

Les apprentissages Lean de 2006.

2006 sera l'année où Toyota passera presque certainement devant General Motors pour devenir le numéro un mondial de l'industrie automobile, éclipsant ce qui fut la plus grande entreprise industrielle dans le monde. Il y a quinze ans nous l'avions prédit dans "The Machine That Changed The World". Cinq années plus tard nous décrivions dans "Lean Thinking" ce qu'il fallait faire pour répondre à ce défi. Une décennie plus tard les constructeurs automobile occidentaux ont peiné pour mener à bien leurs premiers pas Lean. Nous verrons aussi si General Motors et Ford peuvent se débarrasser des liens insoutenables des salaires élevés et d'énormes pensions de retraite.

La raison fondamentale du succès de Toyota est la supériorité du modèle d'entreprise Lean dans lequel les cadres dirigeants se concentrent sur la transformation de chaque processus en un processus efficace, plutôt qu'en faisant des prévisions et maintenant les investissements productifs dans leur chapelle. Et dans lequel chaque cadre et employé prend la responsabilité de résoudre les problèmes pour améliorer encore ces processus. La résolution de problèmes, concentrée sur les processus conduit les efforts de toute l'entreprise.

Le triomphe de Toyota aura un effet de démonstration énorme sur toute industrie dans le monde. Cela accélérera l'intérêt croissant pour le Lean, déclenché plus tôt cette année par la souscription par General Electric que le Lean est leur voie d'avenir. L'industrie automobile continuera à être un modèle de référence Lean pour la conception, la production, et la coordination de la chaîne logistique amont. Cependant j'espère que nous verrons d'autres industries devenir des modèles pour le Lean dans un avenir proche.

Je suis maintenant convaincu que l'industrie des biens de consommation a atteint un point de non retour. Les temps menant de production commencent à être spectaculairement comprimés, le réapprovisionnement rapide des biens consommés découvert par Tesco améliore la disponibilité à bas coûts, et de nouveaux modèles de distribution et de livraison au client démontrent que la commodité n'a pas besoin de coûter plus. L'ère des usines dédiées, des gros entrepôts automatisés et des hyper-marchés est à sa fin. Alors que de plus en plus de produits, des médicaments aux accessoires électriques, sont aspirés par ce pipeline cela va transformer également ces industries. Le réapprovisionnement rapide Lean va devenir une manière de vivre pour tous.

Je suis également convaincu que les producteurs de biens capitalistiques comme Rolls Royce Aero engines commencent à observer des bénéfices significatifs de vendre l'utilisation de leurs équipements plutôt que de faire de l'argent sur les réparations et les révisions obligatoires. "La puissance horaire" transforme la façon dont vous concevez et maintenez ce type d'équipement – menant à des bénéfices gagnant-gagnant pour les constructeurs et les utilisateurs.

La révolution Lean commence également à transformer les offreurs de services depuis les centres d'appel jusqu'aux services opérationnels d'installation et de réparation. Nous pouvons apprendre beaucoup d'eux sur la conception de boucles de retour d'information par le personnel à partir des clients et sur la façon de transformer chaque interaction avec le client en opportunité d'amélioration.

Mais peut-être que les leçons les plus spectaculaires viendront de l'application du Lean dans la santé. Nous commençons à observer de bons exemples de comment le Lean peut améliorer le

flux de patients à travers les processus hospitaliers. Ce n'est seulement que le début d'une transformation bien plus importante des systèmes de santé, combinant une conception Lean du système permettant l'apparition de nouvelles technologies de diagnostic et de traitement. C'est là que nous verrons les progrès les plus rapides depuis l'amélioration des processus via la reconception des procédés jusqu'à repenser entièrement le modèle économique en utilisant les principes Lean.

Je soupçonne que le débat aux Frontières de la pensée Lean vont se rapprocher du client en 2006. De plus en plus d'entreprises vont traquer les frustrations de leurs clients lors de l'utilisation et de l'accession à leurs produits et s'efforcer d'obtenir des bénéfices gagnant-gagnant en améliorant la mauvaise capacité de service de leurs systèmes de livraison, comme nous l'avons décrit dans Lean Solutions.

Un deuxième sujet sera comment améliorer les processus pour concevoir de nouveaux produits et les processus pour les fabriquer et les livrer, particulièrement à la lumière des leçons du premier "round" lean. Cela inclut la palette complète, de la conception de produits complexes avec d'énormes équipes d'ingénieurs à de bien plus simples mais efficaces façons pour des entreprises plus petites d'introduire de nouveaux produits.

Un troisième sujet auquel les penseurs Lean s'éveillent est ce qu'englobe réellement le management des processus, comment les gestionnaires du flux de valeur travaillent avec les cadres fonctionnels et comment créer la capacité à résoudre des problèmes de chaque employé, qui est la fondation d'un processus Lean. Cela sera un important sujet de recherche, de débats et d'expérimentation à l'intérieur du mouvement Lean cette année qui vient.

J'espère que vous avez fait une bonne pause et que vous revenez plein gaz pour poursuivre votre voyage Lean. J'espère rencontrer encore beaucoup d'entre vous cette année.

Daniel T Jones
Chairman, [Lean Enterprise Academy](#)

Archives des lettres de Dan Jones : <http://lean.enst.fr/wiki/bin/view/Lean/LettreDanJones>