



LAURÉAT

Henkel La R&D à la rescousse

Pour assurer ses volumes, le site de Louviers, qui produit des absorbeurs d'humidité, des mastics et des revêtements d'étanchéité, a misé sur son centre de R&D intégré pour réduire ses coûts et développer son activité.

Des clients de plus en plus internationaux

- ▣ Localisation Louviers (Eure)
- ▣ Fabrication Absorbants d'humidité, colles d'assemblage, revêtements d'étanchéité, mastics
- ▣ Chiffre d'affaires 2007 60 millions d'euros
- ▣ Effectif 93 salariés
- ▣ Clients Sept plates-formes logistiques en France, 40 filiales internationales du groupe

Panique à l'usine. Lorsqu'en 2006, le groupe Henkel décide de réorganiser ses lignes de production européennes, le site de Louviers, dans l'Eure, se retrouve en plein dans son viseur. « Les 35 heures ont eu un impact très fort sur nos prix de revient », se rappelle Jean Delomier, le jeune directeur du site. Loin de se décourager, il a mis au point un plan de relance de cette usine spécialisée dans les produits grand public de Henkel (mastics, colles, revêtements d'étanchéité et absorbeurs d'humidité). Objectif : réduire les coûts de production et développer l'activité avec, en point d'orgue de sa stratégie, le centre de R&D intégré à l'usine. « C'est notre force, reprend-il. Cela nous a permis de développer de nouveaux produits très vite. » Tel le FT 101, un mastic d'étanchéité développé en seulement trois mois et devenu l'un des plus importants générateurs de marge pour le groupe. Le patron du site a aussi élargi sa clientèle. « Je suis allé voir tous les directeurs des filiales pour leur vendre nos produits et défendre le savoir-faire de Louviers », raconte-t-il. Du coup, la part de l'export est passée de 20 % à 50 % entre 2004 et aujourd'hui. Conséquence logique, les volumes de production ont explosé. Sur 2007, les mastics ont crû de 28 % en tonnage, et les absorbeurs d'humidité de 25 %. « Nous avons été obligés d'augmen-



L'équipe gagnante. Sylvain Orlik, responsable de la recherche appliquée packaging, Jean Delomier, directeur du site, et Fanny Godard, responsable de la recherche appliquée formulation (de gauche à droite).

ter le taux d'automatisation de l'usine, explique Jean Delomier. Cela nous a permis d'augmenter la production, sans embaucher. » Et d'améliorer le niveau de stock : passé de 90 jours en 2000 à 58 aujourd'hui, avec un taux de service de 98 %.

FAIRE ÉVOLUER LES MACHINES

Dernière optimisation en date, l'acquisition d'une machine de mélange pour la production des mastics. Développée conjointement par le service R&D, le responsable de la production et Niemann, le fournisseur, elle ne nécessite plus qu'un seul opérateur au lieu de deux. Les salariés sont également incités à faire évoluer leurs postes de travail. Tous les trimestres, l'usine organise l'élection de la meilleure idée d'amélioration avec, à la clé, une récompense de 80 euros.

Surtout, les équipes R&D - sept per-

sonnes pour la partie packaging et six pour la formulation - ont multiplié les initiatives pour réduire les coûts. Tous les ans, le centre met au point entre 300 et 400 emballages, optimise une dizaine de formules existantes et en conçoit en moyenne deux. Sur les 800 000 euros d'économies réalisées en 2007, 380 000 euros sont issus de l'équipe de formulation et 350 000 euros des innovations en packaging. Pour 2008, leur objectif est d'atteindre 1,4 million d'euros. « Nous avons déjà entre 400 000 et 500 000 euros d'économies acquises », assure Jean Delomier. Le reste, il compte le gagner en poursuivant l'optimisation de l'outil de travail. L'ouverture prochaine d'une deuxième ligne de production d'absorbants d'humidité, pour faire face à l'augmentation des volumes, devrait y contribuer. En 2007, il avait été obligé de faire travailler ses équipes le week-end pour suivre ses commandes. ▀

ARNAUD DUMAS

Les indicateurs de la performance

Stratégie	TRÈS BIEN
Déploiement de la stratégie	BIEN
R & D	EXCELLENT
Supply chain	BIEN
Service client	TRÈS BIEN
Amélioration continue et RH	BIEN