



AFTERMARKET

Comment améliorer la rentabilité de vos activités de maintenance ?



Porté par Amazon, le boom du e-commerce a modifié en profondeur les comportements d'achat des consommateurs, entreprises comme particuliers, et redéfini les standards en matières de livraison

Proximité, rapidité, traçabilité et transparence sont désormais la règle.

Ces exigences qui appellent au sur mesure ne sont pas arbitraires : d'elles dépendent la qualité de soin portée à un patient, l'image de marque d'un professionnel, la production d'une usine ou la continuité de service d'une enseigne.

Autrement dit, la logistique est devenue stratégique, voire vitale, pour nombre d'acteurs et de marchés. Le marché de la pièce de rechange n'échappe pas à la règle.

**Daniel Desage – Président
Groupe STERNE**

Un marché stratégique

Avec 3 000 fabricants et 7 000 distributeurs de pièces de rechange en Europe, un nombre croissant de références et des taux de retour frisant les 15 %, l'AFTERMARKET ou marché de la pièce de rechange est aujourd'hui un marché à part entière aux défis colossaux.

Le marché de la pièce de rechange ou AFTERMARKET regroupe de très nombreux acteurs : constructeurs, équipementiers, fabricants, concessionnaires, distributeurs détaillants, sociétés de maintenance et de réparation, systémiers ou assembleurs, acteurs du web, issus de secteurs divers et variés tels l'automobile, l'aéronautique et la défense, l'agriculture, le high tech, la santé, le BPT, le second œuvre du bâtiment, ou la manutention industrielle et intralogistique.

Selon une étude de 2017 du cabinet McKinsey, il représenterait en moyenne 15% du chiffre d'affaires des groupes industriels et bénéficierait d'une **prévision de croissance de 3% par an jusqu'en 2030.**

Pourtant, 56% des sociétés déclarent encore perdre de l'argent avec leur SAV et 42% d'entre elles prévoient une baisse de la rentabilité de leurs activités de service et de maintenance dans les prochaines années.

Avec des enjeux qui s'expriment en termes de disponibilité des pièces de rechange, de rapidité d'intervention et de productivité des équipes, de reverse logistics, de maîtrise des stocks ou encore de réduction de l'empreinte carbone, **la logistique est devenue le levier d'optimisation numéro un.**

Pour tenir leurs engagements et répondre aux exigences croissantes d'un marché en pleine effervescence, les professionnels de l'AFTERMARKET doivent se réinventer et repenser leur logistique après-vente. Ce reengineering vise deux objectifs principaux : **améliorer le service et l'expérience client** et **réduire le volume et le coût d'immobilisation des stocks**, jugés trop élevés.



« Un réseau de distribution fiable et maillé pour livrer au plus près des clients,

Des comptoirs professionnels proches des lieux d'intervention et approvisionnés à la demande,

Une collecte tardive et une livraison rapide,

Un système d'information performant capable d'assurer en temps réel le *track and trace* des produits transportés et permettant de monitorer l'activité en toute transparence,

Le tout avec la garantie de bénéficier de tarifs compétitifs,

Nos solutions logistiques sont la pierre angulaire de l'efficacité de votre service après-vente »

David Baribeau – Directeur marketing et développement Groupe STERNE

Un environnement mouvant

Évolution des schémas de consommation, course aux nouvelles technologies, loi « contre le gaspillage et pour l'économie circulaire », avènement de start-up spécialisées : le marché de la pièce de rechange est en pleine mutation.

Le boom du E-commerce

Le marché se digitalise avec l'arrivée de nombreuses plateformes d'achat en ligne et **les schémas de consommation évoluent rapidement**. Quelques exemples :

- La vente en ligne de pièces détachées automobile atteint 20% de part de marché.
- 72% des exploitants agricoles ont déjà réalisé un achat professionnel en ligne.

La course aux innovations

L'évolution rapide des nouvelles technologies implique des mises à jour fréquentes des équipements et augmente le risque d'obsolescence des stocks. L'accélération du turnover des équipements et produits nécessite quant à elle de stocker et de **mettre à disposition des clients finaux plusieurs générations de pièces.**

L'économie circulaire

La durabilité et la réparabilité des produits sont devenus des critères d'achat

Entré en vigueur le 1^{er} janvier 2021, l'indice de réparabilité s'applique pour commencer à 5 produits, dont les smartphones et ordinateurs portables. Conséquence : les fabricants doivent pouvoir fournir des pièces de rechange 7 à 10 ans après la 1^{ère} mise en service des produits.

L'impact COVID

Suite aux confinements imposés par la crise sanitaire du COVID19, les **particuliers ont massivement investi dans leur habitat** :

- 56,4 millions d'appareils de gros et petits électroménagers ont été vendus en 2020.
- La vente des climatiseurs s'est envolée avec la généralisation du télétravail.

Pour répondre aux exigences croissantes du marché, les professionnels de l'AFTERMARKET doivent **adapter leur business model**. 5 défis majeurs les attendent :

- ✓ Améliorer la disponibilité des pièces de rechange,
- ✓ Améliorer la productivité des techniciens,
- ✓ Réduire le coût d'immobilisation des stocks,
- ✓ Optimiser la gestion des retours,
- ✓ Miser sur le vert.

Disponibilité

des pièces de rechange

1

L'indisponibilité des pièces de rechange reste l'un des principaux motifs de plaintes exprimés par les clients.

Ils sont également de plus en plus nombreux à souhaiter savoir où se trouvent leurs marchandises et être tenus informés de l'évolution de la prestation.

Ainsi, la circulation de l'information au sein de la chaîne logistique joue un rôle crucial, pour sécuriser les expéditions en cours et satisfaire le souhait de transparence des clients.

73%

des consommateurs déclarent que la traçabilité justifie de payer un service Premium

@IBM 2020

Misez sur la rapidité

Disposer de la bonne pièce de rechange au bon endroit au bon moment garantit une intervention rapide chez le client. La clé pour satisfaire et fidéliser vos clients.

Hier encore, l'apanage des industries d'assemblage – au premier rang desquelles l'automobile et l'aéronautique – **l'exigence de rapidité s'est aujourd'hui étendue à la quasi-totalité des marchés.**

Pour l'AFTERMARKET, cet adage est encore plus vrai : l'immobilisation d'un avion, la panne d'un automate, l'arrêt d'une moissonneuse batteuse, la défaillance d'un appareil médical peuvent causer de **graves préjudices** : sur un patient dont la vie peut être mise en danger, sur la production ou le service délivré, en termes de réputation et d'image, ou encore sur le plan financier.

Déterminant, le **'time to repair'** (délai de réparation) **dépend d'abord de la disponibilité des pièces et donc du schéma logistique en place.** Pour gagner cette course contre le temps sans alourdir vos coûts de stockage vous devez **trouver le juste équilibre entre couverture de stocks et solutions de transport** :

1. Offrir à vos clients un niveau de service adapté à la criticité de la situation :
 - ✓ **Enlèvements fin de journée,**
 - ✓ **Livraisons urgentes,** pour des interventions en 2, 4 ou 8 heures
 - ✓ **Livraisons de nuit,** qui permettent une intervention dès la première heure le lendemain matin
 - ✓ **Livraisons « standard »** en J+1, pour les cas les moins critiques ou pour répondre à une logique de réapprovisionnement.
2. Pouvoir compter sur une **fréquence de livraisons** plus élevée en cas de besoin.
3. Disposer de **stocks locaux d'urgence** pour pallier les situations les plus critiques.

La modularité de l'offre de livraison devient le facteur clé : Il faut à la fois être capable de livrer vite, plusieurs fois par jour si nécessaire, et où le client l'exige. C'est donc aussi la qualité et la densité du réseau de distribution du logisticien qui apportent une valeur ajoutée immédiate.

Productivité

des techniciens

2

« Beaucoup d'industriels ont compris qu'une présence sur le marché de la seconde main doublée d'un SAV performant était une formidable opportunité pour générer des revenus.

Principal levier d'optimisation, la logistique est au cœur de toutes les préoccupations.

Les consommateurs exigent une livraison rapide, à l'endroit et aux horaires qui leur conviennent, le transporteur doit aujourd'hui être en mesure de livrer 'sur commande'.

C'est pour cette raison que nous avons structuré notre modèle de livraison autour de 3 piliers : **rapidité, modularité, capillarité** »

Laurent de Rosnay - Directeur Général Groupe STERNE

Misez sur la proximité

Avec un modèle économique reposant sur la rapidité et/ou le nombre d'interventions réalisé quotidiennement par vos ingénieurs et techniciens, tout est affaire de productivité. Chaque minute, chaque kilomètre comptent. Objectif optimisation !

13% des entreprises seulement ont investi dans leur SAV pour en faire un véritable outil commercial et financier. Et aujourd'hui, en moyenne, **25 à 30% du temps des techniciens est alloué à des tâches non productives :**

- ✓ Attente des pièces qui doivent leur être livrées,
- ✓ Déplacement pour aller chercher ces mêmes pièces,
- ✓ Gestion administrative.

En sachant qu'une heure d'intervention est facturée en moyenne entre 60 et 80€, **cette perte de temps représente un manque à gagner considérable.** Pour améliorer la productivité de vos techniciens, et optimiser leur délai et plage d'intervention, il est donc essentiel de **disposer des pièces de rechange à proximité des lieux d'intervention.**

Là encore ce sont la **modularité de l'offre** et la **densité du réseau** de votre partenaire logistique qui feront toute la différence et optimiseront votre **efficacité logistique.** En d'autres termes, vous devez pouvoir choisir l'option de livraison qui vous fera économiser le plus de temps, de kilomètres et de gazole possibles :

- ✓ Livraison de nuit sur site, dans un SAS sécurisé,
- ✓ Livraison de nuit dans le véhicule du technicien, lui permettant de partir en intervention dès la première heure le lendemain matin,
- ✓ Livraison sur un comptoir PRO, à proximité du domicile du technicien ou du lieu d'intervention,
- ✓ Livraison en consignes ou lockers sécurisés, accessibles 24/7 par vos techniciens.

En misant sur la proximité et en rapprochant la livraison des pièces détachées des lieux d'interventions, vous limitez le temps des techniciens passé sur la route, et réduisez d'autant votre budget carburant et votre empreinte carbone.

Stoppez l'hémorragie

L'accroissement du turnover technologique et le développement d'une économie circulaire vous obligent à stocker des milliers de références. Il est donc impératif de limiter le nombre et le volume de vos stocks pour en diminuer le coût.

Avec des références de plus en plus nombreuses et des exigences croissantes en termes de 'time to repair', la gestion des stocks de pièces de rechange relève d'un véritable jeu d'équilibriste.

Pour les industriels et les distributeurs, le défi est de parvenir à **garantir une excellente disponibilité des pièces de rechange tout en réduisant le volume et le coût d'immobilisation de leurs stocks**. Et au vue des chiffres ci-contre, la tâche s'avère immense.

Pour stopper l'hémorragie, **il faut savoir repenser son organisation logistique en agissant sur plusieurs leviers d'optimisation**.

1. Équipez-vous d'un logiciel de gestion des stocks

Cet investissement est indispensable, notamment si vous gérez des milliers de références. Il vous permettra de disposer d'une vue consolidée sur l'état de votre stock comme d'une vue détaillée par technicien.

2. Évitez de multiplier le nombre de stocks

Multiplier les stocks de proximité ne garantit pas un service fiable aux clients. Avec ces stockages locaux, on n'a jamais la bonne pièce au bon endroit ou ce n'est pas la bonne génération. Pour gagner en efficacité et réduire les coûts, choisissez à l'instar des grands industriels, une organisation simple basée sur **1 ou 2 stocks centraux nationaux ou européens** et **quelques stocks locaux d'urgence** dans chacun des pays.

Dans le même temps, optez pour le **Just In Time**, en ne commandant que la quantité de pièces nécessaires pour répondre aux commandes des clients. Ceci vous permettra de restreindre au maximum le stockage en entrepôt.

Songez enfin à regrouper vos stocks entre plusieurs sites et lorsque vous le pouvez, mutualisez vos stocks, outils et moyens de levage et manutention avec d'autres acteurs.

80%

de pièces de rechange sont peu utilisées.

50%

des surstocks sont obsolètes dans les 2 ans.

40%

du stock excédentaire est lié à une surestimation des besoins.

3 Mds€

C'est la valeur des pièces inutilisées pour la maintenance industrielle en Europe.

20 à 30%

des doublons de pièce s'explique par la disparité des systèmes de gestion.

15%

de surcoût à l'achat est du à l'absence de consolidation des volumes.

700

millions d'euros, c'est le montant estimé du total des pièces stockées dans des entrepôts sans rotation ni vente en Europe.



3. Ajuster le niveau de vos stocks

La première des règles est d'agir comme un bon père de famille et d'organiser vos stocks selon le principe de Pareto : **les 20 % des pièces qui assurent 80 % de l'activité doivent toujours être disponibles**. Limiter le stockage des pièces à faible rotation et garder à disposition des références très demandées ou dont l'absence pourrait se révéler couteuse vous permettra d'éviter les ruptures ou les excès de stocks qui ont une incidence directe sur les coûts logistiques.

De nombreuses méthodes sont à votre disposition pour classer les pièces selon leur criticité (Méthode ABC), ou encore selon l'incidence des pannes, l'importance, l'état et la fréquence d'utilisation de l'équipement (Méthode PIEU).

Pour ajuster vos stocks au plus près, vous pouvez également **vous baser sur des indicateurs éprouvés**, comme le MTTR (Mean Time To Repair = Temps moyen jusqu'à la réparation) et le MTBF (Mean Time Between Failure = Temps moyen entre deux défaillances).

Attention, certaines pièces notamment les composants électroniques sont obsolètes dans un délai court. Pour elles, il est nécessaire de prévoir des stocks limités avec un renouvellement régulier.

4. Débarrassez-vous des stocks dormants

Les stocks dormants ou stocks morts sont des stocks qui ne font l'objet d'aucune rotation et qui par définition représentent un coût d'immobilisation important. La solution la plus simple consiste à les revendre via des intermédiaires spécialisée ou sur des Market Places dédiées.

En disposant d'un service de livraison urgent, régulier ou 'on demand', fiable et tracé, adapté à la criticité de la situation, vous garantirez une excellente disponibilité des pièces de rechange auprès de vos techniciens et clients, y compris à partir d'une plateforme centrale, et réduirez sensiblement le coût d'immobilisation de vos stocks.

Retours

des pièces

4

Alors que l'Europe a produit 12 millions* de tonnes de déchets électroniques en 2019, le Parlement européen a décidé de prendre des mesures en faveur de l'économie circulaire.

En mars 2020, l'Europe a voté pour un droit à la réparation et instauré un indice de réparabilité sur des produits électroniques et électroménagers (ordinateur, lave-linge, smartphone, téléviseur, tondeuse).

Objectif : inciter les constructeurs à standardiser leurs produits et encourager les clients à réparer plutôt qu'à remplacer.

Soignez vos retours

Dopée par le développement d'une économie circulaire, la logistique inversée est un business model à part entière. Pièces non utilisées, défectueuses, sous garantie : chaque flux retour doit faire l'objet d'un process optimisé. Ce faisant, vous agirez sur le temps de réparation de la pièce, le coût de vos stocks et la satisfaction de vos clients.

La rapidité du retour des pièces destinées à être réintégrées dans le stock est primordiale. En effet, la vitesse de rotation des pièces de rechange agit directement sur la valeur des stocks : **plus le flux retour est rapide et moins le stock est coûteux.**

- ✓ Fixer des délais de remontée des pièces vous permettre de garantir une rotation rapide des stocks. En la matière, il est recommandé de disposer d'une solution retour en J+1, ce qui signifie que la durée d'acheminement du flux retour ne doit pas excéder un jour à compter de sa prise en charge.
- ✓ Pour mutualiser vos coûts et gagner en rentabilité, déployez une **solution logistique permettant de livrer vos pièces de rechange et de collecter les retours simultanément.**

En accélérant le flux retour, vous minimiserez aussi le **temps de réparation** de la pièce défectueuse. Aujourd'hui, le temps pour remettre une pièce en stock suite à réparation est estimé à 2 semaines environ, dont 5 jours dédiés à la seule réparation.

Autre avantage, la gestion des retours représente un **axe différenciant dans l'expérience client**. Si l'absence de process automatisé était jusqu'à présent possible, les nouveaux standards imposés par les Pure-Player et les géants du e-commerce exigent que vous soigniez votre reverse logistics.

Une nouvelle fois, le maillage du réseau distribution de votre prestataire sera la clé. Disposer d'un service de livraison et de collecte simultanées vous permettra d'accélérer vos flux retours, d'accélérer la rotation de vos stocks et de réaliser des économies.

Misez sur le vert

L'urgence climatique est l'affaire de tous. Vos partenaires logisticiens doivent intégrer cette nouvelle donne. Objectifs : participer à la réduction de l'exploitation des ressources et limiter au maximum leur - et donc votre - empreinte carbone.

Disposer d'une flotte de véhicules énergétiquement efficace,, bien définir son maillage territorial, favoriser le transport mutualisé et limiter les transports à vide, optimiser le chargement des véhicule ou encore former les conducteurs à l'écoconduite : les leviers d'actions pour un transport éco-responsable doivent être actionner simultanément.

75%

des français considèrent l'engagement RSE des entreprises comme moyen ou insuffisant.

« Aujourd'hui les clients de STERNE reconnaissent bénéficier d'un rapport prestation-bilan carbone-prix» performant. Nous devons préserver cette formule gagnante que représente la mutualisation de nos services »

Daniel Desage – Président Groupe STERNE

1. Choisissez un réseau de distribution mutualisé

Plus un réseau de distribution dessert de points, plus il est mutualisé et plus son empreinte carbone est faible. La densité du réseau en termes de nombre de stops réalisés par jour (collecte ou livraison) est donc un indicateur à observer.

De même, des outils de traçabilité et d'optimisation des flux performants permettent de réduire le nombre de kilomètres effectués à vide et d'améliorer les coefficients de chargement.

2. Privilégiez les acteurs disposant d'une flotte en propre ... propre

- ✓ Ceux qui renouvellent leur flotte de véhicules régulièrement (tous les 2 ou 3 ans) et disposent d'un parc conforme à la norme EURO 6,
- ✓ Ceux qui investissent dans les énergies vertes : hybrides, électriques, GNV,
- ✓ Et ceux qui favorisent les livraisons urbaines vertes en vélo cargo, en adaptant leur monture aux besoins de leurs clients remorque, glacières, caisson tri-températures ...).

3. Considérez l'engagement RSE de vos partenaires logisticiens

Valeurs de l'entreprise, accords et chartes, certificat ISO 14000 ou Ecovadis... **il est aujourd'hui facile de mesurer l'engagement sociétal et environnemental d'une société** et de faire un choix responsable.



Témoignage client

MANULOC est une entreprise familiale spécialisée dans les solutions de manutention multiproduits et multimarques. Elle compte plus de 1000 collaborateurs dont 650 techniciens répartis sur toute la France.

Le Groupe, grâce à ses équipes SAV et à sa filiale MULTIPARTS, assure la maintenance de 28 000 matériels partout en France et en Europe. Chaque jour, la filiale livre entre 500 et 600 colis à ses techniciens et au plus près de ses clients. **L'engagement de service auprès de ses clients oblige MANULOC à optimiser sa logistique en choisissant des partenaires fiables et performants.**

Le partenariat avec STERNE a démarré en 2016 par le déploiement d'ACCESS CAR pour leurs techniciens en Ile de France. À la clé, une réduction des temps de trajet et une augmentation des plages d'intervention ; dès la première heure, le technicien est opérationnel pour partir en intervention chez ses clients.

Fort de cette première expérience, **MANULOC a décidé d'utiliser la nouvelle solution STERNE : ACCESS DESK**. Cette solution permet la livraison de pièces détachées sur 360 points comptoirs professionnels répartis sur l'ensemble du territoire. Grâce à DESK ou CAR, le technicien MANULOC réduit ses temps de trajet - et le poste carburant afférent - et augmente ses plages d'intervention ; dès la première heure, il est ainsi opérationnel pour partir en intervention chez ses clients.

MANULOC : quand la panne est inexcusable

« En tant que prestataire de service, la maintenance de nos équipements est au cœur de notre métier. Nos engagements nous obligent à articuler nos process autour de l'amélioration de notre time to repair et le niveau de service apporté à nos clients. Notre enjeu : que les pièces arrivent au plus près de nos techniciens et le plus rapidement possible car toute panne est inexcusable. C'est pourquoi, nous avons fait appel à STERNE pour optimiser la logistique de nos pièces. »

Francis Lecomte
Directeur de Multiparts - MANULOC

« L'offre ACCESS s'adresse aux milliers de professionnels de la maintenance et de la réparation intervenant chaque jour en France. Modulaire, elle permet de livrer les pièces de rechange plus vite et au plus près des lieux d'intervention, réduire les kilomètres parcourus par les techniciens et améliorer leur productivité. Nous sommes heureux, depuis 5 ans, de permettre à MANULOC d'améliorer la qualité du service apporté à ses clients. »

André Plouhinec - Directeur Général STERNE REGULAR



Avec un chiffre d'affaires d'environ 240 millions d'euros et près de 1150 collaborateurs répartis dans 55 agences en France et à l'international, STERNE est le spécialiste de la logistique AFTERMARKET, en France et en Europe.

Fort de notre expertise et de notre offre globale, nous vous accompagnons dans votre stratégie logistique après-vente. Nous concevons des solutions innovantes et flexibles adaptées à votre métier, avec deux objectifs :

- ✓ Améliorer la qualité de votre service après-vente et donc la satisfaction de vos clients,
- ✓ Améliorer la rentabilité de vos activités de service et de maintenance.

Services de livraison urgente et sur mesure

Adaptés aux enjeux des métiers du service, de la maintenance et de la réparation

CONTACT

David Baribeau
Directeur marketing et développement
+33 (0)6 17 41 27 95
marketing@groupe-sterne.com