

De gauche à droite :
Marc Genest,
 Responsable
 Exploitation UD,
Guillaume de Bary,
 Responsable Flux
 et Process UD,
Yann Benaïs,
 Directeur Associé
 Elyka et
Alessandro Vai,
 Directeur
 Général UD



UNION DISTRIBUTION A livre ouvert

32

Union Distribution s'est lancée dans une vague de projets depuis 2007 : modernisation de l'outil de préparation de commandes des réassorts, accroissement de sa capacité de stockage, mise à jour du WMS... Dernièrement, le traitement des retours a vu son processus entièrement repensé, à la joie des libraires et des éditeurs. Et conscient que son métier est en pleine évolution, le prestataire ne compte pas en rester là.

Filiale du Groupe Flammarion, Union Distribution (UD) nous ouvre les portes de son site principal, situé à Sermaises du Loiret (45). Alessandro Vai, son Directeur Général, joue d'emblée cartes sur table : « UD a pris pendant quelques années un peu de retard par rapport aux confrères. 2007 a marqué un tournant puisque cette année a été la première étape de relance de notre logistique ». Dès 2005, le distributeur fait appel au cabinet de conseil Elyka, qui l'accompagne encore aujourd'hui. L'ensemble des activités est passée au crible : les offices (mise en place des nouveaux livres), le réassort, les retours (représentant près de 25 % des flux entrants) et les opérations

commerciales (PLV, têtes de gondoles, présentoirs, etc.). De multiples projets, dont certains encore à réaliser, sont envisagés.

Les premiers gros projets logistiques

La modernisation de l'outil de préparation de commandes du réassort a donné le départ du plan de relance, en 2007. « La saturation de l'outil de préparation est à l'origine de ce projet. Compte tenu de l'augmentation des volumes à traiter, l'outil en place atteignait ses limites. Il n'était plus possible de dépasser les 3.000 colis/jour sur une amplitude 14 heures », explique Yann Benaïs, Directeur Associé du cabinet Elyka. Une ligne « pick and pack » est

ainsi instaurée avec un système de gares, des boucles de préparation en parallèle, un début et une fin délimités par des formeuses de cartons et des « fermeuses ». Ces nouvelles installations, qui fluidifient le processus de préparation, englobent 2,3 M€ Un investissement record pour UD ! Dès son arrivée en 2008, Alessandro Vai, aidé de Yann Benaïs, travaille sur un plan directeur, s'interrogeant sur les problématiques spécifiques et inhérentes à la logistique du livre. Il en ressort notamment que l'activité d'un distributeur de livres de cette taille génère un besoin de 2.000 emplacements supplémentaires par an. Se pose alors l'alternative de construire un nouveau bâtiment ou de sous-traiter l'activité dans une zone moins coûteuse. La décision est prise de déménager une partie du stock à Vitry-le-François (51). 54.000 palettes sont maintenant stockées à Sermaises et 12.000 à l'extérieur. « Notre devoir est de proposer suffisamment de capacité de stockage aux éditeurs. Grâce à nos actions, nous avons pu absorber une augmentation de 40 % de nos stocks en trois ans et demi. Cette hausse significative est liée à deux facteurs principaux : une croissance de notre chiffre d'affaires et la tendance des éditeurs à préférer le stock au pilon », développe Alessandro Vai. L'idée d'un bâtiment central unique a été écartée en raison des incertitudes liées à l'impact du livre numérique dans les prochaines années. Le mot d'ordre est donc de maintenir un stockage flexible.

Evolution du WMS

C'est ensuite au tour du logiciel de gestion d'entrepôt (WMS), en 2008 et 2009, d'être passé en revue. UD était équipée jusque-là d'une solution de l'éditeur Penta, datant de 1991 et composée de modules indépendants. Certaines fonctionnalités, telles que le déclenchement automatique du réapprovisionnement, n'y apparaissaient pas. Une version plus évoluée du WMS (V7 de Penta) est mise en œuvre en juillet 2009. « Cette nouvelle version fonctionne grâce à un système chapeau dont les modules dialoguent entre eux et entre nos différents sites. Nous avons ainsi une vision claire du stock global et des remontées fiables vers SAP », se félicite Alessandro Vai. Cette bonne visibilité est particulièrement importante dans les cas de rupture ou de petits tirages. Puis en novembre 2009, les prestations (PLV, têtes de gondole, etc.) déménagent à Malesherbes (45) sur un site de 5.500 m². Pourtant, la place

Union Distribution en bref

- ◆ Filiale de distribution du Groupe Flammarion
- ◆ Diffuse et / ou distribue les éditeurs du Groupe Flammarion (Casterman, J'ai lu, Editions Flammarion, etc.) et hors Groupe (Acte Sud, Le Dilettante, Presse Universitaire de France, etc.)
- ◆ 24,1 M€ de CA France en 2009
- ◆ 230 / 240 collaborateurs



Elyka en bref

- ◆ Cabinet de conseil spécialisé dans l'optimisation de la Supply Chain, créé en 2003
- ◆ Principaux secteurs d'activité : industrie pharmaceutique, édition, équipementiers automobiles, biens de consommation, luxe

manque déjà ! En effet, cette activité a crû de +30 % par rapport à 2009. De quoi encore réfléchir...

La genèse du projet « retour »

Quoi de plus logique ensuite que de s'attaquer aux retours ? Quatre destinations sont possibles : la réintégration en stock (anciennement 18% et actuellement 24 %), le pilon (passé de 74 % à 68 %), le retour aux éditeurs (environ 7,5 %) et les avis de refus (à peu près 0,5 %). Avant ce projet, le tri des colis était réalisé manuellement à des postes « de crédit » et engendrait de nombreuses reprises de charge. Le trieur automatise les étapes de tri (voir encadré page 36). « Les objectifs de départ étaient d'améliorer le fonctionnement des retours, la capacité de traitement, les délais de crédit et de réintégration en stock. Nous y avons répondu par un dossier d'automatisation dont le budget a été validé en octobre 2008. Une consultation pour le trieur a été lancée dès novembre, la réalisation s'est étalée entre janvier et novembre 2009 pour un démarrage le 12 novembre », détaille Yann Benaïs. Le premier point de réflexion concerne les destinataires pour qui les retours représentent de la trésorerie. Les livres sont régulièrement renvoyés à UD seulement quelques jours après une commande. Le deuxième aspect touche les éditeurs, préférant le tri et la réintégration en stock au pilon. Il arrivait auparavant que pour un livre en rupture librairie imprimé en Asie, l'éditeur choisisse, tout en lançant une nouvelle impression, de pilonner les flux retours à cause du coût trop élevé de tri et de stockage. « Nous nous devons d'aider les libraires à optimiser leur trésorerie en améliorant les délais de crédit et en proposant aux éditeurs des offres de tri et de réintégration en stock plus compétitives. Cette nouvelle façon de faire nous permet de fidéliser les éditeurs et d'augmenter les volets d'activités », confirme Alessandro Vai.

Des difficultés de mise en œuvre

Le projet s'est heurté à des problématiques techniques. Il a exigé d'importants travaux : destruction d'un mur, aménagements électriques, déplacements de bureaux, etc. « Inscrire le trieur en respectant certaines contraintes d'implantation (positions fixes des bennes pilon et déchets, mur central de séparation à détruire, trame poteau bâtiment à « noyer » à l'intérieur du trieur pour faciliter

les circulations autour du trieur, etc.) a relevé d'un vrai numéro d'équilibriste. De plus, UD imposait un minimum d'arrêt d'exploitation. La gestion du planning a été très minutieuse et le phasage de mise en œuvre, extrêmement précis et réfléchi », précise Yann Benaïs. Le volet social a également été un point d'attention ; 18 postes de crédit précédemment, contre huit aujourd'hui avec d'importants bouleversements dans les fiches de poste. « Le poste de crédit est passé d'un mode artisanal à un mode industriel », commente Yann Benaïs.



Entrepôt de Sermaises

manuellement tous les 15 jours. Il arrivait régulièrement que, malgré des cases pleines d'une référence dans la zone des retours, il y ait des ruptures au réassort,

notamment sur de petits tirages. Par ailleurs, les politiques des éditeurs ont évolué. « Dès le 1^{er} janvier, PUF a basculé tous ses titres sur des opérations de tri, en stoppant totalement le pilon. Entre mars et avril, Casterman en a basculé un bon tiers. Le pilon représente actuellement 65 % des flux retours, contre 75 % auparavant. A l'inverse, le tri est passé de 25 à 35 %, soit une hausse de 40 % de cette activité », énumère Alessandro Vai. A l'avenir, UD souhaite multiplier les utilisations potentielles du trieur en modifiant le plan de tri selon le besoin ; par exemple pour la préparation des offices, en éclatant une référence sur plusieurs colis clients ; ou encore pour du déconditionnement de masse de certaines PLV. Les idées continuent de germer...

Des résultats très encourageants

Ce projet de 1,2 M€ doit permettre à UD de se mettre à la hauteur, voire de prendre une longueur d'avance, sur ses confrères. Depuis la mise en place du trieur, les délais de traitement des retours ont significativement baissé, passant de 30 à entre deux et cinq jours, l'objectif étant de se stabiliser à trois jours. En outre, ce système absorbe plus simplement les effets de saisonnalité. Il offre également de nouvelles possibilités comme le déclenchement automatique tous les matins du réapprovisionnement entre la zone des retours et le stock de réassort. Auparavant, cette opération était exécutée

De nouveaux projets dans les cartons

UD s'interroge perpétuellement sur les points d'amélioration. Trois chantiers sont à l'étude. Tout d'abord, une solution intégrée de « Print on Demand » pour des titres, à petit tirage, devant être réapprovisionnés ou pour des titres épuisés. « Nous recherchons des solutions d'impression car nous souhaitons sous-traiter cette activité, tout en jouant le rôle d'interface avec les éditeurs. Nous risquons d'être limités au noir et blanc dans un premier temps pour des raisons technologiques. Mais les évolutions dans ce domaine laissent penser qu'à moyen terme, le même travail sera possible sur des titres en couleur », complète Alessandro Vai. Le deuxième axe de travail concerne le développement des produits dérivés. En effet, en réponse à l'arrivée du numérique, UD réfléchit à la possibilité de se diversifier en distribuant de nouveaux types de produits (stylos, cahiers, agendas, etc.). Enfin, dans la même logique que pour le réassort et les retours, UD souhaite moderniser la ligne de préparation des offices dont le système informatique est ancien. Une formeuse de cartons doit y être installée dès décembre 2010. Ces trois projets devraient aboutir d'ici trois ans.

La logistique d'Union Distribution dans les grandes lignes

◆ Cinq sites

- **Sermaises du Loiret (45)** : ce site principal de 45.000 m² traite les réceptions, le stockage, les offices (les nouveautés), le réassort et les retours. En période de pic, 250 personnes peuvent y travailler.
- **Malesherbes (45)** : 12 à 30 personnes travaillent sur ce site loué de 5.500 m² où sont gérées les opérations commerciales.
- **Chevilly-Larue (94)** : il héberge le service client, avec les pôles « grand compte » (60 % des volumes) et « libraire » (40 %), de même que le service de relation avec les éditeurs (diffusés ou distribués). Il gère le planning des nouveautés et les stocks...
- **Merinville (45)** : ce site sous-traité se situe à une quinzaine de kilomètres de Sermaises. Il sert de site d'appoint pour les retours libraires et de lieu de stockage pour les retours éditeurs.
- **Vitry-le-François (51)** : également sous-traité, ce site de stock déporté est requis pour les opérations de stockage importantes et les soldes.

◆ Nombre de références

- 40.000 actives
- 60.000 à 70.000 non actives

◆ Spécificités

- Les flux retours (25 % des flux entrants)
- Les offices (nouveautés à livrer juste à l'heure)
- Plus de quantités réceptionnées qu'expédiées d'où une augmentation du stock
- Gestion en « xx », c'est-à-dire sous film noir pour des titres confidentiels



Préparation des offices

Suite de la page 34

Visite guidée du local de traitement des retours (2.500 m²) du site de Sermaises



Poste de pré-identification des colis

1. Réception des retours et pré-identification des colis

Chaque contenant est identifié. Un code GLN est attribué aux libraires par la société Dilicom. Cet identifiant est utilisé par certains transporteurs. 40 % des volumes arrivent sur le site d'UD correctement étiquetés. Sinon, l'opérateur attribue un identifiant simple au colis, traduit en code barres et associé au client dans le WMS. Trois formats de contenants peuvent être réceptionnés : colis, box et conteneurs carton (taille supérieure).

taux de lecture : 1,5 % de non lus, contre 7 % avec une simple lecture, selon UD. Les livres sont ensuite déposés dans les plateaux du trieur « Bomb-Bay ».



Trieur « Bomb-Bay »

4. Le tri des livres

Les trois quarts des flux partant au pilon, un système de double injection et de double sortie vers le pilon a été mis en place. Il atteint des cadences de 6.900 à 7.200 livres/heure. Des cartons sont positionnés sous le tapis sur toute la longueur du trieur et le plus proche possible des allées de rangement.

5. Le rangement pour réintégration en stock

Lorsqu'un carton est plein, un écran indique à l'opérateur le numéro de la voie à libérer. Avant de ranger, il y positionne un nouveau carton vide qu'il associe à l'emplacement en scannant son code barres et le numéro de sortie. L'opérateur utilise un chariot sur lequel il pose un ou deux cartons, pour ranger les livres dans les emplacements des armoires. Après avoir scanné le carton, il flashe un à un les livres. Le WMS indique alors l'emplacement de rangement des livres. Si le carton contient plusieurs exemplaires d'une même référence, le terminal lui indique la quantité totale. Le parcours n'est pas imposé par le WMS. Un opérateur travaille dans une ou deux allées, limitant ainsi ses déplacements. Avant de ranger un livre, l'opérateur effectue un contrôle qualité. Si l'ouvrage est défectueux, il est mis dans un bac situé en bas du chariot. Lorsque ce dernier est plein, son contenu est envoyé au pilon.

36



Poste d'injection

2. Poste d'injection du trieur

L'opérateur situé au poste d'injection scanne le code barres du colis et déclenche ainsi l'ouverture du « crédit ». Il saisit dans le système la référence retour du client. Cette étape « manuelle » requiert la plus grande attention. Après ouverture du carton, l'opérateur scanne un à un les livres puis les dépose sur le trieur. Un deuxième tapis, situé au-dessus, est utilisé pour évacuer les colis vides. Au moment du flashage, le WMS indique les références inadaptées à l'installation à mettre de côté comme les hors gabarit (trop lourds, légers, fins, etc.).

3. Sur le tapis...

Le livre est lu à la fois par un scanner qui flashe le code barres et par une caméra. Cette double technologie assure un bon



Livres sur le tapis



Armoires de rangement



Conteneurs cartons

➤5^{bis}. Les retours éditeur

Les livres destinés à être retournés aux éditeurs sont rangés dans des conteneurs cartons mixtes.



Armoires de rangement des avis de refus

➤5^{ter}. Les avis de refus

Mis de côté par le trieur, ce sont soit des livres retournés par erreur par les libraires, soit des livres qui ne sont plus distri-

bués par leurs éditeurs. Ils sont scannés et rangés dans d'autres armoires réservées à cet effet. Lorsqu'une case est pleine, le système demande à l'opérateur de la vider. Il réexpédie alors le contenu sous enveloppe au libraire.



Palettes prêtes pour la réintégration en stock

➤6. Réintégration dans le stock du magasin

Les tailles de cases sont adaptées au taux de rotation des références et à leur format. Lorsqu'une case de l'armoire de rangement est pleine, le WMS émet un ordre de vidage. L'opérateur en prend alors la totalité, regroupe plusieurs exemplaires par paquet de 10 ou de 20 et les filme. Des palettes, hétérogènes ou homogènes, sont reconstituées avec un numéro d'identifiant unique.

➤7. Rangement dans le magasin

Le WMS donne le détail du contenu de la palette après que le cariste l'ait flashée et indique l'emplacement de rangement (mono-référence).