

Mieux résister à la crise grâce au lean : mode d'emploi



Présentation du 21 avril 2009

Bertrand Olivar

Production Temps Réel

Agenda

- **Présentation LeanPerf**
- Challenge des entreprises industrielles
- Comment améliorer la performance de façon pérenne
- Exemples et témoignages



Carte d'identité LeanPerf

- Notre métier: **conseil** et **formation** pour améliorer la performance opérationnelle de nos clients, grands comptes de l'industrie et des services
- Plus de 20 ans d'expérience dans la mise en œuvre de l'amélioration opérationnelle par le lean
- Equipe existante depuis 2007
- Capacité d'intervention mondiale en Anglais, Français, Espagnol, Allemand, Italien
- Consultants formés au contact de Toyota
- Expérience de tous secteurs de l'industrie et des services



Nous vous aidons à améliorer votre performance Qualité, Service, Coûts, Délais

Nos savoir-faire

- **Lean manufacturing** : Amélioration QCD dans les ateliers
- **Lean en Magasin/ distribution** : Amélioration QCD des entrepôts de distribution et magasins
- **Lean supply chain** : Amélioration taux de service et réduction de stocks et coûts de transports
- **Lean office et lean service** : Amélioration des processus administratifs ou de service (service, qualité, coûts, délais)
- **Lean développement et industrialisation** : Amélioration du processus de développement produits (coûts et délais) et industrialiser lean du premier coup
- **LeanPerf Academy** : nos formations lean



Quelques références clients



Agenda

- Présentation LeanPerf
- **Challenge des entreprises industrielles**
- Comment améliorer la performance de façon pérenne
- Exemples et témoignages



Qualité

- Améliorer la qualité et le service clients
- Améliorer la qualité interne tout en minimisant le Coût d'Obtention de la Qualité



Coûts

- Réduire les coûts de fabrication
- Améliorer la productivité des processus et des hommes
- Réduire les investissements
- Réduire les stocks / les surfaces

Délais

- Réduire les délais de production
- Flexibiliser l'outil de production par rapport à la demande client
- Livrer les clients à temps : Taux de service = 100%
- Etre livré à temps de la part des fournisseurs

Quelles solutions mettre en œuvre pour relever ces défis ?



- Mise en place d'une GPAO, d'un ERP, d'un MES,....?
- Mise en place d'une démarche 6 sigma ?

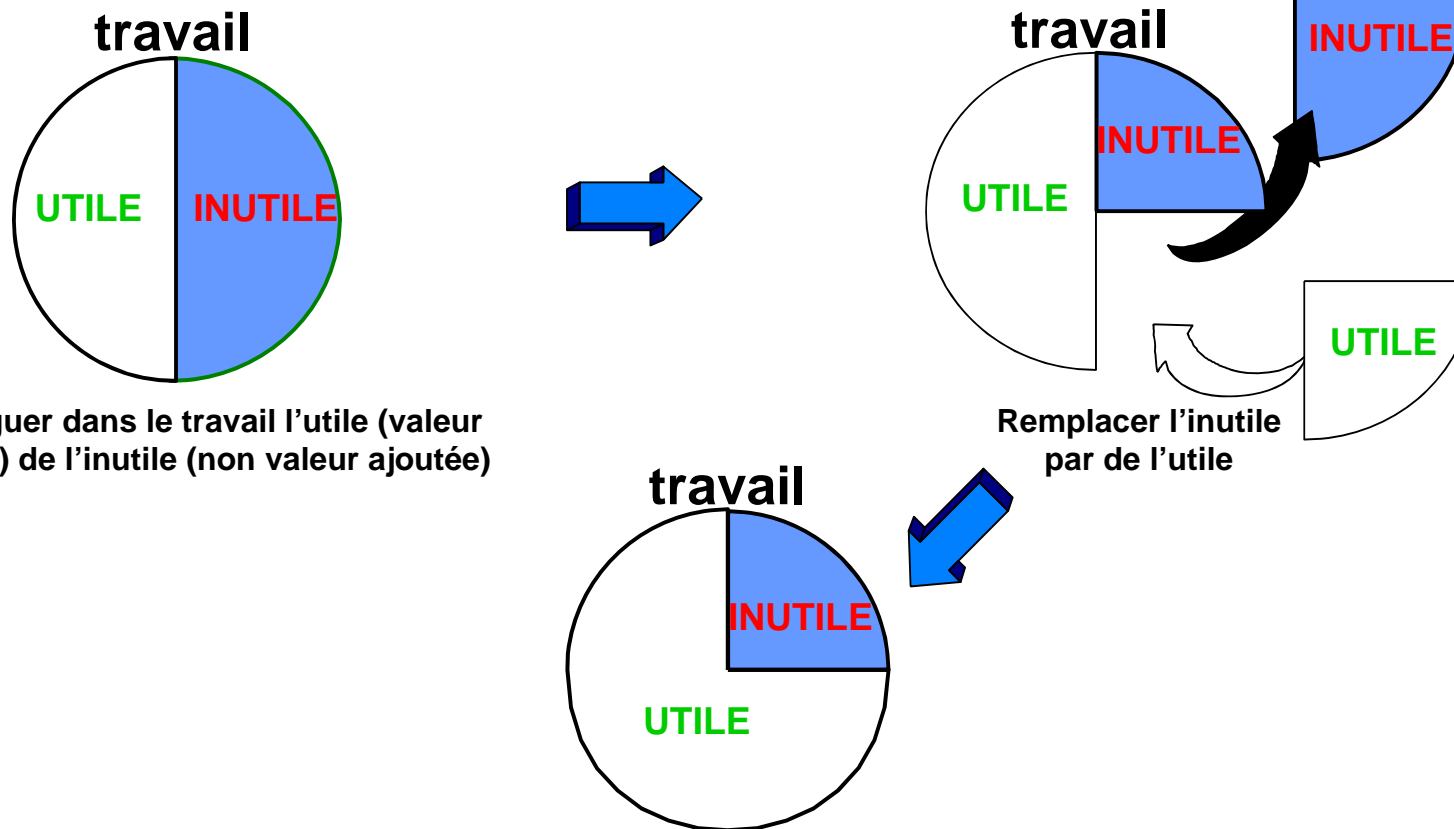
- Mise en place d'une démarche Lean ou d'amélioration continue ?

Objet de cette présentation

Agenda

- Présentation LeanPerf
- Challenge des entreprises industrielles
- **Comment améliorer la performance de façon pérenne**
- Exemples et témoignages





Distinguer dans le travail l'utile (valeur ajoutée) de l'inutile (non valeur ajoutée)

Remplacer l'inutile par de l'utile

La productivité s'en trouve améliorée

Travailler plus intelligemment et pas plus dur



Résultats généralement observés d'une démarche « Lean »

Q	<ul style="list-style-type: none">• Amélioration de la Qualité de 45%
C	<ul style="list-style-type: none">• Réduction du coût de conversion de 10%• Productivité MOD de 50%• Gain de surface usine de 30%• Gain caristes de 20%• Baisse des stocks de plus de 50%• Gain de TRS de 15 points
D	<ul style="list-style-type: none">• Amélioration du taux de service de 35% à plus de 95%• Réduction des délais d'écoulement (Lead Time) de plus de 50%



Les premiers pas de la mise en place du Lean : le chantier

Equipe chantier : superviseur, méthodes, opérateurs, team leader, qualité, sécurité, expert lean

Agenda d'un chantier type :

Jour 1	Jour 2	Jour 3	Jour 4
Tour de table Formation du groupe aux concepts lean	Lister les problèmes et gaspillages Recherche de solutions en sous-groupes	Réaliser la mise en place des solutions	Valider la nouvelle organisation Rédiger le plan des actions n'ayant pu être traitées pendant le chantier
Observation terrain des gaspillages Recueil de données	Réaliser la mise en place des solutions	Finaliser la mise en place Tester la nouvelle organisation et résoudre les problèmes	Débriefing avec Comité de direction

Effets en quelques jours :

- Résolution d'un problème simple et mise en place de ~ 40 actions correctives
- Augmentation de la performance QCD de 15-50 % sur la zone
- Appropriation des solutions par les opérateurs et les managers de la zone
- Formation du groupe à la méthode et à l'esprit Kaizen*

* Actions immédiates sur le terrain



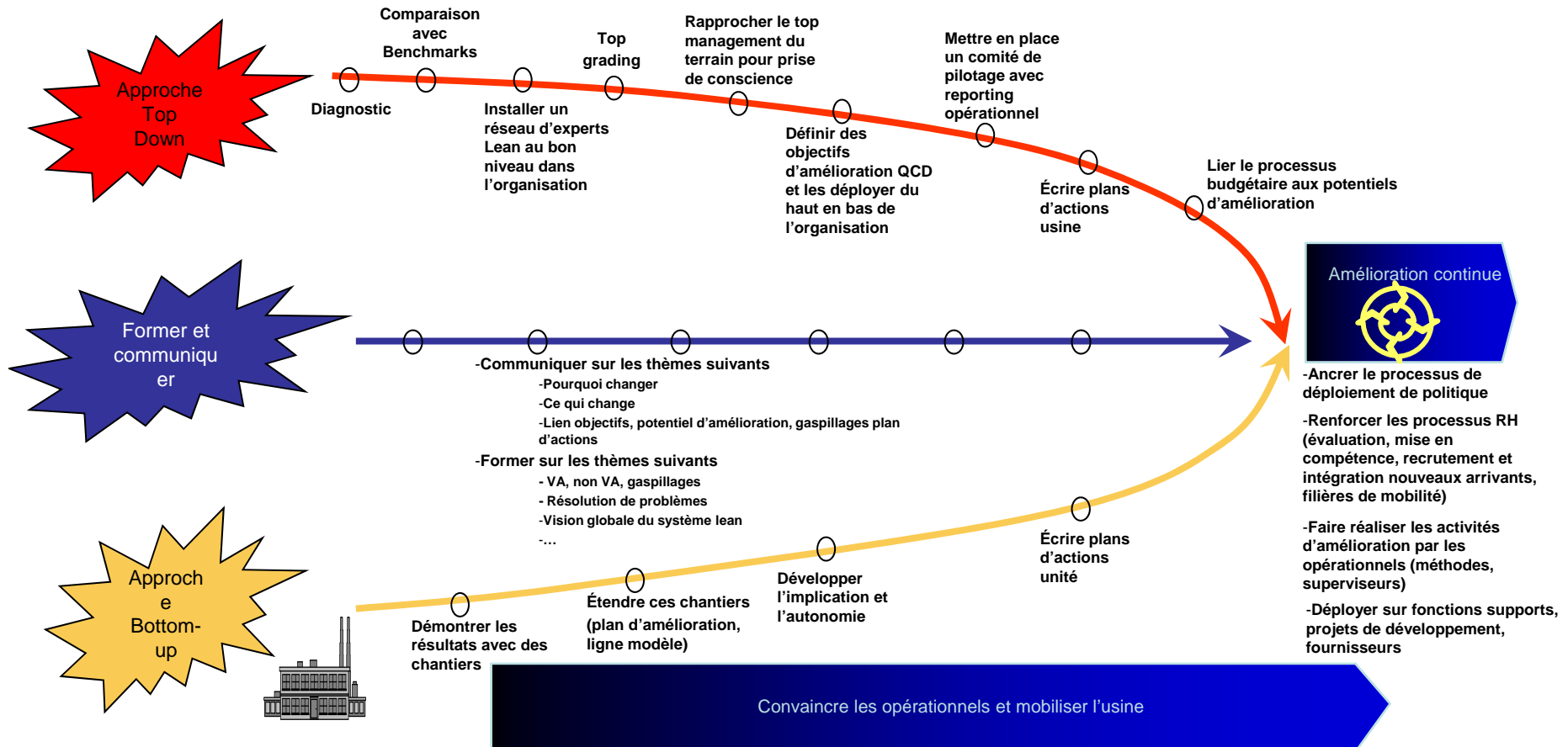
Mais l'approche « chantier » peut s'avérer insuffisante

- Le chantier n'est pas forcément en lien avec les préoccupations de la direction générale ou les impératifs du business
- Les priorités des décideurs sont ailleurs et ceux-ci n'ont pas compris les potentiels d'amélioration existants
- La démarche n'est pas tirée par les objectifs ou le processus budgétaire
- Le changement de culture et de mode de leadership/management n'est pas ancré
- Le management intermédiaire ne comprend pas et freine
- Le respect des standards (modes de fonctionnement) se dégrade dans le temps

Nécessité de compléter l'approche !



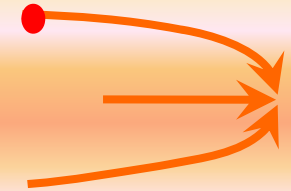
Approche de déploiement d'un programme d'amélioration continue



Agenda

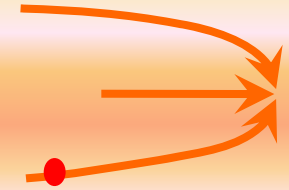
- Présentation LeanPerf
- Challenge des entreprises industrielles
- Comment améliorer la performance de façon pérenne
- Exemples et témoignages





Potentiels de Productivité MOD			
	Total MOD en ligne par jour	Total MOD Usine par jour	Potentiel total sur la MOD Ligne (%)
DIVISION	995	1668	39%
USINE 1	33	53	38%
USINE 2	100	193	34%
USINE 3	192	339	38%
USINE 4	82	175	47%
USINE 5	451	531	42%
USINE 6	137	377	32%

Le diagnostic fait apparaître 32% à 47% de potentiel de productivité sur les lignes



- Objectifs du chantier Hoshin :

- Améliorer l'ergonomie des postes de travail et la productivité MOD

Avant



Appro en gros cartons de 23 kg à 1,8 m de haut
Pas de possibilité de stocker la diversité à poste et pas de retours de vide

Après

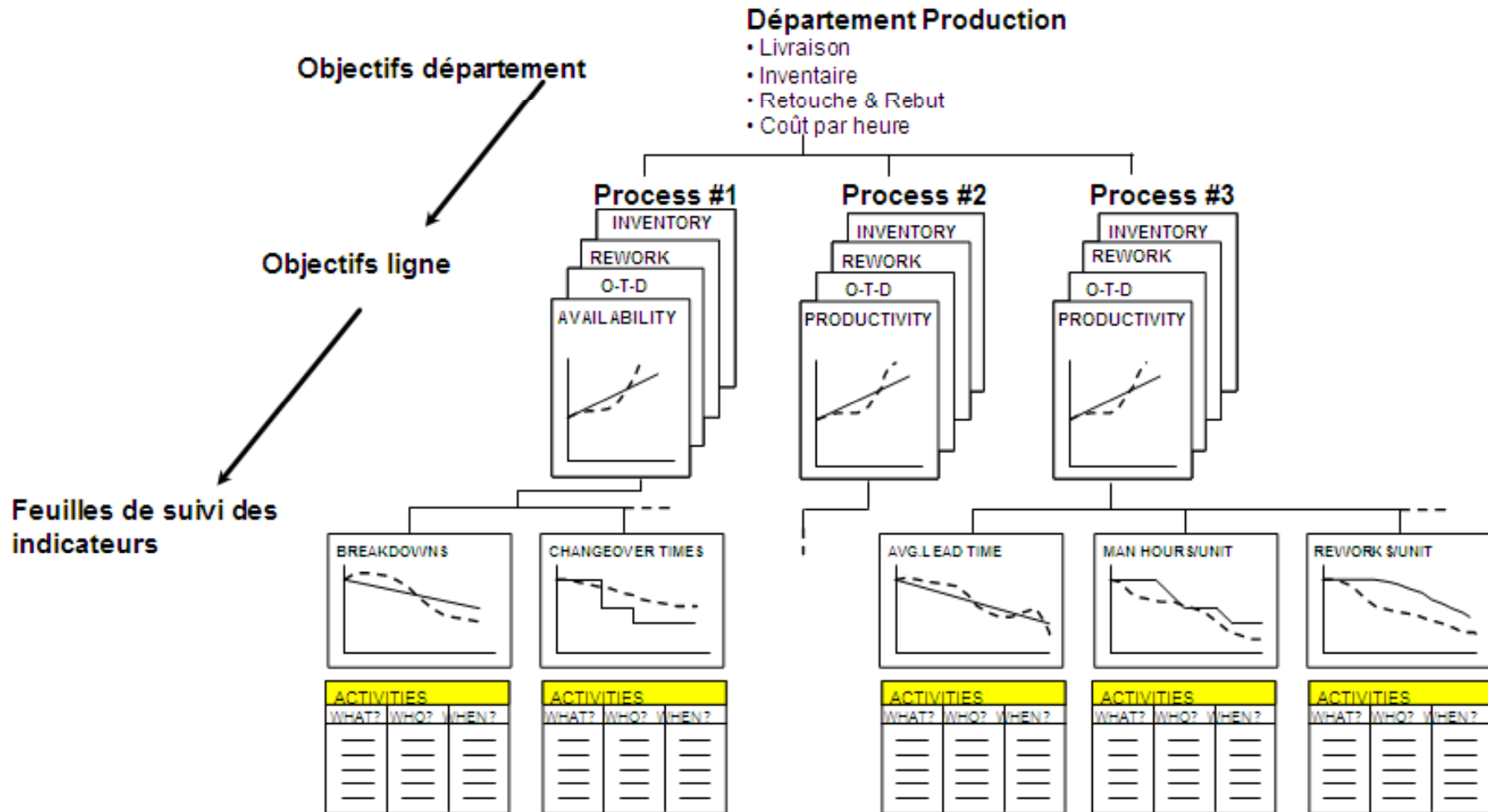
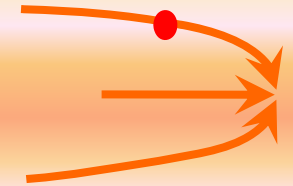


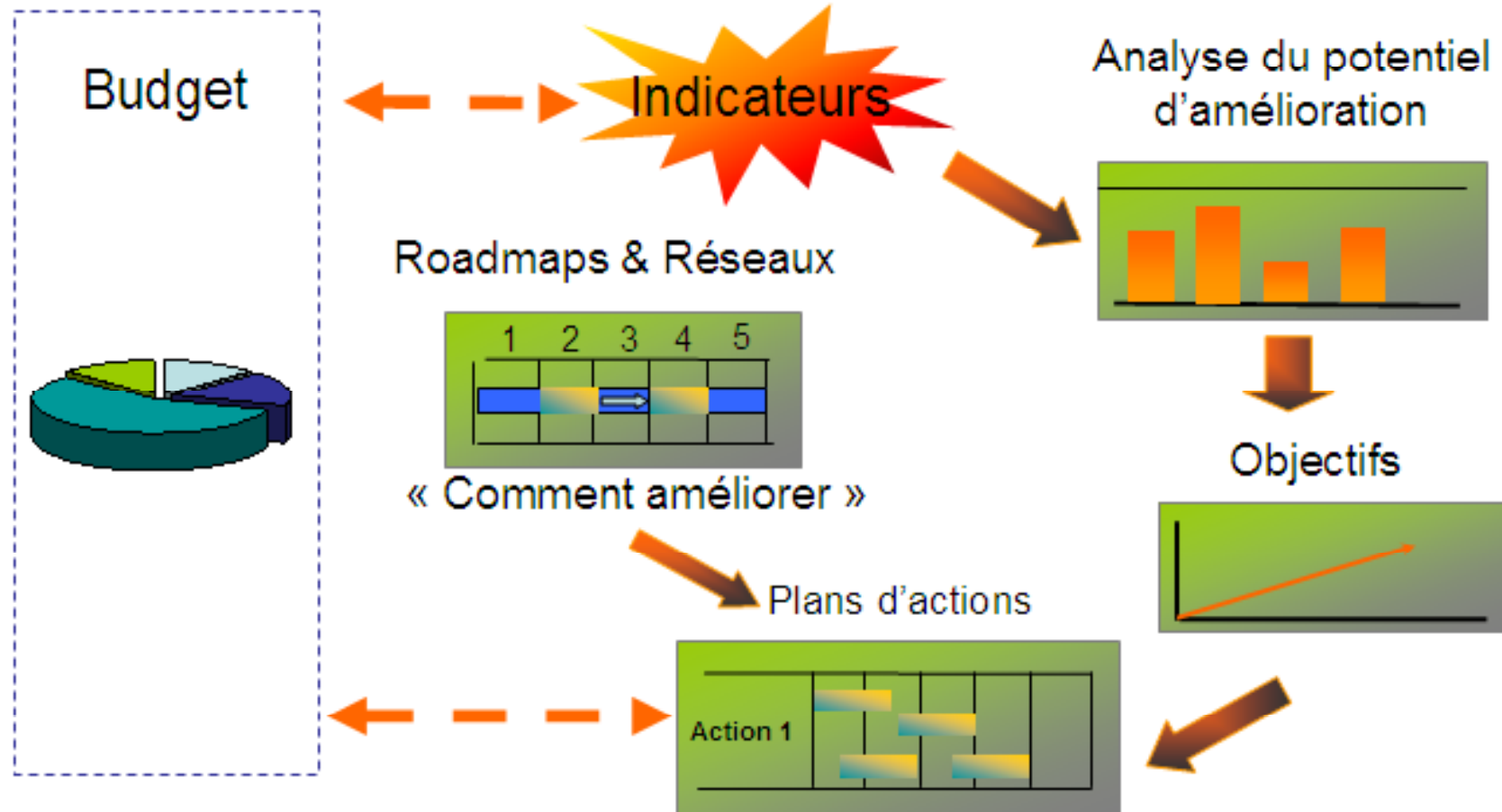
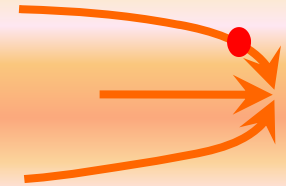
Réfection des bords de ligne en passant en petits conditionnements recyclables

Diversité présente à poste et retours de vides faits face opérateur

⇒ Gain en **productivité** + 25% sur la MOD (passage de 5 à 4 op) à vol constant

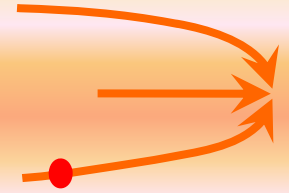
⇒ Gain en **ergonomie** : suppression des ports de charges pour les opérateurs







En conclusion, témoignages...



Vidéo



Coordonnées LeanPerf



Conseil en amélioration opérationnelle

LeanPerf
21 rue Martial Boudet
92370 Chaville – France

Bureau : +33 9 50 69 12 70
Fax : + 33 9 55 69 12 70
E-mail : contact@leanperf.net