

# La course à l'innovation pour livrer

Alors que le commerce en ligne se vante de pouvoir livrer un colis en moins de 24 heures, la chaîne de la logistique s'est transformée pour répondre à ces nouvelles exigences. Résultat : un monde plus robotisé, plus technologique, mais pas pour autant plus rose.

JULIEN BIALAS

Le Black Friday et les fêtes de fin d'année sont imminents. Comme chaque année, le secteur de la logistique va être mis sous pression. En novembre et en décembre, les volumes d'envoi sont doublés. Certains acteurs s'attendent même à des pics à 400 %. L'essor de l'e-commerce n'y est évidemment pas étranger. « Aujourd'hui, le commerce en ligne fait tout pour déclencher un acte d'achat rapide et sans contrainte », relève Bart Jourquin, professeur à l'UCLouvain et spécialisé dans l'économie de transport. « On a créé un monde avec une attente très forte des clients qui veulent être livrés immédiatement. »

Définie grossièrement, la logistique englobe l'ensemble des actions comprises entre la finalisation d'un produit par une entreprise et sa réception par le client. Pour répondre à ces « nouveaux besoins », les solutions technologiques diffèrent selon les acteurs et leur place dans la chaîne, mais toutes les entreprises sondées indiquent faire aujourd'hui appel à l'automatisation, à la robotisation et à l'intelligence artificielle. Chez Zalando, des robots sont utilisés dans les rayonnages de prélèvement et pour les transferts internes de boîtes vides. L'intelligence artificielle, elle, permet d'améliorer ses processus logistiques pour réduire les délais de livraison et calculer des itinéraires optimisés. Du côté d'Amazon, ce sont 750.000 robots qui sont déployés dans l'ensemble du réseau pour la prise en charge des tâches lourdes et répétitives. Plus en aval de la chaîne, les trieuses et les services d'expédition – de plus en plus connectés – ne sont pas en reste.

## Un secteur ultra-concurrentiel

Les motivations pour prendre le train de l'innovation peuvent se résumer en quelques mots : productivité, optimisation, flexibilité. Dans ce milieu ultra-concurrentiel, l'innovation permet de rester compétitif. Mais ce n'est pas la seule explication, assure Fabien Esnault, président de la société française SprintProject qui suit de près les innovations et enjeux dans le secteur. « La

technologie permet évidemment l'amélioration des performances, mais réduit la pénibilité de certaines tâches. Aussi, cette course à la technologie est devenue indispensable au vu de la pénurie de main-d'œuvre et des défis environnementaux actuels. »

Chez Active Ants, filiale de bpost spécialisée dans l'exécution des commandes pour les entreprises actives dans l'e-commerce, l'automatisation et la robotisation occupent déjà une place de choix. La société traite annuellement cinq millions de commandes (pour 250 clients). Dans ses entrepôts, 250 robots déplacent des dizaines de milliers de bacs de manière autonome et aident les opérateurs pour la préparation et la finalisation des commandes. « Les modes de consommation ont changé et le commerce des entreprises vers les particuliers a explosé. Dans le passé, lorsqu'on avait une palette de produits, on la livrait à un magasin. Aujourd'hui, tous les produits peuvent devenir une commande individuelle », amorce le CEO, Bram Blondé. « Ce nouveau type de consommation fait que les pics et les creux sont beaucoup plus nombreux et sont difficiles à absorber uniquement avec les employés. » Autres avantages relevés par le dirigeant : la possibilité de traiter de grands volumes tout en assurant une personnalisation pour chaque colis et la capacité de répondre aux besoins de plus en plus exigeants des clients.

## Une automatisation loin d'être généralisée

Cependant, l'automatisation et la robotisation sont loin d'être généralisées dans le secteur. Les entreprises actives à la fois dans le commerce aux entreprises et aux particuliers investissent avec prudence. « Cela augmente, mais cela pourrait aller plus vite. Seulement 25 % des entrepôts sont réellement au-

tomatisés », relève Laetitia Dablanc, chercheuse à l'université Gustave Eiffel et spécialisée dans les questions de logistique et de transport de marchandises dans les grandes métropoles. L'experte française y voit plusieurs explications. « Les coûts d'investissement sont très importants. Puis, il y a des stocks qui fluctuent énormément. Pour bien rationaliser, il faut de la stabilité. »

« Le marché de l'e-commerce a longtemps été très volatil », abonde Fabien Esnault. Il est difficile pour les entreprises d'investir dans des systèmes lourds qui pourraient mal s'adapter ou devenir obsolètes en cas de croissance rapide. « Amazon a largement communiqué sur ses robots, mais en réalité ce "process" de robotisation n'a qu'un faible impact dans l'organisation générale. » Autre frein évoqué : la marge bénéficiaire du secteur. « Elle est assez faible, entre 1 et 5 %. Seules les grosses entreprises peuvent innover, les plus petites subissent le mouvement. L'entrepôt sans main-d'œuvre, ce n'est pas pour demain. »

## Quelle incidence sur l'emploi ?

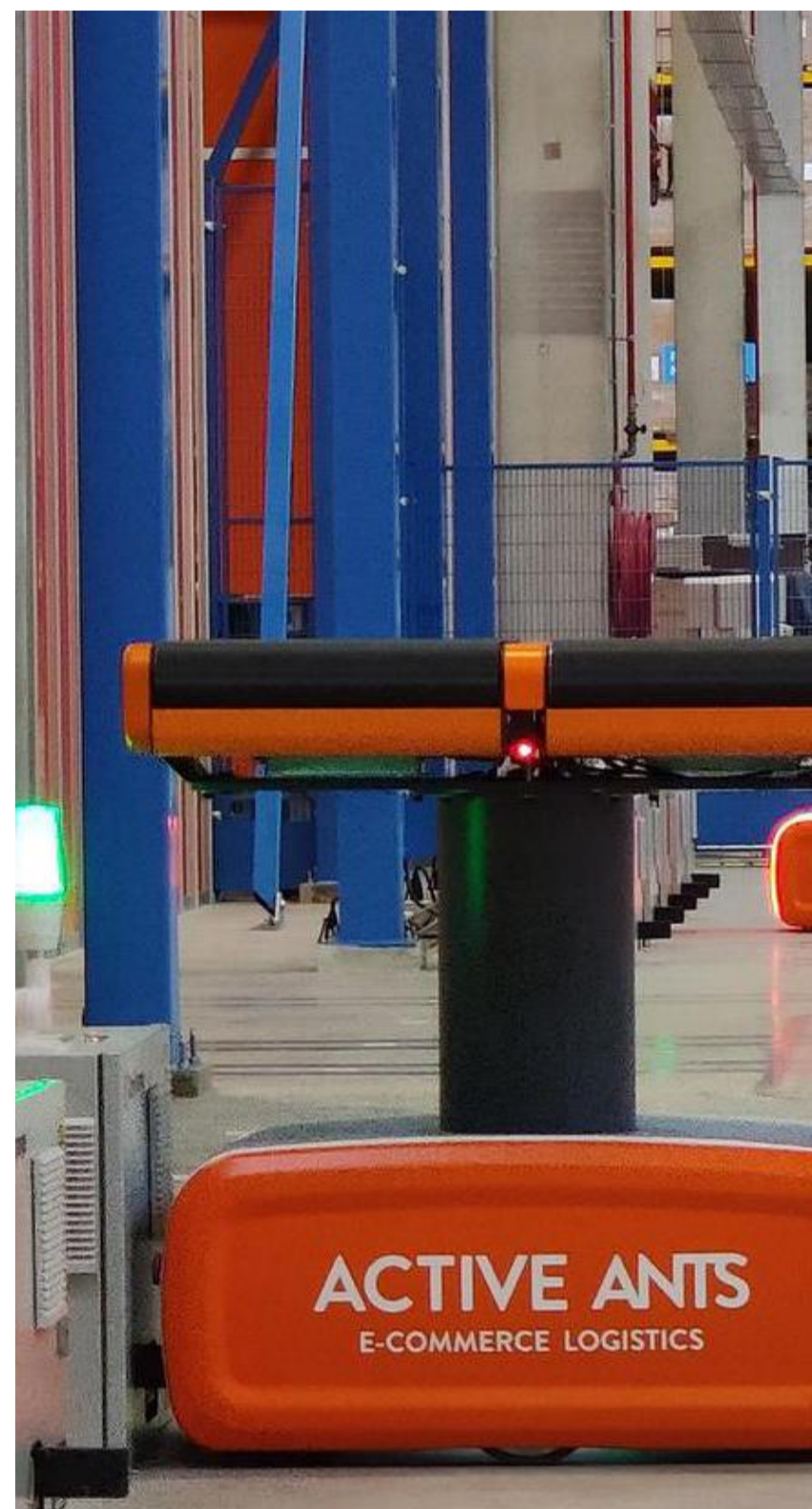
L'impact de la digitalisation et de la robotisation n'est cependant pas neutre sur ce volet. D'un côté, les humains sont de plus en plus aidés, voire remplacés. De l'autre, les entreprises actives dans la logistique multiplient les offres d'emploi pour renforcer leurs effectifs et répondre à la demande croissante. Laetitia Dablanc explique cette apparente contradiction. « Sur un entrepôt de taille similaire, la digitalisation réduit de 1.000 à 600 le nombre d'emplois. Mais comme le marché de l'e-commerce s'est sensiblement développé ces dernières années, cela a compensé. »

Le profil type du travailleur a, en revanche, évolué. Le secteur a engagé des métiers plus qualifiés (informaticien, programmeur) pour répondre à ces nouveaux besoins. Quant aux emplois moins qualifiés, si certains ont été remplacés par les machines, ils n'ont pas pour autant disparu. Des opérateurs restent souvent indispensables et actifs, aussi bien en début de chaîne (lors du réassort) qu'à la fin (lors de la finalisation des commandes et du transport). Une situation qui place les syndicats face à un dilemme. « D'un côté, ces innovations amé-

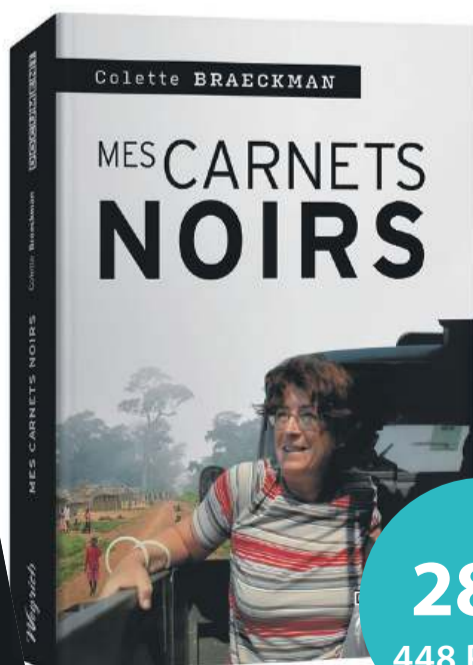
*Il y a eu un énorme pic de création start-up il y a quelques années. Mais depuis le covid, beaucoup d'entre elles sont en difficulté ou ont déposé le bilan*

Fabien Esnault  
Président de la société française SprintProject

”



Active Ants, une filiale de bpost, s'aide de 250 robots pour livrer, chaque année, cinq millions de commandes. © DR.



28€  
448 PAGES

Disponible dès aujourd'hui sur [www.lesoir.be/boutique](http://www.lesoir.be/boutique) onglet Livres & BD

## Colette Braeckman se raconte

**Grand reporter** pour Le Soir, Colette Braeckman arpente la planète dès les premières années de sa carrière de journaliste. Les reportages se succèdent, Amérique latine, Asie du Sud-Est, Portugal, Corne de l'Afrique...

Puis dans les années 80, elle se concentre sur le pays dont elle rêvait depuis l'enfance : le Congo devenu Zaïre, l'ancienne colonie des Belges.

Dans cet ouvrage passionnant, elle assemble le grand puzzle de sa vie d'aventurière et raconte **les coulisses de ses enquêtes et ses tête-à-tête avec les chefs d'État africains et les habitants.**

boutique

LE SOIR