

# La performance en harmonie

## John-Zink Luxembourg & Cinergence

R1-23/11/09

# Koch Industries – Chemical Technology Group



# Koch Industries



The Largest Private Companies

## #1 Koch Industries

11.09.06, 6:00 PM ET

Koch Industries ranked #2 in 2005.

**Industry:** Chemicals - Major Diversified (chemicals, energy, technology)

4111 East 37th Street North  
Wichita KS 67220  
Phone: 316-828-5500  
Fax: 316-828-6997

**CEO: Charles G Koch**, 71  
BS Massachusetts Institute of Technology  
MS Massachusetts Institute of Technology

**CFO: Steve Feilmeier**

<http://www.kochind.com>  
[info@kochind.com](mailto:info@kochind.com)

2005 REVENUES	REVENUE CHANGE (%)	EMPLOYEES	FISCAL YEAR END
\$90.00 bil €	50.0	85,000	Dec

Koch Industries, now the largest private company in the United States, owns a diverse group of companies engaged in refining and chemicals; fibers and polymers; commodity and financial trading; and forest and consumer products. The company has a presence in nearly sixty countries. In December 2005, Koch Industries finalized its \$21 billion acquisition of forest products company Georgia-Pacific Corp.

# Koch Industries – Autres activités



Forêt & Produits de grandes consommations



Ranchs



Matières premières



Raffinage



Fibres et polymères



Produits & marchés financiers



Pipelines

# Koch Chemical Technology Group



Combustion



Echangeur thermique



Séparation et mélange

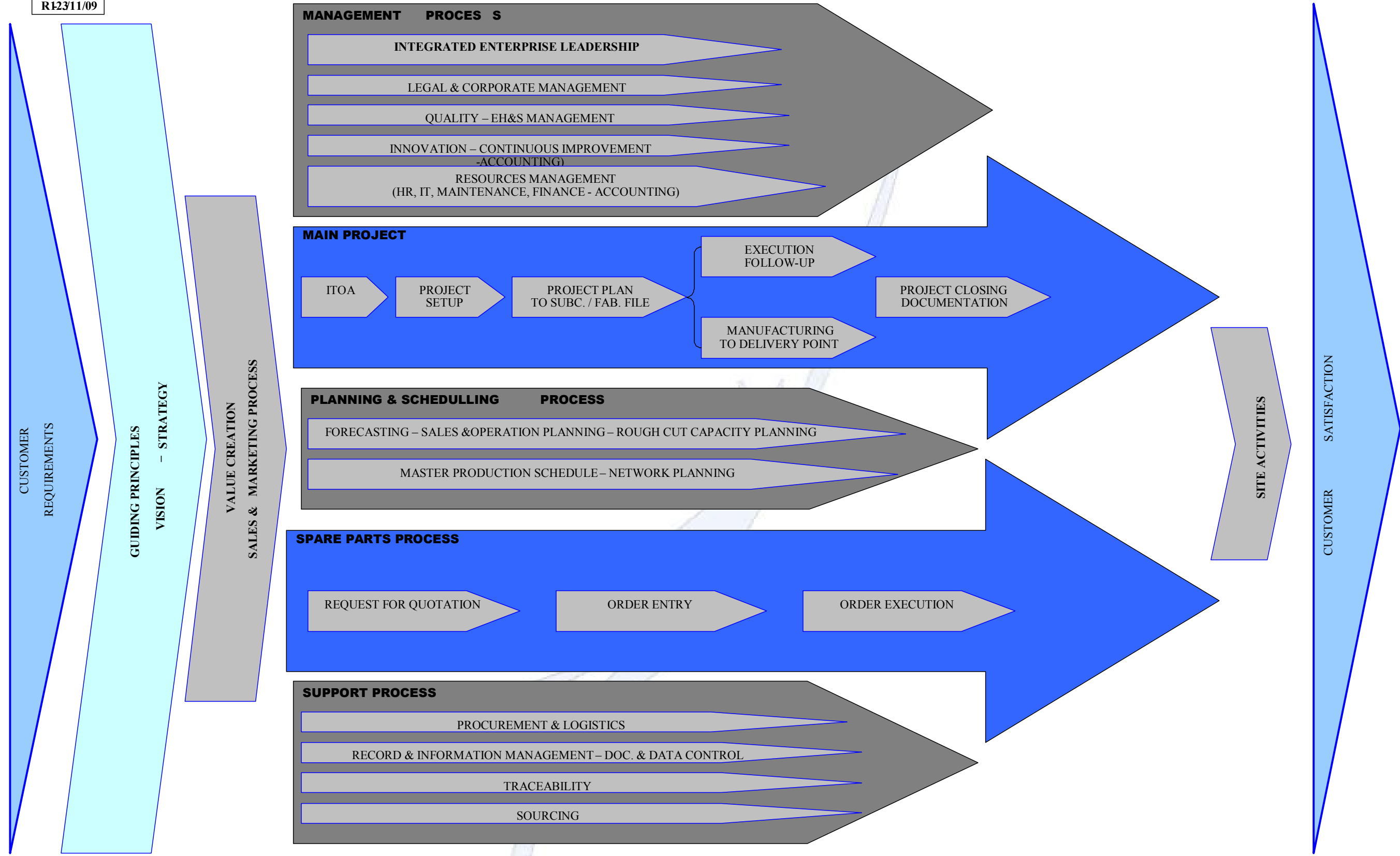
# **Leader mondial dans les solutions de traitement de l'air et les technologies destinées à diminuer les émissions**

**VISCONTI**  
**UN PROJET ORIENTÉ RÉSOLUTION VERS L'AVENIR**

**EXIGENCES CLIENT**

→ **Concrétiser la Vision de la société – « One Page Strategy ».**  
**Mettre en œuvre le concept de “pilotage intégré de l’entreprise.**  
**Promouvoir le travail en équipe dans l’ensemble des processus.**  
**Augmenter la fiabilité de notre système ERP – Fiabilité des données.**  
**Repenser nos processus – Décloisonner/fluidifier/Mesurer.**

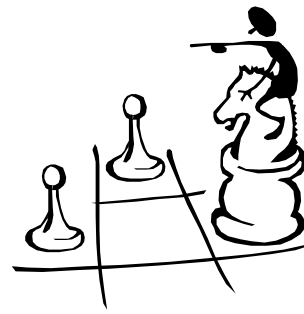
**SATISFACTION CLIENT**



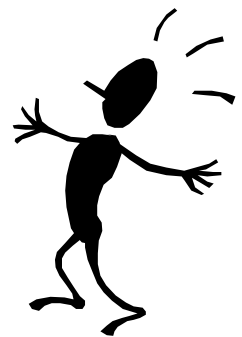
# Une approche de « Coachulting »

- **Coaching – orientation solution**
  - La finalité n'est pas de résoudre le problème, c'est que le problème se dissolve.
  - Les clients ont des ressources et des points forts pour résoudre leurs problèmes.
- **Consulting – orientation outils et actions**
  - Apprendre et maîtriser :
    - ◆ La gestion de projet
    - ◆ La gestion de production
    - ◆ La structuration et le pilotage des processus
  - Diffuser les bonnes pratiques

# Donner l'envie



- Une vision, des missions et des actions stratégiques
- Une écoute généreuse
- Des mesures adaptées et de la vraie reconnaissance
- Des lieux et des moments de parole
- Une orientation solution
- Une compréhension des systèmes
- Une maîtrise de l'ingénierie du changement humain
- Une intelligence de la dynamique des groupes
- ...



*Remplacer les facteurs de stress  
par des générateurs d'enthousiasme*

# On balaye toujours un escalier par le haut

Jean-René Fourtou – président du conseil de surveillance Vivendi

## Déploiement de la Vision : « One Page Strategy »

Be the reference for combustion and environmental solutions through excellence and innovation, relying on first class employees and resources to maximise customer satisfaction and company prosperity.						
Profitably increase sales volume and diversity according to local potentials		Implement Business excellence for better strategy and operations execution		Deliver On Time In Full for all products and services according to market demand		Luxembourg operation to be John-Zink benchmark
Understand customer wants and our value added	Adapt sales resources to market potential	Drive the organisation with IEL process by the end of 2009	Develop a culture of customer focus	Achieve faultless customer supply	Pursue customer and business innovation	Make Luxembourg a reference site for John-Zink
<ol style="list-style-type: none"> <li>Consolidate market information from sales dept</li> <li>Consolidate information on competitors resources and strategic actions</li> <li>Price to market or justify value added</li> <li>Understand customer's expectations</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Enhance sales through resource development to achieve best coverage of traditional market by end 2008</li> <li>Assess markets where John-Zink Luxembourg is under-performing with regards to potential and wants</li> <li>Adapt local presence to market potential</li> <li>Penetrate new markets through acquisitions</li> <li>Be reactive on market demand and develop services accordingly</li> <li>Assess sales resources</li> <li>Get Indian office to work more independently</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Implement network planning</li> <li>Implement forecasting</li> <li>Formalise sales and operations planning</li> <li>Put in place company scheduling and planning</li> <li>One set of plans</li> <li>Implement product and resource planning &amp; control best practices</li> <li>Achieve good internal processes and communication</li> <li>Establish a resource table</li> <li>Reserve capacity for short term demand</li> <li>Evaluate supply capacity versus sales</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Understand contract requirements</li> <li>Meet customer's expectations</li> <li>Measure customer's satisfaction – define and track corrective and preventative actions</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Understand contract requirements</li> <li>fulfill customers' requirements</li> <li>Assess and manage suppliers</li> <li>Develop technology partnership at local level</li> <li>Find local subcontractors / Develop local supply chain</li> <li>One set of data</li> <li>Ensure efficient use of Baan LN</li> <li>Implement Baan Group technology module (GRT)</li> <li>Implement a solid set of procedures</li> <li>Clarify role of Lux. Fabrication</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Develop strategic marketing tools</li> <li>Meet customer's requirements through technical innovation</li> <li>Develop new service strategy, analyse resources and define needs</li> <li>Develop customer's support along the value chain</li> <li>Increase standardisation</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Effective performance measurement for processes</li> <li>Achieve gold (or platinum) level on Delos checklist</li> <li>Communicate on Luxembourg actions and successes</li> <li>Benchmark versus other businesses</li> </ol>
Promote a culture of teamwork and excellence	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ensure compliance</li> <li>Develop a culture of customer focus</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Eliminate poor quality on all the value chain</li> <li>Promote teamwork and communication</li> </ol>				
Recruit, develop and retain best in class resources	<ol style="list-style-type: none"> <li>Improve employee moral, combat negative stress</li> <li>Make the site sexy</li> <li>Assign and understand process responsibilities</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Develop multi skilled resources to enable flexibility</li> <li>Improve teamwork and communication</li> <li>Capture and organise technical knowledge</li> </ol>				

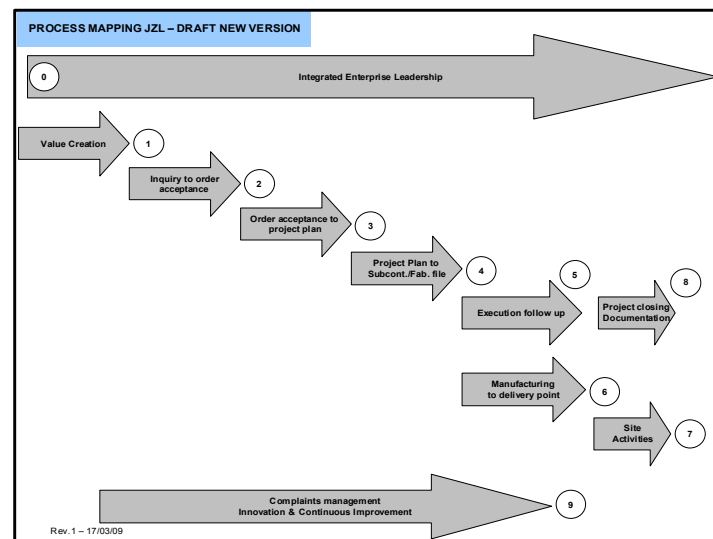
## Coachulding de l'équipe pour :

- Découverte des valeurs individuelles
- Construction d'une culture commune
- Génération d'une vision cohérente avec les visées du groupe
- Établissement d'une stratégie
- Planification des actions pour surmonter les obstacles
- Communication à l'ensemble de l'entreprise

# Faire table rase des problèmes : Une orientation Solutions

Comprendre les besoins de chacun :

- La gestion des projets
- Les impératifs de certification qualité et d'environnement
- Les contraintes de production



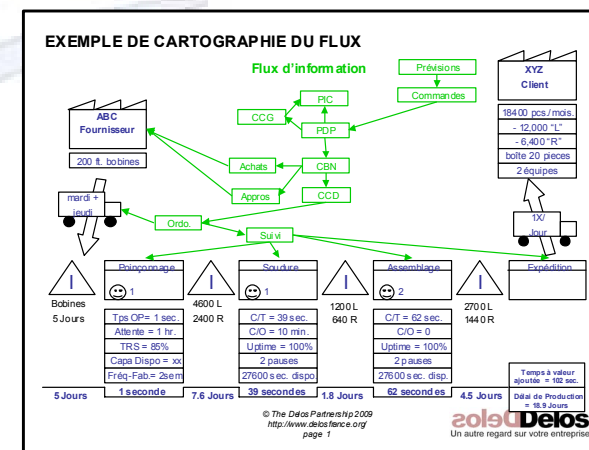
Donner envie de déplacer des montagnes !



Fournir les outils de base

Construire une solution commune :

- Simple
- Adaptée
- Partagée

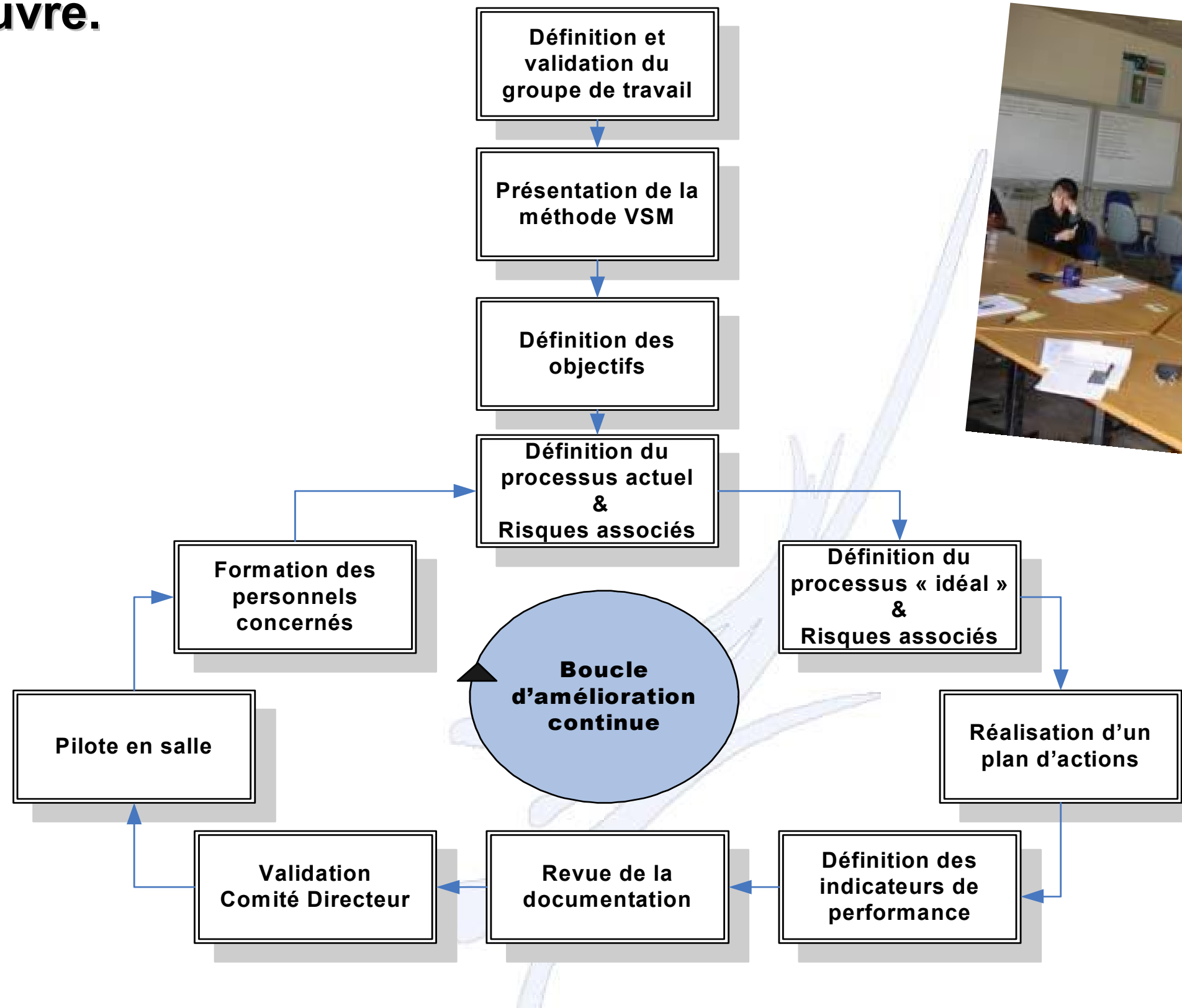


Lean-PDCA ou Six-Sigma ?

Six-Sigma	Deming	Étape
Define (définir)	Plan	1 Définir le problème
		2 Justifier le choix
		3 Fixer les objectifs
		4 Planifier les activités
Measure (mesurer)	Do	5 Documenter le point de départ
Analyse (analyser)		6 Analyser
		7 Identifier les solutions
Improve (améliorer)	Design (Concevoir)	8 Mettre en œuvre les solutions
Control (maîtriser)	Verify (vérifier)	9 Vérifier les résultats
		10 Standardiser
	Act	11 Planifier de nouvelles actions

© The Deloitte Partnership 2008

# Value Stream Mapping : une méthode éprouvée et facile à mettre en œuvre.



# Maintenir le cap : Savoir piloter, même dans la tempête !

## Équilibrer stratégie et opérations

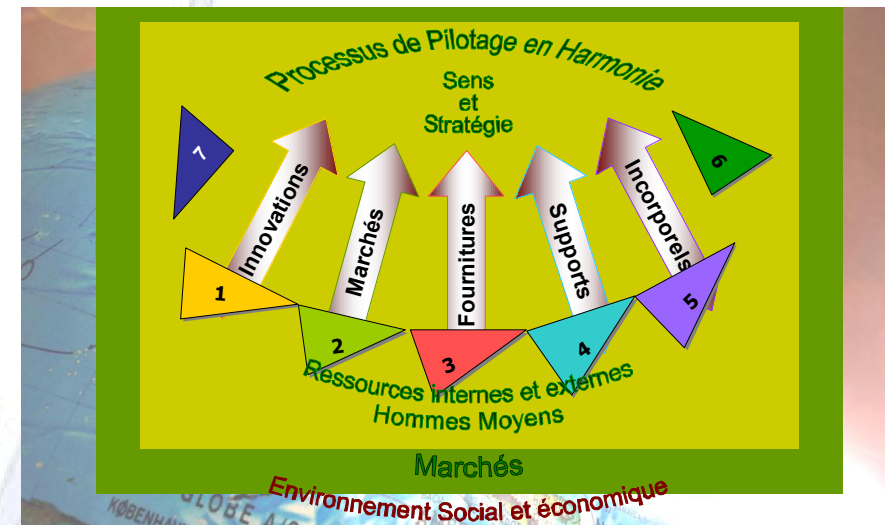
*Ce ne sont pas les espèces les plus fortes ou les plus intelligentes qui survivront. Ce sont celles qui s'adaptent le mieux au changement.*

Charles Darwin

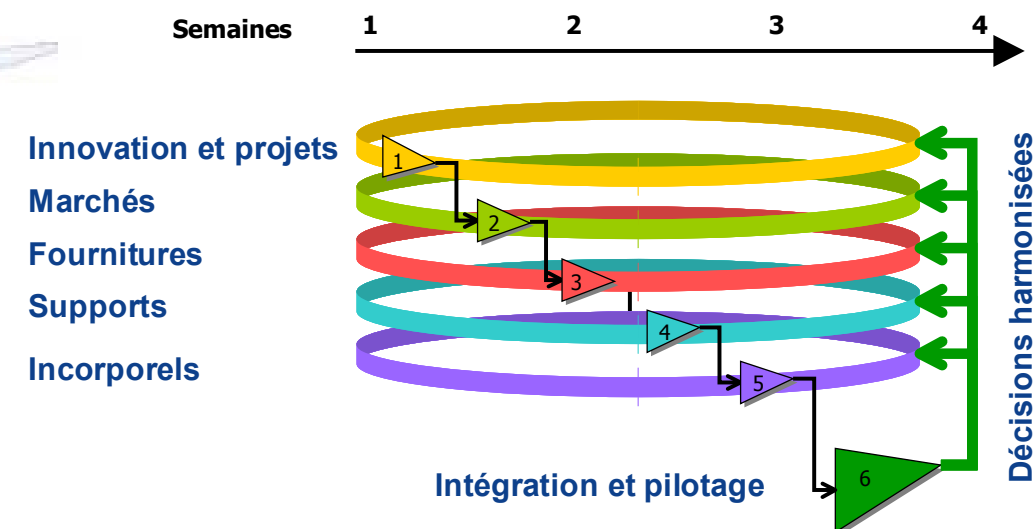


Suivre les évolutions en  
permanence

## S'appuyer sur un modèle simple



## La Direction aussi a son processus rigoureux !



# Impliquer les hommes

## La Direction – Maître d’ouvrage

- Vision et Stratégie – « One Page Strategy »
- Délégation active
- Reconnaissance

## La maîtrise – Maître d’œuvre

- Appropriation et maîtrise des outils
- Conception et mise en œuvre des processus
- Gestion de projet

## L’intégrateur informatique – Ressource technique

- Centré sur les outils informatiques
- Aide aux interfaces et extractions

## Les opérationnels – Cheville ouvrière de la continuité

- Activation et maîtrise des outils
- Implication forte



*Coach d’équipe  
Expert en processus*

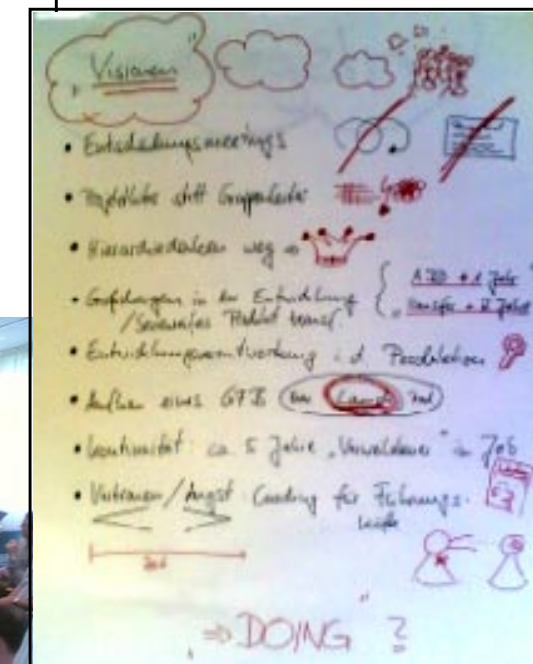
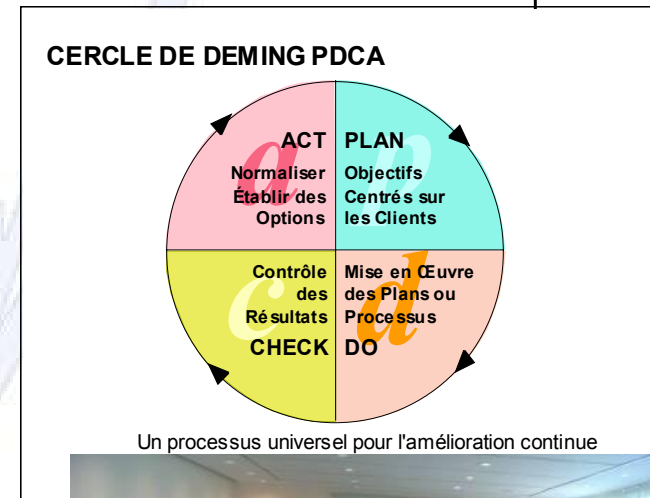
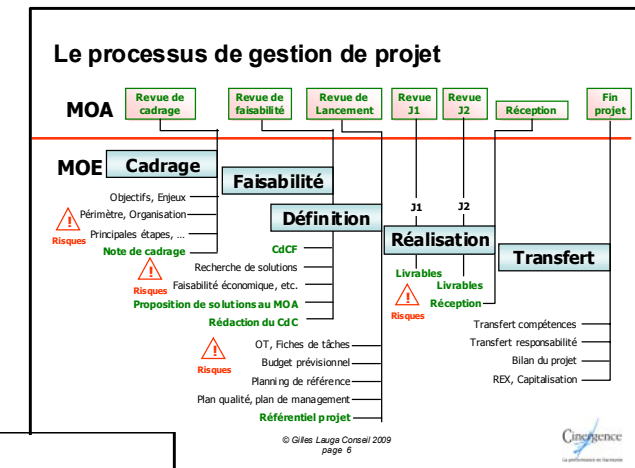
# Utiliser les bons outils à bon escient

## Gestion de projet et de production

- Cadrer correctement avant d'agir
- Créer le plan d'action en collaboration
- Des données justes
- Limiter les fonctions aux nécessités

## Résolution de problèmes

- La qualité des informations collectées est à la source de tout progrès
- Tout revient toujours au cercle de Deming
- Ce sont les hommes qui résolvent les problèmes, pas les outils !



# « La difficulté ne réside pas dans l'adoption de nouvelles idées, mais dans l'abandon des anciennes. »

John Maynard Keynes 1936

## Des solutions techniques :

- VSM
- Gestion de projet
- Outils de la qualité
- Techniques d'analyse
- Maintenance préventive
- Pilotage Kanban
- ...

## De l'attention portée aux hommes :

- Entretiens de progrès
- Communication
- Travail en équipes
- Avantages sociaux
- Évolutions internes
- ...

Un pilotage du changement adapté aux entreprises, et ...

Une démarche qui considère les besoins des hommes :



# Des résultats ... à moindre coût

*Be the reference for combustion and environmental solutions through excellence and innovation, relying on first class employees and resources to maximise customer satisfaction and company prosperity.*

## Résultats :

- **Fiabilisation des délais :**
  - ◆ meilleure maîtrise des flux d'information (nouvelle cartographie des processus)
  - ◆ Optimisation de la chaîne d'approvisionnement
- **Adéquation des ressources :**
  - ◆ Plan Industriel et Commercial (PIC)
  - ◆ Programme Directeur de Production (PdP)
  - ◆ Network Planning
- **Confiance du Corporate :**
  - ◆ Déploiement objectif de la Vision
  - ◆ Un jeu de données unique
- **Confort des employés :**
  - ◆ Fiabilité des données.
  - ◆ Compréhension de la philosophie ERP.

## Coûts :

- **Un chef de projet à « Plein Temps » et une fonction Planification**
- **Quelques journées de conseil et de coaching, pas de 'consultants' junior**
- **Pas de nouveaux outils informatiques**

## Bénéfices :

- **Une appropriation des techniques**
- **Une motivation des hommes**
- **Une évolution stratégique réussie**
- **Une capacité d'anticipation plus efficiente pour John Zink International Luxembourg**



# La performance en harmonie

Partage et  
déploiement de  
la stratégie  
sur le terrain

Coaching de  
la performance  
collective ou  
individuelle

Excellence des  
processus  
opérationnels et  
d'innovation

# Cinergence



La performance en harmonie



## Philippe Crapart

9 Rue Rémy Laurent  
F-92260 Fontenay aux Roses

☎ 01 49 73 71 40

☎ 06 86 69 65 94

✉ phcrapart@cinergence.fr

## Gilles Lauga

La Vallée, Montée du Mont Thou  
F-69270 Saint-Romain-au-Mont-d'Or

☎ 04 72 27 84 38

☎ 06 16 18 63 43

✉ gilles.lauga@cinergence.fr

## Dominique Baron

33, rue Soeur Azélie  
F-95170 Deuil-la-Barre

☎ +33 139 34 71 03

☎ +33 676 78 97 73

✉ dominique.baron@cinergence.fr

[www.cinergence.com](http://www.cinergence.com)