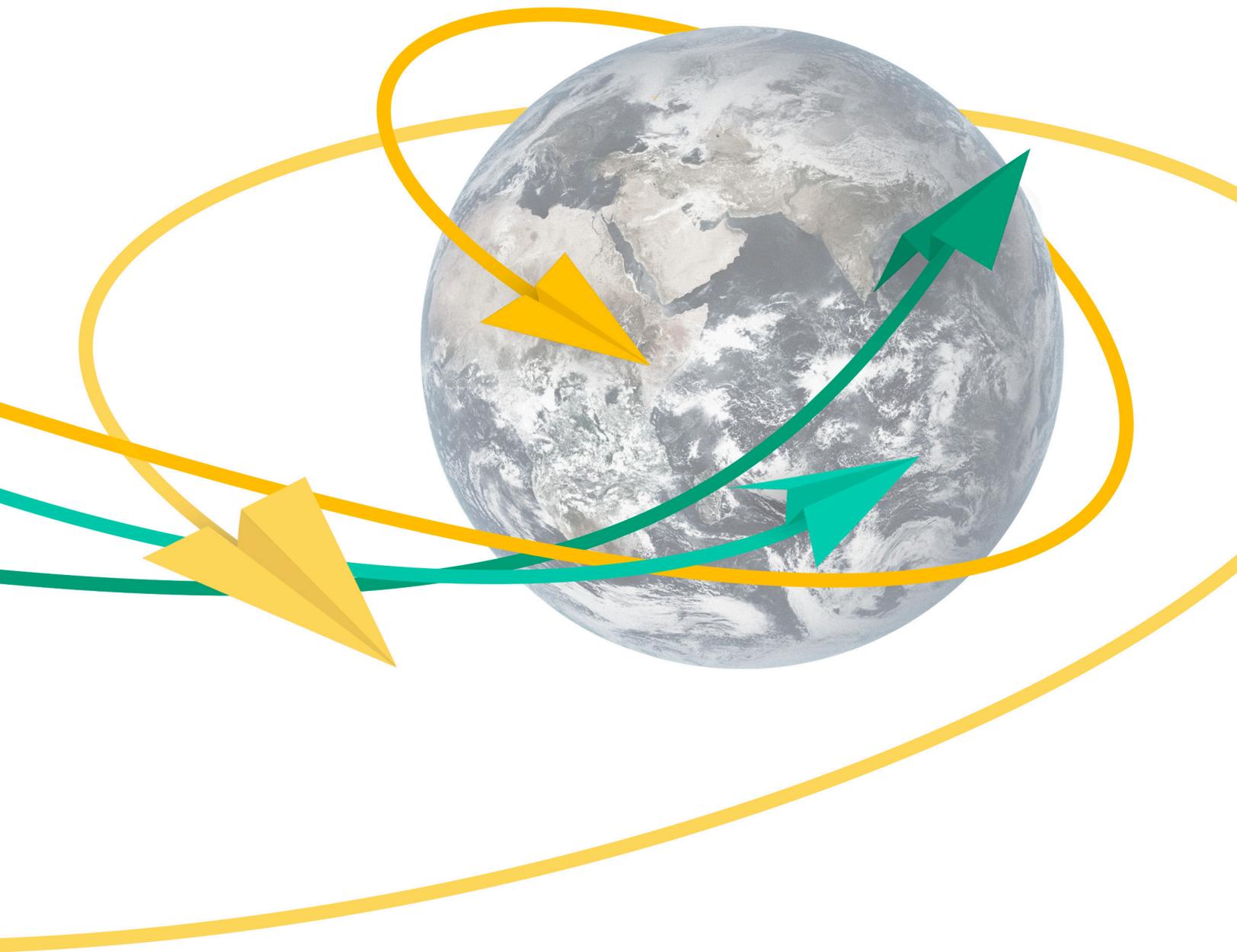


TRANSPORTATION PULSE REPORT 2022

# Construire un avenir meilleur dans les transports

Basé sur la confiance, les relations, les réseaux et la durabilité

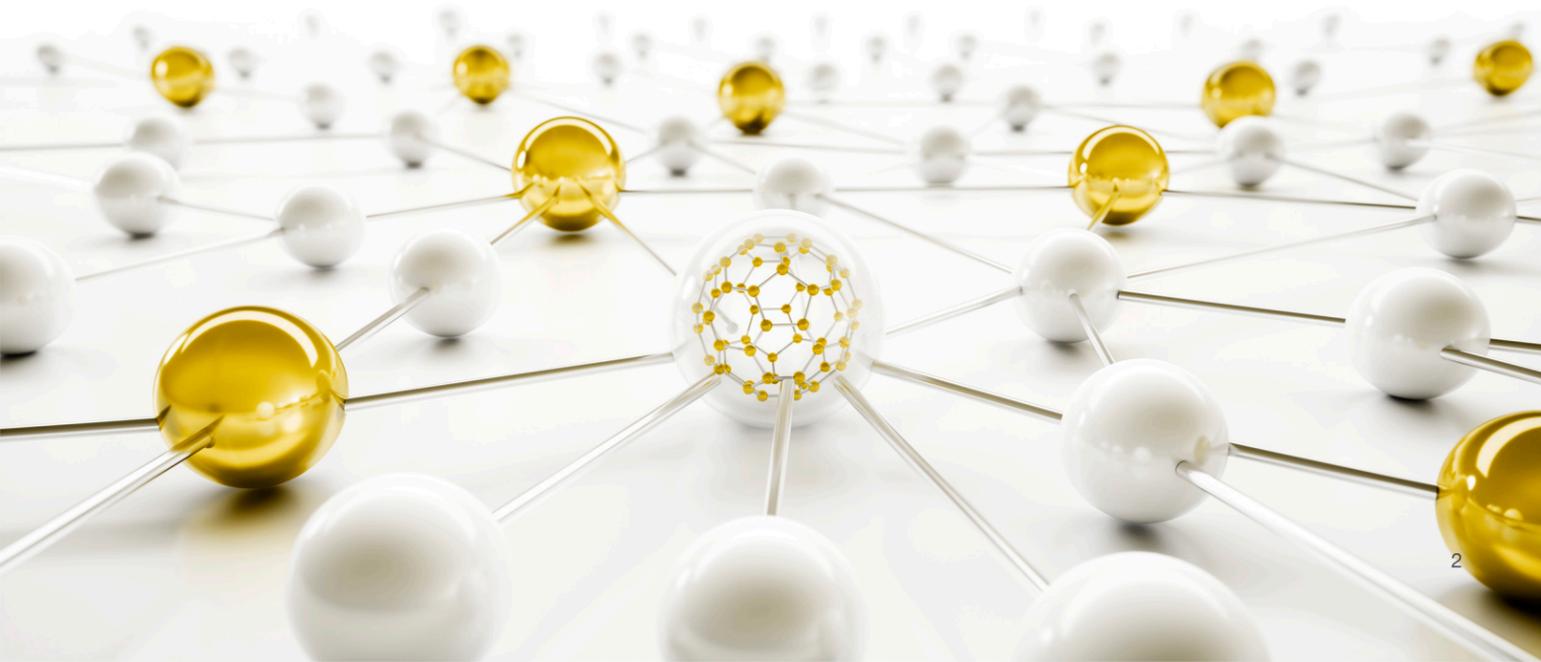


Si l'année 2020 et l'apparition de la pandémie de Covid-19 ont été comme un tremblement de terre, secouant et fracturant les fondations de nombreuses chaînes d'approvisionnement, 2021 a été comme un tsunami océanique, provoquant davantage de détresse et de confusions.

Il y a un an, nous étions impatients de laisser 2020 derrière nous et de repartir à zéro en 2021. Pourtant, à certains égards, cette année s'est avérée tout aussi difficile que 2020, notamment dans le domaine des transports.

La congestion et les retards dans les ports maritimes, les contraintes liées aux capacités de transport et la pénurie de chauffeurs, la hausse des coûts de transport, en particulier les tarifs maritimes et de routiers, la hausse des prix du carburant, et la liste est longue.

Qu'avons-nous appris au cours des 20 derniers mois?



“Le monde a pris conscience de la vulnérabilité des chaînes d'approvisionnement mondiales”, explique le Dr Thomas Lieb, président du conseil d'administration d'Hellmann Worldwide Logistics et ancien PDG de Schenker (il est également membre du conseil consultatif de Transporeon). “Nous avons également appris l'importance de la visibilité en temps réel sur ce qui se passe dans votre chaîne d'approvisionnement. Vous ne pouvez pas éviter les perturbations dans la chaîne d'approvisionnement, mais lorsque votre PDG vous demande 'Où est notre chargement actuellement?', vous devez avoir une réponse appropriée.”



“Plus important encore”, ajoute le Dr. Lieb, **“nous avons appris que nous devons établir des relations de confiance et de fiabilité avec toutes les parties prenantes de la chaîne d'approvisionnement.”**

Pour Hermann Ude, ancien PDG de DHL Global Forwarding et membre du conseil d'administration de Deutsche Post AG (et actuel président du conseil consultatif de Transporeon), la principale leçon apprise est que “nous aurions dû faire certaines choses avant, mais il est maintenant évident qu'elles doivent être faites”. En particulier, “la logistique doit se baser davantage sur les données” pour parvenir à utiliser et distribuer les capacités de transport plus intelligemment et efficacement, par exemple.

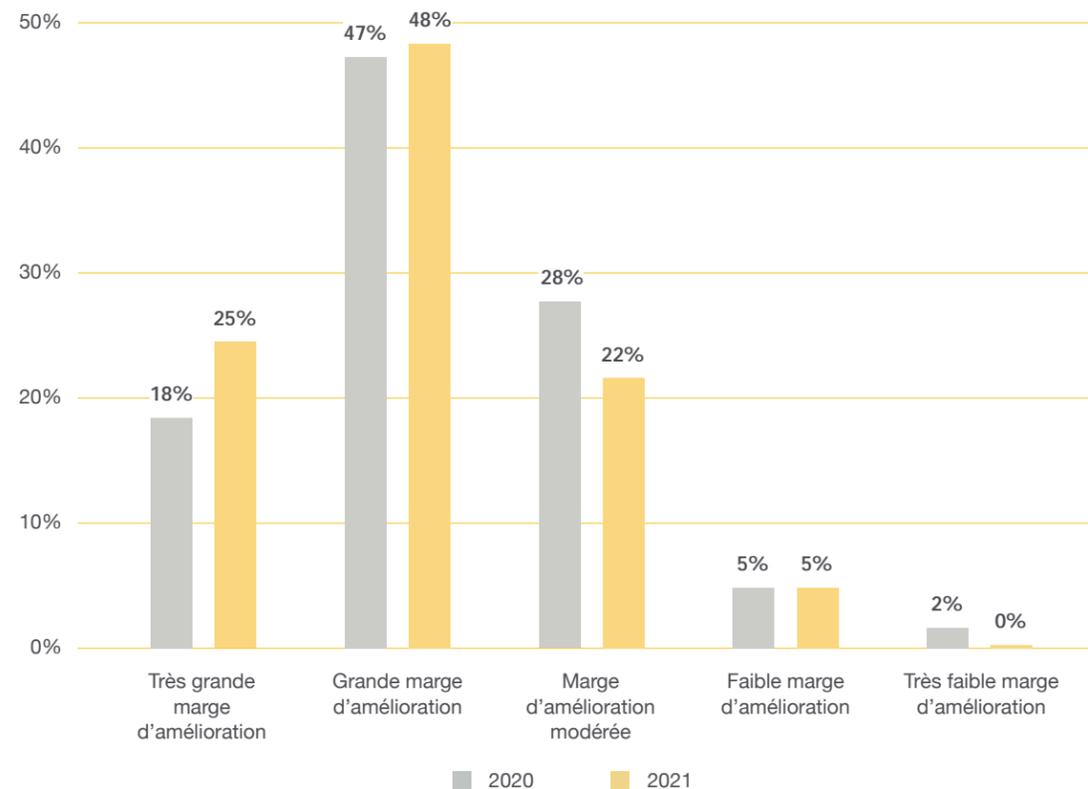


“La pandémie de Covid-19 a été un scénario test de ce à quoi l'on doit s'attendre avec le changement climatique”, déclare M. Ude. **“Elle a été un catalyseur pour une meilleure utilisation des données et des solutions numériques afin de prendre des décisions plus éclairées.”**

L'année écoulée a également renforcé la conviction des acteurs du secteur qu'il existe encore de très grandes possibilités d'amélioration dans le domaine des transports.

Dans une enquête que nous avons menée en octobre 2021 auprès de plus de 280 chargeurs, transporteurs et prestataires de services logistiques du monde entier, 73 % des personnes interrogées estiment qu'il existe une marge d'amélioration "très importante" ou "importante" dans la manière dont les processus de transport sont conçus et gérés. Il s'agit d'une augmentation par rapport à l'enquête de 2020 où nous avons posé la même question. Par exemple, un pourcentage plus élevé de répondants cette année (25 %) pense qu'il existe une marge d'amélioration "très importante" dans la façon dont les processus de transport sont conçus et gérés, par rapport aux répondants de l'année dernière (18 %).

*Si l'on considère la manière dont les processus de transport sont actuellement conçus et gérés - de l'approvisionnement à la planification, en passant par les appels d'offres de transport, le suivi et la localisation, la prise de rendez-vous, l'audit et le paiement du fret, etc – quelle est selon vous la marge globale d'amélioration ?*



Quelle partie est la plus endommagée ? Laquelle faut-il réparer le plus ? Nous avons demandé aux participants à l'enquête, ainsi qu'au Dr Lieb, à M. Ude et aux membres de notre communauté de recherche sur la chaîne d'approvisionnement Indago, de nous donner leur point de vue sur ces questions.



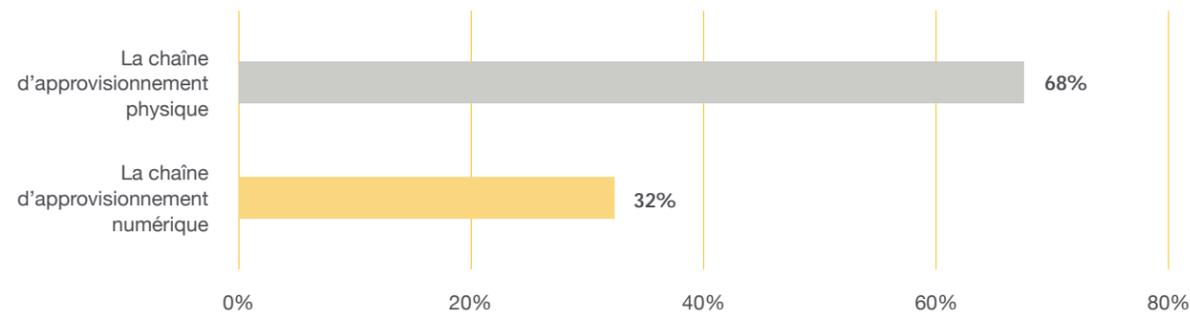
## La chaîne d'approvisionnement physique contre la chaîne d'approvisionnement numérique

Il y a la chaîne d'approvisionnement physique, composée d'infrastructures, d'actifs et de personnes (par exemple, camions, remorques, routes, ports, conteneurs, châssis, entrepôts, chauffeurs, magasiniers) ; et il y a aussi la chaîne d'approvisionnement numérique, qui consiste à connecter les partenaires commerciaux électroniquement pour qu'ils partagent des données, des documents et des informations en temps réel, et à utiliser des applications logicielles pour permettre des transactions et des processus commerciaux plus intelligents et plus automatisés.

Si vous deviez faire un choix, quelle chaîne d'approvisionnement est la plus cassée : la chaîne physique ou la chaîne numérique ? En d'autres termes, laquelle est la plus responsable des problèmes actuels de l'industrie ?

**Plus des deux tiers des répondants à notre enquête (68 %) pensent que la chaîne d'approvisionnement physique est davantage à blâmer pour les problèmes actuels du secteur.**

Si vous deviez faire un choix, quelle chaîne d'approvisionnement est la plus « cassée », la chaîne physique ou numérique ? En d'autres termes, laquelle porte le plus la responsabilité des problèmes actuels de l'industrie?



“C’est évident”, déclare le Dr Lieb, “c’est actuellement la chaîne d’approvisionnement physique qui cause tous les maux de tête, c’est pourquoi il est si important d’établir des relations de confiance et fiables avec vos partenaires de la chaîne d’approvisionnement, d’avoir une visibilité en temps réel et de prendre soin de votre personnel.”

Un responsable de la chaîne d’approvisionnement de notre communauté Indago a partagé son point de vue : “J’ai choisi “la chaîne d’approvisionnement physique” comme chaîne d’approvisionnement la plus en difficulté, mais je pense que les deux sont en difficulté. Les lacunes présentes dans les deux aspects entraînent des impacts matériels au niveau physique, mais pas l’inverse. Autrement dit si nous pouvons améliorer la chaîne d’approvisionnement numérique, alors la chaîne d’approvisionnement physique s’améliorera également.”



M. Ude partage un point de vue similaire : “Les composants individuels de la chaîne d’approvisionnement physique sont certainement cassés, mais je pense que les problèmes sous-jacents concernent davantage la chaîne d’approvisionnement numérique, c’est-à-dire la disponibilité et le partage des informations [ou leur absence] tout au long de la chaîne d’approvisionnement.” Il a également souligné l’importance de disposer de personnes possédant les connaissances nécessaires et correctement formées, capables d’utiliser les données et les logiciels pour prendre des décisions plus intelligentes, ainsi que la nécessité d’une plus grande collaboration entre tous les acteurs du secteur.”

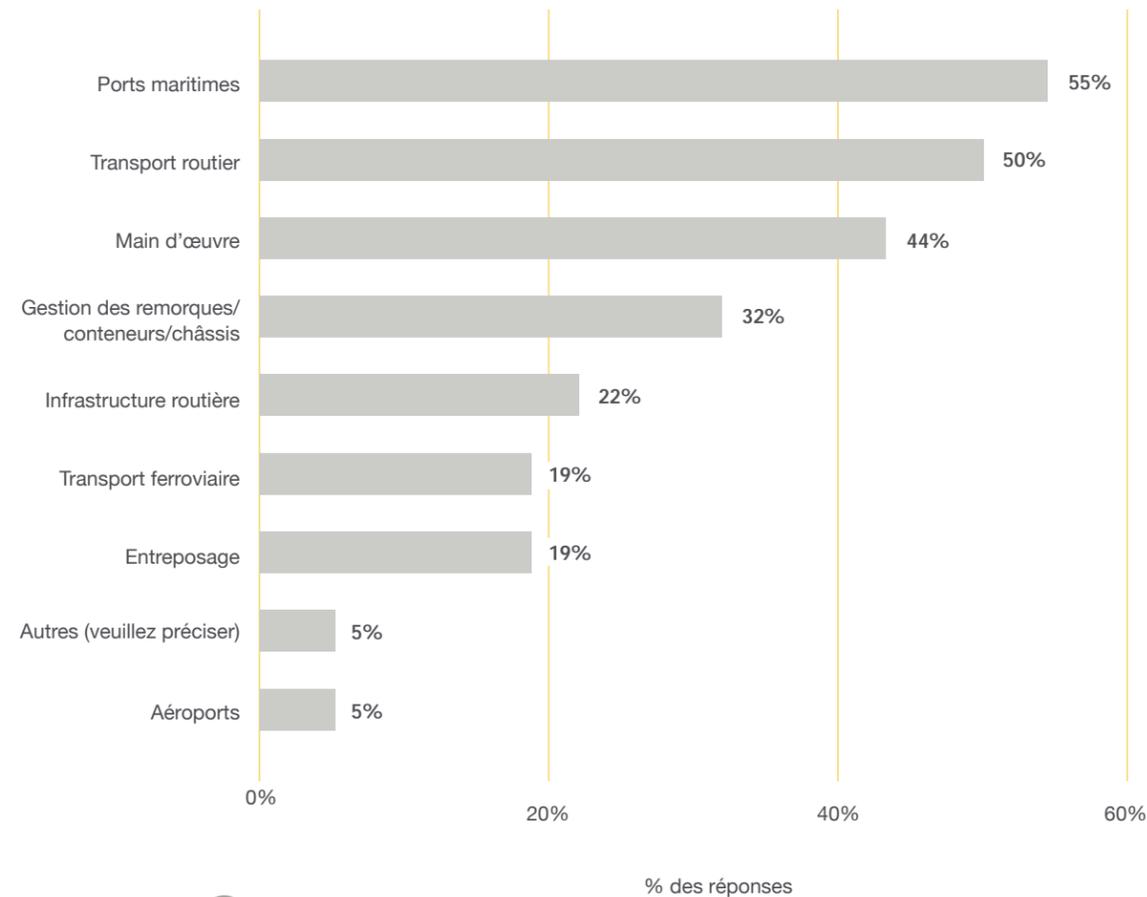
Un autre membre d’Indago l’a résumé ainsi :

“ Je crois que la digitalisation a mis en lumière les défis de la chaîne d’approvisionnement physique. ”



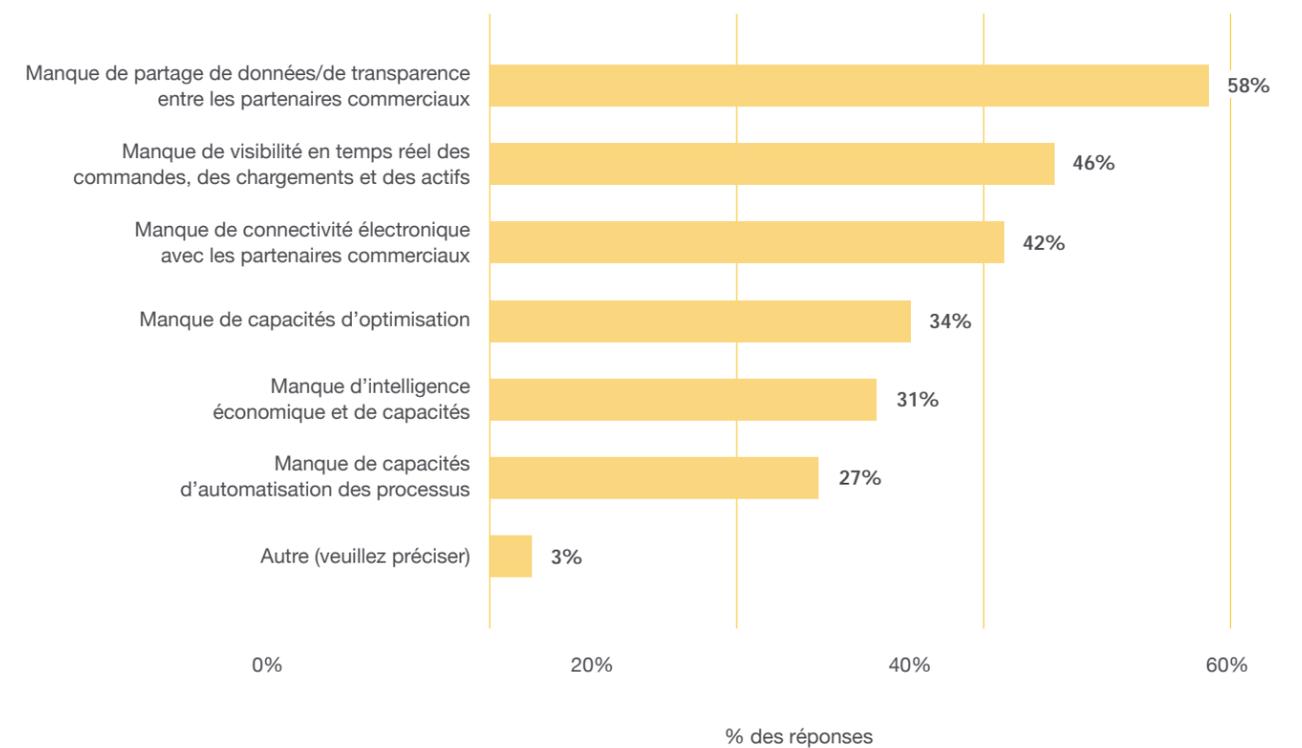
Dans l'ensemble, les "ports maritimes" arrivent en tête de la liste des composants physiques de la chaîne d'approvisionnement étant le plus endommagés ou ayant le plus besoin d'être réparés, choisis par 55 % des répondants à l'enquête. Le "transport routier" (50 %) et la "main-d'œuvre" (44 %) sont classés respectivement à la deuxième et troisième place

**Quelles parties de la chaîne d'approvisionnement physique sont le plus "cassées" (ont le plus besoin d'être réparées) ? Choisissez 1 à 3 réponses.**



"Le manque de partage de données/de transparence entre les partenaires commerciaux" est arrivé en tête de la liste des composants de la chaîne d'approvisionnement numérique étant les plus "cassés" ou ayant le plus besoin d'être réparés pour les répondants à l'enquête, avec 58 % des voix. "Le manque de visibilité en temps réel des commandes, des chargements et des actifs" (46 %) et "Le manque de connectivité électronique avec les partenaires commerciaux" (42 %) se classent respectivement en deuxième et troisième position.

**Quelles parties de la chaîne d'approvisionnement numérique sont le plus "cassées" (ont le plus besoin d'être réparées)? Choisissez 1 à 3 réponses.**



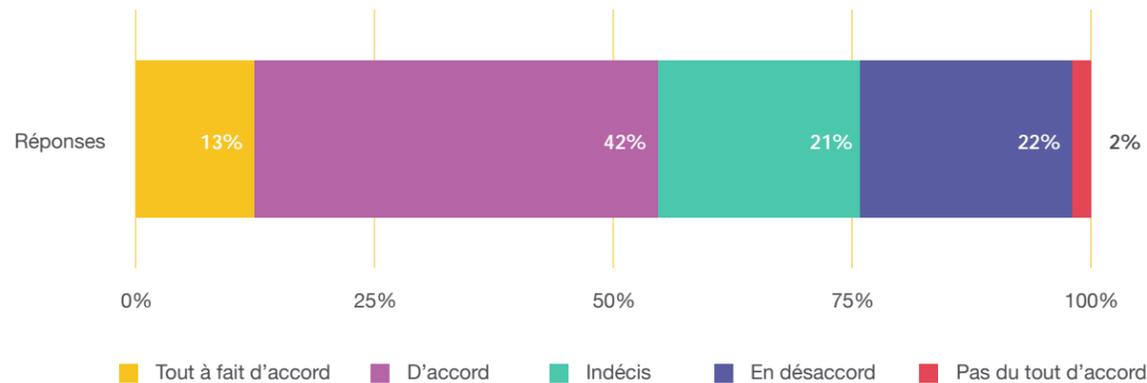
Le manque de partage des données et de transparence est un facteur clé qui contribue à un autre problème dans le secteur: **le manque de confiance entre les partenaires commerciaux.**

# Un problème de confiance dans les chaînes d'approvisionnement

Êtes-vous d'accord ou non avec l'affirmation "on n'est jamais trop prudent" lorsque vous avez affaire avec des membres de votre chaîne d'approvisionnement ?

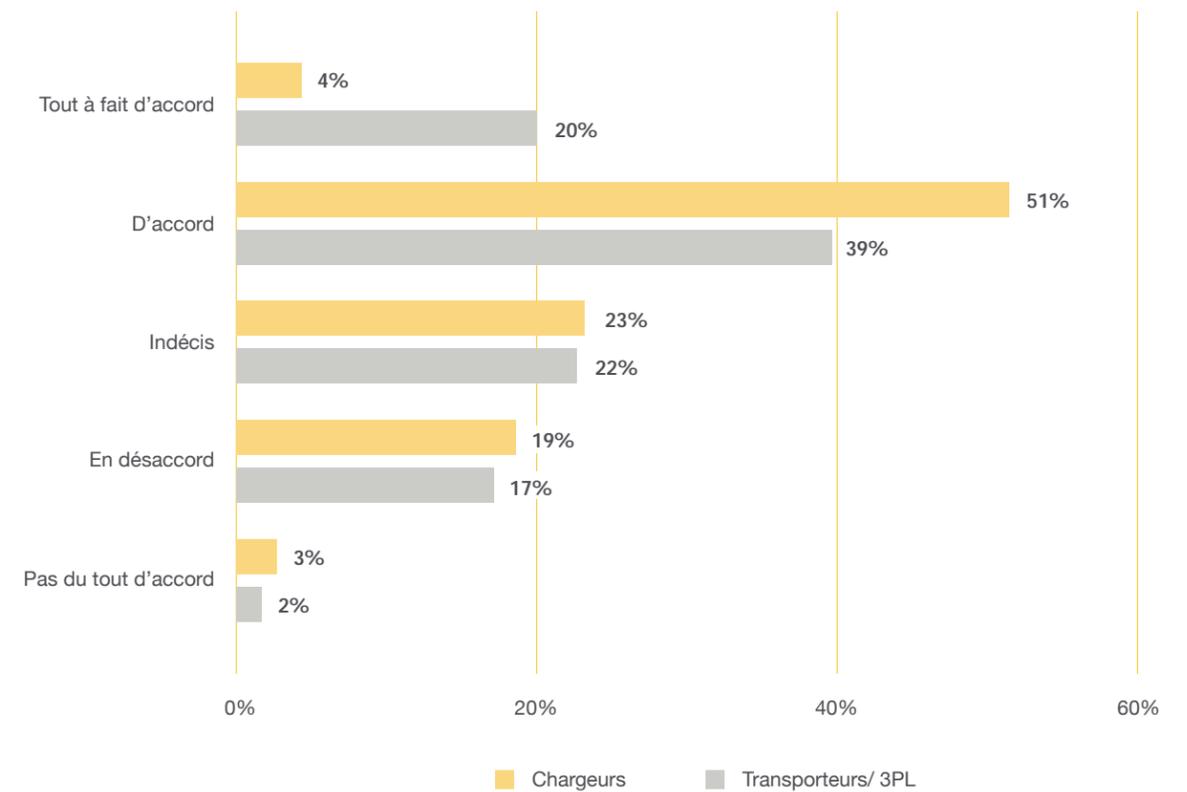
Plus de la moitié des personnes interrogées (55%) sont "d'accord" ou "tout à fait d'accord" avec l'affirmation selon laquelle "on n'est jamais trop prudent" lorsqu'on a affaire avec des membres de la chaîne d'approvisionnement. En revanche, environ un quart des personnes interrogées (24 %) sont "en désaccord" ou "pas du tout d'accord" avec cette affirmation.

Êtes-vous d'accord ou non avec l'affirmation "on n'est jamais trop prudent" lorsque vous avez affaire avec des membres de votre chaîne d'approvisionnement ?



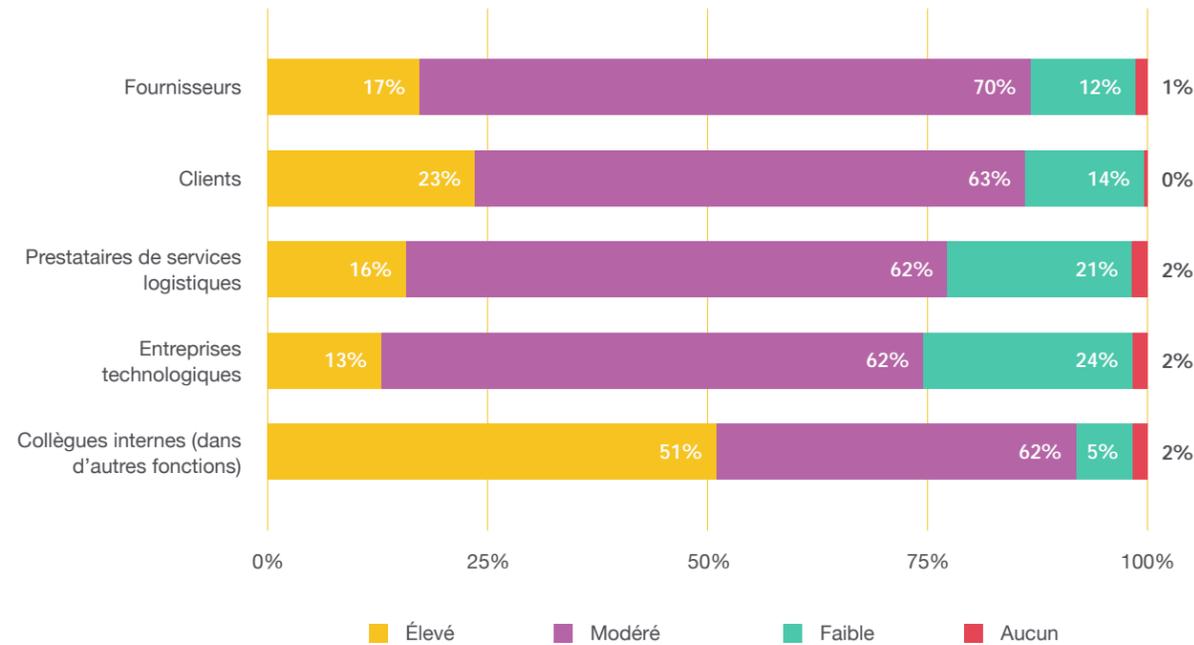
Un pourcentage beaucoup plus important de transporteurs et de prestataires de services logistiques est "tout à fait d'accord" avec cette affirmation, par rapport aux chargeurs (20 % contre 4 %).

Êtes-vous d'accord ou non avec l'affirmation "on n'est jamais trop prudent" lorsque vous avez affaire avec des membres de votre chaîne d'approvisionnement ?



Pour ce qui est de la confiance la plus ou la moins grande, 51 % des personnes interrogées ont qualifié d' "élevé" leur niveau de confiance envers les "collègues internes". De l'autre côté du spectre, uniquement 13 % des répondants ont évalué leur niveau de confiance envers les "entreprises technologiques" comme étant "élevé", et 24 % l'ont évalué comme étant "faible". Cela dit, la majorité des répondants (62%+) ont évalué leur niveau de confiance avec toutes les parties prenantes (à l'exception des "collègues internes") comme étant "modéré".

Dans l'ensemble, quel est votre niveau de confiance avec les parties prenantes de votre chaîne d'approvisionnement suivantes ?



“Ces résultats ne me surprennent pas”, déclare le Dr Lieb. “Historiquement, le manque de confiance était intégré dans le modèle économique des transitaires. Plus le marché est volatil et moins il est transparent, plus les profits du transitaire sont élevés.”

Un membre d'Indago a répondu avec sarcasme à ces constatations: “ Je fais confiance à mes fournisseurs pour ne pas respecter les délais, à mes transporteurs pour prendre du retard durant le transport et à l'informatique pour ne jamais me donner ce dont j'ai besoin. Je suis donc assez rarement surpris .”

Voici quelques autres commentaires soumis par les membres d'Indago, qui sont tous des responsables de la chaîne d'approvisionnement et de la logistique dans des entreprises de fabrication, de vente au détail et de distribution :

“Je suis peut-être volontairement naïf, même à l'approche de mes 60 ans, mais je crois que la plupart des gens sont dignes de confiance. **Je pense que cela dépend en grande partie de la qualité de la relation.** Les gens se font davantage confiance lorsqu'ils se connaissent mieux. J'essaie de connaître les personnes avec lesquelles je travaille, tant en interne qu'en externe, et je veux qu'elles me connaissent. Ce type de relation engendre la confiance. En ce qui concerne les actions qui peuvent éroder la confiance, la première est la malhonnêteté. Si quelqu'un me ment, je ne lui ferai plus jamais confiance. Point final.”

“ C'est l'empathie qui suscite le plus de confiance; ce sont les mauvaises données qui érodent le plus la confiance. ”

M. Ude n'est pas non plus surpris par les résultats de l'enquête. “Je peux confirmer le diagnostic”, dit-il, “et la réponse est un plus grand partage des données et des informations, ainsi qu'une optimisation conjointe. Toutes ces solutions disponibles aujourd'hui, comme la visibilité du fret en temps réel et le [Transporeon Trust Center](#), sont précieuses, car elles apportent de la transparence, elles constituent un investissement dans l'instauration d'une plus grande confiance. Le fait que tout le monde regarde les mêmes données permettra une optimisation conjointe, ce qui n'était pas possible par le passé.”

“Quand j’étais chez DHL, c’est nous qui informions nos clients de la performance de leurs supply chains, et nous gérons les cas exceptionnels. Les clients n’avaient aucun contrôle ni aucune visibilité sur les données. **Maintenant, ils peuvent voir par eux-mêmes comment leur chaîne d’approvisionnement et leurs partenaires performant.**”

Le Dr Lieb ajoute qu’il y a deux façons d’établir des relations de confiance : “Premièrement, en embauchant des personnes fiables et dignes de confiance, et deuxièmement, en disposant de données fiables et de qualité. Le fait d’avoir une meilleure visibilité sur le statut des chargements en temps réel, l’exactitude des factures, les réclamations pour dommages, etc. jouera un rôle plus important dans le choix de vos partenaires.”

La nécessité de se concentrer davantage sur les données dans la logistique, comme l’a commenté M. Ude précédemment, et la nécessité de recueillir et de partager des données fiables et de haute qualité entre les partenaires de la chaîne d’approvisionnement, comme l’indique le Dr Lieb ci-dessus, entraînent une autre tendance dans le secteur: **la convergence des réseaux logistiques et des plateformes technologiques.**

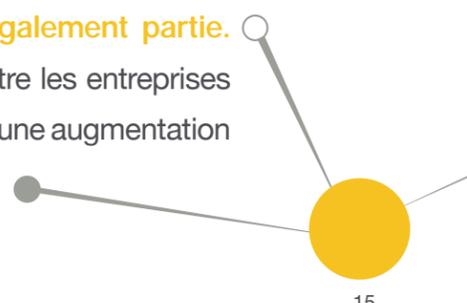


## Les logiciels ne dévorent plus le monde

En 2011, l’entrepreneur et investisseur Marc Andreessen a déclaré que “**le logiciel est en train de dévorer le monde**”. Au cours de la dernière décennie, cependant, nous avons vu des réseaux logistiques et des plateformes technologiques s’unir (via des fusions et acquisitions, dans de nombreux cas) pour permettre des effets de réseau plus larges et plus puissants. Cette tendance semble également s’accélérer. Par conséquent, la citation d’Andreessen doit-elle être actualisée, à savoir que ce n’est plus seulement le logiciel qui dévore le monde, mais la combinaison du logiciel et des réseaux connectés ?

“Chaque partie prenante de la chaîne logistique peut disposer d’un excellent logiciel en interne”, déclare M. Ude, “**mais il est également important de connecter tout le monde, et l’échelle compte énormément**”, - c’est-à-dire atteindre une masse critique de chargeurs, de transporteurs et de données connectés. “Ce sont les données du réseau accompagnées de capacités prédictives qui conduiront à un monde meilleur.”

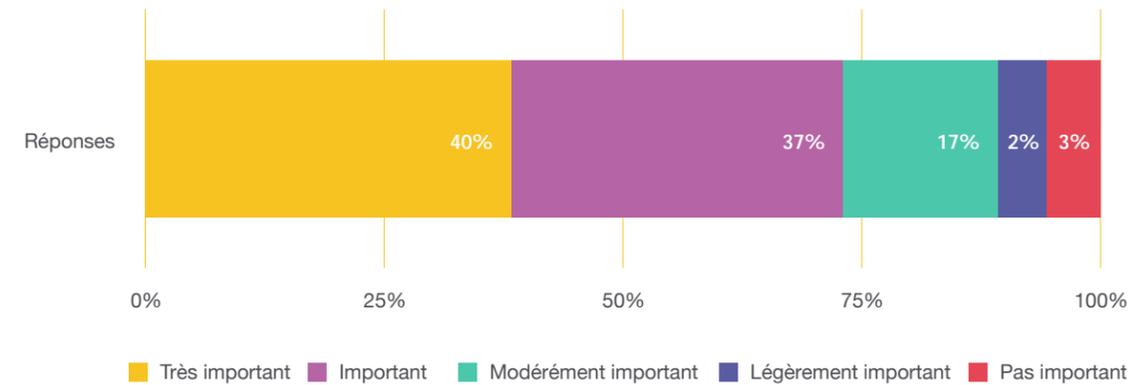
“Historiquement, le modèle économique des prestataires de services logistiques était dominé par la possession d’un réseau mondial et de personnes sur le terrain”, ajoute le Dr Lieb. “Les économies d’échelle ont toujours été importantes. **Ce qui est différent aujourd’hui, c’est que la technologie en fait également partie.** Nous observons beaucoup de mélanges et de collaborations entre les entreprises technologiques et les prestataires de services logistiques, ainsi qu’une augmentation des investissements des capital-risqueurs dans le secteur.”



Lors de la sélection d'un système de gestion du transport ou d'un partenaire prestataire de services logistiques, quelle est l'importance de la taille et de l'étendue de son réseau logistique?

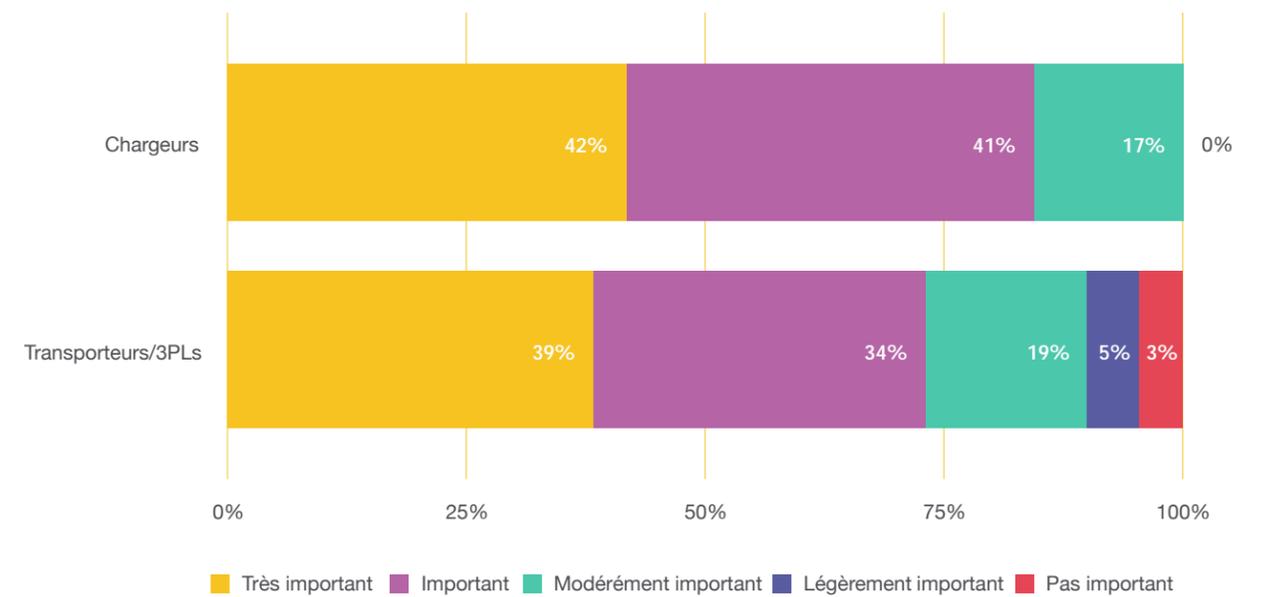
Plus des trois quarts des répondants à l'enquête (77%) ont déclaré que lors du choix d'un système de gestion du transport (TMS) ou d'un partenaire fournisseur de services logistiques, la taille et l'étendue de leur réseau logistique sont soit "importantes", soit "très importantes".

Lors de la sélection d'un système de gestion du transport ou d'un partenaire prestataire de services logistiques, **quelle est l'importance de la taille et de l'étendue de son réseau logistique - c'est-à-dire le nombre de transporteurs, de chargeurs et d'autres partenaires commerciaux connectés à leur réseau, dans différents modes et secteurs, et le nombre de transactions exécutées chaque année sur leur réseau ?**



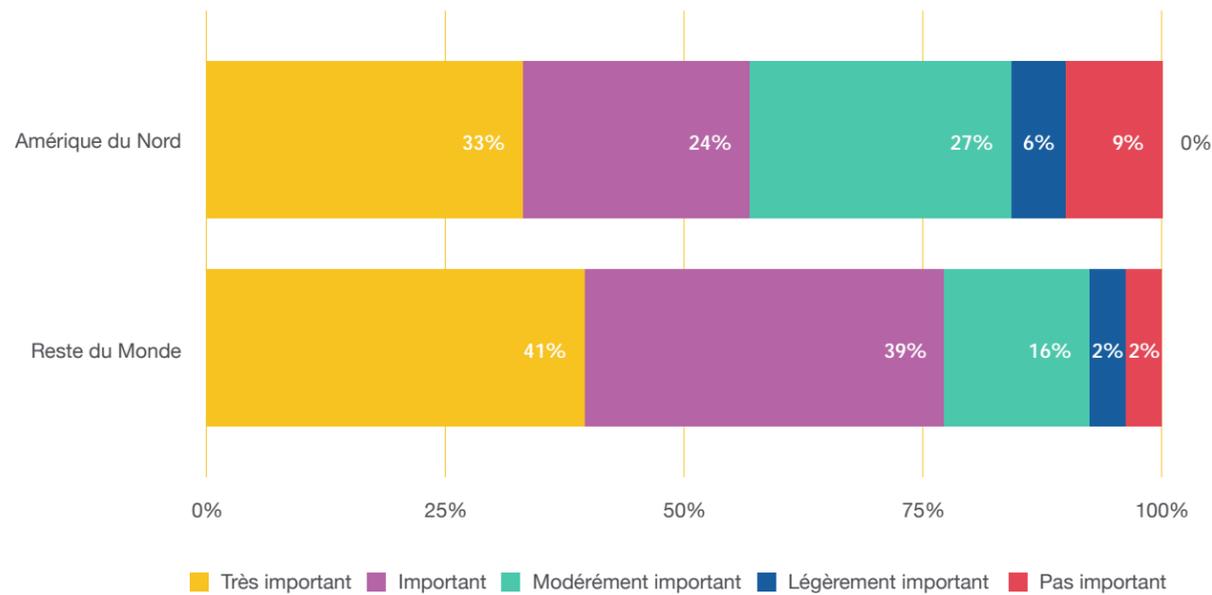
Un pourcentage plus élevé de chargeurs (83%) a déclaré que c'était "important" ou "très important" par rapport aux transporteurs/prestataires de services logistiques (73%).

Lors de la sélection d'un système de gestion du transport ou d'un partenaire prestataire de services logistiques, **quelle est l'importance de la taille et de l'étendue de son réseau logistique - c'est-à-dire le nombre de transporteurs, de chargeurs et d'autres partenaires commerciaux connectés à leur réseau, dans différents modes et secteurs, et le nombre de transactions exécutées chaque année sur leur réseau ?**

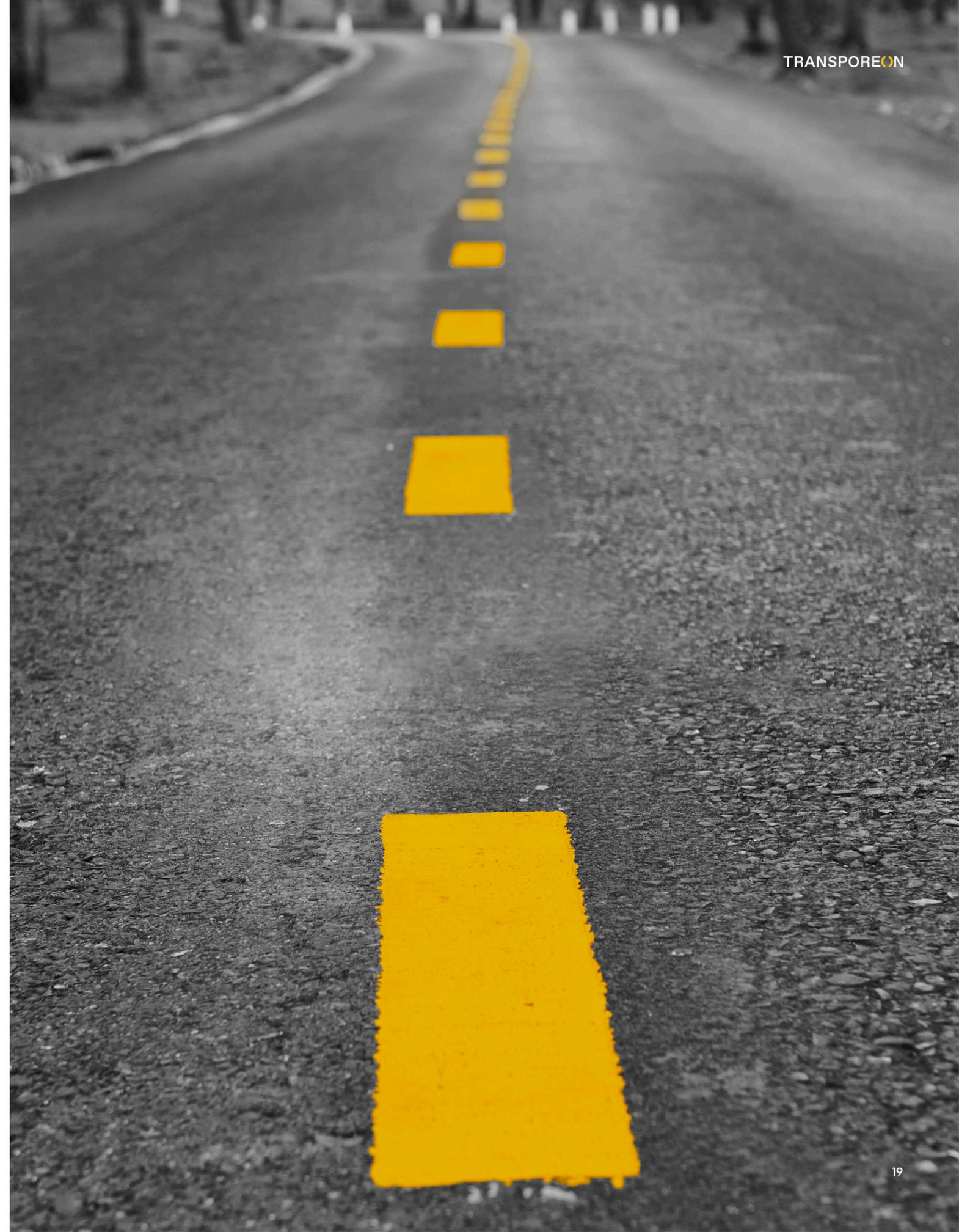


Il est intéressant de noter qu'un plus grand pourcentage de répondants du "reste du monde" (80 %) ont déclaré que c'était "important" ou "très important" par rapport aux répondants d'Amérique du Nord (57 %). Toutefois, deux tiers des répondants d'Amérique du Nord étaient des transporteurs ou des prestataires de services logistiques, contre 42 % des répondants du reste du monde, de sorte que cette différence de profil a probablement influencé ces résultats.

*Lors de la sélection d'un système de gestion du transport ou d'un partenaire prestataire de services logistiques, quelle est l'importance de la taille et de l'étendue de son réseau logistique - c'est-à-dire le nombre de transporteurs, de chargeurs et d'autres partenaires commerciaux connectés à leur réseau, dans différents modes et secteurs, et le nombre de transactions exécutées chaque année sur leur réseau ?*



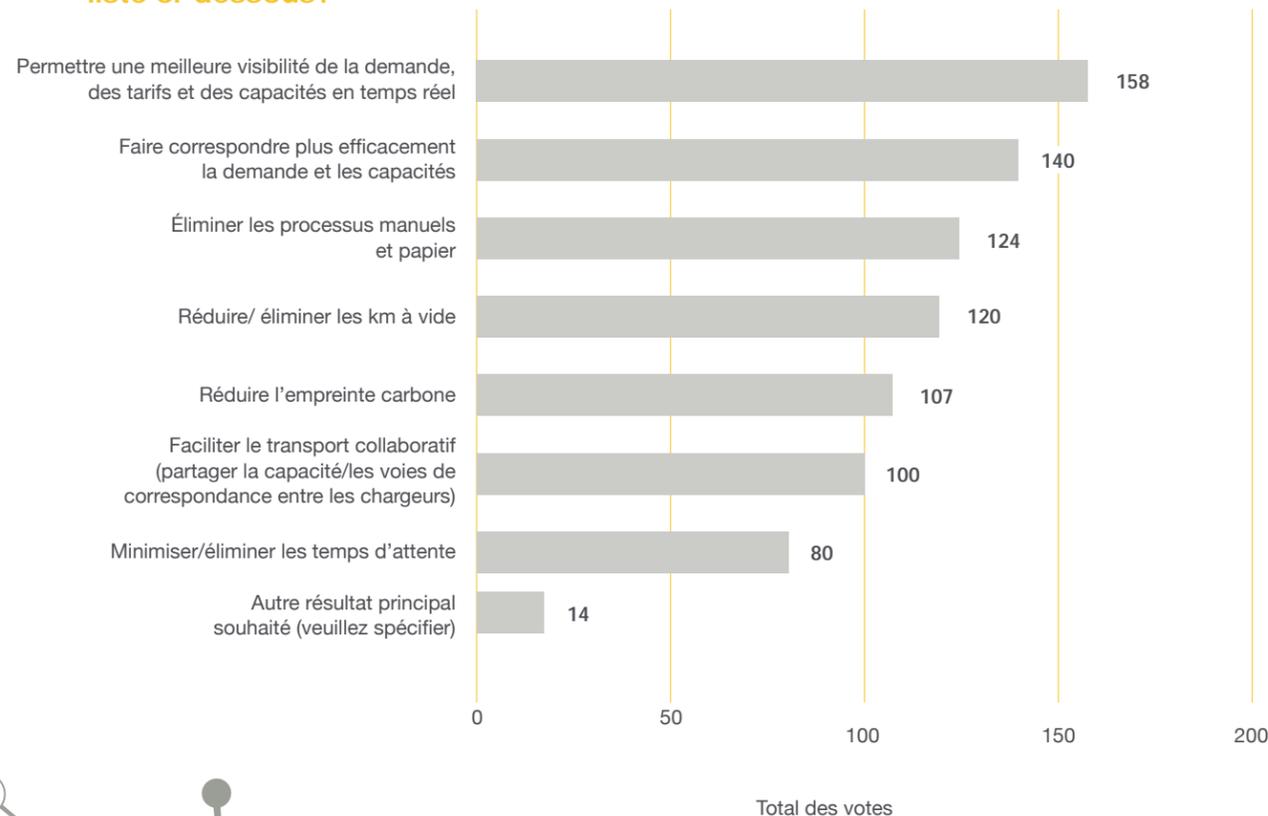
Pourquoi la combinaison de logiciels avec de vastes réseaux de partenaires commerciaux connectés est-elle importante pour les chargeurs et les transporteurs ? En termes simples, ces plateformes les aideront à atteindre les résultats souhaités plus rapidement, plus efficacement et plus intelligemment que jamais auparavant.



# Principaux résultats souhaités: Permettre une plus grande visibilité et faire correspondre plus efficacement la demande de fret et la capacité.

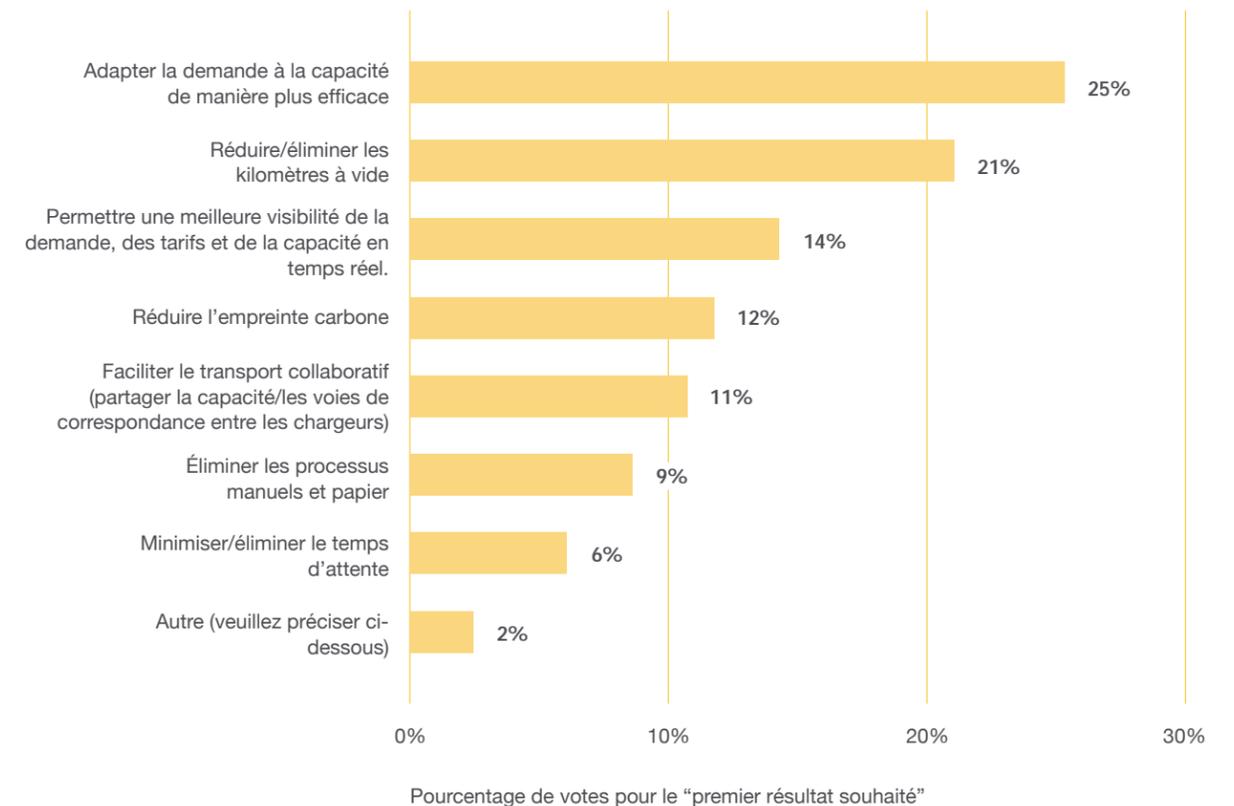
Les trois premiers résultats souhaités selon le nombre total de votes reçus dans l'enquête de cette année sont les mêmes que l'année dernière. "Permettre une meilleure visibilité de la demande, des tarifs et des capacités en temps réel" arrive en tête de liste, suivi de "Faire correspondre plus efficacement la demande et les capacités" et "Éliminer les processus manuels et papier."

*Si vous pouviez repenser ou mettre en place de nouveaux processus de transport, quels seraient vos trois (3) principaux effets souhaités dans la liste ci-dessous?*



Si l'on considère le pourcentage de votes pour le "premier résultat souhaité", le résultat le plus important cette année est "Faire correspondre plus efficacement la demande et les capacités" (25 %), suivi de "Réduire/éliminer les kilomètres à vide" (21 %), qui occupait la première place l'an dernier. Le fait que ces deux résultats souhaités aient échangé leur place dans l'enquête de cette année n'est pas surprenant si l'on considère à quel point les capacités de transport sont devenues plus restreintes cette année.

*Si vous pouviez redéfinir ou mettre en place de nouveaux processus de transport, quels seraient vos trois (3) principaux résultats souhaités parmi la liste ci-dessous?*



Il convient de noter que la réponse "Réduire l'empreinte carbone" a gagné une place dans le classement par rapport à l'année dernière, passant de la cinquième à la quatrième place. Cela signifie-t-il que les responsables logistiques s'impliquent davantage pour aider leurs entreprises à atteindre leurs objectifs de durabilité ?

# La supply chain au cœur du développement durable

Le Dr Yossi Sheffi, directeur du Center for Transportation & Logistics au MIT, a commenté dans un [post LinkedIn](#) d'octobre 2019 qu' "aucune entreprise qui se respecte n'est dépourvue d'une stratégie de durabilité, et au centre de ces stratégies se trouve la chaîne d'approvisionnement."

## Comment la durabilité de la chaîne d'approvisionnement continuera-t-elle à évoluer dans le secteur à l'avenir ?

"Tout le monde s'intéresse à l'aspect matériel des choses, comme les véhicules électriques», explique M. Ude. "Mais nous avons 20 % des camions qui roulent à vide, 10 % qui ne sont pas entièrement chargés, et vous avez des camions qui tournent au ralenti en attendant d'être chargés ou déchargés. Or, vous pouvez atteindre 65 % des objectifs de l'Accord de Paris sur le climat en exploitant les données pour éliminer ce gaspillage et cette inefficacité - et vous ferez également des économies en réduisant la consommation de carburant. **C'est une victoire pour les chargeurs, une victoire pour les transporteurs et une victoire pour l'environnement.**"



"La durabilité ne se limite pas au réchauffement climatique", déclare le Dr Lieb "Elle concerne aussi la pauvreté, les salaires équitables, le travail des enfants, l'approvisionnement responsable, et bien d'autres choses. Le transport est l'un des principaux responsables des émissions de CO2 dans le monde, c'est pourquoi le secteur de la logistique est sous les projecteurs dans les discussions politiques actuelles."

Le Dr Lieb ajoute: "Toutefois, il ne faut pas se concentrer uniquement sur la partie transport ; il faut s'intéresser à la conception de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement, et on ne peut concevoir une chaîne d'approvisionnement à faibles émissions de CO2 que si l'on dispose des données nécessaires."

M. Ude conclut en disant : «Si vous investissez maintenant, si vous êtes plus rapide dans l'application des données, si vous êtes plus rapide dans l'utilisation des solutions numériques et la connexion aux réseaux pour réduire les kilomètres à vide et éliminer d'autres sources de gaspillage et d'inefficacité, **vous [aurez un avantage] sur ceux qui sont moins efficaces, car ils connaîtront de graves problèmes lorsque les taxes carbone seront appliqués.**"



## La voie à suivre

Que va-t-il se passer avec les tarifs et la capacité de transport en 2022 ? Qu'en est-il du carburant ? Les prix vont-ils continuer à augmenter dans les semaines à venir ? Devrions-nous faire un appel d'offres annuel ou plus de mini appels d'offres tout au long de l'année ? La pénurie de chauffeurs va-t-elle s'améliorer ou s'aggraver ? Voici quelques-unes des nombreuses questions que se posent les chargeurs et les transporteurs, et la réalité est qu'il est impossible de prévoir avec une grande certitude ce qui se passera dans les semaines et les mois à venir.

Ce que nous savons, c'est qu'il existe encore de très grandes possibilités d'amélioration dans le domaine des transports et que, pour les concrétiser, le secteur **de la logistique doit se baser davantage sur les données existantes, et il doit y avoir une plus grande transparence des données entre toutes les parties prenantes.**

Nous savons que certaines parties des chaînes d'approvisionnement physiques et numériques sont cassées, mais au lieu de jouer au jeu des reproches, les chargeurs, les transporteurs, les prestataires de services logistiques et les autres partenaires commerciaux doivent collaborer **davantage et se concentrer sur l'établissement de relations de confiance.**

Nous savons également que la combinaison de l'utilisation de logiciels avec de vastes réseaux de partenaires commerciaux connectés devient importante pour les chargeurs et les transporteurs, car ces plateformes les aideront à atteindre les résultats souhaités plus rapidement, plus efficacement et plus intelligemment que jamais auparavant.

Nous savons également que la chaîne d'approvisionnement, et le transport en particulier, devient le centre des stratégies de durabilité des entreprises.

**En nous concentrant sur ce que nous savons, nous pourrions nous préparer et répondre efficacement aux attentes de demain.**

**Adrian Gonzalez,**

President of Adelante SCM, Founder of Talking Logistics



**TRANSPOREON**  
transforming transportation