

OPTIMISATION À L'ÈRE DU E-COMMERCE



Le e-commerce a chamboulé toutes nos habitudes de consommation. Résultats, la Supply Chain des distributeurs a dû prendre en compte ce nouveau paradigme qui reste cependant à l'étude chez certains. C'est pourtant assurément la clé du succès... PAR SYLVIE DRUART

Le commerce électronique est devenu un incontournable pour les distributeurs, lesquels doivent réinventer leur modèle de distribution. "Même les retailers de l'agroalimentaire vont composer avec cette manière de vendre car elle devient, d'un point de vue client, la règle et le standard du marché et ce, toute typologie de produit confondu", annonce Thomas Felfeli, directeur marketing d'Acteos. "Le e-commerce change tout: il efface toutes les frontières, toutes les dimensions physiques, même la barrière temps, dans la mesure où on peut être livré en moins d'une heure... Le consommateur qui, avant, prenait sa voiture et poussait un chariot se fait aujourd'hui livrer chez lui, au même prix", explique Cédric Lecolley, directeur marketing et commercial de GS1. "Les parts de marché des distributeurs ont fondu à l'avantage du e-commerce qui a gagné la bataille en ce qui concerne le non-alimentaire", admet, de son côté, Manuel Davy, président de Vekia. En parallèle

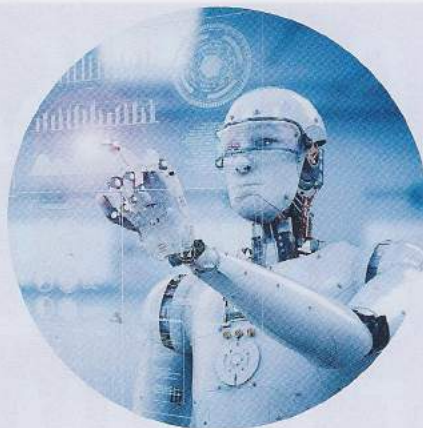
de l'avènement du e-commerce, l'exigence du client est montée crescendo. Disponibilité, prix, options de livraison, large choix: il a été habitué à pouvoir disposer de tout et ne peut désormais plus s'en passer. Il passe, ainsi, d'un canal à l'autre, d'une enseigne à l'autre, sans scrupule et de façon imprévisible. Ce qu'ont très bien compris les pure players qui dictent, désormais, les règles du marché. "Le modèle Amazon s'est généralisé: le client souhaite que le produit soit livré chez lui, dans les 24 heures qui suivent. Il veut aussi potentiellement agir sur le processus de livraison et, s'il change d'idée, que son colis suive le processus de ses humeurs", note Thomas Felfeli. Le modèle Amazon se déploie et amène les distributeurs à suivre sa dynamique: c'est-à-dire proposer le maximum de services à leurs clients, afin de conserver ou de gagner des parts de marché. "Ces acteurs qui viennent du virtuel achètent maintenant le physique et deviennent organisateurs de transports. Amazon en achetant Whole Foods met un pied →



→ dans le commerce physique pour élargir son offre et disposer d'un réseau physique. La volonté d'Amazon ou d'Alibaba est de vendre tous les produits du monde sur leurs plates-formes", reconnaît Stéphane Cren, responsable innovation et offre de GS1. En résumé, "le besoin d'une réactivité très forte en termes de disponibilité produits, de visibilité du produit à travers le réseau et de savoir comment adresser au mieux leurs clients en général quel que soit le canal, se fait jour", souligne Nicolas Lucas, Solution Manager Reflex chez Hardis. Le tout, dans un monde toujours plus complexe.

LA SUPPLY CHAIN INCONTOURNABLE

Dans ce contexte, la seule option qui se pose désormais aux distributeurs est d'adapter leur logistique globale. "Aujourd'hui, en reprenant l'organisation traditionnelle de la Supply Chain, les distributeurs doivent complètement se réinventer pour assurer ce changement de comportement du consommateur. Les distributeurs, dans la manière dont ils sont aujourd'hui organisés, ne sont pas nécessairement prêts à la fois à satisfaire un client ultra-exigeant et à être économiquement rentables et profitables. Tout simplement parce que les réseaux logistiques ne sont pas nécessairement adaptés : entrepôts trop éloignés, outillage informatique obsolète, mauvaise réponse à la demande client, approche en silos, références à revoir", confirme, sur ce point, Thomas Felfeli. "La seule façon de survivre pour les commerçants dans ce contexte est de faire de l'optimisation logistique. S'ils restent sur des modèles empiriques, ils ne peuvent pas passer cette étape", juge Manuel Davy. Pour gagner en performance logistique, les distributeurs peuvent actionner plusieurs leviers. Mais en préalable, "il faut bien caler sa promesse client et sa stratégie. Parfois, le distributeur propose des livraisons en 24 heures alors que le client est prêt à attendre 2 ou 3 jours. De ce fait, il met toute la chaîne sous pression pour rien. Tout découle donc de la promesse client à mettre en relation avec les capacités à moyen et long terme. Ensuite, seulement, vient l'offre à mettre en place", poursuit Cédric Roussel-Simonin, Manager Supply Chain chez Citwell.



LEVIER NUMÉRO UN : LA ROBOTISATION

Dans l'objectif d'optimiser la Supply Chain d'un point de vue opérationnel, les distributeurs investissent massivement dans la robotique. Les différentes tâches de l'entrepôt peuvent être automatisées dans ce sens : réception, préparation e-commerce et magasin, expédition. Certaines tâches demeurent, toutefois, difficilement mécanisables. C'est le cas, par exemple, de certaines actions de picking, de mise en emballage ou encore du contrôle qualité,

que ce soit en préparation ou réception. Au bout du compte, augmentation de la qualité de service auprès des magasins et de la productivité en général, réduction du taux de casse, élévation de la capacité de stockage et de préparation, réduction de la pénibilité... sont quelques-uns des bénéfices attendus par le déploiement de cet équipement qui a un peu tardé à venir massivement en raison, principalement, de son retour sur investissement très long mais, également, de son coût. "Ces machines ne peuvent, cependant, lire les produits que si les produits sont identifiés avec des codes à barres pour en connaître le contenu et si les entreprises d'une même chaîne partagent les mêmes processus et langages", évalue Cédric Lecolley. Les travaux de GS1 l'ont amené à définir un consensus de cahier des charges des distributeurs pour ses fournisseurs. "L'idée est de maximiser, d'harmoniser les cahiers des charges des distributeurs de manière à faire une demande unique aux industriels de sorte qu'eux puissent répondre avec la meilleure qualité à ces exigences. Ce qui permet au distributeur en retour d'avoir de plus gros volumes conformes à leurs →





→ processus pour optimiser les investissements en robotique”, développe-t-il.

LEVIER NUMÉRO DEUX: LES STOCKS

Le positionnement et la visibilité sur les stocks sont stratégiques. Dans un premier temps, *“il faut que le stock soit proche des zones de commande, donc autour de chaque grande ville, ce qui s'avère particulièrement difficile pour les commerçants”*,

explique Manuel Davy. Des investissements dans le foncier logistique devraient se multiplier, mais à un moment donné se posera le problème de leur nombre et de leur coût qui conduiront certainement à leur mutualisation. Dans un deuxième temps, la connaissance des stocks est nécessaire. *“Il s'agit de mettre le produit dans les mains du consommateur de manière la plus efficace possible. Ce qui passe inévitablement par la visibilité du stock sur toute la chaîne : fournisseurs, entrepôts, magasins, etc. Puis de son pilotage”*, indique Cédric Lecolley. En entrepôt, le WMS (Warehouse Management System) est capable d'offrir toute la visibilité du stock voulue et son pilotage en fonction des flux de marchandises à préparer et à livrer. Mais il ne fonctionne souvent qu'en monosite. C'est pourquoi l'OMS (Order Management System) permet d'obtenir une vision du stock globale sur toute la chaîne et en temps réel pour, ensuite, définir la meilleure façon de servir le client sur la base de ce

stock. Par ailleurs, les magasins voient leurs activités évoluer au gré des offres multicanales que peuvent proposer les enseignes: click and collect, web to store et vice versa, ship to store, notamment. Des solutions informatiques plus adaptées à ces nouveaux paradigmes voient le jour, à mi-chemin entre le WMS allégé et une solution back-office plus omnicanale, pour leur permettre d'y répondre.

LEVIER NUMÉRO TROIS: LES PRÉVISIONS

Prévoir pour anticiper, la règle est d'or en logistique. *“La réalité physique veut que le stock ne se téléporte pas, donc il faut du temps pour le déplacer, le préparer et le packager. Comme la demande est fluctuante, sans prévision, difficile de savoir que produire et que traiter”*, sourit Manuel Davy. La prévision s'invite, ainsi, partout dans la chaîne logistique depuis les approvisionnements jusqu'aux transports afin de gagner en réactivité et de donner, par exemple, la bonne



information au client basée sur l'heure estimée de livraison. Dans ce domaine, la tendance va vers le DDMRP (Demand Driven Material Requirement Planning), largement pratiqué dans l'industrie. Il repose sur cinq composantes principales regroupées en trois phases. La première phase permet de modéliser l'environnement et regroupe le positionnement stratégique des stocks, la détermination de leurs niveaux et, enfin, la recherche de stocks dynamiques. La seconde phase est consacrée à la planification via un Demand-Driven planning. Enfin, la dernière phase consiste à gérer efficacement la synchronisation des ordres d'achat, de fabrication et de transfert en les exécutant conformément à la planification (source Thésame). Appliqué à la distribution, le principe vise, notamment, à des réapprovisionnements plus courts, et donc plus rapides, afin d'éviter les ruptures, notamment. En parallèle, l'introduction de l'intelligence artificielle dans les outils de prévision permet d'élargir le

champ d'intégration de données, dans un contexte big data.

D'autres leviers peuvent être actionnés. Celui de la mutualisation avec l'Internet physique reste très prospectif. Dans le principe, il s'agit de transformer la manière dont les objets physiques sont manipulés, déplacés, entreposés, réalisés, fournis et utilisés, dans un objectif économique, environnemental et sociétal. Le tout en mutualisant globalement les réseaux logistiques existants ne fonctionnant actuellement qu'en mode privé. Pour y arriver, il faut également passer par l'ouverture des systèmes informatiques pour les faire communiquer et collaborer. Les API (Application Protocole Interface) se développent dans cet esprit. *"Les outils doivent s'adapter à cette ouverture en créant un monde web pour communiquer ensemble de manière très collaborative, soit en poussant de l'information dans les autres systèmes, soit en prévenant d'une alerte sur une commande ou un traitement"*, développe Nicolas Lucas. ■



acteos

Acteos met le **prédicatif** au coeur de votre **Supply Chain**

Retrouvez Acteos au
SITL 2018
Paris Nord Villepinte

➔ **20-23 Mars 2018**
Stand D91

EUROPE
SITL

International Week
of Transport and Logistics

