

FOCUS INDUSTRIE: AMÉLIORATION DE L'EFFICACITÉ INDUSTRIELLE

Eric STALIN

Directeur des opérations, Division Bateaux



GROUPE **BENETEAU**

1. LES DÉFIS DE L'INDUSTRIE
2. LA PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE



1. LES DÉFIS DE L'INDUSTRIE

LES DÉFIS DE L'INDUSTRIE

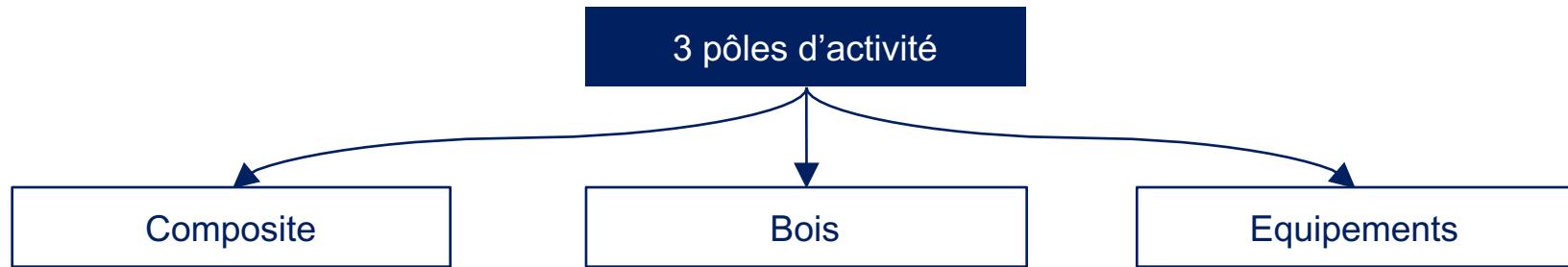
Contraintes liées aux évolutions de marché

- Evolution des tendances des marchés
- Variation rapide des volumes par modèle
- Différenciation des modèles (versions, options)

Réponses de l'industrie

- Adaptation ou augmentation ciblée de la capacité
- Flexibilité
- Flexibilité

À PROPOS DE LA STRATÉGIE INDUSTRIELLE DU GROUPE



- Internalisation des activités stratégiques: composite (dont outillage), bois et assemblage
- Externalisation des équipements
- Expertise unique en ingénierie et études techniques : BERI 21

CRITÈRES D'OPTIMISATION INDUSTRIELLE

Critères

Saturation de la capacité existante

Positionnement géographique

Prix de revient du produit

Durée de réalisation

Investissement

Expertise propre en ingénierie

ILLUSTRATION 1 : ADAPTATION DE LA CAPACITÉ DES USINES

Besoin	Répondre à la forte hausse de la demande en catamarans Période 2016-2020 croissance +64%
Réponse	Adaptation des usines existantes
Cas	Transformation d'une usine voilier en une usine catamarans

ILLUSTRATION 2 : AUGMENTATION CIBLÉE DE LA CAPACITÉ DES USINES

Besoin	Répondre à la forte hausse de la demande en hors-bord Période 2016-2020 croissance +57%
Réponse	Augmentation ciblée de la capacité de l'usine
Cas	Augmentation de la capacité d'une usine hors-bord

EXTENSION DU SITE D'OSTRODA EN POLOGNE



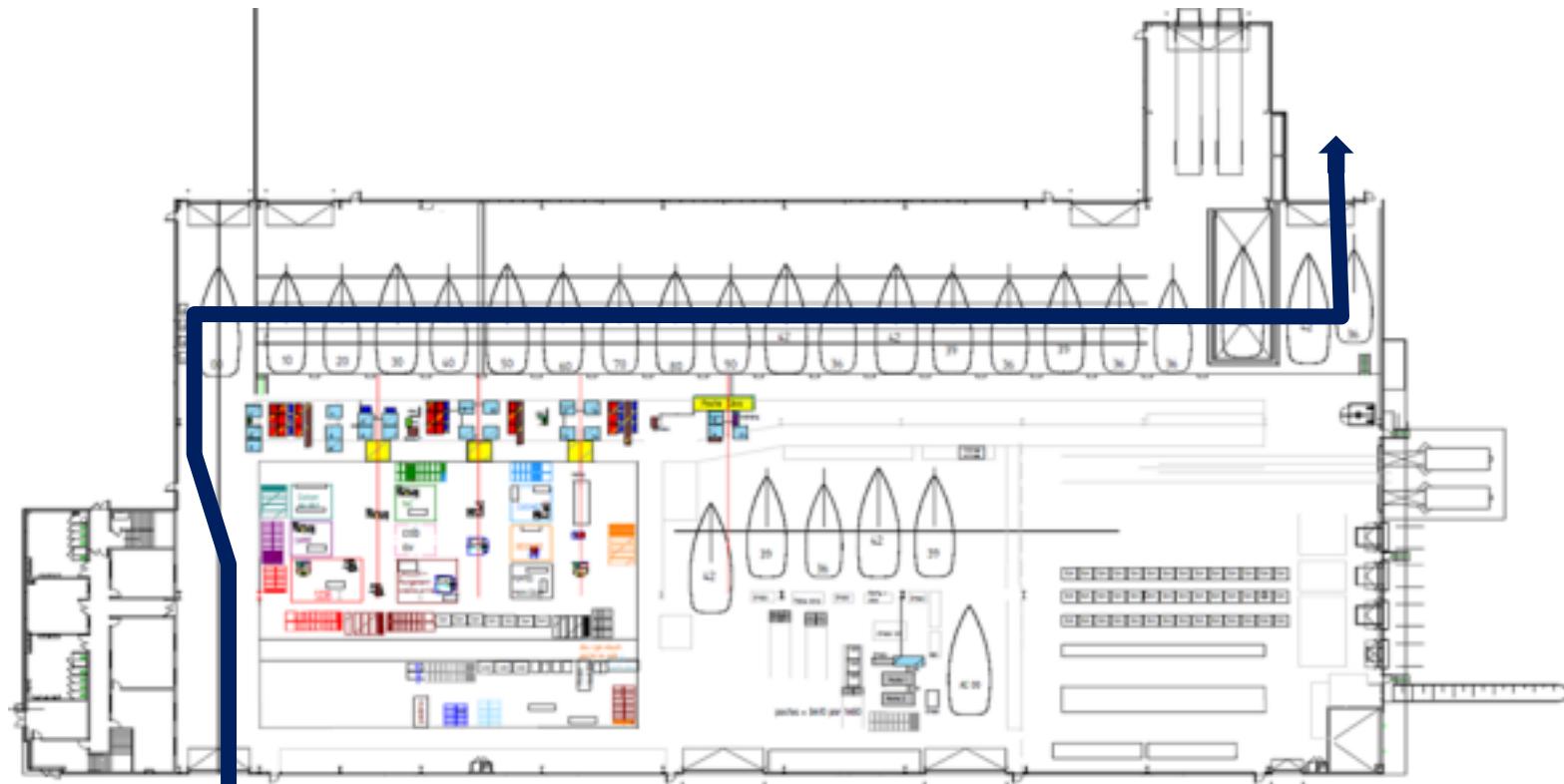
AVANCÉE DES TRAVAUX



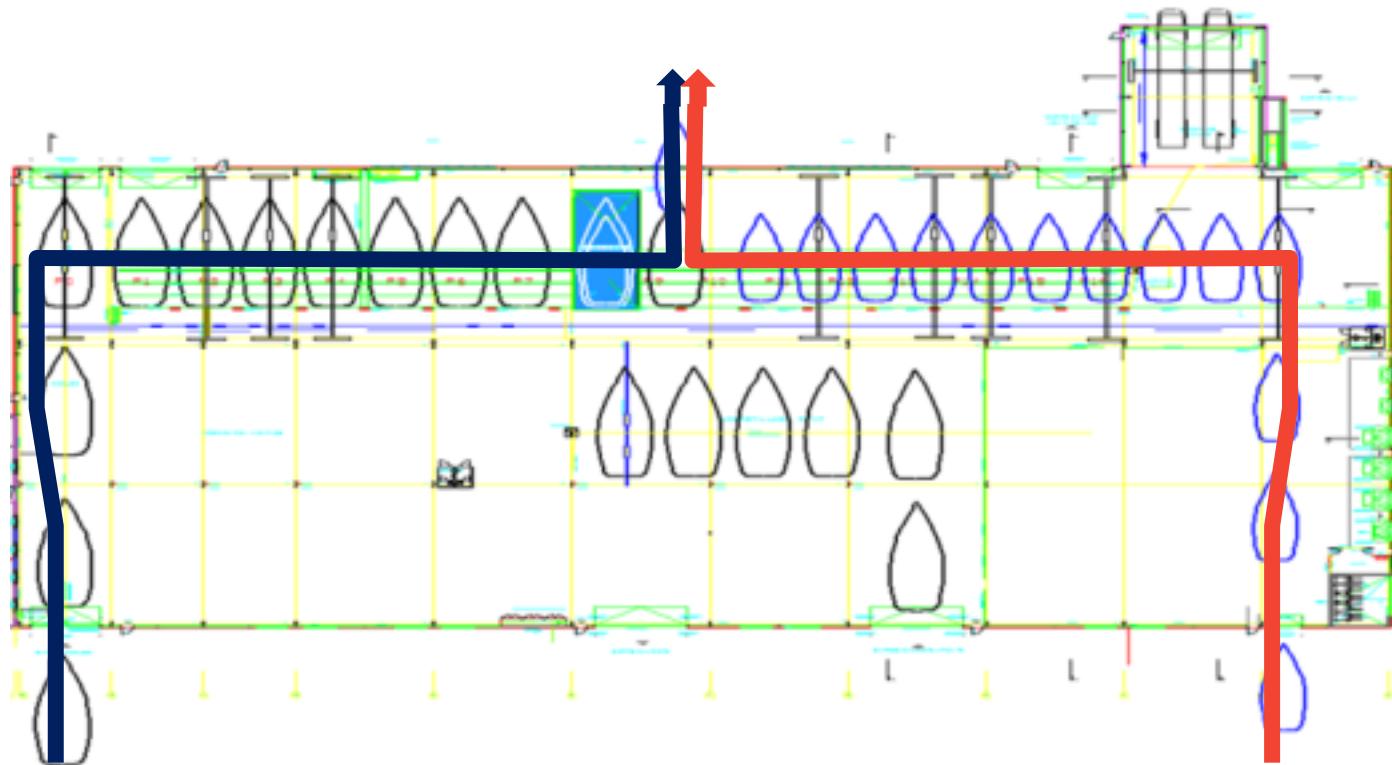
ILLUSTRATION 3 : FLEXIBILITÉ DES USINES

Besoin	Réponse à la variation des volumes et au besoin de personnalisation
Réponse	Flexibilité et convergence des méthodes
Cas	Passage de l'axe unique à multi-axes

USINE AVEC AXE UNIQUE DE MONTAGE



USINE À DEUX AXES DE MONTAGE





2. LA PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE

Jean-François SAN CARLOS

Directeur des opérations industrielles, Division Bateaux

L'ENJEU DE LA PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE

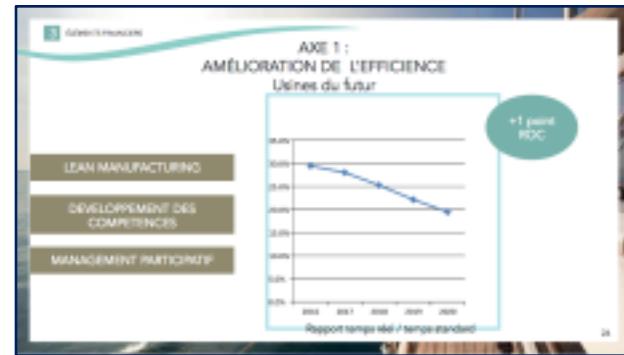
Ecart entre :

- Le standard prix de revient
- Le prix de revient réel

Objectif

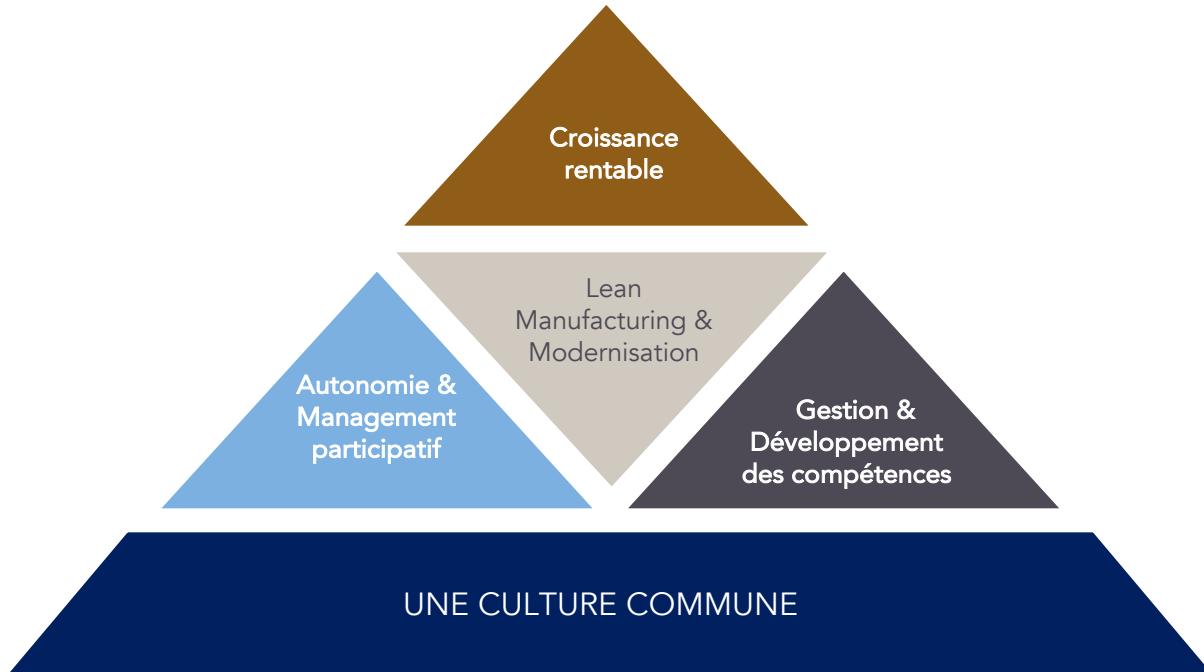
Gagner 10 points d'efficience vs standard d'ici 2020

La contribution des usines au plan “Transform To Perform”



COMMENT ATTEINDRE CET OBJECTIF D'EFFICIENCE ?

LE PROJET “USINES DU FUTUR”



QUELLES ACTIONS LANCÉES À CE JOUR ?

EXEMPLES DE 5S FRUCTUEUX



LE MANAGEMENT DES FLUX FACE À LA COMPLEXITÉ DE L'ACTIVITÉ BOIS

OBJECTIF : suppression des manquants et des ruptures des flux internes

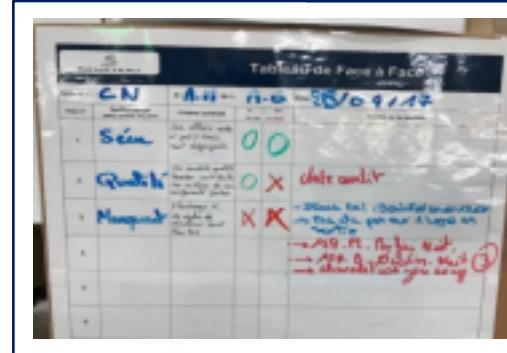


ILLUSTRATIONS DU MANAGEMENT DES FLUX

Management visuel



Face à face



Règle de réaction



LE MANAGEMENT DES ALÉAS POUR ASSURER LE “BON DU PREMIER COUP”

OUTIL

Le standard de travail

OBJECTIFS

- Assurer le “bon du premier coup”
- Supprimer de facto tous les aléas
- Respecter le temps standard de production

SAVOIR ANALYSER LES PROBLÈMES POUR LES ÉRADIQUER

VERIFICATION

Vérifier l'efficacité

Apprendre et former

FÉLICITER

ANALYSE

Résoudre avec les outils adaptés

Mettre en place les ACTIONS

DETECTION

Prise en main IMMÉDIATE
du problème

COMMUNICATION

Répartition des tâches

Choix de la MÉTHODOLOGIE
de résolution

RITUELS
quotidiens à
tout niveau de
management

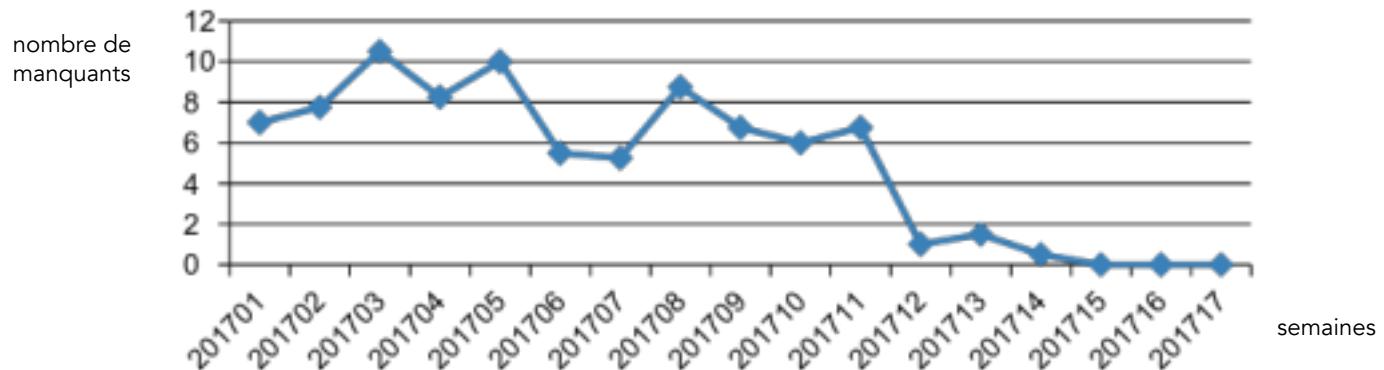
QUEL EST LE PREMIER BILAN ?

GAINS RAPIDES ET PERSISTANTS

En seulement 4 mois :

- ▷ Zéro manquant sur le flux modèle
- ▷ Sérénité
- ▷ Travail en sécurité
- ▷ Efficience

Suivi des manquants au poste K

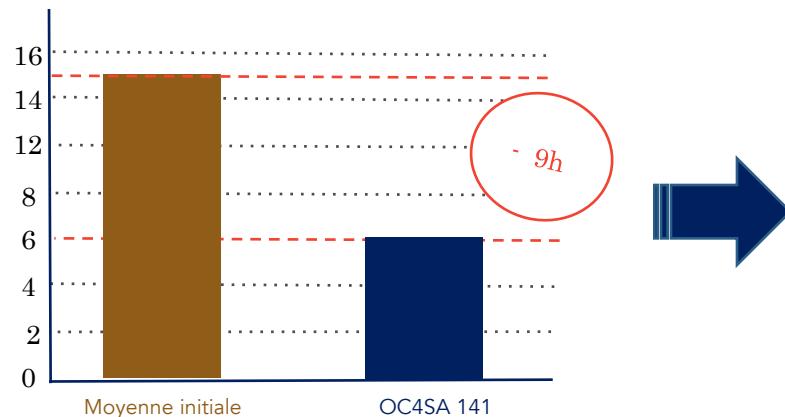


GAINS RAPIDES ET PERSISTANTS

GAINS :

Sur 1 secteur (« ciel ouvert ») :

Baisse du « reste à faire »



OBJECTIF 2020 :

Réduction de 10 à 15% du temps de production

EN 8 SEMAINES :

Réduction de 60% du temps de production sur les postes test

Soit - 4,5% du temps passé total

EN CONCLUSION

L'amélioration de la performance opérationnelle passe par la mobilisation de l'ensemble des salariés en usines.

Le projet "Usine du futur"
s'appuie sur

- Autonomie et management participatif
- Lean Manufacturing et modernisation
- Gestion et développement des compétences

Objectif

- Gagner +1,5% ROC soit près de 20 M EUR d'ici 2020
- La contribution des usines au plan "Transform To Perform"



GROUPE BENETEAU