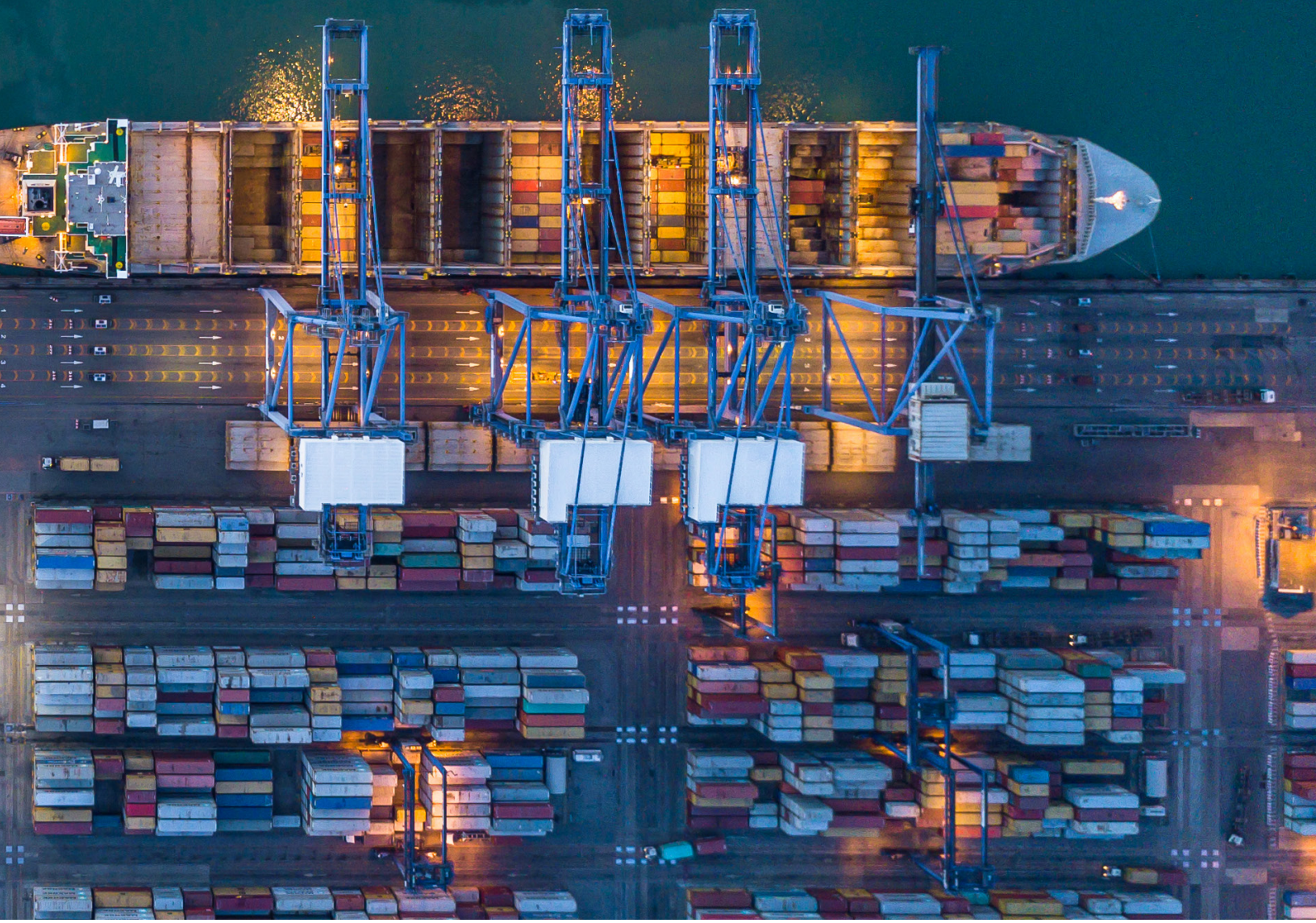
Renforcer la résilience de la chaîne d'approvisionnement : le guide définitif



Purolator
Promesses tenues[MC]

Table des matières

Aperçu 3

Qu'est-ce qui explique les contraintes actuelles de la chaîne d'approvisionnement? 5

Attentes des clients : la demande pourdes livraisons rapides est encore élevée 8

Éliminer les limites de la chaîne d'approvisionnement pour répondre aux attentes des clients 12

Purolator, une partenaire essentielle pour accroître la résilience de la chaîne d'approvisionnement 22

Les défis liés à la chaîne d'approvisionnement peuvent créer de nouveaux débouchés et stimuler la croissance 25

Aperçu

Les histoires ne manquent pas. McDonald's a manqué de lait frappé et de boissons en bouteille. Des dizaines de fabricants d'automobiles ont cessé la production alors que les stocks de puces à semi-conducteur se tarissaient. Les tablettes sont vides partout. Les retards de livraison des appareils électroménagers s'accumulent. Un fabricant de vélos de la Floride disposait de 500 vélos presque achevés dans son atelier en attendant la livraison de dérailleurs. Enfin, un fournisseur de produits chimiques de la Pennsylvanie est incapable d'exécuter les commandes en attendant l'arrivée des fournitures.

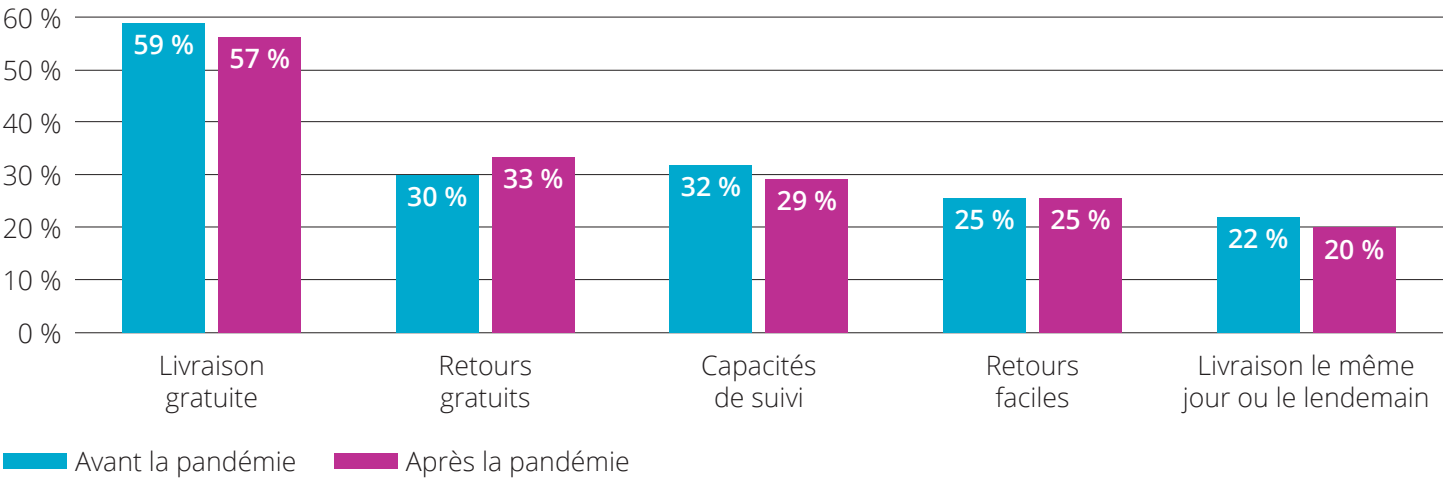
Il semble que chaque industrie subit les conséquences des goulots d'étranglement de la chaîne d'approvisionnement mondiale actuelle. Pour de nombreuses entreprises, la perturbation a exposé le besoin d'une chaîne d'approvisionnement résiliente pour l'avenir. Toutefois, pendant que les entreprises examinent leurs options, elles doivent également composer les attentes des clients qui sont revenues en grande partie aux niveaux d'avant la pandémie. Les entreprises doivent non seulement trouver un moyen de résoudre leurs problèmes de chaîne d'approvisionnement, mais elles doivent également répondre aux attentes de livraison rapide, souple et, de préférence, gratuite des clients.

Les reportages sur les pénuries dans la chaîne d'approvisionnement ont dominé la couverture médiatique pendant plusieurs mois. Pour beaucoup, toutefois, la réalité a frappé lorsque la vice-présidente des É.-U., Kamala Harris a suggéré, à la mi-août, aux gens de commencer à magasiner pour Noël. Alors qu'elle s'adressait à des chefs d'entreprise à Singapour, M. Harris a lancé l'avertissement suivant : « Si vous voulez offrir des jouets de Noël à vos enfants, c'est peut-être le moment de commencer à en acheter, car les retards pourraient être de plusieurs mois. »

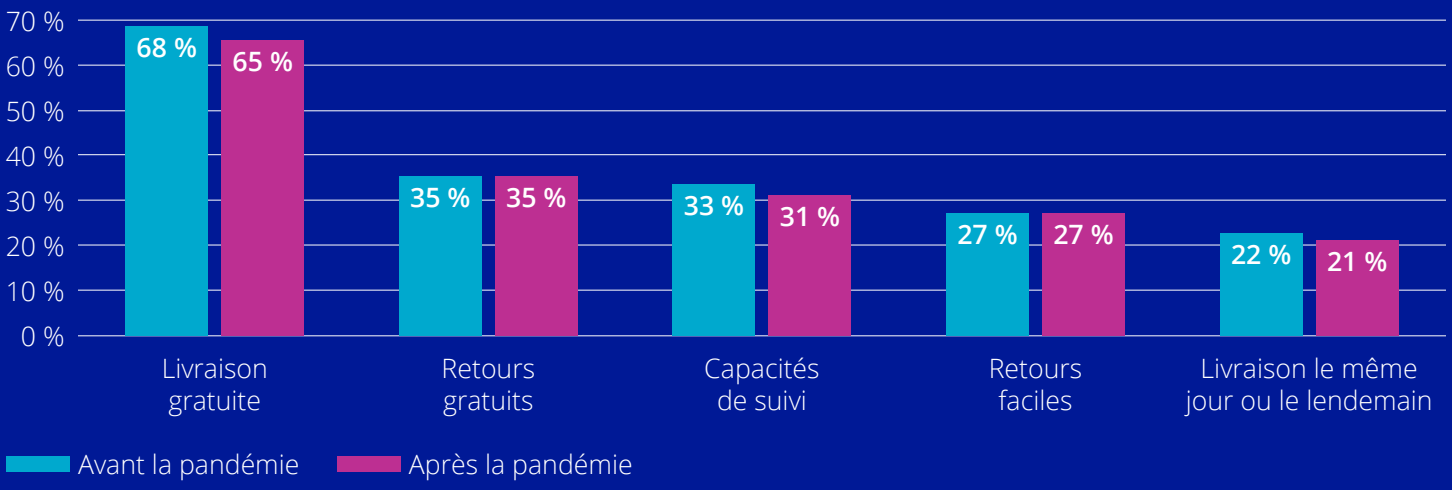
Tout espoir de trouver une solution à court terme a semblé s'évanouir à la fin de septembre, lorsque Mario Cordero, le directeur général du port de Long Beach, l'un des ports les plus occupés du pays, a déclaré qu'il était en mode crise. Il a annoncé que des dizaines de conteneurs étaient en attente de déchargement. « La chaîne d'approvisionnement est définitivement bouleversée, et ce, depuis un certain temps, a-t-il expliqué à Fox Business. La situation demande d'être en mode crise. »

Toutefois, personne n'a dit aux consommateurs qu'ils devaient réduire leurs attentes. Alors que les entreprises font face à des pénuries de stocks, à des coûts plus élevés et à la difficulté d'obtenir des services de transport et de logistique, les attentes des clients qui espèrent bénéficier des niveaux de service d'avant la pandémie sont élevées. Une étude menée par Léger Marketing au nom de Purolator auprès des acheteurs en ligne aux É.-U. et au Canada a révélé que la livraison gratuite demeure la priorité absolue. Les attentes particulières des consommateurs révélées par l'étude sont les suivantes:

Consommateurs américains : Avant/après la pandémie Attentes



Consommateurs canadiens : Avant/après la pandémie



Ces conclusions ainsi que d'autres au sujet des attentes des clients sont décrites dans le livre blanc de Purolator intitulé [En quoi les attentes des clients façonnent-elles les pratiques d'expédition durables?]

Les entreprises ont du pain sur la planche alors qu'elles travaillent à reconstruire leur chaîne d'approvisionnement en accordant la priorité à sa résilience. Ce faisant, les attentes des clients doivent demeurer une priorité. Il existe des options, surtout en ce qui a trait à l'efficacité logistique. Mais pour réussir durant cette période difficile, il faut être ouvert aux nouvelles idées et aux différentes façons de faire les choses.

Qu’est-ce qui explique les contraintes actuelles de la chaîne d’approvisionnement?

Qu'est-ce qui explique les contraintes actuelles de la chaîne d'approvisionnement?

Les causes des goulots d'étranglement dans la chaîne d'approvisionnement sont nombreuses. Voici un aperçu des facteurs les plus importants :

Fermetures liées à la COVID-19

À la fin de septembre, le New York Times a rapporté que près de la moitié des fabricants de vêtements du Vietnam ont dû fermer leurs portes en raison de problèmes causés par la pandémie, ce qui a eu de graves répercussions sur les détaillants mondiaux. De même, la Chine a ordonné la fermeture intermittente de plusieurs ports en raison d'éclosions de COVID-19. Cette situation a considérablement réduit la capacité d'expédition mondiale, bloqué les envois et entraîné une hausse marquée des coûts d'expédition. Selon certaines estimations, les coûts d'expédition de marchandises entre la Chine et les États-Unis ont augmenté de près de 350 % depuis le début de la pandémie.

Goulots d'étranglement dans les ports américains

Les équipages des navires en provenance de l'Asie découvrent que les ports américains, en particulier ceux de Long Beach et de Los Angeles, font face à des retards sans précédent. Selon le Wall Street Journal, un flot d'importations a « submergé la porte d'entrée commerciale essentielle des É.-U. et a embourbé les chaînes d'approvisionnement intérieures ». À la mi-octobre, près de 70 conteneurs étaient en attente au large des côtes pour trois semaines avant d'être déchargés.

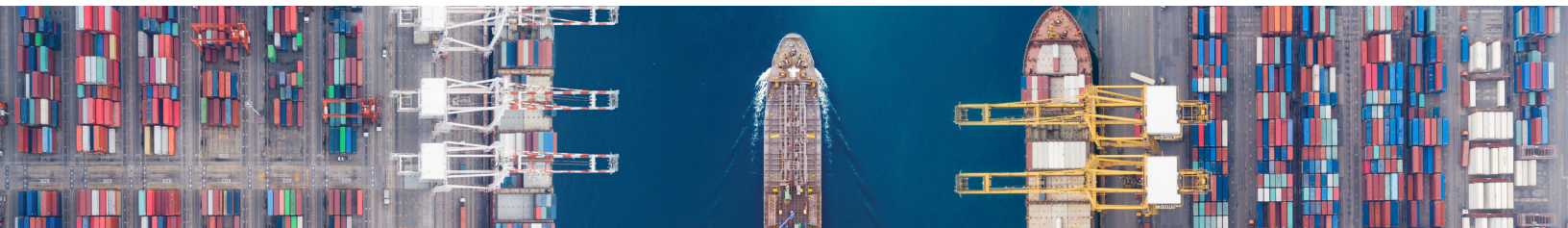
Pourquoi y a-t-il des goulots d'étranglement? Comme l'explique The Journal, il y a beaucoup de fautifs. « Les participants de chaque maillon de la chaîne aux É.-U., les travailleurs des lignes d'expédition et des ports, les camionneurs, les exploitants d'entrepôts, les chemins de fer et les détaillants, blâment les autres pour les déséquilibres. » Cependant, toutes ces entreprises sont aux prises avec une pénurie de main-d'œuvre.

Forte demande des consommateurs

Les consommateurs sont prêts à acheter après la pandémie! Selon McKinsey, les consommateurs ayant refoulé leurs demandes et leur désir de dépenser ont fait augmenter leurs dépenses de 30 % dans certaines catégories. Au Canada, eMarketer signale que le commerce électronique a connu une croissance fulgurante de 75 % en 2020. Le taux de croissance du commerce électronique devrait continuer être supérieur à 10 % jusqu'en 2021, bien que modeste à 12 %. Cette hausse de la demande a entraîné des pénuries et a nui à la capacité des détaillants de garder leurs tablettes remplies. « Nous perdons des milliers de dollars de ventes en raison du manque de disponibilité des produits, a déclaré un détaillant du Massachusetts à la National Retail Federation.

Pénurie d'énergie en Chine

La Chine fait face à une pénurie d'énergie en raison, en grande partie, d'une réduction marquée des importations de charbon. La pénurie a entraîné des pannes d'électricité dans de nombreuses provinces du pays. Ce problème a touché beaucoup d'usines qui fournissent des pièces et des produits pour le marché nord-américain. Par exemple, plusieurs fournisseurs d'Apple et de Tesla ont annoncé une suspension temporaire de la production. Selon la CNBC, plus de dix provinces et régions ont restreint l'utilisation de l'énergie.



Pénurie de puces à semi-conducteur

La pénurie mondiale de puces à semi-conducteur a touché les fabricants de tout, des automobiles aux appareils électroménagers et de la machinerie industrielle, aux consoles de jeu et aux brosses à dents. La combinaison d'une hausse de la demande et d'une offre limitée a contribué à la pénurie, et un allègement n'est pas prévu avant 2022.

Contraintes liées à la capacité

Plus près de chez nous, les entreprises aux É.-U. et au Canada font face à un manque de capacité de transport par camion. En termes simples, il y a plus de fret que de camions. Une grande partie de ce manque est due à une pénurie de conducteurs qui ne se résorbe pas et qui a été exacerbée par la pandémie. Le président de l'American Trucking Associations, Chris Spear, a déclaré à une commission sénatoriale américaine que l'industrie du camionnage avait besoin immédiatement de 60 800 conducteurs additionnels, un déficit qui devrait augmenter à plus de 160 000 d'ici 2028. Monsieur Spears a fait remarquer qu'une fois les départs à la retraite pris en considération, ainsi que la demande pour une capacité accrue, l'industrie devra embaucher plus d'un million de conducteurs au cours de la prochaine décennie.

Pour de nombreuses entreprises, la pénurie de camions les a privées d'un service fiable. À la fin de juin 2021, le Wall Street Journal a rapporté qu'un fournisseur de services de pointe avait suspendu le service pour environ 1 400 de ses clients du secteur de l'expédition de fret. L'article explique que cette mesure visait à réduire la congestion d'un réseau la congestion d'un réseau accablé par les volumes incessants d'envois. Une entreprise du Colorado, Diversified Innovative Products, a déclaré que l'interruption du service avait été annoncée avec peu de préavis. « Aucune correspondance n'a été envoyée », a raconté le président de l'entreprise au Journal. Il a également expliqué que des envois de son entreprise devaient être cueillis le jour où le service a été interrompu.

Ce fournisseur de services en particulier a apparemment décidé d'accorder la priorité aux clients qui expédient de grands volumes comme solution pour allouer ses ressources limitées. D'autres transporteurs ont essayé d'investir dans des camions additionnels, mais ils ont appris que la production était limitée, vous l'aurez deviné, en raison de la pénurie de puces à semi-conducteur. Certains hésitent toutefois à investir dans du nouvel équipement. Comme l'a rapporté le Washington Post, les entreprises craignent d'être prises avec trop d'équipement, une fois la crise d'approvisionnement actuelle terminée.

Cependant, pour certains fournisseurs de services logistiques, la situation actuelle est une occasion de penser autrement. Ces fournisseurs, dont Purolator, se sont engagés à repenser les pratiques existantes et à élaborer de nouvelles solutions pour répondre aux besoins actuels et futurs de l'expéditeur. Voici quelques points pris en considération :

- Les envois LTL et de messagerie d'un expéditeur peuvent-ils être cueillis dans le même camion, par exemple, pour ainsi éliminer ainsi la nécessité d'avoir deux camions distincts?
- Les envois peuvent-ils être regroupés afin de veiller à ce que les camions voyagent au maximum de leur capacité, tout en aidant les expéditeurs à réduire les coûts?
- Qu'en est-il de passer aux services de livraison de produits essentiels, comme les services aériens et routiers accélérés? Ces options ont tendance à être plus coûteuses, mais elles sont assorties de livraisons garanties et de niveaux de service supérieurs. De nombreux expéditeurs trouvent la tranquillité d'esprit associée au service accéléré plus que suffisante pour justifier les coûts additionnels.

Les entreprises ont accès à de nombreuses options pour leurs envois de fret! Apprenez-en davantage sur le portefeuille de solutions de Purolator en consultant notre livre électronique Pourquoi le transport TL et le transport LTL sont nécessaires dans votre stratégie de transport de fret.

Attentes des clients : la demande pour des livraisons rapides est encore élevée

Attentes des clients : la demande pour des livraisons rapides est encore élevée

Avec autant de perturbations et d'incertitude, les entreprises auraient pu espérer que les consommateurs leur donnent un petit répit. Malheureusement, cela n'est pas le cas.

Une recherche menée par quatre éminents professeurs spécialistes de la chaîne d'approvisionnement a révélé que même si les clients ont peut-être été indulgents durant les premiers jours de la pandémie, leur patience s'est épuisée. Selon les professeurs, c'est le cas tant pour les consommateurs que pour les acheteurs commerciaux.

« Les clients sont devenus plus conscients de la complexité des défis liés à la gestion de la chaîne d'approvisionnement alors qu'ils devaient composer avec des ruptures de stock, des délais de livraison qui dépassent souvent de loin deux jours et des retours difficiles, tout en composant avec la hausse des coûts du service », ont écrit les professeurs dans Supply Chain Management Review. Par conséquent, la plupart des clients sont devenus plus patients et plus indulgents.

Les professeurs ont tenté de déterminer si l'attitude plus indulgente des clients se transposait à leurs attentes de niveaux d'avant la pandémie. Ils ont parlé à des dizaines de professionnels ayant de l'expérience du service à la clientèle, notamment des personnes des secteurs de la vente au détail, de la distribution, de la fabrication, des transports et des services-conseils. Les principales conclusions, publiées en juillet 2021, sont les suivantes :

- **La bonne volonté du client ne durera pas éternellement.** « La pandémie ne sera bientôt plus une excuse », explique un gestionnaire. Alors que les clients étaient prêts à tolérer des retards de trois à cinq jours et même une estimation du moment de la livraison, ce n'est plus le cas maintenant. « Ils veulent ce qu'ils désirent avec une livraison garantie en deux jours ou moins, conformément à la promesse [d'Amazon] Prime », ajoute le gestionnaire.

Ce besoin de rapidité est soutenu par une étude menée en 2021 par Dynata, au nom d'Omnitracs. Parmi les conclusions de l'étude:

- 49% des consommateurs font appel à des services de livraison en 24 ou 48 heures au moins une fois par mois.
- 47% des consommateurs conserveront leurs habitudes de magasinage adoptées pendant la pandémie et compteront sur l'expédition pour recevoir leurs produits.
- 65% des consommateurs paieraient plus pour des livraisons plus rapides et plus fiables (délais d'expédition d'un à deux jours).
- 30% des consommateurs paieraient plus pour l'expédition le jour même et 20 % paieraient plus pour une mise à jour en temps réel des délais de livraison. 21 % des consommateurs paieraient plus pour unprogramme de fidélité offrant des rabais sur les frais d'expédition.
on delivery expectations.

- **Les clients font preuve de compréhension, mais veulent de la prévisibilité.** L'étude des professeurs a révélé que les clients accepteront des délais de livraison plus longs, mais ils ont besoin d'une certaine prévisibilité. « De nombreux clients sont simplement heureux de recevoir le produit dans cet environnement [actuel], explique un répondant. Donc, ajouter de la prévisibilité au mélange ravit les clients du moins pour l'instant. »
- **Les relations sont plus importantes que jamais.** Comme on demande aux clients d'accepter les retards de livraison et des délais plus longs, les attentes relatives à la sensibilité aux répercussions de ces retards sont de plus en plus élevées. Un gestionnaire a expliqué : « Nous avons récemment commencé à travailler avec un nouveau client non stratégique et conclu une entente de surveillance des risques liés aux cueillettes tardives. Bien que les clients stratégiques s'y attendent depuis quelque temps, cela devient un service de base pour les clients de tous les segments. »
- **La personnalisation est en demande.** Un bon service à la clientèle est crucial. De plus en plus souvent, cela signifie une expérience personnalisée qui tient compte des préférences du consommateur. En fait, les auteurs affirment que les entreprises doivent devenir « obsédées par le client », par exemple, en donnant aux clients le sentiment que l'entreprise est digne de confiance et empathique, et qu'elle peut anticiper leurs besoins. « Les clients veulent avoir l'impression que le produit ou le service a été approuvé et adapté en fonction d'eux », explique un gestionnaire. Un autre indique que : « Tous les aspects du service à la clientèle doivent être personnalisés en fonction du comportement, des désirs, des données biométriques et des attentes du consommateur. »
- **Les clients ont des attentes relatives aux livraisons sécuritaires.** Même après la pandémie, les habitudes des clients auront changé. Cela comprend une sensibilité accrue au bien-être personnel et à la réduction des risques pour leur santé. « Les entreprises doivent évaluer comment elles peuvent répondre aux besoins des clients en matière de produits, mais aussi de bien-être », font remarquer les professeurs. Il peut s'agir d'options de service comme :
  - réduire au minimum le nombre de points de contact dans le cycle de la commande;
  - offrir des Livraisons et des transactions sans contact;
  - offrir un commerce électronique et des transactions numériques sans tracas.
- **La livraison garantie à délai fixe.** Beaucoup d'entreprises ont enregistré une hausse du volume de ventes dans leur commerce électronique durant la pandémie. Bien que plusieurs personnes pensaient que la hausse serait de courte durée, c'est plutôt l'inverse qui se produit. Cette tendance a entraîné des difficultés plus particulièrement pour les entreprises B2B qui ont lancé des canaux B2C pendant la pandémie. L'étude a révélé que, pour de nombreuses entreprises, l'augmentation du volume exposait des difficultés liées à l'expédition. Plus précisément, les entreprises sont contraintes d'offrir des garanties de livraison à délai fixe. Très souvent, les livraisons à délai fixe sont devenues un facteur d'égalité en face de la concurrence entre les commerces électroniques et les commerces traditionnels. « Bien que les détaillants en ligne aient encore un avantage sur le plan de la variété, beaucoup d'entre eux ont perdu l'avantage de la disponibilité et des délais », explique un gestionnaire.

À bien des égards, il semble que peu de choses aient changé. Les clients ont encore des attentes élevées à l'égard de la rapidité de la livraison. Les entreprises comprennent maintenant que les attentes peuvent devenir de plus en plus difficiles à satisfaire. Comme l'a expliqué un gestionnaire, les clients s'attendent à pouvoir acheter tout ce qu'ils veulent en ligne et le recevoir rapidement et facilement. Ce gestionnaire précise que ces attentes se concrétisent également chez les acheteurs d'entreprise.

Les entreprises ont du pain sur la planche. Mais comme le conseillent les auteurs/professeurs : Tenez-vous-en à la base. Accordez la priorité à une bonne disponibilité des produits et à une livraison dans les délais avec une communication rapide. La plupart des clients comprennent les défis de l'environnement actuel. Bien qu'ils s'attendent encore au niveau de service d'avant la pandémie, la plupart d'entre eux sont au courant des défis actuels.

La clé du succès est donc de trouver le bon équilibre. Cernez les goulots d'étranglement dans la chaîne d'approvisionnement. Apportez des changements pour les réduire et assurer la résilience de la chaîne d'approvisionnement. Tenez les clients au courant des mises à jour, y compris en les informant des retards. Enfin, faites équipe avec une entreprise de logistique qui a les capacités pour vous aider à prospérer dans cette nouvelle normalité et s'engage à le faire.

Thunder Bay, Ontario, Canada

Éliminer les limites de la chaîne d’approvisionnement pour répondre aux attentes des clients

Éliminer les limites de la chaîne d'approvisionnement pour répondre aux attentes des clients

La clé pour répondre aux attentes des clients est bien entendu d'assurer la disponibilité des produits et de réduire au minimum le risque de retards de livraison. Mais comment y parvenir pendant cette période de bouleversements?

Les entreprises comprennent maintenant le besoin de résilience de leurs chaînes d'approvisionnement. Mais qu'entend-on exactement par résilience? Et comment vous devez-vous vous y prendre pour que ce soit l'une des qualités de votre chaîne d'approvisionnement?

Alors que les entreprises cherchent à ce que leur chaîne d'approvisionnement revienne à la normale, quelques besoins courants sont devenus évidents :

- le besoin de devenir plus agile dans tous les aspects de l'entreprise;
- le besoin d'options;
- le besoin de souplesse;
- le besoin de partenaires de la chaîne d'approvisionnement qui soutiennent ces changements et, essentiellement, faire le travail avec elles.

Le Harvard Business Review décrit la résilience comme la capacité d'une entreprise à se remettre d'une perturbation importante. Cela comprend la rapidité à laquelle une entreprise récupère son rendement normal dans des secteurs comme la production, les services et l'exécution.

Pour répondre à ces besoins, les entreprises doivent être ouvertes à apporter des changements. Les chaînes d'approvisionnement d'hier ne conviennent plus dans le contexte difficile d'aujourd'hui. Les entreprises doivent plutôt être disposées à changer de cap et à adopter de nouvelles options.

De nombreux chefs de file de l'industrie ont déjà apporté des changements dramatiques.

- Par exemple, Apple, Dell, Harley-Davidson, Hasbro et Hewlett-Packard figurent parmi les nombreuses entreprises américaines qui ont délocalisé certains processus vers d'autres pays que la Chine, sans nécessairement les rapatrier en Amérique du Nord.
- Les courtiers en douanes de la région du Pacifique rapportent que, dans certains cas, les expéditeurs des É.-U. qui expédient des marchandises à destination des marchés outre-mer ont commencé à faire circuler les envois par le Canada afin d'éviter les retards dans les ports américains. Bien que le plus grand port du pays à Vancouver ait connu une congestion alors que les importations inondaient le Canada.
- Coca-Cola, Walmart, Target et Home Depot sont parmi les entreprises qui ont nolisé leurs propres transporteurs maritimes.

Bien que les entreprises ne puissent pas toutes prendre des mesures aussi radicales, il existe des options. Voici d'autres considérations relatives à la chaîne d'approvisionnement :

Revoir les pratiques liées aux stocks. On entendait souvent dire, pendant la pandémie, que les entreprises américaines étaient devenues trop efficaces et étaient victimes de leur propre succès. Les détaillants qui ont accordé la priorité à une gestion Lean des stocks et les fabricants qui ont eu recours à des stratégies de production juste à temps ont découvert qu'ils n'avaient pas de stocks excédentaires sur lesquels se rabattre lorsque les chaînes d'approvisionnement se sont immobilisées.

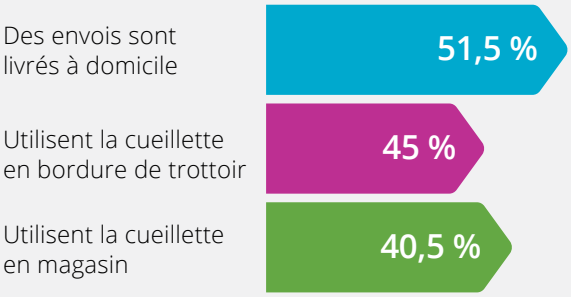
Alors que les entreprises cherchent à se reconstruire, les anciens modèles de prévision ne sont plus fiables pour obtenir des évaluations du marché précises. Une meilleure option consisterait peut-être plutôt à se fier à la détection de la demande. Selon Modern Materials Handling, il s'agit d'une approche à court terme par semaine. Les entreprises comptent sur les tendances et les conditions du marché actuelles et planifient en conséquence. Il peut s'agir d'un remplacement efficace des modèles de prévision selon lesquels les besoins en stocks sont basés sur les données historiques de vente.

Élargir les options d'exécution des commandes par les commerces de détail. Une étude menée en 2021 par Léger Marketing et Purolator au sujet de la durabilité et des attentes des clients a révélé un grand intérêt pour le maintien des options de cueillette qui ont été implantées pendant la pandémie. Bien qu'une grande majorité de consommateurs prévoient reprendre leurs habitudes de magasinage en magasin, beaucoup d'entre eux veulent aussi profiter de la souplesse des livraisons à domicile et du ramassage en magasin, entre autres.

L'évolution des habitudes de magasinage des clients

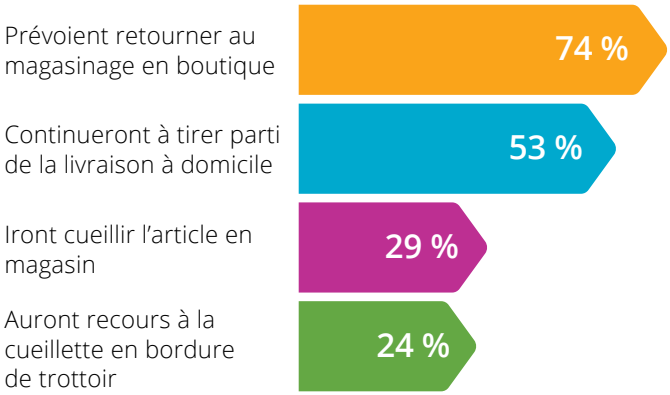
Dans le contexte de la COVID-19

Les clients utilisent des options de livraison flexibles pour leurs commandes en ligne :



Après la COVID-19

Les clients estiment qu'après la pandémie, leurs habitudes de magasinage ressembleront à ceci :



Les membres de la génération Z et les milléniaux affirment qu'ils magasineront plus souvent en ligne plutôt qu'en boutique, comparativement aux membres de la génération X et aux baby-boomers.

Achat en ligne et cueillette en magasin

En répondant aux attentes des clients à l'égard de l'achat en ligne et de la cueillette en magasin, les entreprises peuvent tirer plusieurs avantages :

- les clients apprécient la souplesse et la convivialité;
- les détaillants économisent sur les frais d'expédition;
- les détaillants profitent de l'augmentation de l'achalandage dans leurs magasins.

Bringg indique que 90 % des détaillants ont ajouté des capacités d'achat en ligne et de cueillette en magasin. Toutefois, les services d'achat en ligne et de cueillette en magasin et de cueillette en bordure de trottoir doivent être mûrement réfléchis. Un détaillant doit les intégrer à sa stratégie d'affaires globale. Voici les principaux points à garder à l'esprit :

- **Allocation des stocks :** Une entreprise doit avoir une visibilité des stocks en temps réel dans tous ses établissements. De cette façon, le client qui s'attend à récupérer des produits à une heure et à un endroit précis ne sera pas déçu. Un détaillant offrant le service d'achat en ligne et de cueillette en magasin ou de cueillette en bordure de trottoir doit avoir la capacité d'indiquer les stocks garantis aux clients en ligne. De cette façon, les produits ne sont pas vendus deux fois : une fois pour les clients en magasin et une fois pour les clients en ligne.
- **Affectation du personnel :** Les détaillants doivent veiller à avoir suffisamment de personnel pour gérer l'exécution des commandes en ligne et la vente en magasin. Aucun détaillant ne veut courir le risque d'une expérience client médiocre en raison d'un manque de personnel.
- **Cueillettes coordonnées :** Veillez à ce que les clients sachent exactement où se rendre pour une cueillette. Pour ce faire, il peut être nécessaire d'allouer de l'espace au magasin ou de réserver une aire de stationnement spécifique. Demandera-t-on aux clients de présenter une pièce d'identité avant de pouvoir récupérer un colis? Si oui, cette pièce d'identité sera-t-elle copiée et conservée? Un détaillant devra réfléchir à toutes les étapes du processus et veillez à ce qu'elles soient communiquées aux employés.

Des entrepôts dotés de robots à l'impression 3D des pièces : découvrez comment l'automatisation et l'innovation transforment le traitement des commandes et la livraison des envois.

Lire l'article

Casiers et autres lieux de cueillette

Les casiers pour la cueillette et les autres options pratiques sont de plus en plus populaires auprès des consommateurs. Pitney Bowes prévoit que le marché mondial des casiers automatisés intelligents atteindra un milliard de dollars d'ici la fin de 2025. La majeure partie de cette croissance aura lieu en Amérique du Nord. Les casiers pour la cueillette permettent aux clients de récupérer les envois, au moyen d'un NIP ou d'un code de sécurité, à un moment et à un endroit pratiques. Les casiers se trouvent dans les centres d'expédition, les dépanneurs du voisinage, les campus universitaires, les complexes commerciaux et d'autres endroits très achalandés.

Les fournisseurs de services logistiques peuvent également offrir des options de cueillette fiables. Les consommateurs peuvent choisir de faire livrer leurs envois à la succursale locale d'une entreprise de logistique. Au Canada, par exemple, Purolator offre plus de 1 700 points d'accès pour les clients, situés à des endroits pratiques partout au pays. Les consommateurs s'arrêtent au magasin au moment qui leur convient pour récupérer leur colis en attente.

Retours

Les retours simples et sans tracas demeurent une priorité pour les consommateurs. Les clients s'attendent à pouvoir retourner les articles à un magasin physique, même si l'achat initial a été fait en ligne. Un processus de retour fluide est devenu si important que près de 70 % des clients passent en revue la politique de retour d'un détaillant avant de faire un achat.

Accorder la priorité aux listes d'unités de gestion des stocks (UGS) De nombreuses entreprises ont pallié les limites de leur chaîne d'approvisionnement en réduisant leurs stocks. Par exemple, American Eagle Outfitters a réduit son nombre d'UGS pour se concentrer sur ce que le chef de l'exploitation Michael Rempell appelle « les styles les plus productifs ». Ce faisant, le détaillant a accéléré la rotation des stocks et augmenté ses revenus.

Coca-Cola a également effectué un examen approfondi de la liste de ses produits. Le chef de la direction James Quincey a qualifié l'exercice d'établissement « sans pitié » des priorités en matière d'UGS. Le résultat? Certaines marques (jus Odwalla) ont été entièrement éliminées, tandis que la portée d'autres marques a été réduite.

En effectuant ces examens des UGS, les entreprises ont été en mesure d'accorder la priorité aux produits les plus populaires. Elles ont ainsi permis aux consommateurs d'avoir accès à ces produits le plus rapidement possible.

Réduire le volume d'envois Les consommateurs sont souvent confus lorsqu'un envoi en ligne arrive dans de nombreux colis au cours de plusieurs jours. C'est généralement ce qui se produit lorsque les détaillants accordent la priorité à la vitesse plutôt qu'à l'efficacité et traitent les commandes à partir de différents établissements. Cependant, cette façon de procéder coûte cher puisque les détaillants doivent payer pour expédier plusieurs colis. Il existe de meilleures options, comme une approche régionale. Dans cette situation, les détaillants comptent sur un réseau de centres situés à des endroits stratégiques. Chaque centre de distribution reçoit régulièrement une liste des stocks presque complète. Les commandes sont traitées en fonction de l'emplacement du client. Cette approche a permis à American Eagle d'améliorer l'efficacité de l'exécution des commandes. Le détaillant a été en mesure de réduire le nombre d'envois requis pour compléter chaque commande en livrant les produits aux consommateurs 1,5 jour plus rapidement.

Examen du fournisseur Au début de la pandémie, de nombreuses entreprises étaient surprises du peu de visibilité qu'elles avaient sur leurs chaînes d'approvisionnement. C'était particulièrement vrai pour ce qui est de savoir qui a fourni les fournisseurs.

De nombreuses entreprises ont été prises au dépourvu en apprenant à quel point leur réseau de fournisseurs dépendait de produits provenant de la Chine. Bien souvent, ces produits chinois n'étaient soudainement plus disponibles. Cette situation a entraîné des retards de fabrication et des pénuries de produits qui se font encore sentir aujourd'hui.

Bien qu'une solution évidente consisterait à trouver des fournisseurs qui ne sont pas basés à l'étranger, en pratique, ce n'est pas si facile. Dans de nombreux cas, les entreprises ont des chaînes d'approvisionnement profondément enracinées en Chine. Tout changement apporté à ces chaînes d'approvisionnement serait très perturbateur, prendrait beaucoup de temps et d'investissements. En fait, une analyse de la Bank of America a révélé que la délocalisation des chaînes d'approvisionnement en Chine coûterait aux entreprises américaines et européennes plus d'un billion de dollars au cours d'une décennie.

Une stratégie d'approvisionnement de plusieurs sources est une bonne idée. Une entreprise embaucherait un fournisseur principal ainsi qu'un ou deux fournisseurs secondaires. Le professeur Glenn Richey de l'université d'Auburn explique : « Les entreprises attribuent souvent 75 % de la commande au fournisseur A, 15 % au fournisseur B et 10 % au fournisseur C. Non seulement cela réduit les risques encourus si le fournisseur principal n'est pas en mesure d'offrir le service, puisque d'autres fournisseurs sont déjà dans le système d'approvisionnement et sont prêts à intervenir, mais cela favorise également une saine concurrence dans le cadre de laquelle les fournisseurs B et C tentent toujours d'obtenir une plus grande part du gâteau. »

Envisager une solution pour le fret aérien De nombreuses entreprises ont trouvé un soulagement à la congestion de l'approvisionnement mondial en passant d'une stratégie logistique axée sur le transport maritime à une stratégie logistique axée sur le transport aérien. Ce faisant, ces entreprises ont réduit les incertitudes liées à leurs chaînes d'approvisionnement et répondent aux attentes des clients en matière de ponctualité des livraisons. Le recours aux services aérien est devenu particulièrement intéressant alors que les envois en provenance de la Chine prennent en moyenne 80 jours pour atteindre la côte Ouest américaine. Il s'agit d'une augmentation par rapport à la moyenne de 40 jours d'avant la pandémie. Auparavant, les services aériens étaient réservés aux envois urgents ou très sensibles. Toutefois, plusieurs facteurs font maintenant en sorte qu'une solution aérienne est une option économique et responsable. Les facteurs contribuant sont notamment :

- **la hausse des coûts du transport maritime** En octobre 2021, les frais d'expédition d'un conteneur de marchandises de la Chine vers un port de la Californie étaient de plus de 17 000 $. Il s'agit d'une augmentation fulgurante de 350 % par rapport à l'année précédente. Il en coûtait plus de 20 000 $ pour atteindre un port de la côte Est, comparativement à 4 600 $ une année auparavant. Comme de nombreux

Vancouver, Canada

expéditeurs ont le sentiment qu'ils n'ont d'autre choix que de payer ces tarifs, les entreprises ont été obligées d'absorber les coûts additionnels.

- **l'augmentation de la demande des consommateurs peut compenser les coûts** Alors que les entreprises américaines et canadiennes ont rouvert en grande partie leurs portes, la demande pour les produits provenant de la Chine augmente. Selon SupplyChainDive, cette demande accrue représente une occasion de compenser la hausse des coûts de transport de fret par des ventes plus élevées.
- **la nécessité d'éviter les perturbations de la chaîne d'approvisionnement** En août 2021, près de 20 usines d'automobiles en Amérique du Nord et en Europe étaient fermées en raison de la pénurie mondiale de puces à semi-conducteur. La pénurie de puces devrait coûter à l'industrie plus de 110 milliards de dollars en pertes de ventes cette année. De plus, d'autres secteurs ont également été touchés par des pénuries de pièces. The New York Times a rapporté qu'un fabricant de vélo de la Floride a été forcé de ralentir sa production en raison d'une pénurie d'une seule pièce : le dérailleur arrière. « Nous sommes pris avec des stocks de 2 millions de dollars pour une pièce de 30 $ », a affirmé le directeur général de l'entreprise.
- **l'occasion de profiter d'un avantage concurrentiel** Les entreprises qui respectent les échéances de livraison et remplissent leurs tablettes auront un avantage net par rapport aux entreprises qui n'arrivent pas à suivre le rythme. C'est particulièrement vrai pour les secteurs hautement concurrentiels, comme celui des vêtements.

  Un directeur de la logistique de Chicago a raconté à American Shipper que de nombreuses entreprises de vêtements, la priorité est de ne pas manquer de stocks. « Ils veulent être l'entreprise qui a un UGS prêt à expédier à l'échelle nationale », explique-t-il Il a également fait remarquer que de nombreux fabricants ont des contrats avec des détaillants en matière d'espace réservé sur les étagères. « S'ils ne sont pas en mesure de remplir une commande, ils pourraient perdre cet espace de choix. »

- **le désir de normalité** Les entreprises en sont venues à accepter que les goulots d'étranglement et les pénuries actuels seront encore une réalité jusqu'en 2022. La mise en œuvre d'une stratégie aérienne permet toutefois aux entreprises d'obtenir ce qu'elles recherchent désespérément : un retour à la normale. Cela comprend des gains d'efficacité importants, notamment :
  - la fiabilité du service;
  - la livraison garantie à délais fixes;
  - le service accéléré.

Des entreprises comme Lululemon, Levi Strauss, Land's End et PVH (Tommy Hilfiger et Calvin Klein) se sont tournées vers le transport de fret aérien au cours des derniers mois.

Accorder la priorité aux services en fin de parcours
Bien entendu, pour répondre aux attentes des clients, il est essentiel de veiller à ce que les livraisons soient effectuées à temps et sans tracas. C'est le cas pour les livraisons au domicile des consommateurs et pour les livraisons en entreprise. Toutefois, dans l'environnement d'exploitation actuel, les entreprises doivent accorder la priorité à la satisfaction en fin de parcours.

L'efficacité en fin de parcours dépend en grande partie du choix du fournisseur de services logistiques. C'est particulièrement vrai pour les entreprises américaines qui expédient régulièrement des envois vers le marché canadien. Trop souvent, une entreprise américaine présume des capacités d'une entreprise de logistique dans le marché canadien, mais se trompe. Une entreprise peut présumer, par exemple, que son entreprise de logistique aux É.-U. offrira un service fiable partout au Canada. En fait, la plupart des entreprises américaines ont des réseaux de distribution très limités au Canada. Les entreprises ne tiennent pas compte non plus de l'importance de faire appel aux entreprises canadiennes pour les consommateurs canadiens. Une entreprise doit prendre le temps de passer en revue ses capacités et d'établir l'ordre de priorité des éléments suivants :

- **Entreprises canadiennes**

Le patriotisme est profondément ancré au Canada, et les résidents sont fiers de soutenir les entreprises locales. Une étude menée en 2021 par Léger Marketing (une entreprise canadienne d'études de marché) a révélé que près de 70 % des répondants ont affirmé que le drapeau canadien devrait être déployé plus souvent, et que 70 % ont indiqué afficher un niveau soutenu de fierté canadienne. Ce grand sentiment de patriotisme s'étend à la préférence pour les marques canadiennes. Une étude menée en 2020 par PwC a révélé qu'environ la moitié des Canadiens paieraient plus pour des biens produits ou obtenus localement.

Cette préférence pour les marques locales peut également inclure le choix du fournisseur de services de livraison. Purolator, par exemple, est un fournisseur de services logistiques national dont les véhicules rouges, blancs et bleus, les emballages et les comptoirs sont reconnus partout au Canada. Les consommateurs comprennent que, grâce à la manutention de la livraison par Purolator, leur envoi sera livré à temps, en parfait état et par un conducteur professionnel en uniforme.

fleuve Saint-Laurent, Canada

Purolator, une partenaire essentielle pour accroître la résilience de la chaîne d’approvisionnement

Purolator, une partenaire essentielle pour accroître la résilience de la chaîne d'approvisionnement

Pour de nombreuses entreprises, le processus pour accroître la résilience de la chaîne d'approvisionnement commence par un appel ou un courriel à Purolator. Les entreprises comptent sur Purolator pour obtenir des solutions logistiques complètes qui relèvent leurs défis uniques. Voici quelques caractéristiques qui distinguent Purolator :

- **Capacités de distribution inégalées aux États-Unis et au Canada**
  Purolator International est la filiale américaine de Purolator Inc., établie en Ontario. Aux États-Unis, Purolator International supervise un vaste réseau de distribution qui garantit que la solution idéale est offerte pour chaque envoi. Vous avez besoin d'une cueillette en soirée? Vous avez besoin de plusieurs cueillettes par jour? Purolator International offre un vaste portefeuille de solutions de transport LTL, TL et de messagerie pour veiller à ce que la bonne solution soit utilisée pour chaque envoi. Dans de nombreux cas, cela signifie que les envois à destination du Canada arrivent à la frontière dans les heures suivant la cueillette.
- **Purolator Inc. est une entreprise emblématique canadienne qui offre des capacités de distribution dans chaque province et territoire.**
  Le réseau de messagerie de pointe de Purolator dessert 99 % des codes postaux canadiens. Cela comprend le service dans chaque province et territoire où la plupart des envois sont livrés dans un délai de deux jours.

Les envois ne sont pas tous pareils! Assurez-vous que vos envois sont acheminés par l'entremise de la solution d'expédition idéale qui répond à vos différents besoins.

Regarder la vidéo

Services aériens et routiers de livraison de produits essentiels Purolator offre des services de transport de fret aérien exhaustifs qui peuvent réduire les goulots d'étranglement dans la chaîne d'approvisionnement actuelle. Les services de livraison de produits essentiels sont personnalisés en fonction des besoins particuliers de chaque expéditeur. Les solutions peuvent comprendre de tout, de la cueillette en Chine à la livraison dans un hôpital éloigné dans le nord du Canada.

Les services de livraison de produits essentiels peuvent être personnalisés. Par exemple, une entreprise américaine peut choisir un service aérien pour accélérer l'arrivée d'un envoi au Canada. Mais une fois l'envoi au Canada, elle peut compter sur les services de messagerie pour la livraison en fin de parcours.

Expertise en douanes N'oubliez pas de tenir compte du processus de douane canadien! Purolator, en collaboration avec un courtier en douanes expérimenté, veille à l'efficacité aux douanes. Tous les envois arrivent à la frontière avec les documents préclassés. Purolator prend l'initiative d'aider les expéditeurs à trouver des moyens de simplifier le processus de dédouanement et de réduire les obligations tarifaires.

Solutions complètes de bout en bout Comme le réseau de distribution de Purolator est vaste, les envois demeurent généralement dans le réseau. Cela permet d'éviter les transferts longs à d'autres transporteurs et de réduire les risques de dommages et de vols. Un service complet garantit un processus de livraison simplifié. Les expéditeurs connaissent toujours l'emplacement précis de leurs envois. Les entreprises ont également avantage à avoir plus d'options pour élaborer leur stratégie d'expédition idéale.

Service à la clientèle Maintenant plus que jamais, le service à la clientèle est important. Alors que les entreprises modernisent leurs chaînes d'approvisionnement, leur partenaire logistique doit être un allié de confiance. Les spécialistes en logistique de Purolator connaissent bien chaque client et comprennent leurs besoins commerciaux. Même après avoir trouvé une solution, l'équipe de Purolator cherchera continuellement de meilleures options plus novatrices. Les entreprises comprennent que Purolator les épaule et s'investit dans leur succès.

Les défis liés à la chaîne d’approvisionnement peuvent créer de nouveaux débouchés et stimuler la croissance

Les défis liés à la chaîne d'approvisionnement peuvent créer de nouveaux débouchés et stimuler la croissance

Pour de nombreuses entreprises, le monde est maintenant divisé en deux époques distinctes : avant et après la pandémie.

Même si beaucoup de personnes ne s'en rendaient pas compte auparavant, leur monde prépandémique était empreint d'une certitude relative. Une entreprise pouvait compter sur des modèles de prévision éprouvés pour prédire la demande. Les fournisseurs fournissaient les pièces et le matériel comme prévu. Des contrats étaient signés avec les fournisseurs de services logistiques pour réserver les services requis. Une entreprise pouvait s'attendre, avec une relative certitude, à ce que les commandes soient livrées à temps, sans tracas. En d'autres mots, les chaînes d'approvisionnement et les stratégies de logistique fonctionnaient.

La plupart des expéditeurs tenaient cette situation pour acquise. Maintenant que les processus d'approvisionnement mondiaux sont désorganisés, beaucoup de personnes se demandent si les choses ne seront plus jamais les mêmes. Ce ne sera pas le cas tant leurs clients continuent de s'attendre à ce que les livraisons soient rapides et sans tracas, comme avant la pandémie

Les entreprises averties comprennent qu'il faudra apporter des changements pour répondre à ces attentes. En cherchant à apporter les bons changements, les entreprises doivent veiller à ce que leur stratégie logistique s'harmonise à leurs objectifs et soit à la hauteur.

Proposition de conclusion

Choisissez un partenaire logistique qui reconnaît l'importance des promesses que vous devez tenir. Cela signifie un partenaire logistique qui peut vous aider à bâtir une chaîne d'approvisionnement résiliente ayant la souplesse nécessaire pour répondre aux attentes des clients.

Purolator s'est engagée à aider les entreprises à prospérer. Elle travaille avec vous pour établir les stratégies dont votre entreprise a besoin tout en présentant des occasions d'optimiser votre chaîne d'approvisionnement. Les services de livraison de produits essentiels, les solutions de bout en bout et l'expertise en fin de parcours ne sont que quelques-unes des façons dont elle peut vous aider.

Les temps difficiles exigent des solutions logistiques novatrices

Découvrez le portefeuille d'options de services de Purolator conçu pour offrir la souplesse et l'efficacité essentielles au succès.

Nous contacter

Purolator
Promesses tenues[MC]

purolator.com

Références

1. "American Eagle Outfitters, Inc. (AEO) CEO Jay Schottenstein on Q1 2021 Results," American Eagle transcript, May 26, 2021.
2. Ares, Michael, "Supply chain strategies shift post-pandemic. Moving from single-sourcing and just-in-time to a more risk-averse posture," Harbert College of Business, Auburn University, September 15, 2021.
3. Barrett, Eamon, "Supply chain delays are bad—China's rolling power outages will make them worse," *Fortune*, September 28, 2021.
4. Berger, Paul, "US ports see shipping logjams likely extending far into 2022," *The Wall Street Journal,* September 5, 2021.
5. Berman, Jeff, "Pointing to Impact of COVID-19, Walmart rolls out new Express service offering," Supply Chain Management Review, May 4, 2020.
6. Bolumole, Yemisi, Grawe, Scott J., Caltagirone, John, and Daugherty, Patricia J., "It's time to adopt a customer-centric attitude," Supply Chain Management Review, July 6, 2021.
7. Briggs, Paul, "Canada eCommerce Forecast 2021," eMarketer, July 13, 2021.
8. Cheng, Evelyn, "Why China's power crunch is such a big deal," *CNBC,* September 30, 2021.
9. "Consumer Trends Report/Q3 2021," Jungle Scout, 2021.
10. Cosgrove, Emma, "Coca-Cola expands 'ruthless' SKU rationalization strategy to cut entire product lines," SupplyChainDive, July 22, 2020.
11. Eliav, Ronit, "BOPIS in Retail: Acing Omnichannel Fulfillment," BRINGG, accessed October 7, 2021.
12. "Freight spending now highest in history of U.S. Bank Freight Payment Index," U.S. Bank, July 21, 2021.
13. Garcia, Laura V., "Supply Chain Disruptions—Resilinc's Mid-Year Report," *Procurement Magazine*, August 11, 2021.
14. Garland, Max, "Nike warns of shortages as ocean congestion, Vietnam shutdowns hurt inventory," SupplyChainDive, September 27, 2021.
15. Goodman, Peter S., and Chokshi, Niraj, "How the World Ran Out of Everything," *The New York Times,* June 1, 2021.
16. Holland, Frank, "Walmart launches delivery business to connect other local retailers with consumers," *CNBC*, August 24, 2021.
17. "Kamala Harris tells us to buy Christmas presents now, warns about climate change and China—but fails to address catastrophe in Afghanistan in Singapore speech," *The Daily Mail*, August 24, 2021.
18. Kaplan, Talia, "Busiest US container port complex warns of industry 'crisis' over supply chain disruptions," *Fox Business*, September 27, 2021.
19. Kulisch, Eric, "Stranger things: Air cargo becomes valuable play over ocean freight," American Shipper, July 9, 2021.
20. Lopez, Edwin, "Brands turn to air cargo as inventory delays continue," SupplyChainDive, June 8, 2021.

21. Maheshwari, Sapna, "Lululemon says sales are soaring but supply chain issues remain a concern," *The New York Times,* September 8, 2021.

22. Maheshwari, Sapna and Cohen, Patricia, "Retailers' Latest Headache: Shutdowns at Their Vietnamese Suppliers," *The New York Times,* September 29, 2021.

23. Mayer, Marina, "Factory Fires and Leadership Transitions Remain Top 5 Supply Chain Disruptions," Supply & Demand Chain Executive, April 11, 2021.

24. "McDonald's runs out of milkshakes in England, Scotland and Wales," British Broadcasting Corporation, August 24, 2021.

25. McLain, Sean, "Toyota to Cut Output as Chip Shortage Finally Catches Up to It," *The Wall Street Journal,* August 19, 2021.

26. Michel, Roberto, "Time to tighten up on inventory management," Modern Materials Handling, January 11, 2021.

27. Michelman, Paul, "Building a Resilient Supply Chain," *Harvard Business Review,* August 14, 2007.

28. "New Research Finds 65% of Consumers Willing to Pay More for Faster Deliveries," Omnitracs, June 10, 2021.

29. "Parcel Locker Adoption: Market Trends and Stats," Pitney Bowes, July 16, 2021.

30. Paris, Costas, "Tight Capacity on Shipping Lines Brings Records Rates, Delays," *The Wall Street Journal*, June 30, 2021.

31. Paris, Costas, and Smith, Jennifer, "Cargo Piles Up as California Ports Jostle Over How to Resolve Delays," *The Wall Street Journal*, September 26, 2021.

32. "Perspectives on Canada Day: a PostMedia-Leger Poll," Leger Marketing, June 28, 2021.

33. Putzger, Ian, "'Canada's supply chain is at risk' warning, as congestion hits port of Vancouver," *The LoadStar,* October 11, 2021.

34. Saigol, Lina, "Getting out of China will cost U.S. and European firms $1 trillion, says BofA," *MarketWatch*, August 21, 2020.

35. Saleh, Khalid, "eCommerce Product Return Rate—Statistics and Trends," INVESP, April 11, 2021.

36. Smialek, Jeanna and Ngo, Madeleine, "What an Adult Tricycle Says About the World's Bottleneck Problems," *The New York Times*, August 23, 2021.

37. Spear, Chris, President and CEO, American Trucking Associations, Statement before the Subcommittee on Surface Transportation, Maritime, Freight, and Ports Committee on Commerce, Science & Transportation, United States Senate, May 11, 2021.

38. Stackpole, Beth, "Post-pandemic, supply chains retool for a new (ab)normal," MIT Management Sloan School, March 23, 2021.

39. Stanway, David, "China energy crunch triggers shutdowns, pleas for more coal," *Reuters*, September 28, 2021.

40. "Understanding the 'China, Plus One' Strategy," Procurement Bulletin, accessed October 6, 2021.

41. "Supply chain disruptions hit Main Street," National Retail Federation, September 27, 2021.

42. "Understanding the Canadian Consumer of the Moment—2021," PwC, accessed November 15, 2021.

43. "US consumer sentiment and behaviors during the coronavirus," McKinsey.com, August 19, 2021.

44. Vakil, Bindiya and Linton, Tom, "Why We're in the Midst of a Global Semiconductor Shortage," *Harvard Business Review*, February 26, 2021.

45. Wainwright, Dale and Dixon, Gary, "Coca-Cola switches to bulk carriers in face of sold-out containerships," *TradeWinds*, October 4, 2021.