



LOGISTIQUE ET SUPPLY CHAIN : DE LA MAÎTRISE DES COÛTS À LA DIGITALISATION

7 experts de la chaîne logistique
donnent leurs meilleures recommandations
pour manager sa chaîne logistique industrielle.

INTRODUCTION

Avec l'avènement de l'industrie 4.0 mais aussi les évolutions des comportements d'achat en B2C comme en B2B, les entreprises industrielles sont confrontées à des défis majeurs en terme de supply chain.

Produire à la demande, optimiser les stocks, maîtriser les coûts et limiter les risques sont quelques uns des défis que doivent relever les industriels et cela quelle que soit leur taille.

S'ajoute à cela l'avènement d'une prise de conscience écologique avec le développement durable qui pousse les entreprises à travailler sur des nouvelles stratégies logistiques. Les nouvelles stratégies logistiques qui en résultent seront sans aucun doute fondées sur la mutualisation des ressources entre entreprises industrielles.

Nous avons interrogés 7 experts de la chaîne logistique, du transporteur à l'éditeur de logiciel spécialisé. Ce livre blanc reprend quelques uns des conseils ou bonnes pratiques

L'objectif de ce livre blanc " 7 experts de la chaîne logistique donnent leurs meilleures recommandations pour manager sa chaîne logistique industrielle " est de vous aider, vous dirigeants ou salariés d'entreprises industrielles à faire face aux nombreux challenges logistiques auxquels vous êtes ou serez confrontés.

Lilian Cheynel
Account manager - Agence NILE

QUELS SONT LES PRINCIPAUX CHALLENGES DES INDUSTRIELS en matière de logistique et de supply chain ?

Si vous êtes un auditeur de notre podcast Industrial Growth ou un membre des groupes Facebook et LinkedIn du même nom, vous savez que nous sommes en mission pour aider les industriels à grandir, et à grandir mieux en leur apportant les ressources dont ils ont besoin pour progresser.

Nous avons interrogé un panel d'une trentaine d'entreprises industrielles de différentes tailles et sur différents secteurs sur les principaux challenges auxquels ces entreprises doivent faire face en terme de logistique, d'organisation de leur supply chain et de transport.

Sans surprise, voici leurs réponses :

- ⊗ Maîtriser davantage les coûts de transport
- ⊗ Gérer les risques liés au transport
- ⊗ Réduire l'empreinte carbone issue du transport
- ⊗ Faire face à des demandes clients de plus en plus complexes et à la "servicialisation" de l'industrie
- ⊗ Gestion des stocks et des mouvements de stocks
- ⊗ Exposition croissante aux exigences réglementaires
- ⊗ Organisation de la supply chain
- ⊗ Implémentation de solutions technologiques
- ⊗ Amélioration du service client
- ⊗ Gestion des risques sur l'ensemble de la supply chain



Soyons clairs : nous ne sommes pas chez Nile des spécialistes de ces questions. Par contre nous savons où trouver ces experts et nous avons voulu mettre leurs conseils à la disposition des industriels concernés par ces challenges.

Nous vous proposons un résumé des conseils donnés par 7 experts de la logistique, du transport et de la supply chain.

LE MOINS CHER PEUT COÛTER TRÈS CHER

Les contraintes réglementaires, le besoin d'être toujours plus compétitif dans un contexte où la supply chain est un élément central et différenciant pour les industriels, conduisent parfois à faire les mauvais choix.

Dans le domaine du transport, la concurrence a été rude ces dernières années, particulièrement venant des pays tout juste entrés dans l'Europe.



Pour Eric Cabaille, directeur de la communication chez Bert & You, il peut être très tentant de faire confiance à des prestataires dits "low cost" qui sur le papier peuvent être très compétitifs.

Il s'agit de prestataires pour qui la réglementation n'est pas forcément la même, non seulement la réglementation sociale mais aussi le respect des règles élémentaires en matière de sécurité et d'assurance.

Aujourd'hui, c'est toute la difficulté pour les industriels : identifier à travers un cahier des charges, la capacité des prestataires sélectionnés à répondre réellement et objectivement aux demandes initiales et aux engagements du cahier des charges. Notamment pour ce qui concerne le domaine assurantiel. Il ne suffit pas pour un transporteur d'affirmer être assuré en responsabilité civile et en responsabilité civile marchandise transportée (RCMT).

Il doit également être en mesure de répondre à ces questions :

- ⊗ Quels sont les champs d'exclusion de la RCMT ?
- ⊗ Quels sont les produits qui sont exclus de fait d'un remboursement en cas de responsabilité du prestataire de service ?

On le voit : le choix d'un transporteur ne peut se faire uniquement sur une grille de lecture liée aux coûts. Plus les prix sont tirés vers le bas, plus les risques sont élevés pour le donneur d'ordre industriel.

A l'heure où la réduction de l'empreinte carbone est une préoccupation majeure des donneurs d'ordres et une urgence planétaire, il faut être également conscient que le moins cher rime aussi souvent avec le moins respectueux de ce type de contraintes. Parce que l'engagement éco-responsable, la préoccupation environnementale, a un coût dans les entreprises.

CONSTRUIRE DE VRAIS PARTENARIATS

et définir une stratégie supply chain

Le partenariat est le meilleur moyen de maîtriser ses coûts de transport

Maîtriser les coûts, ce n'est pas forcément baisser les coûts de transport. Le transport est en effet soumis comme nombre de marché à la loi de l'offre et de la demande.

Pour un donneur d'ordre industriel qui cherche en permanence le moindre coût, cela signifie qu'il ne pourra pas sécuriser ce dernier lorsque la demande sera supérieure à l'offre. C'est notamment le cas dans nombres d'activités saisonnières où la demande explose par exemple en fin d'année ou durant la période estivale.

Les chargeurs industriels vont donc se trouver confrontés au marché où ils seront capable de payer 1,5 à 2 fois le prix qu'il s'attendait à payer.

La maîtrise des coûts de transport, ça ne veut plus dire : Est ce que le prix de revient de mon transport, de mon opération de transport unitaire va augmenter de 10 ou 20% ?

La véritable question aujourd'hui est : Est ce que en tant que chargeur industriel je vais être capable de proposer des bons prix pour créer des bons partenariats avec des transporteurs afin de ne jamais me retrouver au dépourvu en devant payer 2 fois le prix que j'aurai initialement payé ?

Pour les chargeurs industriels, le risque est que les transporteurs refusent les coûts bas à certains moments de l'année par manque de capacité de transports.

Mon conseil est de créer des partenariats avec les transporteurs pour éviter les différents aléas.

Maîtriser ses coûts de transport ne veut pas dire faire baisser les prix du transport mais plutôt créer des partenariats solides avec des transporteurs.

CONSTRUIRE DE VRAIS PARTENARIATS ET DÉFINIR UNE STRATÉGIE SUPPLY CHAIN



Prendre en compte l'ensemble de la chaîne logistique à travers une vraie stratégie Supply Chain. C'est exactement le point de vue de **Thomas Moreau, associé chez adameo.**

La première phase se joue au niveau de la direction générale de l'entreprise qui doit arriver à prendre des décisions aussi pertinentes et orientées que possible en prenant en compte l'ensemble de son écosystème : producteur, distributeur, transporteur, stockeur, ... Comment faire pour mettre à disposition des clients de l'entreprise des produits répondant aux attentes, avec un bon taux de service et un coût maîtrisé ?

Les questions qu'il faut se poser sont alors :

- Quels moyens logistiques mettre en place pour servir cette demande ?
- Où dois-je localiser mes entrepôts ?
- Comment mes produits peuvent-ils être livrés ?
- Avec quels prestataires ?
- Quel suivi informatique ?
- Comment sont réparties les responsabilités dans l'entreprise ?
- Qu'est ce qui doit être fait en interne ou sous-traiter ?

Toutes les réponses à ces questions influent les orientations stratégiques. La formalisation des perspectives, et des choix qui en découlent, s'appelle une stratégie supply chain. Celle-ci permet à une direction générale de se projeter à 5 ans par exemple.

De plus, quelle que soit la taille de sa supply chain, l'entreprise industrielle est de plus en plus confrontée à l'exploitation de ses données logistiques, qui sont en expansion, massive et source de valeur ajoutée. C'est un point sur lequel Thomas Moreau souhaite attirer l'attention des entreprises industrielles.

La logistique est bien trop souvent perçue par les entreprises comme une contrainte qui n'apporte aucune valeur ajoutée. Pourtant, la logistique est tout le contraire. La logistique est une clé de différenciation pour une entreprise industrielle.



Georges Nouveau, PDG de CERL
(Conception Etude Réalisation Logistique)



LA DONNÉE EST LA NOUVELLE UNITÉ DE VALEUR

Le transport routier de marchandises va devenir le plus gros levier de performance et de compétitivité des leaders européens car c'est le secteur le moins digitalisé.

On le voit, la digitalisation du secteur du transport et de la logistique est déjà en marche car elle répond à de nombreux besoins des acteurs de ces marchés mais surtout de leurs clients.

BuyCo est une startup française qui s'est donnée pour mission de simplifier les échanges entre les acteurs du transport maritime mondial, en digitalisant les processus de traitement des dossiers.

Pour Joseph Curto, Marketing Manager chez BuyCo, l'objectif de la supply chain est de donner une information fiable sur les flux logistiques. Il est ainsi important d'être réactif sur toute anomalie rencontrée. Pour cela, les nouvelles technologies permettent de définir les anomalies et les déviations par rapport au plan initial d'une opération logistique.

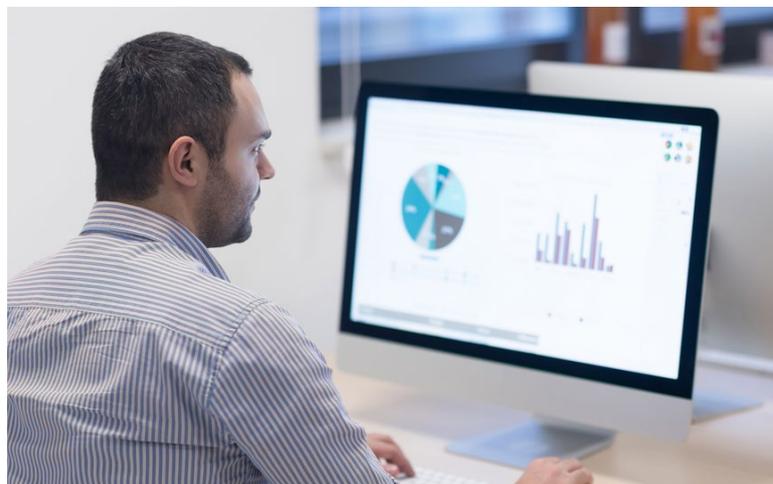
Dans le cas d'une opération logistique en conteneur par exemple, les plateformes de collaboration sont en mesure de tracker en temps réel le mouvement d'un conteneur et d'alerter le professionnel de la logistique si une anomalie est rencontrée tout au long de son parcours. La livraison du conteneur peut être stoppée, notamment lorsqu'un document douanier manque.

Détecter cette anomalie permet de gagner en réactivité en enclenchant l'action nécessaire pour que le conteneur puisse continuer son parcours jusqu'au client final.

Les nouvelles technologies sont souvent associées à une meilleure relation client. La plateforme BuyCo rend les opérations logistiques en conteneurs plus transparentes. Les opérateurs logistiques peuvent ainsi communiquer en temps réel et partager la même information avec les clients. Le partage de l'information et une communication en temps réel contribuent certainement à une meilleure satisfaction client.



Pour Joseph Curto,
Marketing Manager chez BuyCo



PLACER LE CLIENT AU COEUR DES RÉFLEXIONS

Joseph Felfeli, PDG de Acteos

l'a bien compris :

L'un des principaux challenges logistiques auquel les entreprises industrielles sont confrontées est l'amélioration du service client et de la satisfaction client. Le premier critère de satisfaction client est de garantir la disponibilité des produits.

Cela nécessite :

- ⊗ d'optimiser l'achat des produits :
mettre en place les bons flux
- ⊗ d'optimiser la vente des produits :
mettre en place les bons flux
- ⊗ d'optimiser le process logistique

Ces trois opérations sont évidemment au coeur des logiciels et plateformes développés pour les industriels et les acteurs de la logistique.

En terme d'implémentation de solutions logicielles, il est primordial de prendre en compte à la fois l'environnement Achat / Vente et l'environnement Logistique.

Séparer ces fonctions, c'est désynchroniser les flux de produits des flux de ressources et donc prendre un risque important en terme de satisfaction client.

Mais rien de tout cela est possible sans l'humain et l'expérience humaine. Mon conseil aux entreprises industrielles est de penser "human planning", c'est à dire gestion unique des besoins en produits et ressources.

Enfin, je remarque que nombreuses sont les entreprises industrielles à ré-internaliser la fonction logistique. C'est une recommandation que je donne aux entreprises industrielles : internaliser sa fonction logistique pour maîtriser son système d'informations et ainsi éviter sa fragmentation.

La fragmentation du système d'informations augmente les risques et détériore le service client.



C'est justement l'avis de
**Romuald Raffin, directeur
recherche et développement
chez SITACI Conseil :**

L'implémentation de solutions technologiques ne s'arrête pas à l'aspect technologique de mise en place des logiciels.

Chez SITACI, lorsque nous installons un logiciel chez un client industriel, nous n'arrivons pas juste avec notre logiciel. Nous venons avec un savoir faire et une réelle expertise logistique. Parce que nous connaissons plus d'entrepôts que nos clients. Nos clients connaissent leur entrepôt. Nous voyons et confrontons de nombreux entrepôts. Nous faisons des essais. Nous avons une base de connaissance que nous pouvons mutualiser et répercuter chez nos nouveaux clients.

Quand nous allons mettre en place notre solution, nous venons avec un regard critique qui permet de leur apporter des solutions pour faciliter et optimiser les flux logistiques.

Avant l'implémentation de solutions techniques, il est primordial de toujours commencer par une **étude d'adéquation** pendant laquelle il faut analyser les flux, comprendre et décrire comment l'entreprise travaille aujourd'hui afin d'en déduire comment le logiciel va s'inscrire demain dans la façon de travailler de l'entreprise.



CONCLUSION

Avec ce livre blanc, notre objectif était de vous aider, vous dirigeants ou salariés d'entreprises industrielles à faire face aux nombreux challenges logistiques auxquels vous êtes ou serez confrontés.

Les contributeurs à ce livre blanc ont donné leurs meilleures recommandations pour vous aider à prendre à bras le corps le management de la chaîne logistique.

En effet, nous pensons qu'il est important de retenir qu'aujourd'hui le choix d'un transporteur ne peut se faire uniquement sur une grille de lecture liées aux coûts.

Aussi, il est primordial pour une entreprise industrielle de créer de véritables partenariats avec ses prestataires de transports. D'autant plus qu'avec les progrès fulgurants qui sont faits dans les technologies de l'information, la donnée ou plutôt devrais-je écrire la data devient la nouvelle unité de valeur.

La data est recueillie via l'exploitation des historiques de base de données et la collecte de données en temps réel émanants de différentes sources et partenaires. D'où l'importance de créer de véritables partenariats.

Ainsi, la data sera au coeur des changements en terme de management de la chaîne logistique. Elle permettra d'offrir aux clients une meilleure expérience client.

Le futur passera donc par la digitalisation de la supply chain et incontestablement par le big data qui aura un impact direct sur la supply chain, épine dorsale de l'entreprise.

LES CONTRIBUTEURS

BERT est une entreprise de transport, fondée en 1964. Elle compte 1500 collaborateurs pour un chiffre d'affaire cumulé de 203 M€ en 2018. Chez BERT, ils transportent tout, ou presque ! Mais pas que puisque BERT propose des solutions logistiques.



Eric CABAILLE
Directeur de la communication



ACTEOS est une entreprise d'édition et d'intégration de solutions logicielles, fondée en 1986. Elle compte 120 collaborateurs. ACTEOS propose des solutions de Supply Chain Management (pilotage de la chaîne logistique) et de Mobilité.



Joseph FELFELI
PDG

LES CONTRIBUTEURS

CERL a été fondée en 1986. CERL est le spécialiste de la logistique et du transport des projets industriels et des colis lourds ou hors gabarit.



Georges NOUVEAU
PDG



BUYCO a été fondée en 2015 et compte aujourd'hui 17 collaborateurs. BUYCO digitalise les opérations logistiques en conteneurs à l'aide des dernières technologies cloud et d'une plateforme digitale. La plateforme BUYCO apporte une plus grande efficacité opérationnelle, un meilleur contrôle et une amélioration permanente de la chaîne logistique



Joseph CURTO
Marketing Manager

LES CONTRIBUTEURS

adameo est un cabinet de conseil spécialisé en Supply chain management. adameo compte 85 consultants passionnés pour un chiffre d'affaire de 9,5 M€.

La mission d'adameo est de vous accompagner dans les transformations de votre Supply Chain.



Thomas MOREAU
Associé



SITACI est une société éditrice d'une solution WMS (Warehouse Management System), fondée en 1987. SITACI est le spécialiste de l'informatique appliqué à la logistique. SITACI développe, implémente et maintient la suite de logiciel Supply Chain EGO.



Romuald RAFFIN
Directeur Recherche et Développement

À PROPOS DE NILE

Première agence inbound marketing et sales spécialisée dans l'industrie, Nile, créée en 2013. Notre objectif est d'aider les PME industrielles à développer leur business grâce à l'inbound.

Nous le faisons grâce aux services que nous proposons et aux ressources que nous publions. Tout ce que nous entreprenons a pour but d'aider nos clients à atteindre leurs objectifs, à développer leur business et à relever les obstacles qui se dressent sur leur route.



Agence NILE
143 avenue de la Libération
26000 Valence
contact@agencenile.com
[@Nile_Agence](https://www.instagram.com/Nile_Agence)

