

Christophe Humbert
Gérant et Fondateur de la société easyPROG
Le 25 février 2017

Une transformation calculée

Ou comment réussir une transformation numérique et digitale dans le secteur logistique

Comment ne pas lire ou entendre un seul article traitant du sujet de la transformation numérique pour les entreprises ? Presque impossible dans la mesure où celle-ci est annoncée comme un bouleversement des habitudes de travail par l'arrivée massive des nouvelles technologies du numérique. La récente étude portée par les sociétés Capgemini Consulting et GT Nexus montre que même si bon nombre de structures a débuté différents chantiers numériques et digitaux, le chemin reste long et semé d'embûches pour obtenir une transformation réussie à la hauteur de sa définition : la mise en place d'une stratégie organisationnelle créant de la valeur à tous les niveaux de l'entreprise grâce à l'usage des nouvelles technologies. L'un des secteurs frappé de plein fouet par ce bouleversement est sans aucun doute celui de la logistique.

La transformation de ce secteur reconnu comme un maillon essentiel de la distribution de produits quels qu'ils soient au travers le monde, constitue un enjeu crucial (et même vital !) pour notre mode de fonctionnement. Au travers d'une chaîne de valeurs allant de la matière première au produit fini commercialisé, l'activité logistique constitue un apport de richesse tel qu'il promet aux bons consommateurs que nous sommes une qualité de production et de diffusion sans précédent.

Il nous faut se rapprocher d'une surface logistique pour bien comprendre son fonctionnement et tirer parti des métiers qui y sont exercés pour mener à bien une transformation numérique calculée. En effet, ne nous leurrions pas, derrière ces termes qui aspirent au respect de la toute puissance technologique invoquée, se cache une réalité économique. Dès lors, tout changement, toute décision doivent être considérés en fonction du retour sur investissement généré. L'apport de nouveaux matériels et de nouveaux logiciels nécessaires à la mise en place de procédés de communication et de traitement de l'information, représente un budget bien souvent important. Être à la pointe de la technologie à un prix ! Nous voyons bien que la notion de rentabilité est essentielle pour atteindre les objectifs visés : la transformation ne se fera que si sa valeur ajoutée peut contre-balancer les coûts de fonctionnement de la surface logistique. Bref, en améliorant la production en qualité et en quantité. Mais comment s'y prendre ? Quelle partie de l'activité peut se prêter à l'obtention d'un tel résultat ?

Attardons-nous sur les principales activités que recèle une surface logistique : la gestion du stockage et l'acheminement des marchandises. Le stockage est de loin l'activité où les nouvelles technologies ont fait leurs preuves. Les procédés liés aux méthodes de réception, rangement, picking, emballage, et chargement sont accompagnés d'outils électroniques et informatiques qui garantissent depuis quelques années un haut rendement. Pour autant, même si des évolutions sont encore attendues, celles-ci ne révolutionneront pas cette activité au point de bouleverser les processus internes à l'entreprise. En revanche, il en est tout autrement pour l'acheminement de marchandises qui est un point sur lequel des modifications en profondeur sont possibles.

Si de manière générale l'expédition de produits depuis une surface logistique est assez bien gérée (comprendre l'utilisation de logiciels tels que des outils de gestion des tournées et de différents outils de suivis en temps réel), un changement peut s'opérer pour optimiser l'arrivée de camions et de leurs marchandises. La gestion des accès à un site logistique et l'optimisation du parcours camion jusqu'à un quai constitue un ensemble stratégique prépondérant où doit être menée une transformation numérique portant non seulement sur le site logistique en lui-même, mais aussi sur l'ensemble des clients, fournisseurs et partenaires y affairant. La planification des accès avec le partage des informations en amont des opérations à effectuer sur site, l'accueil automatisé des chauffeurs-livreurs, l'affectation des remorques à quai par des procédés de calculs intelligents, la mémorisation des horaires à chaque étape du parcours sont d'autant d'outils technologiques qui améliorent nettement la chaîne de valeurs au niveau de chaque acteur. Il en résulte un partage d'efficacité pour chacun d'eux, générant non-seulement une amélioration des conditions de travail humaines mais aussi une augmentation de la rentabilité quasi immédiate. Grâce à la traçabilité mise en oeuvre, le pilotage de l'activité logistique s'en trouve plus aisé dès les premiers jours d'utilisation.

Cette exemple technologique apporte une solution plutôt séduisante pour transformer une partie de l'activité logistique. Cependant, il manque un élément essentiel à prendre en compte : la conduite du changement. Toutes modifications des habitudes de travail et des outils informatiques qui y sont liés engendrent forcément une résistance bien légitime de la part du personnel de chaque entreprise. De la même manière que si Microsoft® modifiait de fond en comble sa suite bureautique Office®, nous serions bien les premiers à éprouver des difficultés pour produire le moindre document.

Une transformation numérique et digitale ne peut donc être imposée, elle doit s'effectuer en symbiose avec les personnels et leur métier afin de remporter une adhésion collective. Il s'agit bien là d'un véritable projet informatique avec une analyse fine, une coordination de chaque acteur, des simulations de bon fonctionnement et une installation sur site avec une formation adéquate. Comme tout nouvel outil, il faut apprendre à s'en servir dans de bonnes conditions !

Bien des projets ont périclité parce que les maîtres d'œuvre ont minimisé l'impact de ce changement sur les personnels. Le bouleversement numérique qui fait aujourd'hui bonne presse en motivant plus que de raison les responsables d'entreprises à y passer coûte que coûte, ne doit pas être pris à la légère. D'autant que les chiffres publiés à l'occasion de l'étude de la société Sociovision de novembre 2016 indiquent clairement que les catégories de personnes réfractaires à ces changements représentent plus de 60% des effectifs salariés. Les enjeux sociétaux et économiques de la transformation numérique et digitale sont donc bien trop importants pour ne pas délivrer le moindre accompagnement sur sa mise en œuvre : nous devons transformer là où c'est nécessaire et là où un gain est directement constaté par l'utilisateur de nouvelles technologies.

C'est en cela et au travers de ces exemples qu'une transformation numérique et digitale peut se définir comme calculée et réussie : si sa mise en œuvre a un impact positif sur les processus, l'humain, l'économie, la qualité de travail, les relations avec les fournisseurs, clients et partenaires, alors nous créons de la valeur répercutée directement sur le produit fini justifiant ce bouleversement.

Christophe Humbert a fondé la société easyPROG en 2008. Il orientera son activité au service des entreprises en proposant des solutions numériques et digitales adaptées à leurs besoins. Les domaines logistiques et industriels représentent des secteurs d'activités où la société easyPROG poursuit depuis 5 ans son développement d'outils informatiques visant à transformer en profondeur l'accueil des poids lourds et leur parcours sur site.