



11/10/2017

Auteur : **Virginie Manac'h**

Contributeurs : **Nicolas Kiger, Fabien Rambaud et Matthieu Galot**

+ NOUVEAUX CONCEPTS DE DISTRIBUTION ET INNOVATIONS SUPPLY CHAIN

Introduction et constats

Soucieux d'accompagner leurs consommateurs dans leurs nouvelles pratiques d'achat, les distributeurs click & mortar ont déjà bien amorcé leur transformation omnicanal. Petit à petit des « standards » apparaissent : digitalisation basique du point de vente (auto-encaissement...), vente e-commerce, click & collect, click & reserve, gestion des retours des commandes Internet en magasin...

Au-delà de ces services classiques, les distributeurs innovent en créant de nouveaux concepts pour rester attractifs et fidéliser leur clientèle. Ces concepts diffèrent selon leur secteur d'activité, leur positionnement et la localisation du lieu de distribution : quand un acteur de la grande distribution spécialisée choisit de lancer un concept de drive en zone péri-urbaine, une marque de luxe préfère par exemple innover sur la livraison express ou l'essayage à domicile.

Comprenant que les deux canaux sont devenus complémentaires pour les clients, les pure players cherchent quant à eux, à acquérir une présence physique et sont nombreux à ouvrir un showroom ou à fusionner avec des acteurs de la distribution click & mortar. Renforcer le contact humain, proposer au client d'essayer l'ensemble des produits et attirer de nouveaux clients : autant de motivations qui poussent à l'ouverture d'un showroom.

Derrière la proposition de valeur client, les distributeurs regardent de près l'équation de profit associée à ces nouveaux modèles de vente. La Supply Chain est fortement challengée : le développement des commandes individuelles coûte beaucoup plus cher que des commandes de réassorts en magasin. Le défi est de réussir à conjuguer exigence de service accrue et maîtrise des coûts.

Des innovations Supply chain au service de ces nouveaux concepts

Pour assurer cette transformation omnicanale, les challenges de la Supply chain sont nombreux.

Les entrepôts cherchent à créer des synergies pertinentes entre la logistique BtoB et BtoC. Une gestion mutualisée des deux types de stock peut permettre une logistique plus flexible et plus réactive. Des effets d'échelle sont recherchés au niveau de la préparation de commande et du transport. Par exemple, dans certains contextes appropriés, les distributeurs consolident les préparations individuelles des commandes Internet et les réassorts magasin de références à faible rotation pour massifier le picking et faire des économies de transport en faisant partir ces commandes dans les mêmes camions à destination des magasins.

Plus loin, l'émergence des nouveaux concepts de distribution est également facilitée par des solutions technologiques innovantes.

Quelques illustrations...

Vers une gestion des commandes 360° - Pour optimiser le mix service client / coût logistique, des systèmes de Distributed Order Management se répandent au fur et à mesure. Cet outil permet d'avoir une vision unique de tous les différents stocks disponibles et d'allouer ainsi les commandes au centre de distribution le plus pertinent (fournisseur, entrepôts, magasins...) selon des règles d'allocation définies au préalable. Cette application ne se substitue pas à l'Order Management System mais s'y branche pour offrir une gestion plus complète. L'enjeu de ces deux procédés est bien d'associer, à une vue unique du client en Front Office, une vue unique des stocks en Back Office. L'objectif est de délivrer de manière optimale des commandes ou réservations provenant de multiples canaux de vente (caisse des magasins, bornes des magasins, vente par catalogue, vente sur le site e-commerce, vente sur le smartphone, centre d'appels...) en de multiples lieux (magasins, drive, points relais, domicile...) de façon transparente pour le client.

Ces systèmes sont encore peu répandus en France et un des freins constatés à cela est la difficulté de mise en œuvre dans des entreprises où les fonctions sont souvent cloisonnées. Cela nécessite de refondre les processus métiers et l'infrastructure applicative en passant d'une gestion en silos (magasin, entrepôts...) à une gestion transverse de la commande client. Les distributeurs privilégient souvent le développement de briques de ces systèmes sur leur système d'information existant comme brique visibilité et réservation du stock magasin depuis le site internet.

Les étiquettes intelligentes RFID au service de la traçabilité sur toute la chaîne de distribution – La technologie RFID est de plus en plus utilisée pour suivre de bout en bout l'article depuis le fournisseur jusqu'au point de vente. Cette technologie a été adoptée par plusieurs distributeurs comme Decathlon (dont près de 80% de produits commercialisés sont tagués RFID) ou encore Mark & Spencer, Inditex et Tesco. Ces distributeurs ont l'avantage de vendre leurs marques propres (au moins partiellement) et peuvent ainsi marquer à la source les produits. Pour les marques internationales, un accord doit être passé au préalable avec son fournisseur pour l'appliquer en amont de la chaîne.

Si son usage se généralise c'est que les gains sont multiples : limitation de la démarque inconnue via le rôle d'antivol du RFID, gain de temps à l'encaissement, gains de temps en entrepôt via les contrôles automatiques dans les tunnels RFID (sans avoir besoin d'ouvrir le carton à la réception et après préparation) et facilitation des inventaires en magasin. Des stocks plus fiables qui assurent une meilleure disponibilité produit.

L'extension de l'usage de cette technologie est favorisée par les progrès significatifs en termes de fiabilité et la diminution du tarif unitaire d'un tag RFID qui atteint aujourd'hui entre 0,05€ à 0,10€ (encodé & prêt-à-posé) et qui se rapproche ainsi du tarif d'une étiquette anti vol classique (type EAS).

Vers une automatisation de la logistique et du transport – L'intérêt de l'automatisation au-delà d'un certain seuil de commandes devient de plus en plus évident dans les projets logistiques. Le faible coût du foncier lié aux réglementations parfois contraignantes n'a pourtant pas encouragé l'automatisation des entrepôts en France. Les objectifs de l'automatisation sont multiples : il s'agit de densifier les stocks et ainsi réduire le loyer, améliorer la sécurité des personnes et des biens, augmenter la productivité et fiabiliser la qualité de service. Le niveau d'équipement augmente en entrepôt : convoyeurs télescopiques de chargement et déchargement, trieur de pochettes automatisé, chariots autoguidés, robots de manutention, convoyeurs automatisés, tunnels de scan et machines d'emballage viennent faciliter l'activité de l'entrepôt à chaque étape du processus. Face à un entrepôt qui doit pouvoir gérer d'importantes variations d'activités, le point de vigilance porte sur la flexibilité de cette automatisation. Ainsi la pertinence de chaque projet de mécanisation est étudiée précisément en essayant d'intégrer au maximum les évolutions business et supply chain à venir.

L'entrepôt n'est pas le seul concerné par l'automatisation, les entreprises innove dans le domaine du transport pour livrer sans chauffeur les clients. Les GAFAs sont à l'origine de nouvelles idées : Amazon Prime Air teste un service de livraison par drone et Google a récemment breveté son concept de camion sans chauffeur.

L'uberisation du transport au service dernier kilomètre – Le phénomène d'uberisation touche aussi la logistique et le transport de marchandises. Ces « ubers » de la livraison de marchandises sont accessibles via des plateformes qui sélectionnent en temps réel le livreur le plus proche. Les enseignes utilisent ce service pour proposer des trajets du magasin au domicile de l'acheteur en moins de temps qu'une livraison Express standard. De nombreuses start-up se sont créées dans ce domaine (Tok, Colis Web, Deleasy, Deliver.ee, Stuart...) avec la variante de fonctionnement suivante : le service peut être assuré soit par un réseau de coursiers professionnels, soit par des particuliers. Elles permettent à l'enseigne de tenir des promesses de livraisons très rapides (par exemple en 3 heures pour la Fnac à Paris) tout en évitant de supporter des coûts structurels et récurrents trop élevés. Ces start-ups du « dernier kilomètre » font partie de ces nombreux nouveaux micro-services développés grâce à des applications légères en SAAS qui contribuent à remodeler les services de la supply chain.

Vers une nouvelle physionomie des réseaux

Depuis quelques années, le brouillage des frontières entre canaux physiques et digitaux force les distributeurs à repenser leur réseau de distribution. Les modalités de transformation sont différentes selon le secteur d'activité et le positionnement du distributeur. De manière générale, le rôle de magasin en tant que lieu de mise en scène de la marque et de son offre est renforcé et les points de vente traditionnels cherchent à satisfaire cette attente client en s'appuyant sur de nouveaux outils digitaux. De plus, les distributeurs ne cessent de tester de nouveaux concepts pour étoffer leur offre omnicanale, développer de nouveaux usages et se différencier de leurs concurrents. Derrière cette mutation du réseau de distribution, de nouveaux modèles économiques sont à trouver. Par exemple, profiter des gains de loyer et d'immobilisation de stock par des magasins plus petits sans stock pour offrir en contrepartie de nouveaux services (livraison rapide au domicile, maillage plus dense, conseils à la vente enrichis, etc.). Cela suppose une transformation globale des modes de fonctionnement de l'entreprise : vers plus d'intégration et d'agilité. En particulier, la supply chain se réinvente, s'appuyant également sur des innovations technologiques pour mieux servir le client tout en maîtrisant les coûts.

Sources :

<http://knowledge.essec.edu/fr/innovation/une-revol...>

<http://eleven-strategy.com/publication/696/>

LSA du 14 janvier 2016 n°2395 « Le RFID révolutionne les magasins Decathlon »

SUPPLY CHAIN MAGAZINE n°106 « Du click & mortar à l'omnicanal »

Livre blanc Transformation omnicanal Hardis Group

<http://supplychainbeyond.com/distributed-order-man...>

<http://qz.com/613277/google-wants-to-deliver-packa...>

<https://www.maddynews.com/innovation/2014/12/08/de...>

<https://www.amazon.com/b?node=8037720011>

<http://www.lenouveleconomiste.fr/lesdossiers/autom...>

A propos de Stanwell Insight

Créé en 2006, Stanwell Consulting est un cabinet de conseil en stratégie et transformation, historiquement spécialiste de la Banque et de l'Assurance et depuis 2013 du secteur Retail & Luxe.

Son positionnement original associe vision stratégique des modèles métiers de ses clients et capacité à imaginer, concrétiser, et accompagner leurs plans de transformation, qu'ils s'attachent à l'efficacité opérationnelle, l'innovation, l'entreprise digitale ou la croissance de la rentabilité. Assurance, Banque, Retail & Luxe sont les « cœurs de cible » des interventions de Stanwell.

Fort de cette expertise et afin d'accompagner toujours mieux ses clients, Stanwell Consulting est à l'écoute des besoins de leurs propres clients via son équipe Stanwell Insight. Retrouvez sur le site <https://insight.stanwell.fr> les points de vue des experts Stanwell mais également les études quantitatives et qualitatives conduites par Stanwell Insight.

Stanwell Insight a également créé un partenariat avec Wizville pour construire une offre de service packagée permettant la mise en place d'outil de mesure de la satisfaction client à chaud ou la pérennisation d'observatoires.