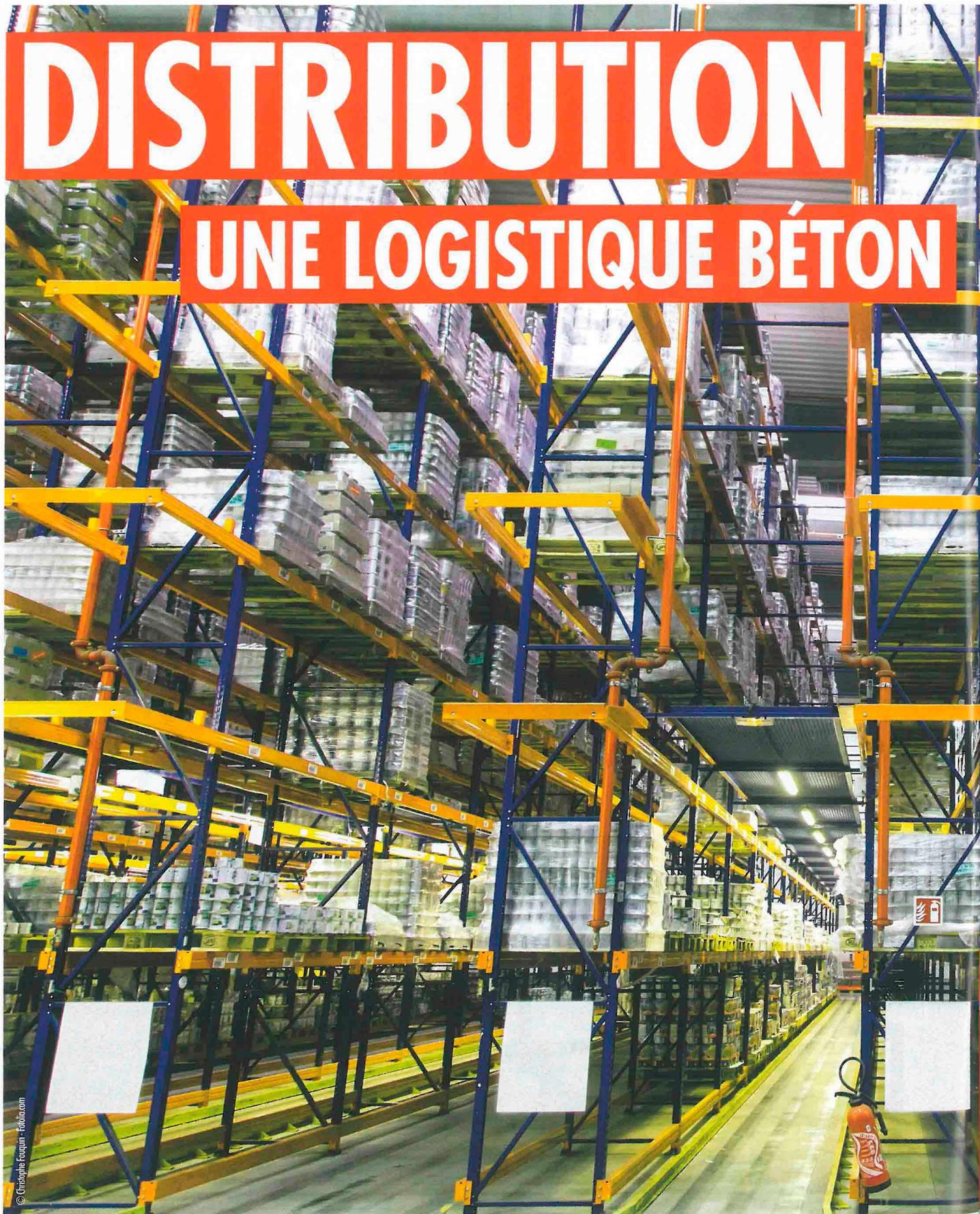
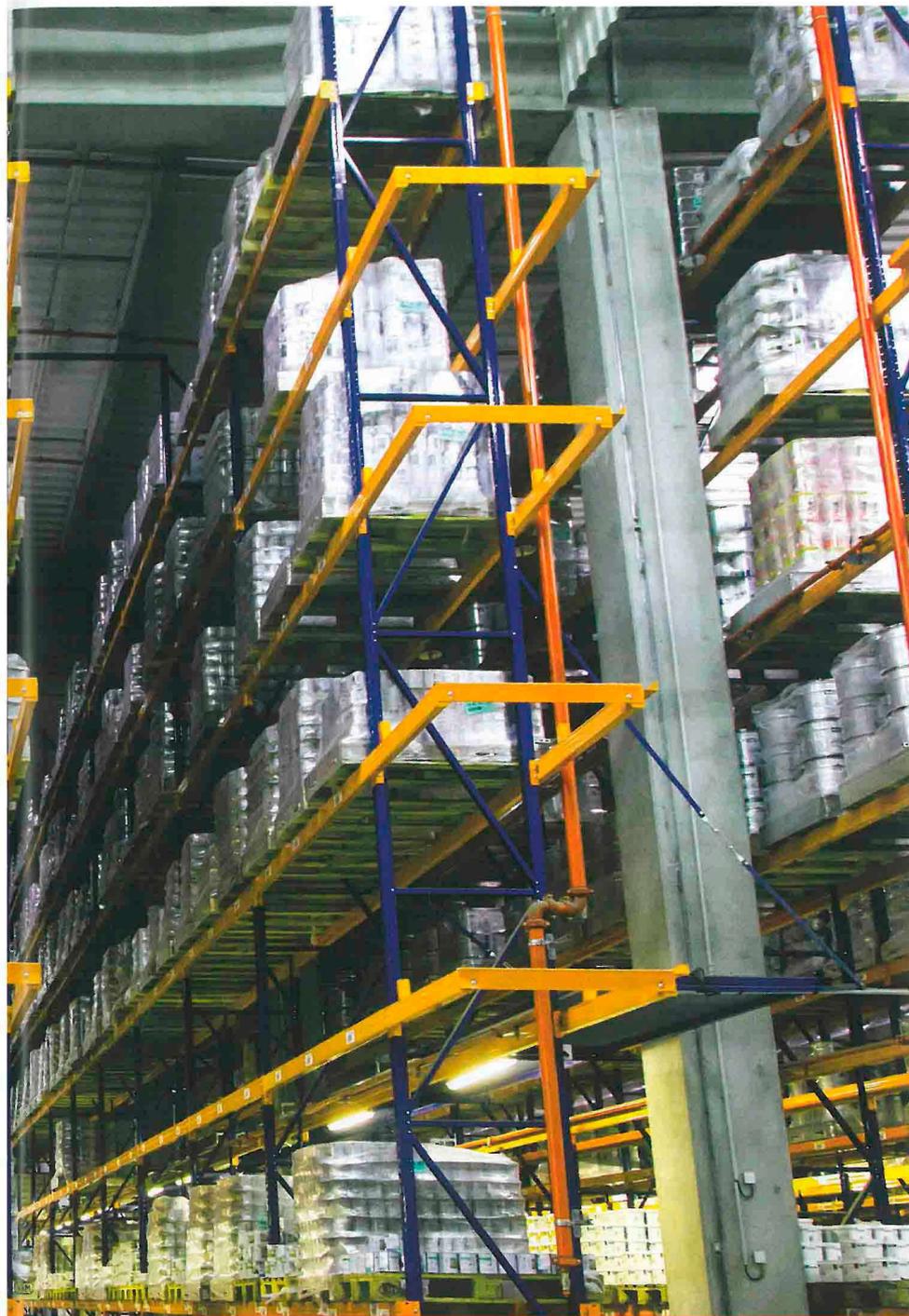


DISTRIBUTION

UNE LOGISTIQUE BÉTON





La logistique de distribution est indispensable à la qualité de service voulue par les distributeurs à destination de leurs clients. Elle est cependant soumise à de nombreuses contraintes et tendances conjoncturelles qui modifient ses schémas et rendent l'exercice aussi périlleux que difficile.

PAR SYLVIE DRUART

Le client est enfin considéré comme un client, et l'idée pour les distributeurs est de le garder", sourit Philippe Bailly, Country Manager France de MetaPack, fournisseur de technologies de e-commerce pour les services de livraison. "Comme la volatilité du client est très forte, l'investissement pour garder ce client doit être rentabilisé et les services à son encontre multipliés", poursuit-il. À charge, donc, pour les distributeurs de se mettre en quatre pour satisfaire cet éternel insatisfait dans un monde où tout s'accélère. Et, pour cela, de déployer une panoplie de services inégalés et différenciants. Dans ce cadre, la logistique possède tous les outils. Elle est aux commandes mais doit prendre en compte une multitude de contraintes et d'impératifs.

TOUJOURS EN STOCK!

La première condition *sine qua non* est, certainement, d'assurer la meilleure disponibilité du produit qui soit. Ce qui n'est guère simple dans un contexte omnicanal où tous les choix sont offerts au client: commande en ligne, livraison à domicile, click and collect, drive, etc. "L'important, c'est que le produit soit là au moment où le consommateur veut l'acheter ou le récupérer", confirme Donal Mac Daid, vice président Marketing Supply Chain de Symphony EYC.

Toujours dans cet esprit de disponibilité, la préparation de commandes en H+1, 2 ou 3 est de plus en plus répandue. Du coup, le consommateur s'est parfaitement habitué à ce service. La capacité à acheter facilement et la mobilité conduisent, désormais, à aller de plus en plus vite, voire gratuitement. "En conséquence, le H+ quelque chose est en train de se développer. Des enseignes sont positionnées là-dessus. C'est également un moyen pour elles de contrecarrer les pure players", explique Stéphane Ghioldi, directeur associé Opération Excellence Cap Gemini Consulting. L'heure est donc aux livraisons rapides via UPS, la Poste mais, également, des coursiers à moto, en drones, en taxi ou en vélo! Pour surmonter cette difficulté qu'est la disponibilité, il faut, aux distributeurs, pouvoir raisonner autrement qu'en silos et bousculer leur organisation. "Les >



Stéphane Ghioldi,
directeur associé Opération
Excellence Cap Gemini
Consulting

Progressivement, les grands distributeurs se posent la question de l'enjeu autour de la partie opération, de la vision 360 produit multicanale, de la capacité à avoir une vision des stocks sur l'ensemble des canaux et, par là-même, un meilleur service au client.

flux vont se ré-équilibrer entre les canaux, mais la logique du magasin est toujours prégnante. Néanmoins, cela bouge et il faut être agile sur ces questions", conclut Stéphane Ghioldi.

Nouvelle contrainte pour les distributeurs induite et facilitée par le e-commerce : l'international "où il existe une forte croissance. Et le tabou sur le fait d'expédier ou de recevoir à l'étranger est, enfin, en train de tomber. Il est très facile, aujourd'hui, de faire des livraisons et du commerce international dans un sens ou dans un autre", souligne Philippe Bailly. La difficulté, cependant, est liée aux effets d'échelle par rapport aux volumes, aux logiques de distribution et de partenariats avec les différents acteurs de la chaîne de valeur pour répondre aux contraintes du local. "Il est difficile de garantir une offre propre J+1 systématique et robuste. Un consommateur sur deux ayant une mauvaise expérience sur un site va, immédiatement, cliquer sur un autre site", développe Stéphane Ghioldi. Parallèlement, un relatif mouvement pour la relocalisation du grand export est en route. Pour garantir de nouveaux services, il devient, en effet, intolérable de subir les longs délais d'approvisionnement en bateau...

ÉCLATEMENT

Autre changement de donne avec l'atomisation des commandes qui est devenue une pratique courante, tant au niveau des industriels que des distributeurs. Elle implique, cependant, une gestion à l'article et non plus à la palette et induit, ainsi, des livraisons par petites quantités plus fréquentes. Les distributeurs commandent à leurs fournisseurs ce qu'ils désirent et quand ils le désirent et, pour

ce faire, des réseaux de transport se sont mis en place. "Le fait que cela fonctionne bien maintenant amène une sur-utilisation

Il existe différents niveaux de maturité des marchés. En France, les distributeurs et les industriels commencent à prendre conscience de cette évolution des moyens mis à la disposition des clients.



Philippe Bailly,
Country Manager France
de MetaPack

de cette capacité", admet Jean-Pierre Gautier, directeur des métiers chez Acsep. Même si les distributeurs stockent un peu pour assurer la disponibilité des articles, ils n'abusent pas du stockage car la logistique est capable de réapprovisionner tous les jours, voire plus!

Par ailleurs, la contrainte écologique se fait de jour en jour plus forte. Le dossier est des plus complexes de par la multiplicité des intervenants et les actions à mener. "Mécaniquement, il existe une vraie difficulté de stabilisation pour les acteurs que sont les chargeurs, les distributeurs, les consommateurs", intervient Stéphane Ghioldi. Cette tendance de fond fait appel à toutes les capacités de la logistique : la distribution mutualisée, le rail, les transports alternatifs... Tous les modèles peuvent et doivent être envisagés en fonction des réglementations en cours ou à venir sur les restrictions de circulation.

Les schémas logistiques sont, ainsi, en perpétuelle évolution et offrent de nouvelles possibilités de services qu'il faut alors assurer. "La moindre nouvelle offre de service au consommateur va avoir un effet papillon sur les capacités du distributeur en termes de service et de distribution. Un peu comme un marionnettiste avec plusieurs ficelles qui tire sur l'une pour faire pencher l'autre. Il faut trouver le juste milieu. Par exemple, on propose de livrer à n'importe quelle heure, alors que, dans un même temps, la réglementation du transport dans les centres-villes évolue régulièrement", note Jean-Pierre Gautier. Le point positif est qu'il y a énormément à faire et que la logistique n'a pas fini de se retrousser les manches! ■