

---

# ASSISTANT LOGISTIQUE AU SEIN D'INDERWEAR

---

Un rapport de stage réalisé par ZAGNOLI Steve



**INDERWEAR**  
BY LES DESSOUS D'▲ POLLON PARIS - LYON

**JUILLET / AOÛT 2018**

Master 1 Management et Commerce International

## AVANT-PROPOS

Je dois avouer ne pas avoir imaginé une seule seconde retrouver les locaux d'*Inderwear* tout juste un an après y avoir travaillé l'été 2017. Je me vois encore passer cette immense porte pour rencontrer consécutivement le responsable logistique de l'époque et l'un des cofondateurs de la société, gérant l'entrepôt très humblement nommé « Central ». Dans une chemise à mi-chemin entre décontraction et sérieux, témoignant d'une certaine incertitude concernant l'ambiance générale du lieu, j'avais, il me semble, tout à prouver pour aider l'entreprise à faire face à une défection à quelques semaines seulement de la période des soldes. Aujourd'hui, je réintègre l'effectif en tant qu'assistant logistique dont la mission principale consiste à éviter que ce genre de problème ne vienne complètement casser le rythme de l'équipe ainsi que de sa productivité, et cela en travaillant essentiellement sur l'optimisation des processus. Bien entendu, de nombreuses capacités acquises l'année passée m'ont permis de rapidement reprendre mes marques au sein de l'entrepôt, mais les changements apportés entre-temps ont de manière assez significative transformé l'expérience pratique sur ce qui attrait au traitement, à la préparation et au suivi des commandes passées sur internet.

L'objectif est simple : assister le responsable logistique dans sa tâche (quelle surprise) mais aussi, et surtout, assurer la cohérence et la fluidité du travail en amont et en aval du contact client. On compte ici de très nombreux détails ; on ne saurait cependant jamais assez relever leur importance, notamment dans la logistique d'une entreprise s'appuyant sur l'efficacité et la rapidité d'exécution. J'ai récemment entendu qu'on ne voyait pas les détails mais qu'on en remarquait l'absence dans le domaine du costume. D'une certaine manière, si l'on adapte cet adage au domaine de la logistique, on ne voit pas les détails mais on en ressent les effets.



Ce dossier s'inscrit dans une volonté d'approfondissement du secteur de la vente en ligne dans le domaine du sous-vêtement masculin et, dans un contexte plus particulier, à l'expérience que je tire du stage de deux mois effectués au sein de l'entreprise *Inderwear* sur un poste de logistique. Ce rapport organisé en six parties, agencées sur 58 pages (annexes incluses) vous sera, je l'espère, agréable à la lecture.

## REMERCIEMENTS

Je souhaiterais avant tout remercier l'entreprise *Inderwear* incarnée par ses deux dirigeants, Sylvain Perrot et Yannick Jahan, pour m'avoir offert l'opportunité d'exercer au sein de leur structure pour la deuxième année consécutive, celle-ci en tant qu'assistant logistique. Toute ma gratitude va à mon responsable de stage, Karl Lefebvre, pour avoir assuré le bon déroulement de ces deux mois, ma réintégration au sein de l'équipe logistique et pour ses précieux conseils d'ordre professionnel. Je souhaite par ailleurs témoigner mon respect à Thanéswaran Thanigasalam, second responsable logistique, pour sa dévotion, sa patience et l'expérience qu'il a pu me transmettre dans son domaine de prédilection. Enfin, un grand merci à mes collègues « du bureau », Tiffany Pitel et Jean-Pierre Lokhamkhouak, respectivement responsables marketing et *Office Manager*, pour leurs conseils avisés, leur attention au quotidien et la magnifique ambiance qu'ils ont su instaurer, dans une nostalgie qu'il m'est déjà possible de ressentir en écrivant ces lignes. Je n'en oublie pas ma tutrice de stage, Madame Agnès Sala, ainsi que le secrétariat du Master Économie et Gestion, représenté par Thomas Serin, pour leur patience et leur réactivité dans les démarches administratives et le suivi apporté à mon dossier.



A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Zeddy'.

## TABLE DES MATIÈRES

● 1	– Habillage et vente en ligne, les dessous du succès .....	4
1.1	– Un développement fulgurant .....	4
1.2	– Un marché toujours plus concurrentiel .....	8
1.3	– La place de la logistique .....	11
● 2	– Inderwear, <i>by Les Dessous d'Apollon</i> .....	14
2.1	– La structure d'Inderwear .....	14
2.2	– Une offre qui cherche à s'ouvrir .....	16
2.3	– L'organisation du travail .....	18
2.4	– Quelle logistique ? .....	21
● 3	– Une expérience concrète et diverse .....	24
3.1	– Le rôle d'assistant logistique .....	24
3.2	– Observer pour mieux optimiser .....	26
3.3	– Flux virtuels et flux matériels .....	30
● 4	– Quel bilan ? .....	33
● 5	– Sitographie .....	35
● 6	– Annexes .....	38

## ● 1 – HABILLEMENT ET VENTE EN LIGNE, LES DESSOUS DU SUCCÈS ●

### 1.1 – Un développement fulgurant

Le secteur de l'habillement ainsi que celui de la lingerie ont depuis toujours été source d'intérêt (bien plus marqué pour le premier) pour nombre de consommateurs mais aussi d'entrepreneurs passionnés, notamment pour leur capacité à se renouveler d'année en année, au gré des tendances portées plus généralement par l'influence de masse. Cette expression en soi quelque peu vague se trouve explicitée par la théorie de la « diffusion des innovations »<sup>1</sup>, proposée dans l'ouvrage éponyme par Everett Rogers en 1962. Selon cette même théorie, des idées (ou innovations) suivent un processus d'acceptation par groupes spécifiques, respectivement les innovateurs, les « adopteurs précoces », la majorité précoce, la majorité tardive et les « traînants ». Aujourd'hui, les exemples liés à la démocratisation, la montée en puissance du e-commerce et la digitalisation des entreprises sont légion. Les réseaux sociaux sont devenus des foyers d'opportunités pour les marques qui cherchent à étendre leur influence et, à terme, augmenter leur chiffre d'affaire. La tendance n'est pas forcément l'innovation mais repose de fait sur le même schéma, suivant un parcours pouvant différer selon le secteur (qu'il soit centré sur les nouvelles technologies, la mode ou encore la cuisine par exemple). Dans le cas présent, l'innovation ne passe non pas par l'innovation du produit en lui-même (on s'imagine mal réinventer le port d'un débardeur) ou même par l'apparence visuelle de celui-ci (car il s'agit plus d'une question de goût, d'où le concept de tendance d'une certaine manière), mais elle passe plus spécifiquement par l'utilisation des sites internet pour l'achat de vêtements, la façon d'approcher notre consommation de ce type de produit.

Avant la démocratisation d'internet et la montée en puissance du e-commerce, les grandes surfaces et enseignes spécialisée, que l'on qualifie ici de « magasins physiques », représentaient en majeure partie le canal principal de consommation, aussi bien en France qu'à l'international. Depuis janvier 2005, à la suite de l'ouverture

---

<sup>1</sup> « *Game Theory : Flappy Bird, Pewdiepie and Pasta Sauce* », démonstration de la théorie de la diffusion des innovations par Matthew Patrick (18 avril 2014, YouTube) : <https://www.youtube.com/watch?v=MyXcr6sDRtw>

des échanges dans le textile et l'habillement<sup>2</sup> impulsée grâce aux règles de libéralisation par l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC), les premières fluctuations se font sentir avec l'arrivée massive de produits d'origine asiatique, plus particulièrement chinoise. Les importations s'intensifient, bien que plafonnées par l'établissement d'accords bilatéraux entre le bloc européen (ainsi que ses partenaires commerciaux) et le bloc asiatique, affichant une augmentation d'environ 13 % dès l'année 2006 puis près de 5 % début 2007. Ce flux massif trouve par la voie de la vente en ligne et des transformations naissantes des modes de consommation dû aux évolutions d'internet une aubaine pour son écoulement, notamment via des sites déjà réputés tels qu'eBay (investi sur le marché asiatique dès 2003<sup>3</sup>). Les enseignes profitent de ces changements et du trop-plein de « *made in China* » pour promouvoir leur(s) marque(s) et se différencier très largement du reste de l'offre. On note par ailleurs une véritable explosion des ventes en ligne en France entre juillet 2006 et juin 2007 avec un bond de 59 %<sup>4</sup>, représentant sur l'ensemble 3,7 % du marché de l'habillement. L'année 2008 marque un fort ralentissement du secteur à l'international suite à la crise financière mondiale et aux mesures d'austérité établies par les gouvernements pour y faire face, impactant directement le pouvoir d'achat des consommateurs qui mesurent et réorientent leurs dépenses. Les circuits de vente en ligne subissent de plein fouet ce revers par une baisse de 19,8 %<sup>5</sup> des ventes avant de reprendre leur ascension les années suivantes, notamment en 2011 où l'on parle déjà de « complémentarité » entre magasins physiques et sites commerciaux<sup>6</sup>. En effet, les structures physiques ont la possibilité d'étendre les frontières de leur entreprise en digitalisant leurs services (la vente ou le service client par exemple) et disposer ainsi d'une assise sur les deux volets. C'est un point sur lequel nous reviendrons plus tard dans ce rapport puisqu'il concerne directement l'entreprise dont

---

<sup>2</sup> « Les échanges dans le secteur textile habillement en 2006 et au début de 2007 », economie.gouv.fr (8 août 2007) : [https://www.economie.gouv.fr/files/finances/presse/dossiers\\_de\\_presse/defs\\_cext/textile.pdf](https://www.economie.gouv.fr/files/finances/presse/dossiers_de_presse/defs_cext/textile.pdf)

<sup>3</sup> Source Wikipedia, eBay – section Histoire.

<sup>4</sup> « Le e-commerce dope les ventes de vêtements », dossier par Benoît Meli pour le Journal du Net (11 septembre 2007) : <http://www.journaldunet.com/ebusiness/commerce/dossier/070911-e-commerce-habillement/1.shtml>

<sup>5</sup> « Vente d'habillement : 2008 année la plus difficile depuis la crise de 1993 », Fashion Network via l'Agence France Presse (AFP) (20 octobre 2008) : <http://ch.fashionnetwork.com/news/Ventes-d-habillement-2008-annee-la-plus-difficile-depuis-la-crise-de-1993,46630.html#.W3ndUugzaM9>

<sup>6</sup> « Habillement : l'enjeu de la complémentarité entre e-commerce et réseaux de magasins », Marion Bajoux (31 octobre 2011) : <http://www.marketing-professionnel.fr/parole-expert/habillement-textile-mode-enjeu-complementarite-e-commerce-reseau-magasins-201110.html>

il est ici question. En 2015, une enquête d'Ipsos réalisée pour Elia Consulting<sup>7</sup> souligne par ailleurs l'enracinement du « commerce hybride » dans le mode de consommation français, empruntant des étapes aux deux parcours traditionnels.

Ces dernières années en France, les chiffres de la vente en ligne dans le secteur de l'habillement ont profité du développement du e-commerce dans son intégralité, soit 72 milliards d'euros de chiffre d'affaire pour ce dernier entre 2016 et 2017<sup>8</sup> (une augmentation de 14,6 % par rapport à 2015) répartis sur 36,6 millions de consommateurs français, et ce malgré les défauts de confiance dans le digital pouvant parfois représenter une barrière à l'achat. Dans ce sens, la réputation des entreprises et leur investissement dans l'attention portée au client (on pense au suivi apporté) pèsent grandement dans la fidélisation recherchée à terme. La même étude place le secteur de l'habillement en sixième position derrière le tourisme et les produits culturels pour une part de marché de 16 %. La vente en ligne présente à cette période (et encore aujourd'hui) des caractéristiques innovantes, ouvrant à de belles perspectives, qu'il m'avait d'ailleurs été donné d'étudier succinctement à la rédaction d'un article début 2017<sup>9</sup>.

Les offres en lien avec ce marché se multiplient notamment durant des événements annuels tels que le *Black Friday*, période de solde importée des États-Unis durant laquelle les marques n'hésitent pas à casser les prix pour stimuler leur activité ainsi que leur chiffre d'affaire. Comme l'explique Cyril Olivier, directeur web chez *Kiabi*, l'un des groupes français leader dans l'habillement, le rapport qualité / prix pèse souvent sur un marché qui se présente de « moins en moins [comme] un marché de besoins [...] mais qui s'axe plutôt sur l'impulsion »<sup>10</sup>. Il est cependant intéressant de noter que le prix n'est pas toujours l'élément décisif au moment de l'achat, et cela est encore plus vrai concernant les ventes en ligne. En effet, on peut facilement concevoir le fait que l'achat en magasins physiques s'effectue dans une optique d'optimisation pour

---

<sup>7</sup> « E-commerce vs Magasins : les Français choisissent le commerce hybride », CoMarketing News (15 janvier 2015) : <https://comarketing-news.fr/e-commerce-vs-magasins-les-francais-choisissent-le-commerce-hybride/>

<sup>8</sup> « Les chiffres du e-commerce en France en 2016-2017 », Ludwig Hervé pour le Blog du Modérateur via les chiffres de la Fédération du e-commerce et de la vente à distance (Fevad) (30 juin 2017) : <https://www.blogdumoderateur.com/chiffres-e-commerce-2016-2017/>

<sup>9</sup> « Quelles perspectives pour le e-commerce ? », Steve Zagnoli pour OIP Solutions (2 février 2017) : <https://www.oipsolutions.com/quelles-perspectives-pour-le-e-commerce/>

<sup>10</sup> « Interview : 'Le textile est de moins en moins un marché de besoins', Cyril Olivier, directeur web de *Kiabi* », Louis Carle pour Maddynews (30 septembre 2013) : <https://www.maddynews.com/2013/09/30/interview-comment-sadapter-aux-innovations-du-textile/>

effectuer « la meilleure affaire » : le client prend le temps de se déplacer, parcourt les allées, étudie ce qu'il considère être subjectivement le meilleur rapport qualité / prix, et ce même s'il a au préalable repéré les produits l'intéressant (on se souvient du commerce hybride). À l'inverse, même s'il est de fait plus simple de comparer les prix entre différents sites commerciaux dans le cadre d'un achat en ligne, l'impulsion est généralement plus simple à déclencher en raison des facteurs liés à la dématérialisation : affichage du stock disponible, offres conjointes à un achat accessibles d'un simple coût d'œil (réductions et bonus), recommandations suite à des achats précédents, descriptif et visuels soignés, et surtout avis d'autres consommateurs ! Ce n'est d'ailleurs pas pour rien que le leader mondial du commerce en ligne, Amazon, a décidé l'automne dernier d'orienter sa communication sur les témoignages clients avec une publicité télévisée mettant l'accent sur ces derniers. « L'expérience qui entoure l'achat n'est-t-elle pas la meilleure des publicités pour un produit ? »<sup>11</sup>. C'est en tout cas ce qui semble se dégager des études réalisées sur l'influence des commentaires clients et l'e-réputation d'une entreprise sur le dynamisme de ses ventes (sujet qui m'évoque d'ailleurs en partie quelques cours de communication et leur examen final de cette année de Master<sup>12</sup>).

Il a été jusqu'ici question en majeure partie du secteur de l'habillement dans son intégralité, de manière assez générale. La société *Inderwear*, elle, se focalise sur une cible très particulière avec des articles plus majoritairement (mais pas seulement ; il est important de le préciser pour justifier la contextualisation qui vous a été proposée précédemment) rattachés à la catégorie de sous-vêtement. Nous allons désormais nous intéresser à ce segment de marché, très concurrencé, et la position d'intermédiation qu'occupe l'entreprise vis-à-vis de l'offre et de la demande.

---

<sup>11</sup> « Amazon s'inspire des avis de ses clients pour sa nouvelle campagne publicitaire », Rejoindre Plus que PRO (25 octobre 2017) : <https://www.rejoindre-plus-que-pro.fr/amazon-sinspire-avis-de-clients-nouvelle-campagne-publicitaire/>

<sup>12</sup> Il était question d'une part de l'opposition image désirée / image imposée et d'autre part de l'e-réputation des commerces de proximité étouffés par l'ultra-digitalisation du commerce (cours de Communication avec M. Mariko en M1 MCI).



## 1.2 – Un marché toujours plus concurrentiel

Un marché très varié segmenté en de très nombreuses catégories et s'adressant à des clients avec des profils différents. C'est à peu de chose près le vague constat que l'on peut dégager au regard des évolutions du secteur de l'habillement. Les mœurs changent, ou s'affirment plutôt, et ouvrent de nouvelles possibilités en terme d'offre, pour une demande plus ciblée. *Inderwear* se spécialise dans la vente de produits destinés à une clientèle masculine majoritairement orientée sexuellement parlant. L'offre, bien qu'inclusive envers des clients cherchant à se refaire une garde-robe traditionnelle dirons-nous (pantalons ou t-shirts pour ne citer qu'eux), est davantage tournée vers le sous-vêtement « *sexywear* », soit explicitement très aguicheur. Ce secteur dédié à la lingerie évolue en parallèle de celui de l'habillement dans son ensemble, avec des marques certes différentes mais qui reposent essentiellement sur des matières similaires. On note ainsi une corrélation entre les augmentations et reculs de croissance entre les deux segments. Celui de la lingerie masculine s'est d'ailleurs principalement développé ces dernières années, après des périodes compliquées et des baisses d'activité successives<sup>13</sup>. L'année 2012 constitue un tremplin avec un marché pesant près de 35 % de la valeur totale du marché des sous-vêtements<sup>14</sup>, incluant donc celui des femmes bien plus médiatisé (on pense tout de suite à la marque *Victoria's Secret*, pilier de l'industrie du sous-vêtement féminin au États-Unis et à l'international). Contrairement à ce que l'on pourrait penser à priori, ce segment de marché ne cesse depuis de croître et présente des caractéristiques très avantageuses pour les marques y étant insérées.

En effet, le client lambda est à la recherche d'une qualité relative à l'importance qu'il porte à son apparence. Les marques de renommée mondiale sont donc très prisées et cela malgré le prix parfois exorbitant de certains articles. À titre indicatif, un boxer de la marque leader sur le marché, à savoir *Addicted*, peut atteindre à l'unité jusqu'à 50 €<sup>15</sup> (soldé à 35 €). Lors de la préparation de commandes, cet article

---

<sup>13</sup> « *La lingerie masculine ne fait pas rêver* », Sylvie Lavabre (LSA Commerce & Consommation, 26 avril 2007) : <https://www.lsa-conso.fr/la-lingerie-masculine-ne-fait-pas-rever,54298>

<sup>14</sup> « *L'underwear au masculin : un secteur porteur en pleine construction* », Valérie Talmon (Les Echos Entrepreneurs, 24 janvier 2013) : <https://business.lesechos.fr/entrepreneurs/idees-de-business/dossiers/10025789/10025790-l-underwear-au-masculin-un-secteur-porteur-en-pleine-construction-34052.php>

<sup>15</sup> Lien vers l'article en question (source *Inderwear*) : <https://www.inderwear.com/en/21-boxer/18427-enhancing-boxer-white-navy-addicted.html>

rembourré à l'avant et à l'arrière revient d'ailleurs très souvent en comparaison à d'autres d'une vingtaine d'euros. On retrouve ici l'idée selon laquelle le prix ne représente plus forcément une barrière à l'achat : les clients privilégient la renommée de la marque et la qualité des produits proposés. Ces marques le savent et ne se privent pas d'appliquer une politique de prix semblable aux marques de luxe, dans une mesure certes autre mais tout aussi vérifiable. Pour preuve, la marque citée plus tôt a récemment lancé une collection de sacs à dos réversibles, un ensemble qu'*Inderwear* s'est empressé de s'approvisionner. Affichés à un prix de 18 € pièce sur le site-marque<sup>16</sup> (frais de port non-inclus, soit 10 € de plus pour un achat depuis la France), ces sacs se sont retrouvés offerts pour tout achat d'article de la marque via *Inderwear*. On note clairement un décalage concernant les positionnements en termes de prix, qui ne représente pas un obstacle concurrentiel sur la vente en ligne, bien au contraire si l'on considère les ventes réalisées sur le territoire national et le problème des frais de ports inhérent à ce type d'entreprise implantée à l'étranger (*Addicted* étant une marque d'origine espagnole). Il est aussi intéressant de noter que la boutique parisienne de la marque, promue sur leur site comme étant « *Addicted Paris* », renvoie directement au magasin *Les Dessous d'Apollon*, branche « physique » d'*Inderwear*.

De nombreuses marques se partagent ce marché de la lingerie masculine pour la communauté homosexuelle. *ES Collection* est la première plus influente dans le domaine avec des articles orientés sur une certaine sobriété attractive pour une audience plus large que la concurrence. La variété et l'originalité reviennent donc sans conteste à *Addicted* avec des couleurs flamboyantes et tape-à-l'œil, plus ostentatoires et assumées que ses concurrents, notamment avec sa collection « *swimwear* ». *Andrew Christian* représente la marque phare du sous-vêtement « *sexywear* », c'est la facette la plus intimiste mais parallèlement la plus explicite sur le marché. *Modus Vivendi* et *Rufskin* se fraient une place parmi les références du secteur avec des articles tout aussi orientés que les deux précédents. On trouve cependant d'autres marques dans le lot, bien plus connues du grand public. En effet, *Emporio Armani*, *Calvin Klein* ou encore *Diesel* proposent des sous-vêtements très prisés puisque gages de qualité (on en revient ici à la e-réputation des entreprises). Il faut noter que leurs articles font partie des plus vendus via *Inderwear*, juste derrière les enseignes

---

<sup>16</sup> Lien vers l'article en question (source Addicted) : <https://addicted.es/en/accessories/1267-ad658-ad-reversible-backpack.html>

précédemment citées. A contrario de celles-ci, de nouvelles marques font une entrée fracassante dans le secteur avec des prix défiant ceux appliqués par la concurrence tels que *SKU* (une marque d'*Inderwear*) et *Doreanse*, ce dernier proposant des modèles à 9 € l'unité<sup>17</sup>.



Vous l'aurez compris, *Inderwear* est un intermédiaire entre les marques, chez qui l'entreprise se fournit, et le client final vers qui se destine le produit. Se présentant comme un site marchand, il n'est pas en concurrence directe avec ses fournisseurs, étant eux aussi vendeurs de leurs propres articles selon leur présence physique ou non sur le marché. La concurrence est indirecte mais peut être considérée comme directe dans la mesure où les prix affichés sur le site d'*Inderwear*, puis repris par les boutiques de Paris et de Lyon, diffèrent parfois du prix « conseillé » par le fournisseur. J'ai en tête la remarque qu'avait formulée dès ma première année au sein de la société l'ancien responsable logistique concernant une différence de prix entre celui d'un pack de trois paires de chaussettes de la marque DIM vendu par la marque et celui appliqué par la société. N'étant que de quelques euros, cette différence était cependant plus flagrante en comparaison aux prix de ce même produit en grande surface, ici soit aligné sur le fournisseur soit légèrement inférieur.

La concurrence directe, elle, est principalement incarnée par d'autres sites marchands s'approvisionnant chez ces mêmes marques. Des plateformes telles que *Planet Undiz* et *Homéose* offrent un catalogue référençant des marques proposées par *Inderwear*. Elles s'apparentent très largement au site de l'entreprise, cette dernière se démarquant surtout par son service client, sa communication et ses transformations en interne<sup>18</sup>. Les sites *Solendro* et *Zalando*, très réputés dans la vente en ligne, proposent une offre quasi-similaires à celle d'*Inderwear* à la différence qu'ils ne se spécialisent pas sur le « *sexywear* ». La clientèle homosexuelle n'est que partiellement

---

<sup>17</sup> Lien vers l'article en question (source *Inderwear*) : <https://www.inderwear.com/22-slip/23426-slip-mini-essential-noir-doreanse.html>

<sup>18</sup> Plus précisément, son ouverture sur d'autres marchés et ses perspectives d'évolutions, celles que nous étudierons en deuxième partie.

exploitée et ne représente au final qu'une cible parmi d'autres plus génériques et neutres, contrairement à *Inderwear* qui en fait son cœur de cible et ce même pour des marques globales telles qu'Armani avec des articles aux couleurs de l'arc-en-ciel (symbole de fierté homosexuelle). D'autres marques sont proposées à l'achat sur ces sites dont, pour ne prendre que quelques exemples concrets, *Lacoste* et *Levi's*, visant des consommateurs respectivement centré sur une généralité « *sportswear* » / luxe et « *streetwear* » (c'est-à-dire en passant aussi par des vêtements type t-shirt). Une des difficultés réside dans le fait que l'offre concurrente se diversifie bien plus rapidement et amplement qu'*Inderwear*, simultanément à leur ancrage sur le marché façonné par une communication intensive et des investissements toujours plus importants<sup>19</sup>. Nous étudierons d'ailleurs ce phénomène dans la deuxième partie de ce dossier, à savoir sur le fonctionnement de la société *Inderwear* et, plus particulièrement, sur ses ambitions à long terme.

### 1.3 – La place de la logistique

Et la logistique dans tout cela, me direz-vous ? Le développement de la vente en ligne dans son entièreté et l'internationalisation des entreprises ont poussé ces dernières à repenser leur logistique et à l'adapter aux évolutions d'un marché en mouvement constant, année après année. Au même titre que l'établissement d'une stratégie marketing, la réflexion logistique occupe une place essentielle dans le fonctionnement d'une entreprise et logiquement, dans le même temps, dans les résultats qu'elle présente. Cette logistique, selon ce dont on parle, peut être interne ou externe, relative aux processus dans lesquels elle s'inclut ou externalisée par la voie de transporteurs au lieu de la mise en place d'une chaîne par l'entreprise elle-même. Jérôme Bour, président de *DDS Logistics*, estimait en juillet 2012<sup>20</sup> que la logistique était devenue « un élément de décision stratégique » au regard des coûts qui lui sont liés, notamment en termes d'approvisionnement mais aussi de dédouanement. Pour Florent Boizard, responsable de solutions logistiques chez *Hardis Group*, c'est aussi «

---

<sup>19</sup> « *L'e-commerçant Solendro lève 3 millions d'euros pour mettre le paquet en France* », Maxence Fabrian (Frenchweb, 2 décembre 2016) : <https://www.frenchweb.fr/le-commercant-solendro-leve-3-millions-deuros-pour-mettre-le-paquet-en-france/269742>

<sup>20</sup> « *Redressement productif : l'importance de la stratégie logistique* », article-communicé par Valérie Lafaury (DDS Logistics, 2 juillet 2012) : <https://www.ddslogistics.com/mediacenter/communique-presse/communique-presse-2012/redressement-productif-limportance-de-la-strategie-logistique/>

dans un système de vente entièrement dématérialisé [...] un élément de différenciation clé »<sup>21</sup>. C'est aujourd'hui une réalité vérifiable directement dans ce type d'entreprise.

La stratégie consiste à savoir maîtriser les coûts tout en proposant un service efficace, considéré « de qualité ». Le client final, lui, n'a qu'un moyen d'évaluer ce service : il doit correspondre à ses attentes. Et c'est ici que se trouve le nerf de la guerre. Les attentes clientes concernant la logistique résident, en soi, en peu de détails mais qui se révèlent cruciaux dans leur expérience d'achat, qui se renouvèlera ou non selon l'évaluation postérieure (« *on en ressent les effets* »<sup>22</sup>). Une enquête d'*ITinSell* réalisée fin 2016<sup>23</sup> indiquait que près de 70 % des e-consommateurs français avaient déjà été confrontés à des problèmes de livraison. Leur infographie<sup>24</sup> précise par ailleurs que la qualité de livraison est déterminée par les acheteurs selon le respect des engagements de livraison (78 %), la rapidité de livraison (64 %) et la disponibilité des informations sur le suivi de livraison (59 %). Ce constat fait naître une certaine obsession des entreprises à tel point qu'elle a donné naissance à une véritable concurrence en termes de rapidité de livraison. *Amazon*, leader dans le domaine, se démarque notamment avec un service de livraison sous moins 24h, une livraison le soir même<sup>25</sup> que l'on retrouve dans l'infographie citée plus haut comme étant l'une des attentes principales des acheteurs en ligne dans l'évolution de ces services. Pour reprendre les chiffres, 17 % des colis expédiés en direction des sondés furent égarés, ce qui explique en majeure partie l'importance qu'accordent les clients à l'efficacité du suivi apporté (94 %) et à la réactivité du commerçant pour traiter un problème de livraison (93 %). Le suivi est d'ailleurs au cœur de l'activité d'*Inderwear* qui en fait une priorité dans l'amélioration de son service et dans l'organisation de sa logistique, nous y reviendrons.

La logistique, c'est aussi un mode de fonctionnement en interne, une manière d'organiser le travail et l'usage d'outils nécessaire à la réalisation du travail. De

---

<sup>21</sup> « *L'explosion du e-commerce révolutionne la logistique* », Jacques Donnay (Tout Lyon, 14 février 2018) : <https://www.le-tout-lyon.fr/l-explosion-du-e-commerce-revolutionne-la-logistique-8924.html>

<sup>22</sup> Conclusion de l'avant-propos.

<sup>23</sup> « *Libérés, (dé)livrés, mes colis sont arrivés ! Les Français et la livraison e-commerce* », étude d'*ITinSell* / Ipsos (Ipsos, 8 décembre 2016) : <https://www.ipsos.com/fr-fr/liberes-delivres-mes-colis-sont-arrives-les-francais-et-la-livraison-e-commerce>

<sup>24</sup> Infographie *ITinSell* / Ipsos disponible en clair à cette adresse : <https://comarketing-news.fr/wp-content/uploads/infographie-livraison-ecommerce.jpg>

<sup>25</sup> Source aide et service client Amazon, rubrique « À propos de la livraison le soir même » : <https://www.amazon.fr/gp/help/customer/display.html/?nodeId=201911030>

nombreux éditeurs de solutions commerciales se sont développées ces dernières années dans l'optique de proposer leurs logiciels aux entreprises (donc, en Business to Business<sup>26</sup>) pour faire face aux défis logistiques qu'elles rencontrent. C'est un coût supplémentaire à ajouter aux dépenses déjà conséquentes dans l'organisation de la stratégie, renforçant encore un peu plus l'idée selon laquelle la logistique est au centre de l'activité d'une société. On doit fournir aux employés les moyens d'être efficace dans leur travail au quotidien et d'assurer son bon déroulement au travers de processus réfléchis dans ce sens. Contrairement à la logistique externe évoquée plus tôt, il est ici possible d'agir concrètement dans l'optimisation de ces mêmes processus. En effet, lorsque le transport des colis est confié à une société externe, cette partie de la logistique ne dépend plus du commerçant, seule sa responsabilité peut être retenue selon le contrat passé sur le plan national ou l'incoterm choisi pour ce qui est de la vente (ou de l'achat de marchandises) à l'international. Il est donc nécessaire d'agir là où il est possible, de la bonne tenue des stocks jusqu'au suivi des marchandises envoyées, en passant évidemment par l'organisation du travail dans son ensemble. Cela nous amène désormais à traiter le cas de la société *Inderwear* en particulier, afin d'étudier en quoi son positionnement influence le fonctionnement de sa logistique sur le long terme.

---

<sup>26</sup> D'entreprise à entreprise, communément abrégé BtoB ou B2B.

## ● 2 – INDERWEAR, BY LES DESSOUS D'APOLLON ●

### 2.1 – La structure d'Inderwear

*Inderwear* en tant que site web est né en 2010 des suites d'un commun accord entre ses deux fondateurs, Yannick Jahan et Sylvain Perrot, sur la volonté de créer un espace dématérialisé dédié à la vente de vêtements et sous-vêtements masculins. Les deux dirigeants se connaissent depuis plus de vingt ans, s'étant rencontré à un service civil au milieu des années '90, et avaient pendant un temps pris des chemins séparés, Sylvain préférant pour sa part d'acquérir plus d'expérience dans le e-commerce. Yannick décida dès mai 2005 de lancer son entreprise, *Les Dessous d'Apollon* installée au quartier du Marais dans le 4<sup>e</sup> arrondissement de Paris, qui évolua au fil des années pour s'étendre à Lyon en janvier 2008. L'année 2009 se caractérise par le déménagement de la boutique de Paris sur une surface plus grande, au 15 rue du Bourg-Tibourg, à quelques mètres de l'ancienne localisation, pour finalement laisser place quelques années plus tard, en 2012, à une boutique de la marque *ES Collection*. Ce changement marque l'ouverture du « Mégastore » de 300m<sup>2</sup>, celui que l'on connaît aujourd'hui comme était le « magasin Paris ». C'est dans cet entre-deux que s'insère la création du site *Inderwear*, réalisé par un prestataire en *freelance*<sup>27</sup> pour la somme totale de 10 000 €<sup>28</sup>. Le capital investi par les deux entrepreneurs équivalant à une somme de 30 000 € ne changera d'ailleurs pas sur toute la durée de l'existence de la SARL<sup>29</sup>.

Composée de ses deux dirigeants, l'entreprise accueille très rapidement Jean-Pierre Lokhamkhouak qui sera en charge d'une très grande partie des tâches, incluant notamment le service client dont il a la charge aujourd'hui, puis obtient le soutien d'Anthony Injey, responsable logistique de la boutique de Lyon, venu s'installer sur Paris pour l'occasion. Se joignent alors respectivement Thaneswaran Thanigasalam et Tiffany Pitel à la société installée en 2014 dans une pépinière d'entreprises à Montreuil. Deux ans plus tard, Karl Lefebvre prend ses fonctions dans la logistique de l'entreprise fraîchement installée dans un entrepôt en copropriété, le « Central » actuel, dont il acquiert la responsabilité logistique au départ d'Anthony fin 2017.

---

<sup>27</sup> Indépendant.

<sup>28</sup> Source : chiffres internes de l'entreprise.

<sup>29</sup> Société à responsabilité limitée, forme juridique permettant de limiter la responsabilité financière des associés d'une même structure à leur apport initial. C'est le statut adopté pour la société *Inderwear* (et aussi accessoirement pour *Les Dessous d'Apollon*) : <https://www.afecreation.fr/pid589/sarl.html>

L'équipe repose depuis sur le recrutement saisonnier dans le domaine logistique pour faire face aux périodes ultra-dynamiques (comme elle a pu le faire l'année dernière en me recrutant), tout en renforçant son service marketing qui compte désormais à son bord Axèle Grillot.



D'abord peu rentable du fait des coûts liés à son lancement, la société affiche un chiffre d'affaire d'environ 300 000 € dès la deuxième année. Depuis sa mise en ligne, le site d'*Inderwear* revendique pas moins de 100 000 clients à travers le monde pour un chiffre d'affaire d'élevant sur l'exercice 2017 (compris entre les 31 du mois de mars) à près de 3 500 000 €<sup>30</sup> dont un million de revente via les boutiques *Les Dessous d'Apollon*. Le bénéfice tiré est cependant bien plus mince, représentant à peu près 40 000 € sur le total. Les principaux foyers de dépense pour l'entreprise se situent sur les achats (l'approvisionnement chez une marque peut avoisiner les 35 000 € par collection<sup>31</sup>), la logistique et la communication (près de 20 000 € dépensés par mois pour cette dernière).

<sup>30</sup> Source : chiffres internes de l'entreprise.

<sup>31</sup> Nouveautés Armani (source : page réception fournisseur *Fastmag* de l'entreprise).



## 2.2– Une offre qui cherche à s'ouvrir

Historiquement, et depuis ses début, la société a toujours ciblé une clientèle homosexuelle en s'approvisionnant chez des marques réputées sur ce segment de marché tel qu'Andrew Christian, connue pour collaborer avec des acteurs issus de l'industrie pornographique. L'emplacement même de la boutique physique de Paris, à savoir le quartier du Marais, se destine plus particulièrement à cette clientèle précise. Pourtant, on remarque vite que ce cœur de cible n'est pas explicitement évoqué par l'entreprise elle-même. Un simple coup d'œil à la rubrique « Infos société » sur le site laisse planer le doute : « *INDERWEAR s'adresse à tous les hommes soucieux de leur apparence et de leur style, et qui recherchent des sous-vêtements confortables et séduisants... des sous-vêtements qui se montrent !* »<sup>32</sup>. La communication, elle, s'oriente bien sûr dans la direction souhaitée tout en laissant une certaine place aux consommateurs dont l'unique but est l'acquisition de modèles « tendances ». On trouve ainsi dans la rubrique « Avis clients » des messages revendiquant leur besoin de se démarquer des sous-vêtements classiques pour homme.

La lingerie ne représente cependant pas le seul foyer en termes de bénéfices. En effet, les articles tels que les débardeurs, les shorts et autres pantalons, bien que relativement marginaux en comparaison de la surface occupée dans l'entrepôt par les sous-vêtements, se démarquent du fait qu'ils viennent à contre-sens de la présentation mentionnée plus haut. Il faut comprendre ici que l'entreprise ne repose pas uniquement sur le sous-vêtement et étend son offre au-delà des frontières de ce segment en particulier, d'où la (longue) introduction sur le marché de l'habillement. En réalité, on s'imagine difficilement concevoir l'un sans l'autre puisque la clientèle masculine visée est « soucieuse de son apparence ». Cela passe donc par l'ensemble de la garde-robe dans des catégories particulières, c'est-à-dire par exemple le « *swimwear* » et non pas l'habillement professionnel.

Sur ce même constat, les modèles de hauts sculptants (à comprendre rembourrés ou donnant une forme sculptée sur la partie supérieure du corps) proviennent majoritairement d'enseignes étatsuniennes telles que *Leo by Leonisa* ou encore *Spanx*<sup>33</sup>, marque réputée chez les femmes et les hommes profitant surtout d'une

---

<sup>32</sup> Source Inderwear : <https://www.inderwear.com/content/4-infos-societe>

<sup>33</sup> « *Sculptez votre corps avec les produits Spanx* » (Underwear.fr, 21 août 2018) : <http://www.underwear.fr/index.php/sculptez-votre-corps-avec-les-produits-spanx/>

visibilité importante via des célébrités américaines. La société *Inderwear* mise donc sur des valeurs sûres en jouant sur les codes et habitudes de consommation de la clientèle étrangère pour s'attirer ses faveurs, et ainsi développer sa capacité de transformation à l'international. C'est de plus un moyen de faire découvrir ces marques encore méconnues dans l'Hexagone avec l'objectif de se poser comme référence sur le marché, la concurrence, elle, n'étant que très peu (voire pas du tout) à jour concernant cette catégorie particulière : seul *Zalando* propose ce type d'article en dehors des fournisseurs. Le SEO<sup>34</sup>, dont nous n'avons pas parlé jusqu'ici, joue par ailleurs un rôle décisif pour ce type de vente car c'est souvent le référencement, conjointement avec les avis consommateurs, qui fera la différence. Selon Chad Pollitt, cofondateur de l'agence *Relevance*, spécialisé dans la stratégie marketing et de contenu, c'est « un indicateur de suivi »<sup>35</sup> de l'efficacité dans la communication d'une entreprise et ainsi, par extension, de la dynamique dans son activité (sa réussite à proprement parler). La capacité à se placer dans les premiers résultats des moteurs de recherche (principalement Google) renforce celle à être force de proposition sur des articles sortant quelque peu du corps d'articles généralement plébiscité. Pour ce qui est de la lingerie masculine, *Inderwear* se place habituellement en première page des résultats web, lui permettant ainsi de s'ancrer dans les habitudes de consommation d'une clientèle même secondaire.

L'ouverture sur un autre marché a aussi été, pendant une période, dans les cartons de la société *Inderwear*. Il était question de lancer un site en parallèle de celui existant se spécialisant dans la vente en ligne de produits de soin exclusivement dédiés aux hommes. La fiche de présentation du concept insiste sur le manque relativement important en termes d'offre ressenti en comparaison à celle à destination des femmes : « *Si la distribution s'attache à combler les femmes, le rayon homme est relégué au second plan* ». Bien qu'existant déjà sur le marché par le biais de *Men Corner* en France et d'autres comme *Mankind* ou *Grooming Lounge* à l'international, « *ce positionnement [...] reste très minoritaire, ce qui laisse la place à un nouvel acteur pour dynamiser le marché* »<sup>36</sup>. La cible visée restait la même que celle du site-mère

---

<sup>34</sup> *Search Engine Optimization* (référencement naturel) : « art de positionner un site, une page web ou une application dans les premiers résultats naturels des moteurs de recherche » (source : Définitions Marketing) : <https://www.definitions-marketing.com/definition/seo/>

<sup>35</sup> « *The Best Place to Hide a Dead Body is Page Two of Google* », Chad Pollitt (Huffington Post, 18 avril 2014) : [https://www.huffingtonpost.com/chad-pollitt/the-best-place-to-hide-a- b\\_5168714.html](https://www.huffingtonpost.com/chad-pollitt/the-best-place-to-hide-a- b_5168714.html)

<sup>36</sup> Source : fiche conceptuelle Cosmetom fournie par *Inderwear*.

*Inderwear*, l'offre correspondant aux « *attentes d'une clientèle métrosexuelle, aisée et branchée* ». Le lancement du projet initialement prévu pour juin 2017 fut abandonné pour des raisons que n'ont pas souhaité évoquer les deux dirigeants. Le nom de domaine pour ce site web est cependant toujours actif et soumis à une protection de propriété privée de la part de Sylvain Perrot. Une relance n'est donc pas forcément à exclure et donnera éventuellement dans un futur plus ou moins proche l'occasion à l'entreprise de développer son offre face à une concurrence qu'il nous est possible de qualifier de diversifiée et de très flexible du fait de ses capacités de financement.

COSMETOM  
BY INDERWEAR

### 2.3– L'organisation du travail

Au sein de l'entrepôt Central d'*Inderwear*, ce sont trois départements qui se partagent les tâches. Le département marketing, géré par Tiffany Pitel, regroupe toutes les activités liées à la communication de l'entreprise, la gestion des réseaux sociaux et de leur contenu, l'organisation des shootings photos, le listing des articles et leur mise en ligne. Jean-Pierre Loukhamkhouak, Office Manager, est en charge du service client, de la gestion et du suivi des commandes en relation avec les transporteurs, et plus largement du lien entre les différents outils informatiques que nous évoquerons très bientôt. Enfin, la réception des livraisons fournisseurs, la gestion du stock, la préparation des commandes, les envois et réceptions des boutiques de Paris et de Lyon ainsi que le traitement des retours clients reposent sur l'équipe logistique avec à sa tête Karl Lefebvre. Les relations fournisseurs et l'établissement de la stratégie globale de l'entreprise reviennent aux deux fondateurs d'*Inderwear*, Yannick Jahan et Sylvain Perrot.

Le lien entre les différents services s'effectue directement, l'entrepôt étant relativement propice à une communication fluide. Dès lors qu'un problème en lien avec une commande survient, Jean-Pierre (étant le principal référant sur ces questions) reste accessible, lui-même n'hésite d'ailleurs pas à transmettre directement l'information en face à face avec l'équipe de logistique. Nous avons par exemple juste avant la période des soldes des soucis d'impressions d'étiquettes avec l'un des

nouveaux transporteurs, à savoir *Spring*, un service de transport en B2C<sup>37</sup>. Les étiquettes imprimées ne correspondaient pas toujours au service selon le pays de destination, c'est-à-dire que celui-ci pouvait différer entre les pays au sein d'une même communauté telle que l'Union Européenne. Il devait donc y avoir un suivi sur chaque colis destiné à être transporté via cette société. En définitive, l'organisation physique de la structure, le fait qu'elle soit ouverte entre les différents départements représente un avantage dans la transmission de l'information. Cette même information peut être à la fois passée via les moyens informatiques mis en place pour le traitement des commandes et atteindre au moment nécessaire les postes visés. Il est aussi important de souligner dans le même sentiment que celui de marketing et de service client se situent dans un même bureau (d'où l'expression utilisée dans la partie de remerciement).

En bref, plusieurs outils viennent agrémenter le travail dans son ensemble et selon la tâche à effectuer. Le premier, et le plus important, au cœur du système de réception des commandes passées sur internet se nomme *Prestashop*. C'est par cette application web que chaque commande peut être traitée selon ses spécificités (provenance, transporteur choisi, moyen de paiement ou encore articles sélectionnés). Dans le cas d'un article manquant dû à un stock trop faible, les remboursements ou avoirs peuvent être effectués, le consommateur étant en contact direct avec le service client pour régler un blocage éventuel. Chaque commande passe par des étapes de traitement, ce qui permet d'avoir un suivi clair sur l'ensemble de la démarche client.



PrestaShop

ÉTAT 9		DOCUMENTS 1	
👁️	560 Contrôle visuel	Jean-Pierre LOKHAMKHOUAK	24/08/2018 10:27:25
✅	S20 Confirmation de commande	Jean-Pierre LOKHAMKHOUAK	24/08/2018 10:27:22
✅	Commande Ebay	Jean-Pierre LOKHAMKHOUAK	24/08/2018 10:27:06
❌	S03 Annulé	Jean-Pierre LOKHAMKHOUAK	24/08/2018 10:27:02
📦	S73 Préparée		24/08/2018 10:19:40
👁️	S60 Contrôle visuel	Jean-Pierre LOKHAMKHOUAK	24/08/2018 10:07:05
📦	S70 En cours de traitement		24/08/2018 10:07:01
✅	S20 Confirmation de commande	Jean-Pierre LOKHAMKHOUAK	24/08/2018 10:06:57
✅	Commande Ebay		23/08/2018 20:19:13

Exemple de différentes étapes de traitement (encadrées en rouge) pour une commande via Prestashop.

<sup>37</sup> D'entreprise au client final, s'oppose au concept B2B vu précédemment.

Cette application fait directement le lien avec un autre logiciel utilisé pour le contrôle des stocks, les réceptions et la vente en magasins : *Fastmag*. Les données récupérées par *Prestashop* trouvent leur source dans celui-ci, car si l'on considère ce dernier comme l'interface de gestion des commandes, *Fastmag*, lui, permet de mettre à jour



les quantités disponibles d'un article dans toutes les surfaces (Central, Paris et Lyon).

En clair, sans *Fastmag*, pas de *Prestashop*.

Les réceptions en provenance des boutiques et des fournisseurs s'effectuent par son biais avec des numéros de transfert spécifiques à chaque demande d'article pour le stock, la vente en rayon ou les demandes pour les commandes passées en ligne.

20/08/2018	GM,ADDICTED,MV,ES,MS,PUMP,GUESS	-> PARIS 555096	19	7	Réceptionner
20/08/2018	ES,ADDICTED,AC,RUFKIN	-> PARIS 555126	6	4	Réceptionner
20/08/2018	ADDICTED,ES,RL,MARCUSE,DOREANSE	-> PARIS 555174	9	5	Réceptionner
20/08/2018	BIKK,ADDICTED,ARMANI,CIN-2,ES,JOE SNYDER	-> PARIS 555231	17	6	Réceptionner
20/08/2018	ARMANI	LIV NEW 5010055552 DIS	188	1	Réceptionner
18/08/2018	ES,ADDICTED,MS,MV,ARMANI,JOE SNYDER,DSQUARED2,HOM2	-> LYON 554679	20	8	Réceptionner
18/08/2018	ES,AC,ADDICTED,MARCUSE	-> LYON 554707	7	4	Réceptionner

Page des réceptions *Fastmag* avec dans l'ordre la date d'envoi, la marque des articles dans le transfert, la provenance et le numéro de transfert (encadré en rouge), la quantité d'articles et le nombre de réceptions à effectuer.

Enfin, *Picking Management Solutions* (abrégé PMS) est le dernier outil informatique utilisé pour le regroupement des articles, l'attribution des casiers et la préparation de commandes. Ce logiciel SaaS<sup>38</sup> permet de lancer les pickings<sup>39</sup> d'articles destinés à être expédiés vers le client puis de passer directement au dispatch<sup>40</sup> dans des casiers désignés pour chaque lot de commandes. Trois types de préparations sont alors possibles : le tri ventilation pour les commandes de plusieurs articles disponibles directement dans le stock de Central (qui peuvent donc directement partir), le mono-produit pour les commandes d'un seul article disponible au Central et le tri multi-dépôt pour les commandes dont au moins un article est uniquement disponible en magasin. Pour le dernier cas, ce sont alors 293 casiers qui peuvent accueillir ces commandes dont les articles sont en attente de transfert. Ils seront réceptionnés via *Fastmag*, ainsi ajoutés au stock, puis dispatchés via PMS avant d'être préparés pour expédition.



<sup>38</sup> *Software as a Service* (logiciel en tant que service) : service en ligne s'apparentant à un logiciel à la différence qu'aucune installation n'est nécessaire. Ils sont habituellement accessibles via un abonnement.

<sup>39</sup> Consiste à aller chercher les articles en stock et à les scanner à l'aide d'un PDA (image ci-contre).

<sup>40</sup> Répartition des articles dans les casiers auxquels ils sont attribués (un par commande).



Les outils mis en place ont vocation à être complémentaire dans la simple tâche d'expédition et de suivi des colis. Ils ont une influence sur la rapidité d'exécution mais aussi sur la lisibilité de tout le processus allant de la réception des articles jusqu'à l'envoi. Il faut cependant s'assurer que la chaîne complète s'organise autour de ces logiciels et que, passé le stade de l'expédition, une trace soit gardée jusqu'à un éventuel retour des articles. C'est alors que la logistique, en incluant le lien avec les transporteurs choisis et les différents services proposés, doit adopter une logique d'optimisation en gardant une certaine ouverture sur ces mêmes outils.

## 2.4– Quelle logistique ?

Après l'établissement d'une organisation et la sélection d'outils de travail vient celle de la logistique au sens plus large du terme. C'est majoritairement une affaire d'acheminement des colis et de contrats passés avec les services de transport en ayant la charge. Le choix d'*Inderwear* s'est porté sur trois services différents dont deux avaient été depuis sa création, celui de La Poste Colissimo, la livraison étant d'environ deux jours vers la France métropolitaine, de 5 à 7 jours vers l'Outre-Mer et de 4 à 8 jours à l'international<sup>41</sup>, et enfin celui de TNT Express livrant le jour même ou sous 24h en France<sup>42</sup> et en quelques jours vers l'international.

Quelques évolutions sont notables par rapport à ce que j'avais pu connaître il y a un an. Durant mon absence, l'entreprise a décidé de travailler conjointement avec le service de transport international *Spring*<sup>43</sup>, passant par l'intermédiaire d'*United Parcel Service* (UPS), autre société postale reconnaissable à son logo de couleur marron, afin d'expédier une partie de ses colis à moindre frais, le service étant plus lent à livrer (une quinzaine de jours en moyenne à l'international<sup>44</sup>) mais beaucoup moins coûteux que le transporteur TNT. Il a poursuivi son évolution pendant la durée de mon stage jusqu'à proposer pour chaque pays (ou un ensemble) des particularités d'envoi. En effet, les colis à destination de la Grande-Bretagne ont été affiliés au service *Royal Mail*, d'autres en direction des Pays-Bas par exemple sont passés sous le label *Spring*

---

<sup>41</sup> Source La Poste Colissimo : <https://aide.laposte.fr/categorie/colissimo/le-suivi-colissimo/delais-et-retards-de-livraison/>

<sup>42</sup> Source TNT Express : [https://www.tnt.fr/transport\\_express/delai-envoi-colis.html](https://www.tnt.fr/transport_express/delai-envoi-colis.html)

<sup>43</sup> Lien vers le site de Spring : <https://www.spring-gds.com/>

<sup>44</sup> Source : brochure sur le transit à l'international disponible à cette adresse : <https://www.spring-gds.com/fr/aide-et-support/faq/overview/parcels/quels-sont-les-delais-de-transit-pour-les-livraisons-internationales.html>

*Tracking*, permettant une meilleure lisibilité du transport et une meilleure localisation des colis sur des zones où l'information est habituellement plus difficile à recueillir, le suivi n'étant généralement pas très explicite sur les différentes étapes franchies.

De plus, un nouveau service de lettre suivie par La Poste a permis à l'entreprise de limiter les dépenses liées à l'envoi de colis fins, jusqu'à trois centimètre d'épaisseur. L'outil PMS a dès lors dû intégrer une option lors de la préparation permettant de choisir le transporteur en particulier, à l'appréciation du préparateur de commande, dès lors qu'il était question de La Poste : le service Colissimo classique ou le service de lettre suivie. C'est un changement qui m'a particulièrement frappé car c'était une étape supplémentaire à ajouter à la préparation puis dans le tri des colis séparés en différentes catégories : les commandes export (Outre-Mer et hors Union Européenne), les commandes Europe (intercommunautaire), les commandes point de retrait (uniquement disponible pour la France et la Belgique), les commandes Access (le service traditionnel de Colissimo) et les lettres suivies.

Pour ce qui est de la relation logistique avec les boutiques de Paris et de Lyon, le choix du transporteur c'est naturellement porté sur *TNT Express* pour éviter tout retard de livraison des transferts et, par extension, de ralentissement de l'activité liée à l'expédition de commandes, notamment à l'étranger. Une demande d'article effectuée la veille est donc reçue le jour suivant par livraisons quotidiennes TNT, aussi bien d'un côté que de l'autre. Les livraisons vers et en provenance de Lyon s'effectuent le mardi et le jeudi tandis que celles de Paris sont journalières en raison d'un fort trafic, surtout à cette période de l'année. L'information concernant des transferts passe par l'échange de mails entre les structures et leur suivi via les sites des transporteurs. Chaque colis ou transfert possède un numéro de suivi que l'on retrouve sur l'étiquette lui étant rattachée, et ce quel que soit le transporteur. C'est un élément central pour assurer le bon déroulement du transport entre chaque étape, c'est-à-dire les centres par lesquels le colis passe jusqu'à l'arrivée à domicile ou en point de retrait. Il est d'ailleurs possible pour le client de consulter ce suivi, une transparence qui, nous l'avons vu précédemment, se révèle essentielle pour tout service commercial souhaitant satisfaire la clientèle, toujours très soucieuse du parcours de sa commande.

Autre élément relevant de la logistique est l'utilisation de codes EAN<sup>45</sup> (généralement appelés « gencodes ») et leurs spécificité par rapport à l'activité de l'entreprise. Il est nécessaire de souligner le fait que les outils utilisés pour effectuer le lien entre commandes et le stock (à savoir principalement *Prestashop* et *Fastmag*) reposent essentiellement sur l'usage de ces codes uniques. Ceux-ci sont fournis par les marques qui peuvent décider, dans l'éventualité où elles le souhaitent, modifier ces codes-barres après validation de l'organisme en charge de leur gestion. J'ai pu remarquer durant mon stage que de nombreuses erreurs survenaient lors du scan d'articles, un problème lié à un conflit entre les données entrées sur le logiciel *Fastmag* (la source de ces gencodes pour les autres outils informatiques) et la réalité physique sur certains produits. Un article dont le code est par exemple référencé par une taille 32 peut alors dans les faits se retrouver attribué comme une taille 34, ce qui ne saute pas forcément aux yeux, surtout dans des périodes où chaque minute représente une commande de préparée. Un suivi doit donc être constamment entretenu, notamment lorsque les marques décident de modifier les codes de leurs produits malgré le fait qu'ils ne fassent pas partie d'une nouvelle collection. C'est un problème récurrent chez *Addicted* et *Andrew Christian* qui modifient à intervalles réguliers les codes EAN de leurs produits. Dans le même sentiment, *Inderwear* utilise ses propres codes en complément des EAN fournis qui sont les « SKU », sous forme de code à sept chiffres. Ces derniers permettent une meilleure lisibilité des produits en interne, les EAN étant eux composés de treize chiffres. L'un ne remplace pas l'autre mais ils trouvent leur écho dans les perspectives d'optimisation du travail dans son ensemble.

Ces évolutions dans les habitudes de travail et le fonctionnement global de cette chaîne est ce qui va nous intéresser dans la partie suivante. Il sera question de comprendre en quoi le poste d'assistant logistique et les missions qui m'ont été confiées ont eu pour but (et pour effet) de faire suivre une logique dans la logistique en adéquation avec les objectifs de la structure, principalement sur la question de l'optimisation des processus.

---

<sup>45</sup> *European Article Numbering* : ce sont des codes-barres uniques à chaque produit permettant le contrôle des flux de marchandise. Ils sont gérés par l'organisme GS1 qui a établi une régulation de ces codes (source GS1) : <https://www.gs1.fr/Obtenir-un-code-a-barres/Decouvrez-le-code-a-barres>



## ● 3 – UNE EXPÉRIENCE CONCRÈTE ET DIVERSE ●

### 3.1 – Le rôle d'assistant logistique

Mon travail en tant qu'assistant logistique consiste à gérer les flux transitant dans l'entrepôt de Central. Ces flux peuvent avoir différentes origines, on pense tout de suite aux réceptions fournisseurs représentant la tâche la plus fastidieuse mais aussi la plus importante au regard de l'impact qu'elles peuvent avoir sur les autres qui s'en suivent. Les missions principales m'étant confiées portent sur les réceptions, la gestion de la préparation de commandes et du retour des colis, le contrôle des stocks et l'optimisation des processus dans leur ensemble. C'est d'ailleurs à terme cette dernière mission qui doit prévaloir pour permettre à aux postes de logistique d'être plus efficace tout en restant dans un fonctionnement traditionnel, c'est-à-dire ne pas tout casser pour tout reconstruire. C'est avant tout une question d'adaptation plutôt que d'adoption, nous y viendrons dans la deuxième sous-partie.

Les réceptions se déroulent à périodes régulières sur toute l'année. Cet été, de nombreuses réceptions se sont enchaînées avec celles qui avaient eu lieu en amont de la période de soldes (pendant lesquelles je n'étais pas présent). Cette accumulation a cependant poussé la logistique à trouver un compromis entre impératifs de court terme, à comprendre tout ce qui attire aux commandes clients, et ceux de long terme, à savoir le réapprovisionnement des stocks et leur bonne gestion pour de futurs impératifs de court terme. J'ai donc eu en soi assez peu de réceptions à gérer si ce ne sont celles en provenance des magasins de Paris et de Lyon. Dès lors qu'un article manquait à Central, celui-ci était directement demandé en transfert par l'intermédiaire de Jean-Pierre. J'étais en charge de m'assurer à la réception de ces transferts que l'ensemble des articles demandés avaient bien été envoyés et que dès lors qu'un manquant était signalé par la boutique, Central avait été prévenu au préalable pour agir en conséquence. Cela fait aussi partie du suivi à apporter en parallèle au suivi des colis de clients, et ce pour avoir une visibilité sur l'ensemble de la chaîne, pour repérer des éventuelles erreurs et éviter des contretemps pénalisant pour la société toute entière.

C'est notamment sur la question des stocks que peuvent survenir les contretemps. Le système étant complètement automatisé par l'utilisation des outils numériques, dont *Fastmag* à la racine dans la tenue des stocks d'articles, une erreur peut se répercuter

sur tout le processus, depuis même la commande client. Le transfert d'information des stocks chez Inderwear jusqu'aux *marketplaces*<sup>46</sup> passe par l'intermédiaire de *Beezup*, une société proposant des solutions digitales aux petites et moyennes entreprises, qui elle-même recueille ces informations sur *Fastmag*. Chaque mouvement de stock doit donc être daté et explicité sur sa nature (que ce soit une réception ou un retour client par exemple) pour que la logistique s'adapte. Dans le cas où rien de tout cela n'est fait, en incluant un rangement minutieux et attentif, il faut donc aller directement vérifier tous les emplacements de stocks attribués à la marque, ce qui représente une énorme perte de temps. Il faut noter que cela est déjà arrivé de nombreuses fois, un véritable gouffre chronophage par lequel il est nécessaire de passer si l'article recherché est lié à une commande devant partir le jour même.

Vient alors la préparation de commande et la relation avec les transporteurs. Même si le fonctionnement de la préparation de commande a déjà fait l'objet d'un commentaire plus tôt<sup>47</sup>, il faut souligner le fait qu'il est important de garder l'esprit toutes les spécificités en rapport avec les différents transporteurs. Les étiquettes apposées sur les colis font partie intégrante de cette attention à porter car c'est elle qui déterminera l'arrivée à bon port des articles envoyés. Ces étiquettes diffèrent d'un transporteur à l'autre, requérant parfois l'ajout de documents particuliers<sup>48</sup> dès lors que le colis dépasse les frontières nationales, question de douanes à l'export. Les déclarations en douane CN23<sup>49</sup> sont utilisées pour les exportations via Colissimo tandis que les CN22 (sous forme d'étiquette traditionnelle) sont utilisées pour le transporteur *Spring*. Le préparateur de commande doit de plus s'assurer que les informations renseignées par le client soit compréhensibles et qu'elles correspondent, par exemple, à une destination existante. Mon travail, nous allons le voir, c'est alors porté sur le signalement d'erreur et l'aide à la résolution des problèmes liés aux documents rattachés aux colis expédiés.

Plus largement, le rôle d'assistant logistique n'est pas seulement celui d'être le gestionnaire des mouvements en entrepôt, c'est aussi celui d'être acteur dans ces

---

<sup>46</sup> Places de marchés telles qu'Amazon ou Cdiscount.

<sup>47</sup> Partie 2.3, page 20.

<sup>48</sup> Exemple de document attaché en Annexe 3 (page 55).

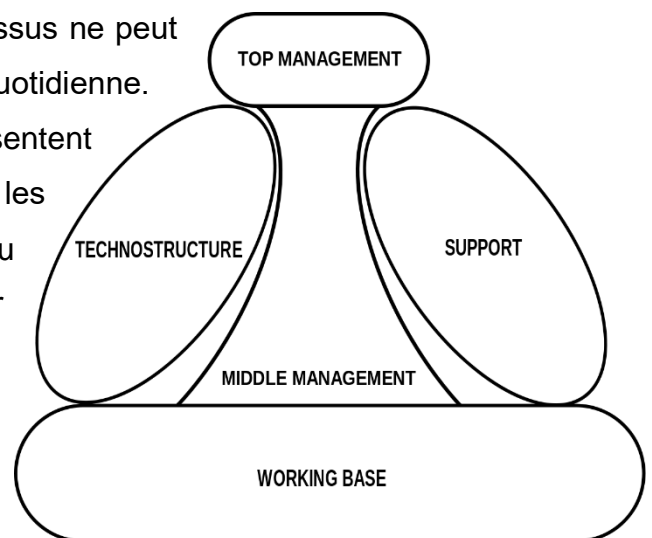
<sup>49</sup> Elles permettent « d'exporter des marchandises hors de l'Union Européenne [et sont] nécessaires au dédouanement des marchandises » (source : service-public.fr) : <https://www.service-public.fr/professionnels-entreprises/vosdroits/R31247>

mouvements en gardant à l'esprit que l'efficacité doit prévaloir pour offrir le meilleur des services au client final. Ce dernier ne voit pas toutes les étapes par lesquelles passent les produits avant d'arriver à lui, ce n'est d'ailleurs pas ce qu'il demande, nous l'avons vu. Le service qui s'accompagne (dans le cas présent) de sa commande doit être en adéquation avec la réalité d'un écosystème concurrentiel. La satisfaction et, ainsi, la fidélisation passent aussi par la logistique et c'est un point qu'il est nécessaire d'intérioriser pour garantir un fonctionnement optimal.

### 3.2 – Observer pour mieux optimiser

Théophraste, philosophe de la Grèce antique, disait « La plus coûteuse des dépenses, c'est la perte de temps. »<sup>50</sup>. Il faut croire que certaines choses ne changent pas malgré les époques. On peut prendre dans le cas présent cette citation plus littéralement qu'elle ne l'était probablement destinée pour faire ce constat simple. Ces petits « détails » dont il a été question tout du long de ce rapport restent le point d'orgue de ce stage et l'objectif recherché finalement à travers la mise en situation réelle. Étudier directement le fonctionnement des différents postes de logistique au sein d'*Inderwear* permet de savoir concrètement d'où proviennent certains ralentissements et où l'on perd généralement le plus de temps. Encore une fois, au regard de mes cours de l'année universitaire passée, je ne peux m'empêcher de faire le lien avec ceux de management stratégique et de théories des organisations<sup>51</sup> dans le sens où le meilleur retour sur l'amélioration des processus ne peut provenir que de ceux qui en font l'expérience quotidienne.

Ceux de la « base opérationnelle » se présentent donc comme les mieux à même d'optimiser les processus plutôt que ceux du « sommet stratégique »<sup>52</sup>. Le retour d'expérience du bas de la chaîne vers le haut, c'est exactement sur ce modèle que se base *Inderwear* pour améliorer l'efficacité de ses processus internes. Ainsi, pour ce qui est de



<sup>50</sup> Source Evéne / Le Figaro : <http://evene.lefigaro.fr/citation/couteuse-depenses-perde-temps-6736.php>

<sup>51</sup> Cours suivis en M1 MCI avec Mme. El Kurdi.

<sup>52</sup> Ces deux termes font référence à la théorie d'Henry Mintzberg sur les différentes structures d'organisation issue de son ouvrage de 1990, « *Le management : voyage au centre des organisations* ». L'image proposée est une représentation visuelle de l'une de ses théories.

ma mission de réflexion sur l'optimisation du travail, il paraissait logique de devoir passer par celles que réalisent les préparateurs de commande.

L'optimisation passe concrètement par des actions et décisions d'organisation sur le travail dans sa globalité. J'ai par exemple pu remarquer dès mon arrivée que les deux postes de préparation physiques, c'est-à-dire là où sont préparés les colis à expédier, n'avaient que peu voire pas du tout changés en termes de positionnement. Les casiers dédiés au tri-ventilation avaient certes été déplacés pour que chaque poste y accède plus facilement mais les bureaux en eux-mêmes n'avaient subi aucune modification. J'ai après un temps proposé une réorganisation des articles-cadeaux (des lingettes, trousse de bain, trousse de plage et bons de réduction) sous et sur les postes, initialement placés derrière l'un des meubles accueillant les articles passant en ventilation, près des casiers multi-dépôt. Il fallait donc se déplacer et perdre quelques trentaines de secondes pour ne récupérer qu'un article demandé au moment de la préparation si celui-ci n'avait pas été au préalable récupéré dans le picking correspondant. Le placement des imprimantes d'étiquettes et des sacs TNT a lui aussi été repensé pour une meilleure proximité avec le préparateur de commande et pour dégager un peu plus de surface prévue pour l'emballage des articles. La surélévation<sup>53</sup> de ces éléments secondaires semblait, en parallèle des cadeaux placés en dessous des postes, la meilleure option pour gagner en efficacité des deux côtés.

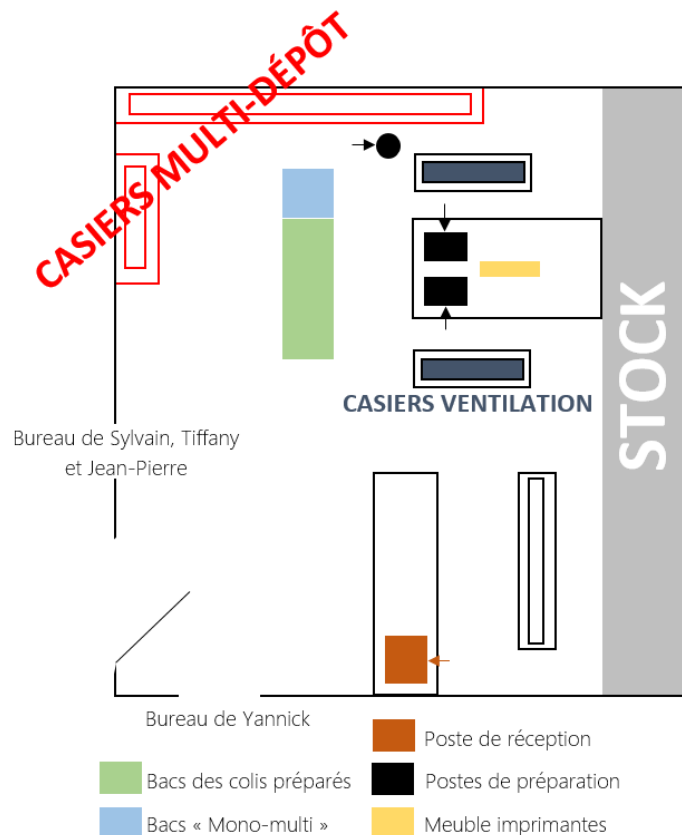


Schéma de l'organisation de l'entrepôt Central (source : auto-généré)

<sup>53</sup> Un petit meuble en plastique installé entre les deux postes qui se font face et se partagent le même grand plan de travail accueille les imprimantes d'étiquettes et, par-dessus, les sacs TNT auparavant placés au-dessus des casiers en ventilation d'un seul poste, se faisant au détriment de l'autre.

Dans le même sentiment, il était nécessaire de scanner ces articles-cadeaux une fois lors du picking puis une deuxième fois pour les répartir dans les casiers attribués. L'idée a donc été de faire valider automatiquement par PMS le picking de ces articles et de les attribuer directement au casier de la commande auquel ils se rattachaient. Ainsi, cela faisait économiser un temps conséquent dans le traitement des commandes en évitant la répétition d'un mouvement effectué déjà deux fois dans celui-ci. On note ici l'importance de faire remonter les informations aux prestataires informatiques car c'est par leur biais que c'est effectué ce changement. L'amélioration des processus permet donc en substance d'améliorer aussi les outils digitaux utilisés dans la réalisation des tâches. C'est en cela que l'on peut affirmer le lien étroit entre l'efficacité d'une entreprise et des outils qu'elle utilise. Avoir une bonne logistique n'est plus simplement qu'une question d'organisation et de répartition des tâches, c'est aussi devenu ces dernières années avoir une bonne compréhension et une bonne maîtrise de l'outil informatique. Chose encore plus vraie lorsque l'on fonde son *Business Plan*<sup>54</sup> et que l'on fait tourner son entreprise autour du e-commerce.



*Photographie des casiers multi-dépôt chez Inderwear, prise le 30 août 2018*

---

<sup>54</sup> Plan d'affaire dont le but est de « formaliser un projet d'entreprise » (source : Journal du Net) : <https://www.journaldunet.fr/business/dictionnaire-economique-et-financier/1198661-business-plan-definition-et-synonymes/>

Le scan des petites étiquettes placées sur les casiers en tri multi-dépôt apparaissait de plus très difficile, il fallait souvent s'y reprendre à deux, trois, voire quatre fois, pour réussir à les scanner. C'est ce même constat qui nous a menés à lancer une réimpression des étiquettes sur l'ensemble des 293 casiers et à remplacer les anciennes par ces nouvelles, bien plus simples à scanner car plus grandes et bien mieux placées qu'elles ne l'étaient auparavant, à savoir sur le dessus intérieur des casiers en hauteur plutôt que sur le dessous. La partie multi-dépôt a d'ailleurs subi de nombreux changements via PMS pour éviter une surcharge des casiers en période de soldes. Les commandes mono-produit en provenance des magasins, et donc en attente de transfert, prenaient un casier à elles seules là où d'autres de plusieurs dizaines d'articles pouvaient être déplacées dans les casiers multi-dépôt D ou E (à l'extrême gauche sur le schéma précédent), ce qui demandait parfois de monter une échelle pour atteindre les casiers de 50 à 60, une perte de temps supplémentaire. Nous avons donc établi des bacs séparés par marques et spécifiquement dédiés à ce que l'on appelle des « mono-multi », comprendre ici aux commandes d'un seul article indisponible à Central. Cela constitue un gain de temps non négligeable lors des réceptions magasin du fait qu'il n'est plus nécessaire d'aller jusqu'à un casier en particulier pour placer l'article seul. Il y a par ailleurs une meilleure proximité de ces bacs des postes de préparation.

Pour ce qui est des réceptions en provenance des boutiques *Les Dessous d'Apollon*, là où le contrôle via *Fastmag* devait l'année dernière encore s'effectuer article par article pour s'assurer qu'il n'y ait pas de manquant fortuit, *Inderwear* a choisi d'opter pour la confiance et a complètement fait passer à la trappe le contrôle individualisé. Les bons de livraisons joints aux cartons envoyés font office de preuve écrite en cas d'erreur d'un côté ou de l'autre de la chaîne. En trois mois de présence cette année, je n'ai pu remarquer qu'une erreur dans l'envoi d'un article, ce qui se présente comme un avantage si l'on considère le gain de temps colossal réalisé par ce changement dans le fonctionnement logistique de la société.

À contrario de tout ce qui a pu vous être présenté jusqu'ici, l'optimisation n'est pas toujours la meilleure option. C'est en effet ce que l'on peut en déduire d'un des choix relevant sous un certain angle de la stratégie globale de l'entreprise en ce qui concerne l'envoi de colis et la relation qu'elle entretient avec ses clients. Bien que cela relève à une échelle plus grande de la relation client, la présence d'un certificat de contrôle

qualité dans les colis, signé à la main par le préparateur de commande, lève le voile sur une question que l'on est en droit de se poser. L'optimisation doit-elle se faire au détriment de l'originalité ? Dans un contexte où l'on parle parfois de déshumanisation des métiers aux aspects tayloriens<sup>55</sup> et de la relation dématérialisée, que l'on pourrait assez ironiquement qualifier de déconnectée, qu'entretiennent certaines entreprises avec leurs clients. Ici, bien au contraire, ce lien est conservé plutôt que d'être mis de côté par une pré-impression du nom ou l'abandon pur et simple de cet extra. Observer, c'est aussi savoir faire la part des choses après coup. Un élément de différenciation permettant de se démarquer d'une certaine façon par rapport à la concurrence, aussi infime soit-il, doit être conservé.

Au final, bien que le calcul soit difficile à réaliser avec précision du fait qu'il n'y ait pas d'historique de longue date sur les performances de préparation et de réception, il est possible d'affirmer que l'addition de toutes ces améliorations a fait gagner en moyenne un tiers du temps qu'il fallait pour tout un processus<sup>56</sup>, du picking jusqu'au dépôt du colis dans le bac d'envoi par exemple. Et même si l'optimisation ne se présente pas toujours comme un chemin viable pour l'image du commerçant, les flux auxquels il fait face lui imposent parfois de s'adapter en conséquence.

### 3.3 – Flux virtuels et flux matériels

La création de Central s'est effectuée dans un contexte de besoin d'optimiser les flux entrants et sortants. Auparavant, un client pouvait passer une commande et recevoir un article des boutiques de Paris et de Lyon séparément, ce qui maximisait les coûts en termes de transport, les doublant quasiment. Aujourd'hui, c'est la convergence des flux qui prime avec un fonctionnement reposant sur une logique de rentabilité sur tous les plans, physique et virtuel. À l'égard de la partie virtuelle, l'organisation générale des outils se centralise sur le site web *Inderwear*, c'est-à-dire qu'on le prend comme référence pour ensuite l'interfacer avec toutes les autres solutions digitales auxquelles l'entreprise fait appel. Le traitement découpé de

---

<sup>55</sup> Danièle Linhart, sociologue et directrice de recherche au Centre National de la recherche scientifique, parle des effets de cette déshumanisation et le paradoxe avec un management « sur-humanisé » dans une interview donnée à Mediapart en 2015 (source : Mediapart, Dailymotion) : <https://www.dailymotion.com/video/x2lkrx2> (jusqu'à 09:10).

<sup>56</sup> L'intégration automatique via PMS des articles gratuits, à elle seule, réduit de moitié le temps d'attribution des casiers par commande côté ventilation. La proximité de ces mêmes articles ampute en moyenne 15 secondes par préparation de commande, soit déjà un quart du temps de préparation moyen pour une commande (source : statistiques de préparation PMS).

l'information est ensuite regroupé en une seule unité, pour que le lien soit ensuite établi avec les places de marché par exemple. Comme expliqué plus tôt, *Beezup* recueille pour celles-ci ces informations correspondant à l'affichage centralisé sur le site (depuis Fastmag) et les met à jour par le biais de tâches Cron<sup>57</sup>. L'évolution des flux virtuels dépend donc de celle des flux matériels, donc des mouvements des articles en eux-mêmes. C'est un cycle en continu qui dépend de plusieurs facteurs logistiques.



*Représentation du cycle lié aux flux virtuels et matériels dans le cadre d'une commande passée via le site Inderwear (source : auto-généré)*

Le cycle se répète dès lors qu'un retour de la part du client est effectué. Le traitement de retours clients dont les articles peuvent à ce moment atterrir dans les défectueux ne casse cependant pas la chaîne, c'est au contraire un moyen de tenir le stock à jour et, éventuellement, de faire la demande d'autres transferts auprès des boutiques ou de réassortiments en provenance des fournisseurs. Dans le cas où aucun retour ne s'en suit, le stock connaît un simple changement après expédition, ce qui fait retomber le cycle à sa première étape. Les flux se poursuivent pour reprendre un schéma classique, et cela en incluant les autres qui ne sont pas mentionnés ici, à savoir les achats ou les demandes de transfert en magasin par exemple. C'est un

<sup>57</sup> Ce sont des tâches automatisées du fait de leur répétition dans le temps. Dans le cas présent, ces tâches permettent la mise à jour du stock affiché sur les places de marché grâce aux informations recueillies périodiquement sur *Fastmag* (source : Strato) : <https://www.strato.fr/faq/article/960/Quentend-on-par-taches-Cron-et-comment-puis-je-en-effectuer-une.html>



ensemble complexe avec de très nombreuses branches qu'il faut apprendre à maîtriser pour ne pas perturber son fonctionnement.

C'est de cela dont il est question lorsque l'on parle du suivi à apporter à chaque commande. Les flux matériels sont incarnés par les flux virtuels et vice-versa. Chaque mouvement est contrôlé d'une part via les outils informatiques à disposition (plus particulièrement *Fastmag*) et d'autre part en effectuant une vérification visuelle des stocks. Un article déposé dans le bac des retours, après traitement et réintégration virtuelle mais avant d'être rangé physiquement, peut se retrouver dans un picking fraîchement lancé. La perte de temps à chercher l'article à l'emplacement lui étant attribué est alors partiellement compensée par l'affichage du stock relatif à cet article sur le logiciel, donnant une vision panoramique du flux matériel. Le suivi, grâce notamment aux EAN et à leur fonctionnement transversal aux stocks, occupe donc un rôle central dans l'établissement d'une stratégie logistique efficace, une chose qui a semble-t-il été bien intégrée dans la société. Malgré tout ce suivi, des différences de stock sont cependant récurrentes<sup>58</sup> et viennent parfois freiner la cadence de travail. On note avant tout que ce qui fait la force de la logistique, c'est de savoir s'adapter et d'être flexible dans ses processus. Beaucoup lui préfèrent aujourd'hui le terme « d'agilité »<sup>59</sup>, une méthode d'organisation qui, nous en conviendrons, s'insère parfaitement dans l'activité digitale d'*Inderwear*, et ce malgré une utilisation qu'il est légitimement possible de qualifier d'excessive. De quoi démystifier la chose.

L'optimisation des flux repose en définitive sur celle de l'organisation de la structure dans son ensemble, aussi bien au niveau virtuel, avec le contrôle sur l'enchevêtrement d'outils informatiques, que physique, celui du stock et des réceptions plus généralement. *Inderwear* a, à n'en point douter, su trouver un équilibre de compromis, ne permettant certes pas d'atteindre le seuil du risque zéro. Est-il seulement possible d'affirmer l'existence de ce dernier ? Rien n'est moins sûr.

---

<sup>58</sup> Un exemple de stock négatif en Annexe 4 (page 57).

<sup>59</sup> « Qu'est-ce que l'« agilité » en entreprise ? », article du magazine web *Challenges* avec l'AFP (6 août 2018) : [https://www.challenges.fr/entreprise/vie-de-bureau/qu-est-ce-que-l-agilite-en-entreprise\\_605567](https://www.challenges.fr/entreprise/vie-de-bureau/qu-est-ce-que-l-agilite-en-entreprise_605567)

#### ● 4 – QUEL BILAN ? ●

Quel bilan est-il finalement possible de tirer de cette expérience ? La logistique était pour moi un domaine que je connaissais très peu, n'ayant quasiment jamais eu de lien avec le type de poste qu'il m'a été donné d'occuper ces derniers mois. Ils ont été source d'apprentissage, m'ont permis de découvrir un secteur que je ne connaissais que de très loin (je ne m'étais à vrai dire même jamais véritablement intéressé au sujet) et m'ont permis de faire des rencontres très enrichissantes. J'espère d'ailleurs pouvoir retrouver le même type d'expérience sur des postes futurs, même si la difficulté physique et la concentration qu'ils requièrent peuvent devenir extrêmement fatigant à répétition. C'est une habitude qu'il a fallu prendre, comme ces nouvelles habitudes à adopter à mon retour par rapport aux changements du fonctionnement effectués pendant mon absence.

J'ai véritablement eu le sentiment d'appartenir à une famille avec certes parfois des points de vue divergents sur certains sujets mais qui convergeaient finalement toujours dans l'optique de proposer le meilleur service possible pour les clients. Le fait que j'avais déjà pu apprendre à connaître le fonctionnement de l'entreprise l'année passée ainsi, bien sûr, que de côtoyer toutes les personnalités de cette structure a, je pense, joué le vécu que j'ai pu avoir entre le mois de juillet et d'août. Réintégrer *Inderwear* est très clairement révélateur de la confiance que ses dirigeants, et que l'équipe dans son ensemble, m'ont porté pour occuper un rôle qui approchait même parfois les limites de ce statut. Je peux dire, sans l'ombre d'un doute, que j'ai su trouver ma place au sein de l'entreprise mais aussi, et surtout, dans les missions qui m'ont été confiées. C'était, d'une certaine manière, l'occasion d'affirmer mon caractère, de renforcer la construction de mon projet professionnel et, en réalité, de me poser les bonnes questions. N'était-ce pas là, finalement, le but de ce stage ?

Plus globalement, pour ce qui est de ma réflexion sur le sujet (même si ce n'est pas en soi l'objectif premier d'un rapport de stage), j'ai pu débattre avec l'une de mes collègues, stagiaire en logistique elle aussi, sur l'avenir du secteur. C'est sans conteste de nombreuses évolutions que l'on a pu noter ces dernières années sur le marché du sous-vêtement pour homme. À l'inverse de ce qu'elle a pu me confier pour sa part, j'ai le sentiment que le développement du segment particulier qu'exploite la société sera source de profits encore durablement dans le sens où l'on peut aujourd'hui dégager

de nombreuses forces lui étant inhérentes. La logistique et le service client sont en effet les atouts majeurs de la structure, profitant de chaque optimisation pour gagner en linéarité, en lisibilité, et donc en efficacité. Ajoutée à ce duo, une communication telle qu'entreprise aujourd'hui, permettant une visibilité optimale par rapport à la concurrence, renforce l'ensemble des processus déjà en place en étendant toujours un peu plus l'influence et la diffusion de l'offre d'*Inderwear*. Sur cette même thématique, j'ai pu échanger avec Sylvain sur la pérennité de l'entreprise. Les bénéfices, bien que réels, ne se révèlent pas assez suffisants pour que l'entreprise puisse investir dans les années qui viennent sur l'élargissement de ses frontières, notamment en s'exportant physiquement à l'international, les États-Unis se présentant comme une porte d'entrée dans la cour des très grands. Il lui est cependant possible de miser sur une diversification de son activité en menant à bien des projets de long terme, ce qui est en réflexion depuis déjà de très nombreuses années. On en voit aujourd'hui les balbutiements avec le lancement de la marque *SKU* et une distribution naissante par des intermédiaires à l'étranger. C'est une affaire à suivre, et je ne doute pas que l'on en entendra parler dans les années à venir.

## ● 5 – SITOGRAPHIE ●

**YouTube [en ligne]**. The Game Theorists (Mathew Patrick), 18 avril 2014, [consulté pour la dernière fois le 29 août 2018]. « *Game Theory : Flappy Bird, Pewdiepie and Pasta Sauce* », disponible sur <https://www.youtube.com/watch?v=MyXcr6sDRtw>

**Economie.gouv.fr [en ligne]**. Bercy, 8 août 2007 [consulté pour la dernière fois le 29 août 2018]. « *Les échanges dans le secteur textile habillement en 2006 et au début de 2007* », disponible sur [https://www.economie.gouv.fr/files/finances/presse/dossiers\\_de\\_presse/defs\\_cext/textile.pdf](https://www.economie.gouv.fr/files/finances/presse/dossiers_de_presse/defs_cext/textile.pdf)

**Journal du Net [en ligne]**. Benoît Meli, 11 septembre 2007, [consulté pour la dernière fois le 29 août 2018]. « *Le e-commerce dope les ventes de vêtements* », disponible sur <http://www.journaldunet.com/ebusiness/commerce/dossier/070911-e-commerce-habillement/1.shtml>

**Fashion Network [en ligne]**. AFP, 20 octobre 2008, [consulté pour la dernière fois le 29 août 2018]. « *Vente d'habillement : 2008 année la plus difficile depuis la crise de 1993* », disponible sur <http://ch.fashionnetwork.com/news/Ventes-d-habillement-2008-annee-la-plus-difficile-depuis-la-crise-de-1993,46630.html#.W3ndUugzaM9>

**Marketing-professionnel.fr [en ligne]**. Marion Bajoux, 31 octobre 2011, [consulté pour la dernière fois le 29 août 2018]. « *Habillement : l'enjeu de la complémentarité entre e-commerce et réseaux de magasins* », disponible sur <http://www.marketing-professionnel.fr/parole-expert/habillement-textile-mode-enjeu-complementarite-e-commerce-reseau-magasins-201110.html>

**CoMarketing News [en ligne]**. Ø, 15 janvier 2015, [consulté pour la dernière fois le 29 août 2018]. « *E-commerce vs Magasins : les Français choisissent le commerce hybride* », disponible sur <https://comarketing-news.fr/e-commerce-vs-magasins-les-francais-choisissent-le-commerce-hybride/>

**Blog du modérateur [en ligne]**. Ludwig Hervé, 30 juin 2017, [consulté pour la dernière fois le 29 août 2018]. « *Les chiffres du e-commerce en France en 2016-2017* », disponible sur <https://www.blogdumoderateur.com/chiffres-e-commerce-2016-2017/>

**OIP Solutions [en ligne]**. Steve Zagnoli, 2 février 2017, [consulté pour la dernière fois le 29 août 2018]. « *Quelles perspectives pour le e-commerce ?* », disponible sur <https://www.oipsolutions.com/quelles-perspectives-pour-le-e-commerce/>

**Maddyness [en ligne]**. Louis Carle, 30 septembre 2013, [consulté pour la dernière fois le 29 août 2018]. « *Interview : 'Le textile est de moins en moins un marché de besoins', Cyril Olivier, directeur web de Kiabi* », disponible sur <https://www.maddyness.com/2013/09/30/interview-comment-sadapter-aux-innovations-du-textile/>

**Rejoindre-plus-que-pro.fr [en ligne]**. Ø, 25 octobre 2017, [consulté pour la dernière fois le 29 août 2018]. « *Amazon s'inspire des avis de ses clients pour sa nouvelle*

*campagne publicitaire* », disponible sur <https://www.rejoindre-plus-que-pro.fr/amazon-sinspire-avis-de-clients-nouvelle-campagne-publicitaire/>

**LSA Commerce & Consommation [en ligne]**. Sylvie Lavabre, 26 avril 2007, [consulté pour la dernière fois le 29 août 2018]. « *La lingerie masculine ne fait pas rêver* », disponible sur <https://www.lsa-conso.fr/la-lingerie-masculine-ne-fait-pas-rever,54298>

**Business Les Echos [en ligne]**. Valérie Talmon, 24 janvier 2013, [consulté pour la dernière fois le 29 août 2018]. « *L'underwear au masculin : un secteur porteur en pleine construction* », disponible sur <https://business.lesechos.fr/entrepreneurs/idees-de-business/dossiers/10025789/10025790-l-underwear-au-masculin-un-secteur-porteur-en-pleine-construction-34052.php>

**FrenchWeb [en ligne]**. Maxence Fabron, 2 décembre 2016, [consulté pour la dernière fois le 29 août 2018]. « *L'e-commerçant Solendro lève 3 millions d'euros pour mettre le paquet en France* », disponible sur <https://www.frenchweb.fr/le-commercant-solendro-leve-3-millions-deuros-pour-mettre-le-paquet-en-france/269742>

**DDS Logistics [en ligne]**. Valérie Lafaury, 2 juillet 2012, [consulté pour la dernière fois le 29 août 2018]. « *Redressement productif : l'importance de la stratégie logistique* », disponible sur <https://www.ddslogistics.com/mediacenter/communique-presse/communique-presse-2012/redressement-productif-limportance-de-la-strategie-logistique/>

**Tout Lyon [en ligne]**. Jacques Donnay, 14 février 2018, [consulté pour la dernière fois le 29 août 2018]. « *L'explosion du e-commerce révolutionne la logistique* », disponible sur <https://www.le-tout-lyon.fr/l-explosion-du-e-commerce-revolutionne-la-logistique-8924.html>

**Ipsos [en ligne]**. Ø, 8 décembre 2016, [consulté pour la dernière fois le 29 août 2018]. « *Libérés, (dé)livrés, mes colis sont arrivés ! Les Français et la livraison e-commerce* », disponible sur <https://www.ipsos.com/fr-fr/liberes-delivres-mes-colis-sont-arrives-les-francais-et-la-livraison-e-commerce>

**Comarketing-news.fr [en ligne]**. Ø, 8 décembre 2016, [consulté pour la dernière fois le 29 août 2018]. Infographie ITinSell / Ipsos, disponible sur <https://comarketing-news.fr/wp-content/uploads/infographie-livraison-ecommerce.jpg>

**Underwear.fr [en ligne]**. Axèle Grillot, 21 août 2018, [consulté pour la dernière fois le 29 août 2018]. « *Sculptez votre corps avec les produits Spanx* », disponible sur <http://www.underwear.fr/index.php/sculptez-votre-corps-avec-les-produits-spanx/>

**Huffington Post [en ligne]**. Chad Pollitt, 18 avril 2014, [consulté pour la dernière fois le 29 août 2018]. « *The Best Place to Hide a Dead Body is Page Two of Google* », disponible sur [https://www.huffingtonpost.com/chad-pollitt/the-best-place-to-hide-a-b\\_5168714.html](https://www.huffingtonpost.com/chad-pollitt/the-best-place-to-hide-a-b_5168714.html)

**Spring [en ligne]**. Ø, Ø, [consulté pour la dernière fois le 29 août 2018]. Brochure sur le transit à l'international, disponible sur <https://www.spring-gds.com/fr/aide-et->

<support/faq/overview/parcels/quels-sont-les-delais-de-transit-pour-les-livraisons-internationales.html>

GS1 [en ligne]. Ø, Ø, [consulté pour la dernière fois le 29 août 2018]. « *Découvrez le code à barres* », disponible sur <https://www.gs1.fr/Obtenir-un-code-a-barres/Decouvrez-le-code-a-barres>

Service-public.fr [en ligne]. Ø, Ø, [consulté pour la dernière fois le 29 août 2018]. Présentation des CN23, disponible sur <https://www.service-public.fr/professionnels-entreprises/vosdroits/R31247>

Dailymotion [en ligne]. Mediapart, 2015, [consulté pour la dernière fois le 29 août 2018]. « *Danièle Linhart, La comédie humaine du travail* », disponible sur <https://www.dailymotion.com/video/x2lkrx2>

Challenges [en ligne]. Ø, 6 août 2018, [consulté pour la dernière fois le 29 août 2018]. « *Qu'est-ce que l'« agilité » en entreprise ?* », disponible sur [https://www.challenges.fr/entreprise/vie-de-bureau/qu-est-ce-que-l-agilite-en-entreprise\\_605567](https://www.challenges.fr/entreprise/vie-de-bureau/qu-est-ce-que-l-agilite-en-entreprise_605567)