 26 : Exemple FMEA en aéronautique	23
Figure 27 : FLUX TENDU	24
Figure 28 GEMBA	25
Figure 29 : DIAGRAMME DE GANTT	25
Figure 30 : Méthode GTD	26
Figure 31 : GESTION DES TALENTS	26
Figure 32 : les 4 quadrans	27
Figure 33 : La matrice HOSHIN KANRI	27
Figure 34 : Etape du 8D	28
Figure 35 : ISHIKAWA	29
Figure 36 : JIDOKA	29
Figure 37 : La matrice de KRALJIC	30
Figure 38 : KANBAN	31
Figure 39 : KPI	32
Figure 40 : KJ	33
Figure 41 KANO	33
Figure 42 : KAIZEN	34
Figure 43 : LEAN management	35

Figure 44 MSP	36
Figure 45: MQT	36
Figure 46 : Mind Mapping	37
Figure 47 : LA PYRAMIDE DE MASLOW	38
Figure 48 : LES 4P MARKETING MIX	39
Figure 49 METHODE AGILE	40
Figure 50 : ONBOARDING	41
Figure 51 : Exemple d'OKR déclinés	42
Figure 52 PARETO	43
Figure 53 : ROUE DE DEMING (PDCA)	43
Figure 54:POKA YOKE	44
Figure 55 : Diagramme de PERT	44
Figure 56: POMODORO	45
Figure 57 : LA PLANIFICATION	45
Figure 58 : LES 5 FORCES DE PORTER	46
Figure 59 : PLAN DE SUCCESSION	47
Figure 60 : PARCOURS CLIENT	48
Figure 61 : PESTEL	48
Figure 62 : Exemple P&L	49
Figure 63 : La méthode QCC	50
Figure 64 : QQQQCCP	50
Figure 65 MATRICE RACI	51
Figure 66 : source to contract	54
Figure 67 :7S	54
Figure 68: La courbe 6 SIGMA	55
Figure 69 : le process 6 SIGMA	55
Figure 70 : SIX GRANDES PERTES	56
Figure 71 : SWOT	56
Figure 72 : SEGMENTATION	57
Figure 73 : SPIN SELLING	57
Figure 74 SMART GOALS	58
Figure 75 SPEED BOAT	58
Figure 76 : TRYSTORMING	59
Figure 77 : THEORIE DES CONTRAINTES	60
Figure 78 : LES 3 M	60
Figure 79 : TAKT TIME	61
Figure 80 :TIMEBOXING	61
Figure 81 : TIMEBLOKING	62
Figure 82 : FUNNEL MANAGEMENT (TUNNEL)	62
Figure 83 : VoC	63
Figure 84 WORLD CAFE	63