

SUPPLY CHAIN DU TEXTILE ET DE LA MODE



Une logistique sur le qui-vive

Sur le marché sans cesse en mouvement et très changeant de l'habillement et de la mode, les enjeux sont de multiples natures. Dans ce contexte incertain, la logistique doit se tenir prête à aller plus vite et à accepter d'être encore plus tendue afin d'être d'autant plus réactive.

S'il ne fallait citer qu'un enjeu majeur dans le secteur du textile et de la mode aujourd'hui, ce serait le sourcing. De ce dernier découlent un marché fragilisé et des modèles logistiques en perpétuelle mutation. "La Chine et l'Asie du Sud-Est globalement sont en train de passer de marche de production à celui de consommation" commente Christophe Cavailles, directeur du pôle Fashion chez DHL Supply Chain. Ces marchés intérieurs grossissent en effet d'une croissance généralement à deux chiffres et absorbent ainsi une grande part de la pro-

duction réalisée dans le pays. Résultat, le rapport de force qui prévalait entre Occident et Asie est en train de s'inverser : les producteurs asiatiques augmentent leurs tarifs, refusent parfois les productions pour les marchés européens et américains.

En conséquence, il est observé une tension à la hausse sur les prix des vêtements comme sur ceux des containers, à laquelle s'ajoutent les prix du coton et des carburants qui explosent. Une tension d'autant plus exacerbée que la consommation repart aux États-Unis.

Le maître-mot : réactivité

"Résultats, les entreprises vont perdre du temps sur toute cette partie en amont et elles auront encore moins de temps pour traiter la partie en aval" explique notre hôte. La chaîne se tend et les logisticiens doivent trouver des solutions pour accélérer le traitement de ces multiples références : colis pré-assortis, en tailles et couleurs, cross-docking, pour éviter de gérer les colis à l'unité, RFID, modernisation accrue des plates-formes et des entrepôts (avec, par exemple, l'utilisation de miniloads et de casiers passerelles) et en support, la gestion informatique de la partie mécanisée de l'entrepôt. Cette préparation va ainsi permettre de gagner du temps dans le tri ou les préparations finales, dans le but d'acheminer plus rapidement possible les produits dans les magasins. Kiabi comme Guess ont ainsi fait le choix d'entrepôts fortement mécanisés.

Circuit long, circuit court



Atelier de stylisme chez Zara. Le circuit court permet de diversifier l'offre et de diminuer les risques par des mini-collections

GROUPE INDITEX

Dans ce cadre, "nos clients, les succursalistes ou les distributeurs se voient donc dans l'obligation de revoir l'implantation de leur production" souligne Christophe Cavailles. Parmi les possibilités l'Inde, le Bangladesh, le Maghreb ou encore la Turquie. "Le tout petit pays qu'est le Bangladesh est d'ores et déjà saturé, difficile de lui demander plus. Quant à l'Inde, elle est encore en phase de construction et manque cruellement d'infrastructures au niveau des transports notamment et ne peut offrir de garanties comme le ferait la Chine" précise notre interlocuteur. Restent les pays du Maghreb ou de l'Est, idéals pour développer des circuits plus courts de production. Ces circuits courts sont déjà privilégiés par certaines enseignes comme Zara (groupe Inditex) qui détient 3000 magasins dans le monde ou d'autres chaînes succursalistes. Ils offrent le

grand bénéfice de diversifier l'offre, de diminuer les risques de non ventes par des mini-collections (environ toutes les trois semaines), de générer du trafic en magasin par l'effet de curiosité et de se montrer au final, plus réactifs au marché de la mode déjà très versatile. Les productions ainsi rapatriées permettent de gagner un temps précieux là où auparavant 8 à 12 semaines étaient nécessaires à l'élaboration, la production et l'arrivée en magasin en circuit dit "long". Autre solution pour rester concurrentiel, s'orienter vers des marchés techniques à plus forte valeur ajoutée. La production de séries limitées répondant à des spécificités particulières, les produits haut de gamme destinés aux créateurs de mode et à la haute couture ou encore les articles à plus forte technicité destinés à divers clients permettent de concurrencer les pays émergents.

Stratégie pull ou push ?

Deux modèles de distribution cohabitent dans le domaine de la distribution du textile et de la mode. Le modèle "pull" (vente tirée) dans lequel la vente du jour génère la préparation de cette même pièce pour être expédiée le lendemain en magasin. Et ce, de manière à éviter les ruptures à la vente en boutique. En même temps, la stratégie "push" (vente poussée) consiste à mettre en magasin les nouvelles collections, par exemple.

"Aujourd'hui le cocktail gagnant pour un succursaliste ou un distributeur vise à générer une stratégie de ventes tirées et dans le même temps, d'introduire les nouvelles collections et de pousser les volumes" intervient notre interlocuteur. Petite difficulté dans ce secteur, la prévision



est un exercice difficile "car les distributeurs ne savent pas par avance quel article ils vont vendre, ni en quelle couleur, alors que leur marge est pilotée par le stock" indique Philippe Rechaussat, consultant expert chez JDA Software.

Des outils de gestion sophistiqués

En support de cette organisation, les solutions informatiques. Elles sont de plusieurs types : les TMS et les WMS pour l'exploitation courante dans le transport et l'entrepôt. Les éditeurs y sont légion. Deuxième famille, les outils de prévisions comportant des problématiques de planification des approvisionnements, des ressources, de la distribution, de prévision de la demande et la planification. Parmi ceux-ci, des acteurs tels que SAP avec son module APO, Manugistics et I2 Technologies (entrés sous le giron de JDA Software), Aldata, Aspentech, DynaSys, Axxom, Ortems, AZAP, TXT e-Solutions, Holy Dis.

Troisième famille, les solutions d'optimisation des flux (Acteos, Manhattan Associates, Aldata, Generix, JDA Software, Oracle avec Retek, etc.), se présentent comme une couche supérieure permettant de piloter les flux depuis l'amont avec une capacité à visualiser les flux à venir sur les ports pour être



Christophe Cavailles, DHL Supply Chain

expédiés en intégrant l'acheminement des produits jusqu'aux entrepôts centraux. "En France, nous avons tendance à bien scinder les deux logistiques : amont et aval. Dans certains modèles plus anglo-saxons, la Supply Chain est gérée sans ruptures" explique Christophe Cavailles.

I2 Technologies équipe pourtant les chaînes de magasins Galeries Lafayette en vue d'améliorer ses capacités de planification marchandise. A inclure également, les aspects douane, essentiels au secteur qui demande une gestion documentaire et de nomenclatures notamment très précises, incontournable dans une logistique internationale. Selon les produits et les origines, les droits de douane font peser entre 10 et 35 % de taxes sur le produit. Sage, Asylog, Conex, Cosmos sont positionnées sur ce créneau.

Enfin, les solutions verticalisées pour la gestion des points de vente : Asti, Cylande, Generix, RedPrairie, Microsoft Ms Retail, YourCegid Retail, Acteos Jeeves Retail qui vient de signer avec Intersports.

Produits éthiques et e-commerce



Préparation de colis de vêtements pour vente à distance

Des chartes de production attestant de la respectabilité des productions (sans travail des enfants ou de femmes) sont en cours de développement. Beaucoup d'entreprises deviennent ainsi écologiques et/ou éco-responsables.

Autre tendance : Internet. Cette année encore, le vêtement gagne des points dans le

Top des produits les plus vendus sur le web : il est désormais en seconde position. En termes logistiques, les entreprises doivent s'assurer que leur stock physique est identique au stock virtuel (proposé sur le site), soit une visibilité temps réel. Elles doivent également gérer au mieux le flux retour représentant parfois jusqu'à 10 % des volumes. D'où le recours à l'externalisation et l'appel à des prestataires logistiques spécialisés tels Sed Logistique. Tout reste donc à développer et la chaîne logistique globale pourrait bien une fois de plus se retrouver au cœur des organisations et des préoccupations. ■

Sylvie Druart