

Les conditions de l'automatisation

Pour automatiser ses entrepôts, il faut garder à l'esprit plusieurs facteurs qui feront en final que l'investissement sera performant et rentable et apportera les niveaux de service attendus par le réseau et les clients. Les éléments suivants sont primordiaux.



KNAPP

des commandes ou des prestations. Or les fluctuations d'activité peuvent être très fortes. On constate cela avec internet où les commandes du lundi sont très importantes par rapport aux autres jours. L'automatisation doit donc, pour permettre de garder la flexibilité, être sur-capacitif (Il faudra passer les pointes).

Si les commandes de Noël sont d'un facteur 5 ou 10, on doit être sur capacitif de facteur 5 ou 10. Cela peut limiter la rentabilité des investissements mais il serait très dangereux pour automatiser coûte que coûte de prévoir des investissements calculés sur les moyennes. Cela peut paraître évident mais même de grosses entreprises ont sous-estimé ces effets, avec des catastrophes de fin de l'année. Il est quelquefois plus facile (et plus rentable) de faire rentrer 30 intérimaires en fin d'année pour pallier les augmentations de volume que d'être sur-équipé de façon permanente.

Il est souvent plus facile de recruter des intérimaires en fin d'année que d'être sur-équipé en permanence

Conserver la flexibilité

La logistique est un métier qui doit s'adapter à la charge en permanence. Contrairement à la production, où les stocks sont des facteurs de régulation, dans la logistique on ne peut pas stocker

Traiter des volumes suffisants

Sous certains seuils, l'automatisation ne peut se justifier à cause de volumes trop faibles. Certains projets sous l'impulsion de dirigeants très motivés prévoient des volumes d'activité très élevés et investissent rapidement avant d'avoir atteint ces volumes. Les désillusions peuvent être grandes car les coûts d'investissement pèseront sur l'exploitation avant d'atteindre l'équilibre. Nous avons vécu de nombreuses fois ces situations qui ont même conduit à des désinvestissements massifs avec de grosses pertes.

Jour d'une activité stable

Les automatismes (convoyeur-trieurs...) ont des niveaux de fonctionnement optimum et une plage de fonctionnement qu'il convient d'utiliser pour obtenir la plus grande productivité. Sortir de ces plages génère des modes dégradés ayant un impact négatif sur la productivité. Ceci est encore plus sensible en présence d'une forte intégration des systèmes qui peut engendrer des phénomènes en cascade.

La quête de productivité



CALJAN RITE HITE

La réduction de fatigue des opérateurs, l'ergonomie des matériels et la chasse aux troubles musculo-squelettiques (TMS) sont primordiales pour la productivité

Autre condition importante : la primauté des traitements informatiques sur le physique. Prenons le cas d'un trieur de colis par destination : il peut être plus judicieux d'ordonnancer les commandes par destination (ou heure de départ) plutôt que de trier des colis ordonnancés en vrac. Les conditions ci-dessus étant placées dans le contexte de l'entreprise, il convient de cibler où l'automatisation est un facteur de progrès et de productivité. La logistique est un secteur où la pénibilité du travail est importante. C'est le principal facteur limitant l'efficacité. Il faut donc par l'observation des faits travailler sur la diminution de la fatigue. Nous sommes surpris de constater

piétinement, l'ergonomie des postes de travail, l'assistance aux manutentions (palettisation...), la diminution des manutentions verticales.

Une autre source de productivité réside dans les tâches administratives qui accompagnent les flux logistiques : saisies de bordereaux, validation, étiquetage.

Toutes ces tâches peuvent être examinées et optimisées par des travaux sur les ergonomies. Nous pensons particulièrement aux WMS dont certaines fonctions obligent à passer par plusieurs écrans pour faire certaines déclarations. C'est un oubli classique que celui de l'automatisation des tâches dans le domaine administratif.

Enfin, on ne peut pas parler d'automatisation en logistique sans évoquer les convoyeurs (à gares ou direct), les machines de tri, les transstockeurs, les mini-load, les palettiseurs. Dans ce type d'investissements il faut faire des dossiers approfondis et viser des retours rapides (moins de trois ans car les choses peuvent changer rapidement).

En conclusion, les projets d'automatisation en logistique peuvent être variés et toucher de nombreux domaines. Plus l'intégration sera grande et plus les études devront mesurer les impacts surtout sur la flexibilité. Mais il faut également ne pas avoir peur d'envisager des désinvestissements. Le monde bouge et si certains investissements se justifiaient dans un environnement, ils peuvent devenir un frein au développement dans un autre



DR

contexte. N'oublions pas que la base de la logistique est le service au client et non l'utilisation coûte que coûte d'un investissement du passé.

Bon projet ! ■

François Rochet,
Président, Agenoria
Conseil en Organisation