

Edito

Cette lettre vous donne cette fois un certain nombre d'informations utiles sur le déploiement de l'amélioration opérationnelle par le Lean, notamment la méthodologie de réalisation du diagnostic opérationnel.

Elle s'appuie sur l'expérience du cabinet dans la mise en œuvre du Lean.

LeanPerf vous en souhaite une bonne lecture.

Bertrand Olivar*
Directeur Associé
Gérant



*Bertrand Olivar est un ancien de Valéo, Faurecia et McKinsey.

Il a mis en place le Lean durant plus de 17 ans, dont 11 en industrie et 6 dans le Conseil

Par où commencer pour installer une démarche Lean?

Le Diagnostic Opérationnel

Les dirigeants souhaitant installer une démarche d'amélioration continue se trouvent parfois gênés pour savoir par où commencer. Un diagnostic peut s'avérer utile pour y voir plus clair et comprendre les potentiels d'amélioration parfois insoupçonnés.

LeanPerf structure sa méthodologie de diagnostic sur 3 axes (voir figure 1) pour un diagnostic de 1 à 3 semaines :

- Besoins Business
- Potentiel d'amélioration
- Capacités à changer

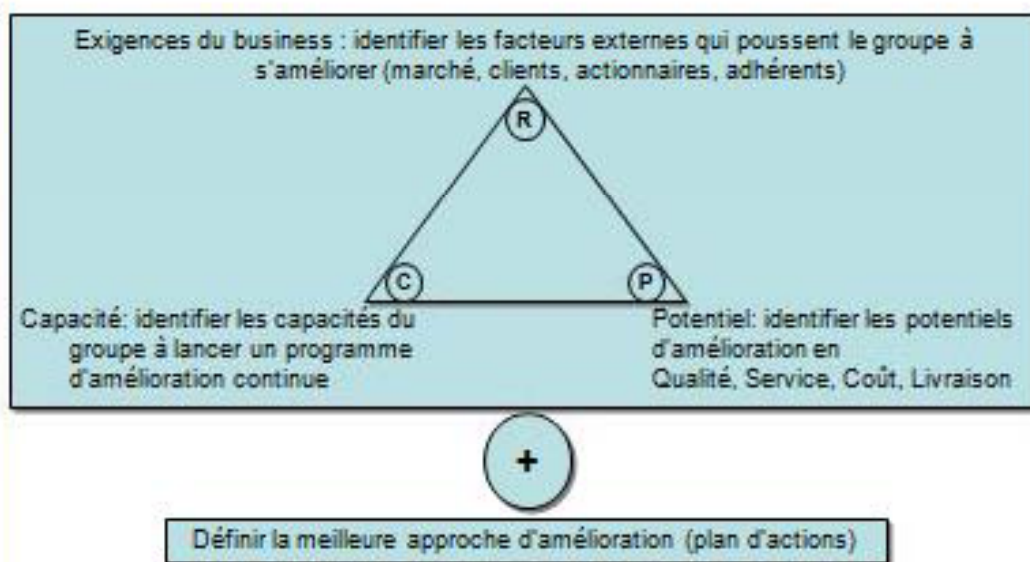


Figure 1

1. Identifier les besoins business nécessite de :

1. comprendre le **positionnement** des produits de l'entreprise chez ses clients **vis-à-vis de la concurrence** d'un point de vue Qualité-Coûts-Délais (voir figure 2), pour identifier les besoins d'amélioration (par exemple : nécessité d'améliorer la qualité ou réduire les délais)
2. comprendre quelles sont les **contraintes extérieures qui génèrent des besoins d'amélioration** (contraintes actionnaires pour augmenter le retour sur capitaux employés, syndicats, marché, évolutions technologiques, ...).
3. Avoir une vision du compte de résultats pour comprendre le contexte d'exploitation et saisir les grands **leviers d'amélioration opérationnelle** (Matière, main d'œuvre, énergie, ...)

Nos offres

Par où commencer pour installer une démarche Lean?

LeanPerf vous aide à améliorer votre performance opérationnelle, par exemple sur les axes Sécurité, Qualité, Coûts, Délais, Motivation du personnel.

Pour cela, nous disposons des offres ci-dessous :

- Lean Manufacturing
- Lean Entrepôts
- Lean Office / service
- Lean Supply Chain
- Lean Développement produit
- Lean Industrialisation
- Formations Lean

Pour plus d'information, nous contacter sur contact@leanperf.net ou au +33 (0) 9 50 69 12 70

Le Diagnostic Opérationnel (suite)

Positionnement de la société X sur le marché – Famille de produit Y

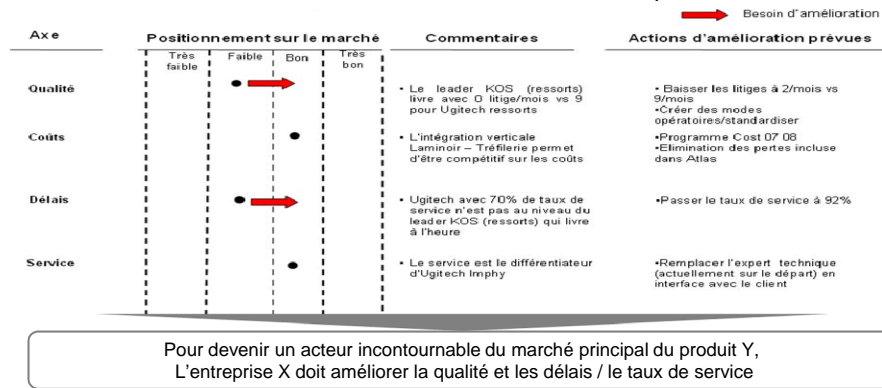


Figure 2

2. Mais cette analyse des besoins business - bien que nécessaire - n'est pas du tout suffisante. Il s'agit aussi de comprendre **quel est le potentiel d'amélioration opérationnelle** en identifiant les gaspillages, en observant dans l'atelier, (en lean manufacturing) ou au sein du flux de service (en lean office/lean service) et en ayant une démarche d'analyse limitée sur des indicateurs opérationnels tels que :

1. Non qualité client / défaillances processus administratif
2. Taux de service / non service client
3. Efficacité main d'œuvre/productivité
4. Pertes matières
5. TRS machines
6. Analyse Lead Time (avec VSM)
7. Stocks et surface usine et tailles de lots de production
8. ...

Pour cela, l'analyse des gaspillages sur le terrain, la collecte de données, la cartographie de la chaîne de valeur (VSM ou MIFA, voir figure 3) sont utiles aussi bien pour identifier le potentiel d'amélioration que d'identifier la cible améliorée et les plans d'actions en découlant.

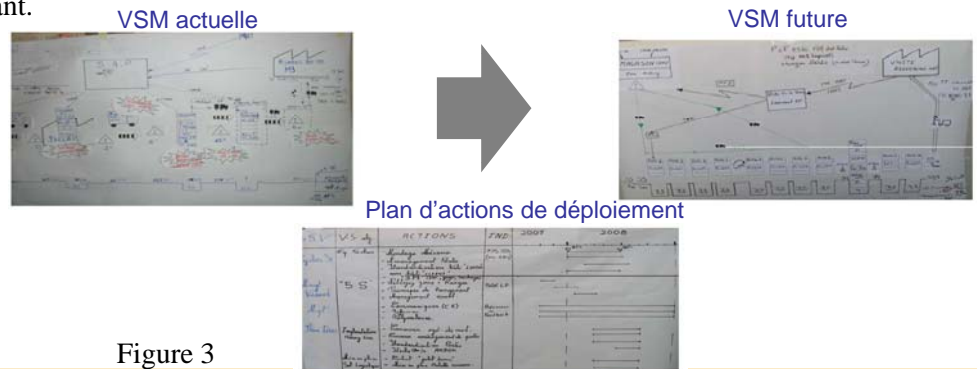


Figure 3

Cartes points clé Lean

Ces cartes points clé Lean sont un véritable aide-mémoire pour ne pas oublier les points importants.

Elles seront bientôt disponibles à la vente sur notre site :

- 10 états d'esprit Kaizen
- Points clé du déploiement d'une démarche d'amélioration continue
- Facteurs de succès d'une transformation lean réussie
- Comportements clé des managers lean
- Le chantier de progrès
- Le VSM (Value Stream Mapping) état actuel
- Le VSM état futur
- Les équipes autonomes
- Les 6 étapes du SMED
- Points clé d'observation d'une usine
- Points clé d'un lay-out réussi
- ...

Nous contacter pour plus d'informations sur contact@leanperf.net ou +33 (0) 9 50 69 12 70

Par où commencer pour installer une démarche Lean?

Le Diagnostic Opérationnel (suite)

Les potentiels de gains chiffrés par le diagnostic sont à la fois chiffrés sur les mesurables financiers de type EBIT, Cash ou BFR (working capital) (figure 4)...

Financial summary of findings for XXXXX

M€, Hypothèses : Iso-volume calculations

	Delta 2007/2009*	Comments
• EBIT	+4,7 = + 1,7 point	<ul style="list-style-type: none"> • Direct labor productivity of 78 people • Improve CONQ** • Parts handling productivity of 5 people • Decreased rework hours
• Working Capital	-6,4	<ul style="list-style-type: none"> • Reduce Raw materials by 25% • Reduce WIP by 40%



With iso-volume hypotheses, from 2007 to 2009 :
 • EBIT increases by 4,7 M€ = + 1,7 point
 • Working capital decreases by -6,4 M€

EBIT Increase : main components

M€, Base 2008 Budget with iso-volume, as of 04/12/07

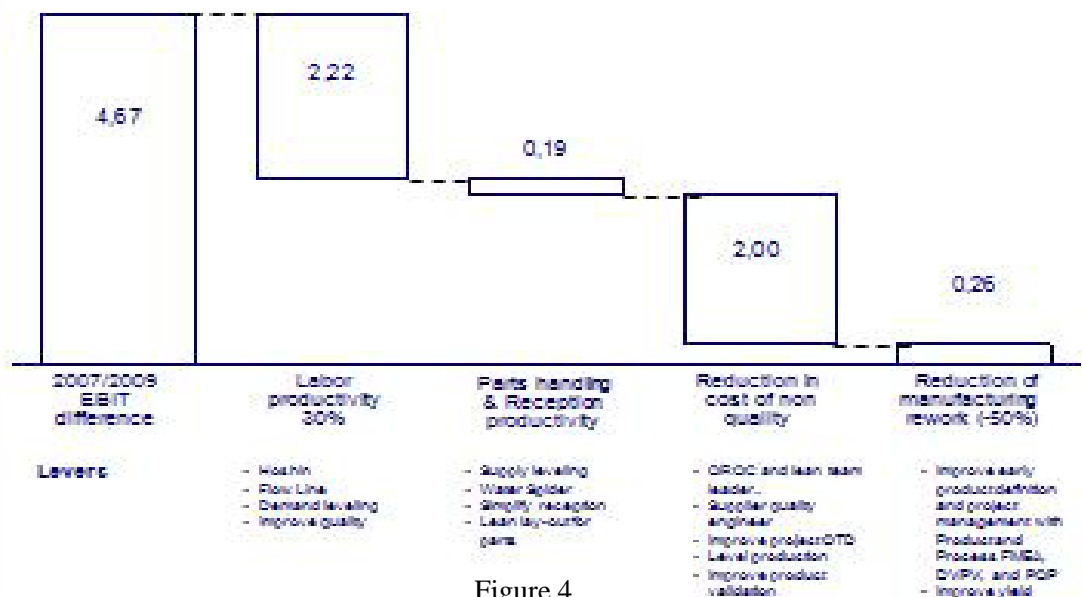


Figure 4

Jeux Lean

LeanPerf dispose de jeux pédagogiques Lean permettant de former par la démonstration un public cadre ou opérateur aux différents concepts et principes Lean :

- §Jeu de la prise
- §Jeu des avions
- §Jeu de la grue
- §Jeu du cochon (flux)
- §Jeu du Kaizen et flux tiré
- §Jeu des cocottes en papier
- §Jeu des découpes gommettes
- §Jeu du bus
- §Jeu des boulons & assiettes
- §Jeu du JAT administratif
- §Jeu du lean office
- §Jeu du Kanban (cochons)
- §Jeu du mailing
- §Jeu de la VSM (Dentiste)
- §Jeu du SMED
- §Jeu des chiffres (5S)
- §Jeu du formulaire préfecture (5S)
- §Jeu du café
- §Jeu du T shirt
- §Jeu du Tangram
- §Jeu des planches
- §Jeu du cochon (qualité)
- §Jeu du PDCA
- §Jeu de la bière
- §Jeu de la poste
- §Jeu des couleurs
- §Jeu de la balle
- §Jeu des opérations

Nous contacter pour plus d'informations sur contact@leanperf.net ou +33 (0) 9 50 69 12 70

Par où commencer pour installer une démarche Lean?

Le Diagnostic Opérationnel (suite)

...et a la fois sur les indicateurs opérationnels clé (Qualité Coûts Délais) (figure 5).

Operational metrics improvement expected with lean

		Current 2007	2 years Potential	Eoy 2009*
• Quality	Yield & Defects/Unit	7,2% & 13	x 3,5 & -75%	25% & 3
	CONQ	6,6 M€	-30%	4,6 M€
	Rework	6,2%	Divide by 2	3,1%
• Labor productivity (output per head)		26,2 (sept oct nov 07 average)	-30%	37,5 ***
• Inventory (RM+WIP in M€) and manufacturing lead time		22	-40%	13,2
• Surface (manufacturing and storage)		NA	-25%	NA
• OTD to project		95%	5%	100%

Yield and Defect/Unit improvement targets and levers

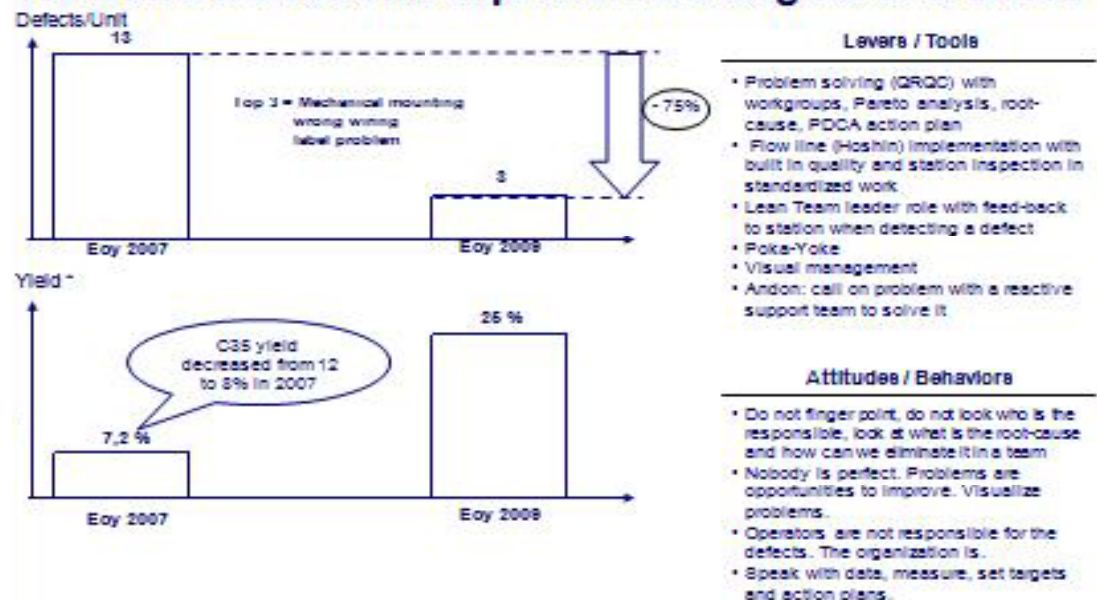


Figure 5

Prochains chantiers Lean

Nous mettons à votre disposition un certain nombre de chantiers école qui vous permettent de vous former en faisant à la méthodologie de chantier.

Nos prochains chantiers Ecole sur fin 2010 début 2011 :

- Chantier Hoshin / JAT
- Chantier 5S
- Chantier Pull System
- Chantier TPM
- Chantier SMED
- Chantier Kanban
- Chantier ordo visuel
- Chantier productivité caristes logistique
- Chantier ligne en U
- Chantier travail standardisé...

Nous contacter pour plus d'informations sur contact@leanperf.net ou +33 (0) 9 50 69 12 70

Par où commencer pour installer une démarche Lean?

Le Diagnostic Opérationnel (suite)

3. Après avoir appréhendé la nécessité de s'améliorer et le potentiel d'amélioration, il reste à comprendre les systèmes supports à installer pour que la transformation soit pérenne : **évaluer la capacité de changement** de l'organisation, par exemple sur le système de déploiement de politique en place ou les structures support en place pour soutenir l'amélioration (voir figure 6). Cette évaluation permettra de compléter le plan d'actions usine par des items organisationnels.

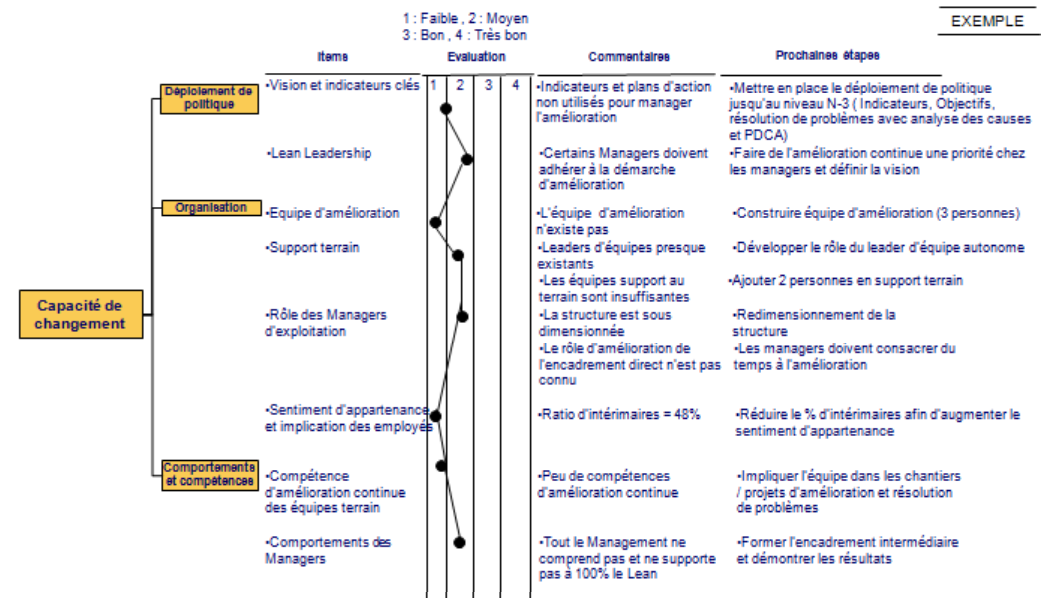


Figure 6

4. Une fois la capacité de changement de l'organisation évaluée, il reste à dresser le **plan de travail de l'usine** et/ou de la ligne modèle (voir figure 7).

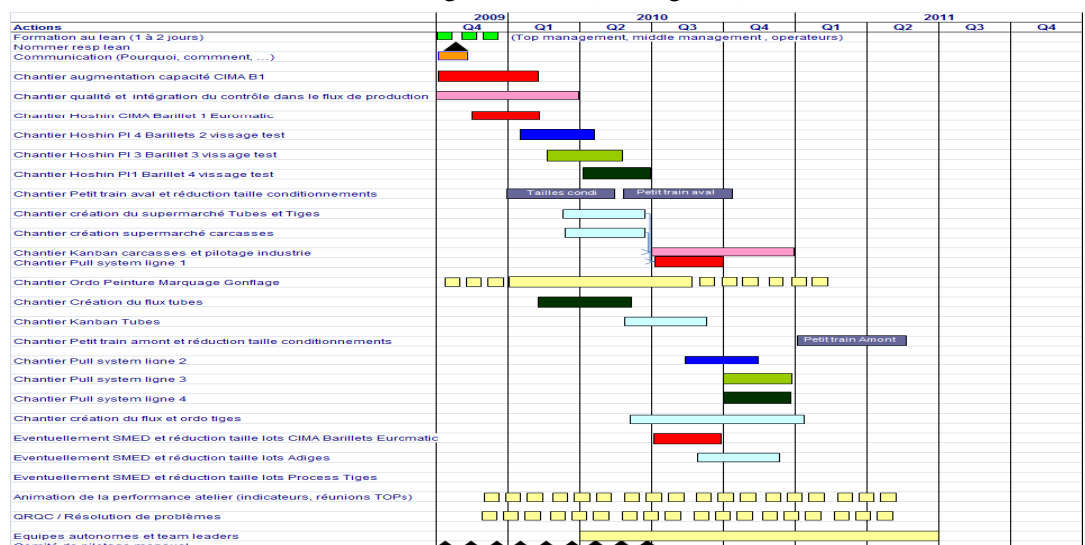


Figure 7

Prochaines formations Lean

- Value Stream Mapping : 3 j les 15, 16, 17 déc
- Résolution de problèmes : 3 j les 6, 7, 8 déc
- QRQC / 8D : 2 j les 6, 7 déc ou 16, 17 déc
- Lean Office : 2 j les 29, 30 nov, ou 2, 3 déc, ou 6, 7 déc
- Lean Office initiation : 1 j le 1^{er} déc ou le 8 déc ou le 15 déc
- Diagnostic Lean : 2 j les 6 et 7 déc ou 9 et 10 déc
- Animation de chantier de progrès : 2 j les 13, 14 déc, ou 16 et 17 déc
- Formation Lean pour directeur industriel, directeur d'usine, resp de production : 5 j (1 semaine complète)
- du 29 nov au 3 déc ou
- du 6 déc au 10 déc ou
- du 13 déc au 17 déc

Nos formations se déroulent à Paris ou sur votre site si vous souhaitez les héberger.

Nous contacter pour plus d'informations ou pour recevoir le catalogue LeanPerf Academy 2011 sur contact@leanperf.net ou +33 (0) 9 50 69 12 70

LeanPerf Pratique

Mise en œuvre d'un Chantier de productivité en logistique :

Gain = 15% caristes



Planning quais visuel



Management visuel et suivi de performance des caristes



Amélioration poste de travail préparateurs camions (5S)



5S et gestion en Kanban stocks de proximité

