

## Damien BONHOMME

36 ans, 2 enfants  
5, Rue Jacquard  
69004 – LYON – FRANCE  
Port. +33 (0)6 25 06 08 57  
damien.bonhomme@3conseils.com



Gestion & Optimisation  
[www.3conseils.com](http://www.3conseils.com)

### Création de 3conseils

2008

#### Consultant Chef de Projet / Expert Lean Six Sigma

*Rapidité d'exécution et de compréhension - Esprit de Synthèse et Pédagogie*

- Conduite de la méthodologie Lean Six Sigma
  - Diminution des temps de cycle : facturation, enregistrement commande
  - Optimisation de la prise de décision : service client, ventes, recouvrement
  - Augmentation du revenu : marge commerciale, prix de vente
  - Réduction des coûts : sous-traitance, charges opérationnelles
- Pilotage de projets : conduite du changement, lancement, suivi, transfert de compétences
- Mise sous contrôle de l'activité : contrôle de gestion opérationnel et reporting

## Parcours

### ADT France – Groupe Tyco

(CA = 180M€ – 1 800 Employés – Lyon)

*'First BB to be recognised as a change agent and opened path for other BB to follow. Spotted opportunities to improve and seized them quickly. Projected excitement & passion in 6S. Gave excellent presentations at executive level. Gained respect as BB whilst programme still unproven. Not afraid to challenge status quo, creates momentum. First BB to show savings.(...) Exceeds Expectations.'*  
**Gilbert THOMPSON – ADT Europe 6S Deployment Champion**

#### Black Belt Certifié Lean - Six Sigma – 4 ans

- Projets Black Belt (600K€ de gain)  
*Optimiser le temps de facturation, réduire les coûts de sous-traitance, développer le revenu.*
- Coaching Green Belt (400K€ de gain)  
*Formation, Coaching et Certification de 2 vagues de Green Belt  
Améliorer le process recouvrement, fiabiliser la décision de facturation de service, réduire les coûts*

#### Contrôleur de Gestion Business - 2 ans

- En charge de la Direction Opérationnelle Ouest (3 Business Units)  
*Harmoniser les procédures comptables sous environnement AS400,  
Mettre en place les Tableaux de Bord du suivi de l'activité,  
procéder aux audits organisationnels.*
- Aide à la décision pour la Direction Générale et Commerciale  
*Calculer et analyser la marge, la rentabilité et les grilles tarifaires.*

#### Contrôleur de Gestion Reporting - 4 ans

- Mise en place du Reporting Mensuel (P&L et B/S) normes US GAAP  
*Créer de l'outil de Reporting (interface Excel / Oracle) et intégrer des fusions / acquisitions,  
Elaborer les Budgets, Review et Contrôles Budgétaires et réaliser les Actuals / Forecasts,  
Suivre les projets de bascule de bases clients / production immobilisée.*

## Formation

### Maîtrise des Sciences de Gestion (MSG) - Promotion 96

I.A.E. Université Lyon III – Spécialisation Affaires Internationales

1995 : Licence d'Affaires Internationales à Boston University (Etats-Unis)

1993 : Préparation HEC – Lycée du Parc - Lyon

1991 : Baccalauréat Mathématiques et Sciences Physiques – Lycée Mistral - Avignon

### Langues : parlé, lu et écrit

Espagnol Coopérant du Service National (CSNE) à Madrid

Anglais Environnement professionnel anglophone, études aux Etats-Unis

### Informatique

Excel : utilisateur avancé

Access, Word et Powerpoint : utilisateur confirmé

## ■ **Accompagnement dans la création d'un Contrôle Qualité**

### Contexte et problème

Une société de distribution d'énergie lance un pilote pour le remplacement de compteurs. Afin de minimiser les risques d'insatisfaction clients et de mauvaises interventions (plusieurs millions d'unités seront remplacées lors de la généralisation), elle décide de créer une cellule contrôle qualité.

### Ligne directrice et méthodologie

Face à une urgence du calendrier du déploiement, un coaching 'à la culotte' est adopté pour :

- Conduire des entretiens et des présentations
- Identifier le client et recenser ses exigences
- Délimiter le périmètre d'action : où commence le contrôle qualité, où s'arrête-t-il ?
- Définir un plan de marche et ses principes directeurs
- Sensibiliser aux outils fondamentaux du contrôle qualité : AMDEC (identification des risques) et MSA (fiabilité de la mesure)

## ■ **Aide à la définition d'une stratégie commerciale Low Cost**

### Contexte et problème

Une société de négoce en matériaux de construction, acteur majeur du marché, souhaite commercialiser ses produits selon un modèle en rupture total avec ses habitudes et pratiques. Le modèle Low Cost est alors retenu.

### Ligne directrice et méthodologie

- Analyse des volumes
- Identification de la cible client
- Ciblage des produits et des axes de sourcing
- Proposition d'offre de services Low Cost
- Maquette d'organisation Low Cost

## ■ **Mise en place d'une diversification d'activité**

### Contexte et problème

Un site internet spécialisé sur les traitements des invendus de la Presse, souhaite diversifier son offre en proposant de la vente de produits Hors Presse.

### Ligne directrice et méthodologie

- Analyse Marketing
- Liste des produits constituant l'offre
- Identification des leviers de sourcing
- Validation d'une offre client
- Définition des processus opérationnels
- Définition d'une offre fournisseurs
- Définition / Lancement d'un pilote

## ■ **Réorganisation d'un back office**

### Contexte et problème

Une société éditrice d'un magazine gratuit a construit son modèle économique sur la vente d'encarts publicitaires. Après une forte croissance, sa chaîne de flux d'informations commerciales (Devis - Commande - Facture) est rompue et non fiable.

### Ligne directrice et méthodologie

- Inventaire des processus en jeu
- Identification des besoins de chaque acteur de la chaîne : commerciaux, direction, ADV
- Proposition d'une nouvelle organisation
- Paramétrage du système d'information en place (SAGE 30)
- Réalisation d'outils de contrôle : tableaux de bord, modes opératoires
- Formation des utilisateurs



## ■ Déploiement de l'application Salesforce.com

### Contexte et problème

ADT France est choisie comme premier site pour déployer l'application Salesforce.com. En tant que chef de projet de ce déploiement, deux défis se présentent :

- Utiliser au maximum l'environnement de Salesforce.com déployé par le site pilote en UK
- Changer les habitudes de travail de la force de vente française : utilisation d'un PC portable, d'une application 'processus de vente' via internet

### Ligne directrice et méthodologie

Les contraintes citées ci-dessus permettent immédiatement de définir deux axes de travail :

- Analyse d'écart entre le paramétrage UK et les pré-requis Français : identification et arbitrage pour définition d'un environnement de déploiement compatible avec UK, définition des tables et des masques
- Conduite du Changement auprès des forces de ventes :
  - Création d'une équipe projet : identification d'éléments leader, constitution d'un argumentaire de vente du projet et accompagnement terrain auprès des vendeurs pour expliquer la démarche
  - Création d'une cellule de formation : définition de support de formation, organisation des séances et standardisation pour les futures embauches

### Résultats

Début du projet SEPT07. Fin du projet MARS08. Plus de 200 commerciaux formés et opérationnels.

## ■ Process Commande / Facturation des interventions sur alarme

### Contexte et problème

ADT France a recours quotidiennement à de l'intervention sur alarme. Suite à une alarme reçue dans son centre de télésurveillance, la décision est prise ou non selon les consignes ou procédures d'envoyer sur site un intervenant. Plus de 100 000 interventions sont réalisées par an. Certains indicateurs de gestion sont au rouge :

- Le temps de facturation de ces prestations dépasse régulièrement un mois
- D'une année sur l'autre le coût de sous-traitance est en forte progression
- La facturation client est en forte diminution

### Ligne directrice et méthodologie

Devant les volumes et la complexité d'organisation d'ADT France (conglomérats d'entreprises locales rachetées par un groupe, absence d'homogénéisation des SI et procédures opérationnelles), plusieurs projets Six Sigma sont ouverts sous ma responsabilité :

- Sélection des agences significatives en volume de factures d'intervention (Pareto)
- Entretiens avec les opérationnels (agent de facturation, opérateurs de télésurveillance, intervenants)
- Cartographie détaillée des processus en jeu (commande intervention, décision de facturation client, émission facturation client)
- Mesure de la performance actuelle des processus (taux d'erreur pour la commande d'interventions, pour la facturation client et temps de cycle de la facturation client)
- Identification des causes premières de la défaillance :
  - Le temps de facturation  
*Flux facturation via 3 services. Transmission 100% papier d'un service à un autre de la totalité des interventions à facturer. Re-saisie à chaque étape dans un SI différent.*
  - Le coût de sous-traitance  
*Lancement d'une nouvelle gamme de contrat. La nature des prestations de service intervention est mal renseignée au moment de la saisie dans le SI du centre de télésurveillance. Lors du traitement d'une alarme, fort risque de prise de la mauvaise décision.*
  - La facturation client  
*La décision de facturer ou non la prestation repose sur une base développée en locale et mise à jour manuellement par une seule personne.*
- Mise en place d'améliorations :
  - Le temps de facturation  
*Création pour une agence pilote d'un flux informatisé entre les 3 services en évitant ainsi toute re-saisie. Validation de la solution et généralisation à toutes les agences.*
  - Le coût de sous-traitance  
*Nettoyage de la base. Correction de la procédure de saisie dans le SI des contrats concernés. Formation des opérateurs à ces nouvelles consignes.*
  - La facturation client  
*Création d'une base de référence. Mise en place d'un processus de décision impliquant donneur d'ordre (agences) et exécutant (service comptable). Formation des acteurs de ce nouveau processus et déploiement dans toutes les agences.*

### Résultats

Les gains financiers des 3 améliorations atteignent un total de 830K€ sur 12 mois :

- Le temps de facturation : *DPMO réduit de 80% - 350K€*
- Le coût de sous-traitance : *DPMO réduit de 66% - 300K€*
- La facturation client : *DPMO réduit de 66% - 180K€*

## ■ **Process Vente ou 'Transactional Pricing Initiative'**

### Contexte et problème

Face une réorganisation de sa force commerciale, ADT France cherche à augmenter sa marge commerciale. En tant que Black Belt, je suis en charge d'identifier les gains potentiels puis d'assurer le déploiement des recommandations.

### Ligne directrice et méthodologie

Une analyse des évolutions de la marge au cours des deux dernières années est réalisée. Un constat majeur ressort : il existe 3 niveaux de marge où plus de 75% des ventes sont réalisées. Afin de comprendre pourquoi, une analyse terrain est organisée via des entretiens avec des vendeurs, des managers ainsi que des clients. Il en ressort que :

- Le prix n'est pas systématiquement déterminant dans la décision du client
- Le plan de rémunération fixe 3 niveaux de marge pour le déclenchement des primes
- Les outils de calcul de Devis intègrent automatiquement ces 3 niveaux

Il existe donc une opportunité de modification des habitudes de vente pour augmenter la marge commerciale en vendant plus chère :

- Mise en place de 2 agences pilotes pour modifier les habitudes de vente : conduite du changement, mise en place de nouveaux outils de vente, identification de best practice...
- Généralisation des enseignements sur les 10 autres agences

### Résultats

Augmentation de la marge commerciale de 2 points sur une période de 12 mois.

## ■ **Process encaissement sur contrats financés**

### Contexte et problème

ADT France finance ses contrats de vente de matériel auprès de 2 partenaires financiers référencés. Entre l'émission de la facture et le règlement par l'organisme de financement il peut s'écouler un délai maximum de 60 jours. Cependant plus de 250 factures de vente de matériel financées sont en impayé à plus de 180 jours.

### Ligne directrice et méthodologie

Après avoir formé un Green Belt travaillant dans le service concerné par ce problème, je lui demande d'ouvrir un projet Six Sigma :

- Cartographie détaillée du processus 'Vente Financée'
- Mise en avant de risques de points de blocages (absence de décision ou d'étape suivante)
- Identification des causes premières :
  - Non-conformité des contrats transmis aux sociétés de financement  
*Appel de fonds non renseigné (incompréhension sur la procédure à suivre entre 2 services), interprétation erronée des critères de validation de la part d'une société de financement.*
- Mise en place d'améliorations :
  - Nettoyage de la base des impayés  
*Recensement des factures impayées pour les motifs mis en évidence afin de faire débloquer les fonds par les sociétés de financement.*
  - Revue du processus avec les responsables des SFI  
*Formations des interlocuteurs internes et SFI.*

### Résultats

Les gains financiers atteignent un total de 250K€ sur 12 mois.