



UNE NOUVELLE VOIE POUR LE TRANSPORT

Tirillé entre les clients et les distributeurs ou logisticiens, le transport mène à un parcours du combattant. Qui doit payer et combien ? Quels délais ? Quid de l'écoresponsabilité ? La table ronde coorganisée par le SGI¹ et l'E.D.I tente d'apporter des réponses sans détour.

Le transport des produits est encore trop souvent considéré comme la dernière roue du carrosse de la distribution. Totalement banalisé par les sites d'e-commerce, la valorisation de ce service indispensable s'est effritée au point que les clients particuliers et professionnels admettent mal de le payer.

Et pourtant, voilà un marché gigantesque. En France, le transport de biens et marchandises pèse environ 44 Mds €, cumule plus de 400 000 emplois répartis dans des milliers d'entreprises dont les trois quarts comptent moins de 10 salariés². Le spectre de la « livraison gratuite » prônée par Amazon ou e-consorts rebat les cartes, et place les distributeurs ou logisticiens dans une situation délicate. **La formule du prix Nobel d'économie Milton Friedman, « There ain't no such thing as a free lunch » (ça n'existe pas, le repas gratuit) illustre parfaitement le propos, et les participants à notre table ronde s'en donnent à cœur joie pour répondre à cette question primordiale : qui paye la gratuité ?**

Philippe Joseph, directeur marketing d'Ingram Micro

L'intégration du coût du transport a beaucoup évolué en trente ans. Nous la facturons à la commande ou sur la base d'un forfait mensuel que nous fixons avec nos clients. Le problème c'est qu'à une époque on facturait 30 € une expédition qui tourne aujourd'hui autour de 10 €, alors que le coût du transport a doublé voire triplé. Ça représente



Laurent Mitais, président du syndicat des Grossistes informatiques trace la feuille de route du débat.

une charge problématique dans notre métier de grossiste où la marge est déjà très réduite. Le taux de recouvrement équivaut à peine à la moitié de ce que cela nous coûte réellement.

Christophe Denjean, responsable transport de Tech Data

Notre problématique est la même. Facturer 1 € au client pour 1 € de transport est utopique, et notre budget transport est surveillé de près. Par ailleurs, les revendeurs

nous font souvent des demandes exigeant des modes de transport spécialisés plus onéreux, tout en étant réticents à payer ces services personnalisés. Nous tentons de compresser ces coûts avec nos transporteurs car, comme tous les grossistes, nous passons par des sous-traitants pour assurer les livraisons. C'est d'autant plus difficile à gérer que notre métier de grossiste évolue : avant, nous n'avions à gérer que du transport de palettes en gros volumes, et plus ça va, et plus nous devons faire de l'épicerie fine.

Christophe Duvernois, directeur RSE et développement durable de Geodis

C'est la raison pour laquelle notre travail en tant que grand transporteur est de parvenir à grouper au maximum

« Le taux de recouvrement de l'expédition équivaut à peine à la moitié de ce que ça nous coûte réellement »

Philippe Joseph, directeur marketing d'Ingram Micro



Frédéric Fillaire, Exclusive Group

Christophe Duvernois, Geodis

Hervé Berrebi, Lenovo

Jean-Bastien Lacroix, Deliver.ee

Lionel Vargel, Compufirst

Jacques Théfo, Inmac Wstore

Séverine Cayzac, Lenovo

Christophe Denjean, Tech Data

Angelo d'Ambrosio, Acer

Philippe Joseph, Ingram Micro

les prestations auprès de nos clients en entrant dans une logique de massification destinée à faire baisser au maximum les coûts de revient. Nous faisons face à une double problématique, celle du prix, bien sûr, mais aussi celle de la rapidité de livraison, avec effectivement des demandes de plus en plus spécifiques. Au final, nous faisons du groupage mais avec des prestations équivalentes à du sur-mesure qui représente un coût. La notion de gratuité propagée par Amazon donne une image assez particulière voire négative du transport surtout auprès du grand public, et on oublie aisément la réalité de ce qu'il représente.

Lionel Vargel, directeur général de Compufirst

En tant que revendeur, notre stratégie transport est particulière car nous sommes à 100 % en *drop shipment*, c'est-à-dire une livraison directe du client par le distributeur. Il nous faut donc un service au plus haut niveau, et a contrepartie est que cela ne peut pas être gratuit. Nous sommes toutefois très à l'aise avec cette situation car nous facturons tous nos frais de port, et nos commerciaux ne proposent aucune remise sur ce service. L'exigence des clients professionnels est supérieure

et nous valorisons le transport : ils sont prêts à payer à condition que nous présentions des offres claires et bien packagées. Environ 96 % nos livraisons sont réalisées en vingt-quatre heures ou en quarante-huit heures, ce qui correspond à l'attente globale du marché. La mutation du monde professionnel engendre toutefois des changements. Avec les employés nomades, par exemple, il faut livrer un téléphone ou un notebook dans la Creuse alors que l'entreprise est à Paris.

Philippe Joseph, directeur marketing d'Ingram Micro

Environ 50 % des commandes sont livrées à une adresse différente de celle de la facturation. Ça peut être lié à l'existence de filiale mais le *drop shipment* est en grande partie la source de ce chiffre. C'est une excellente façon pour le revendeur de proposer un service de livraison qualitatif sans impacter ses coûts car on économise une étape de transport. Dans le même ordre d'idée, nous proposons aux revendeurs d'enlever leurs produits en entrepôt, mais voilà qui est très complexe à gérer car cela concerne de très petits

Les participants à la table ronde s'en donnent à cœur joie : qui paye la gratuité du transport ? La formule du prix Nobel d'économie Milton Friedman, vient à propos : « There ain't no such thing as a free lunch » (« Ça n'existe pas, le repas gratuit »).

volumes sur des stocks énormes. Alors nous préférons, au final, proposer la livraison.

Jacques Théfo, président d'Inmac Wstore

Notre taille et notre éventail de clients posent une problématique de transport équivalente à celle des grossistes avec un taux de recouvrement aux alentours de 50 %. Nous sous-traitons ...



« Avant, nous ne gérons que du transport de palettes. Maintenant, nous devons faire de l'épicerie fine. »

Christophe Denjean, responsable transport Tech Data



« Véhicules électriques et bases logistiques urbaines intermédiaires sont des solutions écoresponsables »

Christophe Duvernois, directeur RSE et développement durable de Geodis

... ce service qui représente en moyenne 1 800 commandes par jour, avec l'objectif de gérer la mutualisation des plates-formes logistiques des distributeurs de façon optimale. Notre transporteur accède ainsi à leurs entrepôts comme s'il s'agissait des nôtres. Et une commande de trois produits à récupérer dans trois endroits sera, au final, livrée en une seule fois grâce à l'optimisation de nos flux. C'est une des clés pour conserver un coût acceptable.

Hervé Berrebi, directeur commercial channel & SMB, Lenovo France

Nous comptons trois grossistes généralistes et paneuropéens dotés de plates-formes logistiques extrêmement développées.



« Une commande de trois produits à récupérer dans trois endroits sera, au final, livrée en une fois »

Jacques Théfo, président d'Inmac Wstore

Le problème est que se présentent deux cas de figure très différents : ça peut être une commande transactionnelle de 10 000 PC avec des produits stockés, et pour lesquels la livraison sera optimisée, mais aussi des milliers de commandes journalières de très petit volume – ce que j'appelle la quincaillerie fine. Il faut trouver le bon équilibre entre le haut volume et le faible volume pour obtenir le meilleur *service level agreement* : ce qui est à la fois le rôle des distributeurs et des revendeurs. En tant que constructeur, nous ne facturons pas le port alors que nous livrons des millions de produits par an aux grossistes, mais nous l'intégrons dans notre compte financier. Nous livrons aussi bien le revendeur que le client final en *drop shipment*. Concernant Amazon, je refuse de travailler avec eux pour ne pas déstabiliser mon réseau de distributeurs. Tous les constructeurs devraient adopter une attitude solidaire pour contrer ce modèle-là.

Angelo d'Ambrosio, directeur général d'Acer France

Par le passé, nous faisons tout fabriquer en Chine pour profiter du coût de la main-d'œuvre et nos produits transitaient par voie maritime afin de limiter l'érosion des marges. C'est devenu impossible car il faut apporter de la souplesse et de l'agilité à nos modes d'expédition. Et la segmentation du marché amène une diminution des volumes livrés. Ainsi, nos process par train traitent des volumes plus faibles mais sur un flux continu pour mieux servir nos grossistes et nos revendeurs. La concurrence d'Amazon se limite à la simple vente du produit, alors qu'en B2B, les revendeurs apportent beaucoup d'autres prestations connexes. Sa force consiste toutefois d'être parvenu à révolutionner la gestion

des stocks ou du transport, et cela crée une vraie rupture qui touche surtout la grande distribution.

L'EDI : Une enquête réalisée par GfK auprès des revendeurs semblent indiquer que la rapidité de livraison est le critère principal, avant même la disponibilité des produits. Qu'en pensez-vous ?

Philippe Joseph, directeur marketing Ingram Micro

Je suis assez surpris par les résultats de cette enquête car, par expérience, je dois vous dire que les revendeurs attendent

« Pour faire livrer le client par le distributeur, il nous faut un service au plus haut niveau »

Lionel Vargel, directeur général de Compufirst

d'abord de la disponibilité.

La rapidité est un mal que nous nous sommes fait nous-mêmes... On a tenté de faire de l'express pour éviter aux revendeurs de stocker, mais ça devenait trop coûteux. Alors, nous avons mis en place des livraisons en quarante-huit heures ou soixante-douze heures, des délais malheureusement pas respectés. Ça a tout faussé, et le revendeur préfère se rabattre sur un J+1, même s'il n'en a pas besoin. C'est juste une sécurité par rapport à son client.

L'EDI : Qu'en est-il pour une entreprise spécialiste du dernier kilomètre comme Deliver.ee ? La rapidité de livraison propre au B2C vous semble-t-elle transposable en B2B ?

Jean-Bastien Lacroix, directeur des opérations Deliver.ee

Nous sommes dans le B2C sur

une problématique de livraison le jour même, directement depuis les stocks des magasins. Pour le B2B, ce besoin de rapidité dépend surtout des secteurs. Dans le bâtiment, l'automobile ou même l'odontologie, l'express est installé depuis plusieurs années. Les marketplaces sur les sites d'e-commerce cherchent aussi à réduire une attente de livraison qui dure souvent de plusieurs semaines. Il faut aussi souligner que ce n'est pas parce que la livraison est plus rapide qu'elle est forcément beaucoup plus chère, notamment sur des distances très courtes : en ultralocal, les tarifs sont très compétitifs. Cela dit, on voit arriver des offres de livraison de produits en trente minutes mais ce n'est pas viable. Au-delà du délai de livraison, l'autre critère qui intéresse le client est le choix d'un créneau horaire... respecté. C'est indispensable en B2C mais les professionnels sont de plus en plus regardants sur ce point.

Christophe Duvernois, directeur RSE et développement durable de Geodis

La rapidité est un enjeu mais les préoccupations diffèrent selon qu'il s'agit d'un circuit court ou d'une livraison de Lille à Nice. En mode Messagerie, où nous bénéficions de plus de temps pour optimiser les chargements, nous comptons quarante-huit heures ou soixante-douze heures. La Messagerie ne concurrence pas l'Express car c'est un service complémentaire, et il faut savoir gérer les deux pour tenir les délais et gérer le coût du transport. Concernant Amazon, nous travaillons très peu avec eux car, demain, il pourrait devenir notre

premier concurrent, et nous ne voulons pas être un de leurs sous-traitants.

Séverine Cayzac, directrice des opérations de Lenovo France

Plus que le délai, notre marge de progression dans le transport par rapport à Amazon se situe dans la traçabilité de la livraison. En tant que fabricant nous gérons une multitude de moyens de transport et de fret, mais nous devons nous doter des outils numériques qui informent les clients, les grossistes et les revendeurs en temps réel. La logistique est un maillon beaucoup plus sensible qu'il y a vingt ans dans la chaîne de distribution, et nous travaillons sur cette traçabilité.

Christophe Duvernois, directeur RSE et développement durable de Geodis

Ces outils de traçabilité existent mais sont exploités pour le B2C par



« La logistique est un maillon beaucoup plus sensible dans la chaîne de distribution qu'il y a vingt ans »

Séverine Cayzac, directrice des opérations de Lenovo France

« Nos process par train traitent de petits volumes mais sur un flux continu pour mieux servir grossistes et revendeurs »

Angelo d'Ambrosio, directeur général d'Acer France

notre service Express. Ils apportent plus qu'une simple information car ils donnent la latitude au destinataire de changer un lieu de livraison si la demande est formulée avant 7h du matin. À terme, nous devons étendre ce genre de service à tous les types de livraison. Il faut toutefois faire face à des contraintes en zone urbaine. Deux exemples : à Strasbourg, la circulation des véhicules poids lourds et autres est interdite durant une grande partie de la journée ; à Paris, le trafic pose problème... Mais pour suivre une logique écoresponsable, nous déployons des flottes de véhicules électriques et mettons en place de bases logistiques urbaines intermédiaires. Mais cela représente un coût. La facture du dernier kilomètre augmentant de 20 %, sachant que ce dernier kilomètre entre pour moitié dans la facture globale.

Frédéric Fillaire, directeur Global Supply Chain d'Exclusive Group

Dans notre activité de distributeur, nous devons gérer d'autres paramètres qu'entraîne le transport avec, notamment, des connexions internationales et des produits liés à la cybersécurité qui nous oblige à intégrer un service de traçabilité. C'est pour cela nous avons pris le parti de numériser toute la logistique, y compris le backoffice. Cela signifie impliquer nos transporteurs dans cette transformation. Au niveau des douanes, nous voilà encore à l'âge de pierre sous des montagnes de documents à gérer : il devient indispensable d'entrer dans une phase globale de digitalisation. ■



« Une livraison plus rapide n'est pas forcément plus chère, notamment en ultralocal »

Jean-Bastien Lacroix, directeur des opérations de Deliver.ee

¹ SGI : syndicat des Grossistes informatiques

² Source 2016 : fédération nationale des Transports routiers