

Lean Logistics



Text available in English

Des ateliers aux entrepôts

Les principes du Lean Manufacturing trouvent leur adaptation dans les domaines du magasinage et de l'entreposage sous le nom de Lean Logistics.

Celui-ci consiste, comme en production à viser l'élimination des gaspillages, de toute utilisation ou consommation de ressources matérielles et/ou immatérielles qui ne confèrent pas de valeur ajoutée supplémentaire.

Tout comme en production, on s'appuie sur cinq principes clés :

- Déterminer ce qui présente de la valeur aux yeux du client,
- Identifier ce qui constitue dans les processus logistiques la création de valeur et inversement les gaspillages,
- Favoriser / accélérer l'écoulement des flux en diminuant les temps de cycle et leur dispersion,
- Laisser la demande client tirer les flux de la chaîne logistique
- Améliorer en permanence pour coller aux attentes des clients et se démarquer de la concurrence.

Les 7 types de gaspillages que combat le Lean Manufacturing existent dans les magasins et entrepôts.

La transposition des uns vers les autres est aisée (voir tableau page suivante).

L'auteur, Christian HOHMANN, est directeur associé au sein d'un cabinet international.

Ses équipes interviennent en diagnostic, conseil et accompagnement sur des problématiques de performance industrielle et logistique.



Transposer les bonnes pratiques industrielles

Si l'on constate une bonne réceptivité des principes du Lean dans les services logistiques des entreprises industrielles déjà sensibilisées par le déploiement en production, toutes les entreprises peuvent tirer bénéfice d'un déploiement Lean. Ainsi, le Lean Logistics est une excellente opportunité pour revisiter les processus, y découvrir de nouveaux gisements de gains et d'améliorations. Parmi ceux-ci, citons :

- Meilleure productivité des hommes et des équipements,
- Réduction des temps de préparation, de manutention
- Diminution des stocks,
- Amélioration de la qualité des produits et des services
- Réduction des surfaces nécessaires,
- Etc.

Diagnostic et mise en œuvre participative

Un diagnostic de la situation existante, l'analyse des données et des indicateurs avec les outils et méthodes appropriés permettent de définir avec les opérationnels concernés l'organisation cible.

Une fois validée par la direction générale, cette organisation cible est mise en place de manière participative.

Tout comme le Lean Manufacturing, le Lean logistics est une démarche dynamique.

Lean Supply Chain

Le développement du Lean, étendu à l'entreprise étendue, forme une Lean Supply Chain

Retrouvez tous les articles Lean et Supply Chain sur le site de l'auteur.

Retrouvez tous les articles sur HC online

<http://chohmann.free.fr/>

Lean Logistics

La transposition des 7 types de gaspillages du Lean manufacturing vers le Lean Logistics

Production	Logistique
1. Gaspillages provenant de la surproduction	Manutention disproportionnée, mouvements / déplacements de quantités plus importantes que nécessaires
2. Gaspillages provenant des temps d'attente	Idem à la Production, attente des caristes, des chauffeurs...
3. Gaspillages occasionnés par les transports	Les transports à vide
4. Gaspillages dus aux stocks inutiles	Idem
5. Gaspillages dans les processus de fabrication	Les opérations inutiles telles que déplacements / transports inutiles et/ou redondants, emballage, etc.
6. Mouvements inutiles	les mouvements et déplacements humains inutiles,
7. Gaspillages dus aux pièces défectueuses	Détérioration de marchandises, erreurs de picking, de palettisation, de saisie...

Le premier gaspillage, la surproduction, peut s'apparenter en logistique à une manutention de quantités excessives. Déplacer des quantités trop importantes engorge les bords de lignes de production, les quais de chargement saturés, occupe inutilement de la surface par le stockage des pièces ou marchandises excédentaires non utilisées. Celles-ci finissent souvent par déborder des espaces de travail dans les allées de circulation.

Les gaspillages par les attentes sont identiques par nature à ceux en production.

Le transport formant une part importante du travail logistique, il paraît délicat de le taxer de gaspillage, d'autant que dans la plupart des cas il est indispensable.

En fait, sont visés les transports à vide et mouvements de marchandises inutiles, les déposes – reprises, etc.

Les stocks inutiles sont des gaspillages de même nature qu'en production. Les causes peuvent être propres à la logistique et se sont ces gaspillages-là que le Lean Logistics entend éradiquer.

Les gaspillages dans les processus logistiques visent les redondances et opérations inutiles, quelles soient physiques ou transactionnelles. Leur identification est souvent ardue car il faut un œil critique et un bon sens de l'analyse pour distinguer les opérations « normales », conférant de la valeur ajoutée de l'agitation inutile.

Par mouvements inutiles on entend des gestes et déplacements humains, éventuellement prolongés par des moyens de manutention. Il en résulte de la fatigue inutile et des pertes de productivité / des gains de productivité non exploités.

La non qualité est un gaspillage car détériore les marchandises et/ou les rend impropres à la vente. Dans certain cas, ces marchandises peuvent être récupérées moyennant des réparations ou retouches. Mais ces opérations additionnelles sont inutiles et donc des gaspillages ! Si l'on ne peut récupérer, il faut remplacer. Là encore au prix de coûts qui ne sont pas répercutables aux clients.