



# La mesure du progrès : le modèle de maturité de la transformation digitale de la chaîne logistique

---

La technologie digitale révolutionne le monde, secteur par secteur. Ces changements s'accompagnent d'une réinvention de la chaîne logistique, tant au niveau des systèmes que les entreprises utilisent pour communiquer que des stratégies qu'elles déploient pour transporter leurs produits à travers le monde. Au fil du temps, nos attentes en matière de rapidité, de service et de qualité ne font qu'augmenter, transformées à jamais.

La digitalisation donne naissance à de nouveaux modèles commerciaux dans le cadre desquels la connectivité en temps réel, la meilleure visibilité, la réactivité et l'anticipation deviennent les caractéristiques sous-jacentes de nos chaînes logistiques. Mais un tel changement n'est pas aisé. La transformation ne survient pas du jour au lendemain. Certes, de nombreuses entreprises ont adopté la technologie pour étendre ou améliorer leurs processus existants. Mais la route qui se profile devant eux est encore longue.

C'est en adoptant la transformation digitale de façon progressive et en renforçant la connectivité au sein de la chaîne logistique que les entreprises peuvent ouvrir la voie vers un futur entièrement connecté et être capables de répondre aux défis qu'elles rencontrent actuellement.

Sommaire

---

**3** L'effet innovant de la transformation digitale

---

**4** La nouvelle révolution industrielle

---

**5** Chaque étape de la transformation digitale apporte une valeur ajoutée à la chaîne logistique

---

**8** L'adoption de la transformation digitale n'est plus un luxe

---

## L'effet innovant de la transformation digitale

Le digital reste un sujet brûlant dans tous les secteurs. Et lorsque l'on regarde la façon dont la technologie digitale a bouleversé et transformé le quotidien, on comprend facilement pourquoi.

La façon dont nous achetons et consommons tout, des médias aux pièces de rechange, a complètement changé à cause d'innovateurs digitaux tels que Spotify, Netflix ou encore Amazon. Les entreprises fondées sur les données telles que Lyft, Uber et Airbnb exercent une pression sans précédent sur les marchés du taxi et de l'hôtellerie. Google® et Apple® ont fait de l'omniprésence des données non pas un luxe, mais la norme.

Nos vies personnelles regorgent d'exemples de l'innovation qu'apporte la technologie digitale. Elle est tout simplement partout. De nos jours, aucun secteur n'est à l'abri. Mais nous ne faisons que commencer à en ressentir les effets.

Aujourd'hui, moins de personnes achètent des CD, lisent le journal papier ou entrent dans un magasin physique. Mais cela ne signifie pas forcément que l'on écoute moins de musique, que l'on suive moins l'actualité ou que l'on dépense moins.

## La transformation digitale affecte les 2 côtés de la transaction

Pour les clients, la transformation digitale est une question de simplification du quotidien. Une nouvelle technologie voit le jour pour améliorer l'expérience commerciale, faciliter le processus d'achat ou créer un lien harmonieux entre les produits physiques et les plateformes d'e-commerce.

Mais qu'en est-il dans le monde des entreprises ? La digitalisation continue de toucher les entreprises et les chaînes logistiques sur lesquelles elles reposent, mais attention. Alors que les clients peuvent choisir le type de technologie et d'expérience qui leur est le plus bénéfique, passant de l'une ou à l'autre sans problème, la plupart des entreprises manque d'agilité pour en faire autant.

Les logiciels d'entreprise traditionnels coûtent cher, se caractérisent par de longs cycles de mise à jour, sont difficiles à déployer et sont souvent installés sur site, ce qui empêche d'étendre l'efficacité dans tous les services.

En outre, les logiciels d'entreprise ne disposent souvent pas de la flexibilité et de la connectivité nécessaires pour s'adapter à une chaîne logistique dynamique et hautement distribuée. Il est donc compréhensible que les sociétés soient sur la réserve lorsqu'il est question de remplacer leurs logiciels existants par la dernière technologie en date. En revanche, il est de plus en plus difficile de continuer à répondre aux attentes croissantes des acheteurs et de proposer une excellente de qualité de bout en bout qu'ils attendent à l'aide de technologies obsolètes.

---

## 3 expéditeurs sur 4 utilisent encore des processus manuels pour localiser le stock, un processus qui peut prendre plus de 3 jours.

source: Kurt Salmon

## La nouvelle révolution industrielle

Nous sommes en train de vivre une nouvelle révolution industrielle. Et au vu de la rapidité avec laquelle nous avons vu l'innovation digitale transformer les différents marchés, la technologie actuelle pourrait avoir plus d'impact que les moteurs à vapeur, les lignes d'assemblage et les premiers ordinateurs. L'avènement de la technologie digitale fondée sur les données a transformé des secteurs entiers. Il a aidé les petites start-ups à établir une présence, à évoluer en un temps record et à mettre en place de tout nouveaux modèles commerciaux. Par contre, les marques établies qui ont ignoré l'ère digitale, trop satisfaites du statu quo pour s'adapter, sont en train de se faire dépasser rapidement.

Alors que de nouvelles technologies et solutions digitales ont été lentement introduites dans différents secteurs, nombre de celles conçues pour la chaîne logistique avaient pour but de résoudre des problèmes connus.

Les solutions modernes de progiciels de gestion intégrée (ERP) ont amélioré les processus internes des entreprises, l'échange de données informatisé (EDI) a permis aux entreprises de communiquer avec leurs fournisseurs, tandis que les systèmes de gestion du transport (TMS) accélèrent et optimisent la commercialisation des produits comme jamais.

Mais ce n'est pas tout. Aujourd'hui, la digitalisation de la chaîne logistique a créé un nouveau modèle commercial dans le cadre duquel la connectivité en temps réel, la meilleure visibilité, la réactivité et l'anticipation vont devenir les caractéristiques sous-jacentes de nos chaînes logistiques. Mais ce changement ne va pas arriver du jour au lendemain. C'est aux entreprises d'exploiter les avancées progressives proposées par les solutions précédentes tout en avançant vers un futur en réseau plus connecté.

Les entreprises, et par extension leur chaîne logistique, doivent se tourner vers le digital. Mais le parcours n'est pas si simple ni direct. Et il est différent pour chaque entreprise. Mais il vaut la peine d'être entrepris, pour l'objectif final, mais également pour tous les bénéfices récoltés en chemin. Bien qu'il existe différents moyens d'arriver à bon port, les acteurs de premier plan partagent plusieurs points communs, quel que soit le secteur dont ils sont issus. En observant ces exemples, nous commençons à apercevoir différents blocs digitaux, des technologies ou des processus, qui forment la base d'une transformation digitale réussie.

Les vendeurs au détail envisagent enfin le client au centre de leur univers, et non plus leur magasin. Marchant dans les pas des innovateurs tels qu'Amazon et Alibaba, des géants que l'on ne présente plus comme Walmart ou encore les magasins spécialisés Home Depot et Cabela's, les vendeurs en détail commencent à proposer aux clients les produits qu'ils souhaitent, quand ils les souhaitent, où qu'ils se trouvent.

En même temps les grands acteurs du secteur des produits de consommation Unilever et Procter & Gamble estompent les démarcations entre vente au détail et les modèles commerciaux directs en proposant de nouveaux services sur abonnement ou Amazon Dash. Les marques de mode telles que Zara, Primark et H&M investissent dans la rapidité et optimisent leur chaîne logistique pour raccourcir considérablement le temps de commercialisation. Les fabricants automobiles et les entreprises industrielles s'efforcent de réduire les points de désaccord dans la chaîne logistique et d'améliorer la collaboration entre les fournisseurs. Aux 4 coins du globe, les entreprises commencent à reconnaître la valeur de la visibilité de la chaîne logistique qui permet de faire le lien entre les informations digitales et le monde réel et de transformer les données en actions.

# Chaque étape de la transformation digitale apporte une valeur ajoutée à la chaîne logistique

À mesure que la transformation digitale progresse au sein des chaînes logistiques, il devient clair que certaines d'entre elles sont plus évoluées que d'autres. Mais aucune d'entre elles n'est complètement arrivée à maturité.

La transformation digitale fait passer les entreprises, et par extension leur chaîne logistique, à travers plusieurs étapes. Chaque phase se caractérise par des compétences et des technologies spécifiques qui sont nécessaires pour mettre en place une plateforme assurant l'évolution digitale continue. Le changement est progressif. Au fur et à mesure que les entreprises se développent à chaque étape, leur chaîne logistique est mieux équipée pour répondre aux demandes du monde de l'entreprise internationale, complexe et connecté d'aujourd'hui. Bien que certaines étapes puissent paraître insignifiantes, leur juxtaposition donne lieu à une véritable transformation au sein de la chaîne logistique.

Les entreprises d'expédition doivent par exemple effectuer le suivi de leurs conteneurs. Ce processus a longtemps été uniquement manuel. De fait, selon un rapport récemment conduit par Kurt Salmon, environ 78 % des expéditeurs identifient l'emplacement de leurs produits à l'aide de coups de téléphone, de fax, d'e-mails ou de feuilles de calcul Excel. Et il leur faut plus de 3 jours pour obtenir la réponse.<sup>1</sup>

La technologie du réseau digital optimise considérablement ce processus. Loin du suivi manuel, un signal de suivi est émis en continu pour que l'entreprise puisse obtenir l'emplacement de ses conteneurs en temps réel, dès qu'elle le souhaite. Ce processus métier n'est pas nouveau. Il résulte de l'amélioration d'un système existant. Lorsqu'il est question de transformation, les entreprises et les chaînes logistiques peuvent se pencher sur la puissance des technologies digitales.

## Étape 1 : Collaboration interne au sein de l'entreprise

La gestion du changement est une initiative de longue haleine qui requiert des efforts, surtout pour les entreprises dont les différents services et équipes ont l'habitude de travailler séparément. La communication est le point de départ de la transformation digitale, et particulièrement au sein de l'entreprise. La première étape de toute transformation digitale de la chaîne logistique consiste à harmoniser les systèmes et les processus internes. Commencez par les évaluer. Bien qu'ils pensent qu'il s'agisse là d'une amélioration progressive ou d'une solution à un problème inexistant, de nombreux dirigeants sont souvent surpris de découvrir les nombreux points de césure et problèmes de communication au sein de leur entreprise.

L'équipe marketing peut par exemple conduire une promotion « deux pour le prix d'un », mais ne pas le communiquer correctement aux gestionnaires de la chaîne logistique. Elle a bien fait son travail en faisant la promotion du produit, mais la chaîne logistique éprouve des difficultés à transférer les stocks au bon endroit à temps.

La première étape de la transformation digitale consiste à identifier les occasions d'améliorer vos processus et workflows internes, à trouver le moyen d'unifier les communications et les systèmes, à répondre de plus en plus aux problèmes relatifs à la chaîne logistique sur lesquels vous avez un contrôle direct. L'heure est venue d'évaluer les activités existantes des chaînes logistiques.

---

**Les technologies digitales aident les entreprises de premier plan à réduire leur coût de service de plus de 6 %.**

source: Accenture

## Étape 2 : Une chaîne logistique en réseau

Ce ne sont pas les entreprises qui sont en concurrence, mais toute leur chaîne logistique. La raison ? Dans un monde caractérisé par des chaînes logistiques complexes, internationales et hautement distribuées, la réussite dépend de l'orchestration précise et de la collaboration entre l'entreprise et ses nombreux fournisseurs et partenaires commerciaux. En effet, environ 80 % de la chaîne logistique se trouve en dehors de l'entreprise.<sup>1</sup> Plus l'entreprise envisagera sa chaîne logistique comme un réseau (et moins comme une suite linéaire de processus et d'interactions), plus elle comprendra le potentiel qu'ont les technologies digitales à améliorer la visibilité et sa collaboration avec ses partenaires. Tout comme les silos qui existent au sein de l'entreprise, les manques de visibilité et de communication entre une société et ses fournisseurs affectent plus la chaîne logistique que ce que l'on croit. Tandis que la première phase de la transformation digitale de la chaîne logistique porte sur la connectivité interne de l'entreprise, la seconde se focalise sur l'extension de cette connectivité en dehors de sa structure. Elles sont nombreuses à utiliser des technologies telles que l'EDI pour obtenir une visibilité élémentaire des différents acteurs. D'autres peuvent travailler avec un prestataire de services logistiques tiers. L'EDI constitue un bon point de départ, mais il s'agit surtout d'une solution ad hoc. Les prestataires de services logistiques peuvent uniquement offrir une visibilité sur leurs propres opérations.

Bien que la base soit là, il existe encore des angles morts. Pour véritablement mettre la chaîne logistique en réseau, les entreprises doivent réunir l'ensemble des données de toutes les parties sur une plateforme unique. Il s'agit là de l'unique façon d'avoir une vision à 360° de ce qui se passe dans l'ensemble de la chaîne logistique en réseau et d'identifier les processus inefficaces et les occasions d'amélioration. Au fur et à mesure que les entreprises avancent dans leur transformation digitale, les chaînes logistiques devront tenir la cadence. Grâce à l'amélioration de la collaboration en réseau et la communication avec leurs fournisseurs et leurs partenaires commerciaux, les entreprises pourront optimiser les interactions existantes au sein de la chaîne logistique. Mais les avantages ne s'arrêtent pas là : c'est à ce stade de la transformation digitale de la chaîne logistique que les entreprises commencent véritablement à voir les transformations. Elles ont enfin la possibilité de créer de nouveaux modèles commerciaux et proposer d'autres services à leurs fournisseurs et partenaires.

## Étape 3 : Intégration complète de la demande du client

La visibilité de bout en bout de la chaîne logistique donne plusieurs occasions de renforcer la collaboration avec les fournisseurs et les partenaires commerciaux, d'identifier les domaines d'amélioration, de simplifier les finances et de réagir rapidement aux problèmes imprévus. Mais ce niveau de connectivité digitale apporte un autre avantage à l'entreprise : la compréhension des tendances de la demande. Une fois que les entreprises obtiennent un haut degré de visibilité de leur chaîne logistique, elles deviennent plus réceptives à la demande et à ses répercussions sur la planification, les prévisions et le flux des marchandises. La mise en réseau de la chaîne logistique permet d'obtenir des données plus exhaustives.

À ce stade de la transformation digitale, les entreprises comprennent mieux ce que les clients souhaitent et quand ils le souhaitent, ce qui déclenche des signaux au sein de la chaîne logistique. Ces signaux peuvent accélérer le lancement d'actions spécifiques au sein de la chaîne logistique en réseau. L'exploitation de ce niveau de maturité passe par l'utilisation d'une solution améliorée d'analytique et de business intelligence (BI). Les entreprises peuvent transformer leurs données approfondies en actions en augmentant l'automatisation des systèmes et en connectant les logiciels de planification et d'opération au réseau. Cette méthode permet de sortir les systèmes ERP ou encore PLM de la structure de l'entreprise et de supprimer les frontières entre les partenaires commerciaux afin de faire le lien entre l'action et le souhait du client final. Cette meilleure compréhension de la demande peut se mesurer à tous les points de la chaîne logistique. C'est aux entreprises qu'il revient de positionner leur chaîne logistique de façon à mieux exploiter les signaux digitaux et de prendre de meilleures décisions lorsque le temps sera venu d'honorer les commandes.

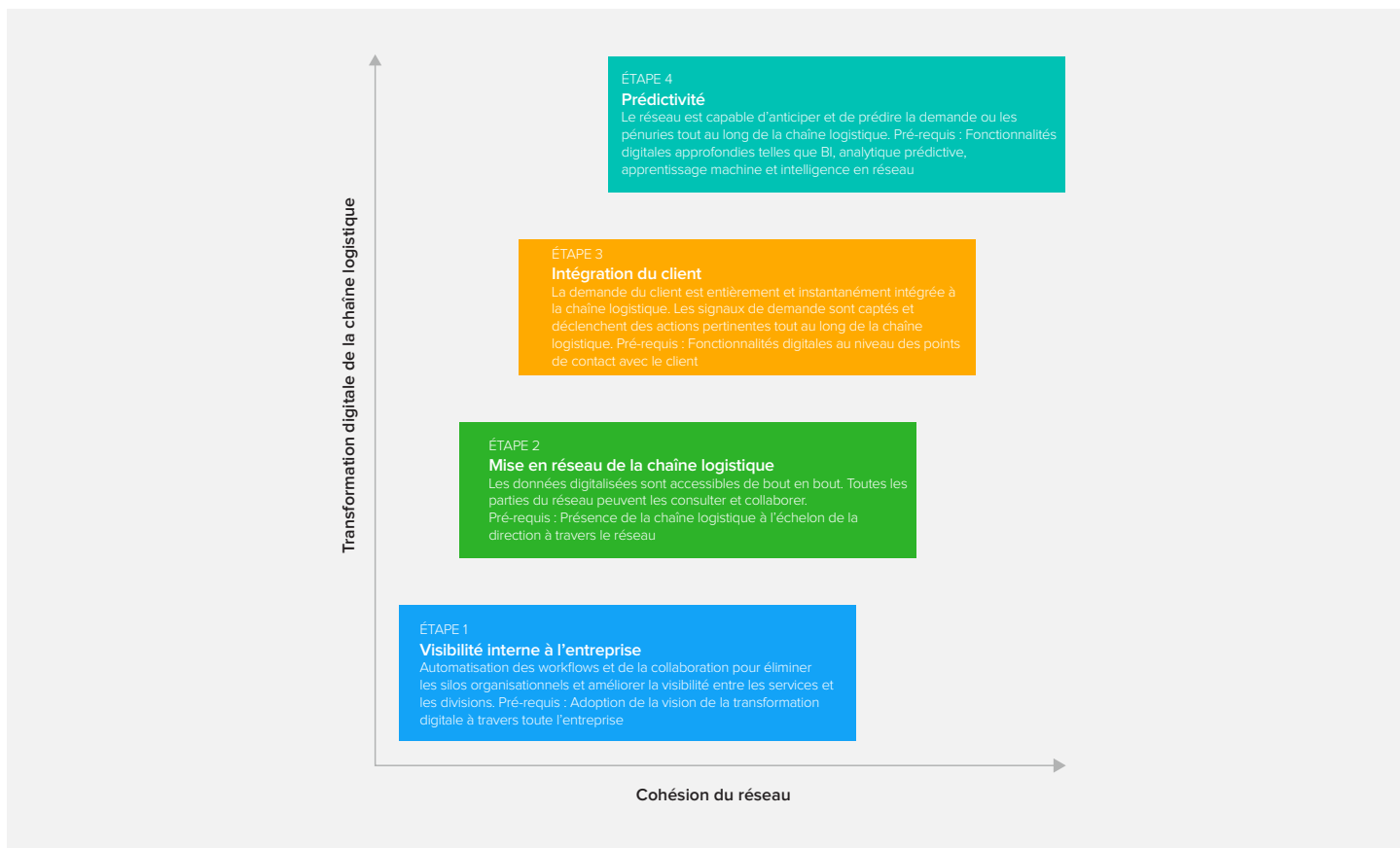
## Étape 4 : Place à la prédictivité

Les 3 premières étapes de la transformation digitale se concentrent sur la suppression des silos et sur la mise en place d'un réseau d'éléments connectés, intégrés et dynamiques tout au long de la chaîne logistique internationale. Bien que les avantages de la visibilité améliorée, de la réduction des points de désaccord et de la réactivité plus élevée soient clairs, il reste une marge de progression. De fait, le travail de la chaîne logistique n'est jamais terminé.

La prochaine phase de la transformation digitale s'inscrit dans la continuité du travail effectué précédemment et propulse véritablement l'entreprise vers l'avenir. Les chaînes logistiques ne se contentent plus de répondre à la demande, elles la prédisent. À ce stade, les entreprises sont capables d'anticiper la demande ou les pénuries.

Elles peuvent réagir à un problème potentiel avant qu'il se déclare ou qu'il entraîne des pertes d'argent et de temps. Ces chaînes logistiques peuvent se servir des signaux digitaux produits par le réseau pour déterminer le moment où les exceptions ou les occasions se manifesteront pour agir en conséquence.

Dans cet esprit, la chaîne logistique devient bien plus que la somme de ces composantes. Elle se transforme en un organisme vivant et global qui aide l'entreprise à se démarquer de la concurrence par l'agilité, la rapidité et la pertinence, tout en évitant le risque de disposer d'un stock excessif ou de produits indésirables ou non pertinents. Elle renforce la confiance des clients en leur proposant des services de qualité supérieure, tout en maintenant la satisfaction des investisseurs et des parties prenantes en améliorant ses prévisions et son contrôle des marges.



La digitalisation de l'infrastructure, des workflows et des processus au sein d'un même réseau augmente la cohésion de ce dernier. Un réseau commercial cohérent forme la base qui doit être établie et cultivée pour avancer au sein de la transformation digitale.



## L'adoption de la transformation digitale n'est plus un luxe

La transformation digitale ou son concept ne date pas d'hier. Mais en réalité, bien que le digital soit sur toutes les lèvres, le nombre d'entreprises qui s'engagent vraiment dans cette voie reste mitigé. Les entreprises et leur chaîne logistique doivent penser à ce nouvel environnement et s'y adapter. À l'heure actuelle, la plupart des entreprises en sont toujours aux premières phases de transition.

Les entreprises qui se sont lancées dans la transformation digitale de leur chaîne logistique avant leurs concurrents voient déjà les résultats. Selon Accenture, l'adoption précoce de la transformation digitale a aidé les « influenceurs digitaux » à réduire leur coût de service de plus de 6 %.<sup>2</sup> La transformation digitale a également amélioré la satisfaction des clients et, pour certaines entreprises, la part de marché de plus de 6 %. En interrogeant 400 dirigeants de chaînes logistiques, Accenture a révélé que 63 % des entreprises de premier plan s'attendaient à ce que la technologie digitale stimule leur futur chiffre d'affaires.

Bien que la transformation n'ait pas lieu du jour au lendemain, les entreprises disposent déjà de nombreux éléments pour se lancer dans ce projet. Qu'elles souhaitent améliorer l'expérience client, les relations financières avec les partenaires commerciaux, la collaboration avec les fournisseurs ou la préparation de leurs systèmes pour la quatrième révolution industrielle, cette transformation passe d'abord par une vision en réseau de l'écosystème de la chaîne logistique. La véritable transformation requiert une base solide pour la visibilité et la confiance : la confiance dans votre réseau et l'assurance que vous pourrez livrer les marchandises quand et où il y a une demande.

Pour en savoir plus, consultez  
[infor.com](http://infor.com)



<sup>1</sup> [http://mktforms.gtnexus.com/rs/979-MCL-531/images/Kurt\\_Salmon\\_GTN\\_EndToEndVisiblity\\_WP.pdf](http://mktforms.gtnexus.com/rs/979-MCL-531/images/Kurt_Salmon_GTN_EndToEndVisiblity_WP.pdf)

<sup>2</sup> [https://www.accenture.com/t20161216T015905\\_\\_w\\_/us-en/\\_acnmedia/PDF-26/Accenture-Strategy-Digital-Trendsetters-Successful-Supply-Chain.pdf](https://www.accenture.com/t20161216T015905__w_/us-en/_acnmedia/PDF-26/Accenture-Strategy-Digital-Trendsetters-Successful-Supply-Chain.pdf)

<sup>3</sup> <http://mktforms.gtnexus.com/rs/gtnexus/images/GTNexus-Aberdeen-DrivingtoSuccess-SCV-RS.pdf>

Restez connecté avec Infor :   



Copyright© 2018 Infor. Tous droits réservés. Le mot « Infor » et le logo associé sont des marques commerciales et/ou marques déposées d'Infor ou de l'un de ses affiliés ou filiales. Toutes les autres marques commerciales citées dans le présent document sont la propriété de leurs détenteurs respectifs. [www.infor.fr](http://www.infor.fr).

Infor France (SAS), Immeuble Cristalia, 6ème étage, 3 Rue Joseph Monier, 92500, Rueil-Malmaison

INFDTPI943315-fr-FR-0618-1