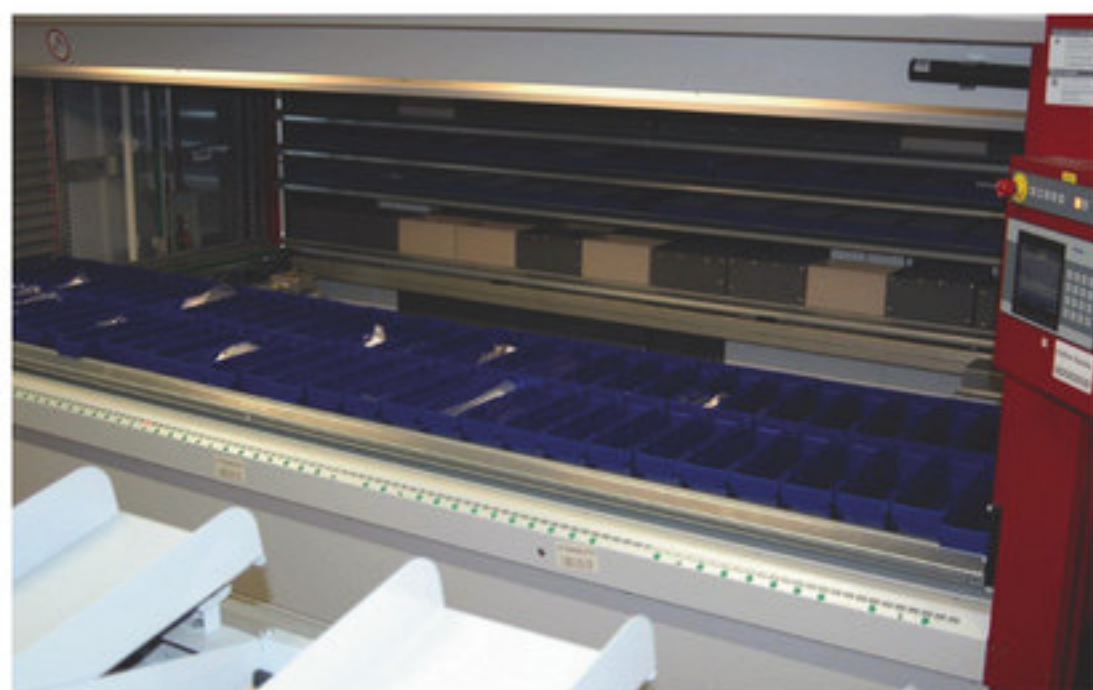


Le groupe Lépine revoit son organisation

Pour faire face à une croissance soutenue, le fabricant de prothèses orthopédiques a réorganisé son stockage et l'ensemble de ses opérations de préparation de commandes.

Victime de sa croissance, la logistique du groupe Lépine avait deux possibilités : déménager ou se réorganiser. Un nouveau système de gestion de stock a conforté la seconde option.

Aux portes de Lyon, le groupe Lépine, fabricant de prothèses, implants et attelles de main, hanche, genoux, rachis, dispose d'un entrepôt de 1 700 m² jouxtant son site de production historique. Aménagé en 2015, le bâtiment a permis de donner de l'air à l'entreprise, mais le répit a été de courte durée. « Notre chiffre d'affaires est passé de 17 millions d'euros il y a une dizaine d'années à plus de 40 millions aujourd'hui », explique Thierry Coeytaux, directeur logistique du groupe Lépine. L'industriel doit ce développement non seulement à la croissance interne, mais aussi à des acquisitions : une à Orthez en 2005 et, plus récemment, une fonderie en Allemagne. Si ces

sites restent actifs sur leurs implantations respectives, la logistique est quant à elle entièrement centralisée à Genay, près de Lyon. Et 1 700 m² ne suffisaient plus à stocker les 100 000 produits qui doivent être disponibles en permanence. C'est pourquoi le groupe Lépine a décidé l'an dernier de totalement réorganiser son entrepôt.

Un à trois mois de couverture de stocks

Un chantier conduit avec un objectif prioritaire : être en capacité de livrer les hôpitaux et cliniques, les principaux clients du groupe Lépine en

France et en Europe, en J+1. Pour cela, l'approche de fond du fabricant reste la même : un stock permettant de couvrir entre un et trois mois de commandes. « Nos clients n'anticipent pas leurs commandes, nous devons donc pouvoir les servir rapidement et totalement », commente le directeur logistique. Entendez par là, pouvoir, en J+1, leur faire parvenir l'ensemble de la gamme de prothèses correspondant à la pathologie. « Lorsqu'un établissement nous demande une prothèse, il ne spécifie pas la taille du produit qu'il attend. Nous lui adressons donc l'ensemble des références disponibles, parfois jusqu'à vingt prothèses, et il nous retourne celles qu'il n'a pas utilisées afin que nous puissions facturer le produit utilisé », explique Thierry Coeytaux. Chez d'autres clients, le fonctionnement est un peu différent. En effet, ils commandent régulièrement plusieurs dizaines de prothèses afin de se constituer un stock dans lequel ils puisent en

Le groupe Lépine en chiffres

- 3 sites de production : Genay (Rhône), Orthez (Pyrénées-Atlantiques) et Hambourg, en Allemagne
- Un site de stockage des produits finis : Genay
- 400 personnes
- 40 millions d'euros de CA, dont 50 % à l'export



La nouvelle organisation a permis au groupe Lépine de passer d'un rythme de 135 à 200 commandes par heure.

fonction de leurs besoins. Ils sollicitent ensuite Lépine au jour le jour pour qu'il lui adresse les un ou deux produits qui leur manquent, afin de reconstituer leur stock. « Enfin, sur le grand export hors Europe, nos ventes passent par des distributeurs que nous livrons par dix à quinze palettes, soit entre 500 et 1 000 pièces », précise Thierry Coeytaux. Quel que soit le cas de figure, l'impératif premier demeure le même pour l'entreprise : la disponibilité produit. Le groupe fabriquant quelque 4 000 références en moult tailles, son stock permanent se compose en moyenne d'environ 100 000 pièces.

D'un stockage statique à un stockage dynamique

« Jusqu'à la réorganisation, nous étions organisés en stockage statique sur des étagères. Les préparations

« Jusqu'à la réorganisation, les préparations n'étaient pas automatisées et chaque préparateur faisait son picking en se déplaçant d'étagère en étagère. »

n'étaient pas automatisées et chaque préparateur faisait son picking en se déplaçant d'étagère en étagère, conditionnait sa commande et l'expédiait », retrace le directeur logistique. La nouvelle organisation construite avec KLS Logistic, l'éditeur de la solution de WMS retenue (Gildas) vise non seulement à optimiser les surfaces de stockage, mais aussi à augmenter la productivité et la fiabilité des procédures. Pour cela, neuf armoires Kardex ont été

installées au sein de l'entrepôt avec, au centre de ces rangées d'armoires, une table de préparation de vingt et une positions. La capacité de stockage s'en est trouvée optimisée, sachant qu'un emplacement correspond à un lot pouvant inclure de un à cinquante produits. Seuls les prothèses, les implants et les consommables sont concernés par cette réorganisation. En effet, les

attelles, dont la taille et les modes de conditionnement sont très divers, restent entreposées sur les étagères. Les opérations de préparation sont, en revanche, désormais toutes automatisées. « Les ordres de préparation sont générés automatiquement par Gildas et permettent à un préparateur de prendre en charge jusqu'à vingt et une commandes en même temps. En effet, le logiciel génère la présentation du plateau sur lequel est stocké le produit demandé et le préparateur effectue son picking avec l'aide d'une diode lumineuse qui lui indique la position précise du produit. Chaque prélèvement est "bipé" par le préparateur, ce qui permet de s'assurer que le bon produit a bien été prélevé et de tenir les stocks à jour, car le Gildas dispose d'une fonction qui incrémente le stock », explique le directeur logistique.

Mise en place en fin d'année 2015, cette nouvelle organisation a permis au groupe Lépine de passer d'un



Neuf armoires Kardex ont été installées au sein de l'entrepôt avec, au centre de ces rangées d'armoires, une table de préparation de vingt et une positions.



De 300 000 produits inventoriés durant l'année 2015, le groupe Lépine est passé à 210 000 en 2016 et les erreurs ont été ramenées de 1,5 % à 0,5 % l'an dernier.

rythme de 135 à 200 commandes par heure, « sans aucune erreur à ce jour ». L'optimisation du temps de travail est aussi au rendez-vous puisque la préparation de commande débute désormais vers 15 h chaque jour, alors qu'elle se faisait auparavant sur l'ensemble de la journée. Sans compter une pénibilité réduite pour les préparateurs qui n'ont plus à parcourir les travées de l'entrepôt à la recherche de l'étagère sur laquelle est positionné le produit à prélever.

Fiabilité du stock

Le WMS en place permet également de mieux fiabiliser les stocks en réduisant les erreurs d'inventaire. « Grâce au nouveau système, nous avons une idée précise de l'état du stock, non seulement parce que chaque produit entrant ou sortant est bipé, et donc comptabilisé, mais aussi parce que le WMS intègre une fonction facilitant l'inventaire. Ainsi, chaque fois que le préparateur prélève le dernier produit sur un emplacement, il confirme que

l'emplacement est vide. Ce constat est pris en compte par les commissaires aux comptes et, de fait, nous n'avons plus qu'à inventorier les emplacements pleins », décrit Thierry Coeytaux. Résultat, de 300 000 produits inventoriés durant l'année 2015, le groupe Lépine est passé à 210 000 produits inventoriés en 2016 et les erreurs ont été ramenées de 1,5 % à 0,5 % l'an dernier. Par ailleurs, la solution de gestion Gildas facilite aussi la gestion des contraintes réglementaires auxquelles est soumis le fabricant de prothèses. « Certains produits entrent dans l'entrepôt alors qu'ils sont en attente de contrôle qualité et/ou d'autorisation de mise sur le marché. Bien évidemment, ils ne peuvent pas être livrés aux clients sans ce ou ces certificats. Nous avons aménagé une zone dite "de quarantaine" au sein de l'entrepôt pour les stocker en attendant de les déplacer sur les étagères une fois les autorisations acquises. Aujourd'hui, même s'ils n'ont pas leur autorisation, ils sont

stockés directement sur leurs emplacements définitifs, le WMS générant un statut temporaire qui empêche leur picking, le temps d'obtenir le blanc-seing. Enfin, même si les prothèses fabriquées par le groupe Lépine affichent des délais de péremption de plusieurs années, le nouveau système permet de présenter automatiquement le produit le plus proche de la date de péremption au préparateur. »

Les approvisionnements mieux gérés

Du côté des approvisionnements, l'implantation du WMS a modifié l'organisation du travail. S'il y a encore quelques mois, les opérateurs étaient obligés de parcourir les allées de l'entrepôt pour positionner les produits sur les étagères, aujourd'hui, les plateaux de stockage viennent à eux. « Nous sommes livrés deux fois par semaine en provenance de différentes unités de stérilisation auxquelles nous sous-traitons cette opération. Les produits nous arrivent sur palette,



Si il y a encore quelques mois, les opérateurs étaient obligés de parcourir les allées de l'entrepôt pour positionner les produits sur les étagères, aujourd'hui, les plateaux de stockage viennent à eux.



ils sont ensuite vérifiés, puis bipés et Gildas se charge alors de définir leur armoire de stockage et de présenter les plateaux aux opérateurs qui n'ont plus qu'à déposer les produits dessus», résume Thierry Coeytaux. « En la matière, l'apport du système n'a pas été spectaculaire, ni sur le plan de l'organisation, ni sur celui de la productivité », confie le directeur logistique. En revanche, à l'export, Gildas a prouvé sa valeur ajoutée pour le groupe Lépine qui réalise la moitié de ses ventes à l'étranger. Un commerce très réglementé suivant des normes différentes d'un pays à un autre. De fait, un même produit ne peut pas être vendu dans tous les pays du globe. « Ce logiciel nous a permis de sécuriser les envois à l'étranger, car il intègre les données relatives aux autorisations. Avant d'être équipé de ce WMS, il appartenait au service administration des ventes de vérifier que le produit demandé

« À tous les niveaux de la hiérarchie, personne ne reviendrait à l'ancien système. »

par le distributeur avait bien l'autorisation de vente dans le pays visé, avant de générer l'ordre de préparation. Aujourd'hui, la vérification est automatisée. Si le produit est autorisé à la vente, Gildas génère l'ordre de préparation, s'il ne l'est pas, il bloque la commande », explique Thierry Coeytaux. Sans dévoiler de chiffres, ce dernier reconnaît que « des erreurs ont pu être faites sur ce point par le passé » et, désormais, « le pourcentage d'erreurs a été réduit à néant depuis la mise en place de la nouvelle organisation », se félicite-t-il.

Vers l'intégration des stocks de matières premières et consommables

Au final, le bilan dressé par le groupe Lépine après près d'un an de fonctionnement de la nouvelle organisation est positif. D'autant que la prise en main du nouveau système a été plutôt facile pour les

collaborateurs de l'entrepôt qui se sont approprié ce nouvel outil en deux sessions de formation d'une demi-journée. « De l'encadrement au personnel de l'entrepôt, personne ne reviendrait à l'ancien système », assure Thierry Coeytaux. La prochaine étape devrait donc être l'intégration sous Gildas des stocks de consommables et de matières premières qui sont encore gérés par l'ancien logiciel. Tous les sites du groupe seront concernés par cette évolution. « Cela nous permettra d'optimiser la gestion des commandes et de gagner du temps et de la fiabilité dans les inventaires », anticipe le directeur logistique. Prévue vers la fin de l'année, cette migration de l'ensemble des stocks amont ne s'accompagnera toutefois pas d'une réorganisation physique des unités de stockage des consommables et des matières premières intégrées aux trois sites de fabrication du groupe Lépine.

Françoise Sigot