

FagorBrandt généralise l'usage de Krontime

Le site historique de Brandt à Orléans produit aujourd'hui des fours, des cuisinières et des tables de cuisson pour l'ensemble des marques du groupe Fagor, auquel il appartient. Une activité de production avec des lignes de montage pour laquelle un outil de mise au point de gamme de fabrication vient d'être remplacé.

Pas question de basculer sur un nouvel outil sans avoir la certitude que la solution assure au moins les mêmes fonctions que l'ancien système ! C'est cette preuve que devait apporter Krontime. En fait, la solution en place sur tous les sites français, Orléans, Vendôme, La Roche-sur-Yon et Aizenay répondait tout à fait aux besoins des méthodistes. Cet outil permettait parfaitement de construire les gammes, d'équilibrer les postes..., mais du point de

vue du service informatique, la position n'est pas la même : chaque utilisateur possède sa base de données. « *Un vrai casse-tête se pose quand il devient nécessaire de fédérer les données* », explique Pierre Selbert, chef de projet pour la partie processus de production, en charge des bonnes pratiques autour de l'ERP. Un rôle qui consiste à aider les équipes à mettre en place des outils d'aide au maintien des bonnes pratiques et au suivi des résultats en termes d'efficacité, de fluidité de fabrication. « *Rattaché au service informatique, je n'ai pas pour vocation d'orienter le choix des solutions, mais seulement à veiller qu'elles répondent aux besoins en terme de cohérence des outils et de partage des informations*, explique-t-il, et une fois la solution choisie, j'ai la responsabilité d'animer le groupe de projet qui est à l'origine du choix. L'objectif est le déploiement de la solution au mieux et le plus vite possible, en tenant compte des contraintes liées au domaine de la production ».

Un choix forcé mais réfléchi

Dans le cas présent, le choix de l'outil était très orienté puisque la solution de Krontime était déjà déployée en Espagne, et que le partage des données et des savoir-faire est un objectif du groupe à long terme. Les utilisateurs des sites concernés n'entendaient pas pour autant accepter de suivre les préconisations du groupe sans la démonstration de la capacité de l'outil à assurer une transition sans rupture et apporter au minimum le même confort de travail que l'outil précédent.

Directeur industriel France : « *En France, nous avons généralisé l'usage du logiciel Equinoxe pour la gestion des temps gammes. En choisissant de migrer vers un autre système, il fallait que l'on soit certain qu'une gamme réalisée au sein d'Equinoxe serait en tout point la même en sortie de Krontime : à savoir, posséder le même nombre d'opérations et au final que ces dernières représentent le même temps de fabrication.* » « *Pas question que le passage à Krontime génère un gain ou une perte de productivité juste parce que la manière de gérer et de prendre en compte les coefficients ne serait pas la même* », explique Denis Flammang, directeur industrialisation des sites français. « *C'était pour nous un préalable au-delà de la logique de cohérence de groupe qui jouait en faveur de Krontime.* » Ajoutons enfin que la solution présente un avantage dans le domaine de la documentation et de l'élaboration des fiches de poste en permettant d'y insérer des photos et des graphiques explicatifs de manière très simple et sans faire appel à des logiciels externes de bureautique.

Un outil de bascule stratégique

Dans ce contexte, la première étape a consisté à mettre au point un outil de migration des bases existantes. « *Une des clés de la réussite résidait dans la parfaite connaissance du modèle de données de départ, sachant qu'au-delà des données elles-mêmes, leurs formes étaient hétérogènes : base Equinoxe, fichiers Excel. L'autre clé était la détermination du niveau d'agrégation que nous souhaitions obtenir avec l'ERP* », explique Pierre Selbert. À partir de là, Krontime a construit un premier outil de migration, permettant de faire un premier essai avec une base de données. Une fois cette opération réalisée, il a fallu réaliser une comparaison systématique entre les informations d'origine et leur pendant dans la nouvelle base. Tous les



Hall de montage des cuisinières à l'usine FagorBrandt d'Orléans.



Fiche de poste éditée à partir de la solution de Krontime.

écarts constatés ont donné lieu à des modifications de l'outil de migration et à des paramétrages de Krontime. « Nous avons procédé à de nombreuses itérations et fait patiemment évoluer l'outil jusqu'à obtenir une image parfaitement semblable à la définition d'origine ». Une manière de procéder qui a permis un basculement vers Krontime, produit par produit, mais surtout en ayant la certitude de disposer de toutes les informations indispensables à un fonctionnement, sans rupture de l'entreprise lors de la bascule définitive. « Cette façon de procéder nous évitait un basculement progressif de l'ancien au nouveau système au fil des évolutions de produit et des gammes. Une procédure qui nous aurait conduit à maintenir les deux systèmes parallèlement durant une longue période ».

Une bascule réussie

La migration définitive a débuté en octobre 2011, soit environ 7 mois après le début du cycle d'itération de l'outil de récupération des données. Une période qui peut sembler longue, mais qui a été mise à profit par Fagor. « Durant cette phase de test, les personnes impliquées dans la réalisation des gammes et l'équilibrage des lignes de production ont pu se familiariser avec la solution et se faire à « l'approche Krontime » : au fil des itérations, nous avons pu nous rendre compte d'écarts d'interprétation de certains temps d'une solution à l'autre et faire procéder à des paramétrages pour

remédier », explique Pierre Selbert. Au-delà de ce « déverminage » de la solution, cette période leur a permis d'appréhender les finesses de l'outil, de se former, d'approprier le système et, au final, de réduire les phénomènes de résistance au changement qui accompagnent inévitablement ce genre d'opération.

« Si l'on ajoute la période de prise de décision à la phase de test, la mise en place aura pris un an, reconnaît Denis Flammang, mais c'est une durée calendaire, pas une année/homme. De ce fait, le coût de la démarche pour l'entreprise n'est pas si élevé que ça. »

De plus, sur le terrain, le déploiement s'est déroulé sans encombre, avec le site pilote d'Orléans qui est devenu totalement opérationnel sur Krontime depuis novembre dernier, et les autres qui ont fini de basculer sur la solution au 31 janvier 2013.

Un champ fonctionnel étendu

« Nous n'avons eu à ressaisir aucune donnée, confirme Eric Vignelles, la phase de paramétrage que nous avons conduit en anticipation avec les équipes de l'éditeur a été payante. De ce fait, nous avons aujourd'hui un outil qui occupe le même espace fonctionnel que le précédent, tout en nous offrant de plus larges possibilités ». Parmi celles-ci, nous avons déjà évoqué la documentation des opérations afin de

faciliter le travail aux opérateurs. Une utilisation qui est largement usitée sur le site, où de nombreux postes de travail comprennent un tableau d'affichage sur lequel on retrouve le déroulé opératoire issu de Krontime, mais également des photos explicatives et des schémas de branchements. Sur le site d'Orléans, que nous avons visité, l'utilisation première de l'outil est d'ores et déjà dépassée. En effet, les équipes méthodes sont allées plus loin que le périmètre d'utilisation précédemment, en procédant à la définition et à la gestion des étapes de montage des sous-ensembles avec le même outil. « La possibilité offerte par la solution de récupérer, de dupliquer, d'adapter des



La nouvelle solution d'élaboration des gammes permet de gérer facilement les nombreuses versions construites sur le site.

éléments de gammes existantes au sein d'une base de données commune rend pertinent l'usage de l'outil à la définition des opérations de préparation des cycles de production annexe, alors que jusque-là nous ne traitons que les lignes de montages principales », conclut-il. Une belle preuve d'intégration pour une solution qui a dû faire ses preuves pour être reconnue. ●