

Groupe de Travail 1&3

Rapport Intérimaire pour l'AKAC 2021

26.08.2021

Président du GT 1&3

Mr. Hosni Belhadj, CETIME, Tunisie

Calendrier du GT 1&3 au premier semestre de l'année 2021

Date	Détails	Résultats
19/01/21	2 ^{ème} Réunion portant sur les états actuels <u>en particulier le système de certification</u>	Données et Informations partagées
16/02/21	3 ^{ème} Réunion portant sur les états actuels <u>en particulier les indicateurs communs clés de performance KPIs</u>	Données et Informations partagées
17/02/21- 16/03/21	Réalisation de la 3 ^{ème} mission <ul style="list-style-type: none"> ➤ Révision des résultats présentés dans les 2 réunions précédentes (2^{ème} et 3^{ème}) ➤ Identification des difficultés / Problèmes rencontrés lors de l'établissement du système de certification et de l'application des KPIs dans chaque pays ➤ Remue-méninge des méthodologies 	
20/04/2021	5 ^{ème} Réunion portant discussion approfondie des KPIs commun, en relevant l'état actuel des KPIs dans chaque pays	Des idées pour avancer étaient partagées et agréées, au fur et à mesure que les états actuels des KPIs dans chaque pays étaient présentés.
25/05/2021	6 ^{ème} Réunion portant discussion de la méthodologie pour exprimer l'effet du Kaizen par des données financières	4 méthodologies ont été proposées et 2 parmi les quatre ont été sélectionnées.
17/06/2021 et 03/08/2021	7 ^{ème} et 8 ^{ème} Réunions portant discussion du format pour exprimer l'effet du Kaizen par des données financières	Les formats de présentation de l'effet du Kaizen par des chiffres ont été expliqués et approuvés.

Thème (GT) 1 : Système de Certification

1. Nous avons préparé une récapitulation des états actuels du Système de Certification dans chaque pays sous forme de Tableau et nous sommes en attente de la réponse du reste des pays.
2. A propos du système de certification et après avoir préparé le tableau récapitulatif, nous avons besoin de décider le pays pilote qui sera assisté le long de l'établissement du système de certification, en se référant au schéma d'évaluation de l'enquête conduite par la JICA.
3. Compte rendu des activités pilotes dans le pays pilote sélectionné, nous déciderons le contenu de la «directive » pour l'AUDA-NEPAD.
4. En ce moment, et à cause de la crise sanitaire de COVID-19, il serait difficile de commencer sitôt les activités pilotes. Peut être ça sera à partir de l'automne? Ainsi, nous nous sommes mis d'accord de se concentrer plus sur la discussion des KPI pour l'instant.

Le Système de Suivi des KPIs Communs Prévu par l'équipe d'enquête de la JICA

	Dans les Entreprises	Dans les Pays	Transcontinental
Acteur	Les consultants en Kaizen de chaque pays	Les agents des organisations de promotion du Kaizen de chaque pays	Les agents de l'AUDA-NEPAD
Contenu des données collectées	<ul style="list-style-type: none"> Productivité de travail (homme-heures) dans le secteur modèle <ul style="list-style-type: none"> Taux de défaillance Taux de rendement Taux de service délai (livraison à temps) Volume de réduction du Gaspillage 	Rassembler les données brutes relatives aux cinq indicateurs à gauche et les taux de Kaizen réalisé correspondant à chaque indicateur par secteur d'activité	Présenter les données dans un format facile à manipuler par le plaidoyer de l'AUDA-NEPAD, par exemple en les classant par secteur d'activité, par communauté économique régionale (CERs), par objectif des ODD, etc.
	<ul style="list-style-type: none"> Des montants monétaires directement liés à l'augmentation de la valeur ajoutée pouvant être convertie en valeur monétaire 	Rassembler les données à gauche par secteur d'activité	
Fréquence	Périodiquement après la complétion de la mise en place du Kaizen dans chaque entreprise	Une fois par semestre (des réunions sont nécessaires dans la même période)	Une fois par an (des réunions sont nécessaires dans la même période)
Méthode	Passage de la transmission des fiches Excel par mails personnels au téléchargement dans une base de données simple en utilisant G-Suite (actuellement appelé Google WorkPlace)		
Enregistrement/ Format du Rapport	Après avoir complété le remplissage des fiches de résultats Kaizen, saisir les données dans des fichiers Excel à insérer dans le rapport (ou dans la base de données après sa création).	Rassembler et modifier les formats Excel préparés pour insertion dans le rapport à gauche ⇒ Rassembler et Modifier directement dans la base de données après sa création	Rassembler et modifier les formats Excel préparés pour insertion dans le rapport national de chaque pays ⇒ Rassembler et Modifier directement dans la base de données après sa création
Procédé de Rétroaction	<u>Impliquant les fiches de résultats Kaizen figurant dans les rapports de l'entreprise</u>	<u>Elaboration des rapports Kaizen Annuels</u>	<u>Création du Livre Blanc Kaizen en Afrique</u>

Thème (GT) 3 : Les KPIs Communs

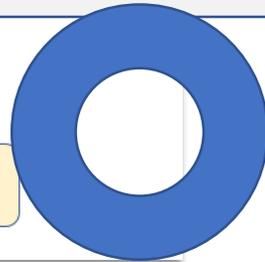
-Comment présenter l'effet du Kaizen sous formes de données financières ?-

1st approach to see the Kaizen effect for the profit.
 - If we can know the Gross Profit, we can calculate the profit improvement -
 1st approche pour voir l'effet Kaizen pour le profit

Approche 1
 Taux d'Amélioration de la Productivité
 x Taux de Couverture x BB

Point 3

Can we get Gross Profit of the company?
 Pouvons-nous obtenir le bénéfice brut de l'entreprise?



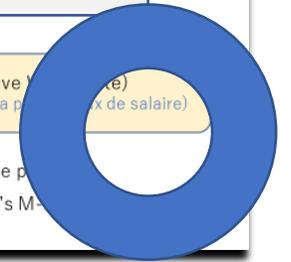
2nd approach to see the Kaizen effect for the profit.
 - If we can know the Wage Rate, we can simply calculate the profit improvement! -
 2nd approche pour voir l'effet Kaizen pour le profit.

Approche 2
 Taux SALARIAL

Point 4

It's difficult to get Wage Rate. (Usually, small company does not have Wage Rate)
 Il est difficile d'obtenir le taux de salaire. (Habituellement, une petite entreprise n'a pas de taux de salaire)

Wage Rate: Added value amount that direct workers should create per hour
 Wage Rate = (Yearly Marginal Profit) / (Yearly total direct worker's Man-Hour)
 (Marginal Profit : Net sales - variable cost)



Approche 3
 Taux d'Amélioration de la Productivité x Prix Unitaire

\$10.0 x 1,200 x 0.25 = \$3,000
 (Unit price x daily qty' x productivity improvement ratio)

increased productivity, -
 augmentation de la productivité.
 B Company
 Unit price \$4.0
 \$4.0 x 24,000 = \$96,000
 (Unit price x daily qty' x productivity improvement ratio)

Point 5

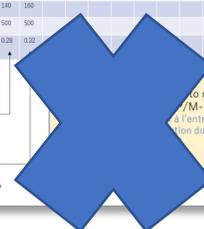
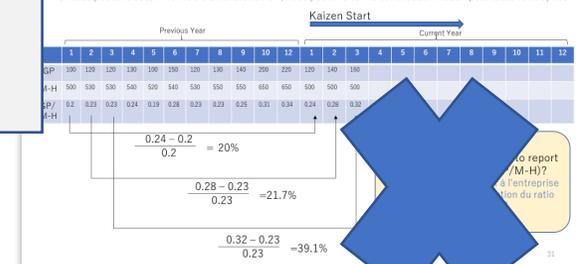
1. Actually, there is a limit to demand, so productivity improvement does not directly contribute to sales improvement, it is far from the increase in profit.
2. Even if it contributes to sales improvement, it is far from the increase in profit.
3. Knowing the unit price is difficult.



Difficulté d'avoir accès au prix unitaire

Approche 4
 BB/H-H

4th approach to see the Kaizen effect for the profit.
 - If we can get the GP improvement ratio, we can see the Kaizen contribution for entire company. -
 4th approche pour voir l'effet Kaizen pour le profit.
 - Si nous pouvons obtenir le ratio d'amélioration GP, nous pouvons voir la contribution Kaizen pour toute l'entreprise.



Présence des facteurs autre que l'effet du Kaizen

Modèle de conversion automatique des effets du Kaizen en des chiffres

Company Information						
	Name	CODE				
Country	Republic of Tunisia	33				
Company	AAA company	33-00001				
Sector code	Manufacturing	1				
Manufacturing Subsector Code	Electronics	16				
Service Subsector Code	Service Subsector Code	Code				
	Item	Definition				
Basic Condition	Minumum Wage/Hour	legal minimum wage	100	TND		
			3,934.00	JPY		
	Pilot Line coverage ratio	Gross profit base or Sales base	30%			
	Yearly Gross Profit	last year actual	1,000,000	TND		
Field	Item	Definition	Condition Before Kaizen	Condition After Kaizen	Improvement ratio	Output/Input Units
Key Indicators of Pilot Line	Output	Qty',Number of Customer,CS,Sales etc.	800	1,200		Daily
	Input (M-H)	Man-Hour(M-H)	200	180		Daily
	Productivity(Output/M-H)		4.000	6.667	66.7%	
	Defect(%)	(Number of defect product/ Products Quantity)	5.50%	1.40%	-74.55%	
Sub indicaor of Pilot Line	Used Space	M ²	300	250	-50	
	Space-Productivity		2.67	4.00	133.3%	
						Time unit
	Lead Time(Factory-in to Factory-out)	Second,Minute,Hour,Day	7.200	2.880	60%	PLS INPUT
	Lead Time(Line-in to Line-out)	Second,Minute,Hour,Day	80	35	56%	PLS INPUT
	WIP(Qty')	The average number in the line	100	50	50%	
7200	OEE	AvilabilityxPerformance xQuality	68.00%	83.00%	22.06%	
Company -wise Sub indicators	Inventory (from B/S)	Inventory Amount in B/S	500,000	230,000		
	Yearly Net Sales	Net sales	2,000,000	2,000,000		
	Inventory Turnover(D/S)		91.3	42.0	54.0%	
	Return ratio(%)	The number of return product/shipped Qty'	8.50%	2.30%	72.94%	
	ES score(point)		45	65	44.4%	
	Yearly Incident	The number of insident in work site	10	2	80%	

KPI GEMBA

Modèle d'Application du format au 3^{ème} trimestre

KPI & Sub Indicator list				
	name	Code	Sector Code	Subsector Code
Country	Republic of Tunisia		33	
Company	AAA company	33-00001		1 16
Category	Item	Figure		
KPI A-1	Financial Improvement by Kaizen	472,080	JPY	
KPI A-2	Financial Improvement by Kaizen	7,868,000	JPY	
			Improvement ratio	
Key Indicator of Pilot Line	Productivity Improvemen(per M-H)	66.7%		
	Defect ratio improvement	74.5%		
Sub indicaor of Pilot Line	Productivity improvement(per Sapce)	60.0%		
	Lead time Reduction-1(F-in to F-out)	56.3%		
	Lead time Reduction-2(L-in to L-out)	50.0%		
	WIP Reduction			
	OEE improvement	22.1%		
Company -wise Sub indicators	Inventry Reduction	54.0%		
	Return Ratio	72.9%		
	Employee Satisfaction	44.4%		
	Incident(safety)	80.0%		

Impact chiffré du Kaizen