

## Business cases

### *Deux ans pour passer d'une approche traditionnelle au Lean Manufacturing & au Make to Order*

#### *Une société*

- Fabricant de matériel et équipement sanitaire
- 200 personnes
- Croissance régulière depuis 10 ans (plus de deux chiffres/an)
- Appartenance à un Groupe de 20 000 personnes, présent à l'international

#### *Un contexte*

- Une croissance forte et continue depuis 10 ans : Un outil industriel saturé,
- Un marché très concurrentiel où se côtoient de nombreux acteurs,
- Une volonté de maintenir l'emploi,
- La nécessité d'une remise en cause complète du dispositif industriel et des méthodes de travail.

#### **Enjeux**

- Réussir à conserver leur avantage concurrentiel et développer le business en atteignant un niveau de performance industrielle international
- Convaincre le groupe d'appartenance du bien fondé de la création d'une nouvelle usine et du maintien de la fabrication de certains produits en France

#### **→ Objectifs :**

- Redéfinir le dispositif industriel et son niveau de performance, des fournisseurs à la distribution des produits sur la base des concepts du Lean Manufacturing et une gestion de flux « Make-to-Order »,
- Dimensionner et construire une nouvelle usine, réussir son démarrage,
- Apporter la démonstration et les arguments pour faire adhérer le groupe

#### **→ Analyse & accompagnement :**

- Diagnostic : mise en évidence du potentiel d'amélioration et définition des actions,
- Accompagnement et pilotage du plan de déploiement :
  - Définition de la nouvelle stratégie industrielle,
  - Préparation - Transformation de l'existant,
  - Conception du nouveau dispositif,
  - Transfert et mise en exploitation,
  - Communication et accompagnement du personnel dans le changement.

#### **→ Résultats :**

- Réduction des stocks et encours
- Qualité de service > à 98 %
- Amélioration du ratio CA/m<sup>2</sup>
- Efficience améliorée



## Business cases

### *Deux ans pour passer d'une approche traditionnelle au Lean Manufacturing & au Make to Order*

#### Notre intervention

##### → Actions :

- Définition et déploiement de la nouvelle stratégie industrielle sur la base d'une nouvelle VSM (Value Stream Map)
- Transformation de l'existant avant la mise en service du nouveau site
  - Reconception des lignes d'assemblage (Ligne en U) : Architecture lignes, Cahier des charges, sélection de fournisseurs, ...
  - Création d'une logistique interne structurée : « Tournée du laitier »,
  - Programme TRS et SMED pour le secteur machines,
  - Instauration d'un système de management de la performance : Animation, Suivi indicateurs, ...
  - Restructuration production et produit sur base de la différenciation retardée
  - Passage d'une gestion des flux Make-to-Stock à Make-to-Order avec une démarche PIC/PDP
  - Evolution de l'utilisation de l'ERP (Assainissement des données, définition des nouveaux paramètres et algorithme MRP),
  - Mise en place d'un MES intégrant le changement d'ERP à venir,
  - Elaboration du nouvel organigramme de la Direction Industrielle, définition des rôles et responsabilités, assistance au recrutement des responsables de services
  - Modification et flexibilisation des horaires de travail
  - Fournisseurs : Rationalisation, Cahier des charges approvisionnement, AQ Fourniture et Plan contenant
- Conception fonctionnelle de la nouvelle usine
  - Elaboration des flux et du layout interne
  - Dimensionnement et disposition des surfaces
  - Assistance dans les échanges avec Architectes et Ingénierie
  - Conception détaillée des implantations
  - Assistance aux approvisionnements des équipements
- Transfert et mise en service
  - Elaboration du scénario de transfert progressif
  - Assistance au transfert et à la mise en exploitation
- Communication et accompagnement du personnel
  - Définition du système de communication projet
  - Formation des personnels aux nouveaux concepts, aux méthodes de temps prédéterminés, au SMED, ...