

> e-logistics intelligence >>

# Etude d'un nouveau concept :

## Le SCEM

RONDEAU MARTIN

BORDRON STEPHANE

# AVANT-PROPOS

Le concept de SCEM est une notion qui n'avait jamais fait l'objet d'étude de marché. Le caractère innovant et technique de ce concept lié à celui, fondamental et incontournable en matière logistique, de Supply Chain Management (SCM) nous a particulièrement intéressé.

Le fait que cette démarche se soit réalisée en collaboration directe avec une entreprise nous a permis de mieux cerner les problématiques logistiques actuelles ainsi que les enjeux liés à ce marché.

C'est pour cette raison que nous tenons à remercier ici Team On Line (et particulièrement Alain Borri et Véronique Grisel), pour sa confiance, ses explications ainsi que pour la mise à disposition de ses documentations.

# SOMMAIRE

<b>Avant-Propos</b>	p2
<b>Sommaire</b>	p3
<b>Introduction</b>	p4
<b>I. Le SCEM</b>	p5
<b>1. Le concept de SCM (Supply Chain Management).</b>	p6
1.1. Des définitions.	p6
1.2. Comment est né le concept et sa raison d'être ?	P7
1.3. Les difficultés pour parvenir à un Supply Chain Management.	p9
1.4. Les enjeux.	p10
1.5. Les systèmes d'informations liés au SCM.	p11
<b>2. Le concept de SCEM (Supply Chain Event Management).</b>	p13
2.1. Qu'est ce que le SCEM ?	p13
2.2. Pour qui ?	p16
2.3. Comment ?	p16
2.4. Les acteurs du marché.	p18
2.5. Avantages/inconvénients	p18
2.6 Perspectives	p19
<b>II. Etude de marché</b>	p21
1. Profil des répondants.	p22
2. Constat du degré d'informatisation des entreprises.	p23
3. Type et nombre de partenaires intégrés - Etendue de la Supply Chain.	p27
4. Degré de performance logistique des logiciels informatiques.	p30
5. Constat du degré et de l'utilisation de la traçabilité dans les entreprises.	p32
6. Critères et objectifs prioritaires des responsables logistiques.	p35
7. Projets d'informatisation des outils logistiques.	p37
8. Potentiel de la SCEM.	p38
9. Constat	p39
<b>Conclusion</b>	p41
<b>Bibliographie</b>	p42
<b>Annexes</b>	p43

# Introduction

La complexité et la densité de plus en plus importantes des flux logistiques, à la fois physiques et d'informations, poussent les entreprises à rechercher de nouveaux outils informatiques pouvant les aider à avoir une meilleure visibilité de leurs approvisionnements et donc de réactivité. Les progrès technologiques mettent à la disposition des entreprises de nouveaux logiciels.

Le SCEM fait partie de cette nouvelle génération d'application dédiée au pilotage des flux. Dans le cadre de cette étude de marché, nous essaierons de répondre aux questions suivantes :

Sur quelle base le SCEM s'est-il créé ? Quelles en sont les fonctions ainsi que ses objectifs ? Quel est son potentiel sur le marché français ?

Autant d'interrogations pour une notion qui reste encore vague dans l'esprit, nous le verrons, de beaucoup de responsables logistiques.

# **I . Le SCEM**

# 1. Le concept de SCM (Supply Chain Management).

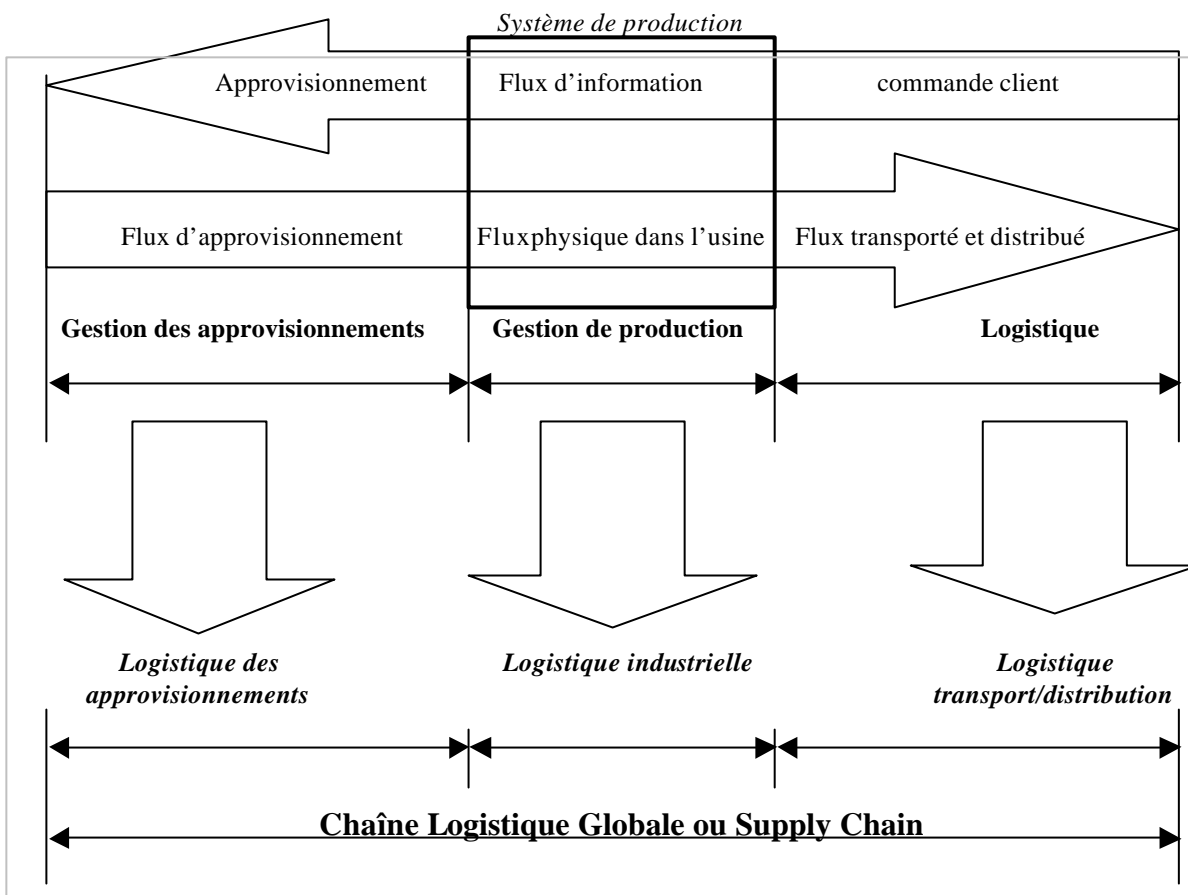
## 1.1. Des définitions.

Le SCM (Supply Chain Management) est la fonction qui correspond à la technique de la Supply Chain, c'est à dire la maîtrise de la chaîne d'approvisionnement.

La définition du Supply Chain Council parle de «suite des étapes de production et de distribution d'un produit depuis le fournisseur des fournisseurs jusqu'aux clients de ses clients.»

En effet, la supply chain, autrement dit la chaîne logistique globale, a pour mission de maîtriser et d'optimiser tous les flux physiques et d'informations du client au client en intégrant les fournisseurs.

La supply chain peut se concevoir comme le circuit qui englobe les différents processus qui tendent vers le maillon majeur : le client.



Terminologie utilisée dans le passé  
Tendance actuelle de la terminologie

Le concept de Supply Chain est né dans le sillage d'un autre concept qui lui est proche : le juste à temps. L'objectif reste l'acquisition d'une facilité d'adaptation aux évolutions du marché, une «*agilité*» au sein de l'entreprise.

Parallèlement aux flux de produits, la conduite de la Supply Chain demande de traiter des informations qui, pour la plupart, remontent la Supply Chain en sens inverse des produits : commandes des distributeurs, ordres de fabrication, commandes de matières premières, prévisions de besoins.

D'autres informations précèdent ou accompagnent les marchandises : avis d'expéditions, bons de livraisons...

Ainsi, la notion de chaîne logistique n'a été rendue possible qu'à travers des développements d'une informatique dite de Supply Chain qui a permis d'intégrer les applications relatives aux flux et stocks de produits.

## **1.2. Comment est né le concept et sa raison d'être ?**

La notion de Supply Chain répond à l'obligation pour les entreprises de rentrer dans un processus de création de valeur. Cette nécessité transforme donc la vision que l'entreprise se doit d'observer : elle doit passer d'une approche verticale à la maîtrise de l'ensemble de la chaîne.

La Supply Chain est la réponse principale à deux impératifs qui découlent directement des exigences du marché :

**> Les pressions exercées par le client sont en effet de plus en plus sévères.**

Il s'agit notamment de respecter des délais fiables qui ont tendance à diminuer ainsi que de réagir rapidement face à l'obligation de renouveler des gammes de produits.

Hormis les délais de plus en courts, le client exige également une meilleure qualité, des produits personnalisés, des quantités de plus en plus faibles, des cycles de vie de plus en plus courts.

Le concept de Supply Chain et donc de SCM, est né de la nécessité de mettre en place un management au service des clients.

L'idée est devenue celle de la segmentation des clients par canal de distribution. Plus une clientèle est segmentée, plus elle est connue. La complexité du marché rend obligatoire cette démarche.

On considère dorénavant dans l'entreprise qu'il n'est pas antinomique d'améliorer le service clients et d'accroître la rentabilité de l'entreprise.

> Depuis quelques années, certaines tendances notoires ont également fait apparaître le besoin d'améliorer les performances des entreprises par le biais de la Supply Chain :

1- Depuis quelques années, la globalisation des marchés, donc la mondialisation de la concurrence a engendré une logique de prix de marché. Les entreprises voient leurs marchés s'ouvrir à de nouveaux concurrents, ce qui se traduit par une offre de produits identiques à des prix de plus en plus bas.

Sans l'offre d'un meilleur service aux clients, une entreprise ne peut se différencier de la concurrence.

Dans cet environnement grandement concurrentiel, une entreprise ne peut que s'adonner à ses concurrents si elle ne se bat pas sur certains facteurs.

C'est le cas des processus d'amélioration permanents, la recherche incessante des gains sur la qualité, la productivité, les coûts avec comme objectif principal, la satisfaction du client.

Par ailleurs, cette concurrence se double de la montée en puissance de la grande distribution.

Les vagues successives de concentration entre enseignes ont permis d'accroître le pouvoir d'achat des centrales auprès des industriels et donc de faire jouer un effet de concurrence entre les différents fournisseurs potentiels sur des produits donnés. Cela s'est traduit notamment par une accélération de la concurrence par les prix et la menace croissante des marques de distributeurs (MDD).

Les nouveaux concepts de magasins et les nouveaux services de livraison, de paiement ainsi que la multiplication des opérations promotionnelles sont également des facteurs à prendre en compte pour les entreprises.

2-Le développement du nombre des partenaires sur l'ensemble de la chaîne de création d'un produit et particulièrement dans la fonction logistique : les transporteurs, les prestataires logistiques (pour la fonction entreposage par exemple), ainsi que les prestataires informatiques.

3- L'arrivée dans les processus opérationnels d'Internet. L'outil informatique se transforme en moyen de communication interentreprises idéal.

Les entreprises doivent donc aujourd'hui répondre à plusieurs priorités :

> Répondre à une demande de plus en plus instable tant en prix de vente qu'en volume.

> Offrir un meilleur service à leurs clients, comportant une spécificité de produits, une multiplication des références de produits finis sur des périodes de plus en plus courtes, les gammes de produits doivent être de plus en plus fréquemment renouvelées.

> Assurer leur développement avec des marges de plus en plus réduites.

> Améliorer la disponibilité de leurs produits sur le marché. Les distributeurs n'admettent plus les ruptures sur les points de vente et exigent en conséquence un taux de service approchant les 100%.

La question est : comment maîtriser l'évolution du prix de vente et créer de la valeur ?

Il faut améliorer la qualité de service et réduire le cycle de réponse clients. Cela relève d'un pilotage des flux que ce soit par la logistique, la gestion de production ou la gestion de projet.

La Supply Chain est aujourd'hui l'outil idéal pour satisfaire les besoins qui viennent d'être évoqués.

Si le concept est parfaitement assimilé par ses utilisateurs, et nous verrons qu'il n'est pas toujours facile d'intégrer une telle notion, il peut devenir le vecteur d'une meilleure efficacité de tous les partenaires présents dans la chaîne logistique globale. Par conséquent, il doit permettre la réduction des stocks, des délais, tout en assurant le maintien des coûts dans des proportions viables.

### **1.3. Les difficultés pour parvenir au Supply Chain Management.**

Les obstacles rencontrés face aux tentatives d'intégration d'un Supply Chain Management sont fréquents et dépendent de la taille de l'entreprise et de son degré de motivation.

En effet, il faut passer par un cap d'internationalisation qui est devenu un passage obligé pour les entreprises qui ne peuvent plus se contenter d'une démarche purement nationale.

De plus, il apparaît une notion toujours délicate à transformer en réalité. Il s'agit de la gestion collaborative. Il faut pousser les limites de l'entreprise et permettre une réelle intégration des partenaires. Il n'est pas toujours culturellement facile, pour une entreprise, de jouer le jeu d'un partage de l'information avec les autres acteurs de la chaîne étendue.

L'éclatement des centres de décision est une barrière à un développement du concept de chaîne de valeur et de gestion en partenariat.

La crainte du changement d'organisation et le manque de mise sous tutelle de ce genre de projet peut aussi être un frein à la mise en place d'une Supply Chain.

La trop grande importance donnée à l'outil informatique peut également devenir une difficulté si ces technologies sont trop lourdes et prennent une place prédominante dans l'entreprise.

Si l'ensemble de ces difficultés n'est pas surmonté, l'organisation de l'entreprise sera soumise de nouveau à l'isolement et d'une manière insidieuse, elle retombera dans le piège de l'absence de communication et de vision transversale sur l'ensemble de la chaîne étendue.

L'un des effets pervers de ce manque de concertation sera la non cohérence des informations transmises tout au long de la chaîne. C'est par exemple, l'effet Bullwhip, du nom de son inventeur.

Il s'agit de l'effet d'amplification et de distorsion de la demande du client final depuis l'entrepôt producteur.

L'effet bullwhip

**Courbe en forme de fouet représentant la consommation depuis le consommateur final jusqu'au producteur :**



## 1.4. Les enjeux.

La Supply Chain management a comme objectif de tendre vers des progrès spectaculaires dans la gestion administrative et d'éliminer ainsi un nombre d'erreurs important.

Le SCM permet également l'augmentation des rotations annuelles des stocks, la diminution de coûts sur des produits déterminés. La mise en place du concept est aussi un moyen pour diminuer les temps de cycles, et ainsi diminuer le temps de réponses et le délai d'exécution des commandes.

Mais les objectifs à atteindre peuvent également être généralisés à l'ensemble de la chaîne :

Il peut s'agir pour le fournisseur et/ou le fabricant par exemple d'augmenter sa flexibilité.

L'ensemble de ces améliorations dirige l'entreprise vers l'amélioration du respect de ses engagements.

Les impacts de la mise en place du SCM ont été quantifiés par Benchmarking Partners :

Service client	16-28%
Diminution des stocks	25-60%
Cycle des commandes	30-50%
Fiabilisation des prévisions	25-80%
Gains de productivité	10-16%
Baisse des coûts logistiques	25-50%
Augmentation des capacités	10-20%

La possibilité d'amélioration des gains se révèle être particulièrement intéressante. Si l'on se réfère à la totalité de la chaîne logistique, les gains peuvent atteindre 25% des coûts totaux.

Les gains peuvent également être constatés au niveau de la qualité en terme d'amélioration des process :

- > Le passage d'un flux poussé à un flux tiré.
- > La planification de la production en rapport avec la demande du consommateur final.
- > L'augmentation de la visibilité de l'entreprise par l'amélioration de la traçabilité.
- > La coordination des prestataires transport et logistique.
- > La plus grande rapidité des exécutions d'ordre.

## **1.5. Les systèmes d'informations liés au SCM.**

Parallèlement aux changements structurels des entreprises, le marché des progiciels de gestion intégrée s'est développé. Sans l'impulsion de cette offre, les changements d'organisation n'auraient pas eu lieu de la même manière et à la même vitesse.

L'offre de progiciel de gestion intégré s'est déroulée en plusieurs étapes :

D'abord, les éditeurs ont offert des progiciels chargés de la gestion de la production : les Manufacturing Execution Systems (MES).

Ils correspondent à une activité traditionnelle de l'entreprise où les fonctions prescrivent et les opérationnels exécutent. Ils n'offrent aucune synchronisation avec les autres activités du pilotage des flux. Ceci est un désavantage dans le cas où l'entreprise devrait réagir rapidement à une modification importante des commandes clients.

Ensuite, les éditeurs ont conçu des progiciels de gestion dirigée vers des activités liées à la logistique de distribution. Ce sont les Supply Chain Execution (SCE) qui ont la particularité de regrouper la gestion et le suivi de toutes les opérations logistiques ainsi que la gestion des commandes clients.

Ces offres SCE correspondent à des situations de flux tirés, de juste à temps. Elles sont tournées vers le service client et à des systèmes de messagerie types EDI et Internet. Un pas important a été franchi avec les SCE car ceux-ci permettent une gestion intégrée, à partir des commandes clients, des opérations de logistique de distribution.

Les entreprises ont certes pu offrir grâce aux SCE, une meilleure réactivité à leurs clients, mais l'opérationnel qui gère en flux tirés reste déconnecté de la programmation et de la planification.

Afin de remédier à cela, les entreprises font appel aux Enterprise Resource Planning (ERP). L'objectif des ERP étant de constituer une base de données intégrant les différentes fonctions de l'entreprise. C'est la naissance de l'intégration : l'infrastructure réseau évitant l'empilement de couches informatiques hétérogènes peu compatibles entre elles.

Afin d'introduire le changement en temps réel dans la planification, les entreprises font appel aujourd'hui à des Advanced Planning System (APS). Ces derniers correspondent le mieux à la mise en place de la Supply Chain dans les entreprises.

La dernière étape de l'offre progiciel de gestion intégrée consiste à connecter la gestion des clients du point de vue du marketing avec les bases de données des entreprises. Le Customer Relationship Management comporte deux objectifs :

- > Elaborer une base de données commune au marketing, au commercial et au service après vente et à l'opérationnel (pilotage de flux).

- > Mettre en place un pilotage commun et cohérent entre la gestion des clients et le développement des produits de manière à fortement améliorer le service à ces clients.

Réduire les incertitudes, anticiper, analyser, optimiser, partager sont les enjeux de la Supply Chain.

Le but final étant d'étendre l'entreprise en réseaux.

## 2. Le SCEM.

Connu précédemment sous les termes de SCPM (Supply Chain Process Management) ou SCV (Supply Chain Visibility), le SCEM (Supply Chain Event Management) est un outil de pilotage des flux faisant partie intégrante du Supply Chain Management (SCM). Le SCEM se propose d'apporter une réponse à tous les événements inattendus que doit gérer une entreprise comme une rupture de stock, une erreur de préparation de commande dans un entrepôt, un retard dans la livraison....

Nous chercherons au cours de cette partie à comprendre toute la dimension de ce nouveau concept, d'en présenter le fonctionnement et les perspectives.

### 2.1. Qu'est ce que le SCEM ?

Aujourd'hui, afin d'avoir une gestion opérationnelle logistique efficace et afin de faire face à l'accélération des flux, les entreprises ont besoin d'avoir une visibilité globale de toute la chaîne logistique pour atteindre le meilleur taux de service et de réactivité. Elles doivent faire preuve de vigilance à chaque étape du processus de logistique globale.

La plupart des outils dont les entreprises disposent sont des progiciels d'optimisation. Ces progiciels dont l'efficacité n'est plus à prouver permettent de planifier et d'optimiser la chaîne logistique sans tenir compte d'un certain nombre d'imprévus de dernière minute. Ils ne fournissent pas le contrôle du processus de cycle pour vérifier que les prévisions et les transactions se sont effectuées comme prévu. Par conséquent, les dysfonctionnements ne seront pas pris en compte lors des prochaines planifications. Les entreprises n'ont pas d'autres choix que de subir ces imprévus sans pouvoir mesurer leurs impacts sur la satisfaction clientèle autrement que par des remontées d'information terrain. Un outil est là pour les aider à y parvenir : le Supply Chain Event Management.

L'AMR Research, cabinet américain - père du concept, distingue cinq fonctions au SCEM :

- surveillance des événements
- notification des utilisateurs d'un éventuel problème dans la chaîne
- simulation de l'impact futur des événements courant dans l'entreprise
- contrôle manuel ou automatisé des utilisateurs afin d'apporter une solution à l'événement

Le SCEM se présente comme un segment supplémentaire au SCM censé fournir la visibilité nécessaire à une meilleure gestion mais surtout réactivité.

### **La visibilité :**

Grâce à l'utilisation de la technologie d'aujourd'hui, le SCEM permet de communiquer avec de nombreux systèmes d'information hétérogènes déjà en place dans les entreprises afin de donner une vue uniforme et simplifiée de la Supply Chain. Ainsi, il permet une analyse très fine de l'activité de l'entreprise et surtout la diffusion en temps réel d'informations.

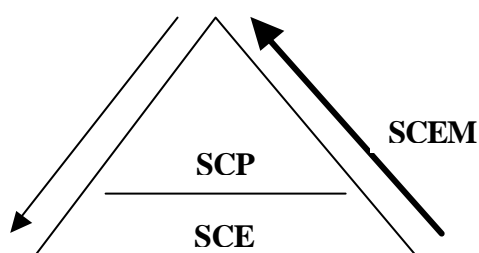
### **La réactivité :**

Le terme de « Event » s'applique à une gestion par événement exceptionnel, il permet de répondre aux événements non planifiés sur une base d'exception. Le SCEM va alerter en temps réel les différents acteurs de la chaîne d'approvisionnement (fournisseurs, intermédiaires, magasins, clients...) si une anomalie d'exécution est détectée par rapport à la planification initiale et leur proposer des solutions. Il se définit comme un outil de gestion des dérives ou impondérables et d'analyse de leur impact sur la chaîne logistique. A partir des remontées d'informations, on peut installer l'organisation qui en découle et prendre les décisions de façon pro-active.

### **Un outil approprié à la problématique des industriels et distributeurs : la coordination SCE/SCP**

Comme il l'a été démontré dans la première partie, le Supply Chain Management repose sur une approche pyramidale descendante se déclinant en modèles stratégiques, tactiques, opérationnels et exécutifs. Cette approche unidirectionnelle regroupait jusqu'alors deux composantes distinctes que sont le Supply Chain Planning et le Supply Chain Execution. Mais cette approche n'est pas complète par le manque d'informations en retour sur les dysfonctionnements rencontrés lors de la mise en place de la planification.

Le SCEM vient en lien opérationnel, entre les solutions de SCP planification théorique et SCE exécution des process en s'appuyant sur les moyens technologiques actuels de diffusion de l'information en temps réel. Il permet de coordonner les autres piliers du SCM en collant à la réalité de l'exploitation plutôt qu'en calculant des hypothèses non réalisables et permet de réduire les différences entre planification et réalité terrain pour que l'entreprise puisse atteindre ses objectifs



## **Un outil approprié à la problématique logistique du e-commerce : la traçabilité.**

Le développement des sites Internet et du e-commerce ont rapidement démontré combien la logistique est un facteur essentiel de compétitivité en tant que service client, de différenciation et même de survie des cybercommerçants. En effet ceux-ci sont confrontés à un souci de rentabilité et de satisfaction de leur clientèle qui ne peut se faire que grâce à une logistique efficace et porteuse de valeur ajoutée.

En concurrence directe avec le commerce traditionnel, le site marchand doit proposer davantage de services et de choix au client que celui-ci. Il doit donc s'entourer de plusieurs prestataires logistiques afin de laisser le choix au client entre différentes possibilités de livraison (normale ou rapide). Les web-marchands ont, pour beaucoup d'entre-eux, choisis d'externaliser de manière totale ou partielle leur logistique. Ceci leur permet de ne pas supporter les coûts aussi bien en matière de ressources humaines, d'équipements, de transport, d'entreposage.

Mais afin d'avoir une parfaite maîtrise de leurs réseaux de distribution entre les différents prestataires et un suivi efficace de leurs livraisons, la traçabilité est devenue indispensable. Le SCEM répond aux contraintes de la e-logistique en permettant le choix du meilleur transporteur selon le client, la maîtrise des flux d'informations échangés ainsi que l'échange de données en temps réel entre le web-marchand, ses partenaires et ses clients.

Le SCEM permet donc de **simuler**, **valider** et **superviser** des scénarios basés sur **le recueil et l'analyse** des événements logistiques tout en offrant l'accès à une **visibilité globale** du process couplé à un système d'**alertes pro-actif**. Il apporte une réponse réactive et en temps réel que ne peuvent fournir seuls les systèmes ERP et les solutions Supply Chain.

Le SCEM agit sur la dynamique de l'amélioration, sur la qualité des process et vise à terme à mieux planifier et optimiser. Il présente un intérêt en terme de traçabilité, qualité de service, fiabilité des informations opérationnelles en enrichissant l'information au fur et à mesure du traitement des commandes et des expéditions. Cet outil permet à la fois d'avoir une visibilité globale et de pouvoir identifier les liens faibles d'une Supply Chain afin de mener des actions correctives et ainsi d'améliorer les processus.

## 2.2. Pour qui ?

De part sa nature, le SCEM est particulièrement efficace pour toutes les entreprises qui dans le cadre de Supply Chain complexes où de nombreux acteurs interviennent désirent :

- avoir une visibilité globale à tous les niveaux
- améliorer leur qualité de service
- se montrer réactif
- apporter plus de service à leur client tout en contrôlant mieux leurs coûts.
- atteindre des échanges d'informations un peu automatisés et fiables autres que ceux contenus dans les ERP.
- gérer de manière collaborative leur Supply Chain étendue

A l'intérieur de l'entreprise : la direction générale, le reporting de haut niveau, les opérationnels, les commerciaux (interface clients), le service de l'administration des ventes ainsi que les gestionnaires de stock sauront profiter de cet outil.

Il s'adresse à tous les sites de e-business conscients du caractère compétitif, complexe et coûteux de la logistique qui souhaitent l'externaliser tout en ayant une parfaite maîtrise des flux d'informations échangés et une capacité de réactivité vis à vis du client. Tant les web-marchands que les industriels n'ont alors pas besoin d'investir massivement dans une application ni dans des compétences.

## 2.3. Comment ?

### La connexion des systèmes :

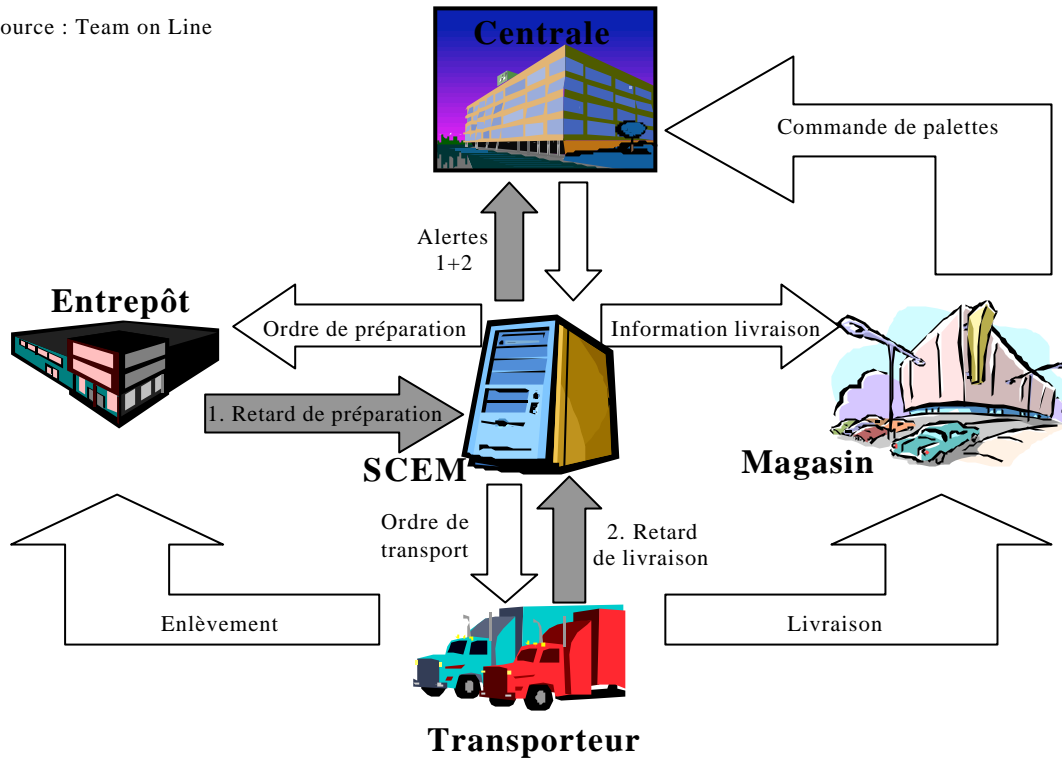
A la différence d'autres projets lourds et figés tels que l'installation d'un ERP ou un SCP, le SCEM est un projet utilisateur où chacun définit ses propres tableaux de bord, sachant qu'il s'agit tout de même de mettre en place des moteurs complexes.

Le SCEM va collecter l'information en fonction des besoins exprimés par l'utilisateur et en temps réel grâce à une couche d'intégration et à des connecteurs rattachés aux systèmes d'information de l'entreprise (ERP, PGI, SCP, CRM, ADV) et aux logiciels d'exploitation des prestataires logistiques (WMS, TMS...). Les interfaces de communication avec les acteurs logistiques sont quant à elles disponibles aux formats EDI traditionnels (GEANCODEAN, EDI FACT, INOVERT, ASCII) et aux formats XML.

Le SCEM devient un carrefour par lequel transite toute l'information logistique, c'est un lieu d'échanges. Chaque maillon de la chaîne peut alternativement alimenter le système ou consulter les informations collectées auprès des différents acteurs en amont ou en aval à fréquence voulue tout en maintenant la cohérence globale des données.

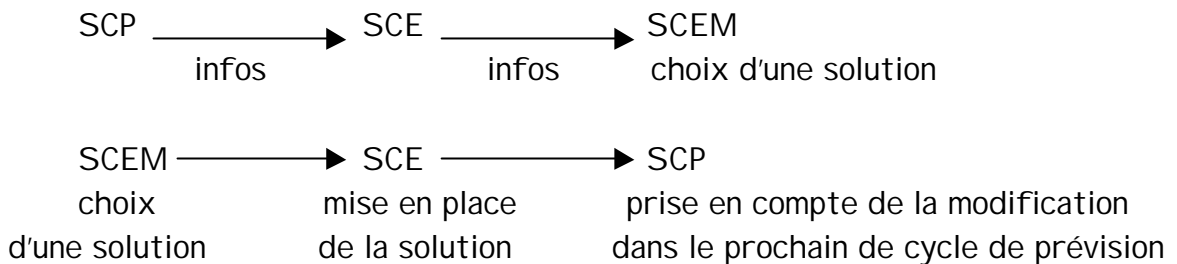
## schéma

Source : Team on Line



### L'analyse des écarts :

Après avoir préalablement définis la normalité, la fiabilité, et la manière dont on veut être informé des aléas, les résultats sont comparés aux prévisions, à des simulations écrites. Les écarts importants sont détectés par l'outil qui alerte (par e-mail, ou autre workflow) le commercial, le logisticien, ou le client qu'il y a une dérive par rapport à ce qui était prévu et qui pourrait être préjudiciable à la bonne suite des événements. Ce système dit « push » agit de manière pro-active et permet d'anticiper à partir de signaux ciblés sachant que l'outil suppose un modèle pour la définition des niveaux d'alarme.



Selon l'importance de la dérive, des déclenchements successifs à l'adresse de plusieurs destinataires peuvent être actionnés. Il s'agit donc bien d'utiliser la traçabilité des flux logistiques de façon à réagir en temps réel sur les éventuels incidents.

Compte tenu des simulations effectuées, des esquisses de solutions peuvent être proposées par le système. Il est à prévoir que dans un proche avenir les systèmes soient capables de proposer des scénarios en fonction des critères définis.

## **Asp ou licence :**

Il existe trois moyens à l'heure actuelle de se doter d'un tel outil :

- > Ajout des fonctions SCEM à différents systèmes déjà en place tels que ERP ou autres infrastructures par une intégration complète. L'entreprise bénéficie ainsi de la mise en œuvre d'une étroite complémentarité des systèmes entre eux.
- > Achat d'un système autonome qui permet en comparaison avec une intégration classique d'éviter toute prise de risque lors de l'installation mais n'apportera pas la complémentarité souhaitée.
- > Délocaliser entièrement cette fonction en choisissant le mode ASP soit par l'intermédiaire d'un contrat commercial global soit en s'adressant à une entreprise spécialisée dans la commercialisation d'outil SCEM sous forme ASP.

## **2.4. Les acteurs du marché.**

Le SCEM étant à la fois un outil de SCM, d'intégration, de workflow, de traçabilité et d'anticipation, une entreprise qui en propose l'utilisation doit avoir une très bonne connaissance aussi bien des ERP que de Supply Chain (SCP et SCE) et un savoir-faire en matière d'intégration. C'est pourquoi les acteurs présents sur ce marché viennent de tous les horizons et n'offrent aucune solution identique. En effet, tous les éditeurs de CPFR, SCP, SCE, EAI, ERP, SCM et prestataires logistiques y voient une extension à leur offre et semblent prêts à se lancer sur ce marché.

## **2.5 Avantages/inconvénients.**

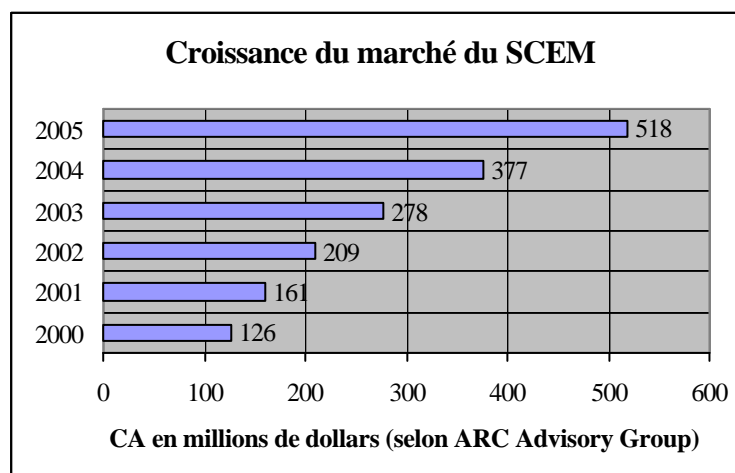
Malgré l'intérêt de tels outils, le ROI est difficilement évaluable directement par les utilisateurs. Selon des données américaines où certaines entreprises utilisent ces logiciels depuis plus de 5 ans, le ROI est comparable à celui des solutions SCP c'est-à-dire inférieur à 12 mois.

Dans le SCM traditionnel les gains sont généralement la réduction des stocks et l'amélioration de la gestion de production. Dans une optique de SCEM, l'attention est plutôt portée au niveau de la réactivité de la SCM. Les bénéfices s'avèrent en quelque sorte indirects et moins visibles.

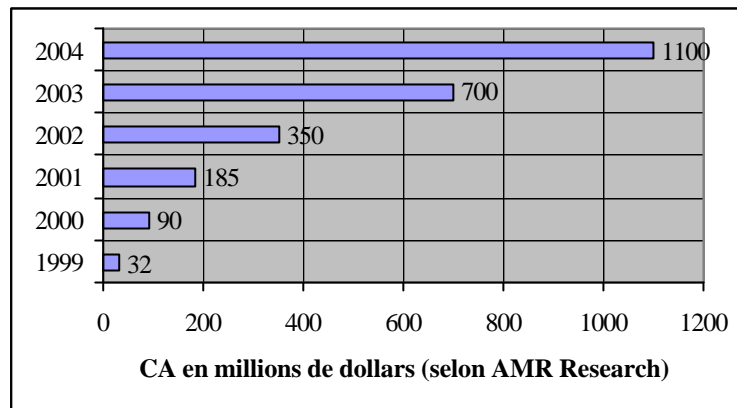
Inconvénients	Avantages
Un ROI difficilement évaluable	Réduction des coûts administratifs
Temps passé à la définition des seuils d'alerte et en modélisation de simulations	Accroissement de la productivité de l'exploitation vis à vis des prestataires
	Accroissement de la productivité pour répondre aux demandes clients
	Réduction des coûts de planification
	Réduction des coûts d'exploitation et des litiges clients
	Amélioration de l'organisation grâce à l'anticipation
	Contrôle de la facturation des transporteurs
	Amélioration de la performance globale de livraison par la traçabilité
	Exploitation des données de la Supply Chain
	Amélioration et/ou respect des process
	Introduction des nouvelles technologies auprès du personnel non cadre
	Amélioration des conditions de travail
	Amélioration de la productivité du Customer Service
	Amélioration de la productivité des prestataires
	Augmentation de la satisfaction des clients

## 2.6 Perspectives

Le marché du SCEM devrait connaître une croissance de 88 % dans les quatre ans, alors qu'il est actuellement évalué à 1.1 milliards de dollars selon AMR Research. Le cabinet américain de recherche AMR prévoit que le besoin en solution de SCEM excédera 1.2 milliards de dollars d'ici 2003.



L'ARC Advisor Group estime que ce marché qui a dépassé les 125 millions de dollars en 2000 devrait plus que quadrupler à la fin 2005, en atteignant 518 millions de dollars. Tout en étant plus long à réagir que les Etats-Unis, le marché européen cherche d'abord à rentabiliser ses investissements en systèmes ERP ou SCM avant de penser mettre en place un SCEM.



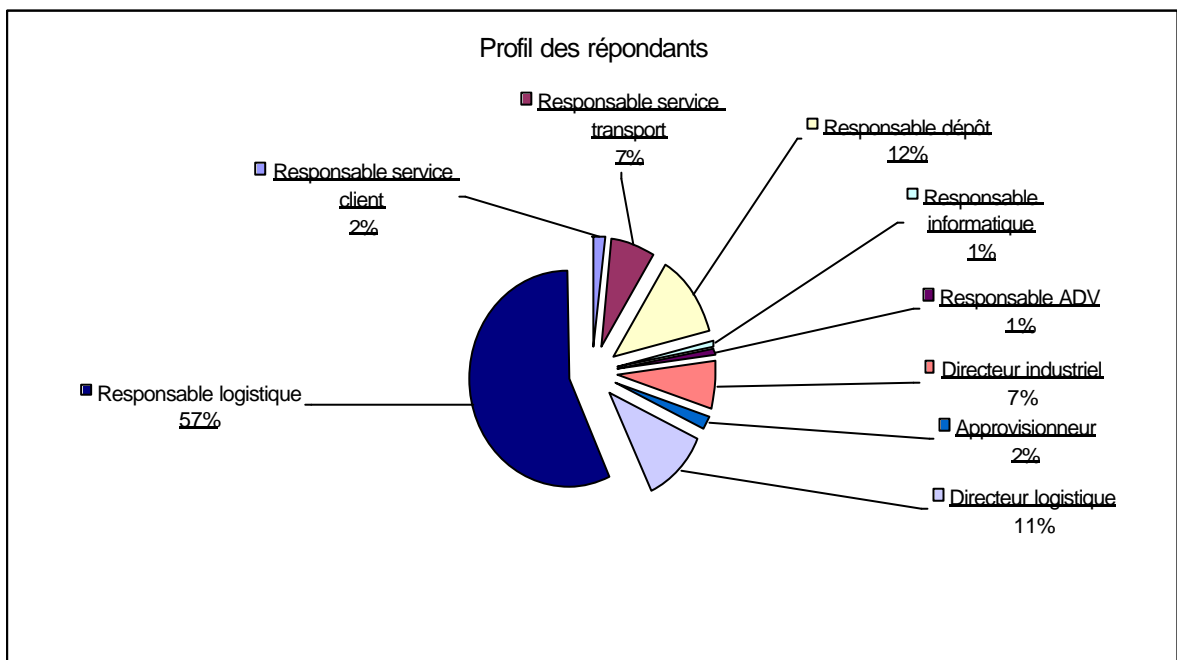
La vitesse des flux sur la chaîne d'approvisionnement et les besoins au niveau micro d'évènements et d'informations en temps réel assureront le développement du marché de la SCEM. Amr estime que cette fonctionnalité sera appelée à faire partie de toutes les futures applications de SCM.

# **II . Etude de marché.**

# 1. Profil des répondants

Cette enquête a été adressée à 100 entreprises industrielles et de distribution. Les personnes interrogées appartiennent toutes au service logistique tout en ayant des fonctions et des titres divers.

Fonction	%
Responsable service client	2
Responsable service transport	7
Responsable dépôt	12
Responsable informatique	1
Responsable ADV	1
Directeur industriel	7
Approvisionnement	2
Directeur logistique	11
Responsable logistique	57
	100



Sur deux mois, l'intégralité des répondants a été sollicitée par téléphone. Toute une phase de relance fut nécessaire pour obtenir certaines réponses. 80% de ces relances se sont effectuées par téléphone et 20% par fax.

## 2. Constat du degré d'informatisation des entreprises.

### Question 1

1. Possédez-vous des outils de gestion de votre chaîne logistique (SCM) ?			
	<b>Effectifs</b>	<b>%</b>	<b>Cumul</b>
Sans réponses	0	0	0
oui	88	88	88
non	12	12	100
<i>TOTAL</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>

Parmi l'ensemble des entreprises interrogées, la plus grande partie, soit 88%, possèdent des outils informatiques dédiés à la gestion de leur chaîne logistique.

Ce résultat est la preuve que la gestion de la chaîne logistique n'est possible que par l'intermédiaire d'outils informatiques et de systèmes d'information dédiés.

### Question 2

2. Quel type de logiciel utilisez-vous ?			
	<b>Effectifs</b>	<b>%</b>	<b>Cumul</b>
Sans réponses	12	0	0
Logiciel de planification des process	51	32,5	32,5
Logiciel de gestion d'entrepôt	62	39,5	72
Logiciel de gestion de transport	44	28	100
<i>TOTAL/ réponses</i>	<i>157</i>	<i>100</i>	<i>100</i>

Interrogés: 100 / Répondants: 88 / Réponses: 157

Parmi les entreprises ayant des outils de gestion, une majorité d'entre elles détiennent 2 voire 3 des outils proposés dans la question.

Au sein du groupe des entreprises concernées, chaque outil fonctionnel a été cité de manière relativement équivalente.

Cependant, on peut noter que les logiciels de gestion d'entrepôt sont les plus représentés dans les systèmes informatiques des entreprises.

Cette remarque se justifie par la moindre importance de l'externalisation de la fonction d'entreposage par rapport à celle du transport.

Les entreprises privilégient les logiciels propres à la gestion opérationnelle.

La présence relative des logiciels de planification des process s'explique par le profil des répondants.

### Question 3

3. Quel est le nom du logiciel que vous utilisez ?			
	Effectifs	%	Cumul
Sans réponses	12	0	0
Autre ERP	30	31,6	31,6
SAP	14	14,7	46,3
People Soft	3	3,2	49,5
I 2	0	0	49,5
Logiciel interne	27	28,4	77,9
Logiciel prestataire	6	6,3	84,2
Gestion Commerciale	2	2,1	86,3
AS 400	7	7,4	93,7
Aucun	6	6,3	100
TOTAL/ réponses	95	100	100

Interrogés: 100 / Répondants: 88 / Réponses: 95

Deux grosses tendances se dégagent des réponses recueillies :

Il apparaît une forte prédominance des ERP dans les entreprises.

Celle-ci se justifie par la volonté des entreprises d'acquiescer des outils à la notoriété internationale dont les performances sont reconnues. Ces systèmes permettent un partage des informations à toutes les fonctions de la société grâce à une base de données commune et unique.

Les éditeurs d'ERP, par leurs performances informatiques, sont capables de proposer à leurs clients des nouveaux modules basés sur les dernières avancées, les derniers concepts. Le choix pour les entreprises est de ce fait plus vaste.

Dans un deuxième temps, on peut noter la prédominance des outils développés en interne par les services informatiques des entreprises.

Cette forte tendance se justifie par la volonté des entreprises d'avoir des outils informatisés qui répondent le plus possible à la spécificité de leurs métiers. De plus, les personnes interrogées ont mis en avant plusieurs autres avantages :

- > Le moindre coût de mise en œuvre.
- > La facilité d'évolution des outils.
- > Le caractère interne et confidentiel de ces systèmes.

Il est à noter que la catégorie «logiciels prestataires» représente essentiellement des logiciels mis à la disposition par les transporteurs.

#### Question 4

##### 4. Depuis combien de temps avez-vous installé ces outils de SCM ?

	<b>Effectifs</b>	<b>%</b>	<b>Cumul</b>
Sans réponses	12	12	12
moins de 6 mois	11	11	23
depuis 1 an	7	7	30
depuis 2 ans	11	11	41
plus de 2 ans	59	59	100
<i>TOTAL</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>

Une majorité (presque 60%) des réponses tendent à prouver que les premières installations d'outil dédié à la gestion de la chaîne logistique remontent à plus de 2 ans, ainsi que la prise de conscience du bien fondé du concept SCM (Supply Chain Management).

Depuis ces premières installations, les outils développés en interne, ainsi que les ERP mis en place ont fait l'objet de mise à jour régulière en fonction des besoins, en constante évolution, des entreprises.

#### Question 5

##### 5. Quelles technologies informatiques utilisez-vous pour piloter votre Supply Chain ?

	<b>Effectifs</b>	<b>%</b>	<b>Cumul</b>
Sans réponses	0	0	0
WebEdi	27	21,6	21,6
EDI	76	60,8	82,4
XML	2	1,6	84
FTP	2	1,6	85,6
SMTP	0	0	85,6
Aucun	18	14,4	100
<i>TOTAL/ réponses</i>	<i>125</i>	<i>100</i>	<i>100</i>

Interrogés: 100 / Répondants: 100 / Réponses: 125

Le principal enseignement tiré de cette question est la suprématie incontestable du langage EDI.

Historiquement, l'EDI est le premier langage interentreprises fiable permettant la normalisation des communications et le développement de la traçabilité. Ce système est principalement utilisé dans le cadre de la transmission des commandes vers les fournisseurs.

Le Web-EDI, plus récent que l'EDI permet une convivialité plus importante et promet de se développer dans les années à venir.

Le langage XML est particulièrement récent et le terme est encore méconnu de la plupart des personnes interrogées car il fait appel à des compétences informatiques pointues.

Quant au langage SMTP et FTP, leur non-reconnaissance s'explique également par leur aspect purement technique.

*Analyse de cette partie.*

La mise en place du concept SCM, vecteur de performance et pilier de la collaboration, dépend du niveau d'implantation des systèmes informatiques dans les entreprises.

Les progrès technologiques récents sont de manière générale largement adoptés par les entreprises ce qui prouve l'importance de leurs besoins ainsi que leur souci d'observer une veille technologique poussée.

### 3. Type et nombre de partenaires intégrés–Etendue de la Supply Chain.

#### Question 6 & 7

#### 6. Combien de transporteurs intégrez-vous dans votre Supply Chain ?

	<b>Effectifs</b>	<b>%</b>	<b>Cumul</b>
Sans réponses	2	2	2
0	30	30	32
1	11	11	43
2	9	9	52
3	4	4	56
4	5	5	61
5	7	7	68
>6, <7	7	7	75
>8, <9	2	2	77
>10, <14	6	6	83
>15, <19	2	2	85
>20, <29	10	10	95
>30, <49	3	3	98
>50	2	2	100
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

#### 7. Combien de prestataires intégrez-vous dans votre Supply Chain ?

	<b>Effectifs</b>	<b>%</b>	<b>Cumul</b>
Sans réponses	1	1	1
0	56	56	57
1	17	17	74
2	10	10	84
3	6	6	90
4	2	2	92
5	2	2	94
>6, <7	0	0	94
>8, <10	4	4	98
>11, <14	0	0	98
>15, <20	1	1	99
>21	1	1	100
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Le faible degré des résultats quant à l'intégration des prestataires de services (transport et entreposage) s'explique par :

- > Une faible informatisation en général chez les prestataires.
- > Un nombre important d'intervenants dont la collaboration est renégociée de manière régulière.
- > L'utilisation de substitut (logiciel des transporteurs mis à disposition des clients)
- > Le nombre de prestataires logistiques d'entreposage, même si la tendance est en nette augmentation, reste réduit à l'heure actuelle (l'utilisation saisonnière n'a pas été prise en compte).

### Question 8 & 9

#### 8. Combien de fournisseurs intégrez-vous dans votre Supply Chain ?

	<b>Effectifs</b>	<b>%</b>	<b>Cumul</b>
Sans réponses	2	2	2
>0, <9	46	46	48
>10, <19	7	7	55
>20, <49	3	3	58
>50, <99	3	3	61
>100, <249	19	19	80
>250, <499	6	6	86
>500, <999	3	3	89
>1000	11	11	100
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

#### 9. Combien de clients ou points de vente intégrez-vous dans votre Supply Chain ?

	<b>Effectifs</b>	<b>%</b>	<b>Cumul</b>
Sans réponses	2	2	2
>0, <49	41	41	43
>50, <99	8	8	51
>100, <249	8	8	59
>250, <499	2	2	61
>500, <999	3	3	64
>1000, <1999	8	8	72
>2000, <3499	9	9	81
>3500	19	19	100
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Quelques entreprises (à hauteur de 20%) ont intégré une grande partie de leurs fournisseurs et/ou de leurs clients dans la gestion de leur chaîne logistique. Néanmoins, la majorité des entreprises interrogées n'estiment pas avoir encore intégré leurs partenaires.

Ces résultats sont à rapprocher de ceux précédemment analysés quant à la part des communications effectuées via EDI.

En effet, sans intégrer leurs partenaires, les entreprises ont des relations informatisées qui les rapprochent et les mettent sur la voie de la collaboration.

La culture du partage de l'information pour aboutir aux objectifs de la SCM n'est pas encore assimilée par les entreprises.

*Analyse de cette partie.*

Malgré la mise en place d'outils informatiques pertinents ( cf 1<sup>ère</sup> partie), l'idée du partage des informations au travers des structures informatiques se heurtent à des réticences culturelles. Cette phase de collaboration passe par une confiance mutuelle entre les acteurs qui nécessite une longue période.

## 4. Degré de performance logistique des logiciels informatiques.

### Question 11, 12 & 13

11. Pouvez-vous actuellement visualiser vos niveaux de stock de tous vos entrepôts ?

	<b>Effectifs</b>	<b>%</b>	<b>Cumul</b>
oui	85	85	85
non	15	15	100
<i>TOTAL</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>

12. Pouvez-vous actuellement calculer et contrôler vos coûts de transport ?

	<b>Effectifs</b>	<b>%</b>	<b>Cumul</b>
oui	78	78	78
non	22	22	100
<i>TOTAL</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>

13. Pouvez-vous actuellement éditer des étiquettes de transport ?

	<b>Effectifs</b>	<b>%</b>	<b>Cumul</b>
oui	75	75	75
non	25	25	100
<i>TOTAL</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>

Plus des  $\frac{3}{4}$  des entreprises possèdent des outils permettant de visualiser les niveaux de stocks de leurs entrepôts, de calculer et contrôler leurs coûts de transport et d'éditer des étiquettes de transport.

La présence de ces applications se justifie par le fait qu'elles sont à la base de la logistique physique et sont largement intégrées dans les logiciels de gestion commerciale, de transport et d'entreposage (cf. : analyse de la question 2).

En effet, le service logistique dont l'objectif est d'apporter le meilleur service au coût le plus bas ce qui justifie de ce type de logiciels.

### Question 14

14. Disposez-vous d'un outil de reporting afin d'analyser l'ensemble de vos flux logistiques ?

	<b>Effectifs</b>	<b>%</b>	<b>Cumul</b>
oui	46	46	46
non	54	54	100
<i>TOTAL</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>

Comme nous avons pu l'analyser précédemment la majorité des entreprises possèdent de nombreux outils informatiques leur permettant d'assister leurs fonctions opérationnelles et d'en améliorer la gestion au quotidien.

Il s'avère néanmoins que les responsables logistiques interrogés ne disposent pas tous d'outils spécifiques et automatisés leur permettant d'analyser l'ensemble de leurs flux logistiques. En effet, les entreprises communiquent sur une même base de donnée facilitant ainsi l'extraction d'informations uniformes.

## 5. Constat du degré et de l'utilisation de la traçabilité dans les entreprises.

### Question 10

10. Pouvez-vous actuellement tracer vos commandes de bout en bout de la chaîne logistique ?

	<b>Effectifs</b>	<b>%</b>	<b>Cumul</b>
oui	70	70	70
non	30	30	100
<i>TOTAL</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>

Près de 70% des entreprises déclarent pouvoir tracer leurs commandes de bout en bout de la chaîne logistique. Ceci prouve toute l'importance de ce concept aux yeux des entreprises. Exigé dans certains secteurs d'activité spécifiques (tels que l'alimentaire ou la pharmacie), ce concept s'est développé dans l'ensemble des entreprises par la création d'une norme standard (EAN-GENCOD) adaptable à toutes les branches d'activité.

En effet, la traçabilité permet :

- la réduction des cycles commerciaux.
- un meilleur suivi des flux de marchandises tout au long de la chaîne.
- réduction des coûts administratifs.
- optimisation de la chaîne de valeur.
- diminution des en-cours de stocks et financiers.
- l'assurance et l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement.
- le rapprochement tout au long de la chaîne des flux d'information aux flux de marchandises.
- l'automatisation et la rationalisation des process.

### Question 15, 16

15. En cas de dysfonctionnement sur la chaîne logistique, disposez-vous d'un système d'alertes ?

	<b>Effectifs</b>	<b>%</b>	<b>Cumul</b>
oui	28	28	28
non	72	72	100
<i>TOTAL</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>

#### 16. Par quels moyens recevez-vous des alertes en temps réel sur le process logistique ?

	<b>Effectifs</b>	<b>%</b>	<b>Cumul</b>
Sans réponses	75	0	0
E-mail	11	25,6	25,6
SMS	3	7	32,6
Fax	17	39,5	72,1
Webcall	12	27,9	100
TOTAL/ réponses	43	100	100

Interrogés: 100 / Répondants: 25 / Réponses: 43

En grande majorité, en cas de dysfonctionnements sur l'ensemble de la chaîne logistique les entreprises ne disposent pas à hauteur de 70 % de systèmes d'alertes. Malgré l'importance de la traçabilité dans les entreprises, peu d'entre elles utilisent le potentiel de ce suivi afin d'anticiper les imprévus inhérents à toute chaîne logistique.

Ce constat s'explique par le fait que l'existence d'équipements dédiés à cette gestion spécifique soient encore méconnues des entreprises.

La nécessité des entreprises d'apporter un service de plus en plus pointus vers leurs clients les oblige à informer ceux-ci à priori de tout aléa et ainsi à mettre des systèmes d'alerte afin de réagir de manière pro-active.

Aujourd'hui les entreprises reçoivent des alertes à posteriori principalement par fax, web-call et e-mail qui ne sont que le constat d'un échec dans la chaîne.

#### Question 17

#### 17. La traçabilité des commandes est-elle accessible par ces différents services ?

	<b>Effectifs</b>	<b>%</b>	<b>Cumul</b>
le service commercial	17	14,9	14,9
le service administratif	14	12,3	27,2
le service client	1	0,9	28,1
le service qualité	4	3,5	31,6
Aucun	27	23,7	55,3
Tous	51	44,7	100
TOTAL/ réponses	114	100	100

Interrogés: 100 / Répondants: 100 / Réponses: 114

La traçabilité est un concept dont les bénéfices sont majoritairement partagés par l'ensemble des services de l'entreprise.

Ceci prouve la volonté des entreprises que tous les acteurs aient un accès simplifié aux informations concernant l'activité même de l'entreprise. La structure des logiciels de gestion commerciale et des ERP favorise cette communication qui permet ainsi à chacun d'avoir une vision transversale de l'entreprise.

## Question 18 & 19

18. Donnez-vous à vos clients finaux des informations sur l'avancement de leurs commandes ?

	<b>Effectifs</b>	<b>%</b>	<b>Cumul</b>
oui	71	71	71
non	29	29	100
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

19. Par quels moyens ?

	<b>Effectifs</b>	<b>%</b>	<b>Cumul</b>
Sans réponses	29	0	0
téléphone	60	48,4	48,4
fax	36	29	77,4
e-mail	28	22,6	100
sms	0	0	100
<b>TOTAL/ réponses</b>	<b>124</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Interrogés: 100 / Répondants: 71 / Réponses: 124

La grande majorité des entreprises donnent à leurs clients des informations quant à l'avancée de leur commande.

Cette réalité prouve que les entreprises ne diffusent pas d'informations en temps réel à leurs clients et que ceux-ci, à défaut d'avoir accès à une consultation permanente, sont obligés d'utiliser des moyens traditionnels (en général le téléphone, et d'une manière moins fréquente le fax et l'e-mail) pour suivre leurs commandes.

Cette situation est une contrainte pour l'entreprise. En effet, son personnel est régulièrement sollicité pour répondre aux relances de leurs clients.

## 6. Critères et objectifs prioritaires des responsables logistiques.

20. Quels sont les critères prioritaires pour votre organisation logistique ?	indice de 1 à 5	Effectifs	%
24. Quel est pour vous l'importance de l'augmentation de la satisfaction client ?	5	86	86
25. Quel est pour vous l'importance de la réduction des litiges clients ?	5	72	72
23. Quel est pour vous l'importance du contrôle de la facturation transport ?	5	32	32
26. Quel est pour vous l'importance de l'amélioration de la performance globale par la traçabilité ?	4	38	38
20. Quel est pour vous l'importance de l'accroissement de la productivité de l'exploitation logistique ?	4	35	35
27. Quel est pour vous l'importance de l'amélioration et/ou respect des process ?	4	33	33
21. Quel est pour vous l'importance de la réduction des coûts administratifs de la Supply Chain ?	4	30	30
22. Quel est pour vous l'importance de la réduction des coûts de planification de la Supply Chain ?	3	28	28

*Cf. : annexe 2*

Parmi l'ensemble des informations recueillies auprès des responsables logistiques interrogés, trois niveaux de priorité sont identifiables.

*Les indispensables :*

> La satisfaction client est le leitmotiv de tout système logistique. Ce postulat vaut pour tous les acteurs de la chaîne : fournisseurs, grossistes, distributeurs, points de vente. Cette notion de service oblige les entreprises à rechercher le contrôle permanent de la qualité et des délais.

> Cette recherche du progrès permanent en direction du consommateur final engendre par conséquent la volonté d'éviter tout aléa et donc tout litige.

> Le contrôle des coûts de transport facturés par les prestataires reste un critère prioritaire pour les responsables logistiques pour qui le métier de transporteur est majoritairement externalisé. Ces responsables restent demandeur d'outils perfectionnés leur assurant le maximum de fiabilité et de contrôle dans le cadre d'un budget prédéterminé.

### *Les nécessaires :*

> La traçabilité est perçue par les responsables et directeurs logistiques comme un moyen de progrès incontournable dans la démarche organisationnelle.

Malgré la forte présence d'outils permettant une bonne traçabilité à l'intérieur de l'entreprise, ses responsables souhaiteraient parvenir à un partenariat plus poussé afin d'améliorer leur visibilité.

> L'entreprise recherchant dans tous ses services à atteindre la meilleure productivité, il est normal que le service logistique tende vers le même objectif. De cette productivité dépend directement le taux de service.

> Les processus se présentent comme un vecteur d'amélioration des traitements logistiques. En effet, les responsables, se prémunissent contre les erreurs humaines et les pertes de temps par l'emploi de telles méthodes.

> Les coûts administratifs restent un poste de dépense important à la charge de l'entreprise. L'informatisation est une solution au traitement des prises de commandes, de l'édition des bons de livraison et documents de transport déjà employés par les entreprises.

### *Les inévitables :*

> La moindre importance relative, accordée aux systèmes prévisionnels de l'entreprise s'explique sans doute par le caractère urgent et quotidien de l'activité logistique.

> La planification nécessite un long travail d'analyse, à partir d'historiques, dont les résultats ne sont pas assurés à cause des besoins sans cesse en évolution des clients, ce qui engendre un écart entre les prévisions et la réalité.

Parmi les axes de réflexion soumis aux répondants, les réponses de ces derniers prouvent que les domaines de progrès, en matière d'organisation logistique sont à la fois nombreux et variés tout en étant clairement identifiés et hiérarchisés par les entreprises.

Les pistes de progrès s'avèrent être, d'une manière plus ou moins importante, explorables par les entreprises.

## 7. Projets d'informatisation des outils logistiques.

### Question 28, 29 & 30

28. Avez-vous aujourd'hui le projet plus spécifique d'un nouvel outil informatique pour votre organisation logistique ?

	<b>Effectifs</b>	<b>%</b>	<b>Cumul</b>
oui	43	43	43
non	57	57	100
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

29. Dans quels délais ?

	<b>Effectifs</b>	<b>%</b>	<b>Cumul</b>
Sans réponses	57	57	57
en réflexion	9	9	66
dans 6 mois	16	16	82
un an	18	18	100
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

30. Quels budgets prévoyez-vous pour l'acquisition d'un outil de SCM plus complet ?

	<b>Effectifs</b>	<b>%</b>	<b>Cumul</b>
Sans réponses	80	80	80
>23000 €, < 76000 €	3	3	83
>76000 €, < 150000 €	4	4	87
>150000 €, < 760000 €	12	12	99
>760000 €	1	1	100
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Pour près de la moitié des entreprises interrogées, le projet d'acquérir un nouvel outil informatique dédié à la logistique est une réalité.

Cet état de fait comprend aussi bien l'achat d'une solution informatique complète en substitution de l'existant (ERP, logiciel de gestion commerciale...) que l'ajout d'un module ou logiciel complémentaire.

L'acquisition de ces nouveaux systèmes ou modules sont dans une grande majorité des réponses, un projet à moyen terme déjà clairement définis par les décideurs.

Le budget alloué à de tels projets demeure soit confidentiel, soit ignorés par les répondants.

## 8. Potentiel de la SCEM.

### Question 31

31. Avez-vous déjà entendu parler de la notion de SCEM ?			
	Effectifs	%	Cumul
oui	23	23	23
non	77	77	100
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

La notion de SCEM (Supply Chain Event Management) reste encore méconnue des entreprises. Le peu de recul par rapport au concept dont l'arrivée sur le marché est récente est une partie de l'explication de cette ignorance. La faible présence, dans les médias spécialisés d'articles relatant de la valeur ajoutée et des bénéfices engrangés par les entreprises qui ont adopté le Supply Chain Event Management justifie également cette tendance.

Comme il a été démontré précédemment, les projets d'achat et d'installation de la part des entreprises sont essentiellement tournés vers des outils de gestion complets. Le SCEM devrait alors améliorer ultérieurement les fonctionnalités, une fois cette phase d'acquisition effectuée.

### Question 32

32. Pensez-vous que ce type d'outil peut apporter un plus à votre entreprise ?			
	Effectifs	%	Cumul
Autre	10	10	10
Oui	41	41	51
Non	34	34	85
pas pour l'instant	15	15	100
<b>TOTAL/ réponses</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Interrogés: 100 / Répondants: 100 / Réponses: 100

Après avoir remédié au manque de connaissances (cité précédemment) des personnes interrogées quant au concept du SCEM, il se dégage une adhésion forte à un système permettant une meilleure visibilité et une réactivité accrue.

Le besoin d'obtenir une traçabilité étendue et de répondre de manière plus instantanée aux incidents liés à la gestion de la chaîne logistique, rend le concept particulièrement attractif aux yeux des entreprises interrogées.

## 9. Constat :

### > *Du point de vue technique :*

La grande difficulté quant à la mise en place d'un système SCEM dans les entreprises provient de l'éclatement des systèmes d'informations et des divergences dues aux langages utilisés.

En effet, le langage XML, même s'il facilite la communication entre partenaires, reste techniquement lourd et délicat à mettre en place. Ceci justifie la réticence des responsables informatiques.

La généralisation du langage EDI et son succès auprès des industriels et distributeurs en a fait un moyen de communication universelle. Le supplanter nécessite des arguments forts pour compenser les coûts induits par la révision des organisations déjà mises en place et les frais d'installation.

### > *Du point de vue culturel :*

La prédominance, sur le marché, des éditeurs classiques (SAP, JD Edwards) et leur faculté d'attacher à leurs prestations de départ, des nouveaux concepts, comme celui de la SCEM, n'incitent pas les entreprises à rechercher l'acquisition de logiciels auprès d'éditeurs extérieurs quand de nouveaux besoins en terme de logistique se font ressentir.

Pour beaucoup d'entreprises, nous l'avons vu, le souci d'obtenir une visibilité de leurs circuits via la traçabilité est une réalité déjà prise en compte de manière satisfaisante qui correspond à une réponse provisoire à leurs besoins.

De plus, à l'instar de tout éditeur d'ERP, les solutions qui intègrent le module SCEM dans les entreprises vont se trouver confronter à la difficulté de répondre de manière adaptée aux besoins précis des sociétés.

L'arrivée, sur le marché européen, du concept de SCEM est particulièrement récent et paraît anticiper certains vœux des responsables logistiques qui, pour la plupart d'entre eux, en sont encore à améliorer leur organisation informatique.

### > *Du point de vue marketing*

L'aspect américain du concept SCEM n'est pas toujours bien perçu par les entreprises françaises.

Le terme en lui-même n'est pas explicite des fonctions de l'outil et est difficilement identifiable par les entreprises.

Le SCEM est aux yeux des entreprises un concept américain très théorique et loin des réalités de l'entreprise. Une communication plus large et plus assidue par des exemples chiffrés et des témoignages de clients satisfaits permettrait d'atténuer cette méfiance naturelle.

D'autre part cet outil doit réussir à se démarquer du SCM et ne pas apparaître comme un simple complément mais comme un logiciel à part entière.

# Conclusion

Le SCEM, clé de la performance logistique ?

Face à un marché très concurrentiel (globalisation, cycles de vie des produits, promotions...), les entreprises sont en constante recherche de compétitivité et de rentabilité. La logistique est apparue au cours de ces dernières années comme une rare réponse à cette contrainte.

Après une réflexion interne, les entreprises via le SCM ont pris conscience du besoin express de collaborer entre elles. Ces premières étapes franchies, le degré de réussite d'une chaîne logistique collaborative dépend de la qualité des informations échangées.

Le SCEM se présente comme un outil indispensable pour une meilleure visibilité entre les partenaires, et permet une gestion pro-active des décisions opérationnelles.

Ces techniques, permettant de répondre à des besoins réels des entreprises, devraient dépasser les clivages culturels, s'implanter dans les multinationales avant de s'étendre par contagion dans l'ensemble du secteur industriel et de la distribution.

## Bibliographie

- > Logistiques magazine N°165
- > La logistique d'entreprise Pascal Eymery Editions Hermes
- > Stratégie de service Alexandre Kamyab Samii Editions Dunod
- > La supply chain Charles C. Poirier & Stephen E.Reiter
- > Stratégie Logistique – N°38 – Juillet 2001 – SCEM : La gestion des dérives sur toute la Supply Chain - Sylvie Druart
- > e-logisticien.com – SCEM un pas de plus vers la Supply Chain
- > e-commerce – N°15 – Octobre 2001 – Systèmes d'information logistique : les infomédiaires prennent le pouvoir – Maria Freitas
- > Logiciels & Services – N°211 – Novembre 2001 - L'entreprise Caméléon – Eric Hiller
- > Marketing Direct – N°56 – Juin - Août 2001 - Dossier e-logistique – Alexis Nekrassov
- > Documentation Team On Line

# **Annexes**

**Annexe 1 : Questionnaire étudiants Sup de Co Brest**

**Annexe 2 : Quels sont les critères prioritaires pour votre organisation logistique ?**

**Annexe 3 : Retour sur investissement - Team On Line**

## QUESTIONNAIRE ETUDIANTS SUP DE CO BREST

1. Possédez-vous des outils de gestion de votre chaîne logistique (SCM) ?
  - Oui
  - Non
  
- 1bis. Si oui, quels type de logiciel utilisez-vous ? Donnez le nom du logiciel
  - Logiciel de planification des process logistiques
  - Logiciel de gestion d'entrepôt
  - Logiciel de gestion de transport
  
- 1ter. Depuis combien de temps avez-vous installé ces outils de SCM ?
  - Moins de 6 mois
  - Depuis 1 an
  - Depuis 2 ans
  - Plus de 2 ans – Spécifier l'année d'acquisition
  
2. Quelles technologies informatiques utilisez-vous pour piloter votre Supply Chain?
  - WebEdi
  - EDI
  - XML
  - FTP
  - SMTP
  
3. Quel type et combien de partenaires intégrez-vous dans votre Supply Chain ?
  - Transporteurs :
  - Prestataires Logistiques :
  - Fournisseurs :
  - Points de vente - Clients :
  
4. Pouvez-vous actuellement :
  - Tracer vos commandes de bout en bout de la chaîne logistique
  - Visualiser vos niveaux de stocks de tous vos entrepôts
  - Calculer et contrôler vos coûts de transport
  - Editer des étiquettes transport
  
5. Disposez-vous d'un outil de reporting afin d'analyser l'ensemble de vos flux logistiques ?
  - Oui
  - Non
  
6. En cas de dysfonctionnement sur la chaîne logistique, disposez-vous d'un système d'alertes ?
  - Oui
  - Non

7. Par quels moyens recevez-vous des alertes en temps réel sur le process logistique ?
- E-mail
  - SMS
  - Fax
  - Webcall
8. La traçabilité des commandes est-elle accessible par ces différents services
- Le Service Logistique
  - Le Service Commercial
  - Le Service administratif (comptabilité, recouvrement,...)
  - Le Customer Service
  - Le Service Qualité
9. Donnez-vous à vos clients finaux des informations sur l'avancement de leur commande ?
- Oui
  - Non
10. Par quels moyens ?
- Call center
  - Fax
  - Formulaire e-mail
  - SMS
11. Parmi les points suivants, quels sont les critères prioritaires pour votre organisation logistique (indice de 1 à 5).
- Accroissement de la productivité de l'exploitation logistique
  - Réduction des coûts administratifs de la Supply Chain
  - Réduction des coûts de planification de la Supply Chain
  - Contrôle de la facturation transport
  - Augmentation de la satisfaction client
  - Réduction des litiges clients
  - Amélioration de la performance globale par la traçabilité
  - Amélioration et/ou respect des process
12. Avez-vous aujourd'hui un projet plus spécifique d'un nouvel outil pour votre organisation logistique ?
- Oui
  - Non
13. Dans quels délais ?
- En réflexion
  - Dans 6 mois
  - Un an

14. Quels budgets prévoyez-vous pour l'acquisition d'un outil de SCM plus complet ?

- Entre 150 000 et 500 000 Frs
- Entre 500 000 et 1 000 000 Frs
- Entre 1.000 000 et 5 000 000 Frs
- Plus de 5 Millions Frs

15. Avez-vous déjà entendu parler de la notion de SCEM – la gestion des événements et alertes logistiques ?

- Oui
- Non

Donner une définition précise du SCEM en quelques mots

16. Pensez-vous que ce type d'outil peut apporter un plus à votre entreprise ?

## Quels sont les critères prioritaires pour votre organisation logistique ?

20. Quel est pour vous l'importance de l'accroissement de la productivité de l'exploitation logistique ?

	<b>Effectifs</b>	<b>%</b>	<b>Cumul</b>
1	5	5	5
2	8	8	13
3	24	24	37
4	35	35	72
5	28	28	100
<i>TOTAL</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>

21. Quel est pour vous l'importance de la réduction des coûts administratifs de la Supply Chain ?

	<b>Effectifs</b>	<b>%</b>	<b>Cumul</b>
1	7	7	7
2	10	10	17
3	28	28	45
4	30	30	75
5	25	25	100
<i>TOTAL</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>

22. Quel est pour vous l'importance de la réduction des coûts de planification de la Supply Chain ?

	<b>Effectifs</b>	<b>%</b>	<b>Cumul</b>
1	21	21	21
2	21	21	42
3	28	28	70
4	14	14	84
5	16	16	100
<i>TOTAL</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>

23. Quel est pour vous l'importance du contrôle de la facturation transport ?

	<b>Effectifs</b>	<b>%</b>	<b>Cumul</b>
1	13	13	13
2	12	12	25
3	16	16	41
4	27	27	68
5	32	32	100
<i>TOTAL</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>

24. Quel est pour vous l'importance de l'augmentation de la satisfaction client ?

	<b>Effectifs</b>	<b>%</b>	<b>Cumul</b>
1	1	1	1
2	3	3	4
3	3	3	7
4	7	7	14
5	86	86	100
<i>TOTAL</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>

25. Quel est pour vous l'importance de la réduction des litiges clients ?

	<b>Effectifs</b>	<b>%</b>	<b>Cumul</b>
1	4	4	4
2	4	4	8
3	1	1	9
4	19	19	28
5	72	72	100
<i>TOTAL</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>

26. Quel est pour vous l'importance de l'amélioration de la performance globale par la traçabilité ?

	<b>Effectifs</b>	<b>%</b>	<b>Cumul</b>
1	1	1	1
2	11	11	12
3	25	25	37
4	38	38	75
5	25	25	100
<i>TOTAL</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>

27. Quel est pour vous l'importance de l'amélioration et/ou respect des process ?

	<b>Effectifs</b>	<b>%</b>	<b>Cumul</b>
1	3	3	3
2	7	7	10
3	28	28	38
4	33	33	71
5	29	29	100
<i>TOTAL</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>

Team  
On  
Line

> e-logistics intelligence >>

Retour Sur Investissement du Bureau d'Intelligence  
Logistique de Team On Line

# Sommaire

<b>1. Introduction.....</b>	<b>51</b>
<b>2. Retour sur investissement direct et immédiat .....</b>	<b>52</b>
· <i>Réduction des coûts administratifs .....</i>	<i>52</i>
· <i>Accroissement de la productivité de l'exploitation vis à vis des prestataires .....</i>	<i>52</i>
· <i>Accroissement de la productivité pour répondre aux demandes Clients.....</i>	<i>53</i>
· <i>Réduction des coûts de planification .....</i>	<i>53</i>
· <i>Réduction des coûts d'exploitation et des litiges clients.....</i>	<i>53</i>
· <i>Amélioration de l'organisation grâce à l'anticipation.....</i>	<i>54</i>
· <i>Contrôle de la facturation des transporteurs.....</i>	<i>54</i>
<b>3. Retour sur investissement direct et à court terme .....</b>	<b>55</b>
· <i>Amélioration de la performance globale de livraison par la traçabilité.....</i>	<i>55</i>
· <i>Exploitation des données de la Supply Chain.....</i>	<i>55</i>
· <i>Amélioration et/ou respect des process .....</i>	<i>55</i>
<b>4. Retour sur investissement direct et à moyen terme .....</b>	<b>56</b>
· <i>Introduction des nouvelles technologies auprès du personnel non cadre .....</i>	<i>56</i>
· <i>Amélioration des conditions de travail.....</i>	<i>56</i>
<b>5. Retour sur investissement indirect et immédiat.....</b>	<b>56</b>
· <i>Amélioration de la productivité du Customer Service.....</i>	<i>56</i>
· <i>Amélioration de la productivité des prestataires .....</i>	<i>57</i>
<b>6. Retour sur investissement indirect et à court terme .....</b>	<b>57</b>
· <i>Augmentation de la satisfaction des clients.....</i>	<i>57</i>

## 1. Introduction

Le **Bureau d'Intelligence Logistique** de Team On Line est un véritable outil de workflow e-logistique. Il est capable de :

- ❑ Piloter la prestation logistique de bout en bout en donnant aux fournisseurs, logisticiens, transitaires et transporteurs les informations qui les concernent,
- ❑ Analyser la Supply Chain en temps réel,
- ❑ Tracer toutes les étapes du processus,
- ❑ Anticiper en temps réel à partir des remontées d'informations logistiques,

Le Retour Sur Investissement est rapide car ces solutions permettent de :

- ❑ Réduire les coûts d'exploitation (stocks, planification, inventaires, transport,...),
- ❑ Réduire les coûts indirects administratifs (personnel, fax, téléphone,...),
- ❑ Mutualiser les coûts de développement entre les différents acteurs de la chaîne,
- ❑ Diminuer les charges de maintenance informatique,
- ❑ Améliorer la qualité de service envers le client,
- ❑ Partager les informations pertinentes avec tous les autres services de l'entreprise,

L'objectif de ce document est de cibler les points générateurs de réduction de coûts et d'amélioration du service apporté aux clients. Les solutions proposées par Team On Line permettent un retour sur investissement à court terme (moins d'un an). Il est possible de calculer ce retour sur investissement à partir des éléments ci-dessous dans la mesure où ils sont rapprochés des coûts d'exploitation, administratifs, litiges,... de l'entreprise.

## 2. Retour sur investissement direct et immédiat

- Réduction des coûts administratifs

Quoi :	Les coûts de communication par téléphone et par fax ainsi que les consommables : papier, encre et tuner fax, encre imprimante, maintenance,...
Comment :	Toutes les informations sont transmises via informatique
Pourquoi :	La plate-forme de transport virtuelle se substitue à ces coûts administratifs.
Exemple :	Dans le service logistique d'un Donneur d'Ordre, les exploitants n'ont plus à passer des ordres à leurs prestataires par téléphone ou fax puisque tout est géré automatiquement par le Bureau d'Intelligence Logistique de Team On Line (e-mail, sms, EDI, webEDI). De même, l'archivage est effectué automatiquement sur informatique ce qui évite une procédure manuelle sans valeur ajoutée.
Chiffrage :	Mesurer les coûts de fax, téléphone et des consommables papiers, imprimante et fax sachant que le système élimine à 99% l'envoi de fax et diminue de 30% les appels sortants (relance transporteur, envoi à nouveau des fax non réceptionnés ou mal réceptionnés). La diminution des communications entrées/sorties a aussi une incidence sur le dimensionnement du standard téléphonique.
Référence :	Les études que nous possédons tablent sur une réduction des coûts administratifs entre 30% et 40% en fonction des organisations. <i>Source : Tillion et Logility Voyager - 2001</i>

- Accroissement de la productivité de l'exploitation vis à vis des prestataires

Quoi :	Tous les exploitants du Donneur d'Ordre
Comment :	En automatisant l'ensemble des tâches manuelles (fax, téléphone )
Pourquoi :	L'automatisation des échanges permet au service logistique du Donneur d'Ordre de supprimer plusieurs tâches sans valeur ajoutée telles que : tri des fax après émissions, contrôle de la bonne transmission de chaque fax à destination des transporteurs, tri des fax à réception, contrôle visuel de la validation de chaque BP, BL ou OT par le prestataire, archivage des fax émis et reçus chaque jour par transporteur, suppression du temps de recherche d'un dossier papier,...
Exemple :	Grâce au système mis en place, les exploitants du Donneur d'Ordre ont la possibilité de modifier certains Ordres de Transport (OT) directement sur le système ce qui permet au transporteur concerné de recevoir la bonne information directement. Il n'est donc plus nécessaire que l'exploitant du Donneur d'Ordre envoie manuellement un fax correctif ou appel le prestataire concerné pour rectifier l'OT. Le système réduit aussi le nombre d'appels entrants en provenance des transporteurs pour les raisons suivantes : fax mal reçu, fax illisible, fax égaré,...
Chiffrage :	Mesurer l'écart de temps entre le mode manuel et le mode virtuel et en déduire les incidences au niveau des charges salariales.
Référence :	Les études que nous possédons tablent sur une amélioration de la productivité de 15%. <i>Source : Sameday-2001.</i>

- **Accroissement de la productivité pour répondre aux demandes Clients**

Qui :	Tous les exploitants du Donneur d'Ordre et le personnel du Customer Service.
Comment :	Grâce à une traçabilité accessible à plusieurs services.
Pourquoi :	Le système permet de retrouver facilement (base de données) le tracing logistique d'une commande grâce au numéro de commande, n° de lot, la ville de destination,....
Exemple :	Grâce au système mis en place, les exploitants du Donneur d'Ordre ont la possibilité d'accéder directement et en temps réel à l'historique logistique d'une commande. Cette réactivité permet un gain de temps important. De plus, en ouvrant le système de traçabilité à tout le Customer Service, les téléopérateurs sont en mesure de renseigner le client en temps réel. Enfin, le système est capable d'informer l'ensemble des acteurs du tracing de chaque commande par e-mail, sms ou par serveur vocal.
Chiffrage :	Etablir le nombre de demandes de suivi logistique déclenché par le Customer Service et calculer le coût de l'enquête (Client appelle CS, CS appelle Service Logistique, Service Logistique rappelle le prestataire, le prestataire rappelle le CS qui rappelle le Client).
Référence :	Les études que nous possédons tablent sur une amélioration de la productivité de 15%. <u>Source</u> : <i>Sameday - 2001</i>

## I.

- **Réduction des coûts de planification**

Quoi :	L'affectation du meilleur prestataire par commande ou ordre de transport
Comment :	En déterminant en temps réel le meilleur scénario logistique à chaque commande en fonction de critères tels que : poids, volume, tarif, destination, délai, disponibilité,...
Pourquoi :	Le système gère l'ensemble des données nécessaires au choix des meilleurs prestataires pour chaque situation.
Exemple :	Pour un ordre de transport donné, plusieurs transporteurs référencés par le Donneur d'Ordres sont capables d'effectuer la prestation. Cependant, en fonction du poids/volume/délai pour une même destination le choix du transporteur peut varier.
Chiffrage :	Evaluer le temps passé par les exploitants pour déterminer le meilleur acteur en fonction des critères gérés par l'entreprise et simuler l'ensemble des choix de transporteurs sur une période. Evaluer aussi a posteriori les mauvais choix des exploitants qui ont engendré un surcoût au niveau de l'achat de la prestation transport.
Référence :	Les études que nous possédons tablent sur une réduction de 30% à 40% de ces coûts de planification (temps homme et mauvaise affectation). <u>Source</u> : <i>Taylor Systems : Computerized Shipping systems-return on investment et NetSource Management : From promises to profits.</i>

- **Réduction des coûts d'exploitation et des litiges clients**

Quoi :	Les transports express et les litiges.
Comment :	En disposant en temps réel de l'information côté transporteur.
Pourquoi :	Les exploitants du Donneur d'Ordre disposent du temps nécessaire à la recherche d'une nouvelle solution transport en cas de défaillance des prestataires habituels.
Exemple :	En période de forte activité, les transporteurs ont souvent des capacités réduites ce qui peut entraîner un décalage dans la livraison. Or, certains clients n'acceptent pas un décalage. Les exploitants du Donneur d'Ordre sont alors obligés de confier le lot en dernière minute à un autre transporteur, ce qui entraîne obligatoirement un coût de transport élevé et non maîtrisé.
Chiffrage :	Répertorier les cas dans l'année où un transport en express a été programmé et calculer ce coût. Il faut aussi évaluer le coût lié à l'impossibilité de livrer dans les temps qui s'est traduit au final par un avoir client.
Référence :	Les études que nous possédons tablent sur une réduction de 20% à 50% des coûts de ces surcoûts (transports dits de « dernière minute » + avoirs Client). <u>Source</u> : <i>The Official Express Management Guide.</i>

- Amélioration de l'organisation grâce à l'anticipation

Quoi :	La gestion des anomalies.
Comment :	En disposant de l'information en temps réel.
Pourquoi :	Le système permet d'analyser en temps réel les événements de la Supply Chain (conformes et non conformes) mais aussi de détecter les retards par rapport à la planification théorique.
Exemple :	Un événement de transport indique qu'un lot a été enlevé partiellement. Dès lors, le service transport du Donneur d'Ordre reçoit une alerte (e-mail, sms, fax,...) qui lui indique qu'une anomalie s'est produite et qu'elle est de nature à compromettre le respect du timing de livraison. Il est donc possible de réagir immédiatement afin de trouver une alternative sans oublier d'avertir le client final si le délai de livraison ne peut être tenu.
Chiffrage :	A évaluer pour chaque organisation logistique mais les économies engendrées sont importantes car aujourd'hui très peu d'entreprises bénéficient d'outils leur permettant d'anticiper les problèmes de transport alors que c'est le cas dans la gestion de production par exemple.
Référence :	Les études que nous possédons évaluent les réductions pour l'entreprise à 20% au minimum. <i>Source : Categorical Software Corporation - « How fast can you respond ? ».</i>

- Contrôle de la facturation des transporteurs

Quoi :	Les coûts de transport.
Comment :	En contrôlant l'ensemble des factures des prestataires transporteurs.
Pourquoi :	Le système est capable d'établir une préfacturation transport pour chaque prestataire en tenant compte des grilles tarifaires négociées mais aussi en rapprochant les événements transports de la facturation.
Exemple :	Une livraison a été livrée en retard ce qui a généré un litige commercial. Le système tiendra compte de cet événement lors de la préfacturation et avertira l'exploitant lors du contrôle des factures des transporteurs.
Chiffrage :	On constate que dans la pratique les services transport qui n'ont pas d'outil de contrôle de la préfacturation transport ne disposent pas du temps nécessaire au contrôle systématique de toutes les factures des transporteurs. Or, il n'est pas rare de constater suite à la mise en place de l'outil une réduction de la facturation transport de 1 à 2 % (écart de poids, doublons, litiges à la réception, délais dépassés,...)
Référence :	Retour d'expérience

### 3. Retour sur investissement direct et à court terme

- Amélioration de la performance globale de livraison par la traçabilité

Qui :	Les prestataires logistique.
Comment :	En exploitant les informations sur la traçabilité de façon factuelle et ciblée.
Pourquoi :	Le système de tracing permet au Donneur d'Ordre d'exercer une pression positive sur ses prestataires (fournisseurs, plates-formes logistiques, transitaires, transporteurs).
Exemple :	Le système de tracing permet au Donneur d'Ordre de visualiser jour après jour la qualité des informations restituées par ses différents prestataires. Ce travail est impossible à faire sans un outil adapté en raison du travail administratif que cela représente. Désormais, l'analyse de ces informations est immédiate. Il s'agit donc de pousser les prestataires à améliorer leur taux de remontée d'information d'une façon positive et factuelle. Cette démarche incite le prestataire à mieux maîtriser son process (préparation de commande, transit, livraison,...) pour son client car il sait que ce dernier dispose d'une visibilité exhaustive de sa prestation.
Chiffrage :	La visibilité événementielle de l'ensemble de la Supply Chain permet d'améliorer l'ensemble du système logistique car il est possible d'identifier précisément les facteurs de non qualité.
Référence :	La traçabilité événementielle est un moyen d'identifier les facteurs d'amélioration de l'organisation (entre 10% et 30% de performance en plus). <u>Source</u> : Etudes de cas de Voyager Logility et NetSource Management.

- Exploitation des données de la Supply Chain

Qui :	Le Supply Chain Manager ou le responsable logistique.
Comment :	En exploitant les données d'exploitation en base.
Pourquoi :	L'utilisation d'une base de données logistique du Donneur d'Ordre permet d'exploiter l'ensemble des informations par période, par transporteur, par destinataire,... Il est à noter que ces informations peuvent être reprises dans un autre outil informatique du type ERP ou CRM.
Exemple :	Lors du renouvellement d'un contrat avec un transporteur, le décideur a besoin de connaître précisément l'ensemble des données de la période écoulée car l'aspect tarifaire n'est pas suffisant. Le système permet jour après jour de constituer une véritable base de données qualitative et quantitative capable de restituer toutes les informations pour la prise de décision : taux de respect des délais de livraison, taux de remontée d'information, taux de qualité de service (global, par département, par client,...).
Référence :	Il s'agit d'un point majeur de l'apport du système car dans la pratique on constate que peu de décideurs disposent des outils et du temps nécessaire pour élaborer de telles statistiques. L'exploitation de cette source d'information permet d'améliorer le ratio qualité/prix jusqu'à 15% selon les entreprises et les études dont nous disposons. <u>Source</u> : Gartner Research et Tillion.com

- Amélioration et/ou respect des process

Quoi :	L'organisation du travail en interne et des relations avec l'externe.
Comment :	En garantissant le respect des méthodes de travail.
Pourquoi :	Le système est par nature structurant. En effet, le système apporte un cadencement des tâches ce qui oblige en interne et en externe au respect des procédures.
Exemple :	Une demande de capacité transport a été envoyée à un transporteur. Il doit accepter l'ordre dans les deux heures. Passé ce délai, le système avertira l'exploitant et pourra le cas échéant effectuer une demande de capacité à un autre transporteur.
Chiffrage :	Il s'agit avant tout d'un moyen de respecter les procédures d'exploitation. Le système est un élément clé pour l'obtention de la certification ISO 9000 en raison des garanties (traçabilité, archivage, action correctives,...) qu'il apporte.
Référence :	<u>Source</u> : Gartner Group et AMR Research

#### 4. Retour sur investissement direct et à moyen terme

- Introduction des nouvelles technologies auprès du personnel non cadre

Qui :	Le personnel non cadre du Donneur d'Ordre.
Comment :	En utilisant les nouvelles technologies au quotidien.
Pourquoi :	Les nouvelles technologies seront de plus en plus présentes au sein des entreprises et il est important d'impliquer au plus tôt le personnel non cadre dans leur utilisation.
Exemple :	L'utilisation à bon escient de l'e-mail s'avère très efficace pour avertir le personnel lorsque le système à détecter une anomalie de livraison.
Chiffrage :	A moyen terme.
Référence :	<u>Source</u> : Big5

- Amélioration des conditions de travail

Qui :	Le personnel non cadre du Donneur d'Ordre.
Comment :	En éliminant les tâches répétitives et sans valeur ajoutée au profit de tâches plus nobles et plus enrichissantes.
Pourquoi :	En passant plus de temps à anticiper les problèmes plutôt qu'à les subir, le personnel est moins stressé entraînant une diminution de l'absentéisme et du turn over.
Exemple :	L'utilisation des alertes logistiques permet d'anticiper les éventuelles défaillances des transporteurs et laisse plus de temps aux exploitants pour trouver une solution de remplacement adéquate.
Chiffrage :	A moyen terme.
Référence:	<u>Source</u> : Big5

#### 5. Retour sur investissement indirect et immédiat

- Amélioration de la productivité du Customer Service

Qui :	Les télé-opérateurs.
Comment :	En utilisant le système de tracing logistique.
Pourquoi :	Le système de tracing logistique permet aux télé-opérateurs de donner immédiatement la bonne information aux clients.
Exemple :	Lorsque le télé-opérateur a en ligne son client à propos d'une livraison il sera capable de lui donner en temps réel une information précise au lieu de téléphoner à la cellule exploitation transport puis de rappeler le client lorsqu'il a enfin l'information.
Chiffrage :	Etablir le nombre d'enquêtes transport déclenché par le Customer Service et évaluer le délai moyen de la réponse apportée au client.
Référence :	Certaines études estiment que l'amélioration de la productivité varie entre 15% et 25 %. <u>Source</u> : Montgomery Research : « Achieving maximum ROI within the Supply Chain » et AMR Research.

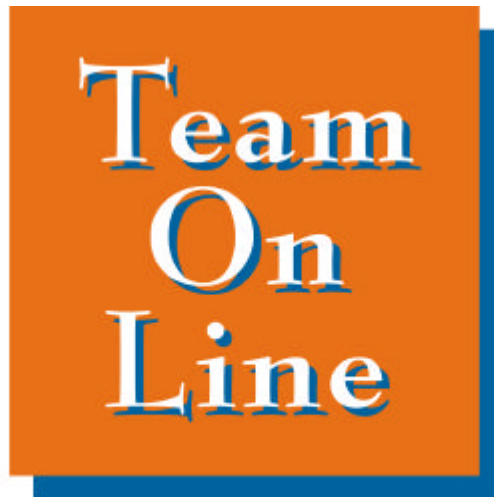
- Amélioration de la productivité des prestataires

Qui :	Les exploitants des prestataires.
Comment :	En automatisant les échanges d'informations de données.
Pourquoi :	Le système inclus l'échange de données informatisé (EDI, web EDI, e-mail,...) entre le Donneur d'Ordre et ses prestataires.
Exemple :	Lorsque qu'un ordre de transport est accepté par le transporteur, un message EDI (format EDITRANSPORT ou EDIFACT) est envoyé au système informatique du transporteur ce qui évite aux exploitants de saisir l'information sur informatique et élimine toutes erreurs de saisie et diminue le temps de travail.
Chiffrage :	Les gains de productivité constatés du côté du Donneur d'Ordre par l'automatisation des échanges et à la réduction des traitements administratifs peuvent être projetés chez les prestataires ce qui présente un atout lors de la négociation tarifaire.
Référence :	Dans la pratique, un chargeur qui diminue le travail administratif de ses prestataires peut facilement gagner 1% et même beaucoup plus sur l'ensemble de son budget transport/logistique.

## 6. Retour sur investissement indirect et à court terme

- Augmentation de la satisfaction des clients

Qui :	Les clients.
Comment :	En ayant une réponse immédiate lors d'un appel auprès du Customer Service.
Pourquoi :	Le système de tracing permet aux téléopérateurs de donner immédiatement la bonne information aux clients.
Exemple :	Lorsque le téléopérateur a en ligne son client à propos d'une livraison il sera capable de lui donner en temps réel une information précise du type : « le transporteur a enlevé la marchandise ce matin et la livraison est en cours ».
Chiffrage :	Seule une enquête de satisfaction client permet d'évaluer la pertinence de ce service.
Référence :	Les études que nous possédons indiquent que la fidélisation d'un client est de 4 à 6 fois moins onéreuse que l'acquisition d'un nouveau client. <i>Source : AT Kearney et AMR Research.</i>



> e-logistics intelligence >>

**Team On Line - Paris**

Tour Gamma B  
193-197 rue de Bercy  
75012 Paris

Tél : + 33 (0) 1 49 28 51 50  
Fax : + 33 (0) 1 40 01 90 21

**Team On Line – Lyon**

129 Chemin du Moulin Carron  
69130 Ecully

Tél : + 33 (0) 4 78 66 39 50  
Fax : + 33 (0) 4 78 66 39 51