

Commandes tardives – Diagnostic, repères communs et bénéfices

De quoi parle-t-on ?

Les **commandes tardives** concernent les commandes initiales, les rajouts et les modifications de commande reçus **moins de 2 heures** avant le départ du camion.

Elles représentent entre **5 à 70 % des commandes** selon les rayons et les fournisseurs.

Comme le montre le schéma récapitulatif des heures de réception de commandes chez les fournisseurs, une **forte hétérogénéité** existe entre les enseignes, les unes transmettant leurs commandes systématiquement la veille, les autres jusqu'à 12h30 le jour même, avec des créneaux de transmission plus ou moins étalés.

A noter que les commandes transmises aux fournisseurs ne tiennent généralement pas compte des **distances de livraison**, qu'elles soient courtes ou longues. Or on estime que **10 à 80 % des plateformes clients** sont situées à **plus de 500 km** des entrepôts fournisseurs selon les territoires de production.

On comprend alors que les horaires de transmission des commandes décidés par les enseignes jouent un **rôle important** sur la tension ou non des flux dans la Supply Chain.

- Elle représente 5 à 70% des commandes selon les rayons et les fournisseurs
- Les distances de livraisons ne sont généralement pas prises en compte
- 10 à 80% des plateformes clients sont situés à plus de 500km du territoire

Impacts éco-santé-environnement

Les impacts des commandes tardives rejoignent ceux des flux hypertendus sauf qu'ils s'appliquent à l'ensemble des rayons de produits frais, qu'ils soient à faible ou longue durée de vie.

Le **manque de temps** pour préparer les commandes, transporter les produits et livrer les magasins à partir de 5 heures du matin représente une **contrainte préjudiciable** pour l'ensemble des acteurs de la Supply Chain qui :

travaillent sous pression, par à-coups et dans l'urgence le plus souvent au détriment de la qualité et de la sécurité ; à noter que les commandes du samedi sont les plus tendues du fait que les équipes terminent à midi chez les fournisseurs ;

gènèrent des erreurs de préparation de commande, des colis dévoyés et des retards de livraison pour lesquels la gestion des litiges est coûteuse et chronophage ;

supportent des surcoûts pour compléter ou retirer des produits sur des commandes modifiées au dernier moment avec des risques d'erreur, de casse et d'accident ;

ne peuvent optimiser les opérations faute d'anticipation pour regrouper les commandes, lisser la charge et massifier le transport ;

sont désorganisés sur les plateformes client (arrivée du lourd après le léger, rupture de l'organisation habituelle, co-activité risquée, saturation des quais) ;

ne peuvent identifier les **manquants de livraison** avant 9h en magasin en cas de retard de livraison ;

subissent stress, précipitation et risques d'accident de travail pour eux-mêmes et les autres maillons de la Supply Chain ;

contribuent malgré eux à la **pollution de l'environnement** et à la **congestion des routes** aux heures de pointe.

Les **surcoûts directs et indirects** dus aux commandes tardives sont difficiles à mesurer à l'échelle de la filière mais l'enjeu est tel, avec des impacts parfois irréversibles sur la santé physique et psychique des personnes, que le respect d'un **délai minimum et réaliste de préparation de commandes, en amont de la chaîne, est vivement préconisé** par les organisations publiques et privées en charge de la prévention de la santé et de la sécurité au travail.

Diagnostic détaillé :

	Fournisseur	Transporteur	Plateforme distribution	Magasin
Avantage	Aucun avantage	Aucun avantage	Aucun avantage	Pouvoir commander jusqu'au dernier moment
Inconvénients	<p>Les commandes tardives « mettent l'entrepôt sous pression »</p> <p>S'ajoutent aux difficultés générées par les flux hypertendus</p> <p>Commandes du samedi plus tendues car les équipes terminent à midi</p> <p>Risque accru de rupture faute de temps pour compléter les manquants et d'inversion</p> <p>Bloquent le chargement (ne serait-ce que pour 1 colis), les quais et les départs camions</p>	<p>La mise à disposition tardive des commandes, cumulée avec les aléas routiers qui augmentent avec la longueur des trajets, augmente la probabilité de livrer en retard + risque d'attente et de refus de déchargement</p>	<p>Les livraisons tardives désorganisent le travail sur plateforme (arrivée du lourd après le léger, rupture de l'organisation habituelle, saturation des surfaces, appel à la polyvalence)</p> <p>Risque accru d'inversion, mélange des colis et montage instable des palettes</p>	<p>Risque accru d'arrivée en retard et de rupture en magasin</p> <p>Les livraisons très tardives empêchent l'identification des manquants de livraison avant 9h</p>
KPI	<p>Taux de commandes tardives : 5 à 70 % selon les fournisseurs</p> <p>Indicateur lié à l'éloignement géographique des bassins de production</p>	<p>Taux de retard de livraison : 2 à 5 % des camions</p> <p>(45 min à 1h en plus de la tolérance, essentiellement le matin)</p>	<p>Taux de retard d'expédition : 10 à 30 % des tournées partent en retard</p>	<p>Taux de retard de livraison : 1 à 4 livraisons par mois = 5 à 15 %</p>
Coûts	<p>Surcoûts en heures supplémentaires, horaires décalés et pénalités de retard</p>	<p>Manque de temps pour optimiser le transport, heures supplémentaires, pénalités de retard</p>	<p>Perte de productivité, Surcoûts en heures supplémentaires</p>	<p>Manque de temps pour la mise en rayon, incidence sur la tenue du rayon et la qualité du réapprovisionnement</p>

Impacts santé	Stress maxi, précipitation, course dans l'entrepôt, répétition des mêmes gestes à haute cadence sans précaution pour soi-même, concentration du personnel sur une faible plage horaire, circulation et croisement des chariots à toute vitesse, risques accrus d'AT/MP, d'erreurs, manque de temps pour tenir les exigences de palettisation, tensions fortes avec les chauffeurs	Stress, pression énorme sur le transporteur pour rattraper le temps perdu et éviter de payer des pénalités Impossibilité de livrer à l'heure les lignes les plus tendues	Stress, précipitation, co-activité intense sur un périmètre restreint avec croisements multiples, risque accru d'AT/MP	Stress, précipitation, tension dans les équipes, risque accru d'AT/MP
Attentes	Recevoir toutes les commandes départ du jour avant 9h et la veille (commandes du samedi, produits à contrats date supérieur à 21 jours) Mesurer le taux de ponctualité au mois	Ne pas faire attendre les camions à l'heure Autoriser les reconductions en cas de retard Appliquer le principe dérogatoire UNTF	Etre informé de tout retard de livraison par le fournisseur ou les approvisionneurs Revoir les organisations de tournées	Recevoir 100 % des commandes dans les temps

Objectif

Supprimer les commandes tardives et les modifications de commande reçues moins de 2 heures avant le départ du camion chez les industriels dans les circuits de la GMS, du HD, de la RHD et du E-commerce et, à défaut, les **traiter différemment** des autres commandes.

Repères communs définis et partagés par la filière

Les expérimentations menées dans le cadre des travaux Supply Chain & Santé initiés par la Carsat Rhône-Alpes en 2016-17*, croisées avec les retours d'expérience des enseignes pionnières, ont conduit à la définition des **repères communs** suivants :

Heure de réception de commande chez le fournisseur = Avant 9h le jour A ou la veille

Commandes du samedi et produits à durée de vie supérieur à 20 jours = Idéalement la veille

Pour les commandes tardives transmises après 9h ou moins de 2 heures avant départ du camion chez le fournisseur : Définition de règles de gestion spécifiques pour éviter toute mise en danger

Par exemple :

- Cahier des charges palettisation ne pouvant être appliqué
- Livraison de la commande du même jour de la semaine S-1
- Reconduction au lendemain de la livraison

Résultats obtenus

Du point de vue du **fournisseur** :

- Amélioration du taux de service client
- Respect des cahiers des charges des clients et de l'ordre de palettisation des colis (lourd avant le léger), palettes plus homogènes et mieux structurées
- Optimisation des préparations de commande
- Lissage de la charge et départs camions à l'heure
- Réduction du stress, de la précipitation et des risques d'accident

Du point de vue du **transporteur** :

- Organisation du travail plus structurée et plus fluide
- Réduction des surcoûts liés aux modifications de commande tardives dans les cas où les moyens engagés sont sous ou surdimensionnés par rapport aux enlèvements à effectuer
- Moins de tension liée aux retards d'expédition
- Temps de route et horaires de livraison mieux respectés
- Sérénité dans le travail

Du point de vue de la **plateforme de distribution** :

- Ponctualité des livraisons fournisseur
- Chantiers de préparation de commandes à l'heure
- Départs camions sécurisés, moins de délestage
- Respect des horaires de livraison magasins
- Réduction de la casse produit
- Moins de stress sur les équipes, moins de co-activité risquée et réduction des risques d'accident

Du point de vue du **magasin** :

- Respect des horaires de livraison
- Palettes reçues mieux structurées
- Moins de stress sur les équipes

Du point de vue du **consommateur** :

- Moins de ruptures en linéaire

Clés de la réussite

- Application du réapprovisionnement assisté par ordinateur (RAO) dans les magasins
- Accompagnement des chefs de rayon dans la prise en main des outils de RAO et la réorganisation du travail

Pour aller plus loin

[Retrouvez les retours d'expérience et témoignages en cliquant ici](#)

www.perspectiv-supply.fr