# Livraison à domicile pour les détaillants : Augmenter les ventes et réduire les coûts

Les détaillants ont passé plusieurs décennies à optimiser l'expérience des consommateurs *en magasin*. Ils doivent désormais optimiser l'expérience client *à domicile*. Les services de livraison à domicile et de livraison *le jour même* les obligent à revoir leurs processus.

Mais prennent-ils en compte tous les facteurs afin d'assurer la rentabilité de ce nouveau mode d'achat ? Les détaillants doivent repenser ce que les consommateurs recherchent. Les services et les offres de livraison, au même titre que les produits et le prix, influencent désormais leur choix. Ils vont également devoir repenser la *manière* dont leurs clients font leurs achats, afin d'agir sur *le processus de commande* — au lieu de se limiter au point de vente.

ChainLink Research

2013


ChainLink Research 2013 – Tous droits réservés

## Les marchés de consommation ne sont pas prévisibles

Les détaillants[1] constatent un nouveau défi à leur métier : le besoin de proposer et d'améliorer leurs services de livraison à domicile. Ils savent que désormais, la concurrence ne se fera plus uniquement sur les produits (comparables d'un distributeur à l'autre) mais sur la disponibilité, les services et la facilité d'obtention.

Quel est l'enjeu ? Il consiste alors à *maintenir les marges tout en offrant toujours plus de services*. Et, dans le même temps, il faut continuer à dépasser les attentes du client. Car nous devons garder à l'esprit que la livraison à domicile est devenue la première expérience client, celle par laquelle le consommateur se souviendra du détaillant à tout jamais. Quelques entreprises sont ainsi allées au-delà du simple *maintien des marges* et s'efforcent de *générer*, à travers leurs modèles de livraison, des revenus supplémentaires, des taux de marge plus élevés et des coûts logistiques plus bas.

Néanmoins, le monde du commerce en ligne (assorti d'un délai de livraison sous 24 heures) est imprévisible, tout comme la vente au détail en général. Cela met à mal la capacité du détaillant à déterminer le niveau de ressources adéquat pour répondre de façon rentable à ses clients. Avec un risque : sans une meilleure approche de la livraison à domicile, celle-ci peut vite se transformer en une offre déficitaire.

Il existe plusieurs capacités essentielles pour réussir en matière de livraison à domicile.[2] Cet article se concentre sur l'une d'entre elles, qui conditionne les bénéfices et les choix offerts aux clients — *l'optimisation continue au niveau du point de commande.*

## Modifier le point de vente en point de commande

La plupart des entreprises proposant une livraison à domicile font appel à une méthodologie rigide basée sur des plannings fixes. Au cours du paiement final, quelques-uns de ces choix de planification sont proposés, généralement avec des fenêtres de livraison assez longues, basées sur un modèle statique. Ce modèle repose sur une série d'estimations de la demande *théorique* pour une zone donnée. Cette approche est limitée, car pour les services de livraison nécessitant la présence du client à son domicile, celui-ci souhaite disposer d'un rendez-vous précis. En outre, ces modèles statiques ne parviennent pas à fonctionner, même avec des fenêtres de livraison plus longues. En effet, ils prennent rarement en compte la variabilité de facteurs tels que les ressources réellement requises afin de répondre aux besoins de chaque client et le temps nécessaire à la réalisation du service.
Qui plus est, à mesure que les arrêts s'accumulent sans possibilité de les ajuster au mieux en fonction des conditions actuelles, les plannings prennent de plus en plus de retard.

*Ce qu'il faut retenir*

*Les consommateurs sont imprévisibles. Les conditions de livraison à domicile sont variables. Par conséquent, une approche continue et dynamique est nécessaire afin de planifier et de gérer les livraisons à domicile, pour qu'elles ne coûtent pas plus qu'elles ne rapportent.*

Enfin, la chose est encore plus vraie pour une livraison *le jour même*. Si l'itinéraire de livraison est créé *après que le client ait fait son achat*, plutôt qu'en même temps que l'achat du produit et du service durant le *point de commande*, le client comme le détaillant pâtissent de plannings imprécis. En n'utilisant que peu de données de l'économie réelle d'une transaction, les détaillants perdent souvent

[1] Nous incluons les détaillants en ligne parmi les détaillants

[2] Un article plus approfondi sur la livraison à domicile — stratégies, capacités et technologies — est disponible dans le rapport Gagner sur le front de la livraison à domicile ou en anglais sur notre blog : « Same Day or Right Time »


ChainLink Research 2013 – Tous droits réservés

de l'argent. Avec un choix limité et des fenêtres de livraison élargies, les clients se trouvent désavantagés.

L'alternative est alors de proposer aux clients plus de choix *pendant leur processus d'achat*. Cette proposition est cruciale, puisque la *capacité du détaillant à se conformer au planning du client* est souvent un facteur clé dans la réalisation d'une vente. L'abandon du panier d'achat[3] est fréquente au moment du paiement, lorsque le client réalise qu'il ne pourra pas avoir son produit quand il le souhaite.

Quelle est la solution ? Une approche d'optimisation continue, plutôt qu'une démarche reposant sur des modèles statiques. L'optimisation continue est la capacité à *mettre continuellement à jour les itinéraires à mesure que les commandes arrivent*. Le principe est simple : les options de livraison sont analysées et proposées *pendant que le client fait ses achats*, plutôt qu'au dernier moment, lors du paiement. Le détaillant propose alors des services et des rendez-vous en fonction *d'options en temps réel*, et non plus d'estimations statiques et imprécises.

Cela permet au détaillant de progresser sur plusieurs aspects :

- Offrir plus de services afin d'accroître ses revenus.
- Inciter les consommateurs à se pencher sur des choix plus intéressants en termes de prix, de délais et de contribution écologique, ces choix étant également optimaux pour le détaillant.
- Créer des itinéraires et des plannings précis — les itinéraires pouvant être créés en fonction des conditions actuelles et des ressources réelles requises (véhicule, chauffeur, prestataire de service spécifique). Cela permet d'assurer la réalisation du service commandé dans les délais, tout en évitant la sous-capacité (qui entraîne des retards de plannings) ou la sur-capacité (qui mène à une sous-exploitation des ressources).
- En définitive, cette incitation peut se traduire par une densité de livraison plus importante pour chaque itinéraire — améliorant ainsi le rapport coûts/revenus journalier et réduisant le nombre d'itinéraires.

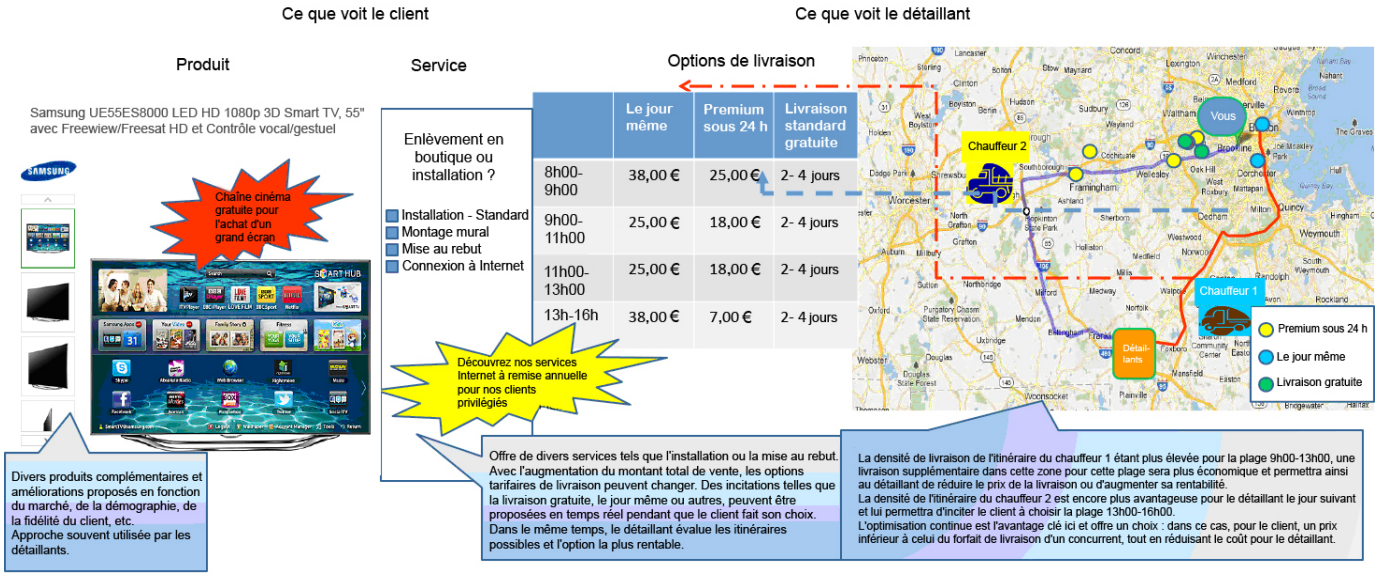


Figure 1 - Optimisation continue au point de commande

[3] Les statistiques varient de 10 % à 20 %


ChainLink Research 2013 – Tous droits réservés

Afin d'obtenir ce type de résultat, les détaillants ne doivent pas uniquement penser au *point de vente*, mais plutôt s'intéresser à ce qui se passe au niveau du *point de commande*.

## Compétence en optimisation continue — les prérequis

L'optimisation continue est la clé d'une différenciation réussie — la réussite se mesurant à la fois en termes de bénéfices et de satisfaction client. Si vous pensez que cette réussite peut être assurée avec un modèle statique — *réfléchissez à nouveau*.

La plupart des méthodes et des technologies utilisées par les détaillants et les prestataires en logistique reposent sur le traitement de lots. Dans ce schéma, le client passe commande avant la planification.[4] En conséquence, les détaillants ne savent pas vraiment s'ils peuvent satisfaire la demande du client au moment de la commande. Ils ne savent pas non plus quels bénéfices attendre de cette vente. En fait, ils ne savent même pas où se trouve le client, ni combien de temps et quelle quantité de ressources seront nécessaires pour le satisfaire. *Gérer des conditions changeantes sans possibilité de mettre à jour les paramètres consiste à se lancer dans une approche de vente à perte*.

**Les modèles statiques ne fonctionnent pas dans un marché dynamique. Vous êtes toujours en sous- ou sur-capacité. Il en résulte soit un service de mauvaise qualité, soit des coûts plus élevés. En fait, l'obligation d'offrir des services de haut niveau crée une spirale de ventes à perte et de marges réduites si une meilleure approche n'est pas mise en place.**

Compétence et précision sont donc essentielles à la livraison à domicile. Pour cela, il convient de prendre en compte l'avantage offert par l'optimisation continue dans trois modes :

- Fondation — établir une fondation de paramètres et de données corrects[5] pour la transformer en systèmes et processus de commerce en ligne, de gestion de commande et de point de vente. Chaque facteur de service devient un point de décision pour le consommateur et une source de gain ou de perte potentiels pour le détaillant.[6] Avec le temps, les prix et les modèles de service peuvent être réévalués afin d'améliorer la compétence et les performances.
- Au niveau du point de commande et de vente — pendant que le client effectue ses achats —, le moteur d'optimisation continue fonctionne en temps réel. Il propose plusieurs choix avec des *options dynamiques de rendez-vous*.
- Souvent, les frais de livraison sont calculés de façon dynamique en fonction des itinéraires réels, ce qui peut représenter pour le consommateur une incitation supplémentaire à opter pour le choix optimal. Répétons-le : inciter le client à choisir certaines options permet d'obtenir un impact favorable sur la densité de livraison de vos itinéraires.

---

[4] Avec des itinéraires fixes, les chauffeurs effectuent des journées plus longues ou plus courtes — ce qui signifie une sur- ou une sous-capacité, dont souffrent à chaque fois *le rendez-vous client* et le bénéfice du détaillant.

[5] Les coûts professionnels associés aux services de livraison — tels que le coût du carburant, des véhicules, de la main-d'œuvre et du stationnement — font partie du modèle de fondation. La plupart de ces coûts sont dynamiques et évoluent avec les conditions.

[6] Quels sont les services et les frais associés pour l'installation, la mise au rebut, les variations entre livraison Premium et livraison gratuite, etc. ?


ChainLink Research 2013 – Tous droits réservés

- Il convient de se poser certaines questions lors de l'exécution de l'itinéraire — en termes de données actuelles et en temps réel sur le déroulement de la journée. Le chauffeur est-il en avance ou en retard sur le planning ? Ce point n'est souvent pas même pris en compte[7] par de nombreux détaillants. En cas de livraison le jour même, ces données cruciales offrent une opportunité : celle de pouvoir augmenter la densité de livraison d'un itinéraire, donc le revenu, pour un coût identique.

## Conclusion — Augmenter les ventes et réduire les coûts

Bien sûr, d'autres attributs notables sont requis pour une Solution de livraison à domicile complète. La clé reste cependant de disposer de capacités de calcul continues ou en temps réel. Les systèmes informatiques, comme le *personnel roulant et les exploitants*, doivent rester en communication constante. D'où la nécessité de solutions informatiques mobiles, qui doivent être constamment et continuellement affinées afin d'améliorer les événements de la journée.

La vente au détail est un marché *ouvert 24 heures sur 24*, qui exige des logiciels disponibles en mode Saas (*à la demande)*. Aujourd'hui, cette technologie est accessible aux PME et aux TPE. Certains prestataires de solutions logistiques[8] innovent pour leur proposer des outils informatiques à la demande. Bien évidemment, beaucoup d'entreprises de grande taille ont déjà personnalisé l'intégration de fonctions de commerce en ligne à leur suite logicielle. D'autres pourront faire appel à un prestataire proposant la prise en compte des commandes avec options à la demande afin de répondre aux exigences de leurs clients et de permettre une visibilité en continu jusqu'au dernier kilomètre.

En résumé, l'enjeu est la fidélisation du consommateur. Il s'agit de comprendre les besoins des clients et de donner un aspect positif aux précieuses minutes du processus d'achat et de la livraison à domicile. Cela permet de créer une expérience dont le souvenir engendrera d'autres ventes à l'avenir. Quant à réduire ses coûts, cela implique de pouvoir comprendre *et gérer* les paramètres économiques de la livraison à domicile. L'idée est de créer une situation gagnant/gagnant pour le détaillant et le client en termes de prix, de service et de planning. Voila les clés de la réussite d'aujourd'hui !

---

[7] Les entreprises utilisant des livreurs sous-traitants peuvent ignorer qu'il existe des retards ou des problèmes de livraison.

[8] Descartes propose une solution de gestion logistique à la demande sur la base d'un modèle de facturation à l'usage. Ce système permet non seulement de réduire vos coûts d'informatique et de mise en œuvre, mais constitue également une excellente manière de « tester » ou de piloter votre nouvelle approche optimisée de la livraison à domicile.


ChainLink Research 2013 – Tous droits réservés

719 Washington St., Suite 144
Newton, MA 02458, États-Unis
+1-617-762-4040

E-mail : info@CLResearch.com
Sur le Web : www.ChainLinkResearch.com


ChainLink Research 2013 – Tous droits réservés