**SUSMILE Note de synthèse**

**Capsule 2.2.3 - Source 1**

**Une approche opérationnelle**

Les différents acteurs du secteur de la logistique et du transport sont déterminés à travailler sur la livraison du dernier kilomètre et à satisfaire les besoins de leurs clients. Mais ce qui était auparavant une " fonction support " (organiser la livraison d'un produit aux clients finaux de leur client) est devenu, grâce à l'évolution de notre société et à l'accès important aux services numériques, un axe stratégique. En effet, la plupart des acteurs, quel que soit le secteur d'activité dans lequel ils travaillent, sont préoccupés par la perception du service par leurs clients, et à cet égard, la livraison du dernier kilomètre occupe une place importante.

Il est donc important de mieux comprendre les attentes des clients, qu'il s'agisse de livraisons plus écologiques, de respect des délais, de traçabilité, etc. Pour y parvenir, l'investissement dans la collecte, l'analyse et le partage des données entre acteurs est devenu une évidence pour les services de livraison traditionnels.

# Ainsi, avant tout, l'organisation et l'ajustement du modèle de livraison du dernier kilomètre sont liés à un meilleur service pour les clients finaux, quel que soit le produit. Elle renforce les différences concurrentielles entre les opérateurs et constitue, pour une partie croissante du marché, un facteur déterminant pour vendre l'image d'une marque. Plusieurs études indiquent qu'un taux élevé de clients insatisfaits des conditions de livraison est peu susceptible de commander à nouveau auprès de l'entreprise.

**Impact de l'information numérique sur le modèle de distribution**

# Dans un environnement numérique en pleine expansion pour la société moderne, et en particulier l'environnement urbain, où la densité et l'accès à ces technologies sont partout, la collecte de données est désormais au cœur de la stratégie des distributeurs et des vendeurs. Les commentaires des clients sont disponibles partout, pour évaluer et commenter à la fois le produit et la manière dont il a été livré.

# En savoir plus sur vos clients, avant même de lancer un nouveau produit ou service, permet de déterminer s'il est susceptible de rencontrer le succès et la demande potentielle, et donc le marché. Dans un premier temps, il s'agit d'une amélioration majeure pour cibler le marché, produire moins mais mieux, tout en personnalisant les produits ou services fournis.

# Par extension, l'utilisation de ces mêmes données permettra d'affiner la qualité de l'information lorsqu'il s'agira d'organiser les tournées de livraison, les circuits de distribution, les cadences de production ou d'estimer la bonne quantité à produire pour chaque gamme de produits. C'est donc aussi l'occasion d'optimiser les conditions de livraison et les coûts opérationnels.

**La technologie seule n'est pas la solution**

Pour acheminer les produits vers les clients, la technologie n'est qu'un moyen d'information et d'organisation précis. Cependant, les contraintes d'accès à la ville sont nombreuses et tous les véhicules ne sont pas les bienvenus, tandis que les quantités et la fréquence des tournées de livraison augmentent en raison des nouvelles habitudes de consommation. Il est donc nécessaire de mettre en place une organisation dédiée qui prenne en compte la perception du service de livraison par le client :

* Un mode de transport plus écologique
* Délai de livraison
* Emballage et options
* Coordonnées pour la livraison
* Etc.

En parallèle, chacune des catégories de produits qui doivent entrer dans la ville réfléchira à des moyens innovants pour atteindre les clients tout en économisant de l'argent. Comme vous pouvez le constater dans les sources jointes à cette capsule, les études ne sont pas axées sur le mode de transport mais sur le modèle organisationnel. L'importance est de lier deux concepts clés :

**Service client**  & **Optimisation des coûts**

La fréquence des rotations, la capacité du mode de transport, l'organisation avant (pour atteindre le point de livraison), pendant (pour sécuriser la livraison dans les meilleures conditions) et après (pour recueillir la satisfaction du client sur la livraison) sont autant de préoccupations essentielles pour améliorer les services ainsi que pour optimiser les opérations futures. Les informations recueillies fourniront des données permettant de mieux comprendre les habitudes des consommateurs, le type de produits ou de services les plus demandés, et l'organisation de la production et de la distribution en conséquence.

**Il n'existe pas de logistique unique pour l'environnement urbain**

Si tous les secteurs souhaitent réduire leur impact sur l'environnement, mieux satisfaire leurs clients tout en se conformant aux réglementations, et être rentables, il n'existe malheureusement pas de modèle parfait pour convertir toutes leurs opérations actuelles en un nouveau modèle efficace qui réponde à ces objectifs à la fois.

L'objectif de rapprocher le produit du point de livraison est aussi complexe qu'il existe de types de produits, de stratégies commerciales et de types de clients dans la ville. Parmi la sélection de documents joints comme sources pour cette capsule, vous n'avez vu que l'approche de certains acteurs, et leurs préoccupations pour construire la bonne étude de cas.

Connaître toutes les contraintes est une étape majeure dans la mise en place du modèle de distribution. Et de nouveaux acteurs, non liés par une présence historique dans la ville, ou des modes de transport traditionnels et lourds, plus difficiles à remplacer, apportent de nouvelles idées et concepts de mobilité et de livraison.

Par exemple : le drive-in, le click & collect, etc. sont de nouveaux modes de livraison auxquels les détaillants et les logisticiens ont pensé pour que les clients finaux puissent atteindre le produit par eux-mêmes et réduire la pression sur la livraison du dernier kilomètre d'un point de vue commercial. Bien sûr, cela n'est pas toujours possible dans les centres-villes, mais cela montre que tous les acteurs de la chaîne d'approvisionnement sont mobilisés en faveur du segment du dernier kilomètre.

Certaines start-up font désormais appel aux clients eux-mêmes pour livrer un article d'un lieu de passage à un autre, afin d'acheminer des marchandises sans utiliser de modes de transport supplémentaires, en réutilisant un trajet existant, qui sera de toute façon effectué par quelqu'un. Ce concept même est basé sur la devise écologique : Réduire, **Réutiliser**, Recycler.

**La formule magique de la consolidation ?**

Les centres de consolidation urbaine (UCC) sont l'une des nombreuses solutions préconisées par de nombreuses parties prenantes. Mais si la plupart des logisticiens et des transporteurs ne voient pas l'intérêt de consolider le fret et les opérations sur la totalité de leur chaîne d'approvisionnement, cette solution n'est pas toujours pratique ni facile à mettre en œuvre. Comme pour tout autre segment des circuits d'approvisionnement, ils doivent trouver le bon équilibre entre le volume transporté et l'opération d'acheminement final. Si les volumes d'opération sont suffisamment importants, les opérateurs principaux sont capables de mettre en œuvre leurs propres locaux et leur propre organisation, mais dès que la distribution du dernier kilomètre implique un volume limité et une rupture de charge pour un autre mode de transport, les opérateurs devront alors coordonner leurs opérations avec les autres parties prenantes. La gestion d'un UCC doit générer ses propres bénéfices, fournir un accès et une tarification équitables aux opérateurs du dernier kilomètre concernés, alors que ces acteurs respectifs peuvent ne pas avoir un volume d'activité régulier ou constant.

Il est donc très intéressant d'analyser, en fonction de différents facteurs, comment et quand une structure UCC devient la plus adaptée aux opérations et aux conditions de succès. Même pour une telle approche, il n'y a pas de "taille unique" et la mise en œuvre de l'UCC générera de nouvelles implications pour les processus logistiques, tout en requérant l'attention de plusieurs nouvelles parties prenantes sur un réseau de distribution logistique tiers, comme les clients finaux (B2B ou B2C), les administrations publiques, etc.

**Focus sur la capsule**

Les différentes sources d'information fournies dans cette Capsule "Amener les produits au point de livraison" visent à donner une variété d'informations et d'exemples de scénarios où les opérateurs logistiques ont réfléchi à l'organisation et aux moyens les plus appropriés pour une distribution efficace et durable. Plusieurs tendances clés doivent être comprises afin de construire la prochaine génération de réseaux de distribution pour le dernier kilomètre, atteignant le cœur des villes tout en assurant une activité rentable et en améliorant autant que possible l'efficacité vis-à-vis de l'environnement mais aussi le niveau de service au client.

Les nouvelles technologies contribuent clairement à l'efficacité des opérations, mais elles dépendent d'une organisation spécifique, de la nature des produits transportés et des attentes des clients, pour lesquels les opérateurs logistiques doivent constamment adapter leur modèle et travailler à une amélioration continue de leur organisation.

La liste de questions suivante est destinée à soutenir les réflexions sur les stratégies existantes de livraison des produits aux clients finaux dans toute chaîne d'approvisionnement urbaine. Cela devrait permettre de jeter les bases d'une compréhension préalable des modèles existants, avant d'examiner d'autres modèles et réglementations qui peuvent entraver ou faciliter le développement des opérations du dernier kilomètre.

**Questions de la capsule**

Suggested questions to check the acquisition of knowledge provided by the content of this capsule :

**EQF niveau 4**

1. Quels documents sont obligatoires à bord des véhicules de livraison, pour permettre les opérations d'une entreprise de transport en milieu urbain ?
2. Quels types de défis le personnel chargé de la livraison des vélos-cargos devra-t-il relever en milieu urbain ?
3. Quel indicateur clé est visé par les principaux acteurs de la distribution du dernier kilomètre pour réduire les coûts d'exploitation de la livraison ?
4. Pourquoi l'organisation du dernier kilomètre est-elle importante pour les distributeurs ?

*NB : pas de question posée sur le document Source n°6 pour le niveau 4 du EQF.*

**EQF niveau 5**

1. Est-il obligatoire d'enregistrer votre entreprise au "Registre des transports" lorsque vous utilisez des véhicules non motorisés pour vos operations ?
2. Quels sont les facteurs qui détermineront l'implantation de plates-formes de transbordement dans la ville ?
3. Quel est le facteur critique qui affecte le modèle d'élasticité de la logistique pour assurer la flexibilité et la capacité des entreprises à livrer lorsque les volumes augmentent de manière significative ?
4. Qu'est-ce qui distingue les meilleurs "pure players" de la livraison du dernier kilomètre de leurs concurrents ?
5. Quels sont les quatre effets clés à prendre en compte lors de la mise en œuvre d'un centre de consolidation urbain ?

**EQF niveau 6**

1. Pourquoi l'association logistique est-elle importante pour les entreprises qui opèrent dans l'environnement urbain, (pas spécifiquement les vélos cargo) ?
2. Pourquoi les pratiques collaboratives de la chaîne d'approvisionnement contribuent-elles à améliorer les opérations dans l'environnement ?
3. Comment les opérateurs CEP pour la distribution de détail du dernier kilomètre peuvent-ils optimiser leurs coûts d'exploitation en limitant les opérations de retour ?
4. Quels sont les principaux obstacles à l'établissement de centres de distribution urbains ?