

Pourquoi soutenir vos équipes dans leur recherche continue de réduction des délais d’exécution ?

18 novembre 2022, 10:34

Véronique Dossogne
Pascal Pollet

De nos jours, l'industrie est clairement dans une période d’adaptation. Imaginez votre organisation capable de délai d’exécution réduit de 90 %. Quels en seraient les avantages pour vos clients, pour votre personnel, pour votre entreprise, pour votre consommation énergétique ? Comment accompagner vos équipes pour que ce rêve devienne une réalité ?

Le délai d’exécution (aussi appelé "temps de passage") de la commande à la livraison d’un produit équivaut à la somme des différentes durées de traitement et d’attente entre les étapes successives du processus concerné. Dans la pratique, il s’avère que les durées d’attente représentent régulièrement plus de 95 % des délais totaux d’exécution. La réduction des délais d’exécution revient à réduire les durées d’attente entre les étapes du processus. En se focalisant sur les coûts directs, nombre d’entreprises se sont essentiellement consacrées à l’amélioration des étapes constitutives de leurs processus en négligeant ces temps morts intermittents. Si les avantages que présentent une réduction des coûts directs du travail sont évidents, ceux inhérents à une compression des délais d’exécution sont moins souvent considérés.

Avantages inhérents à la réduction des délais d’exécution

Ces avantages appréciables se rangent dans trois catégories :

1. Impact sur le chiffre d'affaires et les bénéfices

Des délais d'exécution (aussi appelés temps de passage) plus courts du processus de développement de nouveaux produits/services permet une commercialisation plus rapide de ceux-ci. Cette rapidité accrue présente un double avantage : les marges bénéficiaires sont supérieures au début du cycle de vie et la conquête de parts du marché est plus aisée parce que la concurrence est encore limitée.

Être capable de remettre un devis dans les 24 hrs et ensuite de fournir le client rapidement malgré un environnement complexe et perturbé ne peut que favoriser la croissance de votre entreprise.

2. Réduction des frais généraux et de la consommation énergétique

Des délais d'exécution longs entraînent de nombreux gaspillages de ressources que l'on oublie souvent de considérer.

Un premier gaspillage est la complexité du processus de planification. Pensez au temps consacrer par vos équipes pour se réunir ou s'échanger mails et coups de téléphone pour résoudre des problèmes, pour élaborer des prévisions et les mettre à jour fréquemment.

Un autre gaspillage est le temps dépensé pour faire passer en priorité une commande urgente en perturbant l'avancée de toutes les autres commandes. Cela se traduit aussi par un besoin d'espace accru pour stocker les en-cours mis à l'arrêt, une demande d'éclairage, de chauffage et de refroidissement pendant plus longtemps, plus de temps de recherche et de manutention.

Lorsque vos clients demandent des délais de livraison plus courts que vos délais d'exécution, la solution privilégiée est souvent de livrer ses clients à partir d'un stock. Un gaspillage supplémentaire est donc la production sur prévision de pièces à stocker et l'occupation de vos espaces par ce stock. La gestion des stocks s'accompagne d'une foule de coûts cachés. Non contente de nécessiter un fonds de roulement, la persistance des stocks entraîne aussi une augmentation des frais d'entreposage. Les stocks qui traînent durablement dans des magasins vieillissent, s'endommagent ou s'égarent et deviennent invendables. De l'énergie est consommée pour chauffer, refroidir et éclairer les espaces de stockage et pour produire des pièces qui s'avèreront inutiles. Les coûts de maintien des stocks sont généralement sous-estimés, mais ils se situent habituellement entre 15 et 25 % de la valeur des stocks.

Deux derniers exemples de gaspillage sont d'une part celui dû à une détection trop tardive des problèmes de qualité et d'autre part, le fait des délais d'exécution longs donnent le temps au client de changer d'avis alors que cela fait belle lurette que l'on a lancé les demandes d'achat et commencé à produire. Dans les deux cas, cela se traduit par une surconsommation de matière, d'énergie et de capacité disponible des ressources pour la production des pièces défectueuses ou ne satisfaisant plus au souhait des clients, leur reprise ou réparation.

3. Satisfaction accrue des effectifs

Les entreprises dont les délais d'exécution sont courts se distinguent des autres par le calme qui règne dans les ateliers et les bureaux. Plus de stress ni d'agitation pour atteindre les objectifs prévus. Il n'est plus nécessaire de rassurer les clients qui expriment leur mécontentement et cela fait gagner énormément de temps.

Ces entreprises qui ont réussi à réduire drastiquement leur délai d'exécution ont généralement mis en place une structure organisationnelle qui brise les silos entre départements et donne plus d'autonomie aux équipes dans un périmètre donné. Cela améliore les relations entre collègues et la compréhension des besoins des clients.

Quand et comment entamer le voyage avec vos équipes vers des délais d'exécution réduits

Quand je m'apprête à voyager dans une région que je ne connais pas, je me renseigne au préalable sur les curiosités à visiter, les lieux de logements et de restauration et les moyens de transport. La démarche Quick Response Manufacturing est la région que nous vous recommandons de visiter si votre rêve est de réduire de 90% vos délais d'exécution. Nous vous en donnons l'opportunité lors d'une journée de découverte du QRM ce **13 décembre 2022**. Cette journée de découverte est gratuite grâce au soutien du projet programme Interreg Euregio Meuse-Rhin QRM4.0. Pour vous inscrire, nous vous orientons vers le site web de Technifutur, qui comme Sirris, est un des partenaires du projet Interreg QRM 4.0.

Auteurs



Véronique Dossogne



Pascal Pollet