



## MIGROS MAGAZINE – JUILLET 2020

M. Gilles Boix,  
*Directeur du Programme de formation « Supply Chain Management » – Université de Genève*

**Derrière un simple clic pour acheter un produit se cache toute une chaîne logistique parfois complexe. Pourriez-vous nous la décrire ?**

On peut avoir tendance à imaginer que les métiers logistiques ne concernent que les métiers du transport de marchandises.

En réalité, une **chaîne logistique** (ou Supply Chain) regroupe un grand nombre de métiers différents tels que des acheteurs, des approvisionneurs, des planificateurs, des ordonnanceurs, des gestionnaires de stock, de production ou de distribution, ou encore des transporteurs, tous ayant en tête de servir **l'intérêt du client final**.

Tous ces métiers sont reliés les uns aux autres et convergent vers une cible commune : La gestion optimale des **flux physiques**, des **flux d'informations** et des **flux financiers** d'une entreprise.

En synthèse, il est important de bien comprendre que la « logistique », ce n'est pas seulement **produire** et **livrer**, c'est aussi **planifier** (la demande), **organiser** (les stocks et les flux) et **décider**.

**Des métiers essentiels mais qui ont tendance à rester dans l'ombre...**

Les métiers logistiques sont des métiers opérationnels étroitement liés à des notions de **délais**, de **coûts** et de **qualité**. Ce sont des métiers de services indispensables au bon fonctionnement de tous les secteurs d'activités (industriel, humanitaire, santé, tourisme, énergie, agriculture ...), et qui ont effectivement plutôt tendance à rester dans l'ombre, principalement quand les flux fonctionnent très bien !

La crise sanitaire que nous vivons est justement venue mettre en lumière l'importance de ces métiers et de cette chaîne au sens large, au travers notamment des risques liés à des pénuries de produits très demandés (masques, gel hydroalcoolique ...).

**Avec l'explosion des ventes sur internet, peut-on évaluer la croissance du secteur de la logistique dans le futur ?**

Je n'ai pas de chiffre précis à vous fournir. J'ai pour ma part tendance à penser que ce secteur d'activité va poursuivre sa profonde mutation. N'oublions pas qu'à la base, la « Logistique » a été inventée par les militaires en quête de meilleure gestion de leurs flux (de matériels, de nourritures, de médicaments, de blessés ou d'informations)

Les fortes évolutions actuelles, qu'elles soient technologiques ou environnementales, imposent à tous les acteurs de s'adapter, et donc d'innover : Il est désormais question de livraisons par drones (transport d'organes pour des transplantations urgentes) ou par robots, de prédictions pour anticiper les variabilités de la demande, d'intégration de « big datas » pour mieux anticiper les besoins clients, de services après-vente plus performants, d'extrême rapidité de service via des livraisons en 24h.



Avec le boom de l'e-commerce, ce secteur est depuis plusieurs années en pleine expansion. Quand et comment ce tournant s'est-il produit ?

L'expansion d'internet avec cette facilité de consommer via un simple « clic » a sans doute déclenché et accéléré la mutation de ce secteur. Mais pas seulement. La difficulté pour accéder aux grands centres urbains surpeuplés et pollués, la possibilité d'acheter dans le monde entier, ou encore la volonté d'être livré de plus en plus vite, ont généré la remise en question et la mutation des métiers logistiques. Sans surprise, les colosses de l'économie mondiale (Google, Apple, Facebook, Amazon et Microsoft) ont investi des milliards de dollars dans ce secteur. Derrière eux, les nouveaux « conquistadors » (Uber, Tesla, Ebay, Blablacar, Airbnb, Alibaba ...) ont creusé et développé des idées niches bien précises (co-stockage, co-livraisons, co-achats responsables ...) dans une société et une économie en profondes mutations. Les années à venir risquent de donner lieu à une redistribution des cartes, l'intégration des nouvelles technologies et des contraintes environnementales sera ici encore décisive dans l'émergence des nouveaux « gouvernants » de ce secteur très convoité.

L'argument de la livraison et du retour gratuit a-t-il participé à ce tournant ?

Pour être précis, la livraison « gratuite » est en réalité « offerte » par le commerçant qui prend en charge tout ou partie des frais de port à la place du client. C'est un argumentaire qui s'est largement développé ces dernières années et qui s'est donc ancré dans l'esprit des consommateurs. Libre aux commerçants d'intégrer ce coût logistique dans une autre ligne de marge ! En tout cas, cette communication a favorisé le développement des échanges, notamment des flux de retour de marchandises.

Le difficile accès au centre-ville a-t-il aussi poussé plus de gens à se tourner vers les plateformes digitales ?

Oui, clairement. L'accès aux grandes zones urbaines est difficile pour des raisons de trafic, mais peut également s'avérer cher pour se parker, et peu attrayant en cas de fort niveau de pollution. Face à cela, utiliser tranquillement son ordinateur depuis chez soi permet un confort inégalé si l'on n'est pas un addict du pur shopping en boutique. Les plateformes digitales et les boutiques en ligne ont donc de beaux jours devant elles ...

Sur le plan technologique, quels sont les principaux enjeux à venir ?

De nombreuses idées sont à l'étude ou déjà en phase de tests aujourd'hui : L'automatisation des livraisons (via des convoyeurs aériens ou sous-terrain), l'utilisation de robots ou de drones comme nous en parlions précédemment sont des exemples concrets des innovations à venir.

Enfin, la traçabilité sera sans aucun doute un besoin fort des prochaines décennies : la technologie « Blockchain » sera donc totalement intégrée dans les différents maillons de cette grande chaîne logistique.

Pour conclure, je pense qu'à l'avenir, les métiers de la Supply Chain seront placés plus que jamais au cœur des enjeux stratégiques des Entreprises. Ils mériteront donc d'être pensées de façon transversale et collaborative. Ces métiers seront de plus en plus créateurs de valeurs, demanderont de plus en plus de compétences et feront appel à de plus en plus d'aptitudes relationnelles et humaines. Les entreprises devront donc s'adapter et former leurs équipes à ces nombreuses évolutions.