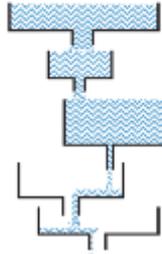


# TOC + Lean : Un cocktail gagnant

Webinaire

**Marris**  
Consulting



Paris, jeudi 25 mars 2021

Version 1.0





# Sommaire

- Introduction
- Synthèse de la Théorie des Contraintes et du Lean
  - © Marris Consulting
- TOC + Lean : une combinaison gagnante
- Exemples de mise en œuvre
- Conclusion
  
- Annexes

Marris Consulting

Marris Consulting



**Combiner la Théorie des Contraintes et le Lean pour créer un cocktail gagnant**  
**1 + 1 = 3**





# Organisation du webinar

- Présentation : 60 minutes.
- Suivie d'une séance de Questions & Réponses : 30 minutes
- Vous pouvez poser vos questions et faire des remarques par écrit tout au long du webinar.
- Une copie téléchargeable de la présentation sera disponible à la fin de ce webinaire sur le site internet de Marris Consulting.
- Le webinar 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,
    - Gérer les sondages.

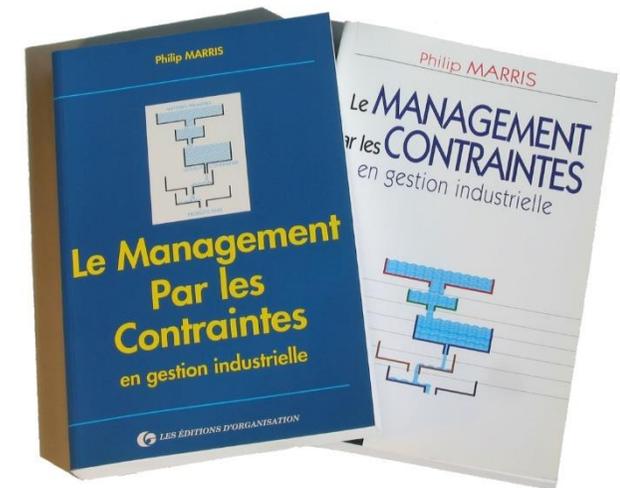




# Philip Marris :

## Directeur Général, Marris Consulting

- A commencé à appliquer le Lean en 1984.
- A commencé à appliquer la Théorie des Contraintes (Theory Of Constraints / TOC) en 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, PMBOK, Agile, etc.) dans plus de 270 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.

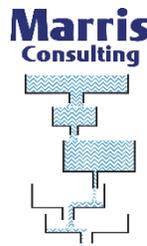


# Marris Consulting

*Des Usines, des Hommes & des Résultats*

- Fondée en 2005 et basée à Paris.
- 12 consultants et son réseau de partenaires.
- © Marris Consulting
- Une expérience de plus de 270 missions de transformation d'entreprises en France et à l'étranger.
- >90% de notre activité hors de France : Espagne, USA, Ecosse, Mexique, Angleterre, Afrique du Sud, Vietnam, Roumanie, ...
- Plus de 300 vidéos de témoignages clients, de présentations pédagogiques, interviews d'experts, ...





Ils nous ont déjà fait confiance...

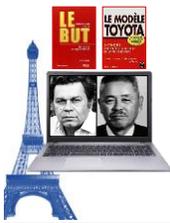




# Sommaire

- Introduction
- Synthèse de la Théorie des Contraintes et du Lean
  - La Théorie des Contraintes
  - Le Lean
- TOC + Lean : une combinaison gagnante
- Exemples de mise en œuvre
- Conclusion
- Annexes





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

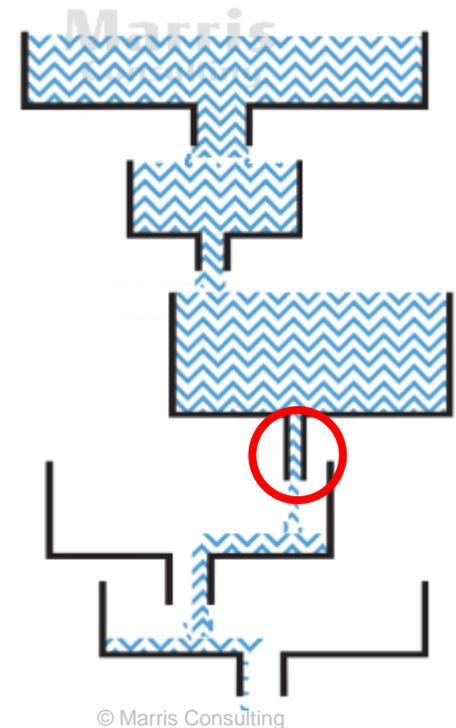
- Vendu à plus de 7 millions d'exemplaires en 32 langues.
- Lecture obligatoire dans la plupart des universités/MBA/...
- Ecrit par Eliyahu Goldratt, le père fondateur de l'approche.
- Théorie des Contraintes / Theory Of Constraints / TOC.
- Le premier à utiliser le format du roman pour expliquer une approche de management.
- Elu l'un des 25 livres de management les plus influents des temps modernes par *Time Magazine* en septembre 2011.



# Focaliser les actions sur les contraintes qui déterminent la performance globale

## *Le déséquilibre entre charge et capacité est devenu inévitable*

- Les budgets annuels sont fallacieux !
- On ne peut plus distribuer le travail entre les différentes étapes de manière équilibrée ou équitable.
- Il existe donc toujours une contrainte, un goulot, quelque part dans le système.
- Une heure perdue sur le goulot = une heure de Chiffre d'Affaires perdue.
- Une heure gagnée sur un non-goulot n'est qu'un leurre...et donc, attention aux objectifs locaux de type TRS (taux d'utilisation).
- Une vue duale : des règles différentes (opposées) pour les goulots et les non-goulots.



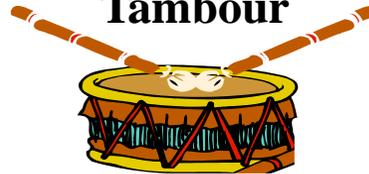
## *La somme des optimums locaux n'est pas l'optimum du système global*

# L'analogie "Tambour, Tampon, Corde" ou "Drum, Buffer, Rope" (ou DBR)



Rythme la production de l'usine

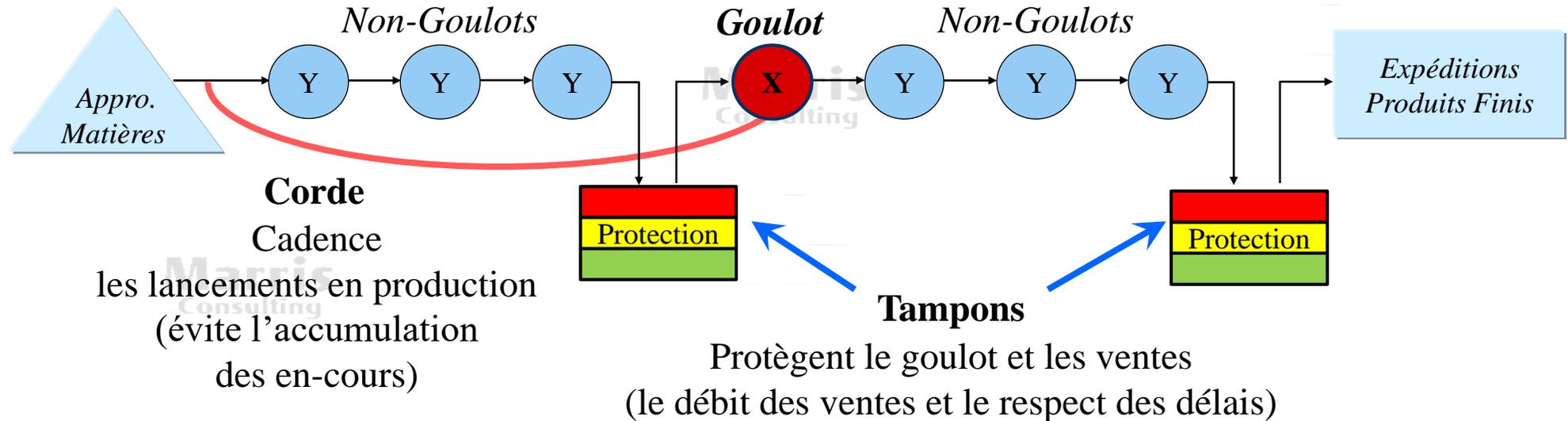
**Tambour**



**Ressource Goulot**

© Marris Consulting

Marris Consulting



© Marris Consulting

*Une des idées clés de la TOC est l'utilisation d'un tampon pour protéger le goulot de la variabilité*



# Les 5 étapes du processus d'amélioration de la TOC

1. IDENTIFIER la/les contrainte(s) du système.

© Marris Consulting

2. Décider comment EXPLOITER la/les contrainte(s) du système.

3. SUBORDONNER tout à la décision ci-dessus.

4. ELEVER la/les contrainte(s) du système.

5. ATTENTION !!!!

Si dans l'étape précédente une contrainte a été éliminée, retournez à l'étape 1, mais ne laissez pas l'INERTIE devenir la contrainte.

Facile en production mais  
moins en projets

Sans investissement  
en \$ ou en temps

Etape la  
plus difficile

Avec investissements  
en \$ ou en temps

Ou choisir « la meilleur »  
contrainte du système

Version officielle !

Nota : En anglais "5 Focussing Steps" ou "Process Of On-Going Improvement" (POOGI)

# Le "Goldrattisme": la Théorie des Contraintes & la Pensée Logique



## Idées de Eliyahu Goldratt (le Goldrattisme)

### Théorie des Contraintes Theory Of Constraints - TOC

Vue systémique (optimum global). Déséquilibre inéluctable. Présence de contraintes.  
Vue duale. 5 Focusing Steps. Des tampons pour absorber la variabilité et l'incertitude.

#### Tambour-Tampon-Corde Gestion de Production

Importance du goulot,  
Actions focalisées, ...  
[MPC : Combinaison avec le  
Lean et le Six Sigma]

#### Chaîne Critique Gestion de Projet

Critical Chain Project  
Management ou CCPM  
Buffer projet, Fever Chart,  
Multi-tâche. Etc.

#### Replenishment (?) Supply Chain

[« Cousin » du DDMRP]  
Recomplètement périodique à  
fréquence élevée. Centralisation  
des stocks. Etc.

#### Marketing & Ventes

Mafia Offer  
(UnRefusable Offer). Decisive  
Competitive Edge. Sales force  
constraints. Sales Machine.

#### Throughput Accounting Business decision making

Throughput World. Throughput,  
Inventory & Operating Expense.  
Dollar x Days, TBDM.  
Throughput Economics. Etc.

#### TOC dans les Services Services

[Pas encore mature?]  
Points de contrôle au lieu de  
contraintes.

### La pensée logique Logical Thinking

"To teach the world  
to think".

#### Thinking Processes or Logical Thinking Process

Stratégie & Tactique. Arbres : du  
but, des réalités actuelles, des  
réalités futures, ... Injections.  
Nuage de conflit.

#### Autres éléments (partiel)

6 piliers : people are good ;  
inherent simplicity ; ... 6  
Questions de technologies.  
Management Skills. Etc.



# Forces et faiblesses de la Théorie des Contraintes

## FORCES de la **bonne** TOC

- Focus and leverage ou le principe 1% - 99%.
- La vitesse et l'ampleur des améliorations obtenues avec la mise en place de la TOC.
- Critical Chain Project Management (CCPM) ou Management de Projets par la Chaîne Critique : une solution puissante, quasi sans concurrent.
- TOC est peut-être la meilleure des approches en terme de pensée systémique.
- Visibilité : le best-seller mondial du roman d'entreprises *The Goal – Le But* (+7 millions de copies).
- De plus en plus pertinente : un monde qui évolue de plus en plus vite (VUCA) mais une inertie des organisations quasi constante.

## FAIBLESSES de la TOC

- Le nom « Théorie... »
- Peu de « success story » de mise en œuvre sur des décennies autre que Mazda et Embraer.
- Ne couvre pas la culture d'entreprise en général comme le fait le "Toyota Way".
- Body Of Knowledge (BOK) pas très accessible, pas de réel ouvrage de référence.
- Difficulté et confusion lors de l'identification de la contrainte, surtout hors production.
- Pas d'indication sur comment choisir la bonne (ou moins mauvaise) contrainte.
- Le sujet de la qualité est quasi ignoré.
- La communauté TOC comprend plus de consultants que de praticiens, et ils ne s'intéressent pas assez aux autres approches.
- La communauté TOC ne comprend pas le Bon Lean.



# Sommaire

- Introduction
- Synthèse de la Théorie des Contraintes et du Lean
  - © Marris Consulting
  - La Théorie des Contraintes
  - Le Lean

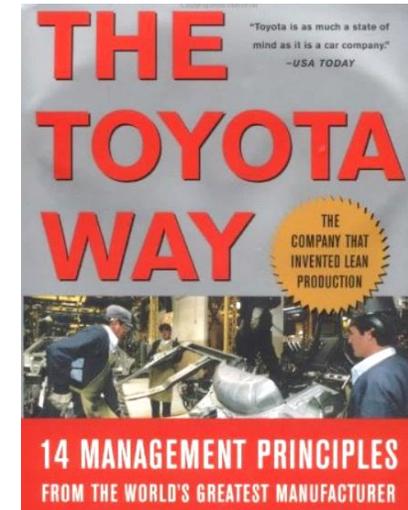
- TOC + Lean : une combinaison gagnante
- Exemple de mise en œuvre
- Conclusion
- Annexes

Marris Consulting



# Le Lean et le Toyota Production System

- Le "Lean" est issu du Système de Production de Toyota.
- Le Lean est devenu la norme a appliqué dans presque toutes les industries, voir dans d'autres sphères : hôpitaux, start-ups, administration, ...
- Lors de ce webinar nous décrirons seulement 3 des éléments du Lean :
  - Juste-A-Temps
  - Jidoka
  - Respect for people
- Mais d'autres éléments sont également importants, notamment :
  - Le management visuel
  - Les Standards
  - Le partenariat à long terme avec les fournisseurs
  - Le Lean Engineering (Toyota Product & Process Development System)

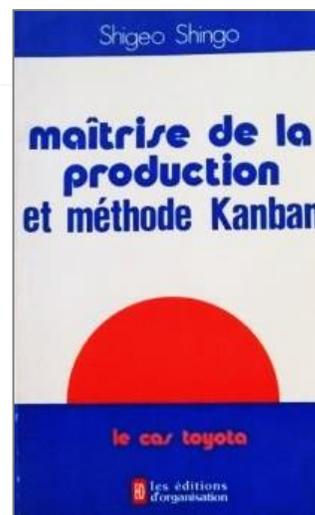
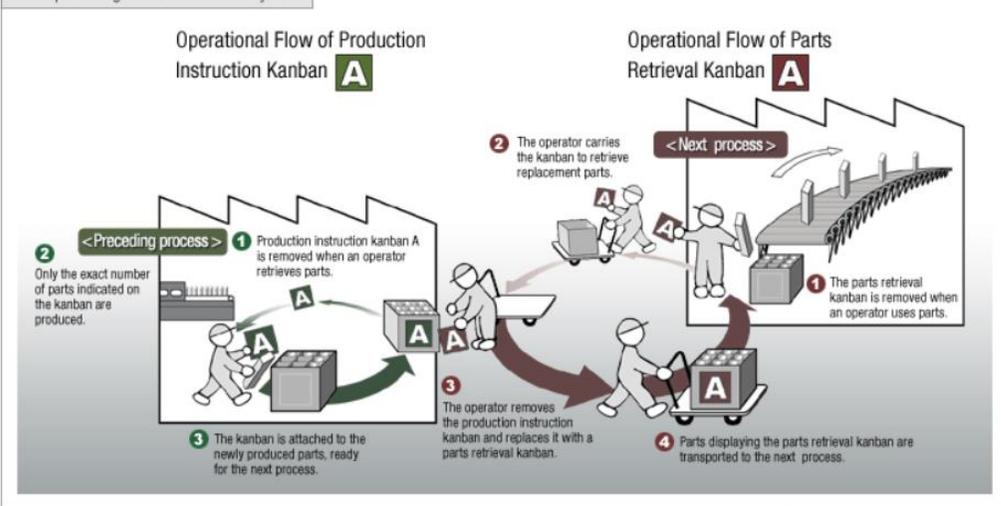




# Les piliers du Lean : Le Juste à temps

- Le flux tiré et le Kanban = système de production dans lequel le processus aval tire du processus antérieur la bonne pièce, à la bonne quantité, au bon moment.
- Kanban = signal qui déclenche la production ou la livraison du produit.
- Heijunka = charges de travail réparties et variétés de produits également réparties.
- Takt Time = le rythme du marché reflété dans l'organisation de la production  
= temps disponible pour la production / production à réaliser

Conceptual diagram of the Kanban System



Time of Delivery <b>10:30</b>	Storage Area <b>A 1-1</b>	Toyota Motors Headquarters Assembly No. <b>2</b>
Ohashi Iron Works Store Shell No. <b>I-BOTTOM</b>	Item No. <b>53018-60011</b>	Identification Used in <b>F7</b> Car Type <b>(L)</b>
	Item Name <b>RAD MOTOR PRESS LH</b>	Box Type <b>SPECIAL</b> Box Capacity <b>30</b>
<b>21</b>		<b>50</b>
Parts-ordering Kanban		



## Les piliers du Lean : L'autonomation (Jidoka)

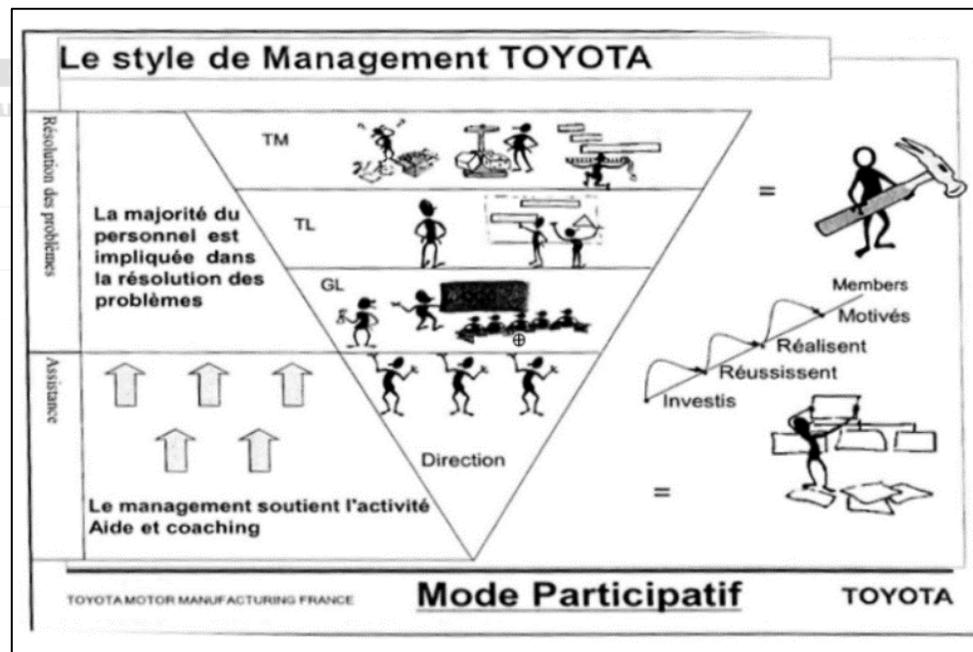
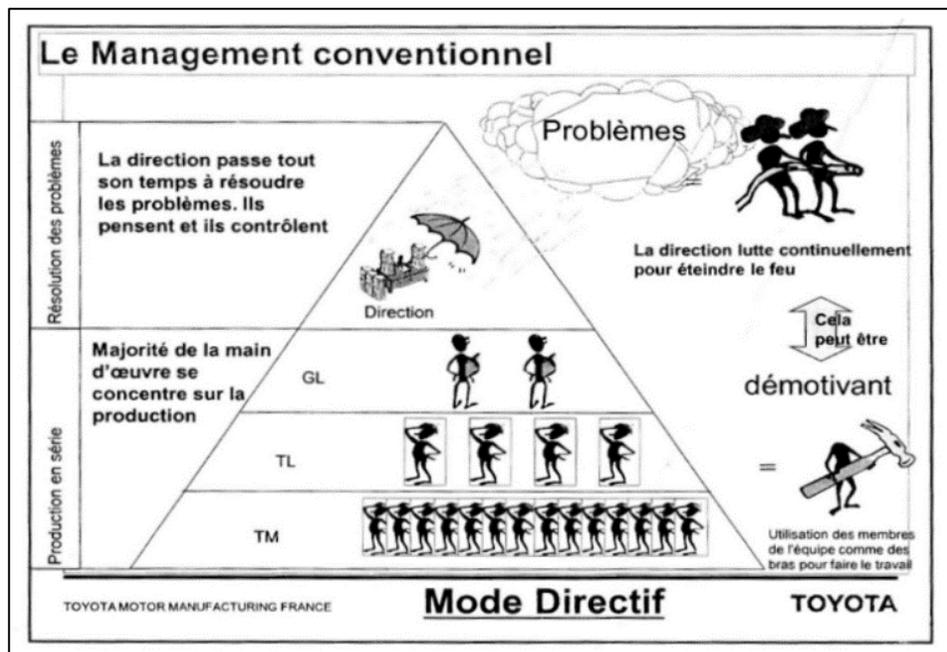
- Autonomation : rendre la machine autonome par l'automatisation.
- *Il s'agit de penser au poste de travail comme si vous y travailliez.* Akio Toyoda, 2020.
- Cette automatisation progressive nécessite le concours des opérateurs.
- Le Jidoka est un élément clé de l'ADN de Toyota / Toyoda.





# Les piliers du Lean : Respect for people

- Toyota prône une organisation en pyramide inversée.
- *L'amélioration de la productivité n'est pas l'objectif principal. En améliorant la sécurité et en simplifiant les choses, la productivité s'améliore.* Akio Toyoda
- Le TPS vise d'abord à réduire la Non-Valeur Ajoutée et la pénibilité.



# Le Système de Production Toyota repose sur les 5 valeurs du "Toyota Way"



## Amélioration Continue

### Challenge

- Esprit de challenge
- Perspective à long terme

### Kaizen

- Esprit Kaizen et démarche novatrice
- Etablir des systèmes Lean et structurer
- Promouvoir l'organisation apprenante

### Genchi Genbutsu

- Atteindre le consensus
- Engagement de réalisation
- Réussir du premier coup
- Confirmer la réussite totale

## Respect for People

### Respect

- Respect pour les partenaires
- Confiance mutuelle et responsabilité mutuelle
- Communication sincère

### Travail en équipe

- Engagement pour l'éducation et le développement
- Respect de chacun : maximiser la force d'équipe

© Marris Consulting



## Forces et faiblesses du Lean

### FORCES du **bon** Lean

- Les résultats et la longévité de l'approche des entreprises utilisant le Bon Lean.
- Le « Respect for people » etc... Le Lean est intégré dans la culture d'entreprise.
- Le partenariat fournisseur (mais rarement appliqué en dehors de Toyota).
- Le Lean Engineering (mais rarement appliqué en dehors de Toyota).
- Les résultats qualité sans égales.
- Un Body Of Knowledge (BOK) détaillé, assez exhaustif et cohérent.
- La recherche de croissance pour éviter les licenciements.
- Une communauté où il y a plus de praticiens que de consultants ou théoriciens.

### FAIBLESSES du Lean

- Dans >95% des cas, il s'agit de "Mauvais Lean" : un processus de licenciements continus à base de mots japonais.
- Trop d'entreprises pensent, à tort, qu'elles font déjà du Lean.
- Son origine (les voitures Toyota) rend parfois le Lean difficilement adaptable : activités peu ou pas répétitives, variabilité inhérente de la durée des tâches, industries de process, ...
- Les résultats sont longs à obtenir. Il faut savoir être très patient.
- Les avis divergent sur par où commencer : le 5S ? des VSM ? respect for people ?
- Les puristes du Lean sont fermés aux autres méthodologies.
- La communauté Lean ne comprend pas la bonne TOC.

# La France a la chance d'avoir un excellent exemple de Bon Lean : Toyota Onnaing

- Usine construite il y a 20 ans à Onnaing dans le nord de la France.
- Production de la Yaris.
- 4,800 collaborateurs actuellement et poursuite du recrutement en pleine pandémie.
- 1/3 des voitures produites en France.
- La seule usine produisant des petites voitures (segment B) en France. Tous les autres constructeurs disent que ceci est impossible.
- La Yaris a été nommée voiture de l'année 2021.
- Excellents partenariats avec les fournisseurs mis en place en moins de 10 ans.
- Etc. Etc. Etc.

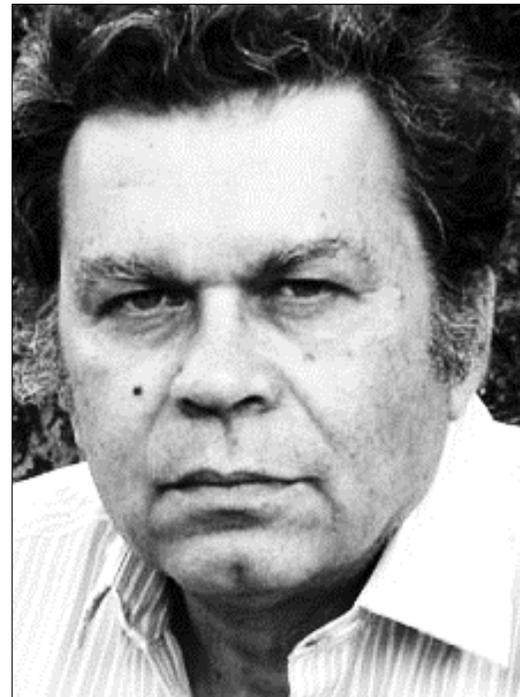




# Sommaire

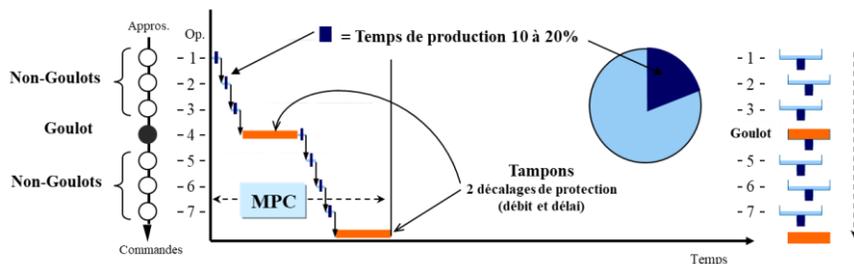
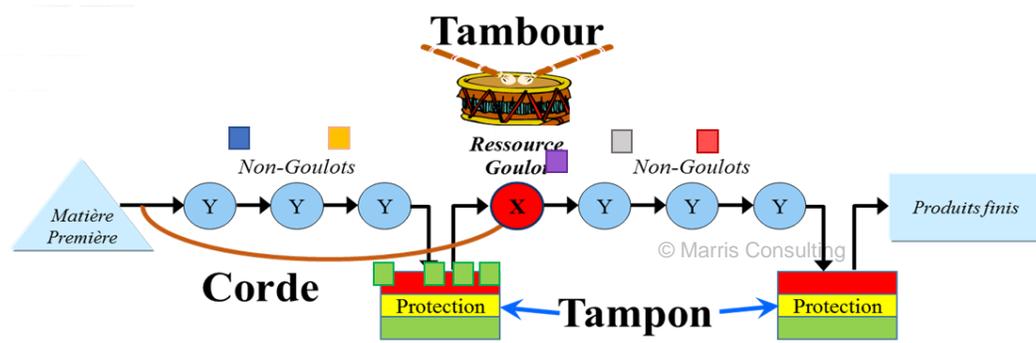
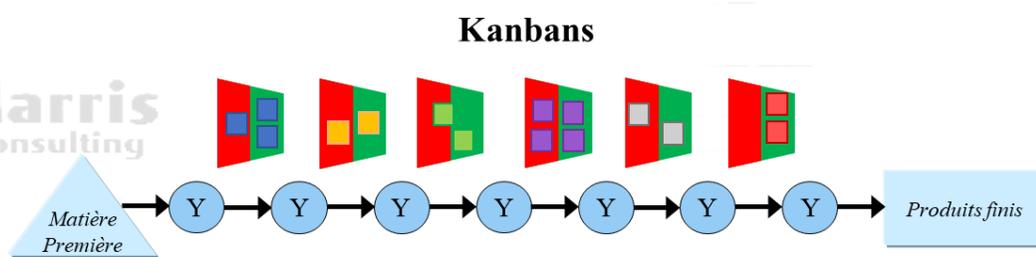
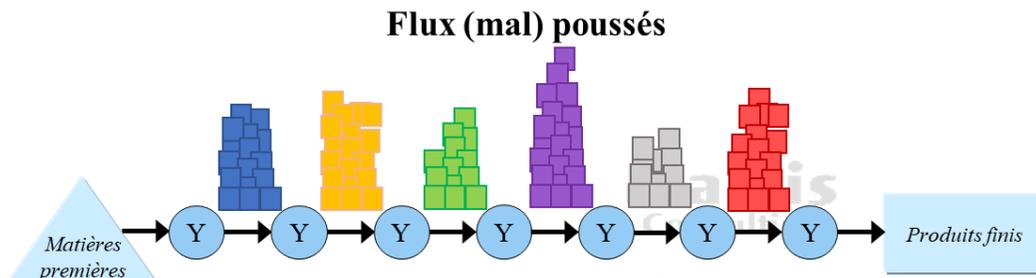
- Introduction
- Synthèse de la Théorie des Contraintes et du Lean
- TOC + Lean : une combinaison gagnante
- Exemples de mise en œuvre
- Conclusion
- Annexes

**Marris**  
Consulting



# La TOC et le Lean ont tous les deux comme fil conducteur d'accélérer le flux

- Les deux approches ont pour obsession d'accélérer le flux et de réduire les délais de production.
- La complémentarité entre les approches est souvent masquée par une confusion certaine sur les concepts de flux poussé / flux tiré.
- Très souvent les idées sont exactement les mêmes, mais ceci est caché par des vocabulaires différents :
  - « éviter la surproduction » = « la corde »
  - Etc.

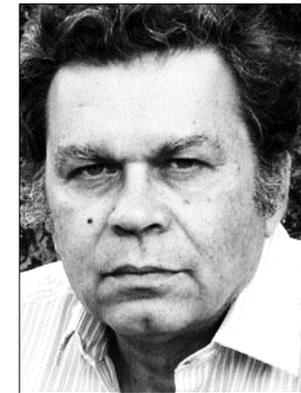


# TOC et Lean cherchent à augmenter les ventes tout en réduisant les cycles et les dépenses

- La TOC peut aider à déterminer ce qu'il faut changer et où agir : focus and leverage.
- Les outils Lean peuvent ensuite être utilisés pour améliorer les performances, au lieu d'attaquer tout ce qui peut l'être.
- On peut s'inspirer du Lean pour améliorer sa culture d'entreprise.
- La TOC peut stimuler des augmentations de chiffres d'affaires (le Throughput World).
- Le Lean peut aider à réduire les stocks et les dépenses d'exploitation (chasse aux gaspillages).



$$1 + 1 = 3$$



*“So this is the goal: to increase Throughput while simultaneously reducing both Inventory and Operating Expense.*

Eliyahu Goldratt

# Lean pour la qualité et les relations fournisseurs & la TOC pour gérer les projets...avec du Lean Engineering

- S'inspirer du Lean pour parfaire sa qualité (ppm) et développer des partenariats avec les fournisseurs.
- Utiliser le Management de Projet par la Chaîne Critique de la TOC pour terminer ses projets plus vite et à l'heure, et le Lean Engineering pour produire de bons produits.



Consulting



Lean Engineering  
(Toyota New Product Development System)

Management de Projets par la Chaîne Critique

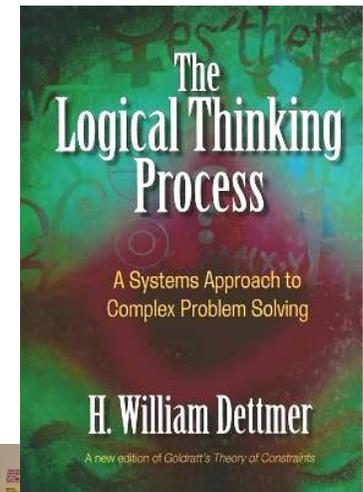


# Les deux approches encouragent à penser logiquement ou scientifiquement

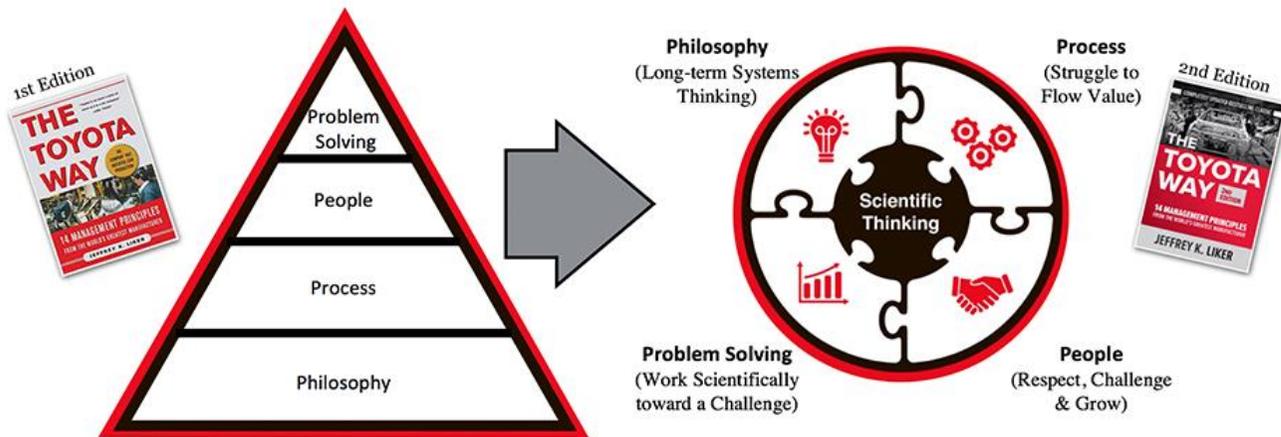
- Le "Goal Tree" et plus largement les Logical Thinking Processes peuvent être utilisés pour mieux définir les objectifs stratégiques et le plan de transformation. Plus d'ambitions. De la croissance.
- Les deux approches, Lean & TOC, traitent de comment mieux réfléchir. Le Lean avec le « scientific thinking », et la TOC avec les « Thinking Processes ». Le vocabulaire est différent mais l'objectif est le même.



Consulting



## Scientific Thinking & the Toyota Way as a system



## Les deux méthodes ne divergent que sur un point: la variabilité est-elle inéluctable ?

- Le Lean considère qu'on peut éliminer toute variabilité.
- La TOC considère qu'on ne peut pas totalement éliminer la variabilité et qu'on doit se protéger en conséquence.
- Le « zéro stock » du Lean versus les stocks tampons (buffers) de la Théorie des Contraintes.



Marris  
Consulting

*To buffer or not to buffer, that is the question!*



# Sommaire

- Introduction
- Synthèse de la Théorie des Contraintes et du Lean  
© Marris Consulting
- TOC + Lean : une combinaison gagnante
- Exemples de mise en œuvre



- Conclusion



- Annexes



Production ,ToC + Lean,  
Chaîne Critique



Témoignage Client Inclus !

Production, Gestion des  
flux



Témoignage Client Inclus !

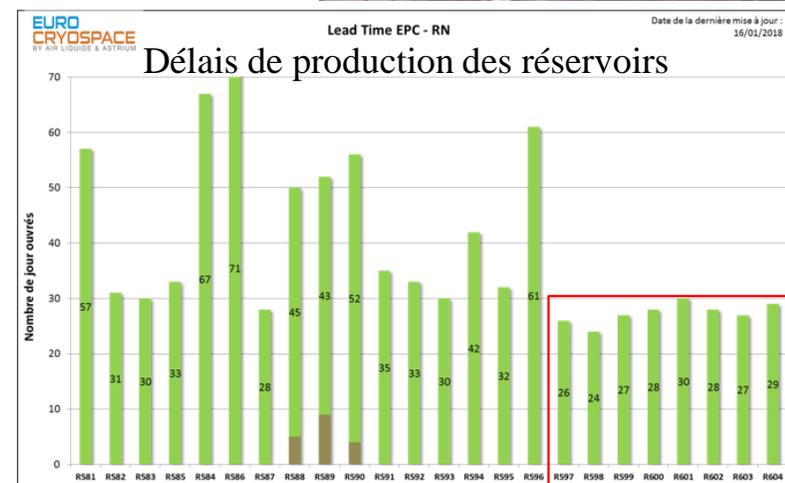
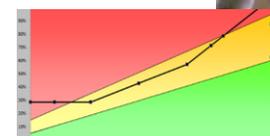
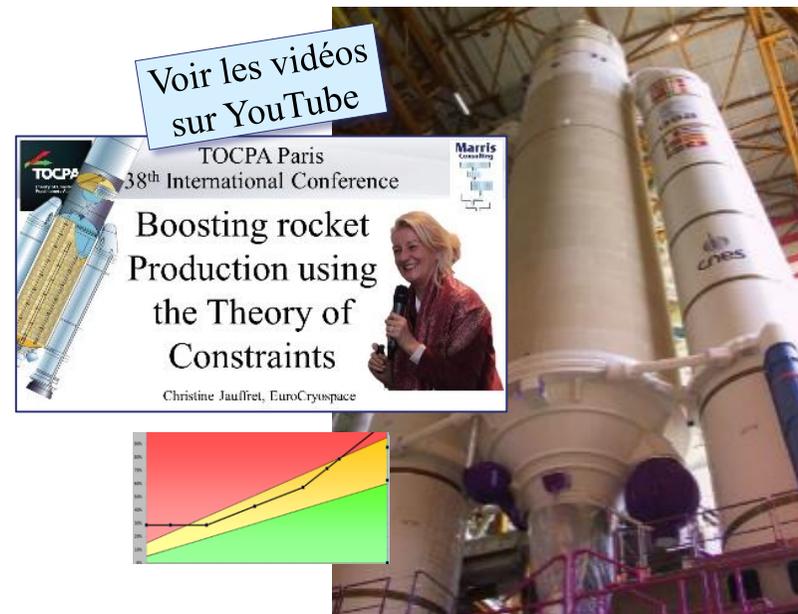
Transformation  
d'entreprise, Production



Témoignage Client Inclus !

# Augmentation de >30% de la capacité de production des réservoirs des fusées Ariane 5

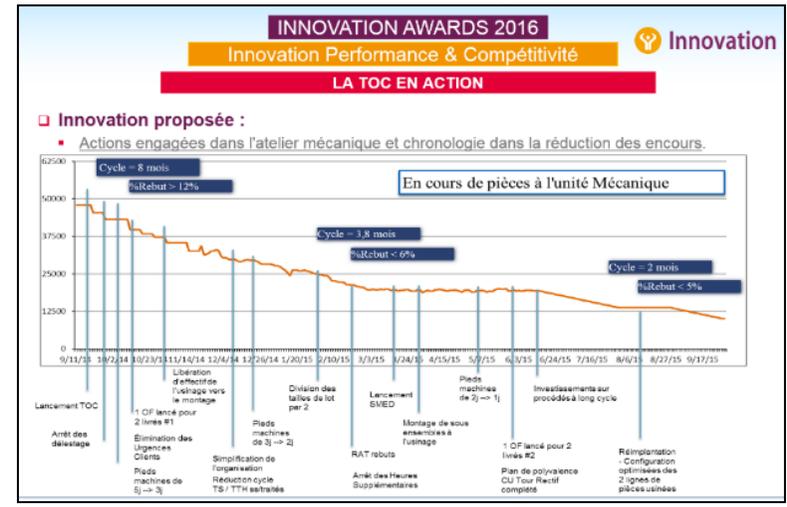
- Le site de production des réservoirs des fusées Ariane 5 devait augmenter sa capacité de production pour passer de 6 à 8 réservoirs par an.
- Les actions mises en œuvre sont celles préconisées par la Théorie des Contraintes et le Lean :
  - Identification du goulot de production : la machine de soudure.
  - Mise en place des principes de la Chaîne Critique sur le processus de soudure et utilisation d'une mascotte pour suivre cette Chaîne Critique.
  - Nombreuses actions "Lean" pour améliorer les performances.
  - Identification du goulot suivant et dégoulottage.
- Ces actions ont permis de rapidement atteindre l'objectif et de produire 8 réservoirs par an tout en passant d'une organisation 3x8 en 2x8.



# Réduction des cycles et des délais de 70% chez un équipementier aéronautique

- Avec un respect des délais chroniquement inférieur à 50%, l'unité de production perdait de l'argent. Les managers n'avait pas de plan crédible pour redresser la situation.
- Le patron d'usine a lu *Le But* et décide d'appliquer la TOC et le Lean en deux principales étapes :
  1. Augmenter le débit du goulot : le contrôle qualité,
  2. Réduire les encours avec la règle 2 pour 1.
- En moins de 3 mois des résultats ont été obtenus :
  - Augmentation de 30% du débit de sortie des ateliers mécaniques et réduction de plus de 90% des retards montage dus à ces pièces,
  - Réduction du lead time de fabrication des pièces, le lead time est passé de 9 à moins de 3 mois.
  - L'encours de production a été réduit de 1,2 M€.
  - Le taux de service est passé de 50% à 85 %.
- L'implantation a été revue et les machines mises en ligne.

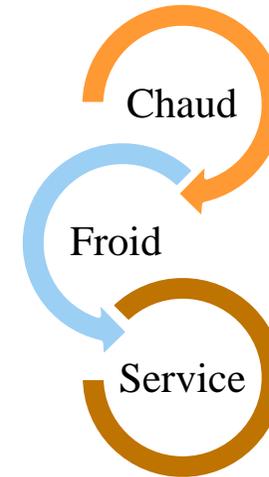
Voir les vidéos sur YouTube



# Diviser par 2,5 les temps de service du leader mondial de la restauration rapide

- Après 1 journée de diagnostic, identification du "mauvais" goulot du nouveau modèle de restaurant déployé dans toute la France : "l'assemblage" des différents éléments d'une commande client.
- Mise en place du complet-conforme afin de garder la commande entière de la demande client à la livraison.
  - Regroupement et identification des commandes (plateau client en cuisine).
  - Abandon des indicateurs de performance locale et focalisation sur la mesure de la performance globale.
- Nombreuses actions "Lean" :
  - Sensibilisation aux flux tiré (depuis la cuisine).
  - Développement de nouveaux standards.
  - Elimination des gestes inutiles.
  - Amélioration du management visuel.
  - Etc.

*Flux poussés ou tirés ?*



## Résultats

- **60% de réduction du temps de service**
- **Retours clients divisés par 7**
- **Pertes matières divisées par 10**
- **Rentabilité augmentée**



# Sommaire

- Introduction
- Synthèse de la Théorie des Contraintes et du Lean
- TOC + Lean : une combinaison gagnante
- Exemples de mise en œuvre
- Conclusion

- Annexes


$$1 + 1 = 3$$

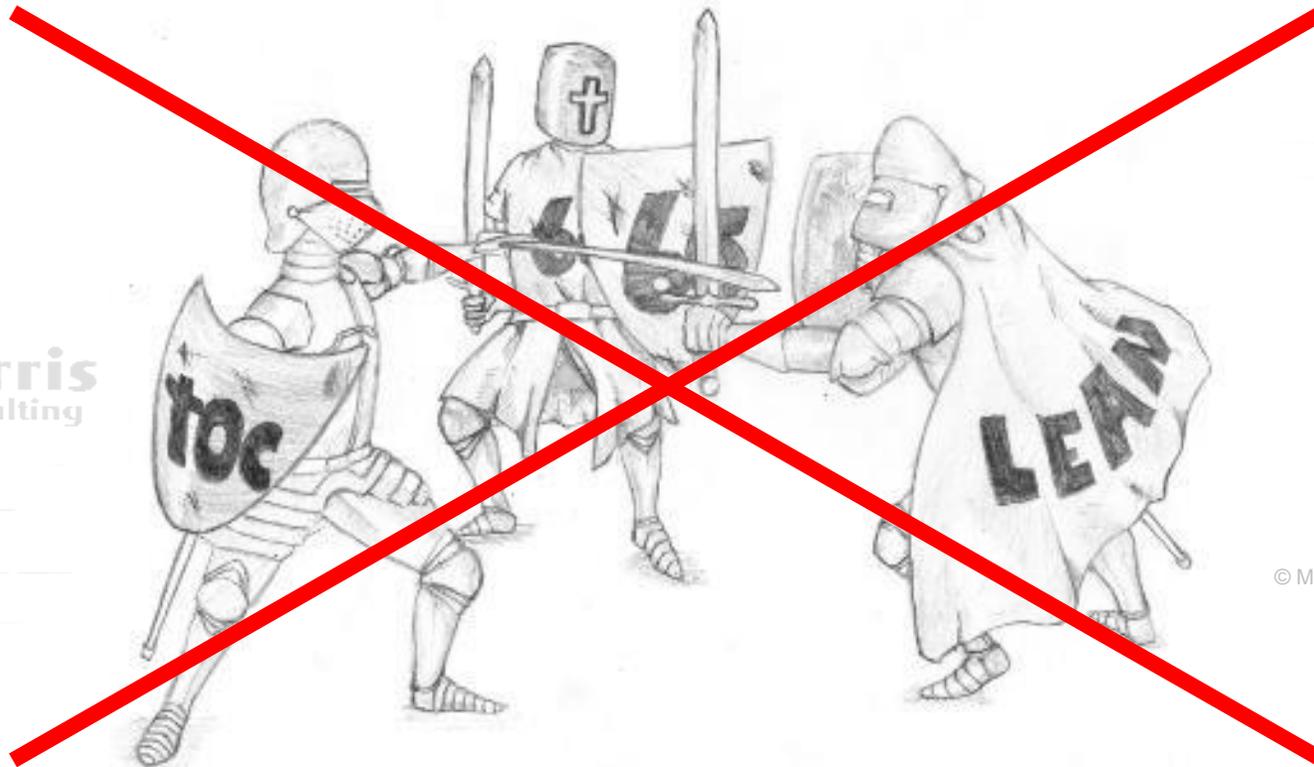


TOC + Lean : 1 + 1 = 3

# Du bon Lean et de la bonne Théorie des Contraintes

© Marris Consulting

Marris  
Consulting



© Marris Consulting

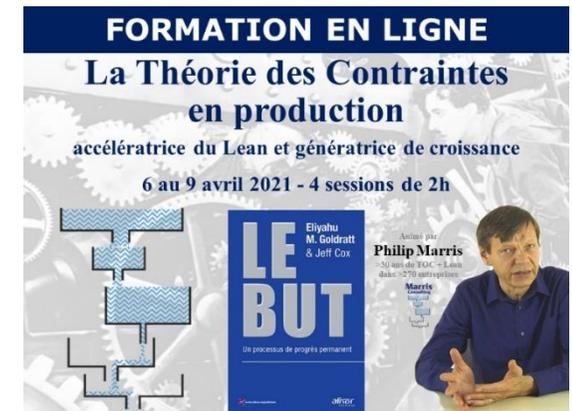
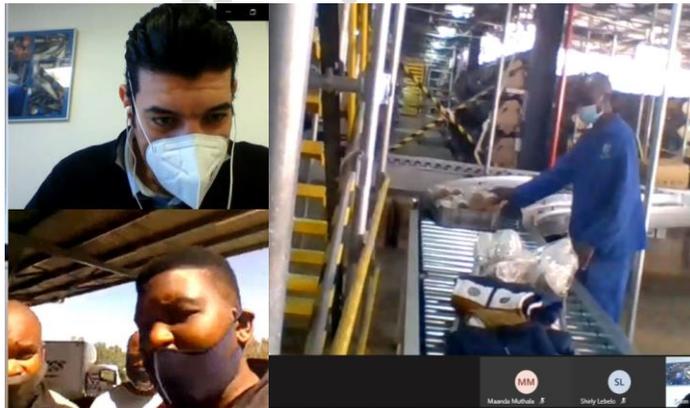
# Si vous le souhaitez, vous pouvez booster votre démarche d'amélioration dès maintenant

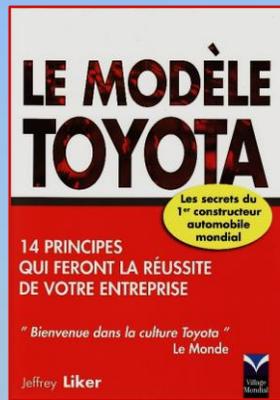
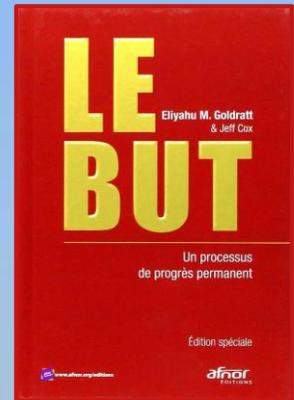
■ Nos prochaines formations en ligne (2 heures par jour sur 4 jours) :

- 6-9 avril : TOC en production pour booster votre démarche Lean, en Français
- 27-30 avril : TOC en Production, en Anglais
- 22-25 juin : Clés du bon Lean et pièges du mauvais Lean par Reynald Debaut-Henocque Toyota ex-VP Manufacturing France, en Français
- 18-21 mai : Chaîne Critique, en Anglais
- 25-28 mai : Chaîne Critique niveau avancé, en Anglais



■ Depuis Mars 2020, nous avons pris l'habitude de réaliser des diagnostics à distance et d'accompagner nos clients avec des interventions en ligne.





# TOC + Lean un cocktail gagnant

## Questions & Réponses





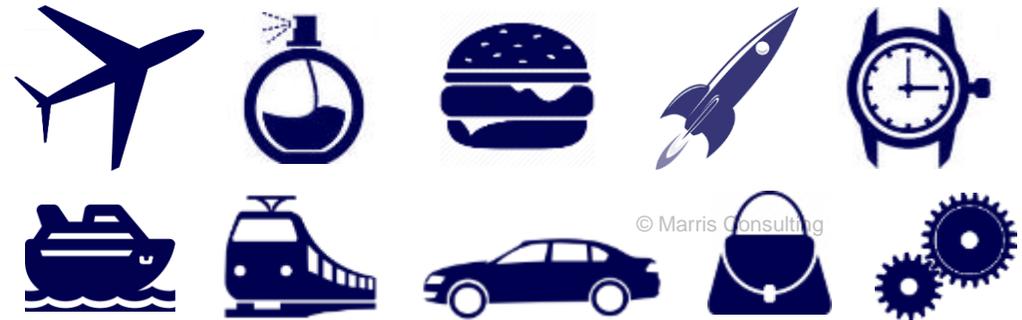
# Sommaire

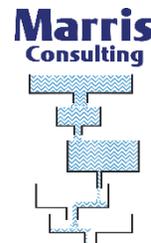
- Introduction
- La Théorie des Contraintes et le Lean  
© Marris Consulting
- TOC + Lean : une combinaison gagnante
- Conclusion

**Marris**  
Consulting

## ■ Annexes

**Marris**  
Consulting





# Plus de 300 vidéos : YouTube Channel de Marris Consulting



**marrisconsulting**  
2,86 k abonnés

ACCUEIL **VIDÉOS** PLAYLISTS COMMUNAUTÉ CHAÎNES À PROPOS 🔍

Vidéos mises en ligne TOUT REGARDER ☰ TRIER PAR

<b>WEBINAIRE</b> 5 CAS DE MANAGEMENT DE PROJETS PAR LA CHAÎNE CRITIQUE <b>PHILIP MARRIS</b> PRÉSENTÉ PAR 59:25	<b>JOHN RICKETTS</b> CTO, CIO AT IBM AGILE VS CCPM <b>EXPERT TALK</b> 6:00	<b>WEBINAR</b> HOW TO BOOST OPERATIONAL PERFORMANCE AND ENHANCE BRAND NEW FUEL TRANSFORMATION? <b>PHILIP MARRIS</b> HOSTED BY 1:12:53	<b>WEBINAR'S Q&amp;A</b> CONSTRAINT MANAGEMENT FOR IT <b>JOHN RICKETTS</b> HOSTED BY 56:54	<b>WEBINAR</b> CONSTRAINT MANAGEMENT FOR IT <b>JOHN RICKETTS</b> HOSTED BY 1:19:00	<b>Le Drum-Buffer-Rope en 5 minutes</b> 4:14
5 (nouveaux) cas d'implémentation du... 169 vues • il y a 1 mois	Agile and Critical Chain comparison by John Ricketts 144 vues • il y a 1 mois	How to Boost Operational Performance and Ensure... 133 vues • il y a 1 mois Sous-titres	Q&A Constraint Management for Information Technology 68 vues • il y a 1 mois	Constraint Management for Information Technology 283 vues • il y a 1 mois Sous-titres	Le Drum-Buffer-Rope en 5 minutes 718 vues • il y a 3 mois
<b>WEBINAR'S Q&amp;A</b> PROJECT MANAGEMENT THE TOC WAY <b>PHILIP MARRIS</b> HOSTED BY 26:49	<b>WEBINAR</b> PROJECT MANAGEMENT THE TOC WAY <b>PHILIP MARRIS</b> HOSTED BY 59:01	<b>Retour d'expérience : Trouver les Goulots</b> 18:16	<b>WEBINAIRE Q&amp;R</b> MANAGEMENT DE PROJETS SELON LA THÉORIE DES CONTRAINTES <b>PHILIP MARRIS</b> PRÉSENTÉ PAR 23:48	<b>WEBINAIRE</b> MANAGEMENT DE PROJETS SELON LA THÉORIE DES CONTRAINTES <b>PHILIP MARRIS</b> PRÉSENTÉ PAR 1:01:32	<b>Conference</b> 15 Examples of Theory Of Constraints 43:49
Project Management the TOC way - Q&A Session 122 vues • il y a 4 mois	Project Management the TOC way - webinar 250 vues • il y a 4 mois	Retour d'expérience : Trouver les Goulots 184 vues • il y a 4 mois	Le management de projets selon la TOC - Questions &... 89 vues • il y a 4 mois	Le management de projets selon la TOC 287 vues • il y a 4 mois	15 Examples of Theory Of Constraints + Lean 740 vues • il y a 5 mois
<b>WEBINAR'S Q&amp;A</b> AGILE THE GOOD, THE BAD AND THE UGLY <b>CLARKE CHING</b> HOSTED BY 32:13	<b>WEBINAR</b> AGILE THE GOOD, THE BAD AND THE UGLY <b>CLARKE CHING</b> HOSTED BY 1:01:17	<b>15 exemples de Théorie des Contraintes + Lean etc.</b> Webinar <b>LE BUT</b> 48:22	<b>PODCAST</b> Clarke CHING 56:44	<b>témoignage client McDonald's</b> 11:53	<b>WEBINAR'S Q&amp;A</b> CRITICAL CHAIN PROJECT MANAGEMENT <b>PHILIP MARRIS</b> HOSTED BY 22:42
Agile: the Good, the Bad and the Ugly (Q&A session)	Agile: the Good, the Bad and the Ugly	15 Exemples de Théorie des Contraintes + Lean (version...)	Clarke Ching & Philip Marris discussion Podcast	La gestion des flux chez McDonald's	Critical Chain Project Management - Questions a...



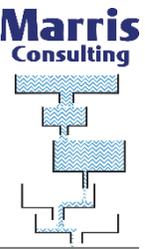
## Restez informés sur la Théorie des Contraintes et son actualité

- 5 sites d'actualité en continu sur la TOC (www.Scoopit.com)
  - Théorie des Contraintes (Français & Anglais)
  - Chaîne Critique (Français & Anglais)
  - TLS: TOC + Lean + Six Sigma (Anglais)
- >300 Vidéos (Chaîne YouTube Marris Consulting)
- Groupes de discussion (LinkedIn) FR & EN
  - Management de Projets par la Chaîne Critique
  - Théorie des Contraintes
  - TLS: TOC, Lean and Six Sigma
- Autres:
  - Twitter, Facebook, etc...







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



*Logical Thinking Process*



*Lean  
Le Bon Lean  
& le Mauvais Lean*

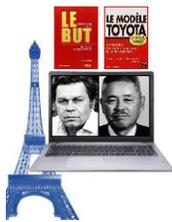
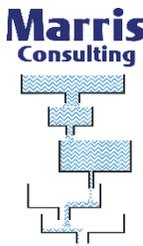
*Management de Projet  
par la Chaîne Critique*

*Théorie des  
Contraintes*



*Lean  
Engineering*





## Présentation générale de Marris Consulting

- Marris Consulting, fondée en 2005, est une société de conseil spécialisée dans l'amélioration des performances opérationnelles des entreprises du monde industriel.
- L'approche de Marris Consulting est basée sur la combinaison de la Théorie des Contraintes (TOC), - et de ses diverses applications dont le Management de Projets par la Chaîne Critique -, et du Lean et autres méthodologies type Six Sigma lorsque cela répond aux problématiques de nos clients.
- Le fondateur, Philip Marris, est un spécialiste renommé de la Théorie des Contraintes, du Lean et de la performance industrielle ou la performance des projets en général.
- Nous intervenons sur toutes les composantes des industries, notamment :
  - le manufacturing (performance machines, animation de production, TPM ...),
  - la supply chain (flux physiques, prévisions, planification, gestion des stocks ...),
  - la recherche, le développement et l'industrialisation produits/process
  - la vente (efficacité commerciale, optimisation des moyens).
- Marris Consulting est basée à Paris mais intervient dans toute la France, en Europe et à travers le monde
  - En France : Lille, Marseille, Bordeaux, Strasbourg, Paris, Eu, St. Florentin, La Ciotat, Crépy-en-Valois, etc...
  - A l'étranger : Suisse, Angleterre, Espagne, République Tchèque, Afrique du Sud, Etats-Unis, Roumanie, Vietnam, etc...

## Présentation générale de Marris Consulting

### ▪ Quelques chiffres clés :

- Une équipe de 12 consultants et son réseau de partenaires.

- Fondée en 2005.

- >40% de notre activité hors de France.

- Plus de 50 conférences et sessions de formation par an sur la performance opérationnelle, la Théorie des Contraintes (TOC), le Lean, Le Management de Projets par la Chaîne Critique (CCPM)...

### ▪ Une expérience de plus de 270 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.

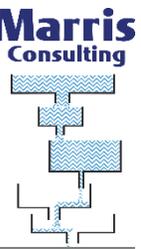


## Comment nous intervenons en clientèle

- 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.*



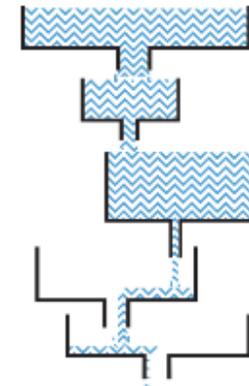
Philip Marris presents the  
38<sup>th</sup> TOCPA Conference program



# Marris Consulting



# Marris Consulting



Marris Consulting

Marris Consulting

## *Des Usines, des Hommes & des Résultats*

Tour Maine Montparnasse

27<sup>ème</sup> étage

33, avenue du Maine

Paris 75755 Cedex 15

France

Tel. +33 (0) 1 71 19 90 40

[www.marris-consulting.com](http://www.marris-consulting.com)

© Marris Consulting