

Un déménagement et une restructuration réussis pour Avmor

Par Alexandre Daudelin

Le Groupe Avmor, spécialisé dans la fabrication et la distribution de produits de salubrités industrielles, a récemment réussi un véritable tour de force. En effet, la compagnie a réuni, pratiquement simultanément, les opérations de trois centres de distribution en un seul tout nouveau centre, situé à Laval. En tout, 195 pleins chargements de marchandises ont été rassemblés sous un même toit.

Cette opération a été rendue nécessaire après que le Groupe Avmor ait fait quelques acquisitions au cours des dernières années, dont la compagnie Norchem. L'objectif numéro un de cette consolidation était d'offrir à ses clients des produits de très grande qualité, supportés par un service de première classe.

Au total, le Groupe Avmor compte environ 1 200 unités de stock en inventaire, reliées entre autres à l'entretien ménager. Parmi



M. Francis Rinfret, directeur de la distribution, a mené les opérations qui ont réuni, pratiquement simultanément, les opérations de trois centres de distribution en un seul tout nouveau centre, à Laval.

les produits qu'elle fabrique et distribue, on retrouve des dégraissateurs, désinfectants, déodorants, décapants et tous les articles de nettoyage commercial, industriel et personnel.

L'entreprise vise d'une part le marché industriel et institutionnel et d'autre part, le marché du détail.

Un centre ultramoderne

Le nouveau centre de distribution d'une superficie de 60 000 p.c. peut accueillir plus de 8 200 palettes. Avec ses 45 pieds de hauteur, Avmor peut entreposer jusqu'à neuf palettes de haut. Le centre dispose de 10 portes, soit quatre pour les réceptions et six pour les expéditions, en plus d'une grande porte au niveau du sol.

«Toutes les étapes, allant de la construction du bâtiment à l'aménagement intérieur de l'entrepôt, ont été effectuées de façon très structurée», souligne M. Francis Rinfret, directeur de la distribution. «Le temps jouait contre nous puisqu'il fallait non seulement bâtir rapidement de nouvelles installations, mais aussi intégrer le contenu des trois anciens centres en un seul et ce, de façon efficace.»

À la suite du déménagement, des employés provenant des trois sites ont dû apprendre à travailler avec un tout nouveau système informatique et des processus uniformes à tous. «À l'heure actuelle, la précision de notre inventaire dans le système se situe à près de 90%», précise M. Rinfret. «Nous serons à 95-98% d'ici la fin 2001, à la suite de la mise en place de processus et la réorganisation des stocks et des équipements.»

Un travail de concertation

Pour l'aménagement et la configuration de son entrepôt, Avmor a fait appel à la firme de consultants Kom International, des spécialistes en gestion de projet de cette envergure. «Kom nous a donné un fier coup de main dans l'aménagement de nos nouvelles installations. Leurs consultants ont pensé à une multitude de petits facteurs, mais combien importants, lors de pareil aménagement. Notre personnel faisait parti entière des décisions en siégeant dans les différents groupes de travail créés à cet effet, afin de choisir les solutions les plus efficaces possible pour nos opérations.»

C'est enRack, un fournisseur Lavallois de systèmes d'entreposage, qui a fait l'installation d'un système d'étagères double-profondeur. Avmor compte aussi sur des étagères plus petites pour la cueillette à l'unité, surtout pour les brosses et certains accessoires, et des plateaux à tige métalliques pour les produits à moindre roulement, ce qui offre plus de latitude.

«Puisque nous oeuvrons dans le domaine des produits de salubrité, la propreté constitue la qualité première de nos installations. Un bon éclairage était aussi essentiel afin de faciliter la visibilité pour nos opérateurs. C'est pourquoi les plafonds ont été peints en blanc et les étagères sont jaunes et bleues.»

Optimiser l'espace et la productivité

L'entrepôt a d'abord été segmenté, soit une section pour les produits reliés au marché du détail et une autre pour les produits reliés au marché industriel et institutionnel. Une autre section, à part,



Le nouveau centre de distribution d'une superficie de 60 000 p.c. peut accueillir plus de 8 200 palettes.

à également été réservée pour tous les produits en aérosol. Les matières premières ainsi que les emballages sont entreposés dans une zone adjacente réservée à la zone de production. Par exemple, les produits destinés aux détaillants ont été regroupés ensemble près de la zone d'expédition puisque leur volume est plus important.

«Chacun des produits a été classé par famille selon sa vitesse (A, B, C ou D) et son volume, c'est-à-dire la quantité moyenne par commande. Cet exercice a favorisé l'emplacement des produits dans l'entrepôt, ce qui a eu une incidence sur le trajet des cueillettes pour les employés.»



L'entrepôt a été segmenté en sections selon leur marché. Ainsi, les produits destinés aux détaillants ont été regroupés ensemble près de la zone d'expédition puisque leur volume est plus important.

À chaque trimestre, la compagnie fait une évaluation des localisations de tous les produits en fonction de leurs ventes. Selon le roulement des stocks, elle change l'emplacement des produits dans les sections. C'est notamment le cas de certains produits saisonniers qu'elle possède.

«Avec le réaménagement, nous en avons également profité pour adapter notre principe de gestion pour l'inventaire. Nous fonctionnons maintenant à partir du principe de localisation par produit.»

Sauf pour la première rangée, toutes les cueillettes sont effectuées au niveau du sol. Étant donné qu'Avmor a un nombre impair de rangées dans l'entrepôt, la première rangée sert également à la cueillette lors du retour des préposés vers les quais de chargement. Les cueillettes se font alors au deuxième niveau de palette. Pour éviter les erreurs de localisation, les écriteaux sont écrits noir sur blanc pour les produits au sol et blanc sur noir pour la deuxième rangée.

«Pour ce qui est des cueillettes, nous privilégions l'approche en Z, c'est-à-dire que le préposé fait la sélection des produits dans les étagères deux sections à la fois, soit quatre palettes de largeur, des deux côtés de l'allée. Aussi, nous avons disposé les produits à haute vitesse au milieu de ces quatre palettes afin de favoriser la productivité des préposés.»

De nouveaux équipements de manutention

Pour la manutention des produits, le poids représente une contrainte importante pour Avmor. Les palettes pèsent entre 1 800 et 2 700 lb chacune, alors que le poids des caisses et des chaudières varie entre 40 et 75 lb chacune.

Avmor a donc fait l'acquisition de trois sélecteurs de commandes de type *Easy-Reach* (Beenie) de marque Johnston. Elle les a munis d'une caméra afin de faciliter les opérations en hauteur et pour accroître la sécurité. La compagnie a aussi des transpalettes à grandes fourches qui sont particulièrement efficaces puisqu'ils peuvent transporter deux palettes à la fois, ce qui augmente la productivité.



Avmor a donc fait l'acquisition de trois sélecteurs de commandes de type Easy-Reach (Beenie) de marque Johnston. Elle les a munis d'une caméra afin de faciliter les opérations en hauteur et pour accroître la sécurité.

Lors du chargement des remorques, il faut respecter l'ordre dans lequel on place les articles en fonction du poids des produits. Il en est de même lors de la cueillette. Le système informatique est en mesure d'établir un ordre logique afin que les produits plus lourds soient sélectionnés en premier lors de la cueillette.

«Les deux types de clientèle exigent des opérations différentes. D'abord, les commandes destinées aux détaillants sont exclusivement composées de palettes. Ils préfèrent recevoir leurs stocks le plus tôt possible pendant la journée pour réapprovisionner leurs magasins. C'est donc dire que le chargement des remorques s'effectue surtout le matin entre 7h et midi. Par conséquent, cela nous oblige à procéder à la préparation de commandes la veille.»

À l'opposé, les commandes pour les institutions sont étalées sur toute la journée. Leur préparation est plus longue, étant donné qu'il s'agit de cueillettes à la caisse. Le temps réponse de cette portion des opérations se fait en moins de 48 heures et la préparation se fait souvent la journée même de l'expédition.

Le Groupe Avmor est toujours en période de rodage. Basé sur un objectif toujours croissant visant la satisfaction totale des ses clients, certains petits ajustement sont à prévoir au cours des prochains mois, mais pour l'instant la transition progress au-delà des attentes. La prochaine étape consiste à implanter la technologie de radio fréquence et de code à barres. Au dire de M. Rinfret, l'entreprise est continuellement à la recherche de nouveaux moyens pour améliorer ses processus et, par le fait même, ses performances.