

Service au public : amélioration de la performance processus de distribution

Contexte et objectifs

- ▶ L'entreprise, de couverture nationale, dispose de plusieurs centres de distribution de 50 à 300 personnes.
- ▶ La Direction Générale s'est donnée comme objectif d'être le leader européen sur son marché à l'horizon de 5 ans et doit, pour y parvenir, améliorer sa performance en distribution. Cette amélioration nécessite des investissements importants en matériel et en immobilier. La Direction Générale souhaite limiter ces derniers autant que possible grâce à la réduction des surfaces actuelles dédiées à la distribution.
- ▶ L'entreprise a fait appel à des consultants pour étendre dans 15 de ses centres l'expérimentation de l'amélioration du processus de distribution par le Lean Manufacturing déjà mis en œuvre avec succès dans l'un d'entre eux.

Résultats

- ▶ Dans les 15 centres traités :
 - ▶ Gains en surface de 15 à 45 %
 - ▶ Diminution des distances de déplacement des opérateurs de 40 à 55 % en moyenne, avec un minimum de 25% et un maximum de 80%
 - ▶ Amélioration des conditions de travail
 - ▶ Clarification du processus

Démarche suivie

- ▶ Le projet, d'une durée totale de deux mois, s'est déroulé par «chantier» : une semaine d'intervention dans chaque centre
- ▶ Chaque chantier s'est décomposé en 3 phases :
 - ▶ Formation aux principes du Lean Manufacturing avec jeux de rôle.
 - ▶ Analyse de situation actuelle par les opérationnels et proposition de solutions.
 - ▶ Mise en place immédiate des solutions pour créer une dynamique.

Valeur ajoutée des consultants

- ▶ Accompagnement et implication opérationnel dans la conduite du changement sur une courte durée.
- ▶ Expertise en Lean Manufacturing et transfert de méthodologie auprès des équipes.
- ▶ Formation de consultants internes en Lean Manufacturing capables de piloter l'élargissement futur de l'expérimentation dans chaque centre.
- ▶ Sensibilisation aux atouts de la culture de l'expérimentation (droit à l'erreur, ajustement immédiat,...)
- ▶ Travail en équipe transversale sans hiérarchie.