Les notices de l'ENE

COMMENT EXTERNALISER

SA E-LOGISTIQUE ?

Sommaire

Pourquoi externaliser ?
- → Gérer les variations d'activité
- → Se recentrer sur son coeur d'activité

Risques de l'externalisation
- → Dérapage des coûts
- → Baisse de la qualité de service

Le cahier des charges
- → Description des produits
- → Organisation de la logistique
- → Activité
- → Sytème d'information

Choisir un logisticien
- → Qui sélectionner pour l'appel d'offre ?
- → Points de vigilance

La logistique, maillon essentiel du e-commerce, a un impact direct sur la satisfaction du client. Néanmoins, face à l'accumulation des commandes, nombre d'e-commerçants projettent de sous-traiter cette activité stratégique pour se recentrer sur leur cœur de métier.

D'après les logisticiens, l'externalisation peut s'envisager à partir de 30 à 50 commandes quotidiennes. Chaque cas étant unique, de nombreux paramètres doivent être examinés avant de prendre une telle décision. Des grands noms du e-commerce ont ainsi choisi de conserver la maîtrise de leur logistique malgré l'importance des commandes à traiter.
L'externalisation doit donc être mûrement réfléchie et ne pas être choisie pour de mauvaises raisons. Ainsi il pourra être tentant de sous-traiter parce que la logistique interne est désorganisée. Mais externaliser un problème ne le fait pas disparaitre. On ne confie efficacement à d'autres que ce qu'on maîtrise déjà.
Cette notice fait le point sur les avantages et les inconvénients de l'externalisation de la e-logistique et explique comment mener un tel projet.

POURQUOI EXTERNALISER ?

GÉRER LES VARIATIONS D'ACTIVITÉ

Les activités de vente en ligne se caractérisent par des pics d'activité, au moment des soldes ou de Noël, par exemple.

© Espace Numérique Entreprises - Reproduction interdite

Par ailleurs, les commandes peuvent brusquement augmenter en quelques mois.
Ces variations ne facilitent pas l'optimisation de la surface de stockage. Or louer un entrepôt plus grand a un coût : loyer, assurance, électricité....Et la crainte de sous-exploiter les m² supplémentaires peut être un frein.

La fluctuation de l'activité ne facilite pas non plus la gestion de la main d'œuvre. En raison de sa flexibilité, le recours à l'intérim est souvent préféré à l'embauche de préparateurs de commandes.
Cette solution présente néanmoins deux inconvénients : d'une part, tout nouvel extra doit être formé, d'autre part, au moment des pics d'activité (Noël notamment), les intérimaires sont souvent sollicités par d'autres secteurs.

En recourant à un logisticien, les e-commerçants s'éviteront de prendre en charge les investissements financiers, techniques et humains leur permettant de toujours avoir des ressources en adéquation avec leur charge même saisonnière.

SE RECENTRER SUR SON CŒUR D'ACTIVITÉ

La logistique peut vite sembler chronophage d'autant que le temps passé à préparer les commandes n'est pas affecté au développement de l'activité.
L'externalisation permet aux e-commerçants de se libérer pour mener des actions e-marketing, optimiser leurs sites, assurer le service après-vente ou encore trouver de nouveaux fournisseurs.

REMARQUE

L'externalisation de la e-logistique ne doit pas être envisagée comme un moyen de réduire les coûts de fonctionnement. Néanmoins, elle permet de bénéficier de tarifs négociés par le logisticien auprès des fournisseurs d'emballage et des transporteurs.

RISQUES DE L'EXTERNALISATION

DÉRAPAGE DES COÛTS

Selon les logisticiens, l'externalisation de la logistique représente 13% à 27% de la marge. Il s'agit néanmoins de coûts moyens. Des surfacturations peuvent facilement alourdir ces chiffres si les besoins ont été mal évalués au départ.

- **Des coûts mal évalués**

Les logisticiens facturent la plupart des prestations « à l'acte ».
Par exemple, la préparation de commande représente un coût fixe mais chaque ligne de commande (chaque article) est également facturée. Aussi, si les clients ont tendance à acheter certains articles en nombre, un conditionnement par lot s'avèrera plus économique, d'autant plus si la marge est faible.

- **Les services spéciaux**

Un contrat avec un logisticien est établi sur la base de processus décrits dans le cahier des charges. Toute demande particulière est facturée en sus (vérification d'un produit dans le stock par exemple).

BAISSE DE LA QUALITÉ DE SERVICE

La qualité de préparation du colis est déterminante pour fidéliser le client.
C'est pourquoi, dans le cadre d'une externalisation de la logistique, il est essentiel de s'assurer régulièrement de la satisfaction des clients en ayant recours à des questionnaires automatiques par exemple (le client s'exprime sur la qualité du service) ou en procédant à des commandes tests.

LE CAHIER DES CHARGES

Pour réaliser un devis, un logisticien a essentiellement besoin de connaître les « flux » de son client : les flux logistiques (entrées et sorties de marchandises) et les flux informatiques (format et volume de données échangées).
C'est pourquoi il est conseillé d'externaliser sa logistique après un an d'activité.

DESCRIPTION DES PRODUITS

Il convient, dans un premier temps, de décrire les produits vendus sur le site : dimensions, poids, conditionnement (textile sur cintre, composants électroniques en sachet...), fragilité, valeur (si elle justifie la mise en place de mesures de sécurité particulières), volume du stock.
Le logisticien doit comprendre comment il devra stocker les produits et évaluer la surface nécessaire.

ORGANISATION DE LA LOGISTIQUE

Il s'agit de décrire les processus logistiques internes. Dans sa réponse, le logisticien s'appuiera sur cette base pour proposer une organisation permettant d'apporter le service recherché.

- **Approvisionnements**

Il convient d'expliquer les processus mis en place avec les fournisseurs : fréquence de livraison, codifications des articles, conditionnement des produits...

© Espace Numérique Entreprises - Reproduction interdite

Grâce à ces informations, le logisticien doit pouvoir calculer, par exemple, le coût de déchargement d'une palette ou de classement des produits reçus dans un rayon.

■ Commande

Les étapes de préparation de commande doivent elles aussi être précisées : la facture se trouve-t-elle dans le colis ? Le préparateur ajoute-t-il des échantillons ou des bons de réduction aux produits commandés ? Quelles tailles de cartons sont utilisées ? Un certain type de calage doit-il être privilégié (papier bulle, gaines, protection écologique...) ?, etc.
Sa prestation étant facturée à l'acte, le logisticien doit saisir précisément la complexité de la préparation de commande.

REMARQUE

On appelle « asilage » l'insertion de documents (catalogue, bon de réduction...) ou d'objet (échantillon, cadeau...) dans un colis.

■ Retours produits

Le e-commerçant doit définir comment les retours de produits endommagés ou n'ayant pas convenu au client sont gérés : quelles sont les vérifications à effectuer sur le produit ? Dans quels cas, l'article est-il remis en stock ? Les clients ayant exercé leur droit de rétractation doivent-ils joindre un document spécifique dans le colis (bon de retour délivré par le service après-vente) ? Que faire des produits abimés ?, etc.

ACTIVITÉ

Il s'agit de donner des informations sur les variations saisonnières de l'activité et, si possible, les évolutions envisagées à moyen terme :

→ Historique des commandes mois par mois
→ Pics éventuels certains jours de la semaine
→ Périodes de promotion
→ Nombre moyen d'articles par commande
→ Taux de produits retournés
→ ...

SYSTÈME D'INFORMATION

Différents moyens permettent de synchroniser les flux d'information entre le site e-commerce et le logisticien : état des stocks, avancement du traitement des commandes...
Des fichiers standardisés peuvent être échangés à heures fixes par email ou de manière automatique via un FTP. Les deux systèmes informatiques peuvent également être interfacés pour communiquer en temps réel : on parle de web EDI[1].

Dans ce cas, un développement informatique sera nécessaire. Grâce à la mention dans le cahier des charges de la plateforme de CMS utilisée par le site, le logisticien pourra estimer le coût du développement informatique nécessaire.

CHOISIR UN E-LOGISTICIEN

QUI SÉLECTIONNER POUR L'APPEL D'OFFRE ?

Les logisticiens sont nombreux. Voici quelques critères permettant de faire une première sélection :

■ La spécialisation

Certains logisticiens, spécialisés dans le e-commerce, proposent des services dédiés et des modes de fonctionnement plus flexibles que des entrepôts logistiques traditionnels. D'autres ont choisi de recentrer leur activité sur un domaine particulier comme le textile, par exemple.
Il est conseillé de choisir un logisticien traitant des commandes comparables en termes de fragilité et de taille notamment.

■ Taille

Les logisticiens ayant une plus faible surface de stockage sont en général moins exigeants sur le nombre de commandes minimum quotidiennes et peuvent donc convenir aux sites e-commerce en phase de lancement. Leurs tarifs sont souvent inférieurs à ceux des gros logisticiens.
Néanmoins, leur gamme de services est également moins étendue et leur flexibilité moindre. Les sites ayant un fort potentiel de développement des commandes à court terme devront s'orienter vers les grands acteurs du secteur.

■ La localisation géographique

Même si l'adresse de l'entrepôt a peu d'incidence sur les délais de livraison, il peut être pertinent de choisir un logisticien suffisamment proche pour se rendre sur place dans la journée en cas de dysfonctionnement grave.

REMARQUE

Amazon propose d'assurer la logistique (stockage et expéditions) des sites e-commerces vendant sur sa place de marché. Les tarifs diffèrent selon le type de produits vendus.

[1] EDI : Echange de Données Informatisées.

© Espace Numérique Entreprises - Reproduction interdite

POINTS DE VIGILANCE

Dans l'analyse des réponses des logisticiens au cahier des charges, une vigilance toute particulière doit être accordée à plusieurs points :

■ Compatibilité des systèmes d'information

S'assurer auprès de son prestataire web que des flux d'informations entre le site et un logisticien sont envisageables. La transmission d'informations doit absolument être fiable pour garantir une bonne qualité de service au client.

Par ailleurs, l'interfaçage des deux systèmes d'information peut coûter cher. Attention aux mauvaises surprises une fois le contrat conclu !

■ Délais de déchargement

Beaucoup de logisticiens réincrémentent les stocks 48h après la livraison du fournisseur. Il est important de connaître ce délai de déchargement afin de bien anticiper les approvisionnements au moment des pics d'activité.

■ Responsabilité du logisticien

Le contrat avec le logisticien doit stipuler quelle est la responsabilité du logisticien dans les cas suivants :

- → Casse ou vol de produits dans l'entrepôt (vérifier qu'un inventaire régulier du stock est réalisé)
- → Erreur constatée sur la préparation de commande
- → Retard dans l'expédition des commandes (notamment lorsque le site s'engage auprès du client sur une date de livraison)

© Espace Numérique Entreprises - Reproduction interdite