



Chaîne
Critique



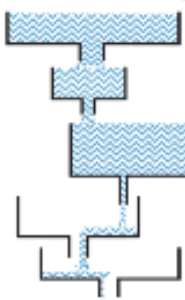
Les "5 Focusing Steps" de
la Théorie des Contraintes

Le management de projets selon la TOC

Comment augmenter le Throughput de votre
portefeuille de projets

- *Webinaire* -

Marris
Consulting



Paris, jeudi 8 février 2024

Version 1.0

Sommaire

- Introduction
- CCPM et les 5 Focusing Steps
- Quelques exemples
- Conclusion

Marris Consulting

Nota

Management de Projet par la Chaîne Critique
Critical Chain Project Management - CCPM

5 Focusing Steps
5 étapes de focalisation



Organisation du webinaire

- Présentation : 40 minutes
- Suivie d'une séance de Questions & Réponses : 20 minutes
- Vous pouvez poser vos questions et faire des remarques par écrit tout les Q&R.
- Une copie téléchargeable de la présentation sera disponible à la fin de site internet de Marris Consulting.
- Le webinaire est géré par 2 personnes :
 - Philip Marris le "speaker"
 - et un gestionnaire du webinar dont le rôle est de
 - Récolter les questions écrites au fur et à mesure du webinar,
 - Gérer la session de questions/réponses.



Philip Marris : Directeur Général, Marris Consulting

- A commencé à appliquer le Lean en 1984.
- Utilise la Théorie des Contraintes (Theory Of Constraints / TOC) depuis 1986, lorsqu'il a travaillé avec Eli Goldratt, le fondateur de l'approche et auteur du bestseller *Le But*.
- A mis en œuvre la TOC + Lean (+ Six Sigma, DDMRP, PMBOK, Agile, ...) dans >300 entreprises de par le monde.
- Auteur du livre de référence sur la TOC en production en français : *Le Management Par les Contraintes*.
- Anglais / Européen, bilingue anglais/français.



Marris Consulting, spécialisé dans l'excellence opérationnelle et le management de projet

- Le management de projet représente la moitié de l'activité actuelle.
- Plus de 90 mises en œuvre du Management de Projet par la Chaîne Critique.
- Fondé en 2005 et basé à Paris. 15 consultants et son réseau de partenaires.
- >60 conférences et sessions de formation par an sur la performance opérationnelle, la Théorie des Contraintes, la Chaîne Critique, le Lean, etc...
- >400 vidéos de témoignages de clients, de présentations pédagogiques, etc.
- Découvrez nos nouvelles formations en ligne* sur le Management de Projet par la Chaîne Critique et la Théorie des Contraintes appliquée à la production.



* Actuellement disponible
en Anglais uniquement

Augmenter le Throughput de votre portefeuille de projets

- Webinaire, le jeudi 8 février 2024 -

Nous avons l'honneur d'avoir accompagné...



Sommaire

- Introduction
- CCPM et les 5 Focusing Steps
- Quelques exemples
- Conclusion

- Annexes

Marris Consulting

Marris Consulting



Tout a commencé avec un roman bestseller mondial : *Le But* d'Eliyahu Goldratt

- En 1984, *Le But* (10 millions d'exemplaires, >30 langues). Un roman pour expliquer la Théorie des Contraintes (en production) :
 - On ne peut plus distribuer le travail de manière équilibrée ou équitable, il existe donc toujours une contrainte, un goulot, quelque part dans le système
- En 1987, il transpose les principes de la Théorie des Contraintes au monde des projets dans le livre *La Chaîne Critique / Critical Chain*.
- En 2023, Efrat Goldratt-Ashlag, sa fille publie un livre, *Goldratt's Rules Of Flow*, un complément aux idées initiales décrites dans le livre *La Chaîne Critique*.

Résultats obtenus avec la Chaîne Critique :
*Respect des dates de fin des projets > 98 %**
*Durée des projets -39% ***
*Nombre de projets terminés (iso effectif) +70%***

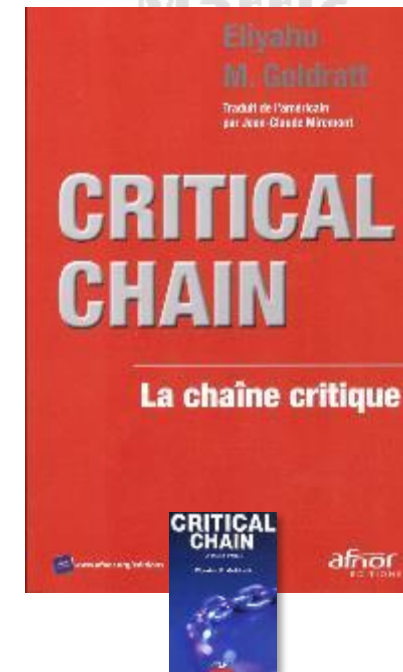
* Résultats obtenus lors de plusieurs missions Marris Consulting

** Moyenne obtenus sur un échantillon de 60 sociétés.

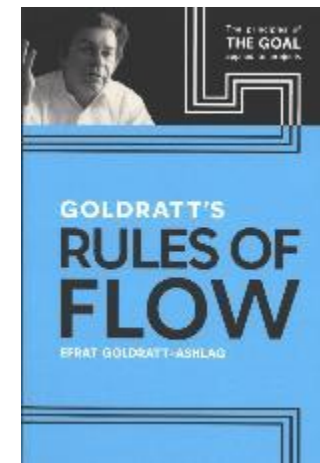
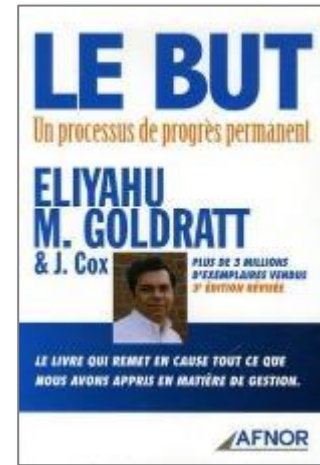
Source : "Advanced Multi-Project Management Achieving Outstanding Speed and Results with Predictability", Gerald I. Kendall & Kathleen M. Austin

Augmenter le Throughput de votre portefeuille de projets

- Webinaire, le jeudi 8 février 2024 -



© Marris Consulting



On trouve aussi des contraintes de capacité dans les portefeuilles de projets

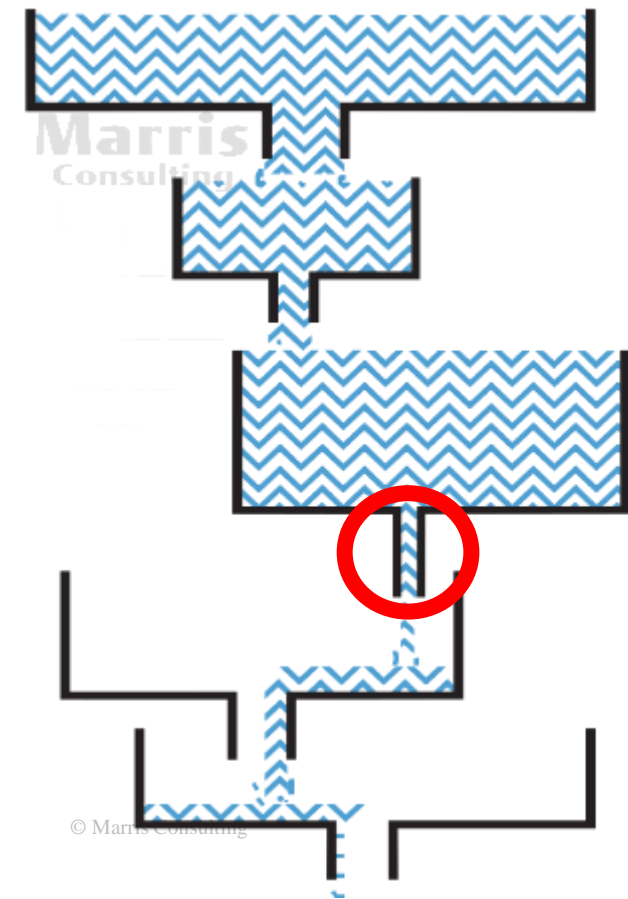
- Nous considérons qu'il existe deux types de contraintes dans les environnements projets :

© Marris Consulting

1. La contrainte d'un **projet** est : sa Chaîne Critique, c'est elle qui détermine la durée du projet.
2. La contrainte d'un **portefeuille** de projets : une ressource*, celle qui empêche le système de terminer plus de projets par an.

Marris Consulting

* Une ressource, un groupe de ressources, une phase du projets (par exemple les tests)



© Marris Consulting

Dans ce webinaire, nous allons nous focaliser sur la contrainte de capacité des portefeuilles de projets

Augmenter les capacités de la contrainte en parallèle de la mise en œuvre de la Chaîne Critique

- Les contraintes de capacité des portefeuilles de projets peuvent être immédiatement exploitées pour produire 2 à 3 fois plus.
- Cela peut être fait avant même de mettre en œuvre la Chaîne Critique. Les "5 Focusing Steps" et la Chaîne Critique sont complémentaires mais indépendants.

Sujet de ce
webinaire

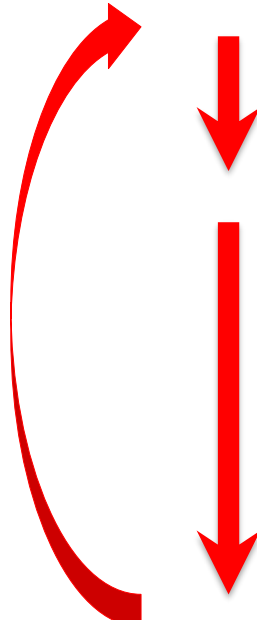


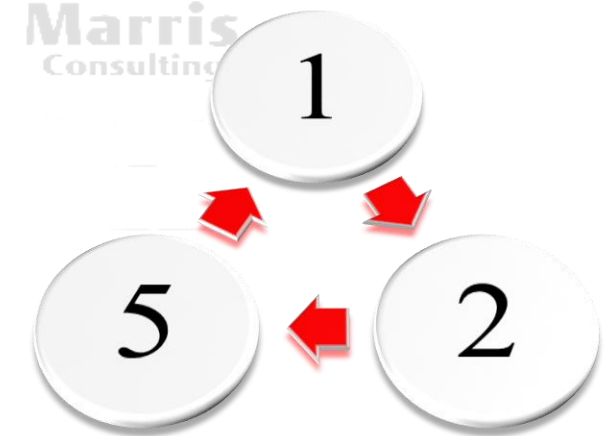
Si vous souhaitez en savoir plus sur la Chaîne Critique

- Plusieurs vidéos sont disponibles sur notre chaîne YouTube :
 - Vidéo de 5 minutes sur le Management de Projet par la Chaîne Critique
 - Pour plus de détails, il existe une série de 4 vidéos de 20 minutes
 - De nombreux replay de conférences et webinaires sur la Chaîne Critique
- Un site internet dédié à la Chaîne Critique :
 - www.chaine-critique.com



Nous présentons aujourd'hui une version simplifiée des 5 Focusing Steps de la Théorie des Contraintes

- 
1. **IDENTIFIER** la contrainte (de capacité) du système en cherchant la file d'attente la plus importante
 2. Mieux **EXPLOITER** la contrainte souvent en réduisant le multitâche et en décalant des sujets moins importants
 3. **SUBORDINER** tout à la décision ci-dessus
 4. **ELEVER** la contrainte
 5. **REPETER**
Si avec les étapes précédentes, la contrainte a été éliminée, il faut répéter le processus en cherchant la nouvelle contrainte



Etapes 1-2-5 :
les "5 Focusing Steps" simplifiés

© Marris Consulting

Il existe d'extraordinaires excédents de capacité dans les portefeuilles de projets

- Dans les environnements de production, les chiffres sont assez précis pour permettre d'éviter qu'une ressource n'ait que 20% de charge.
 - Les temps unitaires pour produire une pièce sur une machine sont connus, etc.
- Dans le monde des projets, les chiffres sur le nombre d'heures nécessaire à la réalisation d'une tâche sont faux ou inexistants.
- On trouvera donc presque toujours :
 - Une ressource goulot regrettable et initialement non-identifiée
 - Quelques ressources chargées à $>50\%$
 - Et une majorité de ressources ayant une charge de travail très inférieure à 50%.
- C'est cet état des lieux qui explique les résultats incroyables obtenus par la CCPM.

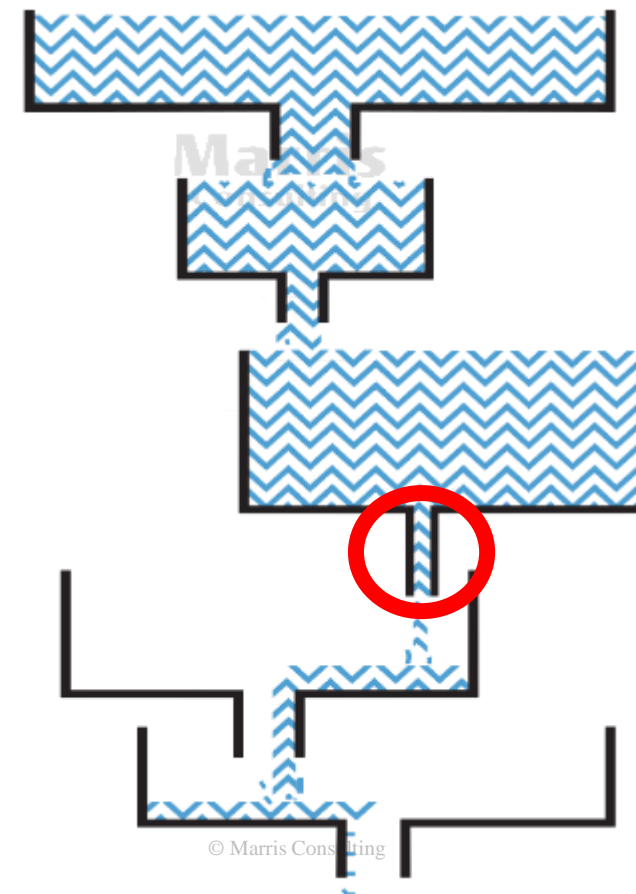


© Marris Co

Etape 1 : Identifier la contrainte (#1/2)

Il faut chercher la plus longue file d'attente

- Nous pensons qu'il existe presque toujours des contraintes de capacité (goulots d'étranglement) dans les environnements multi-projets.
 - Les experts de la Théorie des Contraintes appliquée aux portefeuilles de projets ne sont pas d'accord sur ce sujet.
 - Mais dans l'expérience de Marris Consulting, il y a des goulots significatifs.
- L'approche en projet est similaire à la recherche de goulot en production : il faut chercher la plus longue file d'attente, le plus haut niveau d'en-cours.



Etape 1 : Identifier (#2/2)

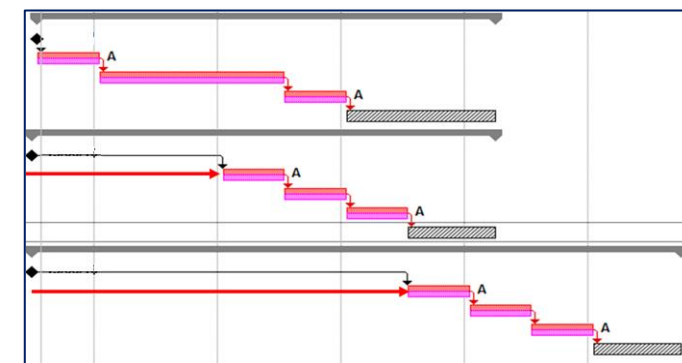
Nous trouvons souvent des goulots regrettables

- Dans les environnements de projet, les données sur la durée des tâches et la charge sont difficiles à estimer. Souvent les calculs de charges n'ont aucun intérêt.
- Ne vous fiez pas aux déclarations passionnées des responsables.
- Nous observons régulièrement en environnement projets que la contrainte est :
 - Regrettable,
 - Une ou deux personnes avec des compétences critiques et uniques,
 - Dans les développements de nouveaux produits, la nouvelle compétence, souvent sous-staffée : électronique, le software, ...
 - Le management de la qualité,
 - Les métiers exigeants et mal rémunérés : les soudeurs et chaudronniers, ...
 - Dans les phases de tests.



Etape 2 : mieux **Exploiter** la contrainte

- Le maître-mot pour augmenter rapidement le débit de la contrainte : **la focalisation**
 - Du management, sur les performances de cette ressource en particulier
 - De la contrainte elle-même, sur un nombre limité de sujets à traiter à un instant donné
- Réduire le multi-tâches en limitant les en-cours :
 - Instaurer le principe du complet-conforme (ou full-kit)
 - Réduire le nombre de projets en cours, en mettant en place par exemple la règle du « 2 pour 1 »
(Voir notre vidéo consacrée à ce sujet : <https://www.youtube.com/watch?v=DvBRWiuWh9g>)
 - Séquencer les projets en fonction de la capacité et de la disponibilité de la contrainte
- Récupérer les capacités gaspillées sur les ressources goulots
 - Réduire ou éliminer les perturbations subies par la contrainte, grâce à des outils tels que le DILO « Day In the Life Of » (vis ma vie)



© Marris Consulting

Il est facile de multiplier le débit et la productivité par 2 ou 3 très rapidement

Etape 5 : Itération

Recommencez jusqu'au "bon" goulot

- Si avec les étapes précédentes, la contrainte a été éliminée, il faut répéter le processus en cherchant la nouvelle contrainte.
- D'après notre expérience, dans la majorité des cas, les 2 ou 3 premiers goulots initialement identifiés dans ces itérations sont des "mauvais" goulots. Des situations regrettables de multitâches et désorganisation plutôt qu'une réelle et honorable problématique capacitaire
- Suite à la résolution de ces « mauvais » goulot, le « bon » goulot, ou goulot structurel, devrait apparaitre.



1. **IDENTIFIER** la contrainte (de capacité) du système en cherchant la file d'attente la plus importante
2. Mieux **EXPLOITER** la contrainte souvent en réduisant le multitâche et en décalant des sujets moins importants
3. SUBORDINER tout à la décision ci-dessus
4. **ELEVER** la contrainte
5. **REPETER**
Si avec les étapes précédentes, la contrainte a été éliminée, il faut répéter le processus en cherchant la nouvelle contrainte
Attention ! Ne pas laisser l'INERTIE devenir la contrainte du système

Les goulots baladeurs n'existent pas, il s'agit de surcharges temporaires généralement causées par les règles de gestion et de pilotage des flux

Sommaire

- Introduction
- CCPM et 5 Focusing Steps
- Quelques exemples
- Conclusion
- Annexes

Marris Consulting

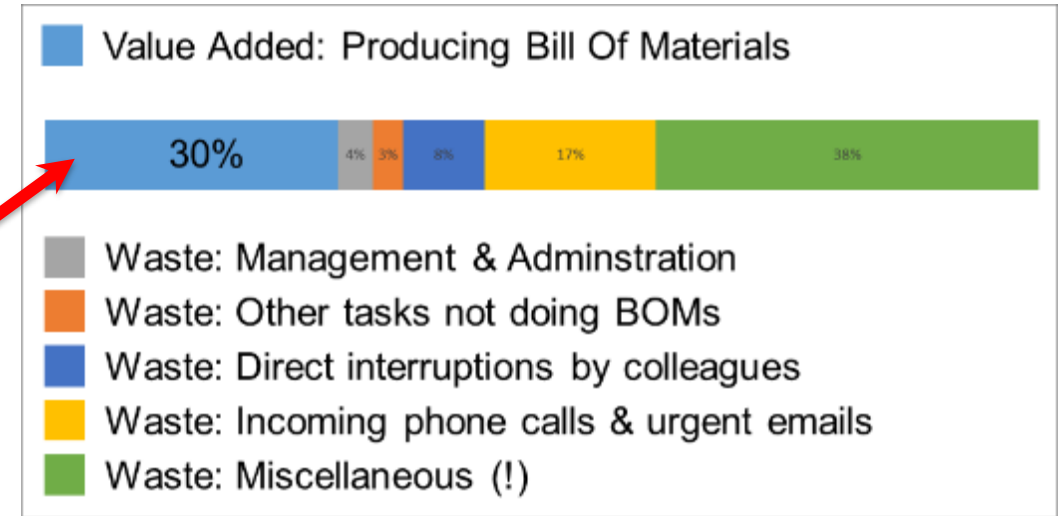


Exemple chez un leader mondial du luxe (#1/2)

■ En parallèle de la mise en œuvre de la Chaîne Critique sur le portefeuille de projets

■ Première itération des « 5 Focusing Steps » simplifiés :

- Identification du goulot : Définition du dossier technique (file d'attente de 4 mois dans un processus de 15 mois).
- Analyse de l'activité avec un DILO (« vis ma vie ») : 30% d'efficacité
- Exploitation de la contrainte = augmenter le débit
 - + 100% d'amélioration en une semaine
 - + 70% d'amélioration en un mois
- Réduction du Lead time de 77% sur 5 mois.



Exemple d'un leader mondial du luxe (#2/2)

■ Seconde itération :

- Goulot = Achats – Approvisionnements (commande des composants des nouveaux produits).
- Exploiter = + 60% en 2 semaines.

■ Troisième itération :

- Goulot = atelier de production (1^{ère} étape du processus de fabrication) avec un "core conflict" classique : gagner de l'argent maintenant (fabriquer les produits série) vs gagner de l'argent à l'avenir (fabriquer les nouveaux produits)
- Exploiter = meilleure priorisation, lancement de la production an full-kit, etc.

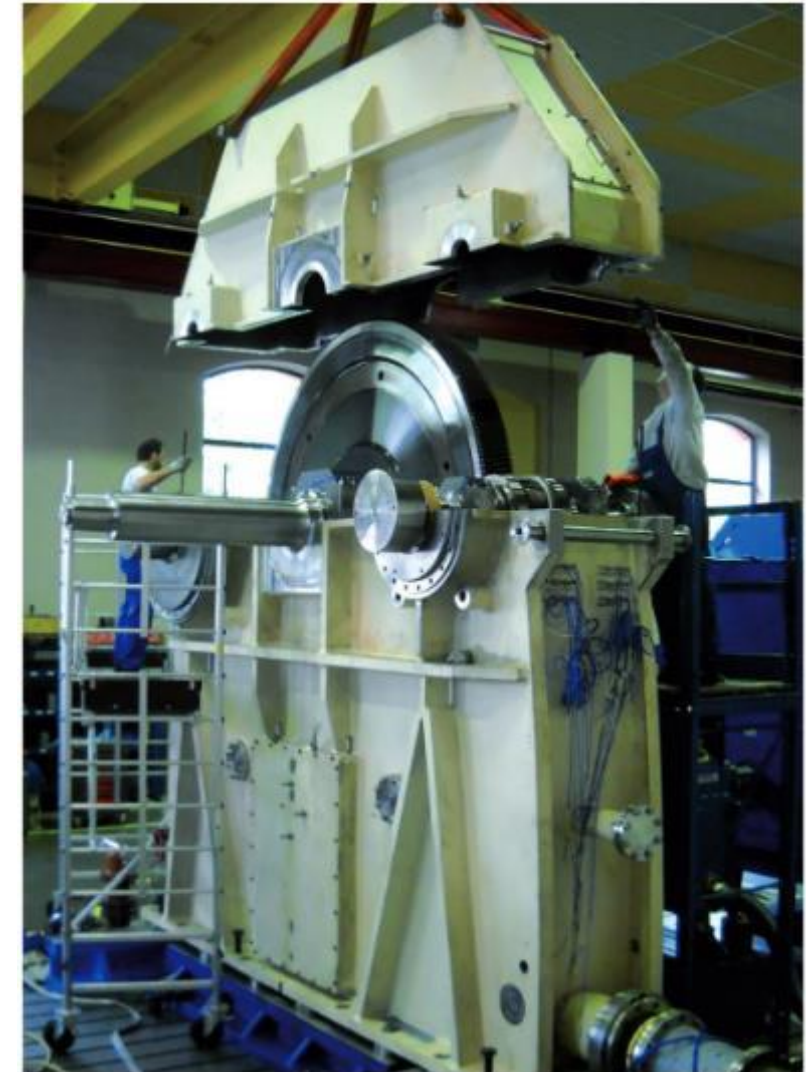
$100\% + 70\% + 60\% = +230\%$ d'augmentation => **x 3.3**

Nota : Augmentation du débit et augmentation de la productivité de l'ensemble des > 100 personnes de l'équipe de développement des nouveaux produits en moins de 2 mois...

Exemple d'une ETO & MTO dans le Oil & Gas (#1/3)

- Entreprise de 500 personnes faisant partie d'un grand groupe (>300 000 personnes).
- Entreprise d'ingénierie sur commande (ETO) et de fabrication sur commande (MTO).
- Elle conçoit et fabrique de grandes boîtes de vitesses spéciales.
Exemple : entre une turbine à gaz et un générateur dans une centrale électrique.
- Le goulot d'étranglement se trouvait au Bureau d'Etudes (15 personnes) du département d'ingénierie.
- Il était submergé : 90 projets en cours, 50 semaines de durer pour terminer les plans, la documentation, les certificats, etc.
- Au départ : 1,8 dossiers terminés par semaine.

Nota : ETO = Engineering To Order. MTO = Make To Order



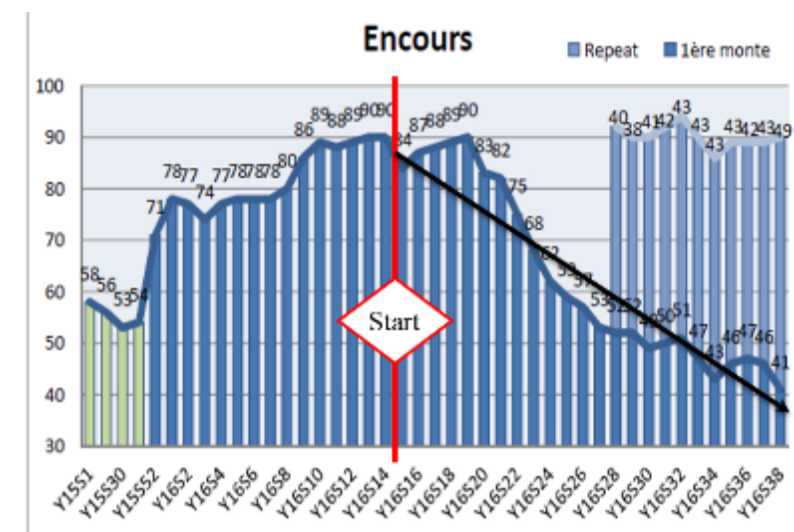
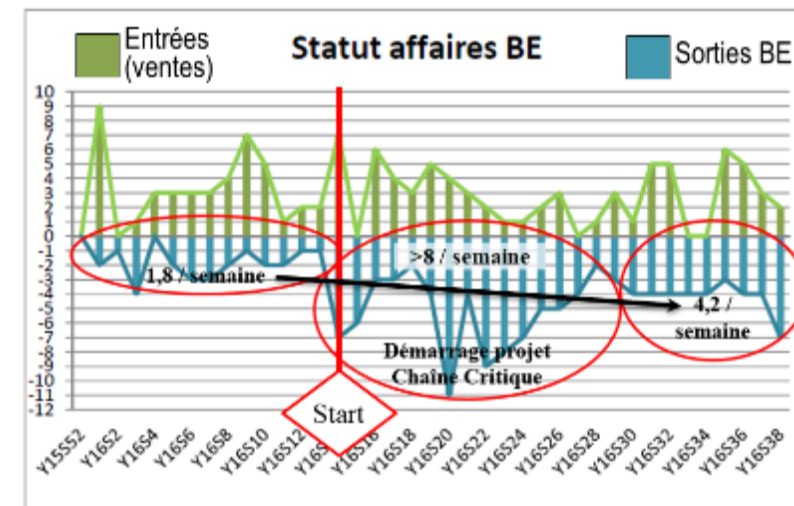
Exemple d'une ETO & MTO dans le Oil & Gas (#2/3)

- Au départ, les conditions de travail au bureau d'études (BE) étaient très mauvaises (normales!?) :
 - Jusqu'à 10 affaires à gérer simultanément par personnes,
 - Des dérangements répétés,
 - Des changements de priorités quotidiens,
 - Management « décibel ».
- Une analyse DILO (Day In the Life Of) a révélé un multitâche massif. Changement de tâches > 60 fois par jour, soit une moyenne de 7 minutes par tâche.
- Cela réduisait la productivité de 70 à 90%.
- Cela générait de nombreux problèmes de qualité « stupides » (par exemple de nombreuses erreurs dans les nomenclatures).

ATTENTION : le multitâche tue

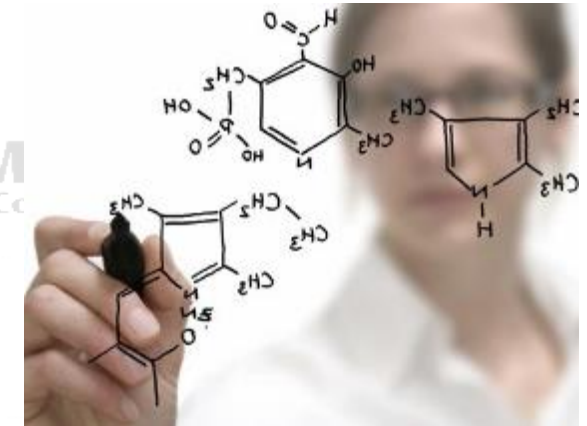
Exemple d'une ETO & MTO dans le Oil & Gas (#3/3)

- Nouvelles règles mises en place, avec un principe clé :
« *Stop Starting, Start Finishing!* ».
- Autres règles :
 - Les techniciens ne doivent plus être dérangés par les autres services,
 - Les demandes de modifications sont filtrées par deux coordinateurs,
 - Un projet n'est pas commencé tant que toutes les données ne sont pas disponibles ("Full Kitting").
- Les affaires sont priorisées en accord avec le service commercial (une seule liste de priorité!) et séquencées en fonction du goulot.
- Le Throughput et la productivité ont augmenté de 130%...
- ...Et de >400% pendant la période de réduction drastique des en-cours.
- Les lead times au BE sont passés de 50 à 8 semaines.



Exemple dans le développement de nouveaux produits pharmaceutiques

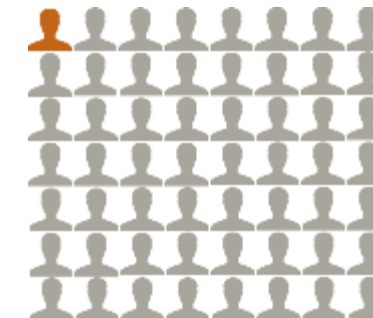
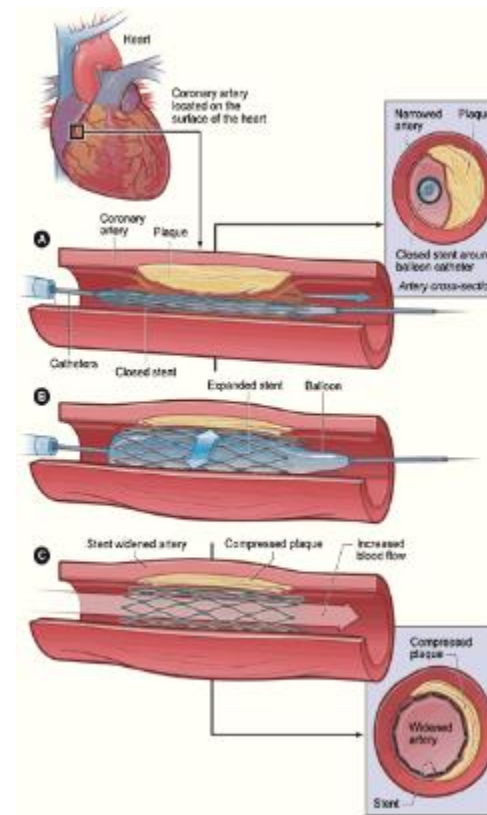
- Un département R&D de 280 personnes d'une entreprise pharmaceutique leader dans le domaine de la santé animale.
- Ils pensaient que leur contrainte était l'équipe de 19 experts scientifiques. Il s'agissait en réalité de leur département d'industrialisation.
- Ainsi, les nouveaux médicaments développés, les futurs block buster, attendaient tous que l'équipe Industrialisation définisse la manière dont ils allaient être produits.
- Mieux exploiter et élever la contrainte > +200% de Throughput



Marris Consulting

Exemple dans un portefeuille de projets chez un fabricant d'équipement médical

- Portefeuille d'une vingtaine de projets importants : réglementaire, changement de processus, changement de matières, etc...).
- Ils pensaient que leur goulot était les approbateurs, c'était en réalité une seule personne du service informatique.
- Réalisation d'un DILO : 30% d'efficacité. Cette ressource critique s'occupait de nombreuses tâches quotidiennes non prioritaires, jusqu'à la résolution des problèmes de badge d'accès aux locaux, ...
- Mieux exploiter la contrainte (réduction du multitâche, délégation des activités non critiques, ...) : + 80%
- Il fallait également « Élever la contrainte » avec une ressource supplémentaire.



La contrainte de capacité déterminant les performances futures de l'entreprise n'était qu'une personne sur 250

© Marris Consulting

L'IT est régulièrement un goulot

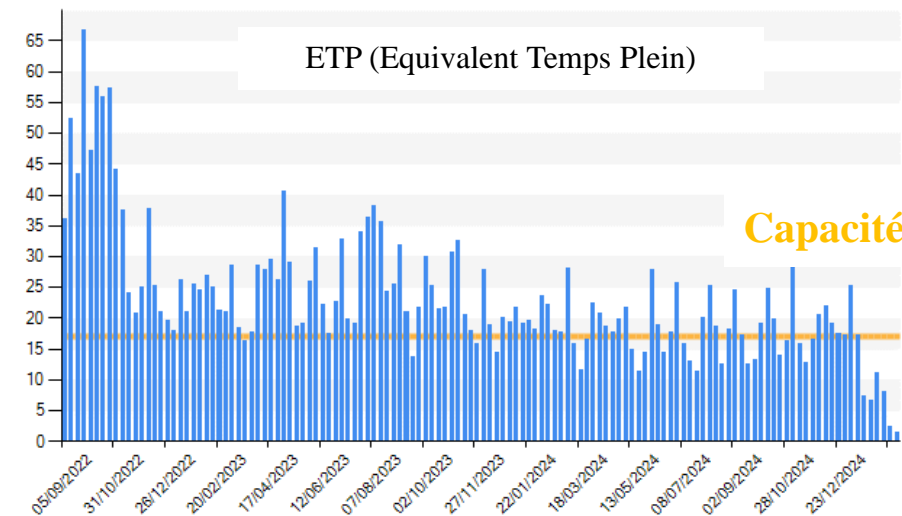
Exemple dans un portefeuille de projets chez un fournisseur d'équipements industriels pour le secteur du transport

- Portefeuille de développement des nouveaux produits.
- De nombreux projets en cours sont bloqués au Bureau d'Etudes
 - Le BE, la contrainte de capacité
 - Réalisation d'un DILO pour identifier les pistes d'amélioration
 - Meilleure répartition des ressources entre les différents projets
 - Priorisation claire des tâches : « **Focus & Finish** » sur les tâches critiques
 - Mise en place d'un Kanban Board afin de visualiser le travail
 - Focalisation de l'attention managériale : points de suivi plus fréquents afin d'identifier plus rapidement des points de blocage, arbitrage plus rapide
 - Augmentation de la polyvalence
- Les actions d'augmentation de débit sont en cours de mise en œuvre. Ils connaissent cependant leurs premiers succès en termes débit de sortie et de respects des délais.



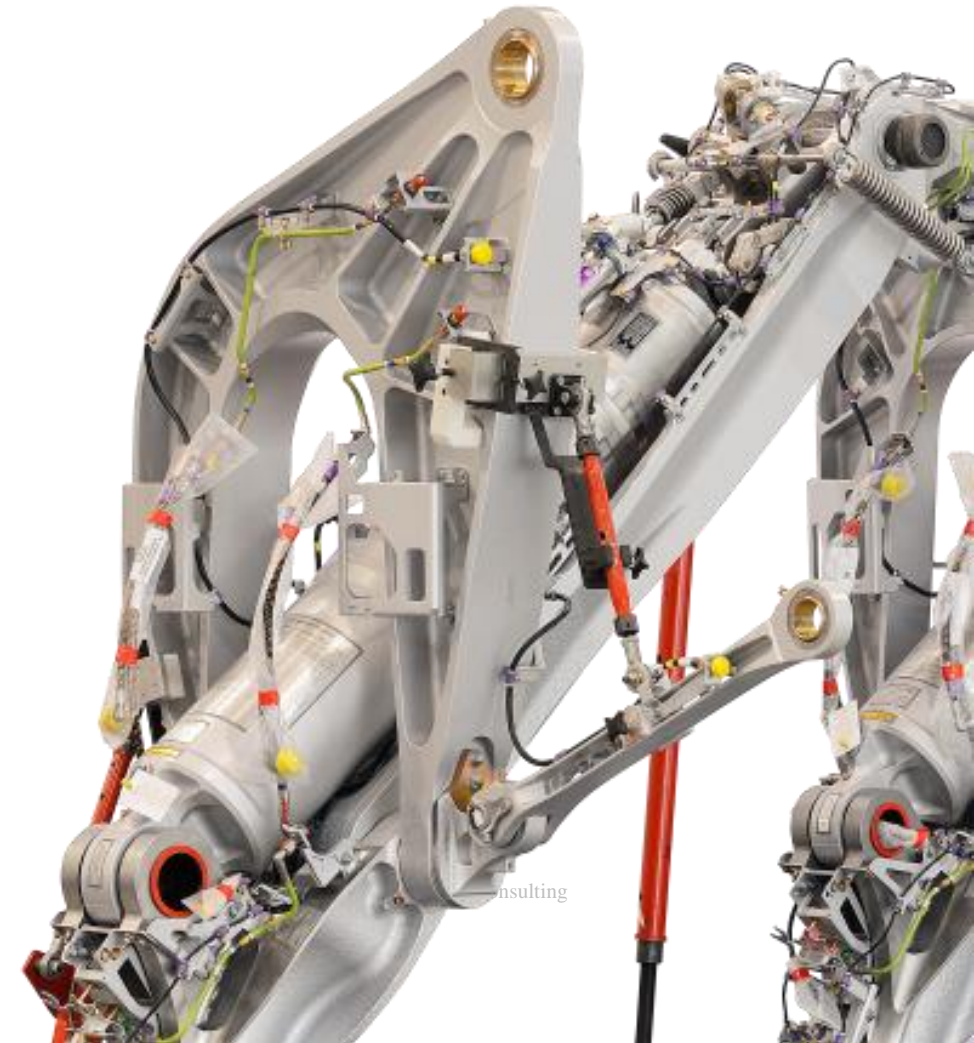
Exemple dans la maintenance & modernisation aéronautique militaire

- Mise en œuvre de la Chaîne Critique sur le portefeuille de modernisation d'avions militaires.
- L'ensemble des équipes étaient surchargées, une analyse de la charge / capacité a démontré que la contrainte de capacité structurelle était les chaudronniers.
- Exploiter et élever la contrainte de capacité :
 - Renforcement de la gestion opérationnelle pour assurer le complet-conforme (documentaire et pièces) avant de distribuer le travail.
 - Meilleure priorisation des tâches et des avions.
 - Efforts de recrutement axés sur des nouveaux chaudronniers.
- Résultats :
 - Très forte augmentation du débit de sortie.
 - Importante réduction des délais d'immobilisation des avions.



Exemple dans la maintenance de trains d'atterrissage d'avions civils

- Mise en place de la Chaîne Critique ainsi que :
 - Identification du goulot : des cuves de traitement de surface.
 - Focalisation du management sur le goulot.
 - Lancement des actions de dégoulotage à court terme et mise en place d'une organisation 24/24 & 7/7.
 - Management visuel des flux des trains dans les ateliers.
- Augmentation du débit de sortie de plus de 25% et une augmentation de plus 80% sur certains mois.
- Bascule de la contrainte de capacité après quelques mois au niveau des inspecteurs.
- Mission en cours : augmentations de débits supplémentaires prévus.



Sommaire

- Introduction
- CCPM et les 5 Focusing Steps
- Quelques exemples
- Conclusion

Marris Consulting

- Annexes

Marris Consulting



Les performances projets déterminent souvent l'avenir d'une entreprise

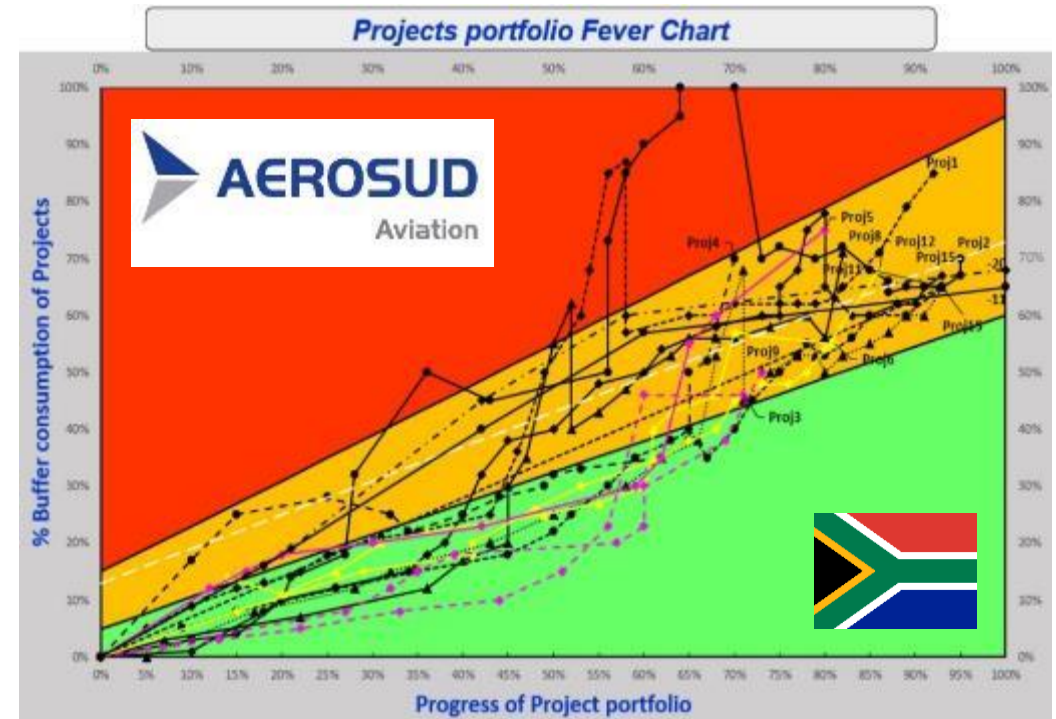
- L'objectif : « Gagner plus d'argent maintenant et dans le futur » signifie qu'il y a simultanément 2 contraintes dans toutes les entreprises. © Marris Consulting
 - L'une qui détermine les ventes à court terme,
 - L'autre qui détermine les ventes dans le futur.
- La construction des ventes futures représente un ou deux portefeuilles de projets :
 - Portefeuille de développement de nouveaux produits et process,
 - Portefeuille d'améliorations stratégiques.
- L'augmentation de l'efficacité et du « Throughput » (débit) de ces portefeuilles de projets détermine donc l'avenir des organisations.



© Marris Consulting

La combinaison des 5 Focusing Steps et de la Chaîne Critique pour de meilleures performances

- La combinaison des 5 Focusing Steps et du management de projets par la Chaîne Critique permet aux entreprises :
 - D'augmenter le débit et la productivité sur projets par 2 ou 3
 - Réduire la durée des projets de 50% à 80%
 - De terminer presque tous les projets à temps.
- Notre recommandation :



Vous pouvez utiliser les "5 Focusing Steps" dès demain (avec ou sans Chaîne Critique)

- Pour appliquer la démarche que nous avons décrite il n'y a aucun prérequis.
- Vous pouvez vous lancer dès demain même si vous ne pouvez / voulez pas faire du Management de Projets par la Chaîne Critique.



Boostez votre démarche d'amélioration dès maintenant

- Participez à l'une de nos sessions de formation en présentiel à Paris (en Français) :
 - Au Management de Projet par la Chaîne Critique le 14 mars 2024,
 - A la Théorie des Contraintes le 28 mars 2024,
 - Au Good Lean versus Bad Lean le 23 mai 2024
- Achetez une de nos formations en ligne (en Anglais)
- Nous proposons toutes nos formations en interne et en présentiel dans le monde entier.





Nous aidons également les organisations dans la mise en œuvre de la Chaîne Critique

- Nous aidons actuellement plusieurs entreprises à mettre en œuvre la Chaîne Critique dans divers secteurs (Aéronautique, IT, Energie, Pharmaceutique, etc.) à travers le monde (France, Espagne, Royaume-Uni, Vietnam, Espagne, Belgique, USA, Burkina Faso, etc.)
- Nous réalisons régulièrement des **diagnostics flash de 2 jours** au cours desquels nous aidons les entreprises à identifier leurs goulots et les principaux problèmes qui empêchent les améliorations de performance. La combinaison de ce diagnostic et d'une journée de formation est très appréciée par nos clients.
- Chaque mise en œuvre est unique, elle dépend de l'environnement :
 - Développement de nouveaux produits
 - MRO : aéronautique, naval, ferroviaire
 - Projets Capex
 - Projets logiciels et informatiques
 - Industrie ETO (Engineering To Order)



Critical Chain

Improve your **Projects**

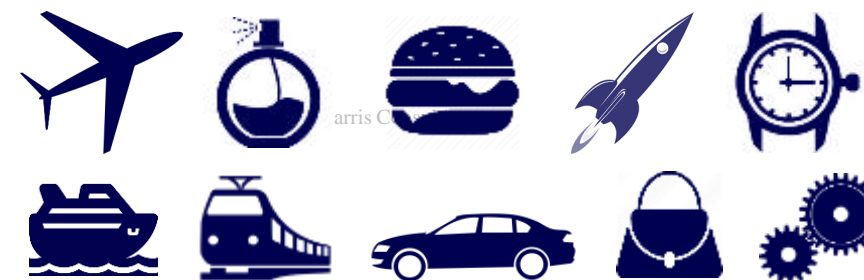
To finish them

⌚ **on time** and

💰 **on budget**

thanks to the **Critical Chain**

Marris Consulting



Merci pour votre temps

© Marris Consulting
Questions ?

Marris Consulting

Marris Consulting

N'hésitez pas à vous connecter à moi sur LinkedIn

[linkedin.com/in/philipmarris](https://www.linkedin.com/in/philipmarris)

LinkedIn



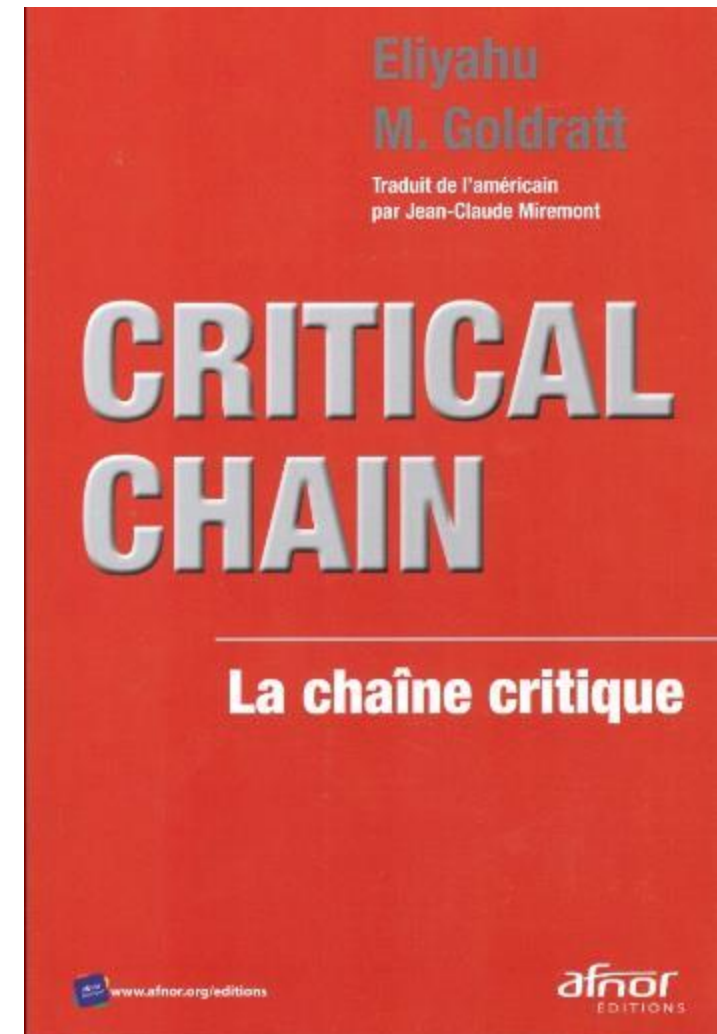
Sommaire

- Introduction
- CCPM et les 5 Focusing Steps
© Marris Consulting
- Quelques exemples
- Conclusion

- Annexes

Marris
Consulting

Marris
Consulting



Un site internet dédié à la Chaîne Critique

© Ma

GO / NO GO
Project Planning
WBS
Resources
Schedule
Costs
Planning finished
Project Execution
Subtask 1
Initiating
Executing
Deliverable
Subtask 2
Initiating
Executing
Deliverable
Project closing
General deliverable

Accueil La méthode Point de vue Pour aller plus loin Vidéos Formations Diagnostic Contact

FR | EN

La Chaîne Critique

une méthode innovante de management de projet

LA MÉTHODE →

Osez terminer vos projets à l'heure !

Cette démarche, issue de la Théorie des Contraintes (Theory Of Constraints/TOC), permet de répondre à 2 questions récurrentes :

www.chaine-critique.com

>450 vidéos disponibles sur la chaîne YouTube de Marris Consulting



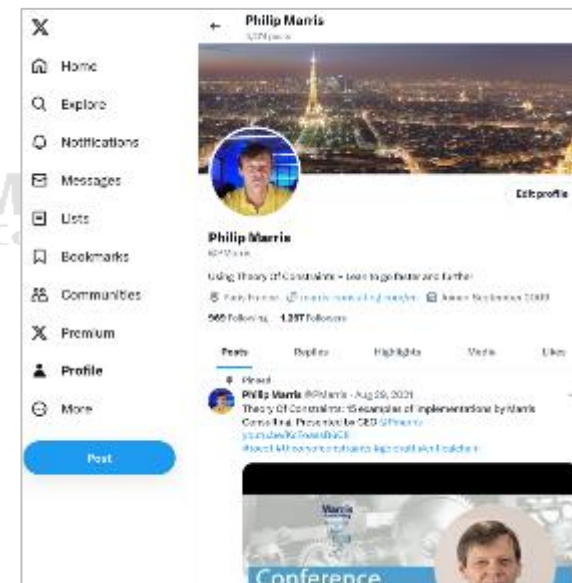
<https://www.youtube.com/@marrisconsulting>



© Mar

Restez informés sur la Théorie des Contraintes, la Chaîne Critique & le Lean

- Groupes de discussion LinkedIn
 - Management de Projets par la Chaîne Critique
 - Critical Chain Project Management
 - TLS: TOC, Lean and Six Sigma
 - Logical Thinking Process
- Nos "Showcase" LinkedIn
 - Critical Chain Way
 - Theory of Constraints TOC
 - TOC+Lean+Six Sigma
 - Cash Constraints
 - Throughput World
- 5 sites d'actualité en continu sur la TOC (www.Scoopit.com)
 - Chaîne Critique (Français & Anglais)
 - Théorie des Contraintes (Français & Anglais)
 - TLS: TOC + Lean + Six Sigma (Anglais)
- Autres :
 - X (ex-Twitter), Facebook, etc...



Marris Consulting anime une soixantaine de formations inter et intra entreprise chaque année



Logical Thinking Process



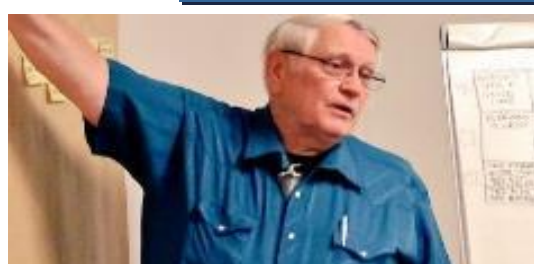
Lean

Management de Projet par la Chaîne Critique

Théorie des Contraintes



Lean Engineering



Marris Consulting a lancé plusieurs formations en ligne (actuellement disponible en Anglais uniquement)

Marris Consulting's Online Training Courses

Welcome to our e-learning platform!

Here you can learn more about our online training offers:
Theory Of Constraints, Lean Management, Critical Chain Project Management.

Marris Consulting is a consulting and training company focused on significantly and sustainably improving the performance of manufacturing and process industries.

[Learn more about Marris Consulting](#)

ONLINE COURSE

Critical Chain

WILL YOU DARE TO FINISH ALL YOUR PROJECTS ON TIME?

ONLINE COURSE

Bad Lean Good

Bill Dettmer's Online Course

The Logical Thinking Process

ONLINE COURSE

THEORY OF CONSTRAINTS IN PRODUCTION

LEAN ACCELERATOR AND GROWTH GENERATOR

**Formation en ligne
TOC, CCPM & Lean**

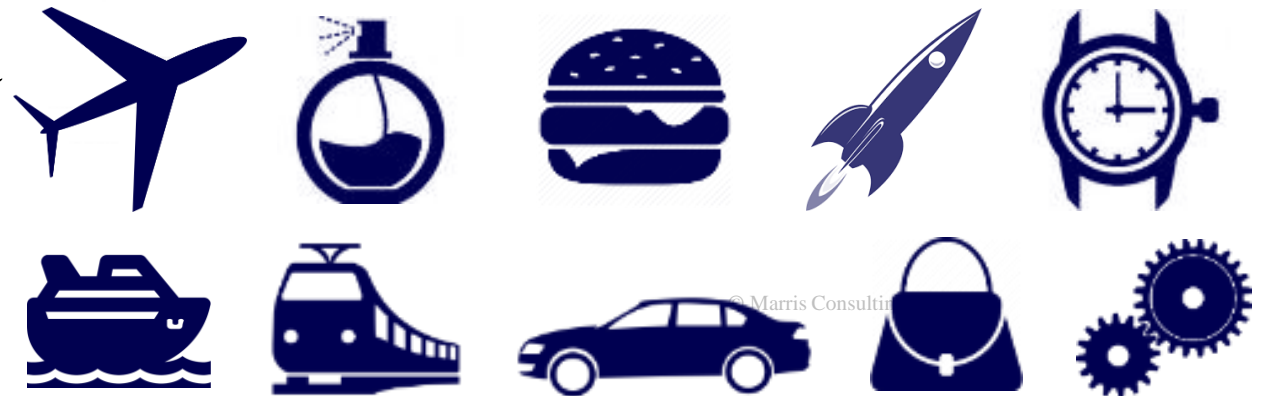
<https://e-learning.marris-consulting.com>

Formation en ligne Logical Thinking Process

<https://logicalthinkingprocess.podia.com>

Présentation générale de Marris Consulting

- Une expérience de plus de 300 missions de transformation d'entreprises industrielles en France et à l'étranger pour les aider à concevoir, faire, vendre et distribuer leurs produits :
 - Voitures, hamburgers, avions, parfums, trains, fusées, équipements industriels, produits pharmaceutiques, puces électroniques, opérations de maintenance de trains et d'avions d'affaire, chips, produits de luxe, produits sidérurgiques, injection plastique, satellites, équipements médicaux, ...
- Nous sommes viscéralement attachés aux résultats. Des résultats qui dépassent largement les attentes de nos clients et qui sont pérennes.
- Nous mettons de surcroît un point d'honneur à bâtir un processus d'amélioration continue car nous voulons que nos clients progressent et continuent à progresser des années après notre départ.



Comment nous intervenons en clientèle

- Nous savons que le plus dur consiste à changer les habitudes. En plus de devoir proposer des solutions pertinentes, nous devons changer les comportements individuels et collectifs.
- Nous travaillons avec tous les échelons de l'entreprise, des opérationnels au comité de direction.
- Nous sommes des experts reconnus des démarches d'amélioration des Opérations (Lean, Théorie des Contraintes, Six Sigma, Agile, DDMRP, ...)
- L'une de nos forces est notre compréhension et adaptation aux particularités de nos clients car, chaque entreprise et sa culture sont uniques. Nous concoctons ainsi le bon cocktail de solutions. Nous n'imposons jamais de prétendues bonnes pratiques.
- Nous aimons l'élégance des solutions simples.
- Simple is beautiful. La simplicité est belle.



Philip Marris presents the
38th TOCPA Conference program

Ils nous ont déjà fait confiance...



Marris Consulting



Des Usines, des Hommes & des Résultats

Tour Maine Montparnasse
27^{ème} étage
33, avenue du Maine
Paris 75755 Cedex 15
France
Tel. +33 (0) 1 71 19 90 40
www.marris-consulting.com

© Marris Consulting