

360°

LOGISTIC

VOTRE SUPPLY CHAIN PREND UNE NOUVELLE DIMENSION

DÉCRYPTAGE

L'humain, le grand défi
de la supply chain
de demain

INNOVATION

Le transport routier
fait le plein de nouvelles
énergies

INDE

Depuis 126 ans, on vous livre votre repas !

Depuis près d'un siècle et demi, à Bombay, les travailleurs s'en remettent entièrement aux *dabbawalas* quant à leur déjeuner. En fin de matinée, les livreurs récupèrent les repas cuisinés au foyer familial, et se chargent de les apporter sur les différents lieux de travail, à l'heure précise du déjeuner. Une organisation bien huilée et presque parfaite : le taux d'erreur est d'un pour six millions. Ponctualité et rigueur sont donc de mise ! La pérennité et la qualité du service ont de quoi inspirer les start-up du XXI^e siècle telles que Deliveroo, Foodora ou encore Uber Eats. Le P-DG de Runnr, une nouvelle application indienne de livraison de repas à domicile, a choisi de s'appuyer sur le savoir-faire de plusieurs *dabbawalas* afin de garantir l'organisation optimale de la chaîne d'approvisionnement de l'entreprise.

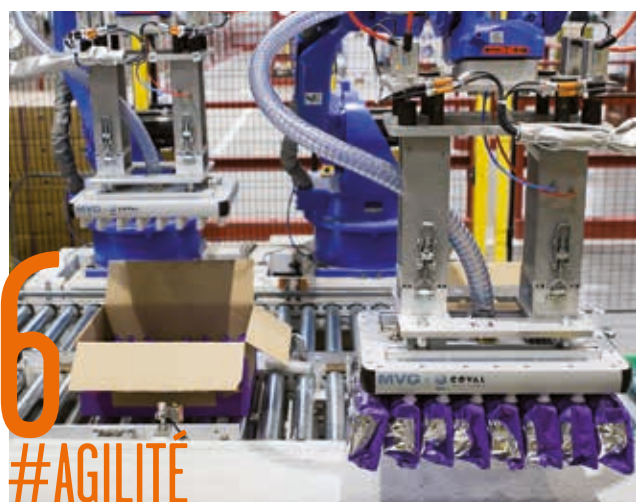


Les ressources humaines, au cœur de la satisfaction client

« Il n'est de richesse que d'hommes. »
L'aphorisme de Jean Bodin apparaît plus que jamais d'actualité dans le domaine de la supply chain.

Notre secteur d'activité est confronté à deux défis majeurs en matière de ressources humaines. Le premier concerne le manque considérable de main-d'œuvre et les difficultés de recrutement qui en découlent. Le second, touche à la nature de notre activité, qui doit simultanément absorber la croissance et l'accélération des flux (physiques et d'information) et opérer sa mutation technologique. Il nous faut renforcer nos compétences, et repenser nos procédures, nos méthodes de travail et nos organisations. Ces exigences quantitatives et qualitatives conduisent FM Logistic à faire des ressources humaines un axe stratégique de développement et un investissement sur le long terme afin de délivrer la qualité de service attendue pour chaque opération. Cette recherche constante de l'excellence professionnelle a conduit les équipes de FM Logistic à créer l'offre *Lean Design and Co-Pack* (lire page 16). Enfin, la volonté inébranlable du groupe de participer à l'évolution des modèles logistiques explique le renforcement de la solution de logistique urbaine Citylogin et la volonté forte d'améliorer la performance environnementale des activités de l'entreprise (lire page 12). Ainsi, FM Logistic confirme son ambition d'être l'un des leaders de la profession.

CÉCILE CLOAREC
Directrice des RH, communication et développement durable groupe



4 PANORAMA

Toute l'actualité du secteur en bref

6 DÉCRYPTAGE

L'humain
Le grand défi de la supply chain de demain

12 INNOVATION

Le transport routier fait le plein de nouvelles énergies

15 VOUS AVEZ LA SOLUTION

Nouveau centre de distribution pour Hasbro en Europe Centrale.
Témoignage de Ilya Aust, Hasbro Europe

16 REPORTAGE

Lean Design & Co-Pack
Gain de temps, gain d'argent !

18 L'ESSENTIEL

FM Logistic dans le monde



ÉVÉNEMENT

Nouvel univers pour le prochain SITL

#SITL. La prochaine édition du SITL, qui se tiendra du 17 au 20 mars 2020 près de Paris, comptera un univers supplémentaire consacré à la sécurité-sûreté-cybersécurité. À l'instar des six autres univers, cette thématique sera valorisée via des conférences, une exposition et un parcours dédié. D'après les experts présents lors de l'édition 2019, les pertes liées aux cyberattaques dans le secteur des transports et de la logistique s'élèveront à 6 Md € en Europe. Un sujet crucial sur lequel il est nécessaire de sensibiliser les professionnels du secteur, la menace concernant tous les maillons de la *supply chain* sans distinction de taille, de pays ou d'activité.



3%

» C'est le pourcentage de projets blockchain déployés à grande échelle au sein des entreprises. «



5 MD \$

» C'est la croissance annoncée pour le marché des exosquelettes au cours des 10 prochaines années. «



1 000 KM/H

» C'est la vitesse du système Hyperloop dont la première piste d'essai a été installée en février 2019. «



TRANSPORT

Les nouveaux corridors logistiques européens

#EUROPE Une étude publiée par Cushman & Wakefield¹ présente les huit futurs corridors logistiques clés en Europe, lesquels devraient redessiner le secteur de la logistique à l'échelle européenne d'ici 2030. La « Banane bleue », corridor d'origine qui couvre la Rhénanie jusqu'à l'Italie du Nord, s'est transformée et dupliquée en de multiples couloirs pour répondre à l'expansion du continent et à la création d'autoroutes. Ces nouveaux corridors concernent : la Grande-Bretagne, la voie maritime entre l'Irlande et la Belgique, la péninsule Ibérique, l'Europe centrale, la mer du Nord, la mer Noire et les pays Baltes reliés à la Finlande, la Pologne, la République tchèque et l'Allemagne. D'après l'un des auteurs de l'étude, « *le commerce électronique, les nouvelles technologies (...), la connectivité multimodale et les réseaux de transports sont également à l'origine de ce changement majeur.* » Avec la hausse des volumes de fret, les coûts de transport, les pénuries de main-d'œuvre et l'engorgement du réseau routier, ces corridors devraient poursuivre leur évolution. La demande en matière de transport de marchandises en Europe continentale devrait presque tripler (+182 %) d'ici à 2050².

¹ The Changing face of distribution – The shape of things to come, janvier 2019.
² Eurostat.



DIGITAL RETAIL

Rapprocher magasin et entrepôt

#INNOVATION La start-up française OneStock déploie ses ailes et séduit de plus en plus d'acteurs à travers le monde avec sa solution. Développée en France auprès de grands noms du retail et du luxe, en Italie et prochainement aux États-Unis, celle-ci permet de donner une vision unifiée des stocks afin d'éviter les ruptures, l'allongement des délais de livraison ou encore la gestion des surplus. Cet outil, qui concerne aussi bien l'approvisionnement en boutiques physiques que sur les sites marchands permet d'accompagner les commerçants dans leur transformation digitale et faire d'eux des retailers omnicanaux intégrés.

COMMERCE VOCAL

Les publicités PGC intéressent Amazon

#STRATÉGIE Afin de booster ses ventes réalisées *via* Alexa aux États-Unis, Amazon demande aux industriels de biens de grande consommation d'inclure la marque de son assistant intelligent dans leurs publicités. But de la manœuvre : laisser entendre que le commerce vocal, et Alexa en particulier, est bien entré dans les habitudes des foyers américains. D'après Recode (Vox Media), le site à l'origine de l'information qui a eu accès à des échanges d'e-mails, il s'agirait d'un « placement » gratuit. Comprendre qu'Amazon ne paierait pas pour être cité. En revanche, le géant de la Silicon Valley proposerait en contrepartie des données sur les performances de leurs produits sur ses plateformes, ainsi que des emplacements publicitaires. Un moyen efficace pour les marques qui accepteraient l'accord de bâtir leurs *skills*, à savoir leurs applications vocales développées pour Alexa. D'après une enquête publiée par *The Information* en août 2018, seuls 2 % des détenteurs d'une enceinte Amazon l'ont utilisée pour faire leur shopping. La marge de progression reste donc immense, même pour un puissant Gafa.



CYBERSÉCURITÉ

Japon : hacker pour améliorer la cybersécurité

#IOT Le gouvernement japonais a autorisé l'Institut national de recherche pour l'information et la communication du pays à hacker plus de 200 millions d'objets connectés utilisés dans les bureaux et les maisons du pays. Le but de cette étude est de tester la robustesse des systèmes de sécurité en vue de l'organisation des JO de 2020 à Tokyo. L'institut va tenter de compromettre des objets tels que des webcams et des routeurs en utilisant des mots de passe aléatoires. S'il réussit à hacker un objet, son propriétaire sera contacté et incité à revoir ses mesures de sécurité.

L'humain

Le grand défi de la supply chain de demain

Pénurie de main-d'œuvre, besoin de nouvelles compétences, bouleversement des organisations, etc. Les ressources humaines sont plus que jamais une préoccupation centrale pour la transformation de la supply chain.



65 %

» Des enfants qui entrent en primaire occuperont des emplois qui n'existent pas encore. «

+ 16 %

» C'est la croissance annuelle du secteur de la supply chain. «

Source : The Future of Jobs, Jan 2016, World Economic Forum.

La question devient incontournable : « *Le facteur humain est le défi majeur pour notre secteur d'activité* », affirme d'emblée Cécile Cloarec, directrice Ressources humaines du groupe FM Logistic. Un constat sur lequel la profession s'aligne : l'Aslog (Association française pour la logistique) le compte ainsi parmi les cinq principaux enjeux de son Benchmark Supply Chain Horizon 2020. Dans les faits, le défi qui attend les logisticiens dans les mois et les années à venir est à double enjeu : quantitatif et qualitatif.

MAINTENIR LES EFFECTIFS

Premier frein à lever : faire face à la pénurie de main-d'œuvre. « *Pour nous, il y a une vraie gageure en termes de staffing* », reprend Cécile Cloarec. La supply chain connaît une période de très forte croissance tirée par l'augmentation des échanges mondiaux et l'accélération du e-commerce. Or, le besoin consécutif de forces vives se heurte à des marchés européens en situation de quasi-plein-emploi. Parallèlement, « *le secteur se développe plus vite que les compétences* », cadre Valentina Carbone, professeure associée à l'ESCP Europe et spécialiste de la supply chain.

À cette difficulté structurelle s'ajoute un réel souci d'image. Certains pans de la profession peuvent manquer d'attractivité pour des jeunes en quête d'emploi. Prenons l'exemple de la fonction de chauffeur routier qui fait face à de nombreux départs à la retraite. Pour la génération des Millenials, conduire un poids lourd peut s'avérer trop contraignant en termes d'horaires, d'équilibre vie professionnelle-vie privée, etc. Reste qu'il y a urgence à endiguer la problématique : « *La profession se trouve confrontée à un manque chronique de chauffeurs qui va aller en s'accroissant*, assure Cécile Cloarec, *les projections font état d'une augmentation possible de 20% des flux de transport d'ici 2030.* »

800

» C'est le nombre de recrutements annuels en 2018 chez FML France et prévus pour l'année 2019. «

À LA RECHERCHE DE TALENTS

Dès lors, comment attirer les meilleurs profils et les fidéliser ? Comment soutenir les opérations et atteindre l'excellence en termes de satisfaction clients ? Valentina Carbone conseille : « *Nous devons accroître le niveau de visibilité, de connaissance de nos métiers qui se révèlent passionnants, riches, multiples et ouverts sur le monde, notamment en sensibilisant les publics dès le plus jeune âge. Il est indispensable de faire connaître les prestataires de services, tous ces métiers qui rendent les flux et les échanges de produits possibles.* »

Des initiatives allant dans ce sens se font d'ailleurs jour. Ainsi, la société néerlandaise Inchainge développe sur Internet le jeu de simulation baptisé The Fresh Connection. Il décrit le fonctionnement de la supply chain à destination des jeunes et étudiants. Autre recommandation de Valentina Carbone : « *Il doit y avoir plus de synergies entre les acteurs de la logistique et le monde de l'éducation. Nous connaissons encore une carence de programmes de formation.* »



L'augmentation des échanges mondiaux et l'accélération du e-commerce entraînent une très forte accélération de la supply chain.



Plus manager que technicien

#ÉTUDE Quelles sont les compétences du manager supply chain ? Dans une grande étude menée en 2016 auprès de 190 entreprises par Valentina Carbone, professeur à l'ESCP et ses élèves, les résultats révèlent que, pour être un bon manager dans le secteur, les compétences managériales et le leadership priment devant les compétences techniques. Malgré la révolution technologique, on attend de lui qu'il soit plus un leader, un chef de projet qu'un technicien. Ce qui compte c'est sa vision stratégique et globale du business. Vous avez dit primat de l'humain ?



L'EXPERT

Valentina Carbone,
professeur
associée
à l'ESCP Europe
et spécialiste
de la supply chain.



En outre, charge à chaque entreprise du secteur de peaufiner son image corporative. C'est tout le propos des stratégies de marque employeur dont l'objectif est de rendre attractive une entreprise via des campagnes de publicité, une présence sur les réseaux sociaux, les relations avec les écoles, etc. « *Nous souhaitons devenir un employeur de référence. Si un candidat désire travailler dans le secteur de la logistique, nous aimerions qu'il pense d'abord à FM Logistic en raison de notre activité, de notre réputation et des opportunités que nous offrons* », souligne Blanka Borkowska, DRH FM Logistic Europe centrale.

Très actif sur ces questions, le groupe est entré au classement Universum des employeurs les plus attractifs en 2017, et s'est vu décerner ces trois dernières années plusieurs reconnaissances, « Top Employer » ou encore « Happy Starters » pour son excellence dans le management et l'accueil des jeunes collaborateurs. « *Ces labels et autres certifications nous permettent de soigner notre réputation et e-reputation*, explique Laurent Leleu, DRH FM Logistic France. *Il fait bon débiter et faire sa carrière chez nous car l'humain, les femmes et les hommes de FM Logistic, se trouvent au cœur de notre stratégie.* » Ainsi, malgré sa taille et sa dimension internationale, FM Logistic se positionne comme une société à l'ADN familial où l'atmosphère de travail est positive. Avec des possibilités d'évolution de carrière à la clé : « *Sur un marché de l'emploi* →

» Nous devons accroître le niveau de visibilité, de connaissance des métiers de la supply chain qui se révèlent passionnants, riches, multiples et ouverts sur le monde, notamment en sensibilisant les publics dès le plus jeune âge. «

Valentina Carbone

→ *tendu, offrir une rémunération compétitive ne suffit pas. Il nous faut aussi apporter à nos collaborateurs des opportunités de développement, cultiver les valeurs de l'entreprise et promouvoir un environnement de travail agréable* », ajoute Blanka Borkowska.

Autre vecteur puissant : la formation. « *Nous devons aller chercher des candidats novices en logistique et être à même de les former dans nos entrepôts-écoles ou dans notre université interne* », estime Laurent Leleu. Dans le cas de la pénurie de chauffeurs routiers, FM Logistic France a créé des passerelles pour que des préparateurs ou des caristes des plateformes puissent évoluer vers les métiers de la conduite. Et, en matière de formation, FM Logistic utilise toute la palette des possibles : cours présentiels, plateforme de e-learning, etc. L'entreprise teste même la réalité virtuelle pour faire passer les permis caristes.

NOUVEAUX MÉTIERS, NOUVEAUX PROCESSUS

De façon concomitante, les RH doivent œuvrer sur l'aspect qualitatif car la supply chain change, elle se complexifie, se digitalise. Le développement des technologies telles que l'intelligence artificielle, le big data, la blockchain la robotisation entraînent la création de nouveaux métiers. « *Nous assistons à une transformation de la nature même du business, éclaire Cécile Cloarec. Le secteur dans son ensemble monte en valeur ajoutée.* »

Ce bouleversement implique une évolution des organisations, des processus, ainsi qu'une montée en compétences des collaborateurs, opérateurs comme managers. « *Nous recherchons désormais de nouvelles compétences en automatisation, en gestion de données, en intelligence artificielle, en robotisation, etc.* », détaille-t-elle.

Mais pas seulement ! « *Pour réussir, il faut posséder une équipe RH solide et se reposer sur des processus internes*

identifiés et structurés, balisés pour préparer les savoir-faire de chacun des collaborateurs », complète Laurent Leleu. Aussi, FM Logistic opère ainsi un virage stratégique avec la numérisation de ses procédures RH. « *Cette digitalisation des processus RH reste un préalable pour les améliorer*, souligne Cécile Cloarec. *Elle renforce notre politique de ressources humaines dans sa globalité.* »

La mutation va même plus loin. Souplesse, agilité et adaptabilité sont les maîtres-mots de l'entreprise du futur et traitement des données doit rimer avec vitesse et pertinence. « *Nos organisations doivent devenir beaucoup plus transversales dans le partage d'informations, dans la prise de décision complexe et collective, développe-t-elle. Nos façons de travailler doivent évoluer, être moins hiérarchisées, moins verticales, plus collaboratives, plus dans le mode projet et l'interaction.* » Quels bénéfices à cela ? Un enrichissement des tâches pour les collaborateurs, une réactivité et une qualité de service boostées pour les clients.

AU SERVICE DE L'HUMAIN

Dans cette optique, FM Logistic s'appuie sur le déploiement de plusieurs solutions numériques, dont la Google Suite qui permet de travailler à plusieurs sur une proposition commerciale, d'organiser une conférence vidéo dans le monde entier en un clic ou encore l'application Workday pour la gestion des RH dans le Cloud.

Avec ce projet majeur, intitulé PEPS (People Empowerment Solutions) en cours de déploiement dans les 14 pays du groupe, FM Logistic confère plus d'autonomie à ses opérateurs et à ses managers. « *Portail de partage d'informations RH, PEPS permet à un salarié d'accéder à des données RH via son smartphone, sa tablette, son PC, etc.* », décrit Laurent Leleu. Chaque collaborateur pourra accéder à des formations en ligne, faire une demande de congé auprès de sa hiérarchie et recevoir une réponse rapidement, etc. « *Nous renforçons et enrichissons l'expérience employé et nous opérerons à terme tous les processus RH en temps réel, 24 heures/24* », reprend Cécile Cloarec. Le traitement accéléré des données RH permet, en outre, le déploiement du cockpit-manager, un tableau de bord digital qui donne des informations en direct pour gérer les équipes et allouer les ressources humaines nécessaires sur les entrepôts heure par heure. On le constate, malgré la mutation technologique du secteur,



Les RH ont un rôle clé à jouer pour accompagner les collaborateurs dans la transformation de la supply chain.



Trois métiers du futur

#AVENIR Sur un marché de l'emploi en croissance, de nouveaux métiers apparaissent. Voici trois d'entre eux qui devraient bientôt voir le jour.

- **Data alchemist** : il exploitera les flux d'informations pour en tirer des données clés d'aide à la décision.
- **Client solutions provider** : sa mission sera de détecter les nouveaux besoins des clients et de coordonner les nouvelles offres et solutions pour y répondre.
- **Prospective research strategist** : il anticipera l'avenir et la stratégie à mettre en place sur le long terme.



l'homme demeure plus que jamais au centre de la supply chain. Dans les entrepôts, AGV, robots et autres drones inventorisés évitent la pénibilité et la répétition des tâches. « *La technologie doit rester un outil au service de l'humain qui reste la compétence clé* », remarque Valentina Carbone. Et, il n'y aura pas d'intelligence artificielle sans intelligence humaine... Précision, souplesse dans le traitement des colis seront toujours nécessaires. Les ressources humaines constituent la clé de voûte d'opérations de logistique réussies. Et c'est l'homme qui est au cœur de la satisfaction clients. Toutefois, il faut accompagner les collaborateurs dans ces nouvelles façons de travailler tant sur le plan organisationnel que technologique. « *Il y a un enjeu autour de l'appropriation. Ce n'est jamais facile de changer les habitudes, de s'adapter à de nouvelles méthodes qui nous bousculent. C'est pourquoi nous réfléchissons à l'interface homme/machine pour que cette dernière demeure un soutien, un facilitateur et non pas l'inverse* », conclut Cécile Cloarec.

STUDY CASE

» Assurer que chaque collaborateur bénéficie de bonnes conditions de travail. «



GOPIKA PAWAR
Responsable écodéveloppement
et satisfaction client Ikea Inde

Quels sont les objectifs de la stratégie *People and Planet Positive* d'Ikea ?

GOPIKA PAWAR

Face au changement climatique et à l'accroissement des inégalités, l'une des réponses d'Ikea est la stratégie *People and Planet Positive* qui définit trois domaines clés associés aux trois principaux défis qui impactent les activités d'Ikea : permettre au plus grand nombre d'adopter un mode de vie sain et durable ; intégrer l'économie circulaire et avoir un impact positif sur le climat à travers nos opérations ; promouvoir l'équité et l'égalité. Pour mener ces changements positifs, nous ne pouvons agir seuls, nous avons besoin que nos partenaires s'engagent avec la même ferveur.

En quoi le code de conduite Ikea, baptisé IWAY, influence-t-il les opérations au quotidien ?

G. P. Le code IWAY assure que chaque collaborateur bénéficie de bonnes conditions de travail. Pour fournir un service à Ikea, il doit être suivi à 100 % sans compromis. L'idée est de garantir à tous une meilleure qualité de vie au travail en se conformant aux droits de l'homme, au Code du travail, au respect de l'environnement, de l'éthique professionnelle et des lois anticorruption. Ce qui a pour effet d'impacter le bien-être des salariés, le management, la sécurité et les conditions de travail, mais aussi de favoriser le partage d'idées et une progression générale du business.

En quoi les ambitions de durabilité d'Ikea India sont-ils en accord avec ceux de FM India ?

G. P. L'équipe FM Inde a manifesté beaucoup d'intérêt dès la mise en œuvre du code IWAY et plusieurs améliorations ont été observées après les premières sessions de sensibilisation et les stages de formation. Une atmosphère de confiance et une dynamique productive se sont instaurées. En outre, l'application de ces pratiques ne se limite pas au lieu de travail, elle se répand dans la vie sociale des employés.

Le transport routier fait le plein de nouvelles énergies

Afin de participer à la lutte contre le réchauffement climatique et la pollution atmosphérique, le secteur de la supply chain peut désormais diversifier ses modes de propulsion avec des technologies qui arrivent petit à petit à maturité. Tour d'horizon de ces nouvelles solutions, notamment pour la logistique routière.

« **L**e gaz naturel, l'électricité et l'hydrogène façonneront le futur mix énergétique de la chaîne logistique », annonce Alan Mac Kinnon, professeur de logistique à l'université de Hambourg, dans son livre *Decarbonizing Logistics*. « Il n'y aura pas une solution miracle, mais un mélange de solutions », approuve Charlotte Migne, directrice du développement durable de FM Logistic. La nécessaire transition énergétique touche particulièrement le secteur des transports routiers qui représente près de 10 % de la pollution dans le monde. Première alternative au pétrole pour les flottes des transporteurs : le gaz naturel. Composé principalement de méthane, il se présente sous deux formes : le gaz naturel comprimé (GNC) et le gaz naturel liquéfié (GNL). Par rapport au diesel, le GNC et le GNL peuvent réduire les émissions de NOx jusqu'à 70 % et les particules fines de 85 %. Les véhicules à gaz naturel (GNV) sont plutôt adaptés aux moyens de transport lourds qu'aux légers.

7%

» Des émissions globales de CO₂ émanent des transports de fret internationaux. «

Source : International Transport Forum.

» Pour lever les derniers freins au passage aux nouvelles énergies, il faut une conjoncture de contraintes légales et d'incitations fiscales et un secteur automobile proactif pour produire des camions. «

Charlotte Migne

Les prix bas du gaz représentent l'un de leurs principaux attraits. De plus, il bénéficie d'allègements fiscaux dans de nombreux pays d'Europe, les taux d'imposition moyens dans l'UE étant inférieurs de 76 % à ceux du diesel. Par ailleurs, les moteurs à gaz naturel sont 50 % plus silencieux que leurs homologues diesel. Enfin, ils bénéficient d'une infrastructure de recharge déjà assez développée.

L'ÉLECTRIQUE, UN COÛT ÉCOLOGIQUE ?

De leur côté, les véhicules électriques (VE) commencent à s'imposer dans le domaine de la logistique. À l'origine, ils étaient limités aux fourgonnettes

utilitaires pour les courtes distances. Or, des camions électriques sont désormais mis sur le marché par les constructeurs. En réalité, le terme VE recouvre quatre types de motorisations différentes : HEV, PHEV, BEV et véhicule électrique à autonomie prolongée REEV (cf. glossaire). Dans les deux premiers cas, le moteur à combustion joue encore un rôle essentiel dans la propulsion. Bien que plus écologiques que les voitures classiques (40 % d'émissions en moins), ces dernières ne représentent pas encore la solution optimale. Mais, les BEV et les REEV devraient les remplacer au fil du temps. Et les batteries gagnent en autonomie. Les VE s'avèrent particulièrement



L'EXPERT

Charlotte Migne,
directrice du
développement
durable
de FM Logistic.



adaptés aux métropoles et à leurs contraintes. Leur « zéro émissions » d'échappement contribue non seulement à la lutte contre la pollution atmosphérique, mais leur permet également de se déplacer librement dans les zones dites à faibles émissions* mises en place dans les grandes villes (264 en 2017). Toutefois, il y a encore un coût écologique élevé de production des voitures électriques, gourmande notamment en métaux rares. Autre bémol, et non des moindres, la valeur « écologique » de l'électricité dépend de sa source de production. Or, certains pays comme la Pologne produisent de →



D'autres solutions ?



#CITY LOGIN Pour lutter contre le changement climatique, les entreprises de logistique et de transport peuvent agir sur leurs flottes de véhicules traditionnels en améliorant leur rendement et leur maintenance. « Quarante pour cent des émissions polluantes proviendraient de pneus

et de freins usés », souligne Charlotte Migne, directrice du développement durable FML. Les opérateurs de la supply chain doivent, par ailleurs, se pencher sur les comportements des chauffeurs en leur donnant des cours d'écoconduite. Ils permettent d'économiser en moyenne 15 % de carburant. Mais, la solution se trouve aussi dans une approche globale de la supply chain : « il est important de repenser tout le processus logistique, de la construction d'entrepôts à la maintenance des véhicules et aux nouveaux paradigmes du transport qui induent l'intermodalité », explique-t-elle. C'est notamment le choix de FML avec son offre urbaine City Login.



→ l'électricité à partir de centrales à charbon qui émettent beaucoup de CO₂.

L'HYDROGÈNE, L'OPTION D'AVENIR

Quid de l'hydrogène ? Les véhicules qui utilisent de l'hydrogène comme carburant sont équipés d'une pile à combustible (PAC) au lieu d'une batterie. Cette pile à combustible alimente le moteur. Comme les véhicules électriques, ils ne produisent aucune émission d'échappement (que de la vapeur d'eau) et se révèlent plus économes en énergie que les moteurs diesel (et au gaz naturel). Les piles à combustible possèdent un certain nombre d'autres atouts. Elles sont plus légères et moins volumineuses. Et, elles nécessitent moins d'entretien, car les batteries s'épuisent avec le temps, alors qu'une PAC fonctionnera de manière continue tant qu'elle recevra de l'hydrogène. Enfin, faire le plein d'une pile à combustible à hydrogène est beaucoup plus rapide que la recharge

d'une batterie (inférieur à 5 min pour une autonomie de 500 à 600 km). Alors, pourquoi toutes les flottes d'entreprise ne sont-elles pas d'ores et déjà équipées de véhicules à hydrogène ? Réponse : c'est parce qu'ils restent encore onéreux à fabriquer.

En outre, la production de l'hydrogène dépend encore à 95 % des énergies fossiles et sa production « décarbonée » reste pour le moment à l'état de prototype.

Enfin, contrairement à l'électricité et au gaz naturel, l'hydrogène nécessite la création d'un réseau de recharge *ex nihilo*. Et, chaque station coûte très cher, entre 330 000 et 5 millions de dollars. Conséquence ? L'infrastructure d'hydrogène fait encore défaut avec seulement quelques centaines de stations actuellement en exploitation dans le monde : une vingtaine en France ! On les trouve principalement au Japon, en Allemagne et aux États-Unis. Aussi cette énergie ne connaîtra-t-elle pas son apogée avant l'après-2025, année où le coût des piles à combustible devrait être suffisamment bas et l'infrastructure de stations d'hydrogène suffisamment développée. « *Pour lever les derniers freins au passage aux nouvelles énergies, je dirais qu'il faut une conjonction de contraintes légales et d'incitations fiscales et un secteur automobile proactif pour produire des camions*, reprend Charlotte Migne. *Je pense que la contrainte légale doit venir des villes comme aujourd'hui, mais aussi idéalement au niveau international en fixant un prix au carbone. Enfin, nous devons informer le consommateur que dans ses choix responsables la livraison est un pan important pour qu'il mette la pression et fasse les choix éclairés, ce qui encouragerait les acteurs logistiques les plus vertueux.* »

* Zones à faible émission : la Commission européenne a défini sept types de zones urbaines avec certaines restrictions de circulation pour mieux combattre la pollution.



Glossaire

#HEV

Le moteur à combustion reste le moteur principal. Il est complété par une batterie qui prend le relais à basse vitesse.

#PHEV

Semblables à un HEV, mais la batterie plus grosse peut être chargée de l'extérieur et effectue tout le travail jusqu'à ce qu'elle ne soit plus chargée. À ce stade, le moteur à combustion prend le relais.

#BEV

Pas de moteur à combustion, 100 % électrique.

#REEV

Véhicule entièrement électrique doté d'un moteur à combustion permettant de recharger la batterie lorsqu'elle est faible. Le moteur à combustion n'a pas de lien direct avec les roues.



NOUVEAU CENTRE DE DISTRIBUTION POUR HASBRO EN EUROPE CENTRALE

Témoignage de Ilja Aust,
responsable des opérations de Hasbro Europe

► ÊTRE PLUS PROCHE DES CLIENTS

Initialement, Hasbro livrait ses clients d'Europe centrale et orientale à partir de son centre de distribution situé à Soest, en Allemagne. « En raison de la forte croissance dans cette région d'Europe et d'une stratégie que nous voulions plus proche du marché, nous avons souhaité implanter un nouveau centre de distribution en République tchèque », témoigne Ilja Aust, responsable des opérations de Hasbro Europe. Après un processus de sélection en plusieurs étapes, FM Logistic a été choisi pour les services d'entreposage et de transport de cette nouvelle plateforme logistique. « La décision en faveur de FM Logistic fut principalement motivée par son excellence opérationnelle et son ancrage dans cette zone géographique », indique le responsable de Hasbro.

► UNE LARGE PALETTE DE SERVICES

« FM Logistic nous fournit une couverture complète pour nos besoins logistiques en Europe centrale et orientale. Outre les éléments clés que sont l'entreposage et la distribution, le groupe nous offre également des services à forte valeur ajoutée : services douaniers et coordination des autres transporteurs », poursuit Ilja Aust. Il faut savoir que les ventes du secteur des jouets en Europe sont concentrées sur quelques semaines avant Noël, ce qui constitue un défi majeur du point de vue logistique, car un volume énorme de produits doit être expédié dans un court délai à des centaines de points de vente. « FM Logistic a réussi à s'adapter à nos besoins sous la pression et à nous fournir un excellent service lors de cette période cruciale des fêtes. »

► EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

« La mise en route et de la montée en puissance du nouveau centre de distribution a été une réussite parce qu'elle s'appuyait sur un plan de développement bien conçu et une gestion de projet très coordonnée », estime le responsable Hasbro. « En ce qui concerne la plateforme proprement dite : outre l'excellence opérationnelle mentionnée précédemment, j'estime que l'un des éléments clés du succès du lancement du centre de distribution réside dans la qualité du personnel recruté sur place. Selon moi, FM Logistic forme très bien ses collaborateurs et prend grand soin d'eux. Par ailleurs, les équipes de FM ayant en charge Hasbro se révèlent très impliquées et très motivées. Elles sont créatives, réactives et toujours prêtes à trouver des solutions pour notre entreprise. »



1500

» C'est le nombre de marques de la société de jeux et de jouets Hasbro. Parmi les plus connus citons : Monopoly, et les licences de jouets Marvel, Star Wars et Disney. «

Lean Design & Co-Pack



Gain de temps, gain d'argent !

La promotion reste le moyen le plus efficace de proposer aux consommateurs de bonnes affaires, elle constitue un levier majeur des marques pour augmenter leur part de marché. Une tendance qui a poussé les logisticiens à proposer des solutions afin de réduire les coûts et favoriser la mise rapide sur le marché de lots promotionnels attractifs.

En 2017, la promotion a progressé en France de 3,5 %*. Elle reste donc un fort contributeur des parts de marché des enseignes de la grande distribution. Et, malgré la loi Egalim (voir ci-contre), elle devrait continuer à croître en 2018-2019. Dans ce contexte, l'activité de conditionnement par lots des produits ou co-packing devrait suivre une courbe ascendante. Le plus souvent, le processus de mise sur le marché est assez long, peu agile et mobilise des services différents : l'idée lancée au marketing est ensuite confiée à un concepteur de packaging, aux achats, puis transmis aux responsables logistiques qui émettent un appel d'offres pour externaliser entre les mains des logisticiens. C'est fort de ce constat que FM Logistic a imaginé une nouvelle offre intégrée, capable d'aider ses clients à relever

le défi d'une mise en rayon rapide et attractive pour booster leurs ventes : Lean Design & Co-pack. « C'est une démarche globale et clé en main de développement pour les activités de co-packing et les lots promotionnels, précise Alban de Laveaucoupet, chef de produit packaging chez FM Logistic. Elle allie la conception et le design de packaging secondaire (box, coffret, display, manchons, etc.) à la réalisation

des opérations de co-packing pour des produits alimentaires, non alimentaires et luxe. »

ALL INCLUSIVE

Avec Lean Design & Co-Pack, FM Logistic peut désormais intervenir très en amont du processus, dès la conception du brief par les équipes marketing. « Grâce à un logiciel de conception volumique 3D, nous sommes en mesure de réaliser plusieurs propositions de design et de maniabilité des box, display PLV et autres coffrets de lots promotionnels, détaille Alban de Laveaucoupet. Surtout, nous pouvons développer des solutions packaging viable industriellement. Les créations et les volumes des nouveaux concepts sont testés en grandeur nature sur nos lignes de conditionnement. »

8 SEMAINES

» C'est le temps record pour passer de l'idée de contenant au concept validé prêt à être lancé en production. «

LOI EGALIM ET PROMOTIONS

1



#QU'EST-CE QUE LA LOI EGALIM ?

La loi Egalim pour l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et une alimentation saine et durable encadre les promotions. Elle ne touche que les produits alimentaires. Les remises sur lesdits produits sont plafonnées à 34 % de la valeur et ne peuvent concerner que 25 % du volume annuel écoulé par l'enseigne. Ainsi, l'offre « 1 produit acheté, 1 gratuit » est désormais interdite au contraire des « 2 achetés, 1 gratuit ».

2



#COMMENT FM LOGISTIC S'Y ADAPTE ?

Promulguée en novembre 2018, la loi Egalim est entrée en vigueur janvier 2019. Pour informer ses clients sur les éventuelles conséquences et les possibles réponses adaptées, FM Logistic a organisé des ateliers dédiés en début d'année.

3



#QUELLES CONSÉQUENCES POUR LES PROMOTIONS ?

A priori, il n'y aura pas moins de promotions, mais elles changeront de nature. Selon les prévisions de l'Institut Nielsen*, les consommateurs pourraient même bénéficier de discounts plus importants sur les produits non alimentaires comme le DPH (droguerie, parfumerie, hygiène) ou sur les produits d'entretien ; alors que, côté alimentaire, il devrait y avoir davantage d'opérations de gros volumes sur des lots et offres familiales.

*Tendances et perspectives de l'impact des EGA 2018.

Lean Design & Co-pack offre donc de nombreux avantages aux marques clientes de FM Logistic. Au premier rang desquels, la rapidité de mise sur le marché. « En effet, c'est aujourd'hui le même interlocuteur qui gère l'analyse de cahier des charges fonctionnel, la conception du conditionnement en 3D, et l'exécution d'une simulation dans un contexte (box, linéaire, etc.). Puis, il réalise le prototype, effectue les modifications et apporte des améliorations éventuelles autant de fois que demandé », reprend Alban de Laveaucoupet. Résultat : le temps de développement est réduit de moitié et les promotions plus rapidement en rayons pour booster les ventes.

LOW TIME AND COST TO MARKET

Le principe d'interlocuteur unique tout au long du projet favorise non seulement l'écoute et le conseil, et donc la pertinence des offres, mais il permet en outre de baisser les coûts à tous les niveaux de la chaîne. « Nous faisons gagner du temps et de l'argent à nos clients par une simplification décisionnelle et une mise en œuvre opérationnelle rapide », résume Florence Bourgeois, directrice marketing

FM Logistic. « D'autant que nous travaillons en "wall to wall", complète Alban de Laveaucoupet. C'est-à-dire que l'entreposage des produits étant juste à côté des lignes de co-packing, cela évite un temps et un coût de transport supplémentaire. »

Enfin, dernier atout, Lean design & Co-pack constitue une solution dite verte puisque FM Logistic offre à ses clients des solutions à base de nouveaux matériaux écoresponsables.

Autant de points forts qui ont déjà séduit bon nombre d'industriels. « En un an, nous avons déjà conçu une vingtaine de projets », explique Alban de Laveaucoupet. Comme une harmonisation de box réunissant Nana, Tena, Lotus baby et Demak'up pour rationaliser l'industrialisation et la communication de ces quatre marques du groupe Essity ou encore un coffret de produits de beauté American Crew pour la société Revlon. Et Florence Bourgeois de conclure : « Lean Design & Co-Pack ne s'adresse pas seulement aux opérations promotionnelles ; ce nouveau service global permet une véritable mise en valeur des produits d'une marque. L'idée finale est bien que nos clients puissent dynamiser leurs ventes. »

*Source : Kandara Worldpanel

Une solution globale

Besoin client



ÉTUDE

CONCEPTION PROTOTYPE

VALIDATION CLIENT



8 semaines en moyenne

SOLUTION COMPLÈTE

TEST QUALITÉ

AJUSTEMENT (SI NÉCESSAIRE)



Validation lancement projet



Engagements sur le marché indien

#INVESTISSEMENT FM Logistic a annoncé, courant mars, un projet d'investissement de 150 Md US\$ sur cinq ans dans ses propres entrepôts et centres de distribution en Inde. Il se concrétisera par la création de 500 emplois supplémentaires en Inde dans les 12 mois suivants. Dans ce cadre, une plateforme logistique multiclients a été inaugurée dans la région de Delhi et l'entrepôt multiclients de Mumbai sera agrandi. Plus de 12 hectares de terrain ont également été investis à Jhajjar, près de Gurugram, pour la construction d'un nouvel entrepôt. Une fois bâtie, la plateforme logistique conçue par NG Concept (société sœur de FM Logistic spécialisée dans l'immobilier logistique) fournira 70 000 m² d'espaces d'entreposage pouvant accueillir jusqu'à 100 000 palettes. FM Logistic investit également dans un nouveau système de gestion d'entrepôt (WMS) et un système de gestion du transport (TMS) pour offrir à ses clients une plus grande visibilité sur leurs envois.



1^{ER}

» FM Logistic est le premier logisticien français certifié ISO 45 001 Santé et sécurité au travail. «



Nouveau test de mesure d'émissions carbone



#DÉVELOPPEMENT DURABLE

Un nouvel outil de mesure des émissions de gaz à effet de serre (GES) va être testé au sein des plateformes et sites de cross-docking FM Logistic de douze pays, essentiellement en Europe. Baptisé REff (Resource Efficiency at Logistic Site), il a été développé par l'institut allemand de recherche appliquée Fraunhofer IML. Le groupe, qui s'est fixé l'objectif de réduire de 20 % les émissions de gaz carbonique provenant de ses plateformes logistiques d'ici 2022, prévoit de publier un bilan à l'issue du test.



Top employeur !



#DISTINCTION FM Logistic a reçu le label Top Employer pour la quatrième année consécutive. L'entreprise, qui emploie près de 6 000 personnes en France dont près de 700 créations d'emplois directs en 2018 et 27 200 équivalents temps plein (dont intérimaires) à l'échelle du groupe, s'est vue remettre cette distinction en février dernier à Paris par le Top Employers Institute. Créé en 1991, ce dernier est un organisme de certification international qui examine les conditions de travail offertes par les entreprises et leurs efforts d'amélioration du bien-être des salariés.



Ouverture d'une plateforme pharmaceutique

#DÉVELOPPEMENT Un entrepôt sous température dirigée dédié au secteur pharmaceutique a été ouvert près de Bucarest en février dernier. Cette nouvelle plateforme logistique, qui a fait l'objet d'un investissement de 20 millions d'euros, est destinée à répondre à la demande croissante des entreprises du secteur de la santé en Roumanie. L'entrepôt, situé à Dragomiresti, offre un espace de 10 000 m² pour le stockage et la distribution de produits thermosensibles tels que vaccins, produits pharmaceutiques et équipements médicaux. Son fonctionnement a été certifié conforme aux Bonnes Pratiques de distribution (BPD) et aux Bonnes Pratiques d'entreposage (GSP) des produits pharmaceutiques.

Un investissement qui aidera les entreprises du secteur à faire face à la forte hausse de la consommation de médicaments dans le pays (+11,8 % au cours des 12 mois précédant le 31 mars 2018), pour atteindre 3,15 Md € selon un rapport de la société d'études Cegedim.



La politique environnementale du groupe distinguée

#DISTINCTION En 2018, FM Logistic a été noté B- par le CDP pour sa politique environnementale, niveau bien supérieur à la moyenne du secteur (D). Cette note signifie que FM Logistic « prend des mesures coordonnées » pour limiter le réchauffement climatique. Une politique qui permet à FM Logistic de figurer parmi les 13 % d'entreprises les mieux notées par l'agence de notation, tous secteurs et pays confondus. FM Logistic a de surcroît obtenu la note A- (au-dessus de la moyenne C) pour les actions menées auprès de ses fournisseurs-partenaires afin qu'ils prennent eux aussi des mesures de lutte contre le réchauffement climatique.



2,5 M DE ROUBLES

» C'est le montant investi en Russie par FM Logistic, auquel s'ajoutent 270 emplois créés dans la région de Rostiv. «



Nouvel entrepôt près de Hanoï

#NOUVEAU SITE Le groupe poursuit son développement international avec la construction d'un nouveau site de stockage et de distribution à Bắc Ninh, à 20 km de Hanoï. L'investissement de 30 millions de dollars vise à renforcer sa présence sur un marché vietnamien très dynamique. Implanté au Viêt Nam depuis 2017, FM Logistic n'y exploitait pas jusqu'à présent de grand site en propre. Une fois achevé, l'entrepôt multiclients de Bắc Ninh emploiera près de 300 personnes et proposera 52 000 m² d'espace d'entreposage, pouvant accueillir jusqu'à 70 000 palettes. La première tranche de 21 000 m² sera livrée au printemps 2020.





Créer une chaîne de solidarité pour lutter contre l'exclusion sociale

Le Groupe FM renforce ses engagements en matière de responsabilité sociétale en créant sa Fondation d'Entreprise. Fondée sur les valeurs du Groupe : confiance, ouverture et performance, sa vocation est de lutter contre l'exclusion sociale en soutenant des initiatives locales dans les domaines de l'insertion et de l'enfance.

Parce que chacun a droit à une vie meilleure, la fondation a soutenu durant cette 1^{re} année plus de 100 jeunes entre 18 et 26 ans en risque d'exclusion.

FM Foundation est fière d'accompagner les collaborateurs dans leurs projets solidaires.

Vous souhaitez partager vos talents, vos compétences, vous impliquer à nos côtés ?

Rejoignez la chaîne de solidarité !