

Etude de cas

Résultats du Redimensionnement rapide™ :

8 millions de dollars d'économies annualisées en 180 jours, avec un retour sur investissement de 20 fois.

Client: PME internationale spécialisée dans la fabrication et la distribution d'assemblages pneus et roues.

Problèmes

Après plusieurs années de croissance, une forte baisse de la demande client a entraîné une capacité excessive, des niveaux de stock élevés et des problèmes de coût. Cette baisse, associée à des processus de fabrication et de distribution inefficaces, a limité les capacités de planification et de programmation, provoquant ainsi une véritable «tempête» avec, pour conséquence, une productivité faible, une qualité inacceptable et un gonflement des stocks.

Solution

TBM Consulting Group s'est engagée à aider son client à travailler plus efficacement, en réduisant l'implantation au sol ainsi que les investissements en capitaux, et en mettant tout particulièrement l'accent sur les produits finis et les matières premières. L'équipe de TBM s'est également attachée à repenser les processus de production et de distribution, notamment les processus de planification et de programmation, en vue d'optimiser et de réduire les stocks de produits finis.

Résultats

En seulement 180 jours, le client a généré plus de 8 millions de dollars d'économies annualisées, ce qui s'est traduit par un retour sur investissement de 20 fois.

Comment avons-nous procédé?

Le client a diminué sa surface de distribution et de fabrication en regroupant ses centres de distribution – ramenant ainsi leur nombre de 18 à 10 – mais il a eu besoin d'aide pour optimiser ses flux internes dans un espace de travail plus réduit.

Nous avons commencé par définir des objectifs quantifiables reliant les indicateurs opérationnels aux performances financières. Nous avons rapidement évalué l'espace de production et de distribution, ainsi que les installations de fabrication, pour identifier les causes profondes de la faible productivité, des problèmes de qualité et des retouches. Nous avons également analysé les processus de planification/ programmation afin d'aligner les stocks et les opérations sur la demande client réelle.

Le traitement en lots a été identifié comme une cible facile d'amélioration de la productivité. En raison des multiples opérations de poinçonnage alimentant les zones de soudage et de peinture avant l'assemblage et l'expédition, les stocks avaient tendance s'accumuler entre chaque étape. Nous nous sommes donc attachés à réduire les temps de changement de série dans

les zones de poinçonnage et de soudage; nous avons créé des cellules d'assemblage de façon à combiner des opérations multiples au sein d'une seule et même cellule; et nous avons intégré une opération de test de fuite avant assemblage. Tout ceci a permis de réduire considérablement le stock d'en cours et d'améliorer ainsi la qualité dans son ensemble. Nous avons aussi aligné la production pour faire en sorte que les nouvelles cellules et la nouvelle implantation soient propices à la mise en place d'un flux unitaire d'un bout à l'autre de l'opération.

Ensuite, nous avons amélioré les processus de planification et de programmation. Les prévisions étaient loin d'être exactes et ne s'alignaient pas sur la demande client réelle. Nous avons élaboré un processus de planification et de programmation en collaboration avec les clients clés, et ajusté les processus de planification de l'offre et de la demande servant à planifier les besoins en ressources, en capacités et en approvisionnement extérieur. L'approvisionnement est désormais basé sur l'utilisation effective: dès qu'un produit est expédié, les installations de fabrication en produisent un autre. L'entreprise est passée d'un modèle de production basé sur les prévisions à un modèle de production basé sur la demande, ce qui s'est traduit par une réduction considérable des stocks. La rentabilité est en progression et s'accompagne de nettes améliorations en termes de qualité, de rebuts, de respect des délais de livraison, d'efficacité de la main-d'œuvre, et de rotation des stocks.

Indicateurs	Avant le Redimensionnement rapide	Après le Redimensionnement rapide
Stock	\$30M	\$21M
Rebuts (pourcentage des ventes)	1.35%	0.5%
Coûts de distribution (pourcentage des ventes)	4%	1%
Productivité (unités/personne/heure)	5.75	6.83

Les résultats que vous pouvez escompter

Accordez-nous six mois, voire moins, pour redimensionner votre entreprise, et imaginez où vous vous positionneriez si vous obteniez de tels résultats.

Tout notre travail est garanti sans réserves.

Contacts:

TBM Europe à Genève au +41 22 710 7770

TBM France à Lyon au +33 4 72 91 32 88

info@tbmcg.com

Pour en savoir plus sur le Redimensionnement rapide, voir la page suivante.





Introduire le **Redimensionnement rapide**TM *grâce à* **TBM** **Consulting.**

Résultats spectaculaires. Et rapides.

Le Redimensionnement rapide est un kit d'outils LeanSigma[®] qui vous donne davantage de souplesse dans une économie en pleine récession. Que vous ayez déjà opté pour une approche lean ou que vous soyez sur le point de le faire, le Redimensionnement rapide vous permettra d'obtenir, entre autres, les résultats immédiats suivants:

- Réduction rapide des immobilisations en capital
- Identification et élimination des coûts cachés qui consomment des liquidités
- Renforcement des liquidités grâce à la conversion rapide d'immobilisations en espèces

Comment procédons-nous?

Nous envoyons des équipes d'intervention spécialisées dans les projets de courte durée – en général, six mois maximum. Nous concentrons nos efforts sur le stock, les comptes clients, la surface au sol, la qualité, et le rendement énergétique pour vous permettre de trouver les liquidités que vous ne pouvez voir.

Ce qui compte le plus, c'est de garantir qu'après notre intervention vous soyez de nouveau compétitifs dans une perspective de reprise de l'économie à long terme, tout en atteignant les objectifs à court terme.

Quels résultats pouvez-vous escompter?

Dans la plupart des cas, nous générons des millions d'Euros d'économies par an, et ce en six mois, voire moins. Tout notre travail est garanti sans réserves.

Trouver la bonne solution dès maintenant

Prenez connaissance de cette étude de cas, et imaginez où vous vous positionneriez dans six mois, voire moins, grâce au Redimensionnement rapide.

Contacts:

TBM Europe à Genève au +41 22 710 7770

TBM France à Lyon au +33 4 72 91 32 88

info@tbmcg.com



TBM

TBM Consulting Group, Inc.
21, Avenue Georges Pompidou
69486 Lyon Cedex 03
France
+33 472 91 32 88
www.tbmcg.com