

Le rituel hebdomadaire en 45 minutes

C'est le levier n°3 du plan des 90 jours — et celui qui transforme tous les autres en système durable. Une réunion de 45 minutes, chaque semaine, jour et heure fixes, mêmes participants : commerce (ou ADV), production / approvisionnements, logistique. Le dirigeant y assiste les 4 premières semaines, puis par exception.

Les cinq règles qui font tenir le rituel

- 1. Jamais annulée, jamais allongée.** 45 minutes, même en pleine saison — surtout en pleine saison. Une réunion qui déborde meurt en six semaines.
- 2. On arbitre, on ne raconte pas.** Chaque sujet se conclut par une décision, un responsable, une échéance. Le tour de table narratif est interdit.
- 3. Les chiffres arrivent préparés.** La liste des commandes en risque et les reliquats sont extraits AVANT la réunion (10 minutes de préparation, en rotation).
- 4. Le client absent a toujours raison.** En cas d'arbitrage entre deux commandes, on protège d'abord l'engagement le plus ancien et les clients sous pénalités — pas celui qui crie le plus fort.
- 5. On mesure ce qu'on a décidé.** Chaque réunion s'ouvre sur le sort des décisions de la semaine passée. Une décision non tenue deux semaines de suite remonte au dirigeant.

L'ordre du jour, minute par minute

Minute	Séquence	Contenu et livrable
0 – 5	Le score	Taux OTIF de la semaine passée (global + familles en écart). Une lecture, pas un débat.
5 – 10	Décisions passées	Revue des décisions de la semaine précédente : tenues / non tenues, et pourquoi.
10 – 25	Commandes en risque	Liste des commandes de la semaine à venir en risque de retard ou d'incomplet. Pour chacune : tenir / décaler en prévenant / scinder. Décision actée.
25 – 33	Reliquats	Tout reliquat de plus de 5 jours : solde cette semaine ou décision client. Aucun reliquat sans propriétaire.
33 – 41	Top 5 des causes	Les 5 causes d'échec de la semaine passée. Une action corrective maximum par cause — mais une vraie.
41 – 45	Relevé de décisions	Relecture à voix haute : décisions, responsables, échéances. Envoyé dans l'heure.

Le test des 6 semaines

Si après 6 semaines le rituel n'a pas fait bouger le taux, la cause est presque toujours l'une de ces trois : les commandes en risque ne sont pas détectées à l'avance (problème de visibilité → levier 2, promesse de date), les décisions ne sont pas tenues (problème de charge ou de priorités → arbitrage dirigeant), ou la mesure OTIF elle-même n'est pas fiable (→ levier 1). Le rituel ne remplace pas les autres leviers : il les révèle.

La trame de préparation (10 minutes avant la réunion)

À reproduire dans un tableur ou à imprimer. La personne de préparation (en rotation hebdomadaire) remplit les colonnes blanches ; les décisions se remplissent en séance.

Bloc A — Commandes en risque de la semaine à venir

Commande	Client	Date promise	Risque identifié	Décision (séance)	Resp.	Échéance
				Tenir / Décaler+prévenir / Scinder		

Bloc B — Reliquats de plus de 5 jours

Commande	Client	Manquant	Âge (jours)	Décision (séance)	Resp.	Échéance
				Solder / Livrer partiel acté / Avoir		

Bloc C — Top 5 des causes d'échec de la semaine passée

Cause (formulée factuellement)	Nb d'échecs	Famille de cause	Action corrective (une seule)	Resp.
		Prévoir / Planifier / Exécuter		

Astuce de démarrage : les deux premières semaines, ne remplissez que le bloc A. Ajoutez le bloc B en semaine 3, le bloc C en semaine 5 — un rituel qui démarre trop lourd ne démarre pas.

Le plan des 90 jours, semaine par semaine

La synthèse opérationnelle des 5 leviers du livre blanc « Le coût caché du taux de service » (chapitre 6). Chaque levier prépare le suivant ; aucun ne nécessite de changer d'ERP ni de recruter.

Semaines	Levier	Actions clés	Livrable de sortie
S1 – S2	1 · Mesure OTIF	Export commandes livrées 3-6 mois · règle OTIF écrite (1re date promise, complet strict) · calcul du coût annuel (4 lignes)	Taux réel affiché + coût annuel chiffré, présentés au CODIR
S2 – S4	2 · Promesse fiable	Règle de promesse écrite (qui promet quoi, sur quelle visibilité) · circuit 24 h pour commandes hors norme · gel des renégociations silencieuses de dates	Note d'une page signée du dirigeant, appliquée par tous
S3 – S6	3 · Rituel hebdo	Lancement du rituel 45 min (pages 1-2 de ce kit) · dirigeant présent 4 semaines	Rituel installé, relevés de décisions hebdomadaires
S4 – S8	4 · Stock & expédition	Comptages tournants sur le top 20 % des références · contrôle au chargement clients à pénalités · reliquats en flux	Fiabilité de stock > 95 % sur le top références
S6 – S12	5 · Amont	OTIF mesuré sur les 5-10 fournisseurs et transporteurs critiques · première restitution partagée	Tableau de bord amont mensuel + 1 plan d'action fournisseur

Ce qu'il est raisonnable d'attendre

Une PME partant de 87-90 % d'OTIF regagne typiquement 3 à 5 points en 90 jours avec ces cinq leviers — l'essentiel venant des leviers 2 et 4. Chaque point regagné se valorise avec la formule du livre blanc ($CA \times 0,4-0,8 \% \times \text{marge}$). Le passage durable au-delà de 95-96 % relève d'un travail de fond sur la prévision et la planification (S&OP), qui se cadre après cette première étape.

Aller plus loin

Chiffrer votre coût : outils-consultant.fr/cout-retards (gratuit, 90 s) · Mesurer votre taux réel : le Scan Taux de Service, 39 € HT, rapport sous 48 h — outils-consultant.fr/taux-de-service · En parler : 45 minutes offertes — outils-consultant.fr/rdv

Jérémy Sourbé — 24 ans de supply chain en industrie et distribution. La trame de ce kit est celle utilisée en mission ; elle est diffusable librement dans votre entreprise.