

Visite du centre de distribution IKEA de Saint-Quentin-Fallavier

Une trentaine d'adhérents du Club Logistique Globale ont eu le privilège d'être accueillis le 19 janvier 2012 sur la plateforme logistique d'IKEA située à Saint-Quentin-Fallavier, par **Jean-Christophe Manuel**, Directeur du site, et son équipe.



Monsieur Manuel a d'abord insisté sur les valeurs très fortes du groupe et sa gestion des ressources humaines spécifique, permise en particulier par l'absence de cotation en bourse. La plupart des décisions stratégiques du groupe, tant au plan marketing que logistique, sont imposées par IKEA of Sweden qui coordonne la politique de développement du groupe.

IKEA s'est donné pour mission de fournir des produits de qualité accessibles au plus grand nombre. Son organisation logistique efficace est un levier majeur pour tirer les prix vers le bas.

L'entreprise est toujours à l'affût de nouvelles optimisations pour l'amélioration de ses performances, comme en témoignent la mise en place d'une chaudière biomasse produisant 80% de l'énergie consommée, le développement du transit (livraisons directes des fournisseurs vers les magasins sans stockage intermédiaire) ou le remplacement progressif des palettes bois par des palettes papier.

La distribution chez IKEA

IKEA s'approvisionne auprès de 1075 fournisseurs. 1/3 des produits proviennent d'Europe du Nord, 1/3 du reste de l'Europe et 1/3 d'Asie du Sud Est. Cela représente environ 9500 références à gérer. Ces fournisseurs peuvent soit livrer les centres de distribution, soit livrer directement les magasins.

Les centres de distribution d'IKEA peuvent avoir 2 fonctions différentes : la distribution aux magasins ou la distribution directe aux clients (produits commandés en magasin ou en ligne).

Le réseau de centres de distributions est organisé à l'échelle de l'Europe. Ainsi, le centre de distribution de St Quentin-Fallavier livre tous les magasins de France mais aussi d'Espagne.

Les 9500 références ne sont pas toutes gérées sur tous les dépôts et les magasins sont donc approvisionnés par plusieurs dépôts. Le centre de St Quentin-Fallavier ne stocke actuellement que 3600 références sur les 9500 existantes, et seulement 1500 pour la livraison en magasins.

Le centre de distribution de Saint-Quentin-Fallavier

Le centre de St Quentin-Fallavier a ouvert ses portes en 1992. Il a ensuite été agrandi 2 fois, en 1996 puis en 2004. Il occupe actuellement un site de 100 000m² et emploie 380 collaborateurs. Il héberge entre autre la direction Europe du sud, responsable de la coordination des approvisionnements.

Ce centre dessert tous les magasins français (26 au total), mais aussi les magasins espagnols et portugais. Il contient en majorité les produits achetés chez les fournisseurs d'Europe de l'est et italiens. C'est à la fois un centre de distribution aux magasins et un centre assurant la distribution directe aux clients.



L'entrepôt mesure plus de 900m de long, ce qui justifie l'usage de vélos pour s'y déplacer ! Il est organisé en 8 modules : 4 modules classiques de 13m de haut et 4 modules silos de 18m en transstockeur.

L'activité livraison clients (CD, Customer Distribution) traite aujourd'hui 33000 commandes par an et est en forte croissance. Le nombre de références traitées passera de 3600 à 5900 prochainement. C'est un challenge pour le CD, bien qu'il pratique déjà cette typologie de flux. L'augmentation du nombre de références nécessitera une réorganisation du picking importante : il n'y a pas actuellement 5900 espaces de picking.

Le déploiement progressif du e-commerce par IKEA sera un nouveau défi à prendre en charge dans un contexte de traitement de petits colis. Les volumes en jeu seront très importants.

Fonctionnement du CD

Le CD est un centre de coûts interfacé entre l'organisation Distribution Europe qui définit les contrats logistiques selon les volumes à livrer par point de vente, et les magasins Sud Européens, principalement France, Espagne et Portugal.

A noter que cette organisation comprend une responsable de communication, ce qui est une spécificité d'IKEA dont on verra les effets lors de la visite à travers beaucoup de visual management.

L'ensemble de la logistique IKEA fonctionne en flux poussés, notamment en fin de saison avant la sortie du nouveau catalogue en septembre, où les volumes commandés annuellement par les magasins doivent être déstockés du CD.



Pour les produits stockés, le CD conserve 5 semaines de stock en moyenne. Les transstockeurs contiennent 80% des références stockées. Ces silos sont les goulots d'étranglement des opérations d'aujourd'hui car les équipements sont un peu anciens et ne sont pas aussi rapides que les derniers modèles disponibles sur le marché.

Au total, l'entrepôt dispose de 77 quais route et 20 quais fer. Les quais fer ne sont plus utilisés aujourd'hui, à la fois pour des raisons de coût et de faible efficacité du rail. Aujourd'hui, il y a environ 50 réceptions et 50 expéditions par jour sur le site, uniquement coté route. Dans 95% des cas, les livraisons aux magasins se font en 24h, et en 48H pour les 5% restant.

Depuis quelques années, l'entreprise a développé un système de cross-docking : les produits sont déchargés des camions en provenance des fournisseurs le matin et réexpédiés immédiatement vers les magasins.

Cela représente maintenant 50% des livraisons des magasins. Le taux de remplissage des camions est de 61%, avec des livraisons quotidiennes.

Le CD doit donc traiter trois types de flux différents :

- la livraison aux magasins à partir du stock
- la livraison aux magasins en cross-docking (canapés, plan de travail, etc...)
- la livraison directe aux clients



Les expéditions aux magasins se font dans 95% des cas en palettes complètes. Bien entendu, la situation est très différente dans le cas des livraisons directes au client. Un espace d'emballage spécifique a été aménagé pour réaliser un suremballage des petits colis afin de s'assurer que tous les paquets arrivent en bon état au client final même dans le cas de marchandises fragiles expédiées par Chronopost.

Le taux de service atteint 99.69%, soit 1 client sur 200 impacté. Il est calculé à la commande qui comporte en moyenne 10 lignes.

L'organisation du picking permet d'avoir dans les premiers tiers d'allées 80% des références prélevées pour optimiser les distances parcourues pendant la préparation. Notons que les préparateurs sont équipés de scanners classiques. Compte-tenu de la performance actuelle et du mode de picking à la palette (vs colis), le mode vocal n'est pas considéré comme un facteur de productivité supplémentaire.



Nous tenons à remercier Jean-Christophe Manuel*, Directeur du Centre, et son équipe, pour leur accueil et la qualité de la visite qui a passionné la trentaine de visiteurs adhérents du club.

* ici en bas à gauche

Rédaction : M.F.