

Les 8 gaspillages



gaspillage

Description :

Les activités d'un processus sont de 3 types :

- activités à valeur ajoutée (VA) pour le client
- activités à non-valeur ajoutée (NVA) pour le client mais nécessaires pour l'entreprise
- activités sans aucune valeur ajoutée (AVA) pour le client

Prérequis pour attaquer les gaspillages - maîtriser :

- la variabilité, instabilité (*Mura*) et
- la difficulté supplémentaire, surcharge (*Muri*)

Toute activité qui consomme des ressources sans créer aucune valeur ajoutée est toujours un gaspillage (en japonais *Muda*). C'est l'ennemi (privé) N° 1 ! Un exemple ci-dessous avec des activités avec et sans valeur ajoutée.



Vert - valeur ajoutée (VA)

Orange - non-valeur ajoutée nécessaire (NVA)

Rouge - aucune valeur ajoutée (AVA)

1

Surproduction

2

Stocks excessifs

3

Défauts

4

Mouvements inutiles

5

Opérations inutiles

6

Attentes

7

Transports inutiles

8

Compétences inutilisées

Intérêts :

- développer des yeux pour voir les gaspillages
- ne pas perdre :
 - des matières premières
 - de l'argent
 - du temps
 - de l'énergie

Méthodologie :



1 Cartographiez les processus et établir les différentes activités



2 Identifiez les étapes sans aucune valeur ajoutée pour le client



3 Réfléchissez comment éliminer les gaspillages



4 Formez l'ensemble du personnel à « la chasse aux gaspis »

1 Surproduction



gaspillage

Principes :

Produire trop tôt, trop vite, en trop. Volonté de garantir la présence d'un stock de sécurité au cas où :

- une machine tomberait en panne
- il y aurait beaucoup de non-conformités
- arrivée d'une commande urgente

Engendre tous les autres types de gaspillages.



Effets :

- délai d'exécution allongé
- argent qui dort (immobilisation financière)
- trop d'achats trop tôt
- stocks susceptibles de devenir obsolètes
- dépenses inutiles (matériaux, énergie)
- non-qualité cachée

Causes :

- produire sans considérer la demande du client
- mauvaise gestion des priorités d'ordonnancement
- lots trop grands (changement d'outils longs)
- capacité des machines trop grande
- manque de visibilité sur les produits en magasin
- surface de stockage trop grande

Outils à utiliser :

- Kanban
- flux tiré
- SMED
- valeur ajoutée pour le client
- takt time

Exemples :

- taille des lots trop grande
- production pour « rentabiliser » la capacité d'une machine
- série « économique »
- activités réalisées avant la confirmation de la commande
- redondance de l'ordre de fabrication
- stock de réserve supérieur à la consommation à venir
- information inutile
- copies inutiles
- envoi deux fois d'un même document (fichier)

2 Stocks excessifs



gaspillage

Principes :

Les stocks excessifs sont une quantité plus importante que nécessaire d'achats, de produits semi-finis et finis issus de la surproduction.

Les stocks excessifs exigent un effort supplémentaire pour leur stockage et leur gestion.



Effets :

- immobilisation financière (valeur du stock)
- augmentation du délai d'exécution
- manque de surface de stockage
- stocks susceptibles de devenir obsolètes
- produits à jeter (date limite d'utilisation dépassée)
- non-qualité cachée

Causes :

- manque de fiabilité des prévisions de vente
- logistique mal ordonnancée (flux poussé)
- lots trop grands
- surproduction ou attente
- produire sans considérer la demande du client
- manque de fiabilité des fournisseurs ou de la production

Outils à utiliser :

- kanban
- flux tiré
- SMED
- valeur ajoutée pour le client
- A 3
- diagramme en arbre

Exemples :

- stock de matière et composants élevé
- stock d'encours et de produits semi-finis élevé
- stock de produits finis sans commande client
- stock issu de mauvaises prévisions de vente
- stock en attente de décision
- information non nécessaire
- information non nécessaire
- documents en attente de signature
- équipement obsolète
- documents (fichiers) obsolète (non actualisés)
- information arrivée trop tard