

## PERFORMANCE

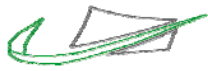
*Quand l'entreprise a épuisé les ressources de ses actionnaires et de ses partenaires financiers et qu'elle se trouve devant une opportunité ou une échéance majeure,*



*Une solution existe :*

**La libération rapide de capitaux confisqués inutilement en interne.**

**..... des ressources financières importantes insoupçonnées !**



<b>1-</b>	<b>PRESENTATION.....</b>	<b>3</b>
<b>2-</b>	<b>OBJECTIFS .....</b>	<b>3</b>
<b>3-</b>	<b>ACTIONS .....</b>	<b>3</b>
<b>4-</b>	<b>MOYENS .....</b>	<b>4</b>
<b>5-</b>	<b>METHODES .....</b>	<b>4</b>
<b>6-</b>	<b>EXEMPLES DE REALISATIONS.....</b>	<b>5</b>
<b>7-</b>	<b>ANNEXE.....</b>	<b>8</b>
7.1	Constat Général sur la Fonction production : Exemple Avant / Après.....	8
7.2	Les outils utilisés .....	9
7.3	Résultats .....	10

## 1- PRESENTATION

PERFORMANCE S.A. fondée en 1991, a développé au cours des quinze dernières années des domaines de compétence, de l'expertise dans :

- L'optimisation de processus industriels et de services, la réduction des coûts,
- La création de nouvelles méthodes de production, le management par le visuel, la démarche Six Sigma,

DEVANT les RESULTATS OBTENUS, Performance a renforcé son expertise sur des domaines financiers comme :

- L'ingénierie financière, le rétablissement des équilibres financiers,
- Les stratégies de développement

L'ensemble de ces compétences ont alors permis à l'équipe Performance de replacer de nombreuses entreprises grandes et moyennes dans des conditions de croissance contrôlée et profitable.

## 2- OBJECTIFS

Utiliser le positionnement d'expert industriel de Performance pour :

- Améliorer la compétitivité en adaptant l'organisation au terrain avec la souplesse et la vitesse de réaction imposée par le marché.
- Réduire les coûts et les cycles pour que l'intervention soit non seulement autofinancée mais profitable.

**Mais aussi**

- Mettre au service du marché, et en particulier des actionnaires des petites et moyennes entreprises, la globalité de ses compétences pour les aider à passer un cap ou saisir une opportunité.

## 3- ACTIONS

- **CONSEIL** : Apporter aux clients des solutions organisationnelles et techniques à effet court et moyen terme dans le but d'améliorer les performances industrielles de l'entreprise.
- **MANAGEMENT de TRANSITION** : Assurer une « intervention relais » au sein des entreprises clientes afin de mieux répondre aux exigences économiques du secteur et faciliter la transition.
- **PRISE DE PARTICIPATION Minoritaire** : Intervenir directement au sein de l'entreprise en mettant en place une stratégie de retournement ou de développement, la suivre, la corriger et valider l'atteinte de résultats.
- **AUDIT RAPIDE DE PRE-ACQUISITION** : Donner un avis industriel à ceux à qui il fait défaut

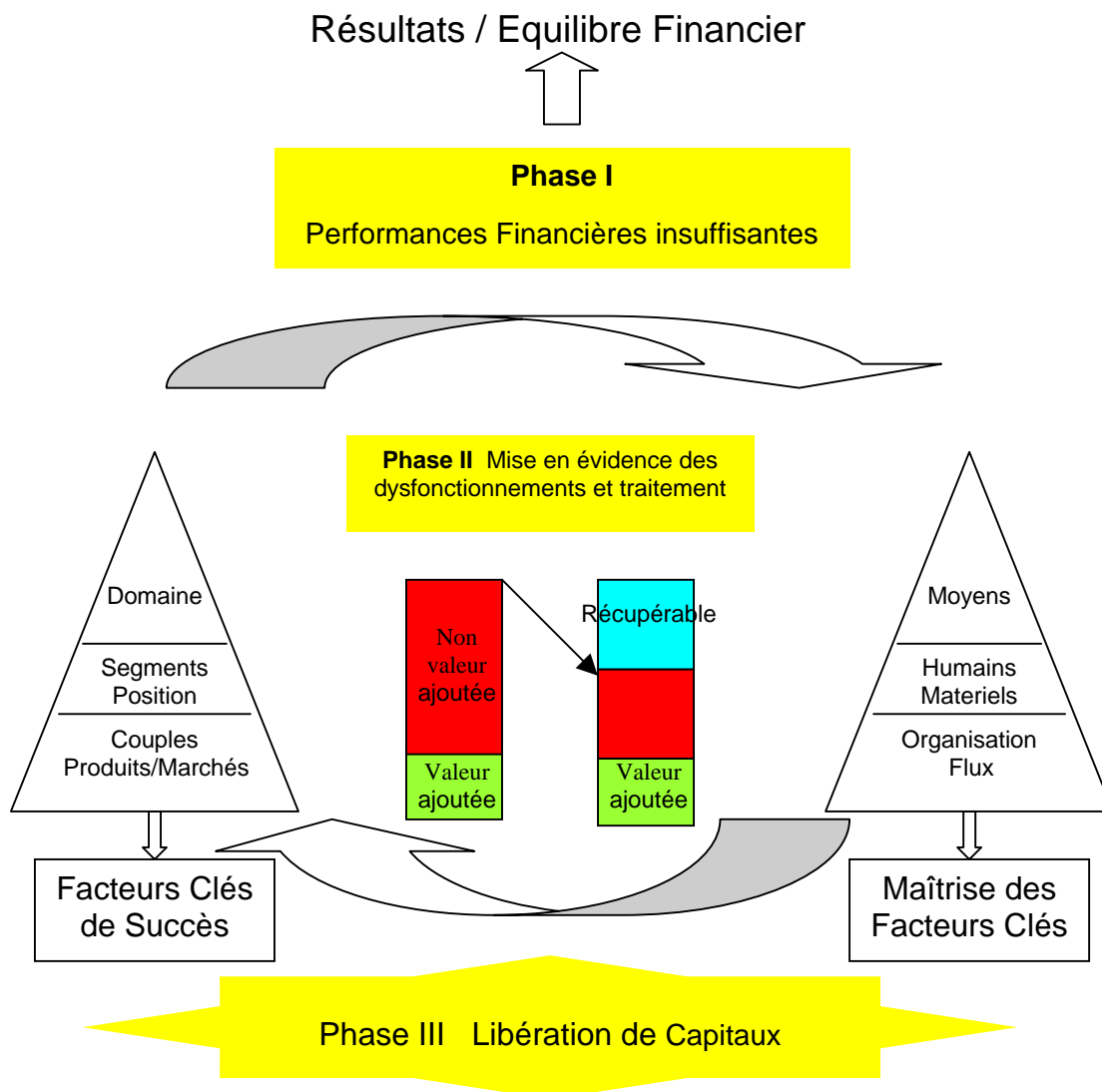
#### 4- MOYENS

Appuyée sur la reconnaissance de la spécificité technique et commerciale, **Performance a développé sur le terrain des outils et des méthodes très simples dont le visuel.**

Ces outils mis en œuvre dans différents secteurs d'activités, permettent d'atteindre des résultats significatifs concrets à court et moyen terme.

#### 5- METHODES

- Après un diagnostic préalable, nous mettons en évidence les objectifs atteignables (qualitatifs et quantitatifs),



- Sur les bases du constat, assurer la réalisation des objectifs définis et trouver la rémunération sur les gains réalisés soit directement soit indirectement avec :
  - Fixe + variable sur les résultats

OU

  - Fixe + entrée au Capital minoritaire dans des conditions préférentielles.
- L'objectif commun poursuivi associe de fait les hommes de l'entreprise cliente et Performance pour mener à terme les actions choisies.

## 6- EXEMPLES DE REALISATIONS

La plupart des chantiers importants type Fabrication de produits automobiles, Maintenance Avions sont réalisés avec une **démultiplication interne** car le niveau des enjeux est tel que le pilotage et la formation d'une équipe interne s'impose de fait.



**Objet** : Améliorer la productivité des différentes divisions (espace et défense, avions) et filiales.

**Problématique** : Tendre les flux et retrouver un niveau de rentabilité

**Résultats** : Des divisions de cycle par deux et des gains entre 20 et 50%



**Objet** : Implantation nouvelle ligne de conditionnement

**Problématique** : Permettre la fabrication de séries différentes pour une usine reconfigurée

**Résultats** : Amélioration d'ensemble



**Objet** : 1 - Productivité activité de Visioconférences  
2 - Modélisation des lignes spéciales internationales

**Problématique** : 1- Lifting avant vente

2- Retrouver un niveau de marge à l'ouverture des marchés

**Résultats** : Vente activité visio-conférence réalisée + scénarios de résultats



**Objet** : Productivité activité des inverseurs de poussée

**Problématique** : Organisation en métiers à mettre en flux

**Résultats** : 26 MF



**Objet** : Expertise ensemble des flux du courrier

**Problématique** : Organisation centre de tri

**Résultats** : 686 M€+ refonte organisation lignes aériennes + proposition adaptation Quick Change sur Airbus



**Objet** : SMED + productivité lignes + Flux

**Problématique** : Productivité MOD

**Résultats** : 7' / changement de moule + 25% productivité Main d'œuvre + Mise en ligne



**Objet** : Logistique

**Problématique** : Optimisation du coût

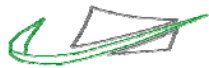
**Résultats** : Adéquation M.O. accrue



**Objet** : Gain sur la ligne de compteurs triphasés

**Problématique** : Face à l'augmentation du volume accroître la marge

**Résultats** : + 20 % « la clé de la productivité c'est la simplicité »



**Objet :** Management de Transition - 2 usines  
**Problématique :** Livrer les clients et sortir une nouvelle gamme de produits  
**Résultats :** Passage en positif



**Objet :** Suppression de certains lourdeurs  
**Problématique :** Accroître l'efficacité des services du siège  
**Résultats :** Trésorerie + suppression du stock fournitures + refonte de certaines pratiques sans valeur ajoutée



**Objet :** Refonte de la logistique et d'une chaîne de fabrication  
**Problématique :** Coût de revient  
**Résultats :** + 15% sur la M.O.



**Objet :** Mise en évidence de gains de productivité sur trois usines  
**Problématique :** L'habitude et la myopie masquent toutes sortes de dysfonctionnement, des pertes matière, de temps, des croisement de flux...  
**Résultats :** > à 5 MF à l'époque



**Objet :** Mise en îlots  
**Problématique :** Coût et délais de sortie des produits  
**Résultats :** Une refonte de l'organisation avec de gros gains à la clé puis regroupement avec d'autres unités de SNECMA.



**Objet :** Refonte de l'organisation des études  
**Problématique :** Permettre la sortie des produits à temps  
**Résultats :** Cycle et + 20 % M.O.



**Objet :** Rationalisation de l'organisation et Adéquation/Finalité  
**Problématique :** Différencier les actions sectorielles des chantiers de progrès transversaux  
**Résultats :** 32MF



**Objet :** Diriger l'usine avec retour au profit budgété (fabrication de vérins à gaz).  
**Problématique :** Anticiper, organiser la production et mettre en route les nouveaux moyens  
**Résultats :** Retour au profit en moins de **trois mois** et "approche synchro" des lignes de production constructeurs



**Objet :** Diminution du temps de fabrication des voitures  
**Problématique :** Passer de 2,5 mois à 7 jours  
**Résultats :** Premier changement de séries de 6h à 3,5 min

## PME/PMI (quelques exemples)



**Objet :** Optimisation de l'ensemble des productions et de la logistique des usines

**Problématique :** Marge dégagée insuffisante

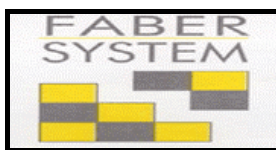
**Résultats :** fermeture d'une usine et regroupement sur un site



**Objet :** Guider les prises de décision quotidiennes par les opérationnels d'un entrepôt de grande dimension.

**Problématique :** Logistique de gestion d'un entrepôt pour l'ensemble des produits Goldstar sur la France

**Résultats :** Elaboration des règles de fonctionnement et refonte du contrat importateur



**Objet :** Mesurer et améliorer la performance

**Problématique :** Standardisation, modularité, flexibilité de l'outil de fabrication

**Résultats :** Diminution significative du délai de sortie de chaque affaire et accroissement de la marge par affaire.



**Objet :** Optimiser la logistique et la production des sacs de ciment

**Problématique :** Mettre en place une organisation dès l'arrivée du cargo au quai jusqu'au stockage des big bag ou sacs.

**Résultats :** Diminution des coûts de transformation



**Objet :** Permettre la sortie des abris Fosters

**Problématique :** Faire face aux nouveaux besoins d'équipements dans les conditions de marché

**Résultats :** Gains de 30% et réduction drastique des délais



**Objet :** Privilégier une vision horizontale

**Problématique :** De façon solidaire entre les fonctions : Accélération des flux d'informations après simplifications , Organisation des flux de produits par famille et refonte des unités

**Résultats :** Gains de productivité élevés et cycles beaucoup plus courts.



**Objet :** Améliorer la rentabilité de l'entreprise

**Problématique :** Adapter les pratiques à la stratégie de Service imposée par le marché

**Résultats :** Croissance exponentielle des gains de productivité et Trésorerie dégagée 1M€



**Objet :** Permettre le financement du premier hyper de l'île Maurice à partir des gains à réaliser sur les concessions 2 - 4 roues de l'île de la Réunion

**Problématique :** Dégager des solutions rémanentes qui permettent une sortie de résultats et des gains durables de trésorerie.

**Résultats :** Elimination systématique du gaspillage avec acceptation de la complexité et de l'instabilité "utiles" puis réalisation de l'objectif.

## 7- ANNEXE

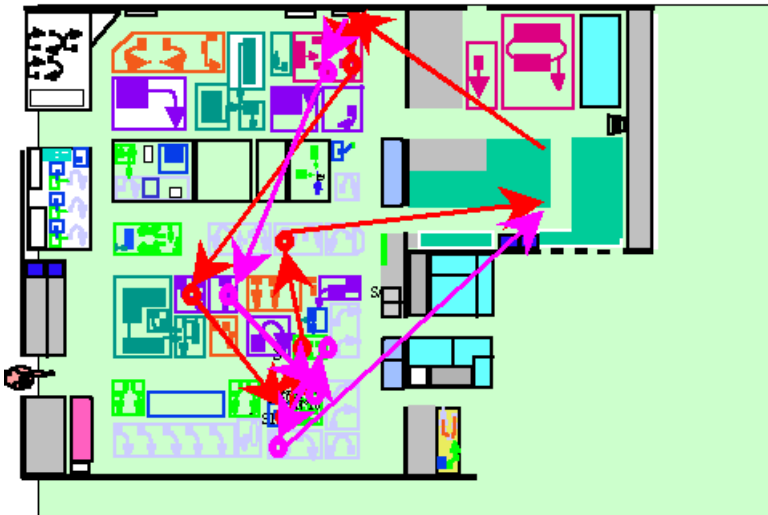
### 7.1 Constat Général sur la Fonction production : Exemple Avant / Après

L'abondance des techniques et des méthodes permettant d'aborder l'exploitation d'une organisation fait souvent oublier *la question principale* de la production de biens et de services au client.

C'est pourquoi de nombreuses entreprises comprennent trop tard l'importance de la fonction du *management des opérations* : lorsque les retards de livraison d'un produit étouffent la campagne de Marketing, lorsque l'entreprise perd des parts de marché parce que la concurrence offre un meilleur service, ou encore lorsqu'une crise financière apparaît imminente.

Or, dans la bataille de compétitivité la fonction production est *efficace* si à la fois elle démontre un **effort de productivité** mais aussi du **plein emploi des capitaux investis** puisqu'elle en confisque à elle seule les deux tiers, qu'il s'agisse d'équipements, d'en-cours et de stocks de matières premières et de produits finis.

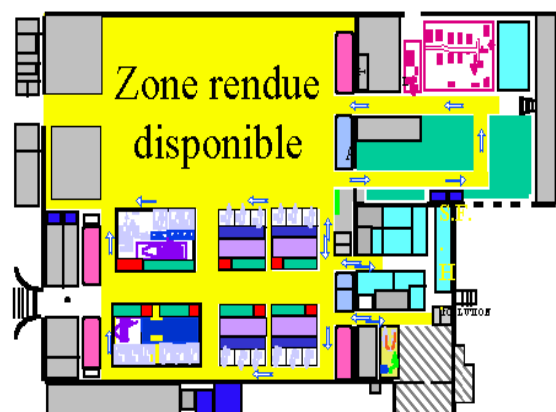
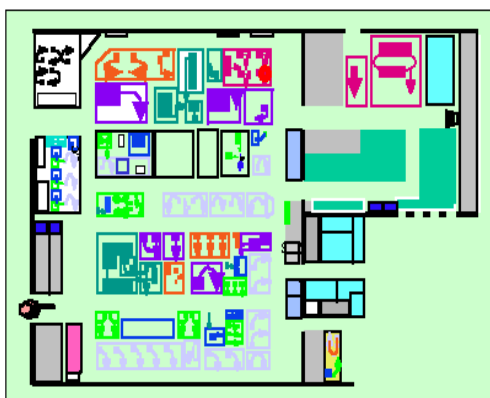
« Le rendement du processus est faible et la capacité théorique la plus forte se trouve en fin de process et se trouve limitée par l'assemblage »



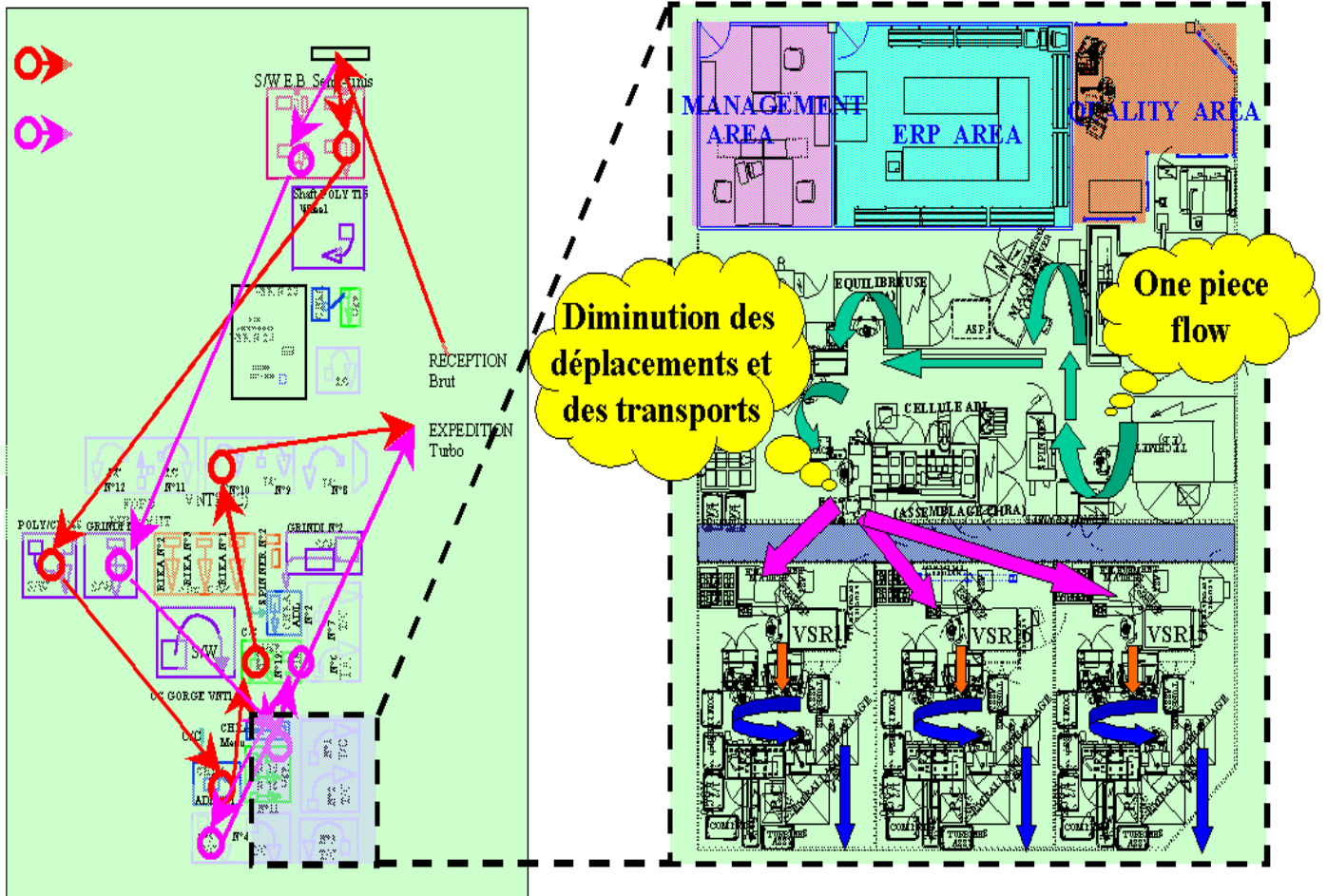
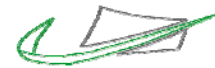
- Diagnostic initial :
  - Implantation: machines dispersées,
  - Flux produit complexe,
  - Flux d'information faible entre les secteurs de l'atelier: qui fait quoi, combien, quand,...),
  - Lancement des ordres de fabrication désynchronisé,
  - Lead time long,
  - Stock trop important dans l'atelier.

**Avant**

**Après**







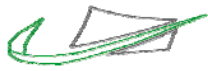
## 7.2 Les outils utilisés

### • OUTILS

- Pipeline
- Block Layout
- Analyse Rouge/vert
- Kanban
- Load chart
- Matrice Produit/Process
- SMED

### • POURQUOI

- Goulot
- Flux
- VANVA
- Ordonnancement
- Équilibrage Postes
- Choix des produits
- Temps de changement de série



### 7.3 Résultats

Résultat de l'intervention :

**+ 1 150 K€**

- Ratios

- Rationalisation des flux
- Rendement du processus global
- Rendement du processus de fabrication
- Temps d'écoulement
- Effectif
- Productivité
- VA/m<sup>2</sup>
- Niveau de stock

- Résultat

- 1500 turbos/business unit/j.
- Multiplié par 8
- Multiplié par 4
- Divisé par 8,4
- De 108 à 66 pers.
- De 13,9 à 22,7 pièces par opérateur
- + 38%
- Divisé par 12