Au secours, la croissance de notre productivité est en baisse ! Quatre nouveaux conseils pour doper votre productivité (partie 13)

22 février 2021, 01:00

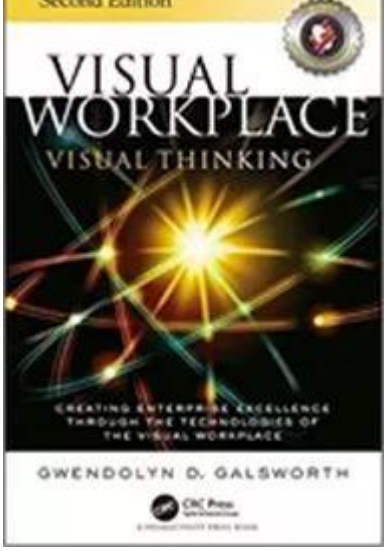
Pascal Pollet

La Belgique est le quatrième pays le plus productif au monde, mais la croissance de notre productivité décline. Dans cette série, nous vous partageons à chaque fois quelques conseils pratiques pour stimuler facilement votre productivité au bureau comme à l'atelier.

La première partie de cette série abordait en détails la productivité des entreprises belges. Ces dernières années, notre pays a enregistré des gains de productivité inférieurs à nos attentes. Autre élément frappant au niveau des chiffres : les écarts importants de productivité entre les sociétés d'un même secteur. Les entreprises appartenant au 10e décile s'avèrent au moins deux fois plus productives que celles appartenant au 1er décile. Si nous réduisions l'écart entre les 10 % d'entreprises les plus performantes et les autres d'un quart, nous pourrions stimuler la croissance économique d'au moins 15 %. Point besoin d'innovation dernier cri pour ce faire : il suffit juste de mettre en pratique les connaissances existantes.

Pour soutenir les entreprises belges dans l'amélioration de leur productivité, nous avons réuni plusieurs conseils que nous publions à un rythme régulier. Ils mettent délibérément l'accent sur les améliorations qui exigent peu d'efforts, et non sur la mise en œuvre de technologies avancées.

Conseil 55 : Misez sur la communication visuelle d'entreprise



Un manque d'informations entraîne pertes de temps, déplacements et concertations inutiles, ce qui pénalise non pas un seul, mais plusieurs collaborateurs. La solution est pourtant souvent simple : au lieu de conserver les informations à connaître dans un ordinateur ou dans le cerveau d'une personne, assurez plutôt en permanence leur visibilité immédiate sur le lieu de travail. Votre disposerez ainsi d'un environnement professionnel « expressif » qui explique en permanence aux collaborateurs ce qu'il faut faire. Plus votre communication reposera sur le visuel (et donc moins sur l'oral), mieux ce sera. Une image vaut bien plus que mille mots. Ne lésinez donc pas sur les indicateurs de couleur, les flèches, le marquage au sol, les photos, ou servez-vous des produits en eux-mêmes comme moyen de communication (cette vidéo vous en montre un exemple).

Interrogez-vous sur ce que vos collaborateurs doivent savoir pour mener à bien leur travail et commencez à réfléchir à des solutions visuelles. Voici les questions classiques à se poser : « Quelle est la commande suivante ? », « Quel est l'outil approprié ? », « Où se trouvent les matériaux? », « À quel poste dois-je travailler ? », « Où faut-il chercher ou déposer les matériaux ? », etc. Elles peuvent toutes déboucher sur l'élaboration de solutions visuelles. Si on vient vous voir avec une nouvelle question, demandez-vous à nouveau comment on aurait pu éviter de la poser.

Les informations concernées se cachent-elles dans un ordinateur ? Veillez donc à ce que les collaborateurs puissent librement les consulter. Mieux encore : prévoyez un grand écran bien structuré sur lequel les informations pertinentes figurent en continu, sans avoir besoin de cliquer où que ce soit. (voir aussi le conseil 11 sur l'utilisation du système ERP dans l'atelier.)

La vidéo ci-dessous montre quelques exemples de solutions visuelles :

Acceptez les cookies marketing pour regarder cette vidéo. Pour les utilisateurs de FireFox, désactivez la « protection renforcée contre le suivi » de votre navigateur pour visionner cette vidéo.

Pour en savoir plus sur la visualisation, nous vous invitons à consulter Visual Workplace Visual Thinking de Gwendolyn Galsworth, un ouvrage de référence en matière de création d'espaces de travail visuels. Vous trouverez également plus d'informations à ce sujet en lisant le conseil 15 sur l'andon et le conseil 44 sur le maintien de l'ordre en atelier.

Conseil 56 : Mettez également vos pieds à contribution

Pour exécuter facilement un certain nombre d'usinages, vous avez parfois besoin de trois mains : deux pour manipuler les pièces et une pour effectuer l'opération. Faute d'avoir trois mains, les opérateurs doivent consacrer plus de temps au positionnement ou au serrage des matériaux, ou à l'enclenchement de l'usinage. Dans bon nombre de cas, l'utilisation d'un mécanisme à pédale fait gagner un temps précieux. Attention toutefois : la sécurité reste la priorité n°1. Une telle solution ne convient tout simplement pas à certaines applications.

La vidéo ci-dessous montre l'intégration d'un mécanisme simple doté d'une pédale rudimentaire à un procédé de production. Par ailleurs, elle illustre bien une fois encore le conseil 43 : Servez-vous d'abord de votre intelligence, pas de votre porte-monnaie.

Acceptez les cookies marketing pour regarder cette vidéo. Pour les utilisateurs de FireFox, désactivez la « protection renforcée contre le suivi » de votre navigateur pour visionner cette vidéo.

Conseil 57 : Collaborez étroitement avec votre fournisseur

Les fournisseurs représentent une part en général considérable du chiffre d'affaires. La réduction des coûts fournisseurs contribue à rehausser votre propre valeur ajoutée (c'est-à-dire la différence entre le chiffre d'affaires et les coûts intermédiaires) et, ce faisant, à augmenter votre productivité. Il ne faut pour autant pas chercher à exploiter vos fournisseurs. Au contraire, plus vous leur mettrez la pression, plus leur marge bénéficiaire diminuera et moins ils pourront eux-mêmes investir. Tôt ou tard, ils se retrouveront en difficulté. Tout l'art consiste à établir une relation « gagnant-gagnant » avec eux.

Voici deux principales pistes pour y parvenir. En premier lieu, vous pouvez abaisser les frais de production de vos fournisseurs en collaborant avec eux lors de la phase de conception produit. La prise en compte du potentiel de production de vos fournisseurs pendant cette phase permettra de supprimer de nombreux coûts dans leur procédé de production (voir aussi le conseil 45 sur le soudage et le conseil 47 sur le fraisage). Plus tôt vous les impliquerez dans la conception, mieux ce sera. Rien ne vous oblige également à vous occuper à 100 % de la conception : vous pouvez demander à vos fournisseurs de vous faire des propositions en la matière.

Deuxième opportunité importante : les tâches de bureau effectuées chez votre fournisseur. La moitié du délai de fabrication et jusqu'à un quart des frais peuvent souvent être attribués au traitement des commandes dans les bureaux. Ce travail administratif consiste essentiellement à

convertir vos informations en données exploitables pour l'atelier de votre fournisseur. Vous pouvez alléger sa charge de travail, ainsi que la vôtre, en parvenant à de meilleurs accords. On voit ainsi encore souvent des entreprises dont l'acheteur se renseigne sur les prix de plusieurs fournisseurs pour un gros volume de commandes afin de dénicher la meilleure offre. La rédaction des devis engendre toutefois un coût dont il faut s'acquitter d'une manière ou d'une autre. Alternative possible : opter pour des contrats annuels ou des catalogues de prix, auxquels s'ajoute éventuellement une remise sur quantité négociée pour un volume annuel.

Vous pouvez également conclure de multiples accords qui puissent réduire la charge administrative et alléger le planning. Pensez, par exemple, aux accords relatifs aux modalités d'échange d'informations (notamment en reliant directement entre eux les systèmes ERP via EDI), aux volumes de commandes et prévisions, aux délais de livraison, aux transports et retours, à la facturation, aux documents qualité, etc.

Conseil 58 : Allez faire un tour sur YouTube

YouTube ne propose pas uniquement des heures de contenu vidéo pour les amateurs de chats. C'est aussi une véritable mine d'informations pour quiconque souhaite doper sa productivité. Ce site regorge de canaux qui prodiguent conseils et astuces pour stimuler la productivité de tous les types de procédés de production. Entrez le nom anglais de votre procédé de production, suivi du mot « tips » et découvrez la pléthore d'idées que YouTube a à vous offrir.

Ces vidéos présentent également un intérêt tout particulier pour les opérateurs. La chaîne Haas-Tip-of-the-Day, qui partage des idées pratiques de toutes sortes en matière d'usinage, en est un excellent exemple. Prenez le temps de visionner ce type de vidéo avec vos collaborateurs. Encouragez-les à repérer des vidéos intéressantes, qu'ils pourront ensuite se partager entre eux. Les vidéos peuvent se regarder durant la réunion d'équipe ou se partager, par exemple, sur un groupe WhatsApp. (Voir aussi le conseil 50 sur la réalisation de vos propres vidéos d'amélioration.) La plupart des vidéos sont en anglais, ce qui représente encore un obstacle pour certains collaborateurs. Fort heureusement, YouTube vous donne la possibilité de les sous-titrer automatiquement dans une autre langue.

Jetez également un œil aux mini-films d'entreprise de vos concurrents directs. Vous pourrez souvent en apprendre beaucoup, notamment en termes de machines utilisées, d'ordre de production, de transport en interne, d'agencement, etc.

In fine

Si vous avez, vous aussi, des conseils, n'hésitez pas à nous les transmettre. Nous pourrons les partager et gagner en productivité tous ensemble. Le meilleur contributeur en la matière recevra un joli cadeau.

*Le raccourcissement des délais de fabrication contribue à la croissance de l'entreprise et à la réduction de nombreux coûts indirects. Les entreprises en milieu à forte variabilité et faible volume peuvent y parvenir grâce à la stratégie de production appelée Quick Response Manufacturing (QRM, ou fabrication à réponse rapide). À partir du **4 mars** (Gand), nous organisons un nouveau cycle de **formation sur le QRM** (NL). Vous trouverez plus d'informations dans notre agenda !*

*Cliquez **ici** pour un aperçu des autres parties de la série.*

(Source photos : https://www.pexels.com)

]]>

Auteurs

Pascal Pollet