

Découvrez les facteurs de réussite de votre stratégie de remanufacturing

07 mars 2023, 10:12

Thomas Vandenhaute

La réutilisation, la réparation, le remanufacturing (reconditionnement), la réaffectation (utilisation pour une autre fonction/application) et la mise à jour (mise à niveau) offrent un réel potentiel pour le maintien de la valeur de nombreux produits et la réduction de l'impact environnemental. Pourtant, ces boucles/stratégies internes de l'économie circulaire ne sont pas encore assez exploitées. Pour plus de facilité, nous utiliserons, dans ce contexte, le terme générique « remanufacturing » pour désigner l'ensemble de ces stratégies.

Les entreprises manufacturières souhaitant adopter ces formes de maintien de la valeur se posent de nombreuses questions et font face à de nombreuses incertitudes. Comme pour toutes innovations et modifications ou élargissement d'activités commerciales, la phase de lancement d'un produit est un défi important. En revanche, une fois lancé, vous visualisez parfois mieux sur quoi vous devez vous concentrer pour progresser.

Au démarrage, de nombreuses questions se posent à vous et vous devez faire des choix. Voici quelques exemples de questions habituelles :

- Quelles sont les boucles internes (stratégies) les plus appropriées à mon produit ou mon marché ?

- Quels sont les nouveaux éléments et les défis auxquels je dois m'attaquer lors du développement d'activités de remanufacturing par rapport à ce que je fais déjà ?
- Quel modèle de revenus est le plus adapté à ma situation ?

La nécessité d'une approche structurée

La simplification peut aider à répondre à ces questions. Son objectif : se poser les bonnes questions au bon moment. Attention, par définition, la simplification n'est jamais complètement juste ni complètement fausse. Cependant, elle aide à trouver une voie praticable dans un domaine nouveau et complexe et à gérer les risques inhérents.

L'approche que nous vous proposons se base sur les points forts et les compétences déjà présentes au sein de votre entreprise. En effet, il est plus facile de s'appuyer sur ce qui existe déjà que de repartir de zéro. Cette approche permet également de faire apparaître plus rapidement dans les entreprises la traction et l'enthousiasme du personnel nécessaires pour avancer. Par ailleurs, nous vous aidons à identifier dans quels domaines clés vous devriez prioritairement acquérir des connaissances ou collaborer.

Afin de vous aider à trouver ce qui pourrait vous convenir, nous vous proposons cinq « archétypes » de stratégies de remanufacturing. L'idée est de vous permettre d'identifier avec quel(s) archétype(s) votre entreprise a le plus de points communs sur base d'éléments reconnaissables. Par définition, ces archétypes ne sont ni bons ni mauvais et il se peut que votre stratégie de remanufacturing corresponde à plusieurs archétypes. Utilisez-les pour vous poser les bonnes questions ainsi que pour identifier plus rapidement vos points forts et les éléments à améliorer. Ces archétypes peuvent également vous aider à trouver de potentiels partenaires.

Les cinq archétypes que nous proposons

Collecte de pièces : ces entreprises « récupèrent » les pièces de valeur de produits mis au rebut afin de les revendre souvent via une plateforme web ou d'autres canaux de vente. Les clients sont attirés par la disponibilité et le court délai de livraison des pièces à un coût plus faible que celui d'une pièce neuve.

Rachat et revente par un équipementier : ces entreprises sont des équipementiers (Original equipment manufacturer - OEM) qui rachètent leurs propres produits à leurs clients après leur première phase d'utilisation (première vie ou premier cycle commercial). Il s'agit souvent de produits assez complexes ou coûteux que l'entreprise revend après les avoir remanufacturés (et éventuellement après une mise à niveau ou une personnalisation pour le client). Les clients peuvent ainsi acheter des produits de haute qualité (marques premium) à moindre coût.

Remanufacturing en sous-traitance : ces entreprises rénovent, remettent à jour, reconditionnent les produits ou récoltent leurs pièces de valeur après leur première phase d'utilisation pour le compte de leurs clients, généralement dans le cadre de contrats à long terme. Le sous-traitant est payé pour le volume qu'il traite et la qualité du service dépend de ce que les clients recherchent : délai d'exécution, capacité, coûts prévisibles et honnêtes... La valeur des produits « retravaillés » est donc déterminée dans le contrat avec le client.

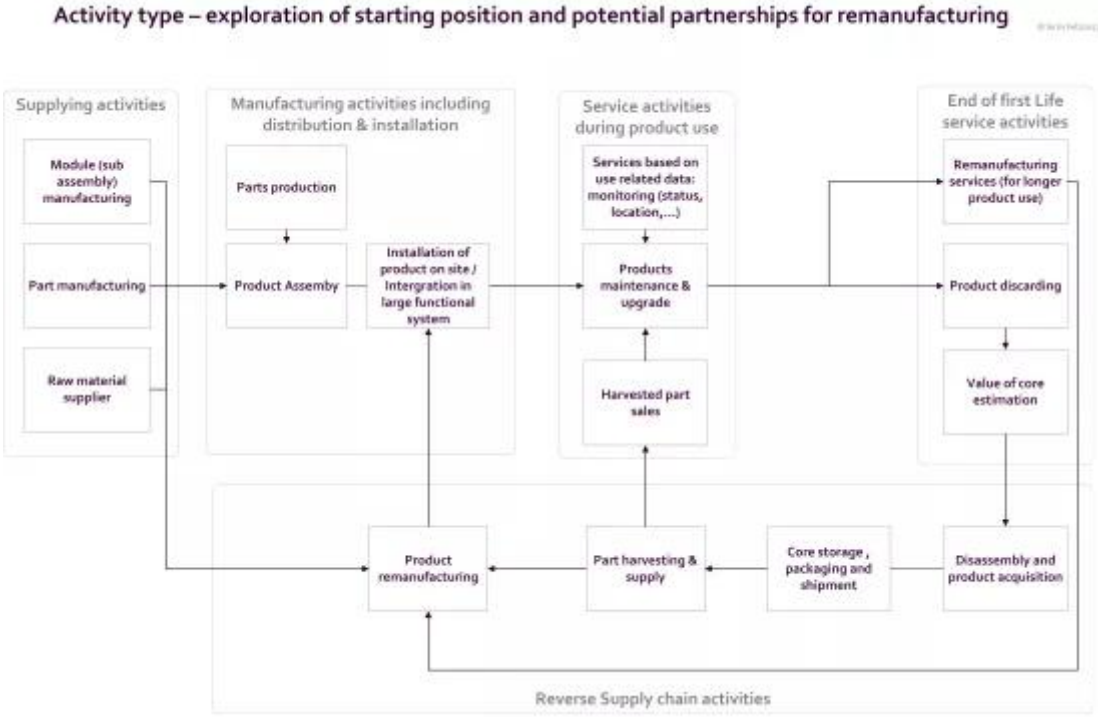
Remanufacturing / reconditionnement d'un produit dans un atelier central : ces entreprises se concentrent sur le remanufacturing, le reconditionnement… de produits souvent spécifiques. En général, un prix à l'unité est calculé par projet ; il peut dépendre de l'état du produit à remanufacturer. Les clients s'adressent à ces entreprises lorsque, pour des besoins spécifiques, ils

recherchent un expert capable de prolonger la durée de vie de leur produit. En général, le produit à remanufacturer joue un rôle important dans l'installation technique du client.

Réparation ou mise à niveau (mise à jour) de produits (« actifs ») chez l'utilisateur : ces entreprises se concentrent sur la réparation ou la mise à jour de produits qui se trouvent chez le client. Le choix d'effectuer la réparation chez le client s'explique par les coûts et le temps liés à l'envoi des pièces de rechange. Les clients recherchent ici une intervention rapide et des fonctionnalités supplémentaires que peut apporter la mise à niveau.

La position dans la chaîne de valeur détermine les informations dont vous disposez

Outre les archétypes, vous pouvez également réfléchir sur base de la position que vous occupez dans la chaîne de valeur. Une représentation schématique permet de voir les relations mutuelles s tandis que d'autres nécessaire d'établir ble.



Les trois étapes du remanufacturing

Il existe trois étapes essentielles communes à chaque archétype et donc également trois domaines pour lesquels vous devez collecter des informations et des données au moment de mettre en place votre stratégie de remanufacturing.



Le(s) gisement(s) de produits (ou de blocs essentiels/principaux/fonctionnels du produit) existants: dans cette première étape, il est important de se faire une idée du volume, de la qualité (l'état) des produits après leur première phase d'utilisation et de la manière dont leur collecte peut avoir lieu. Ces éléments vous donneront une idée des gisements de produits (types de clients,

territoires…) que vous pouvez exploiter et revaloriser grâce à vos activités de remanufacturing.

Le processus de remanufacturing : ce sont les activités opérationnelles que vous devez exercer pour pouvoir recréer et percevoir la valeur ajoutée potentielle. Il s'agit, entre autres, du contrôle qualité entrant, du nettoyage, du démontage, de la réparation ou du remplacement, du réassemblage, des tests, de l'emballage…. Votre objectif est, évidemment, de proposer un produit de haute qualité tout en maîtrisant les coûts (travailler le plus efficacement possible) ; par exemple, vous voudrez savoir le plus tôt possible si le remanufacturing d'un produit est encore pertinent (ou si son état ne le permet pas).

La revalorisation des produits et/ou des pièces (vente) : les produits et pièces retravaillés doivent être valorisés de manière optimale, grâce à des éléments tels que la distribution, la tarification, le paiement du service.... Dans cette dernière étape, vous cherchez à vous faire une idée de la demande exprimée par le marché et du type de clients qui ont un intérêt pour vos produits ou services.

L'outil d'exploration qui vous permet d'avoir une approche globale

Vous pouvez voir et identifier vos points forts et vos opportunités pour chacune de ces trois étapes de remanufacturing.

Pour vous aider dans votre réflexion et votre passage à l'action, nous avons repris les archétypes et les trois étapes du processus dans un modèle unifié.

Grâce à cet outil, vous pouvez :

1. Sélectionner l'archétype qui correspond le mieux à votre stratégie de remanufacturing. Nous décrivons la proposition de valeur, le type de client et le modèle commercial propres à chaque archétype pour vous aider à identifier celui qui vous correspond le mieux.

2. Identifier vos compétences et points forts pour chaque archétype, ainsi que les défis à relever ou les éléments à améliorer.

3. Enfin, le tableau et les phases du processus (voir illustration) fournissent également des points de départ pour établir des liens entre les compétences et défis des autres acteurs de la chaîne de valeur et les vôtres, ce qui vous aidera à identifier les partenaires susceptibles de vous aider à développer votre stratégie de remanufacturing

Download tool

Qu'avez-vous pensé de l'outil ? Besoin d'aide ?

L'objectif de l'outil proposé est de vous aider dans votre exploration du remanufacturing. Vous avez peut-être des suggestions pour améliorer ou compléter l'outil ? Nous serions heureux de connaître votre avis sur cette approche et cet outil!

La refabrication, la réparation, le recyclage, la remise à neuf, la réutilisation, ce sont toutes des stratégies circulaires intéressantes, mais comment être sûr d'explorer et de tester la stratégie la plus appropriée spécifiquement pour un contexte de PME ? Avec le projet COOCK 'CIRKEL -

Remanufacturing as a lever for value creation in a circular manufacturing industry', avec le soutien de VLAIO, Sirris vous fournit l'approche et les outils pratiques (technologies, outils, ...) qui vous aideront à limiter les risques et à augmenter les chances de succès.

Auteurs



Thomas Vandenhaute