

Logistique : vers des modèles multiples

Publié le 25/03/2015 par Véronique Méot

Poussées par le cross canal et le développement des enseignes à l'international, les solutions logistiques se diversifient, d'autant que les acteurs du marché innovent pour coller au plus près des besoins de leurs clients.

Pour rester dans la course, les logisticiens doivent optimiser, personnaliser et internationaliser leurs offres, c'est ce qui ressort de l'étude "Les prestataires logistiques en France" menée par Xerfi-Precepta(1). Le modèle de la logistique évolue. **Poussé notamment par l'e-commerce, il passe d'un entrepôt régional ou national mono client, mono produit et mono canal à des entrepôts au rayonnement international, multiclients, multiproduits et multicanaux.**



"L'e-commerce, et notamment les places de marché, représente un moyen très agile de lancer une activité à l'international", explique Olivier Moreau directeur recherche et innovation de Viapost. Ce qui n'est évidemment pas sans conséquence sur la logistique. **Sur le marché, les e-logisticiens se sont récemment regroupés.** Ce phénomène de concentration a réduit le nombre de faiseurs, qui se spécialisent de plus en plus vers des services à valeur ajoutée et ont mis le cap sur l'IT. Car la demande de services dans le secteur du digital est de plus en plus forte.

La logistique à l'épreuve du cross canal

La gestion du dernier kilomètre et la course aux délais sont au coeur des préoccupations. **Livraison express, livraison par coursier depuis un point de vente... les modèles se multiplient.** En complément de la livraison à domicile et des points relais, de nouvelles solutions apparaissent partout en Europe. "En Angleterre, des boîtes à colis commencent à être proposées pour gérer les livraisons et les retours, elles sont installées devant les pavillons, les rendez-vous le soir se développent en Suisse et en Scandinavie, la livraison sur créneau horaire s'installe en France", observe Philippe Bailly, directeur France de Metapack.

La Poste s'est positionnée avec Neopost et déploie ses consignes à Paris. En 2014, Colis Prive a, de son côté, étoffé son offre avec la livraison en 24 heures sur certaines régions, notamment en Île-de-France, et lancé en partenariat avec InPost "Abricolis", des consignes automatiques. Par ailleurs, **"les enseignes traditionnelles ont pris conscience de l'atout que représente leur réseau de magasins au niveau de la logistique e-commerce"**, confirme Bruno Durand, maître de conférences en logistique à l'université de Nantes et président de la commission nationale "Logistique et e-commerce" de l'Aslog (Association de la supply chain et de la logistique).

"Le ship-from-store réconcilie le on line et le off line, et recrée des zones de chalandise"

Le click & collect (commande en ligne, retrait en magasin) présente l'avantage de doper les ventes additionnelles lors du passage du client dans le point de vente. Aujourd'hui, pour réduire les délais de livraison tout en maîtrisant les coûts et en augmentant le nombre de références en vente, **les retailers sont invités à aller plus loin avec le ship-from-store.** "Le gros intérêt de cette formule est de réconcilier le on line et le off line, et de recréer des zones de chalandise", commente Olivier Moreau.

En basculant la commande vers un point de vente qui fait office d'entrepôt, le commerce digital rend au magasin physique ses fonctions premières: proximité, relation client, fidélisation. Voilà pour les avantages commerciaux. Au niveau économique, outre l'allègement du BFR, le ship-from-store règle l'épineuse question du dernier kilomètre, puisque c'est le consommateur qui le parcourt! Le distributeur peut donc compter sur une optimisation des dépenses de transport. **Seule contrainte la complexité du système d'information requis, qui nécessite des investissements.**

Le Groupe La Poste, via sa filiale [Viapost](#), vient d'investir 2 millions d'euros dans le développement d'une IT qui lui permet de proposer une nouvelle offre logistique B to C et B to R (R pour retail). Ce double programme baptisé "Direct Boutique" et "Direct Fournisseur", actuellement en test chez Gamm vert, devrait être commercialisé au deuxième trimestre 2015. "L'idée est de proposer, en complément d'une logistique en entrepôt, une logistique hors entrepôt, gérée depuis le stock en boutique ou chez le fournisseur, directement vers le consommateur", détaille Olivier Moreau. **Le système IT développé par Viapost permet au commerçant de garder un œil sur le déroulement des opérations et sur la performance des points d'expédition.** Il repose sur la combinaison d'un WMS (Warehouse Management System) de gestion d'entrepôt afin de traiter les commandes, d'un DOM (Direct Order Management) pour gérer les flux et d'un portail de suivi d'activités multitransporteurs. À l'international, la solution de [Borderlinx](#), spécialiste du grand export, fournit aux e-commerçants un service d'expédition et permet aux clients finaux de connaître le prix final des articles qu'il a achetés avec une transparence totale sur le montant des taxes. "À la demande de certaines marques, nous intégrons notre solution sur les OMS afin de calculer les taxes sur l'ensemble des canaux et éviter de perdre des ventes", confie Jérôme Mercier, CEO de Bordelinx. Par exemple, si un article n'est pas disponible en magasin à Paris, un client chinois ou russe peut le commander en ligne en sachant exactement ce que cette commande lui coûtera et en bénéficiant d'un suivi de l'expédition.

Internalisation versus externalisation

Deux modèles organisationnels continuent à coexister : l'internalisation de la logistique ou son externalisation. Le choix stratégique appartient à chaque enseigne. Les unes optent pour une organisation interne parce qu'elles considèrent la fonction comme clé ou parce qu'elle est indissociable de leur activité. Ainsi, Toussaint Roze, le p-dg de [Cadeaux.com](#) (5,7 M€ de CA en 2013) qui personnalise des objets (impression, gravure au laser, procédé de sublimation), estime ne pas avoir d'autre choix. [Motoblouz](#), créé en 2004 par la société D3T Distribution, spécialiste dans la vente d'équipements et accessoires motard (23,5 M€ de CA en France), gère également l'ensemble de sa chaîne logistique en interne, car, pour Thomas Thumerelle, président de D3T Distribution, **l'enjeu est de "réduire au maximum les délais de livraison"**. 70% des produits sont stockés dans l'entrepôt de 3000 m² situé dans le Pas-de-Calais, 30% restent chez les fournisseurs. "Lorsque nous recevons une livraison fournisseur, nous devons la contrôler avant de préparer les différentes commandes en moins d'une heure, aucun logisticien ne peut en faire autant", affirme-t-il.



Ce choix stratégique a un coût. L'entreprise, suivant la croissance de son activité, a déménagé son entrepôt quatre fois en dix ans et va encore s'agrandir pour disposer de 6000 m² d'ici un an. Le pôle logistique emploie 20 personnes. Les outils informatiques (WMS, ERF) ont été développés en interne. Seul le transport est sous-traité. "Du coup, **99 % des insatisfactions sont liées au transport. Pour régler ce problème, nous avons créé un poste chargé de surveiller la livraison et d'engager des actions proactives afin de corriger les dysfonctionnements**", ajoute Thomas Thumerelle. En 2015, Motoblouz, qui livre déjà dans 90 pays, s'ouvre à l'international en lançant un site de vente en ligne en Espagne et un autre au Royaume-Uni. La logistique va s'organiser depuis le site du Pas-de-Calais, puis en injection directe.

D'autres enseignes, qui se définissent comme des spécialistes du marketing, préfèrent déléguer la logistique. Afin d'accompagner sa croissance, [Showroomprive.com](#) - le site vise les 500 millions d'euros de chiffre d'affaires - vient de choisir [Dispeo](#). Les deux entreprises se sont accordées sur la personnalisation du service (avec un process conçu sur-mesure pour la vente événementielle), les délais de préparation des commandes en 2 heures et un accompagnement de la montée en puissance de l'activité en Europe.

S'adapter aux exigences de l'export

"Les marques ont besoin d'être accompagnées à l'international, **nous prôtons une approche "glocale"**. C'est pourquoi [Arvato](#) a racheté la société allemande [Netrada](#) en 2014 afin de leur proposer une prestation de délégation via une offre intégrée (site internet, relation client, logistique)", déclare Benoît Boulet, directeur supply chain management d'Arvato. Pour réussir, les enseignes doivent se rapprocher de leurs clients ou, du moins, leur en donner l'illusion. " **Nous constatons que le modèle de l'entrepôt unique pour livrer l'Europe s'effrite**", pointe Antoine Routaboul, directeur du développement France et Benelux d'[Hermes](#), prestataire logistique qui couvre plus de 20 pays en Europe (dont la France via Mondial Relay). Les contraintes logistiques augmentent avec les exigences des consommateurs.

"Pour être compétitif

Par exemple, au Royaume-Uni, les consommateurs ne tolèrent pas les retards, il faut donc

tout en optimisant la logistique, il n'est pas nécessaire de déporter l'ensemble du stock, simplement les produits à plus forte rotation"

américaine, distribue ses produits via des places de marché et les expédie depuis les USA, sans facturer les frais de livraison à ses clients. "Notre dispositif - préparation et étiquetage aux USA, expédition vers les entrepôts Hermès et transport via Fedex - nous permet de livrer l'Angleterre et l'Allemagne en 24 heures seulement et de traiter les retours, une question importante, car ce taux est de 40 % en Allemagne", explique Matthew Clarke, le directeur Europe. En outre, "un stock déporté serait inimaginable car il faudrait disposer des 4000 pièces et rapatrier les invendus en fin de saison", ajoute Matthew Clarke. Car, au final, le modèle e-logistique efficace reste celui qui s'adapte au type d'activité (produit, mode de commercialisation) et à la stratégie de l'enseigne.

(1) "Les prestataires logistiques en France - Face aux défis de l'automatisation, du numérique et du co-manufacturing" Xerfi-Precepta juin 2014.

Mot clés : Délais livraison | Logistique e-commerce

Véronique Méot