

Au secours, la croissance de notre productivité est en baisse ! Cinq conseils pour doper votre productivité

30 avril 2019, 02:00

Pascal Pollet

La Belgique est le quatrième pays le plus productif au monde. Nous ne sommes devancés que par la Norvège (et son pétrole), le Luxembourg (et ses banques) et l'Irlande (en tant que paradis fiscal). Des résultats dont nous pourrions être fiers, si la croissance de la productivité n'avait pas des ratés depuis quelques années. C'est pourquoi nous commençons une série de conseils pour améliorer votre productivité ; voici la première partie.

La productivité est le rapport entre la production et les ressources utilisées. Les économistes la mesurent de diverses façons. La productivité du travail est la plus facile à mesurer. Elle représente la valeur ajoutée par personne (ETP). L'innovation est au cœur de la croissance de la productivité, qui est le fondement de la croissance de la prospérité à long terme.

Dans le monde occidental, la croissance annuelle de la productivité est tombée de quelque 2% à environ 1% depuis 2000. En Belgique, le ralentissement de la croissance de la productivité est encore plus prononcé. Nous connaissons même une contraction de la productivité depuis quelques années. Malgré de nombreuses études, la raison de cette baisse générale demeure un mystère. De nombreux experts de l'industrie affirment que nous vivons une quatrième révolution industrielle

(Industrie 4.0), mais cela n'est pas (encore) visible dans les chiffres de la productivité. Robert Solow, lauréat du prix Nobel d'économie pour ses travaux sur la croissance de la productivité, l'a déjà évoqué en ces termes : « *You can see the computer age everywhere, but in the productivity statistics*. »

Étude sur la productivité belge

Dans une étude récente sur la productivité des entreprises belges, la Banque nationale de Belgique a établi quelques constats frappants sur notre économie :

- La part de l'innovation dans la croissance de la productivité diminue. Dans le passé, l'innovation des entreprises était le principal moteur de la croissance de la productivité. Aujourd'hui, la moitié de la croissance de la productivité provient d'une réaffectation des ressources entre les entreprises : les entreprises les plus productives se développent et attirent les collaborateurs des entreprises en déclin. Ce transfert des ressources augmente la part des entreprises les plus productives dans l'économie, maintenant ainsi un peu le niveau de productivité.
- La croissance de la productivité de l'économie belge est due en grande partie aux 10% des meilleures entreprises. Les entreprises de production les plus performantes enregistrent une croissance de la productivité d'environ 3,5%, tandis que les autres entreprises de production n'enregistrent qu'une croissance de 0,5%. L'écart de productivité entre les entreprises sous-performantes et les entreprises les plus performantes ne cesse de se creuser. Les entreprises à la traîne ne parviennent pas à suivre les plus performantes.
- 11% des entreprises du groupe de tête sont des filiales de sociétés étrangères. Ce petit groupe de filiales représente 80% de la croissance de la productivité. Cela semble indiquer que seules les grandes entreprises internationales sont encore en mesure de récolter les fruits de l'innovation technologique.

Les leaders continuent donc de croître à un rythme relativement rapide, mais cela nécessite de plus en plus d'efforts en matière de recherche et de développement. Une étude de l'université de Stanford et du MIT montre que la productivité de la recherche est en forte baisse depuis de nombreuses années. Un exemple révélateur est la loi de Moore, qui stipule que le nombre de transistors dans une puce double tous les deux ans. Cette loi s'applique depuis déjà une cinquantaine d'années, mais il faut aujourd'hui 18 fois plus de chercheurs qu'au début des années 1970 pour maintenir ce rythme de croissance. En moyenne, la productivité de la R&D dans tous les domaines étudiés est réduite de moitié tous les 13 ans. À ce rythme, il faut donc doubler les moyens consacrés à la recherche tous les 13 ans pour générer la même croissance.

Des opportunités faciles à saisir

Les constats de la Banque nationale sont inquiétants et indiquent que la Belgique pourrait perdre sa position de leader à long terme. L'étude montre que la réduction de l'écart entre les leaders et les autres entreprises peut générer beaucoup plus de richesse. Les grandes différences de productivité entre les entreprises indiquent qu'il y a encore des opportunités faciles à saisir.

Afin d'aider les entreprises belges à améliorer leur productivité, nous avons rassemblé un certain nombre de conseils que nous publierons dans les prochaines semaines. Ces conseils sont délibérément axés non pas sur la mise en œuvre de technologies de pointe, mais sur des choses qui peuvent être faites avec peu d'efforts.

Conseil 1 : calculez votre productivité du travail



(Source photo : Pexels)

L'amélioration commence par la mesure et la connaissance. Vous pouvez facilement calculer la productivité du travail de votre entreprise. La productivité du travail est le rapport entre la valeur ajoutée et le nombre de travailleurs. La valeur ajoutée est la différence entre le chiffre d'affaires et les biens et services achetés. Exemple : une entreprise avec un chiffre d'affaires de 10 millions d'euros qui achète 6 millions d'euros de biens et services et emploie 50 personnes a une productivité du travail de 80.000 euros par personne, soit (10 millions - 6 millions)/50 = 80.000 euros. Notez que le coût de la main-d'œuvre ne fait pas partie du calcul de la productivité du travail.

Une fois que vous avez calculé cette valeur, vous pouvez facilement établir la comparaison. En 2017, la productivité médiane du travail des entreprises de production wallonnes de l'industrie technologique de plus de 10 travailleurs était de 67.000 euros/travailleur. Les 10 premières entreprises ont atteint une productivité du travail d'au moins 129.000 euros/travailleur.

Vous voulez connaître les résultats de vos concurrents directs ? Dans la Centrale des bilans de la Banque nationale, vous pouvez facilement trouver les données financières utiles d'autres entreprises pour vous comparer à elles. Votre productivité du travail est supérieure à 140.000 euros/travailleur ? Dans ce cas, vous faites partie des meilleures entreprises et pouvez peut-être prétendre au titre d'Usine du futur. Vous en faites partie ? Lisez la suite !

Conseil 2 : investissez dans la formation



(Source photo : Unsplash)

Il ne faut pas sous-estimer l'importance de la formation. Récemment, par exemple, il est ressorti d'un contact avec un planificateur qu'il ne savait pas qu'Excel offrait également une fonction de recherche. Il devait donc chercher champ par champ dans sa liste de planification afin de pouvoir répondre à des questions spécifiques sur le délai de livraison. Nous avons ainsi constaté que de nombreux employés de bureau étaient incapables de faire un tableau croisé dynamique ou une macro.

Une étude de la KU Leuven révèle que les travailleurs des entreprises qui prévoient la formation nécessaire sont environ 20% plus productifs. La formation est donc l'un des principaux leviers d'amélioration de la productivité. Commencez donc par définir les besoins en formation de votre entreprise (et oui, tous les utilisateurs Excel qui ne savent pas comment créer des macros peuvent avoir besoin d'une formation).

Conseil 3 : utilisez deux écrans



(Source photo : Unsplash)

Les travailleurs qui ont besoin de traiter beaucoup de données peuvent augmenter leur productivité de 5 à 10% en utilisant deux écrans. La répartition des programmes entre les deux écrans facilite le traitement des données d'une source (p. ex. e-mails, Excel) dans un deuxième système (p. ex.

ERP). En utilisant deux écrans, vous pouvez également réduire d'un tiers le nombre d'erreurs de saisie.

Conseil 4 : éliminez les transpalettes

Les transpalettes sont un moyen de transport très répandu, mais elles se perdent souvent, ce qui signifie une perte de temps inutile. Voici deux solutions : imposez des places de stationnement fixes à vos moyens de transport, ou mieux encore, éliminez l'utilisation des transpalettes. Il est souvent possible d'utiliser des moyens de transport alternatifs, tels que des convoyeurs, ou de monter des roues sous les bacs de matériaux.

Conseil 5 : ne lancez pas des commandes en production pour lesquelles il manque encore des pièces



(Source photo : Unsplash)

Si tous les composants ne sont pas disponibles pour démarrer la production, cela peut entraîner une perte de temps inutile. Les travailleurs cherchent en vain les composants manquants et les superviseurs perdent leur temps à chercher où ils sont allés. On peut facilement y remédier en ne lançant les commandes qu'une fois tous les composants disponibles.

Dans certains cas, nous avons vu des augmentations de productivité atteignant 15%. Dans les prochaines parties, nous présenterons cinq conseils simples sur la façon de doper la productivité au bureau et en production. Vous avez aussi des conseils ? Transmettez-les-nous pour que nous puissions les partager et tous gagner en productivité !

*Dans les entreprises de production, beaucoup de temps est perdu en planification, replanification et suivi des commandes. POLCA est un système de contrôle de la production qui facilite grandement la planification et le suivi de la production. Le **5 juin 2019**, Sirris organise une **masterclass sur POLCA** avec l'inventeur Rajan Suri. Pour en savoir plus, consultez notre agenda !*

Auteurs



Pascal Pollet