



AXIUM PERFORMANCE

RÉVÉLATEUR DE VALEUR

Depuis dix ans, Axiom Performance aide les entreprises à éliminer leur « non-valeur ajoutée » dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue. Au-delà même des méthodes et des outils qu'ils introduisent, ses conseillers experts initient une véritable culture partagée de la performance.

Créé en 2006 sous le nom de Lean Training, Axiom Performance connaît un succès très rapide. Il faut dire que ce cabinet de consultants est formé d'experts très reconnus dans le monde industriel où ils ont accompli des parcours de haut niveau. « Tous les membres d'Axiom Performance sont des consultants seniors dont l'expertise s'appuie sur une longue expérience de dirigeants dans l'industrie », insiste Hubert Siegfriedt, un des fondateurs du cabinet basé à Strasbourg. Son propre parcours en témoigne parfaitement. Ingénieur mécanicien de formation, il a successivement occupé des postes de responsabilité chez INA Roulements, Dow Chemical, Bubendorf et Osram avant d'entrer à l'Institut Kaizen à Paris dont il prendra la direction entre 2003 et 2006. Kaizen est le nom d'une méthode de gestion de la qualité fondée sur l'amélioration continue des performances dans l'entreprise. Cette méthode est elle-même issue du « Toyota Production System » inventé par le constructeur automobile japonais Toyota dans les années 1950. Reprenant cette démarche à leur compte,

les chercheurs américains du Massachusetts Institute of Technology (MIT) l'ont baptisée « Lean Manufacturing ».

LE LEAN ? UN PROCESSUS QUI A UN DÉBUT MAIS PAS DE FIN

Quand ils créent leur cabinet « Lean Training » – qui deviendra Axiom Performance en 2012 –, Hubert Siegfriedt et ses collègues consultants se proposent donc de diffuser dans les entreprises cette méthode dont l'objectif est d'identifier et d'éliminer les « non valeurs ajoutées », ces dysfonctionnements et gaspillages qui grèvent la productivité. Mais beaucoup plus qu'une méthode à appliquer et qu'un ensemble d'outils à mettre en œuvre, le Lean Manufacturing représente une véritable culture d'entreprise où les salariés sont les acteurs de la performance: « Dès le départ, le Toyota Production System a placé l'homme au centre de la démarche qui est participative et huma-

« La clé du succès est : le développement organisé et structuré de l'apprentissage des hommes au sein de l'entreprise »



> Légende

> Légende

> Légende avec retrait

SUIVI DU FIFO Semi-Fini 150 gr

Côté fenêtre

	SF1	SF2	SF3	SF4	SF5	SF6	SF7	SF8	SF9	SF10	SF11	SF12	SF13	SF14	SF15
	01/10/15	01/10/15	01/10/15	01/10/15	30/09/15	30/09/15	29/09/15	29/09/15	29/09/15	29/09/15	29/09/15	29/09/15	29/09/15	29/09/15	29/09/15
	01/10/15	01/10/15	01/10/15	01/10/15	30/09/15	30/09/15	29/09/15	29/09/15	29/09/15	29/09/15	29/09/15	29/09/15	29/09/15	29/09/15	29/09/15
	01/10/15	01/10/15	01/10/15	01/10/15	30/09/15	30/09/15	29/09/15	29/09/15	29/09/15	29/09/15	29/09/15	29/09/15	29/09/15	29/09/15	29/09/15
	01/10/15	01/10/15	01/10/15	01/10/15	30/09/15	30/09/15	29/09/15	29/09/15	29/09/15	29/09/15	29/09/15	29/09/15	29/09/15	29/09/15	29/09/15
	01/10/15	01/10/15	01/10/15	01/10/15	30/09/15	30/09/15	29/09/15	29/09/15	29/09/15	29/09/15	29/09/15	29/09/15	29/09/15	29/09/15	29/09/15

niste, affirme Hubert Siegfriedt. C'est l'opérateur qu'il faut convaincre car il est au cœur du système. De même que le management intermédiaire sans qui rien n'est possible». Les consultants d'Axiom Performance inscrivent leur travail dans le moyen-long terme, se démarquant clairement des démarches qui se limitent à la recherche du moindre coût. Leur approche est orientée «action»: action avec un «A» comme «Accompagner» les projets des entreprises, un «C» comme «Challenger» (mobiliser toutes les énergies créatrices du personnel), un «T» comme «Transformer» (former aux outils de la performance et inscrire celle-ci comme culture même de l'entreprise), un «O» comme «Oser» («transformer les aspirations en réalités tangibles») et un «N» comme «Normer» (mettre en place une organisation et des processus efficaces et solides). «Le Lean est un processus d'amélioration continue, qui a un début mais pas de fin, explique Hubert Siegfriedt. Notre but n'est pas de faire les choses à la place de l'entreprise, c'est de lui apprendre à les faire, de transmettre le savoir et de nous retirer. Dans une structure de bonne taille, nous ne devons pas rester plus de trois à quatre ans. Dans une plus petite structure, cela va évidemment plus vite».

avec l'INSA de Rennes, une «Lean University». Cadres, techniciens et opérateurs peuvent apprendre au sein de ce centre de formation les méthodologies et les outils de la performance industrielle. Cette Lean University procure à Axiom Performance environ 20% de son chiffre d'affaires. Elle dispense des formations interentreprises, qui se déroulent dans le «dojo» de l'INSA, ou des formations au sein même des entreprises où interviennent les consultants. Dans ce dernier cas, les formations viennent appuyer spécifiquement les chantiers d'amélioration initiés par Axiom Performance.

Au fil des décennies, les outils du Lean Manufacturing se sont multipliés pour mettre en œuvre la performance dans toutes les strates de l'entreprise et dans les secteurs d'activité les plus diversifiés. Le livre récent écrit par les experts d'Axiom Performance («La boîte à outils du Lean», Dunod) recense 67 outils différents qui, pour être mis en œuvre, doivent être maîtrisés par le management et les opérateurs. Les plus récents concernent l'ergonomie ou encore la gestion des énergies («lean and green»). L'outil de base, qui installe véritablement la mentalité d'amélioration continue dans l'entreprise, est devenu un véritable best-seller de la culture industrielle moderne: baptisé «5S», il doit son nom à cinq mots japonais qui signifient débarras, rangement, nettoyage, ordre et rigueur. Sa mise en œuvre est destinée à éliminer tout ce qui est inutile sur le poste de travail, à trouver le mode de rangement optimum, à assurer la plus grande propreté, à formaliser les bonnes pratiques en standards de comportement et à respecter les règles définies. D'autres outils concernent l'accélération des flux de production, la maintenance préventive des équipements, la réduction des pertes matières, les délais de développement de nouveaux produits, l'optimisation du temps passé en réunion... Les gisements de

UNE «BOÎTE À OUTILS» BIEN GARNIE

Pour que la démarche d'amélioration soit bien continue, l'intervention d'Axiom Performance a besoin d'être relayée sur le terrain par des managers et des collaborateurs formés aux outils du Lean Manufacturing: «La force d'un système Lean pérenne ne doit pas uniquement se focaliser sur les produits et sur les machines. La clé du succès est: le développement organisé et structuré de l'apprentissage des hommes au sein de l'entreprise», affirme Axiom Performance qui a créé, en partenariat

> Légende
> Légende

« Voir autrement, c'est s'ouvrir de nouveaux horizons. »

non-valeur sont partout et leur réduction apporte souvent un gain de productivité spectaculaire. A titre d'exemple, l'usine Mondeléz de Strasbourg (ex-Suchard) a augmenté sa production de 44% en quatre ans et créé une trentaine d'emplois suite à l'engagement d'une démarche de Lean Manufacturing par Axiom Performance en 2009.

Initialement, le Lean Manufacturing a été mis en œuvre par les constructeurs automobiles, puis a gagné quasiment tous les secteurs d'activité : « Il n'y a aucune limite, tous les secteurs d'activité sont concernés. Aujourd'hui, le Lean est enseigné dans les grandes écoles et toutes les grandes entreprises l'utilisent. Mais il n'a pas encore vraiment pénétré les petites structures familiales », précise Hubert Siegfriedt qui rêve de l'introduire également dans les grands services publics. A sa création, Axiom Performance a focalisé ses interventions sur l'agroalimentaire (où il est devenu leader en France), la chimie et l'industrie du luxe. Aujourd'hui, les industries dites « de processus » génèrent 80 à 90 % de son chiffre d'affaires mais ses interventions concernent des secteurs d'activité quand même assez diversifiés. Axiom Performance a par exemple aidé un hôpital à mieux gérer le flux de patients dans son service des urgences. Ses clients emploient de 80 000 à... 4 personnes, preuve s'il en fallait une que le Lean Manufacturing concerne bien toutes les entreprises.

OUVRIR DE NOUVEAUX HORIZONS

Au cours de ses cinq premières années d'existence, le cabinet a vu son activité croître de 55 %. Lean Training Sarl devient alors Axiom Performance SAS, le capital est doublé, de nouveaux produits lancés... En France, le cabinet

fonctionne avec ses consultants experts associés, épaulés par des consultants indépendants (en tout une dizaine de personnes) qui interviennent aussi en Suisse, Belgique ou Royaume-Uni. Dans les autres pays, hormis une tentative d'ouverture en 2014 d'une succursale en Tunisie pour couvrir les marchés du Maghreb, Axiom Performance travaille avec un vaste réseau de partenaires lui permettant d'intervenir très loin de ses bases (Amérique du sud et du nord, Europe de l'ouest et de l'est, Russie, Suède, Afrique du sud, Nouvelle Zélande, Inde, Thaïlande, Chine...) et d'accompagner ses clients à l'international, qui plus est dans la langue du pays. Au total, une centaine de personnes participe à l'activité du cabinet strasbourgeois dans le monde. Après un fléchissement en 2014, l'activité a repris de la vigueur en 2015 et l'arrivée de nouveaux associés est d'actualité. La stratégie est de privilégier les contrats globaux avec les groupes industriels sans pour autant négliger les PMHPME qui représentent un important réservoir de croissance. Axiom Performance intervient également de plus en plus dans le cadre d'accords de partenariat avec d'autres structures – tel le spécialiste strasbourgeois de la démarche socio-technique IECI-Développement – avec qui les clientèles sont partagées.

« Ne vous est-il jamais arrivé de vous dire "mais c'était pourtant évident, pourquoi ne l'avais-je pas vu avant?" la raison en est simple : parce que nous sommes tous enfermés dans des manières de voir les choses, des représentations du monde qui nous empêchent de voir avec la raison, expose Hubert Siegfriedt. Voir autrement, c'est s'ouvrir de nouveaux horizons. Axiom Performance est là pour aider les entreprises à y parvenir, identifier les freins, lever les verrous, révéler leurs valeurs ».

« Axiom Performance est là pour aider les entreprises à y parvenir, identifier les freins, lever les verrous, révéler leurs valeurs »



> Légende



> Légende



> Légende avec retrait



LOGO



Cabinet strasbourgeois spécialisé dans la démarche d'amélioration continue de la performance des entreprises
Six consultants experts associés et un réseau d'une centaine de consultants indépendants dans le monde
Chiffre d'affaires : 1,8 millions d'euros en 2015
www.axiom-performance.fr

