

Six entreprises sur sept ne sont pas mesure de digitaliser leur chaîne logistique à grande échelle en raison de la dispersion de leurs efforts

Selon une nouvelle étude de Capgemini les grandes entreprises ont initié en moyenne 29 projets de digitalisation de leur chaîne logistique mais 86% d'entre elles ne parviennent pas à en déployer un seul à grande échelle

Paris, le 6 décembre 2018 – Une nouvelle étude du [Capgemini Research Institute](#), intitulée « [The digital supply chain's missing link: focus](#) », révèle un décalage important entre les attentes des entreprises vis-à-vis de la digitalisation de leur chaîne logistique et les résultats obtenus. Si la moitié des organisations interrogées considère la digitalisation de la chaîne logistique comme l'une de leurs trois principales priorités, la plupart d'entre elles peinent encore à mener les projets au-delà de la phase de test (86%).

Réduction des coûts et augmentation du chiffre d'affaires : les principaux objectifs de la digitalisation de la chaîne logistique

Les entreprises investissent dans les chaînes logistiques principalement en vue de réaliser des économies (77%), d'accroître leur chiffre d'affaires (56%) et d'adopter de nouveaux *business models* (53%). La digitalisation de la chaîne de logistique est l'une des priorités des organisations, en particulier au Royaume-Uni (58%), en Italie (56%), aux Pays-Bas (54%) et en Allemagne (53%).

L'engouement des entreprises pour les projets de digitalisation de la chaîne logistique s'explique par le potentiel qu'ils représentent en termes de retour sur investissement (ROI). Selon l'étude, l'automatisation de la chaîne logistique et des achats offre un ROI de 18%¹ en moyenne, contre 15% pour les ressources humaines, 14% pour les technologies de l'information, 13% pour le service client et 12% pour la finance, la comptabilité et la R&D. En outre, les investissements dans l'automatisation de la chaîne logistique sont généralement amortis en seulement douze mois.

Des investissements trop dispersés et des difficultés à déployer les projets pilotes à grande échelle

Les organisations interrogées ont en moyenne 29 projets de digitalisation de la chaîne logistique en phase de conception, de *proof-of-concept* ou pilote. Seules 14% d'entre elles ont réussi à mettre en œuvre au moins une de ces initiatives sur plusieurs sites ou à l'échelle de l'entreprise. En revanche, parmi les sociétés qui ont mené un tel projet à bien, 94% ont vu leurs efforts récompensés par une augmentation du chiffre d'affaires.

Il semblerait que les entreprises aient tendance à trop se disperser, sans se concentrer suffisamment sur les priorités stratégiques. En effet, les organisations qui ont réussi à digitaliser leur chaîne logistique à grande échelle géraient en moyenne 6 projets en phase de *proof-of-concept*, contre 11 pour celles qui ont échoué.

L'étude met également en évidence des différences importantes dans les procédures et méthodologies utilisées par ces deux types d'organisations. La grande majorité des entreprises qui ont mené à bien cette

¹ Research Institute de Capgemini, « [Reshaping the Future: Unlocking Automation's Untapped Value](#) », octobre 2018



digitalisation disposaient d'une procédure clairement définie pour évaluer la réussite des projets pilotes (87% contre 24%), ainsi que des critères précis pour les classer par ordre de priorité d'investissement (75% contre 36%).

« Si la plupart des grandes entreprises ont bien compris l'importance de la digitalisation de la chaîne logistique, peu d'entre elles ont mis en place les mécanismes et les procédures nécessaires à sa concrétisation. Les organisations mènent trop de projets en même temps, sans disposer d'infrastructures suffisantes ni adopter le type d'approche ciblée et sur le long terme qui a fait le succès des leaders du marché dans ce domaine. La digitalisation de la chaîne logistique passe par la rationalisation des investissements en cours, la poursuite des projets rentables, ainsi que l'implication des fournisseurs et des distributeurs dans le processus du changement, » précise Dharmendra Patwardhan, en charge de la Pratique Digital Supply Chain des activités Business Services de Capgemini.

Les étapes d'une transformation réussie de la chaîne logistique

Le rapport recommande aux entreprises de s'inspirer des organisations qui ont mené à bien des projets à grande échelle et de se concentrer sur les trois points suivants :

- **Promouvoir la digitalisation et aligner les objectifs** : des efforts de transformation orchestrés par la direction. En effet, la digitalisation de la chaîne logistique est un processus complexe qui implique la planification, les achats, l'IT et les RH, et ne peut donc pas être pilotée par une seule division. Les dirigeants doivent promouvoir cette transformation et donner une orientation stratégique à la définition des objectifs et des priorités. Cette digitalisation est indispensable à la réalisation des objectifs de l'entreprise et doit s'accompagner d'efforts généraux – augmentation de la transparence et amélioration de la satisfaction client, par exemple – pour ne pas se limiter à un exercice de réduction des coûts.
- **Fédérer les différents acteurs** : des partenaires en amont et en aval de la chaîne logistique (fournisseurs et distributeurs / prestataires logistiques) impliqués et mis à contribution. Le décloisonnement des différentes fonctions de la chaîne logistique ainsi que des équipes technologiques est également essentiel à la réussite des projets.
- **Développer les talents** : si les étapes précédentes permettent la mise en place d'une chaîne logistique digitale, les entreprises doivent également penser sur le long terme en investissant dans le développement d'une culture centrée sur le client et d'un vivier de talents pour assurer son entretien. Les entreprises doivent donc élaborer des stratégies pour attirer, retenir et former les collaborateurs.

« L'adhésion du management joue un rôle considérable dans l'identification et la réalisation de projets de digitalisation de la chaîne logistique qui peuvent apporter des améliorations concrètes. Au lieu d'être une source de coûts, la chaîne logistique peut constituer une source d'innovation et d'amélioration de l'efficacité pour l'ensemble de l'entreprise ; mais, pour aller de l'avant, il est important de canaliser les efforts dans les projets prioritaires. C'est en se concentrant sur l'essentiel que l'on obtient les meilleurs résultats, » commente Rob Burnett, CIO Global Supply Chain & Engineering chez GE Transportation :

Automatisation des processus par la robotique (RPA) et l'Internet des objets (IoT) : des cas d'usage prometteurs

L'étude passe en revue les 25 cas d'usage les plus répandus aujourd'hui en matière de digitalisation de la chaîne logistique, analyse la facilité de mise en œuvre ainsi que l'intérêt de chacun d'entre eux, et fait ressortir ceux qui ont le potentiel d'offrir des avantages stratégiques. Notamment, la RPA et l'IoT reviennent souvent dans les cas d'usage comme le traitement des commandes, les capteurs intelligents destinés à surveiller le conditionnement des produits, ainsi que la mise à jour et la maintenance des produits connectés. Des exemples concrets démontrent un gain de temps et des économies réalisées.

Vous pouvez télécharger une copie du rapport en cliquant [ici](#).



Méthodologie

Le *Capgemini Research Institute* a interrogé des responsables et dirigeants de départements logistique de 1001 entreprises dans les secteurs des biens de consommation, du commerce de détail et de l'industrie manufacturière, sur leurs projets de digitalisation en cours. 80% des participants affichent un chiffre d'affaires supérieur au milliard de dollars au titre de l'exercice fiscal 2017. L'étude a été réalisée entre avril et mai 2018.

À propos de Capgemini

Capgemini est un leader mondial du conseil, des services informatiques et de la transformation numérique. A la pointe de l'innovation, le Groupe aide ses clients à saisir l'ensemble des opportunités que présentent le cloud, le digital et les plateformes. Fort de 50 ans d'expérience et d'une grande expertise des différents secteurs d'activité, il accompagne les entreprises et organisations dans la réalisation de leurs ambitions, de la définition de leur stratégie à la mise en œuvre de leurs opérations. Pour Capgemini, ce sont les hommes et les femmes qui donnent toute sa valeur à la technologie. Résolument multiculturel, le Groupe compte 200 000 collaborateurs présents dans plus de 40 pays. Il a réalisé un chiffre d'affaires de 12,8 milliards d'euros en 2017.

Plus d'informations sur www.capgemini.com. *People matter, results count.*

À propos du *Capgemini Research Institute*

Le « *Capgemini Research Institute* » est le centre de recherche de Capgemini sur le digital. Il publie régulièrement des études sur l'impact des technologies numériques au sein des organisations et des grands secteurs économiques. L'équipe de l'Institut s'appuie sur le réseau international d'experts de Capgemini et travaille en étroite collaboration avec les partenaires académiques et technologiques du Groupe. Il dispose de plusieurs centres de recherche dédiés en Inde, au Royaume-Uni et aux Etats-Unis. Il a été récemment classé [N°1 mondial](#) pour la qualité de ses recherches par des analystes indépendants.

Plus d'informations sur <https://www.capgemini.com/researchinstitute/>