



L’e-logistique : stratégie de rupture ou de continuité ?

Bruno Durand



UNIVERSITÉ DE NANTES

13 octobre 2009

L’e-logistique Stratégie de rupture ou de continuité ?

1. Contexte de l’approche exploratoire
2. Cadre théorique :
les **2 modèles logistiques** du “*B to C*”
3. Analyse de 2 *e-supply chains* :
éditoriale et alimentaire
4. Conclusion
5. Perspectives de recherche

L'e-logistique

Stratégie de rupture ou de continuité ?

1. Contexte de l'approche exploratoire

Constat : développement du **commerce en ligne** et
(enfin !) ... de la **cyber-épicerie**

- des solutions en matière d'**e-logistique**
- des solutions vraiment **durables** ?...
en **préparation** ? et en **distribution** ?
- des stratégies de **continuité** ? ou... de **rupture** ?

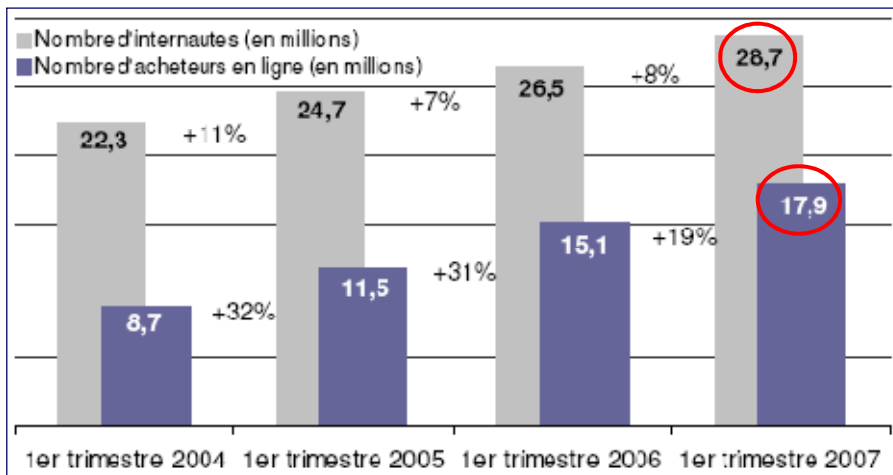
Bruno Durand

3

L'e-logistique

Stratégie de rupture ou de continuité ?

L'évolution des nombres d'internautes et de consonautes



Bruno Durand

4

L'e-logistique Stratégie de rupture ou de continuité ?

Le taux de pénétration des achats en ligne

	% Cyber-acheteurs
Biens culturels (livres, CD, DVD...)	48,1 %
Autres services (billetterie, développement: photo, téléchargements, abonnements...)	47,9 %
Voyage - tourisme	47,3 %
Produits techniques (informatique, électroménager, image et son...)	45,4 %
Habillage (homme, femme, enfant)	40,7 %
Hygiène - beauté - santé	20,9 %
Equipement de la maison (meubles, décoration, bricolage, jardin...)	18,8 %
Jeux et jouets	11,9 %
Alimentation générale	7,8 %

Bruno Durand

5

L'e-logistique Stratégie de rupture ou de continuité ?

1. Contexte de l'approche exploratoire

Constat : développement du **commerce en ligne**

→ De nouvelles problématiques : **back-office** ...

« **L'e-logistique** : talon d'Achille du B to C » (Capelli, 2000)

→ **Quid** du développement du commerce en ligne
au regard du **développement durable** ?

*Quel impact sur la **logistique urbaine** ?*

Bruno Durand

6

2. Cadre théorique :

les modèles logistiques du "B to C"

Littérature : Marouseau (07), Baglin &... (05), Hays &... (04)
Chopra & Meindl (04), Delaney-Klinger &... (03), Yrjölä (03)...

2 modèles de préparation des commandes :

- la préparation sur **site dédié** (*warehouse-picking*)
- la préparation en **magasin** (*store-picking*)

Comparaison des préparations sur S.D. et en magasin

Préparation des commandes	sur site dédié (<i>warehouse [depot]-picking</i>)	en magasin (<i>store-picking</i>)
Avantages	<ul style="list-style-type: none"> - Pour volumes importants - Pilotage du stock en temps réel - Mécanisation de la préparation 	<ul style="list-style-type: none"> - Faible niveau d'investissement - Proximité des lieux de livraison - Coût de préparation + faible
Inconvénients	<ul style="list-style-type: none"> - Niveau d'investissement élevé - ROI plus important - Possession d'un stock central 	<ul style="list-style-type: none"> - Stock disponible non fiable - Productivité faible - Perturbation des clients en mag.

3. Analyse de 2 e-supply chains

- Y-a-t-il un **modèle** de préparation optimal ?
- Des deux modèles de base, lequel est **le plus performant** ?
- Quelles variables explicatives ? la nature des **produits**, le poids des **PSL**, celui des **fournisseurs**, celui des **détaillants**, celui du **développement durable** ?...
- Quelles sont les caractéristiques logistiques des **e-supply chains éditoriales** et **alimentaires** ?

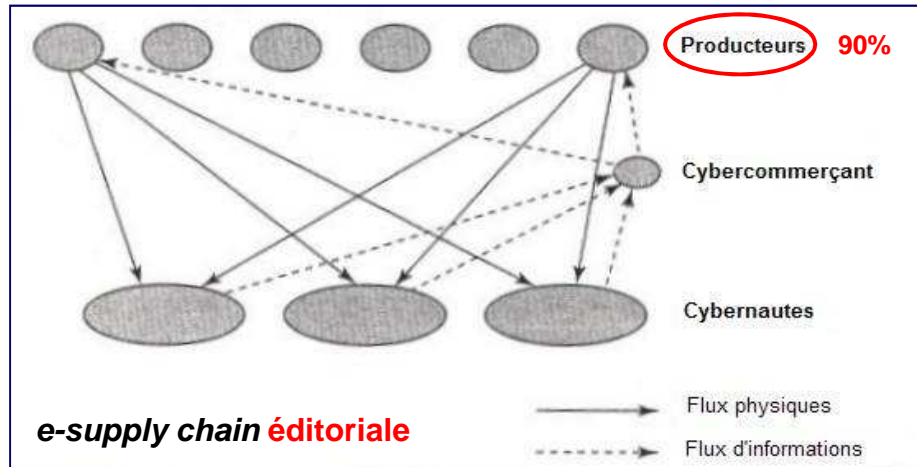
Caractéristiques logistiques des **e-supply chains éditoriales**

	<i>Brick-and-mortar</i> fnac.com	<i>Pure-player</i> alapage.com
Nombre d'e-références	1 million	3 millions
Délais de livraison	10% des références sous 24 heures	de 1 à 8 jours
Livraisons à partir...	d'un entrepôt	d'une unité logistique d'assemblage
Logistique	internalisée et mutualisée : - Redcats - 3.000 points relais (La Redoute)	externalisée : ULA déléguée à un PSL
Transport final	délégué pour partie à La Poste	délégué à La Poste et à des coursiers
Stock du cybercommerçant	Stockage des 100.000 références ayant la plus forte rotation	Stockage temporaire des paniers en cours d'assemblage .

L'e-logistique

Stratégie de rupture ou de continuité ?

Stockage et préparation sur **S.D.** tout en **amont**



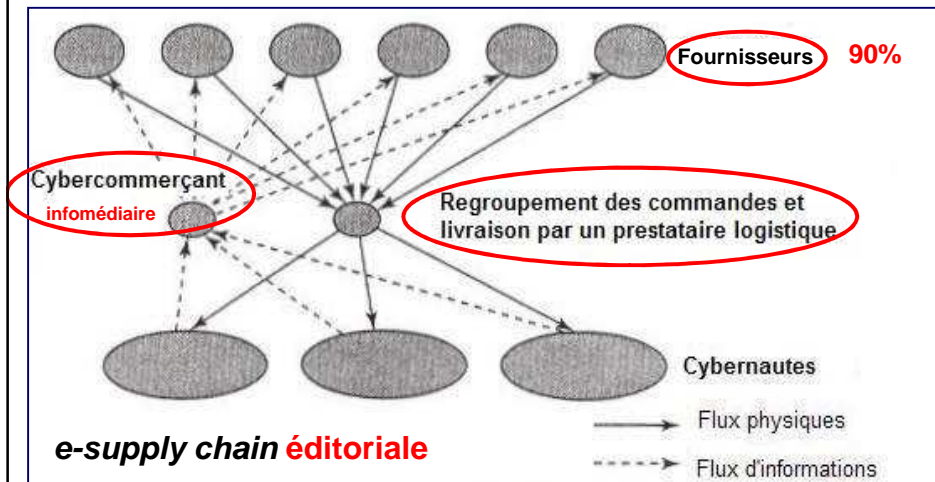
Bruno Durand

11

L'e-logistique

Stratégie de rupture ou de continuité ?

Préparation sur **S.D.** en **amont** avec **consolidation** / PSL



Bruno Durand

12

L'e-logistique

Stratégie de rupture ou de continuité ?

La cyber-épicerie en **rupture** avec l'éditorial

Constats :

→ Préparation plus en **aval** sur S.D. ou en magasin

→ 2 mouvements majeurs en **rupture** :

- celui du commerce **intégré** (fin des années 90)
- celui du commerce **associé** (depuis 2004)

L'e-logistique

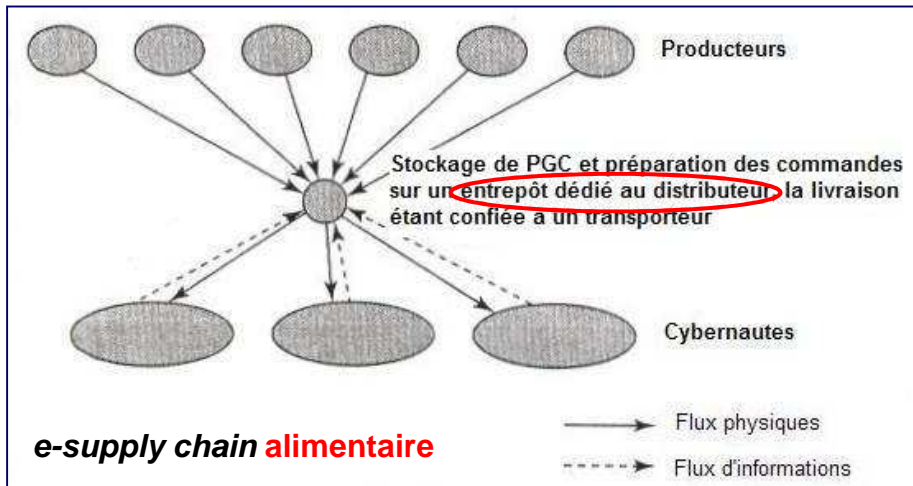
Stratégie de rupture ou de continuité ?

La **cyber-épicerie** française

Classement	Cybermarché	Ticket final	Différence de prix
1 ^{er}	INTERMARCHÉ	155 €	-
2 ^{ème}	Ruchardirect	172 €	+ 11,2 %
3 ^{ème}	Telemarket.fr	173 €	+ 11,6 %
4 ^{ème}	ooshop	178 €	+ 14,9 %
5 ^{ème}	MONOPRIX	179 €	+ 15,8 %
6 ^{ème}	houra.fr	189 €	+ 22,3 %

L'e-logistique Stratégie de rupture ou de continuité ?

Stockage et préparation sur **S.D.** en **aval** et **LAD prestée**



Bruno Durand

15

L'e-logistique Stratégie de rupture ou de continuité ?

Caractéristiques logistiques de la **cyber-épicerie intégrée**

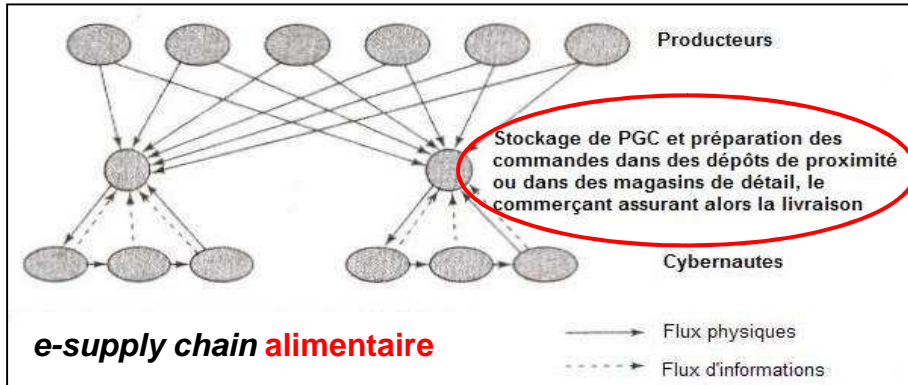
Cybermarchés	auchandirect.fr	houra.fr	ooshop.com	telemarket.fr
Nbre références	5.500	50.000	8.000	10.000
Zone de livraison	Paris - Lyon - Lille - Toulouse - Marseille	24 départements	Paris - Lyon - Ouest	Paris et 71 dépts
Nombre d'entrepôts	6	2	3	1
Localisation des entrepôts	2 en Ile-de-France, 1 à Lyon, 1 à Lille, 1 à Toulouse et 1 prévu à Marseille en 2009	Bussy - Externalisé Marignane - En propre + 2 plates-formes	Marly-la-Ville et Vélizy pour Paris Vaise pour Lyon	Pantin
LAD	Internalisée	Hybride	Externalisée (Star)	Hybride (Chronopost)

Bruno Durand

16

L'e-logistique Stratégie de rupture ou de continuité ?

Le modèle de la **préparation** des commandes en magasin
(ou en D.P.) avec LAD internalisée ou... **REM (RED)**



Bruno Durand

1

L'e-logistique Stratégie de rupture ou de continuité ?

Les **cyber-marchés** français
selon le mode de **préparation** et la **nature** du **distributeur**

Nature du distributeur	Préparation en entrepôt(s) dédié(s) et/ou centralisé(s)	Préparation en magasins ou sur dépôts de proximité
Intégré	<ul style="list-style-type: none"> - Carrefour → ooshop.com / 3 e - Auchan → auchandirect.fr / 5 e - Galeries Lafayette → telemarket.fr / 1 entrepôt - Cora → houra.fr / 2 e 	<ul style="list-style-type: none"> - Carrefour → ooshop.com magasins d'appui sur l'Ouest - Auchan → chronodrive.fr / 9 sites - Monoprix → monoprix.com - Casino → coursengo.com 44 magasins sur Paris
Associé		<ul style="list-style-type: none"> - Intermarché → expressmarche.com 150 supermarchés - Système U → coursesu.com 31 magasins - Leclerc → expressdrive.fr 13 points de retrait

Bruno Durand

18

L'e-logistique

Stratégie de rupture ou de continuité ?

Quid du développement du commerce en ligne au regard du **développement durable** ?

*Quel impact sur la **logistique urbaine** ?*

Un objectif :

*Faire en sorte que les opérations de **LAD** et de **LHD** s'inscrivent dans des démarches de **DD**...*

→ Éviter les Km inutiles

3 conditions de **rupture** : 2 en **LAD** et 1 en **LHD**...

L'e-logistique

Stratégie de rupture ou de continuité ?

Quid du développement du commerce en ligne au regard du **développement durable** ?

3 conditions de **rupture** :

1 - en LAD : « 0-commande non livrée »

→ pas de retour et de re-livraison

→ respect des plages horaires de livraison

→ équipement des foyers en « **boîtes » ...
partagées**

L'e-logistique

Stratégie de rupture ou de continuité ?

Quid du développement du commerce en ligne au regard du **développement durable** ?

3 conditions de rupture :

2 - en **LAD** : « **tout en une livraison** »

→ le coup de sonnette unique

→ consolidation des commandes sur **CDL**

→ intermédiation de **PSL** (coursiers)

L'e-logistique

Stratégie de rupture ou de continuité ?

Quid du développement du commerce en ligne au regard du **développement durable** ?

3 - en **LHD** : **vers un point de retrait unique ?...**

→ intérêt « **économique** » du REM / RED

→ risque de multiplication anarchique

→ réaction attendue des consommateurs...

→ nécessaire intermédiation des **CDL**

4. Conclusion

Y-a-t-il un **modèle logistique optimal** en « B to C » ?

→ **pas de réponse unique** et **hybridation** constatée

→ plus l'adossement aux **détaillants** est faible, et plus le rôle joué par les **PSL** et les **fournisseurs** semble élevé, et inversement...

Synthèse de pratiques logistiques observées en B2C

Type d' e-supply chain	Offre	Stockage	Modèle logistique dominant	Implication des P.S.L.
Produits éditoriaux	Très importante	Chez les fournisseurs	« <i>warehouse-picking</i> »	Forte (notamment en Tpt)
Pdts alimentaires	Importante	Chez les distributeurs	Associés → « <i>store-picking</i> »	Inexistante
			Intégrés → « <i>warehouse-picking</i> » ou « <i>depot-picking</i> »	Variable selon les enseignes

4. Conclusion

- début d'une **prise de conscience** de la nécessité de mutations (de **ruptures** ?...) dans la gestion des **LAD** et **LHD**
- esquisse de **scénarios** logistiques durables au niveau de la cyber-épicerie :
 - accentuation de la mission des **PSL** (CDL)
 - engagement des **collectivités** (ELU)

4. Conclusion

La logistique du « *B to C* » se heurte au délicat problème de la **L.A.D.**

Les **modèles durables d'e-logistique** semblent moins le fait des **commerçants** que des... **PSL**.

- **Développement** des prestations en **L.H.D.** :
 - Le réseau **Kiala** (47.000 points de retrait en Europe)
 - La **Poste** (service « Cityssimo » 24h/24)
 - Les **CDL** (Centres de Distribution Locale) ?

5. Perspectives de recherche

- **Nouvelles analyses sectorielles** :
l'électronique, le textile, l'ameublement, les cosmétiques, le luxe...
- Mesure de l'impact du développement de la **L.H.D.** (Cityssimo, CDL...) sur les modèles existants ainsi que du positionnement des **PSL**

5. Perspectives de recherche

- Recours probable à la **prospective stratégique** en vue de tester les différents scénarios
- Mesure de l'impact du développement de la **L.A.D./L.H.D.** à travers des bilans carbone **globaux**

Attention en effet aux bilans **locaux**...
par ex. celui (« bon ») d'un distributeur qui n'intégrerait pas les déplacements des consommateurs (REM/RED)...

L'e-logistique Stratégie de rupture ou de continuité ?

P :

→ N

→ M

→ R

Bruno Durand

29



“Votre SUPPLY CHAIN en 2020,
ce qu'il faut faire dès aujourd'hui”

Merci de votre attention

**L'e-logistique : stratégie
de rupture ou de continuité ?**

bruno.durand@univ-nantes.fr

13 octobre 2009

30