



## Logistique et e-commerce

### Panorama de la chaîne e-logistique et analyse du jeu concurrentiel

Entre le dernier clic d'un internaute passant commande en ligne et la livraison du colis au pas de sa porte, quelques heures seulement peuvent défilier. Le chemin parcouru par le produit acheté n'a pourtant rien d'une ligne droite. Tant en amont (réassortiment, stockage, préparation de commandes unitaires,...), qu'en aval (livraison à domicile, gestion des retours,...), les contraintes du e-commerce bousculent en effet les schémas logistiques classiques, nécessitant que les différents intervenants de la chaîne adaptent leur organisation.

De fait, avec l'essor du e-commerce, la logistique est devenue pour les vendeurs un élément de différenciation décisif, au même titre que l'offre produit, le marketing ou la sécurité de paiement. Dans un système d'échange dématérialisé, le service de livraison constitue en effet l'unique intermédiaire entre le e-commerçant et son acheteur. La qualité du processus logistique (disponibilité en stock, délais, tarifs, fiabilité, service après vente,...) conditionne dès lors la satisfaction et la fidélisation du client.

L'étude menée par les experts de **Xerfi** offre ainsi un panorama complet de la filière e-logistique et a notamment permis :

- d'identifier les différents modèles logistiques adoptés par les e-commerçants,
- d'analyser le jeu concurrentiel et les stratégies des transporteurs et des prestataires logistiques,
- d'apporter des éléments de réponse aux enjeux stratégiques clefs pour les e-commerçants : Quelle place réserver aux prestataires externes ? Faut-il faire ou « faire faire » ? etc.

Pour la distribution des colis, la question ne se pose pas vraiment. La quasi-totalité des e-commerçants externalisent cette dernière étape dont le traitement en interne nécessiterait des investissements et des coûts considérables. À raison de 180 millions de colis expédiés en 2008, le marché de la livraison de produits issus du e-commerce peut être estimé à 2 milliards d'euros. Un eldorado au taux de croissance annuel à deux chiffres qui a longtemps été la chasse gardée de La Poste et de son offre Colissimo. La couverture nationale et les tarifs très compétitifs de l'opérateur historique lui ont en effet garanti un avantage concurrentiel déterminant depuis l'émergence du commerce électronique. Pourtant, s'il reste l'interlocuteur privilégié des e-commerçants, le groupe postal voit aujourd'hui ses positions contestées.

Même si le dernier kilomètre de livraison est difficile à rentabiliser, plusieurs opérateurs ambitionnent en effet de prendre des parts de marché à La Poste. 4 catégories d'acteurs ont été plus particulièrement analysées dans cette étude :

- **les expressistes** : spécialisés dans le transport de petits colis en délais rapide (24h en général), il s'agit souvent de Chronopost mais également d'opérateurs tels que TNT, DHL, UPS, France Express ou Ciblex. Leur origine BtoB reste toutefois fortement marquée et ils ne se sont lancés que récemment dans le e-commerce en raison des contraintes de livraison BtoC ;
- **les transporteurs et messagers** : ils restent des spécialistes du BtoB, mais sont tout de même sollicités par les vendeurs pour alimenter leurs plates-formes d'éclatement et autres points relais ou pour des livraisons à domicile de produits lourds ou nécessitant une installation sur place ;
- **les véadistes traditionnels et leurs réseaux de points relais** : présents de longue date dans la vente à distance, les véadistes ont pu facilement adapter leur modèle logistique au e-commerce. Les filiales logistiques des 3 Suisses ou de La Redoute profitent également de leurs réseaux de points relais pour proposer une livraison J+1 aussi rapide que celle des expressistes ;
- **les coursiers et livreurs urbains** : encore marginaux, des opérateurs comme Top Chrono ou Star's Services se développent en misant sur une offre de livraison dans la journée notamment adaptée au commerce électronique de proximité (restauration, distribution alimentaire, etc.).

Pour la logistique amont (réception, stockage, préparation des commandes, gestion des retours, etc.), la situation est plus complexe. La majorité des vendeurs en ligne font encore le choix d'investir dans leur propre organisation logistique, estimant que la mise à disposition rapide et fiable de leurs produits aux clients est stratégique. C'est l'option prise par de nombreux pure players tels que Amazon, Pixmania, Cdiscount ou Vente-Privée. Mais force est de constater que cette option est un choix par défaut. Standardisée et historiquement modelée pour le BtoB, l'offre des prestataires logistiques a en effet eu du mal à s'adapter aux contraintes de la vente en ligne. Deux types d'opérateurs tentent toutefois aujourd'hui d'inverser la tendance en proposant des services dédiés aux e-commerçants :

- **des grands logisticiens généralistes** comme Wincanton, Sogeros, Arvato Services et bientôt Norbert Dentressangle ou Geodis. Ces géants du transport ont toutefois encore du mal à s'imposer. Pour être rentable, leur offre est notamment réservée à des sites traitant de gros volumes ;
- **des pure players de la logistique du e-commerce** tels que Crosslog, Morin Logistic, L4 Logistic ou Orium, dont le modèle, en pleine émergence s'adapte aux spécificités des plus petits cybermarchands.

Au final, malgré un contexte encore peu propice à une externalisation massive, l'explosion des ventes en ligne, la hausse du nombre de cybervendeurs et la structuration progressive de l'offre des prestataires seront autant de soutiens au développement du marché de la e-logistique. Un potentiel que la croissance du chiffre d'affaires des pure players, encore attendue à plus de 20% en 2010 selon les prévisions exclusives de **Xerfi**, illustre parfaitement.

Grâce à cette analyse complète et opérationnelle, vous disposerez d'un véritable outil pour organiser et hiérarchiser l'information, stimuler votre réflexion et préparer vos décisions. Nous sommes à votre disposition pour vous apporter des compléments d'information concernant cette étude de référence dont vous trouverez ci-joint la présentation. Pour la recevoir, il vous suffit de nous retourner le bon de commande au verso de la plaquette après l'avoir complété.

**Valérie Cohen**  
Directrice de la diffusion