



Des délais d'exécution plus courts pour les entreprises manufacturières

09 septembre 2025, 12:06

Pascal Pollet

Comment Renson a rationalisé sa production sur mesure grâce au QRM

Les entreprises manufacturières qui travaillent avec une grande variété de produits se heurtent souvent aux mêmes obstacles : délais d'exécution imprévisibles, frustration sur le terrain et processus difficiles à planifier. Chez **Renson Outdoor**, la division de Renson spécialisée dans les **pergolas et carports** en aluminium haut de gamme **entièrement sur mesure**, a également dû relever des défis. La solution ? Plutôt que d'intensifier la planification ou le contrôle, Renson a préféré repenser son approche et opter pour le **Quick Response Manufacturing (QRM: fabrication à réponse rapide)**. Grâce à un engagement interne fort, soutenu par la formation et l'accompagnement de Sirris, le QRM a permis de remettre le processus sur les rails et de doper son efficacité. Quid des délais d'exécution ? Ils sont passés de 3-6 jours à 1,26 jour.



Quand la stratégie de croissance débouche sur un défi pour la production sur mesure

Renson Outdoor fait partie du groupe Renson, actif notamment dans les domaines de la ventilation, des protections solaires et des revêtements de façade. L'entreprise a décidé de ne pas fabriquer de produits standard. « Ce choix stratégique garantit un haut degré de configurabilité », explique Cyrano De Bock, expert MES chez Renson. « Mais il entraîne également beaucoup de variation, peu de répétition et un environnement de production où les méthodes de planification classiques sont mises à rude épreuve. »

Le département d'usinage, où les profils en aluminium sont fraisés, sciés et usinés, peinait face à cette complexité. « Nous étions confrontés à des **délais d'exécution longs et imprévisibles, les chefs d'équipe devaient souvent jouer aux pompiers et nous travaillions sous pression**. Les commandes étaient mal aiguillées dans le système, perturbant l'ensemble du flux. La gestion devenait difficile et nous manquions d'une vue d'ensemble. »



Un autre facteur entrait en ligne de compte : Renson évolue dans un marché très saisonnier. Lorsque le soleil brille, la demande augmente considérablement, avant de redescendre en hiver. Ces pics irréguliers étaient difficiles à gérer avec une approche classique.



Pourquoi la méthodologie Lean n'a pas fonctionné ici

Dans un premier temps, l'entreprise a tenté d'aider le département en adoptant une **approche Lean**. Cyrano : « Nous avons lancé un projet d'amélioration, mais j'avais l'impression que nous faisions fausse route. L'accent était essentiellement mis sur l'efficacité des machines, tandis que la vue d'ensemble, les délais d'exécution globaux et la collaboration sur le terrain étaient laissés de côté. Cette approche ne correspondait tout simplement pas à nos besoins. »

La frustration de cet échec nous a amenés à chercher une autre solution. C'est ainsi que le QRM a retenu l'attention de Cyrano. « J'avais déjà entendu parler de ce concept et, lorsque j'ai commencé à lire le livre *It's About Time*, toutes les pièces du puzzle se sont mises en place. Le QRM répondait exactement à nos besoins : **la réduction des délais d'exécution dans un contexte de variation et de sur-mesure**. J'ai présenté le concept à mon chef d'équipe en ces mots : "Je n'ai pas encore tous les détails, mais j'ai l'impression que c'est par là qu'il faut chercher." Et j'ai obtenu le feu vert pour approfondir la question. »

La formation QRM Silver comme point de départ pour réduire les délais d'exécution

Cyrano s'est inscrit à la **formation QRM Silver de Sirris**, où il a trouvé non seulement une confirmation, mais aussi un soutien concret. « La formation était pratique et claire, l'idée étant d'aller droit au but. Les sujets difficiles étaient expliqués de manière simple et j'ai reçu exactement les outils dont j'avais besoin. »

Cyrano a tout particulièrement apprécié l'approche centrée sur l'humain. « Lorsque vous voulez changer quelque chose sur le terrain, vous rencontrez souvent de la résistance. Grâce à la formation, je disposais d'une base théorique solide. J'ai pu mieux expliquer pourquoi nous voulions modifier notre approche et ainsi convaincre les gens d'adhérer au projet. »

La formation abordait également de nombreuses situations très parlantes. Cyrano évoque notamment la **formation interne organisée pour les chefs d'équipe et les opérateurs**, et donnée par Sirris. « Par exemple, le principe du contrôle du WIP a été expliqué avec des briques LEGO. C'était une excellente idée. Les participants comprenaient enfin ce qui leur avait échappé jusque-là. Nous commençons à entrevoir les résultats que nous pouvions espérer. Ce moment a été un tournant pour moi. »

Une production plus efficace grâce au QRM : l'approche graduelle de Renson

Après la formation, le QRM a été introduit avec prudence dans un segment du département d'usinage : d'abord pour les profils produits en petits volumes, puis dans la zone des gros volumes. « Nous voulions procéder étape par étape. Si vous changez tout en même temps, ça finira par coincer. C'est pourquoi nous avons privilégié une approche progressive. »

Trois mesures QRM concrètes mises en œuvre par Renson sur le terrain

1. ConWIP en guise d'aide à la visualisation

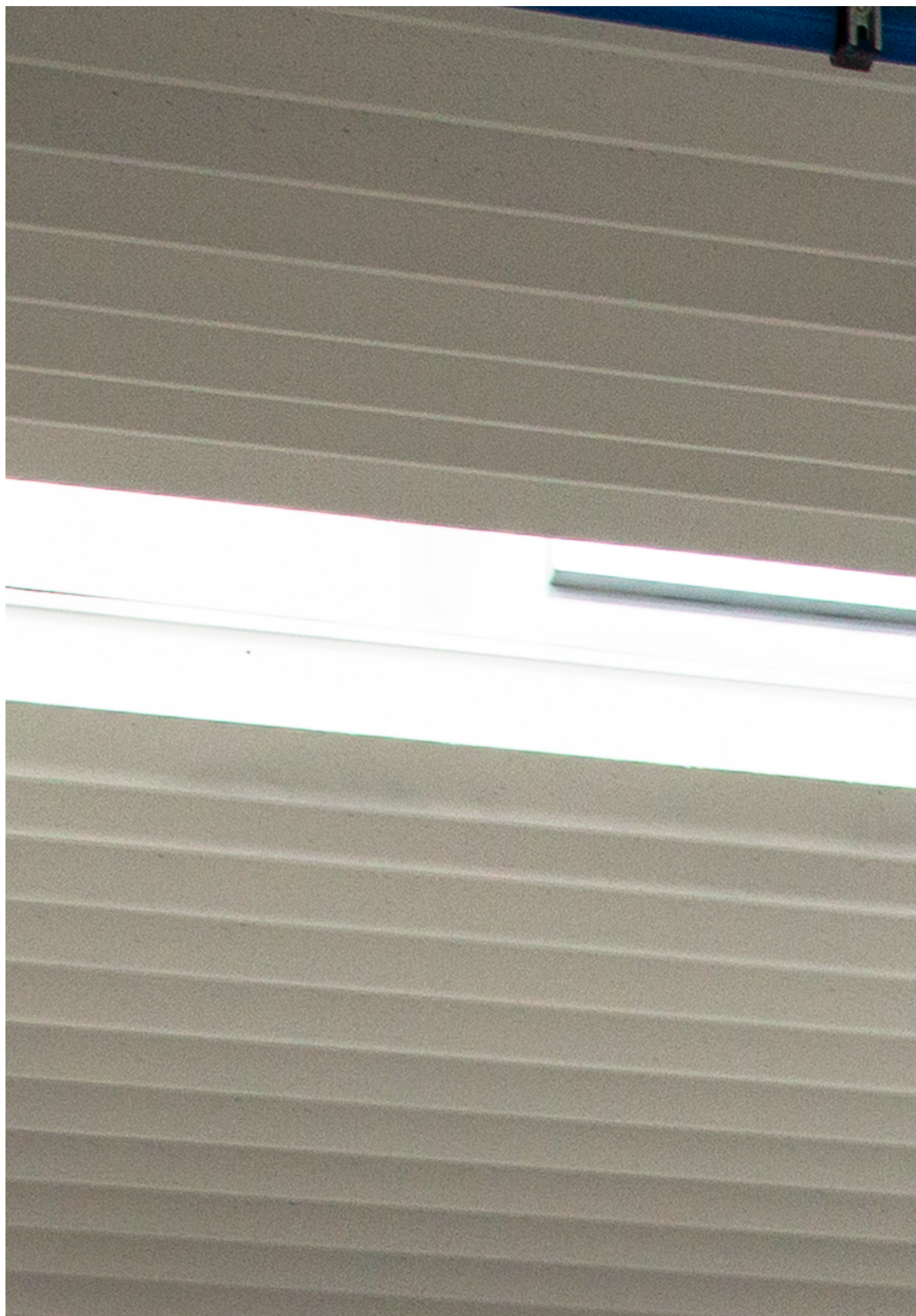
L'un des premiers changements visibles a été l'introduction d'un mécanisme de contrôle du **Work In Progress (WIP: travail en cours)** à l'aide de cartes. « Nous avons installé un tableau avec un nombre limité de cartes aimantées. Chaque commande se voit associer une carte. Lorsque le tableau est vide, nous ne lançons plus de nouvelles commandes. Avant, nous tentions de tout faire en même temps. Désormais, nous veillons à finaliser les choses correctement, l'une après l'autre. Cette nouvelle approche a immédiatement fait baisser la pression. »

2. Une roue de planification plutôt qu'un planning détaillé

Au lieu d'essayer de tout prévoir minutieusement, une **routine de planification** a été mise en place. « Nous avons instauré un rythme, plutôt que de vouloir tout calculer dans les moindres détails. Dans un environnement très variable, c'est une approche qui tient bien mieux la route. »

3. Flux parallèle entre les zones

Auparavant, les commandes suivaient un parcours linéaire de département en département. Désormais, plusieurs étapes peuvent être **lancées en parallèle**, car nous disposons d'une meilleure vue d'ensemble. « Cela a considérablement réduit le temps d'attente entre les opérations. Nous avons repris le contrôle du flux. »



Le déploiement du QRM et son intérêt pour les équipes, les délais d'exécution et la planification

Les effets ne se sont pas fait attendre. Le plus grand avantage ? **Des délais d'exécution qui sont passés de 3-6 jours en moyenne à 1,26 jour lors du meilleur mois que nous avons enregistré.**

Cyrano constate en outre que le système réduit les écarts dans les délais d'exécution. « Les pics ont disparu. Nous avons une meilleure répartition, ce qui rend le plan de production plus réaliste. Avant, nous étions confrontés à de nombreuses exceptions et urgences. Désormais, nous pouvons envisager la suite des opérations avec confiance. »

La flexibilité a également augmenté. « Nous sommes plus à même de tenir le cap lorsque l'un de nous est malade ou en cas d'absence imprévue. Le travail est moins figé dans les fonctions. Le personnel travaille davantage en équipe. » Cette résilience accrue est essentielle, surtout dans un contexte de pics saisonniers ou d'effectifs imprévisibles. « Aujourd'hui, nous gérons mieux les fluctuations et les situations imprévues. Cela rend notre équipe plus solide. »

Sur le terrain, les goulots d'étranglement ont été résolus. « Avant, nous avions affaire à des points d'encombrement manifestes qui bloquaient systématiquement le flux. Désormais, nous sommes en mesure de les éviter grâce à une meilleure organisation de la répartition du travail. »

Privilégier une solution durable plutôt que rapide

Cyrano est le premier à admettre que le QRM n'est pas un remède miracle. « Il ne faut pas s'attendre à un coup de baguette magique. Le QRM demande du temps, des formations et surtout un changement de mentalité chez l'ensemble du personnel. Prenons l'exemple des ressources humaines. Les RH travaillent avec des codes de fonction, mais lorsque vous passez à un système dans lequel les personnes sont plus polyvalentes, ce système montre ses limites. En dialoguant avec les RH et en leur montrant les avantages de la nouvelle méthode, nous avons pu avancer ensemble.»

Cyrano conseille aux autres entreprises de commencer par une formation et **d'avoir une personne qui prenne le lead**. « Un seul pionnier QRM par département fait déjà toute la différence. »

L'ambition chez Renson ? « Nous voulons étendre le QRM à d'autres départements. Pas à la hâte. En prenant le temps de réfléchir. Les bases sont là. »

Vous aussi souhaitez réduire les délais d'exécution dans votre entreprise manufacturière ?

La formation QRM Silver de Sirris vous fournit des outils pratiques pour **raccourcir les délais** d'exécution et **rendre votre organisation de production plus résiliente**. Une nouvelle série de formations débutera en novembre.

[Découvrez la formation et inscrivez-vous](#)

Auteurs



Pascal Pollet