

Préparation automatisée



44

Place à la flexibilité

Réunis le 26 mai dernier à Paris lors d'une table ronde organisée par Supply Chain Magazine, les acteurs de la préparation de commandes automatisée n'ont pas cherché à minimiser les nombreux défis auxquels ils sont actuellement confrontés. Car même si le besoin d'automatisation en logistique est bien réel, en particulier en France, le ralentissement des investissements dû à la crise commence tout juste à se faire sentir dans un secteur où les cycles d'investissements sont assez longs. Pour ne pas en subir trop durement les effets à venir, ces experts en mécanique et en informatique planchent sur les moyens de raccourcir les retours sur investissement et sur le développement de nouveaux services. Les percées technologiques telles que le goods-to-man semblent avoir trouvé leur marché, mais le temps des projets pharaoniques d'automatisation semble désormais bel et bien révolu. Place à la flexibilité, et surtout à l'écoute des besoins du client.

Pour ma livraison, je veux avoir le choix...



Au bureau ?

Chez moi ?

...en point **Top Relais**

le nouveau service de livraison du e-commerce



En e-commerce, la qualité de la livraison est un élément majeur de la satisfaction des clients

Le particulier qui achète sur internet est trop actif pour attendre une livraison à son domicile.

FRANCE EXPRESS permet déjà à ses clients e-marchands d'offrir à leurs internautes, une livraison à domicile de qualité. En créant **Top Relais**, **FRANCE EXPRESS** permet désormais à l'internaute de recevoir sa commande dans l'un des 3100 points Top Relais en France.

Un dispositif performant et souple :

- Toute la France livrée le lendemain matin avant midi, samedi matin compris dont 16 000 communes avant 10h.
- Points **Top Relais** : ouvert de 7/7h30 à 19h30/20h du lundi au samedi et la moitié d'entre eux le dimanche.
- Pré information du départ de la marchandise adressée par e-mail aux destinataires.
- Suivi et preuve de livraison disponible en temps réel sur internet.
- Alerte de l'arrivée de la marchandise au point **Top Relais** par e-mail ou sms.



«

usque-là, ça va » répondent comme un seul homme les différents intervenants à cette table ronde sur la préparation de commandes automatisée, interrogés sur les impacts de la crise sur leur business par Jean-

Philippe Guillaume, Directeur des rédactions de Supply Chain Magazine. « Nous ne sommes pas du tout dans le même contexte de chute d'activité, à -20 %, -30 % voire -50 %, que connaissent d'autres secteurs comme l'automobile et le bâtiment. Nous n'avons pas subi d'arrêt brutal car nous travaillons sur des cycles relativement longs. Pour l'essentiel,

les projets qui ont été lancés continuent », attaque Pierre Marol, PDG d'Alstef. « Je pense qu'il y aura malgré tout un impact mais qui se verra surtout dans 18 ou 24 mois, parce que le cycle d'un projet entre la maturation, l'installation et la facturation est plutôt de cet ordre-là », nuance Guillaume Doré, Président de Dematic France, en reconnaissant avoir ressenti un ralentissement dès début janvier, « principalement pour les projets de petite taille, inférieurs à 2 ou 3 M€ ». Un ralentissement également perçu par Claude Pasqua, le Représentant d'Ulma pour la France : « Nous sommes relativement circonspects sur l'avenir. En chiffre d'affaires, l'année 2009 va se dérouler normalement. En revanche, il y a un gros point d'interrogation sur 2010. Pour la plupart, les projets glissent, les décisions sont reportées de mois en mois ». Après une période 2007-

2008 jugée excellente pour le secteur, les impacts négatifs sont donc éventuellement à venir. « Les projets ne sont pas annulés, ils sont juste reportés sine die. Mais le besoin et le potentiel restent là, en atteste l'activité très soutenue de notre service avant projets », souligne Alain Periers, Directeur Général de Fives Cinetic. Certains clients sont d'ailleurs davantage touchés que d'autres par le manque de liquidités, surtout dans l'agroalimentaire. « Dans ce secteur, la plupart des transactions financières doivent être couvertes par des assurances, or beaucoup d'assureurs ont vu leurs fonds propres diminuer et ont baissé leur volume d'assurance d'environ 30 %. Ce qui mathématiquement réduit d'autant le business potentiel avec certains de nos clients », déplore Philippe Loiseau, Président du directoire de Sydel-Sedep.

Les participants



Pierre Marol, PDG d'Alstef

Alstef est une société française indépendante de 160 personnes, dont le capital est détenu par le management et les salariés. Elle a réalisé en 2008 un CA de 40 M€. Son métier, concepteur ensemble dans deux domaines d'activités : la manutention de bagages dans les aéroports, d'une part, et le stockage grande hauteur et la préparation de commandes sur palettes, d'autre part.



Bernard Murlon,

Directeur Général de Bito Systèmes France

Bito est un groupe allemand d'environ 700 personnes, avec une vingtaine de filiales en Europe (son nom est l'abréviation de Bittmann Oberstein, les noms du fondateur et de la ville d'origine de l'entreprise). Le CA du groupe s'élève à environ 150 M€. Dans la préparation de commandes, la société est plus particulièrement spécialisée dans le rayonnage dynamique palettes et colis, et les contenants (plateaux de manutention, bacs plastiques).



Jacques Legallais,

Directeur Général de Caljan Rite-Hite France

Caljan Rite-Hite est un groupe international d'environ 1.400 personnes, dont le siège se situe au Danemark. La division Caljan est spécialisée dans la fabrication de composants clés en main, plug & play, notamment les convoyeurs télescopiques et les systèmes de manutention pour le chargement et le déchargement de charges isolées. La filiale française emploie 13 personnes pour un CA de 7 M€.



Guillaume Doré,

Président de Dematic France

Dematic est un groupe allemand qui réalise environ 800 M€ de CA pour un effectif de 3.500 personnes. Il est à la fois concepteur, fabricant et intégrateur de systèmes, mais aussi éditeur de solutions WMS/WCS. En France, Dematic emploie 120 personnes (dont 45 personnes dans son centre stéphanois de développement pour l'Europe du Sud) et réalise un CA de 33 M€.

Des demandes de ROI plus courts

Par ailleurs, la crise pourrait même entraîner une modification du type de solutions demandées et des comportements des clients. « *Il y a eu un premier phénomène, avec certains projets qui se sont arrêtés. Nous avons clairement senti que les entreprises hésitaient à investir et même qu'elles avaient eu des consignes de ne pas le faire*, reconnaît Jean-Michel Guarnieri, PDG de Savoye. *En revanche, on constate l'arrivée de nouveaux types de comportements, des demandes de retours sur investissements (ROI) plus courts, mais aussi des entreprises qui investissent pour préparer la sortie de crise, nous avons plusieurs projets dans ce sens.* » « *Non seulement les entreprises se demandent comment obtenir un ROI beaucoup plus intéressant, mais surtout, elles veulent vraiment faire des choses différentes pour améliorer leur productivité*, confirme Jan A. Van der Velden, Manager en charge des systèmes de distribution chez Vanderlande Industries. *Ayant soustrait leur logistique, certaines grandes sociétés constatent avec la crise qu'elles se heurtent à un obstacle majeur avec leur prestataire logistique pour faire baisser leurs coûts. Je pense que là, il y a de grosses opportunités pour nous.* »

De fournisseur à partenaire

« *C'est vrai que sur certains projets, les entreprises ont repris confiance. La logistique n'a pas donné tout ce qu'elle avait à donner, en particulier en France. En termes de gain de productivité, d'ergonomie, de surface, il y a de belles choses à faire dans l'automatisation et nous restons optimistes pour les mois qui viennent* », lance Stéphane Conjard, Directeur Général de Knapp France. Tous les intervenants s'accordent d'ailleurs sur l'importance de ce retour de la confiance. « *Je pense qu'il faut plus que jamais s'efforcer d'apporter un partenariat et des solutions fiables et*

innovantes », intervient Jacques Legallais, Directeur Général de Caljan Rite-Hite France. « *Du coup, ce n'est plus un rapport client-four-nisseur, notre profession est en train d'évoluer vers un rapport client-par-tenaire. C'est une tendance que l'on ressent de plus en plus. On ne choisit plus un système mais un intégrateur qui va accompagner le client dans la durée* », intervient Jean-Michel Guarneri. De son côté, Dematic, jusque-là plus habitué aux gros projets de 10 à 50 M€ laissant la part belle à l'innovation et à la R&D, mise aussi sur des solutions plus packagées, orientées produits pour répondre à des besoins de PME PMI avec des ROI courts. « *Nous sommes en train de mettre le focus sur le service après-vente. Il y a là encore beaucoup à faire pour répondre aux attentes de nos clients* », précise par ailleurs Guillaume Doré. « *Il faut peut-être*



« On ne choisit plus un système mais un intégrateur qui va accompagner le client dans la durée »,
intervient Jean-Michel Guarneri.

inventer de nouveaux modes de financement. Quand on dit qu'on est sur des ROI rapides, cela veut dire qu'il y a peut-être là aussi une notion de service à apporter », s'interroge Philippe Loiseau (Sydel-Sedep).

La consolidation n'est pas la seule voie

Contexte économique perturbé, changement de comportement de certains clients, course à l'innovation pour abaisser le ROI à moins de trois ans :

Les participants



Jean-Michel Guarneri,
PDG de Savoye

Filiale du groupe français Legris Industries, Savoye emploie 550 personnes pour un CA de 83, 8 M€. Son activité est focalisée sur la logistique d'entrepôt (préparation de commandes, stockage automatisé de palettes), avec un accent particulier sur l'informatique via sa SSII A-Sis (près de 25 % du CA), indépendante de l'activité mécanisation.

©DR

Sylvain Cerise,

Directeur du département Automation de SSI Schaefer France

SSI Schaefer est un groupe international d'origine allemande qui réalise près de 2 Md€ de CA. Son effectif au niveau mondial s'élève à plus de 7.000 personnes. La filiale française emploie 55 personnes. La société propose une gamme très large de solutions d'automatisation, de préparation de commandes, de stockage automatisé et statique.

©DR

Jan A. Van der Velden,

Manager en charge des systèmes de distribution chez Vanderlande Industries

Le groupe hollandais propose des systèmes de manutention de toutes tailles dans trois grands domaines d'activités : traitement de bagages, messagerie, distribution. Une quatrième activité devient de plus en plus importante : le service après vente. Vanderlande Industries emploie dans le monde environ 2.000 personnes et a réalisé en 2008 un CA de 610 M€.

©DR

Claude Pasqua,

Représentant officiel du groupe Ulma Handling Systems

Ulma Manutención est une société basque espagnole appartenant à la structure coopérative Mondragon, qui comprend 4.000 « membres actionnaires » dans le monde. La branche logistique représente 350 personnes, pour un CA de 83 M€. En France, Ulma a une petite structure qui emploie surtout des techniciens. M. Pasqua a en charge le développement de grands comptes en Europe du Sud (Italie, France, Espagne, Portugal).

©DR

tout ceci ne favoriserait-il pas de grandes manœuvres de regroupements entre acteurs complémentaires ou concurrents ? En tout cas pas selon Pierre Marol (Alstef) : « *Nous sommes dans l'ensemble des sociétés qui n'ont pas besoin de beaucoup de capitaux. Je pense qu'il n'y aura pas de grand Yalta de la manutention à la sortie de la crise* ». Un avis que ne partage pas Sylvain Cerise, Directeur du département Automation de SSI Schaefer France. « *Nous avons la conviction qu'il y aura une consolidation du marché parce que les clients sont très réceptifs à la stabilité des groupes et orientent leurs choix sur des entreprises qui seront encore là dans 10 ou 20 ans* ». Mais la consolidation n'est pas la seule voie. « *Les clients aujourd'hui recherchent de l'intégration, ils veulent un seul interlocuteur, pour une solution complète. C'est pour nous un moyen de différenciation important* », prêche de son côté Stéphane Conjard (Knapp). A contrario, Bernard Murlon, Directeur Général de Bito Systèmes France (qui travaille souvent avec des intégrateurs en tant que fournisseur de matériel), ne semble pas aussi certain des vertus de l'intégration en interne : « *On explique à nos clients partenaires qu'il faut se concentrer sur leur métier, alors montrons-leur l'exemple !* » s'exclame-t-il. Jacques Legallais, lui, met plutôt l'accent sur la diversification : « *Caljan est surtout connu pour les convoyeurs téléscopiques à bande et à rouleaux, mais à présent, ce n'est qu'une toute petite partie de notre activité, on fait notamment des convoyeurs courbes et des analyseurs pour le tri* ». Pour Claude Pasqua (Ulma), les alliances sont d'une importance capitale, qu'elles soient d'ordre technologique, comme celle que son groupe a nouée depuis plus de vingt ans avec le japonais Daifuku (qui vient de racheter Jervis B. Webb), ou de nature plus stratégique. « *Il faut accompagner les clients dans une réflexion beaucoup plus élargie, de plus haut niveau, sans*

pour autant se positionner comme des sociétés purement d'ingénierie ou de conseil en organisation. Cela nous oblige à nous rapprocher de ces dernières, à travailler plus activement avec elles », constate-t-il. De son côté, Philippe Loiseau (Sydel-Sedep) défend l'idée d'alliances « offensives » dans un contexte de guerre des prix. « Nous devons baisser nos prix de revient pour proposer une offre globale, ce qui amène à essayer de prendre le meilleur de chacun, non pas avec des alliances tactiques de court terme, mais en nous permettant de packager des offres sur le long terme, dans un esprit réellement offensif et pas du tout défensif ».

Le bon départ du « goods-to-man »

L'innovation reste évidemment au centre des préoccupations des différents acteurs de l'automatisation.



Notamment dans le domaine de la préparation de commandes, avec les systèmes « produits vers l'homme » ou goods-to-man, relativement récents, et qui commencent à trouver leur marché. Le concept semble faire

l'unanimité parmi les intervenants. « Le goods-to-man, que Knapp a mis en place il y a cinq ou six ans, se développe et a fait des émules, revendique Stéphane Conjard. C'est une nouvelle tendance assez forte qui

Les participants



Philippe Loiseau,

Président du directoire de Sydel-Sedep

L'activité de ces deux sociétés bretonnes s'appuie en grande partie sur la préparation de commandes (et un peu la production), en particulier dans le secteur agro-alimentaire et industriel. Sydel couvre un périmètre informatique et Sedep la partie mécanisation. Au total, cela représente un CA d'un peu plus de 30 M€ pour un effectif de 250 personnes. Le groupe a ouvert deux filiales, l'une en Espagne, l'autre en Italie. Il a racheté récemment un partenaire, Synapse, spécialisé dans la palettisation automatique et dans la robotique (les produits sont désormais regroupés sous la marque Syleps).



Stéphane Conjard,

Directeur Général de Knapp France

Knapp est un groupe autrichien de 1.600 personnes, qui réalise 200 M€ de CA. La société se positionne comme un intégrateur de solutions automatisées clés en main (900 installations dans le monde, dont 80 en France). Son secteur de prédilection est la pharmacie mais depuis une dizaine d'années, Knapp s'est développé dans la plupart des autres secteurs d'activité, tant en préparation de commandes qu'en stockage automatisé.



Alain Periers,

Directeur Général de Five Cinetic

Five Cinetic emploie environ 2.000 personnes dans le monde (Europe, Amérique et Asie). La société, qui fait partie du groupe Five, est spécialisée dans la conception de systèmes automatisés dans deux secteurs : l'automobile et la logistique. L'activité logistique regroupe environ 500 personnes en France, dont 100 exclusivement dédiées aux systèmes de préparation de commandes et 100 autres spécialisées dans la maintenance des systèmes (y compris de systèmes tiers), au travers de différentes entités.

répond à un besoin réel du client et amène de vrais avantages en termes de productivité, de qualité de préparation, d'ergonomie, de gains de surface ». Jean-Michel Guarneri ne peut qu'abonder dans son sens : « Il y a une vraie demande, car ces solutions offrent un niveau de ROI assez élevé. Depuis le début de l'année, cela représente 40 % des projets signés chez Savoye ». De son côté, Guillaume Doré (Dematic) indique que les projets de type transstockeur à bacs (dits « miniloads ») sont « pratiquement tous supplantés par le goods-to-man, parce que les clients y voient tout de suite un très gros intérêt en termes d'évolutivité future, en leur permettant de multiplier par deux, trois ou cinq leurs flux à venir. Si le flux augmente, vous ajoutez simplement des navettes, alors qu'avec le miniload, une allée correspond à 80 à 100 lignes à l'heure maximum et il faut multiplier le nombre d'allées si on augmente les flux ». Des propos qui font immédiatement réagir Claude Pasqua (Ulma) : « Toutes les technologies évoluent, y compris celles des miniloads, tient-il à préciser. Et de poursuivre : L'innovation, c'est surtout le fait de passer de systèmes mono solution à des systèmes multi solutions. Surtout au niveau de la préparation de commandes parce qu'il y a des fortes rotations, des moyennes et des faibles. Or, il y a cinq ans, tout était traité de la même façon. Aujourd'hui, un système automatisé, ce n'est pas un stock avec des convoyeurs et des gares, ou bien un système de navettes qui va alimenter ces gares, c'est un ensemble d'ateliers. On va proposer le goods-to-man pour les faibles et les moyennes rotations alors que pour les fortes rotations, jusqu'à présent un peu délaissées, il y a le goods-to-reference : l'opérateur doit bouger un peu, mais avec un potentiel de réasort complètement automatisé et intelligent. Je pense d'ailleurs que le goods-to-man va tendre vers le goods-to-robot car de plus en plus les

clients vont croître en volumes, tout en diminuant leurs références en cette période de crise, ce qui fait que les quantités par ligne vont augmenter ». « C'est l'analyse du portefeuille de commandes qui est déterminante », réplique Guillaume Doré. Auparavant, les clients choisissaient leur type de solution en fonction de la courbe ABC : les faibles rotations C avec tel système, les moyennes avec un autre, les A et les A+ traitées de façon bien isolée. Or, sur une même commande, on peut trouver des produits avec des taux de rotation différents et le client ne veut plus être obligé de promener son produit d'un poste de préparation A à un poste de type C. C'est l'avantage aussi de cette nouvelle technologie goods-to-man, car si les volumes sont suffisants, du fait de sa rapidité, le client y met toutes ses références et il n'y a plus de notion de courbes ABC. »

« C'est l'analyse du portefeuille de commandes qui est déterminante », réplique Guillaume Doré



Réutiliser le matériel existant

Mais ni les systèmes goods-to-man, ni les gros systèmes avec transstockeurs et miniloards ne s'appliquent à tout le monde. « La France est le pays des PME. 80 % de notre chiffre d'affaires se fait sur de petites installa-

tions, avec moins de 5.000 commandes par jour en lignes de préparation de commandes, rappelle Bernard Mourlon (Bito). On est là pour vendre des choses simples que les clients peuvent utiliser longtemps », insiste-t-il. Même écho chez Alain



Alain Periers

Periers (Five Cinetic) : « Beaucoup de clients souhaitent des systèmes de préparation de commandes dits classiques, avec des investissements beaucoup plus faibles et une évolutivité très forte. C'est le cas par exemple des logisticiens, qui eux-mêmes signent avec leurs clients pour des périodes de deux ou trois ans au-delà desquelles ils aimeraient bien pouvoir réutiliser leur installation. Notre démarche est plus axée vers ce type de clientèle, donc probablement des investissements plus faibles mais des équipements pouvant être reconditionnés ». Une possibilité que n'écarte pas non plus Jean-Michel Guarneri (Savoie) : « Notre savoir-faire, c'est aussi parfois de partir d'un entrepôt existant mécanisé, avec beaucoup de technologies, mais qui n'est plus adapté aux flux du moment et de repenser complètement son pilotage, en ne changeant quasiment rien en terme de mécanique. On a plusieurs clients dans ce cas, dans différents secteurs comme les parfums/cosmétiques ou les fournitures de bureau. Il y a un côté développement durable aussi, puisqu'au fond on réutilise du matériel d'occasion ».

Le WCS fait prendre la mayonnaise

Autre constat notable, la profession s'étoffe de plus en plus sur le plan informatique. « Les solutions à ROI

très courts, sur de l'assistance à l'opérateur via des afficheurs électroniques ou sur de la modernisation de systèmes existants, nous amènent à travailler davantage sur les aspects informatiques que sur la mécanique. C'est vrai qu'il y a un éparpillement actuellement qui est provoqué par cette situation du marché », ressent Claude Pasqua (Ulma). Apparemment, l'explication de ce changement est aussi à chercher du côté des clients. « Il y a dix ans, c'était le directeur logistique qui décidait de tout, mais aujourd'hui, les directeurs informatiques sont très impliqués dans les décisions. Il y a une vraie nécessité de les rassurer avec un outil progicielisé et des langages de programmation modernes », renchérit Jean-Michel Guarneri (Savoie). « Five Cinetic vient du monde de la mécanique. Mais ces dernières années, dans nos bureaux d'études, les informaticiens sont deux fois plus nombreux que les ingénieurs mécaniciens automatisés, c'est dire à quel point l'aspect système d'information est crucial », souligne également Alain Periers. Tous s'accordent sur le fait que la pièce maîtresse du système d'automatisation est le WCS (Warehouse Control System), le logiciel qui tient lieu de chef d'orchestre. La réussite d'un projet dépend en grande partie de ses fonctionnalités, de sa modula-



Philippe Loiseau



Jan A. Van der Velden

rité et de sa capacité à retranscrire fidèlement le cahier des charges. « Une notion du WCS qui devient fondamentale dès lors que les flux à traiter dépassent plusieurs dizaines de milliers de colis heure, c'est le temps de réponse, sur lequel nous concentrons une partie de notre R&D », glisse à ce sujet Philippe Loiseau (Sydel-Sedep). Pierre Marol (Alstef) choisit d'insister sur les avancées technologiques apparues depuis deux ou trois ans avec les « bus terrain », ces réseaux distribués inter-automates qui permettent de développer des solutions plus modulaires et moins centralisées. « Cette intelligence distribuée apporte un tas d'avantages en série, une réduction des coûts, des temps de mise en service plus courts, une maintenance facilitée pour le client et la possibilité de reconfigurer beaucoup plus simplement un système en agissant ponctuellement sur une partie seulement de l'installation ».

Le vieux débat de la flexibilité

« Le client peut n'avoir qu'un système de convoyeurs à gares, et rajouter demain un système goods-to-man, puis un automate de préparation. Il faut pouvoir l'interfacer de manière simple et modulaire, d'où l'importance d'interfaces standard et d'un système complètement modulaire et flexible », martèle Stéphane Conjard (Knapp). La flexibilité revient d'ail-

leurs très souvent dans les discours, comme pour tenter d'effacer une bonne fois pour toutes les idées reçues. « En France comme nulle part ailleurs en Europe, la mécanisation/automatisation est un phénomène que l'on regarde avec réticence. On entend souvent que ça ne marche pas, que ce n'est pas flexible », regrette Claude Pasqua (Ulma). « Le mal français, c'est d'avoir tendance à regarder plutôt l'aspect négatif de l'automatisation que l'aspect positif. On peut parler de trois quatre coups ratés mais au regard du nombre d'installations que nous avons tous faites, c'est infime », plaide Guillaume Doré (Dematic). A entendre Pierre Marol (Alstef), les choses évoluent : « Nous ressentons de moins en moins ce phénomène de rejet vis-à-vis des projets d'automatisation. Le syndrome des cathédrales qui ne fonctionnent pas, c'est fini ça », clame-t-il. Le secret ?



Trouver la solution qui corresponde vraiment aux besoins du client, en fonction de ses flux actuels, mais aussi à venir, ce qui n'est pas forcément évident. « Pas plus d'un client sur deux n'est capable de définir comment vont évoluer ses commandes et

ses références à cinq ou six ans. C'est extrêmement complexe mais c'est quand même aussi une partie des clés du succès », prévient Claude Pasqua. Selon Jan A. Van der Velden (Vanderlande), il est également fondamental de prendre en compte la stratégie du client, ses facteurs différenciateurs commerciaux, avant de proposer une solution définitive. La priorité est-elle la réduction des temps de livraison, l'augmentation de la productivité, de la qualité ? Le mot de la fin revient à Jean-Michel Guarneri (Savoye) qui lance un appel à la vigilance : « Il y a des clients qui sont prêts à aller vers de très fort niveaux d'automatisation, d'autres qui doivent d'abord passer une étape. Il faut essayer de doser en fonction des savoir-faire et de la maturité du client ». Promis, ils ne forceront personne !

**Propos recueillis par
Jean-Luc Rognon**