



FENWICK : LE LEADER FRANÇAIS DE LA  
MANUTENTION

Réalisé par: BENABDOUALLAH Meryam

## **Etude de cas FENWICK: le leader français de la manutention**

### **1- Actions et bonnes pratiques ayant permis à FENWICK d'atteindre ses objectifs:**

FENWICK a opté pour différentes solutions, piloté pas mal de projets de telle sorte qu'à la fin de l'année 2005 réalisera son objectif:

FENWICK a repensé l'organisation de la production en passant d'une capacité de 16000 unités/an à une capacité de 40000 unités/an.

Ainsi une refonte complète de ses process industriels, et une extension de son usine ont vu le jour.

Par l'externalisation du stock des produits finis et des expéditions, établie par son service Méthodes, FENWICK a pu récupérer des surfaces disponibles afin de déployer les moyens de production.

Une politique qui s'articule sur 3 axes a été déployée :

Une organisation par ligne de produits:

Avant, FENWICK avait une organisation par métier (soudure...), maintenant, elle opte pour une organisation par ligne de produits (gerbeurs, chariots élévateurs...), elle a passé de 4 lignes de montage par métiers à 8 lignes par produits.

Avoir un responsable par ligne qui supervise la fabrication.

Travailler en amont les chaînes de montage.

Créer une surface de pré assemblage.

Fabrication de structure :

Opter pour des robots, chacun selon une ligne d'assemblage==> 8 robots de soudure.

La robotisation d'une seconde ligne de peinture.

## Système de pilotage :

FENWICK opte pour les outils kanban.

La production n'est lancée qu'à la demande.

L'automatisation de la fabrication des gerbeurs ==> économiser le temps de production.

Pour récapituler :

- ✓ La réorganisation des process industriels et la refonte de la logistique en amont et en aval ==> réduction des délais de livraison et amélioration du service client.
- ✓ Le projet "Délais" visant à augmenter la flexibilité dans trois domaines à savoir :

Les hommes, les moyens et les approvisionnements.

- ✓ Opter pour un dispositif de modulation horaire pour les équipes de production.
  - ✓ Le développement de la polyvalence intra lignes et inter métiers.
  - ✓ Affiner les prévisions de production.
  - ✓ Amélioration du SI : planification journalière et gestion de kanban.
- D'autres efforts ont été établis dans ce sens à savoir :

## La mise en place des contrats logistiques :

La formulation des contrats logistiques avec les fournisseurs==> réduction du délai d'approvisionnement et du délai de livraison (7 semaines à 3 semaines).

La création d'une plateforme en amont responsable de :

La réception des composants,

La livraison en JAT sur les lignes d'assemblage,

Prévoir d'évoluer cette plateforme vers un MAF où le stock appartient au fournisseur.

## La qualité :

Plusieurs efforts effectués pour pouvoir rester fidèle au client, l'acteur le plus important dans la supply chain, l'équilibre entre la qualité, le coût et le délai :

La mise en place d'un programme d'amélioration,

Le déploiement de la relation client-fournisseur,

Un plan de formation continue destiné au personnel.

Processus de l'entreprise :

Identifier clairement les différents processus fonctionnels de management, opérationnels et de support.

La mise en place systématique de groupes de travail multifonctionnels.

## **2- Les KPI's relatifs aux objectifs réalisés :**

Taux de productivité (gain de productivité de 17%==>réduire le temps fabrication des gerbeurs).

Le gain de productivité se mesure comme la différence entre deux productivités à deux dates données. La hausse de la productivité est due à plusieurs facteurs : l'organisation du travail, la motivation, la performance du matériel, l'environnement de l'entreprise, le climat social, l'expérience et la qualification, la responsabilité et la confiance. Le taux de productivité peut être calculé comme suit:

$$\text{taux productivité} = \frac{\text{la quantité produite de chariots sur une période temporelle}}{\text{le nombre total d'heures travaillées pendant cette période}}$$

$$\text{Taux de flexibilité ou réactivité} = \frac{\text{résultat réel de production}}{\text{résultat attendu de production}} * 100$$

$$\text{Taux de service} = 92\% = \frac{\text{Nombre de chariots expédiés à temps}}{\text{nombre total de chariots expédiés durant la même période}}$$

$$\text{Taux de performance (qualité/coût/délai)} = \frac{C}{B}$$

- Temps net de fonctionnement :  $C = B$  - pertes de performances (différence entre cadence théorique et cadence réelle due aux arrêts mineurs)

- Temps brut de fonctionnement :  $B = A - R$
- $R_i =$  Temps d'arrêt = Date de réparation – Date d'apparition d'une panne causant l'arrêt du système.
- $R =$  Temps d'arrêt total =  $\sum R_i$
- $A =$  temps d'ouverture : temps théorique de fonctionnement maximum.

Taux de non conformité ou taux de rejet < 1% du CA. il peut être calculé comme suit:

$$\text{taux non conformité} = \frac{\text{Quantité de chariots non conformes}}{\text{Quantité de chariots livrés}} * 100$$

### 3-Bonnes pratiques/ résultats obtenus/ KPI:

Best practices	Résultats	Indicateurs afférents
Repenser l'organisation de la production	Capacité de 16000 u/an à 40000 u/an	Taux de flexibilité
Une organisation par ligne de produits	4 lignes de montage/ métier==> 8 lignes montage/ produit	Taux de productivité
Les systèmes kanban. L'automatisation de la fabrication des gerbeurs.	Economiser le temps de production	Taux de productivité
La refonte de la logistique en amont et en aval. Affiner les prévisions de production. Amélioration du SI. La livraison en juste à temps sur les lignes d'assemblage.	Réduction des délais de livraison et amélioration du service client	Taux de service
Projet "délais"	Augmenter la flexibilité dans trois domaines :	Taux de flexibilité les

	hommes/ les moyens/ les approvisionnements	
<b>La formulation des contrats logistiques avec les fournisseurs.</b>	Réduction des délais d'approvisionnement : 7 semaines==>3 semaines	Taux de performance
<b>La mise en place d'un programme d'amélioration continue. Le déploiement de la relation client/fournisseur. Un plan de formation destiné au personnel.</b>	Assurer la qualité des produits. Equilibre entre le triplet: qualité, coût et délai.	Taux de performance
<b>La mise en place systématique de groupes de travail multifonctionnels.</b>	Diminution des coûts de garantie de 40% en 3 ans. Diminution des coûts liés à la non conformité.	Taux de non conformité.