



14<sup>e</sup> COLLOQUE ETIENNE THIL  
22et 23 Septembre 2011

# Mutations d'activités entre acteurs de la *e-supply chain* en grande distribution alimentaire : à la recherche de la productivité

**Elodie Huré**  
**Thi Le Hoa Vo**  
**Gérard Cliquet**  
**Bruno Durand**



Ecole Universitaire  
de Management



# 1 – Contexte de la recherche

- Développement des **cybermarchés**
- Apparition et disparition de **certaines activités** chez les acteurs de la *supply chain* (SC) de la **distribution alimentaire en ligne**

## 2 – Objectifs de la recherche

- Déterminer et évaluer les **transferts et mutations** d'activités entre les acteurs de la SC
- Observer les éventuels changements de **productivité** de ces acteurs
- Réflexion sur des possibilités d'**amélioration** de la gestion globale de la SC dans une stratégie transcanal des différents canaux **de distribution**

# 3 - Transfert d'activités

## au niveau des consommateurs

### Activités qui se maintiennent

- déplacement en magasin et retour à domicile
- réalisation des achats en magasin
- chargement des courses dans le coffre de la voiture
- déchargement et rangement des achats à domicile
- si retours à faire, obligation de se déplacer en magasin

### Activités qui se modifient

- e-magasinage : recherche de produits et sélection facilitée par le pré-enregistrement de la liste de courses sur Internet, et forte évolution du magasinage avec les cybermarchés, puisqu'il se fait devant un ordinateur.

### Activités qui se déplacent vers le distributeur

- ??? déplacement vers le magasin et retour du magasin à la maison
- ??? choix des produits
- préparation de la commande en ligne
- chargement des achats en ligne dans le coffre

### Activités qui apparaissent

- e-magasinage
- LAD

### Activités qui disparaissent

- manutention des produits à la caisse
- attente à la caisse
- déambulation du client dans le magasin
- déplacement au magasin si LAD

# 3 - Transfert d'activités

## au niveau des distributeurs

### Activités qui se maintiennent

- commande des produits
- réception des livraisons
- **si** store-picking :
  - + mise en rayon
  - + aménagement et entretien du point de vente
  - + **???** gestion des services

### Activités qui se modifient

- Stockage :
  - + augmentation du niveau du stock de sécurité
  - + adaptation du stock à des demandes à court-terme
  - + **???** conséquences possibles sur les plateformes de distribution
- Gestion des livraisons (**LAD** ou **retrait**):
  - + procédure de livraison
  - + capacité de livraison
  - + apparition de zones de retrait
- Gestion des retours

### Activités qui apparaissent

- gestion multicanal
- mise en place et mises à jour du site marchand
- gestion des **LAD**
- gestion des retraits **sur** drive
- gestion d'un nouveau **SI**
- préparation des commandes **en ligne**
- gestion d'entrepôts dédiés **dans** certains cas

### Activités qui disparaissent

- gestion **du** point de vente, si entrepôt dédié

# 3 - Transfert d'activités

## au niveau des fournisseurs

### Activités qui se maintiennent

- Préviation
- Gestion des commandes
- Stockage
- Gestion des services (livraison, retours)

### Activités qui se modifient

- ~~???~~ approvisionnement **en cross-docking** pour les entrepôts, des magasins ou la plate-forme du distributeur avec ~~de~~ la commande exacte passée **en ligne** par le magasin (cross-docking).
- amélioration des démarches collaboratives

### Activités qui apparaissent

- ~~???~~ Planification pour différents canaux
- Multiplication des points de livraison
- Mutualisation avec d'autres fournisseurs
- Livraison (lorsque le distributeur l'externalise **internalise ???**)

## 4 - Changements de productivité

### o *Etude de la productivité*

- o La productivité est un concept clé du commerce de détail (Achabal et al. 1984)
- o Les définitions de la productivité sont multiples et varient selon les acteurs :

	Fournisseur	Distributeur	Consommateur
Inputs	- Informations sur ses clients (distributeur) et la consommation finale (Corsten et Kumar, 2005)	- Travail, capital, les biens intermédiaires (Ratchford et Brown, 1985) et le marketing (Sheth et Sisodia, 2002)	- Coûts physiques, sociaux, monétaires, émotionnels et mentaux (Ingene, 1985)
Outputs	- Chiffre d'affaire, réduction des coûts, qualité de service	- Chiffre d'affaire, satisfaction du client	- Acquisition de produits et service, valeur retirée (Anitsal et Schumann, 2007)

# 4 - Changements de productivité

## o Evolution de la productivité des acteurs

		Fournisseur	Distributeur	Consommateur
Inputs	Augmentation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Technologies pour la collaboration (CAB, RFID)</li> <li>- Précision des prévisions de ventes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Frais (stockage, livraison, retours, SI, site web marchand, entrepôts dédiés, zones de retrait...)</li> <li>- Personnel (préparation des commandes + LAD)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Temps pour s'informer</li> <li>- Prix payé (participation aux frais de préparation de commande et éventuellement de livraison)</li> </ul>
	Diminution	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Délais (approvisionnement, stockage, livraison,...)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Investissements dans les points de vente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Temps de trajet</li> <li>- Temps de parking</li> <li>- Temps dans le magasin</li> <li>- Temps de manutention</li> <li>- Temps de sélection des produits (cas d'une liste pré-enregistrée)</li> <li>- Temps à la caisse</li> <li>- Efforts de manutention</li> <li>- Effort psychosocial</li> </ul>
Outputs	Augmentation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Satisfaction des clients</li> <li>- Performance économique et environnementale (optimisation des tournées)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valeur livrée au consommateur</li> <li>- Variété de services proposés</li> <li>- Positionnement concurrentiel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valeur de magasinage si le consommateur évalue positivement la décharge de contrainte et de routine</li> <li>- Valeur utilitaire (plus de praticité, d'accessibilité, de flexibilité et plus d'heures d'ouverture)</li> <li>- Risques (paiement, erreurs de commande, livraison en retard...)</li> </ul>
	Diminution	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coûts logistiques (stockage, transport)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bénéfices (moins de marge si LAD)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valeur sociale retirée de l'interaction avec le personnel &amp; autres clients</li> <li>- Valeur hédonique (impossible de toucher, sentir et choisir soi-même...)</li> <li>- Connaissance des produits</li> <li>- Variété de produits achetés</li> </ul>



# 5 - Implications théoriques et managériales

- Nécessité de développer une **analyse multi/trans-canal de la e-SC**
- Des solutions pour **améliorer la productivité** de chaque acteur

## 6 – Perspectives de recherche

- *Etudier si :*

- cette **multi/trans-canalité** permettra d'améliorer l'existant
- les **démarches collaboratives** entre le distributeur et ses fournisseurs sont vraiment des solutions adéquates dans ce contexte

# 7 – Références bibliographiques

- Achabal, D. D., Heineke, J. M., McIntyre, S. H. (1984), Issues and Perspectives on Retail Productivity. *Journal of Retailing* 60 (3), 107-127.
- Anitsal I., Schumann D. W. (2007), Toward a conceptualization of consumer productivity: the customer's perspective on transforming customer labor into customer outcomes using technology-based self-service options, *Journal of Marketing Theory and Practice*, 15, 4, 349-363.
- Corsten D., Kumar N. (2005), Do suppliers benefit from collaborative relationships with large retailers ? An empirical Investigation of efficient consumer response adoption, *Journal of Marketing*, 69, 3, 39-57.
- Ingene C. A. (1984), Productivity and Functional Shifting in Spatial Retailing: Private and Social Perspectives, *Journal of Retailing*, 60, 3, 15-36.
- Ratchford B. T., Brown J. R., (1985), A study of productivity changes in food retailing, *Marketing Science*, 4, 4, 292-311.
- Sheth J. N., Sisodia R. S. (2002), Marketing productivity, Issues and Analysis, *Journal of Business Research*, 55, 349-362.