

Leroy Merlin «verdit» sa supply chain

Après la qualité de service et les coûts, l'enseigne de distribution du groupe Adeo renforce le pilotage des émissions de gaz à effet de serre des flux de transport entre ses fournisseurs, ses entrepôts et ses magasins, en s'appuyant sur une solution spécialisée. Elle entend y gagner en visibilité et en efficacité dans la mise en place de ses plans d'actions.

En quelques années, la responsabilité sociétale est devenue l'un des trois piliers de la politique supply chain des entreprises, avec les coûts et la qualité de service, en particulier en matière d'impact environnemental. Engagé dans le dispositif Fret21 lancé en 2015 pour inciter les donneurs d'ordres des transporteurs, ou «chargeurs», à mieux intégrer cet impact dans leur stratégie, le distributeur spécialisé Leroy Merlin (groupe Adeo) est parvenu à réduire de 19% les émissions de gaz à effet de serre (GES) de son transport entre 2017 et 2019. Un résultat qui dépasse l'objectif de 15% qu'il s'était fixé initialement pour l'ensemble de la chaîne (le transport «amont», des fournisseurs vers les 13 entrepôts, et le transport «aval» vers les magasins) sur les flux routiers et combinés rail-route. Pour cela, neuf actions ont été menées, comme l'ouverture d'entrepôts régionaux, la bascule d'une partie de l'activité en véhicules gaz, le déploiement du transport combiné

rail-route sur les flux longue distance, ou encore l'optimisation du taux de remplissage. Mais aussi une sélection plus stricte des partenaires, en choisissant notamment ceux disposant du label «Objectif CO₂» lié à Fret21.

Souhaitant poursuivre son effort avec un nouvel objectif de 18% de réduction entre 2020 et 2022, l'enseigne s'est dotée d'une solution spécialisée pour mieux piloter les émissions de GES de son transport et pour identifier les meilleurs leviers. «Alors que la réduction de notre empreinte carbone est une priorité absolue, il nous fallait plus de visibilité sur notre activité et nos facteurs d'émissions pour aller plus loin, mais surtout les moyens d'anticiper l'impact de nos décisions», détaille Nicolas Davril, directeur transport chez Leroy Merlin. La sélection de la solution a coulé de source. Déjà équipé du module Cost (pilotage de la dépense et des volumes) de Sightness, la solution proposée par bp2r pour détecter les anomalies de transport par l'intelligence artificielle,

OPTIMISATION DU PILOTAGE DE LA QUALITÉ

Avant d'adopter une solution de pilotage des coûts et de l'empreinte carbone, la direction transport de Leroy Merlin s'était équipée d'un premier outil pour suivre et optimiser la qualité de service, le troisième pilier de sa stratégie supply chain, en 2019. Cet outil, Shippeo, a permis de disposer d'un portail offrant aux magasins une visibilité instantanée sur la localisation et les horaires estimés d'arrivée des produits commandés. Deux ans plus tard, le groupe annonce avoir signé une extension du contrat, pour mettre en place un nouveau portail qui permettra aux transporteurs et aux fournisseurs livrant directement les magasins de prendre rendez-vous et de veiller au respect de la «promesse» : ponctualité des livraisons, gestion des litiges, prise en compte des capacités de réception, etc.



Leroy Merlin a logiquement retenu son module Carbon qui permettait de faire le lien entre les données environnementales et les données économiques.

Fin 2019, le choix de Sightness avait déjà été rapide. «À l'époque, il nous manquait un véritable outil de contrôle de gestion pour piloter la performance économique. Alors que l'enregistrement et la consolidation des informations s'effectuait dans Excel, leur exploitation mobilisait des ressources internes pour des résultats insatisfaisants, raconte le responsable. Ayant déjà rencontré bp2r dans le cadre d'une de mes précédentes expériences professionnelles, sa solution s'était vite imposée, sans consultation du marché», poursuit-il, précisant qu'il n'y avait pas vraiment de concurrents, même sur le marché des systèmes de gestion des transports (TMS). «Le pilotage des coûts, comme celui des émissions de GES, est une affaire de spécialistes. C'est une problématique qu'il faut maîtriser, notamment pour mettre en relief les données», explique-t-il.

En plus d'apporter davantage de visi-



bilité sur l'impact environnemental des flux de transport, «l'ajout du module Carbon va nous permettre d'accélérer nos plans d'actions, en réalisant des prévisions et des projections de façon dynamique, précise Nicolas Davril. D'autant que nous pourrions exploiter les données que les transporteurs chartés ou labellisés doivent déposer sur un serveur Fret21, notamment leur consommation de CO₂ pour les flux nous concernant». Sur le plan fonctionnel, Leroy Merlin a choisi de déployer les trois outils du module Carbon. Le calculateur Pure permettra de mesurer précisément les émissions de GES. Footprint mettra, lui, à disposition de ses équipes des tableaux de bord dynamiques pour analyser dans le détail et piloter l'empreinte carbone. Enfin, Transform, l'outil dédié à la conduite du changement, permettra à Leroy Merlin d'identifier les leviers les plus efficaces pour réduire les émissions et d'en simuler l'impact.

La mise en œuvre de la solution a été planifiée en deux temps. Leroy Merlin a d'abord travaillé pendant six mois avec

Sightness sur la vérification des aspects fonctionnels, en lui envoyant les données de ses transporteurs, et sur l'étude des questions d'interfaçage. Après validation du dispositif par la DSI et le management d'Adeo, un nouvel engagement pour six mois est en cours pour mettre en place des interfaces automatisant les échanges de données entre le système d'information de Leroy Merlin – notamment son TMS Oracle – et la plateforme de Sightness, tout comme l'alimentation depuis un serveur intermédiaire où les transporteurs déposent leurs données. Le système, qui concerne 25 utilisateurs cibles, devrait être totalement opérationnel à fin du premier semestre 2021. Le distributeur envisage ensuite de généraliser le pilotage de son empreinte carbone, en répliquant son approche sur les flux qu'il ne maîtrise pas, c'est-à-dire ceux liés aux livraisons réalisées directement par les fournisseurs, et ceux liés au e-commerce, en prenant en particulier en compte le fameux «dernier kilomètre» pour livrer le client final.

THIERRY PARISOT



NICOLAS DAVRIL,
directeur transport
de Leroy Merlin

« Pour réduire notre empreinte carbone, il nous fallait plus de visibilité et les moyens d'anticiper l'impact de nos décisions »

142

magasins en France
et 13 entrepôts

85 M€

de budget transport,
avec 110 transporteurs

120000

livraisons annuelles
en magasins et
60000 en entrepôts

L'ENTREPRISE

ACTIVITÉ

Distribution spécialisée
dans la construction, le
bricolage et le jardinage

EFFECTIF

24000 personnes

CA

7,7 Md€