



LIVRE BLANC

# Comment optimiser la productivité du person- nel dans l'entrepôt

Des stratégies réalistes pour relever  
les défis à long terme des entrepôts

## Les prestataires de services logistiques 3PL s'attaquent à la pénurie de personnel d'entrepôt

La prolifération des UGS fait naturellement partie de la croissance des entreprises de services logistiques et a son importance dans leur adaptation aux exigences des clients. Elle immobilise également des stocks importants dans l'entrepôt, ce qui augmente la complexité et la durée des procédures de préparation de commandes, réduit l'espace disponible pour le stockage et nécessite davantage d'équipements. De plus, il faut davantage de main-d'œuvre pour effectuer le travail à la satisfaction d'un client.

C'est un vrai défi pour les prestataires de services logistiques 3PL, qui doivent simultanément faire face à un vivier de main-d'œuvre réduit, à des pics de volumes saisonniers et à un fort turnover de personnel. Cette situation aboutit souvent à des pénuries de main-d'œuvre, ce qui implique souvent des salaires plus élevés et des avantages concurrentiels pour pouvoir embaucher et fidéliser le personnel d'entrepôt. Le cycle constant de l'embauche et de la fidélisation du personnel d'entrepôt peut également faire gonfler les coûts d'exploitation.

La rétention du personnel et la réduction du turnover des employés est donc une préoccupation pour de nombreuses sociétés de logistiques 3PL, qui cherchent à déployer un certain nombre de stratégies différentes pour s'attaquer de front à cette problématique. Comment ? Par exemple en adoptant ou en adaptant des technologies intégrées avancées et des systèmes de télémétrie ou en s'appuyant sur des fonctionnalités spécifiques des chariots pour améliorer les conditions de travail.

Les entreprises ayant des difficultés à pourvoir les postes vacants dans leur entrepôt par manque de personnel qualifié doivent envisager la robotique comme une solution leur permettant de se prémunir contre la volatilité du marché tout en offrant une certaine évolutivité. Une main-d'œuvre semi-autonome est susceptible de libérer des employés et des ressources tout en favorisant la prévisibilité et la productivité de l'activité des prestataires de services logistiques 3PL. Grâce aux avantages opérationnels et aux économies que la robotique permet de réaliser, l'entreprise peut ensuite se polariser davantage sur la croissance de son activité et sur sa capacité d'innovation.

Qui plus est, les sociétés logistiques 3PL peuvent chercher à optimiser les conditions d'une productivité maximale de la main-d'œuvre en tenant compte des facteurs environnants tels que l'espace de travail et les équipements, et en mettant à la disposition de leurs employés des équipements de manutention ergonomiques, confortables et sûrs, qui facilitent leur travail et les protègent des dangers potentiels. Toutefois, lors du choix d'un équipement, il convient également de se demander si la solution sera encore adaptée au prestataire de services logistiques 3PL et à ses opérateurs lorsque le marché du travail évoluera.

## L'enjeu de la main-d'œuvre : un problème permanent qui s'amplifie

Il est vrai que le magasinage fait face à une concurrence de plus en plus intense et à un grand nombre d'exigences de plus en plus pressantes des clients. Toutefois, les problématiques liées à la main-d'œuvre sont souvent les plus préoccupantes pour ce secteur. Selon un récent rapport, la demande en personnel d'entrepôt dépasse le nombre, en déclin, de personnes en âge de travailler en Europe.

Ce problème n'est pas nouveau, mais il s'amplifie. Les employeurs citent souvent le turnover de personnel comme étant une problématique majeure. De plus, ces difficultés ne présentent aucun signe d'amélioration dans un avenir proche. En 2050, en raison de vastes mouvements démographiques, l'Europe comptera 95 millions de personnes en âge de travailler de moins qu'en 2015, sans compter qu'au fur et à mesure que les gens vieillissent, le nombre moyen de leurs heures de travail habituelles baisse.

Ce livre blanc aborde les mesures que peuvent prendre les entrepôts pour réduire leur dépendance à la main-d'œuvre et améliorer l'utilisation, la productivité et la rétention du personnel.



## Adaptez-vous aux problématiques durables de main-d'œuvre

---

Ces dernières années, et d'autant plus avec la pandémie, les entrepôts se sont appuyés de plus en plus sur des intérimaires ou des employés en CDD pour assurer la continuité des activités. Les entreprises recourent à des salaires plus élevés ou à des mesures incitatives pour attirer davantage d'employés, afin de répondre rapidement à la demande tout en conservant une certaine flexibilité en termes d'effectifs et de coûts. Mais le recours au travail temporaire ou aux agences d'intérim n'est pas une stratégie durable pour une réussite à long terme.

L'automatisation est une solution qui permet aux entrepôts de combler l'écart entre les objectifs de productivité et un vivier de main-d'œuvre restreint. Elle va même un peu plus loin... En déléguant à l'automatisation les tâches répétitives, les entreprises ne se contentent pas de pallier le manque de personnel. Elles peuvent aussi affecter leurs employés à des tâches à plus grande valeur ajoutée, en les impliquant davantage, ce qui réduit la probabilité qu'ils cherchent un autre travail ailleurs.

Cependant, étant donné que la concurrence devant un vivier de main-d'œuvre plus restreint et plus enclin à changer d'entreprise persiste, les responsables d'entrepôts doivent agir et doter les employés d'outils qui leur permettent de maximiser la productivité et leur donnent envie de rester.

## Étape 1 : identifiez les meilleures tâches pour les opérateurs

---

Le turnover du personnel peut énormément fluctuer entre les sites. Il n'en reste pas moins que le coût de remplacement d'un seul employé est élevé. Certaines estimations chiffrent le coût moyen de la perte d'un employé à un tiers de son salaire annuel, alors que le coût de son remplacement dans des conditions satisfaisantes peut être compris entre 0,5 et 2 fois le salaire d'origine de l'employé. En projetant ces chiffres à l'ensemble de la main-d'œuvre, les coûts se montent à des milliers d'€ chaque année.

La robotique peut automatiser les tâches répétitives, comme le transport de charges, et même assurer la collecte ou la dépose de charges sur des chaînes de convoyeurs et des emplacements de stockage en hauteur. Comme mentionné précédemment, l'ajout de systèmes automatisés soulage les employés des tâches banales et répétitives, les laissant libres de se concentrer sur des responsabilités plus intéressantes. Ce changement est important si l'on souhaite conserver des talents de premier ordre. Les entreprises où l'implication des employés est la meilleure sont susceptibles d'être plus performantes, avec notamment une fidélisation du personnel nettement meilleure et une plus grande productivité.



## Étape 2 : tenez compte des priorités des opérateurs

Pour limiter autant que possible le risque de turnover et encourager des performances élevées, il est crucial que les responsables écoutent ce que les employés ont à dire et qu'ils tiennent compte de ce qui est important à leurs yeux.

Par exemple :



Possibilité d'utiliser ses compétences et ses capacités au travail



La confiance et une communication claire entre les employés et la hiérarchie



Rémunération

Cependant, d'autres facteurs peuvent inciter les employés à s'en aller :



Manque de feedback concernant les performances



Attentes peu claires



Incapacité à donner aux employés les moyens de réussir et à fournir un cadre de travail propice à la réussite

Que signifient ces informations pour le personnel des entrepôts ? Nous avons déjà parlé de la manière dont la robotique peut contribuer à améliorer l'implication des employés. Une autre technologie appliquée aux entrepôts, la télémétrie, peut aider les exploitations à favoriser la confiance des employés, des attentes claires et un cadre de travail propice à la réussite.

Les systèmes de télémétrie offrent toute une série d'informations sur l'utilisation et les performances du chariot, dont certaines peuvent servir d'outils efficaces pour surveiller les performances en s'appuyant sur les données. En affectant individuellement des données relatives à l'utilisation et aux chocs aux opérateurs, les entrepôts ajoutent un poids supplémentaire de responsabilité pour les caristes inefficaces et motive les employés très performants, ce qui permet de prendre des décisions de gestion de la main-d'œuvre plus éclairées. Les employés peuvent être certains que leurs primes fondées sur les résultats sont bien fondées sur les résultats et non influencées par des opinions personnelles ou un favoritisme perçu.

### QUELLE EST LA CHARGE DE TRAVAIL DU PERSONNEL DE VOTRE ENTREPÔT ?

Les emplois au sein d'un entrepôt sont exigeants. Les opérateurs de chariots élévateurs...

- Soulèvent jusqu'à 15 tonnes au cours de leur journée de travail
- Montent et descendent plus de 23 000 marches chaque semaine ; c'est comme s'ils montaient 15 fois au sommet de l'Empire State Building
- Parcourent des distances équivalentes à deux marathons chaque semaine

Tout comme les athlètes classiques, les athlètes industriels (les employés des entrepôts) relèvent des défis au quotidien. Ils déplacent des produits lourds, font des kilomètres au sein d'un site, montent sur des plates-formes et en descendent sans cesse, et passent des heures debout. Des équipements ergonomiques rigoureusement conçus autour de l'opérateur peuvent l'aider à maintenir des performances maximales tout au long des cycles de travail.

## Étape 3 : l'importance de l'ergonomie

---

Le degré de préoccupation parmi les leaders du secteur concernant les problématiques actuelles de personnel montre bien à quel point la main-d'œuvre influence l'ensemble des performances des entrepôts. Les entreprises comptent sur la vitesse, l'efficacité et la précision de leurs opérateurs pour que les flux de travail essentiels se déroulent comme prévu.

Sur un marché du travail tendu à ce point, les entrepôts sont en concurrence entre eux devant le même vivier restreint d'employés qualifiés. Plutôt que d'engager les dépenses et le temps nécessaires à la formation de personnel inexpérimenté, les entrepôts essaient de débaucher les employés performants d'autres sites à proximité en leur proposant une meilleure rémunération, de meilleures perspectives ou des équipements plus haut de gamme.

Puisque la main-d'œuvre des entrepôts est soumise à ce roulement intense, les entreprises doivent faire au mieux avec le personnel disponible en donnant aux opérateurs les moyens d'atteindre des niveaux élevés de performances.

Permettre aux opérateurs de s'épanouir au travail, c'est aussi leur donner des raisons de rester chez un employeur et de contrer les tentatives de débauchage.

L'ergonomie et certaines autres caractéristiques des équipements influent réellement sur le confort de travail, mais aussi sur la productivité. Un employé fatigué perd des heures de temps productif par semaine. En effet, avec des performances cognitives réduites et des difficultés de concentration, il lui faut plus de temps pour réaliser ses tâches. Des équipements ergonomiques et pensés en fonction de l'opérateur peuvent aider à lutter contre la pénibilité grâce à :

- Des amortisseurs et des systèmes de plancher suspendu qui peuvent réduire considérablement les chocs et vibrations transmis à l'opérateur
- Un espace généreux et des commandes intuitives qui permettent aux opérateurs de se déplacer et de trouver la position de travail la plus confortable
- Des conceptions donnant la priorité à la visibilité qui évitent que les opérateurs tendent le cou et prennent des positions inconfortables

Des opérateurs plus alertes et plus concentrés alliés à de subtiles caractéristiques conçues pour booster les performances peuvent faire gagner en productivité, dans des proportions qui peuvent sembler faibles au début mais qui s'additionnent rapidement, surtout dans les entrepôts ultra-rapides d'aujourd'hui. Par exemple, des vitesses de levée et de descente plus rapides sur un chariot élévateur peuvent permettre de rogner quelques secondes à chaque cycle. Au fil du temps, un seul déplacement de palette supplémentaire par jour peut aboutir à un gain de productivité de 7 %, soit l'équivalent de 17 journées de travail économisées par an. De même, les commandes tactiles sur les transpalettes électriques peuvent aider les opérateurs à accélérer le mouvement et à positionner avec précision le chariot entre des emplacements de picking pour économiser quelques secondes sur chaque collecte.



