



Pourquoi la mutualisation transport va-t-elle se développer



# DEFI LOGISTIQUE



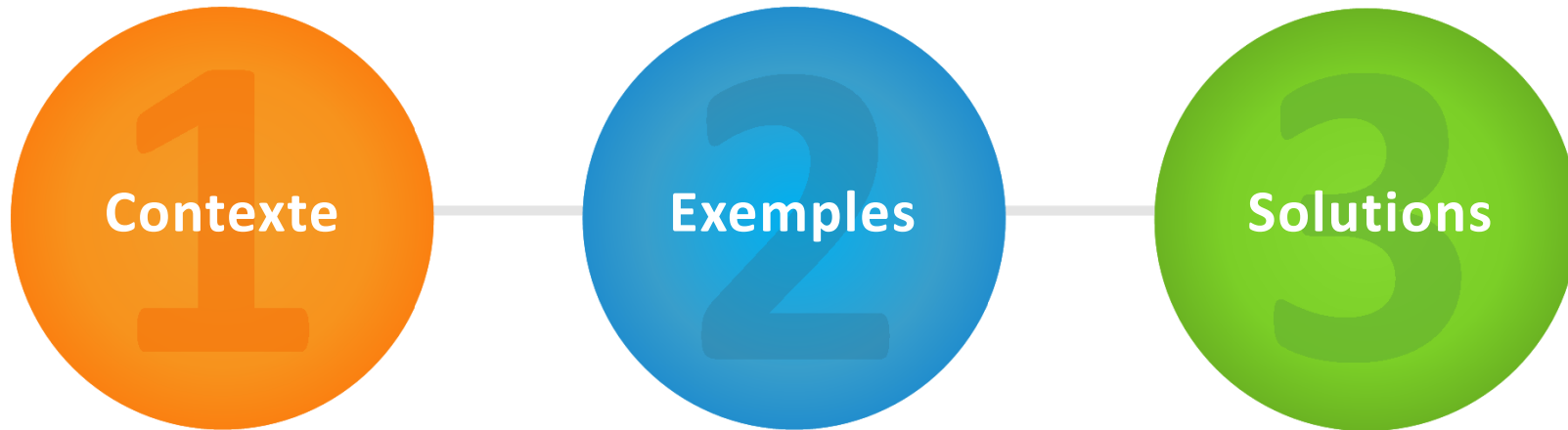
**67%**

**LE TAUX DE REMPLISSAGE  
DES CAMIONS CIRCULANT SUR  
LES ROUTES FRANÇAISES**

Pourquoi la mutualisation transport va t-elle se développer en Europe ? 



# Plan de l'intervention



Pourquoi la mutualisation transport va t-elle se développer en Europe ? ■



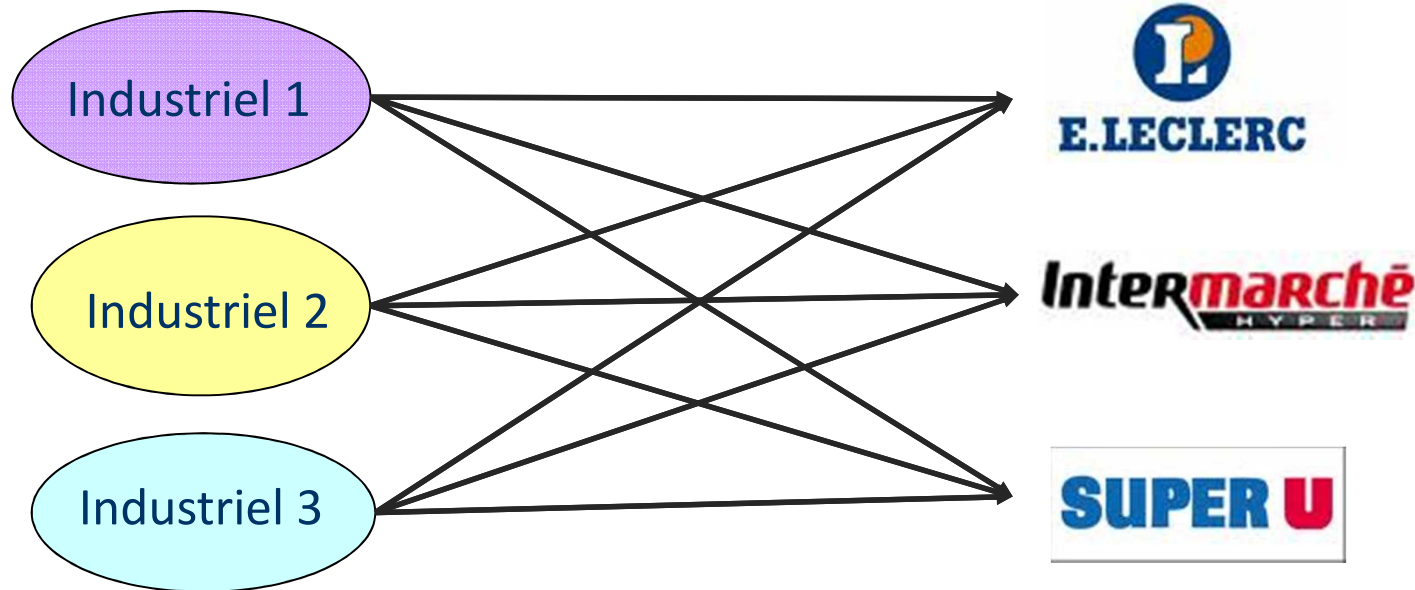
# AGENDA



## **Un monde changeant** **L'obligation de s'adapter** **Les organisations possibles**

Pourquoi la mutualisation transport va-t-elle se développer en Europe ? 

# Au 20° siècle, les transports étaient dédiés !



- Une multiplication de transport avec des points de départ et d'arrivée communs
  - Evidement chaque industriel optimise ... dans la limite de ses possibilités (volume/RDV)
  - Ce système concurrentiel génère des surcoûts et difficultés vis-à-vis de clients exigeants
  - Les tournées sont assurées même si les camions sont incomplets (respect engagement)
  - Les temps opératoires ainsi que les distances parcourues sont importants (transporteurs)
- Il en résulte un taux de remplissage de 2/3\*

\* Source ADEME



# Vous le reconnaîtrez, le bilan est peu flatteur !

---

- Augmentation du kilométrage parcouru
- Augmentation de la consommation gazole
- Augmentation des gaz à effet de serre\* (GES)
- Dégradation des infrastructures

*\* Le transport est déjà le plus gros émetteur de GES*



## De plus, nous nous devons de considérer ...

---

- La pression sur les prix transport provoque le choix du moins disant et ce choix se fait au détriment des hommes, de la sécurité et de la qualité des moyens logistiques
- Les contraintes environnementales et les conséquences sonores sont de moins en moins acceptées au fur et à mesure que le citoyen devient éco responsable
- La limitation du volume des commandes au bénéfice de la fréquence associée à l'accélération des flux, entraînent une nouvelle augmentation des transports
- L'industriel et le distributeur réagissent selon leur propre optimum qui sont évidemment antagonistes

*\* Le transport est déjà le plus gros émetteur de GES*

# Et cela ne va pas s'améliorer ... (1/2)

Le baril de pétrole ne peut que s'apprécier à l'avenir en sachant que les coûts de transport pèsent lourdement dans les coûts logistiques. Ils sont à la veille de dépasser les coûts de stockage. En France, ils seraient passés de 43 % à 54 % entre 2001 et 2009\*

Logistics Costs	
upstream transportation costs	9
distribution transportation costs	33
<b>total transportation costs</b>	<b>42</b>
warehousing	24
orders management	6
packaging	16
admin	2
inventory depreciation	3
financial costs	7
<b>logistics costs</b>	<b>100</b>
gazoil % increase	



Au États-Unis, du fait d'un carburant moins cher, ils sont encore de 42% :

As an average, transportation costs represent 42 % of logistics costs.

In the same time, oil-related costs represent 26.99 % of transportation costs



Cost per KM, 40 t truck	
<b>per km</b>	<b>1,26 €</b>
gazoil	0,31 €
tyres	0,03 €
<b>oil related (gazoil + tyres)</b>	<b>0,34 €</b> <b>26,69%</b>

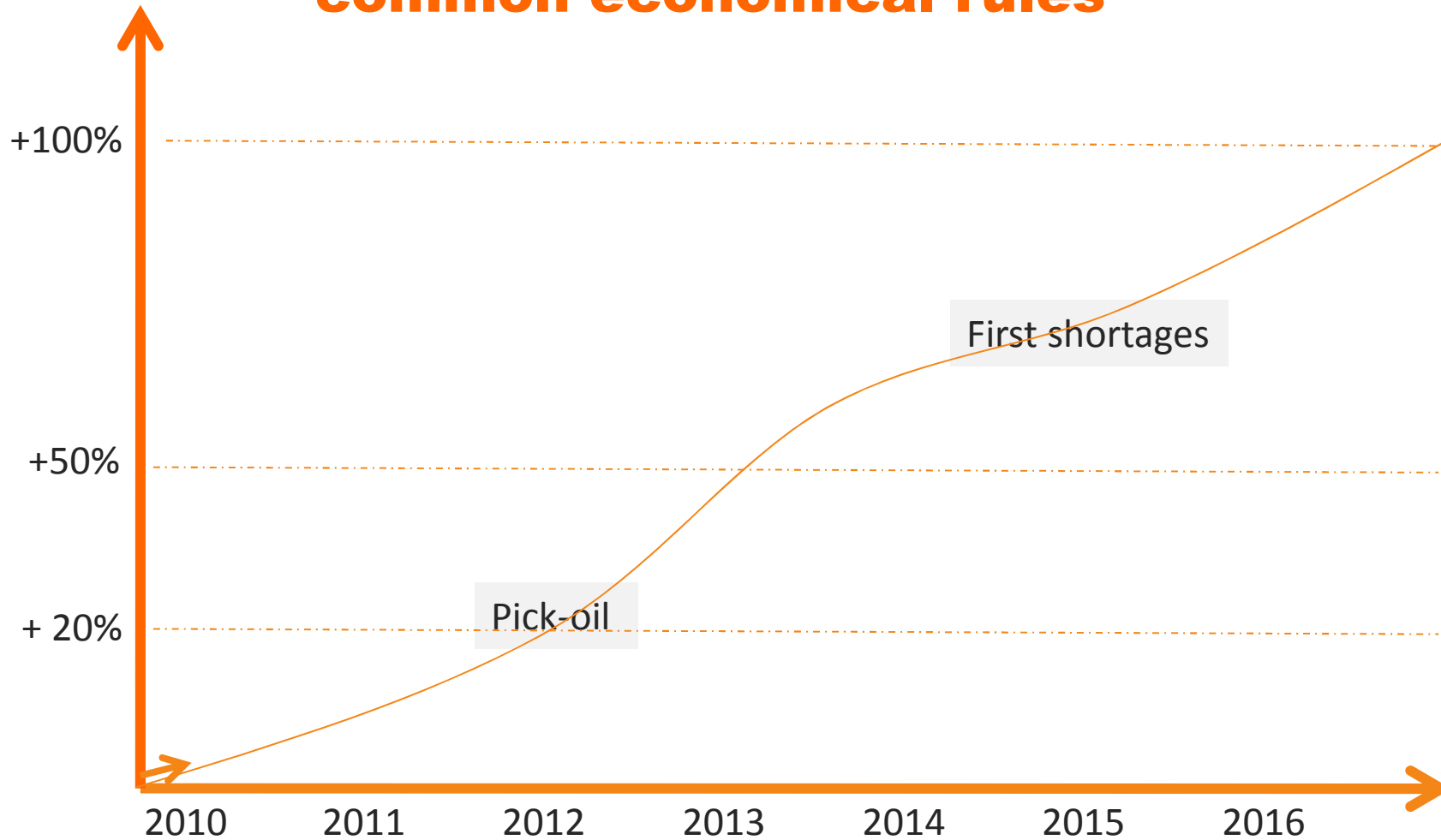


**Oil-related costs represent an average of 12% of logistics costs**

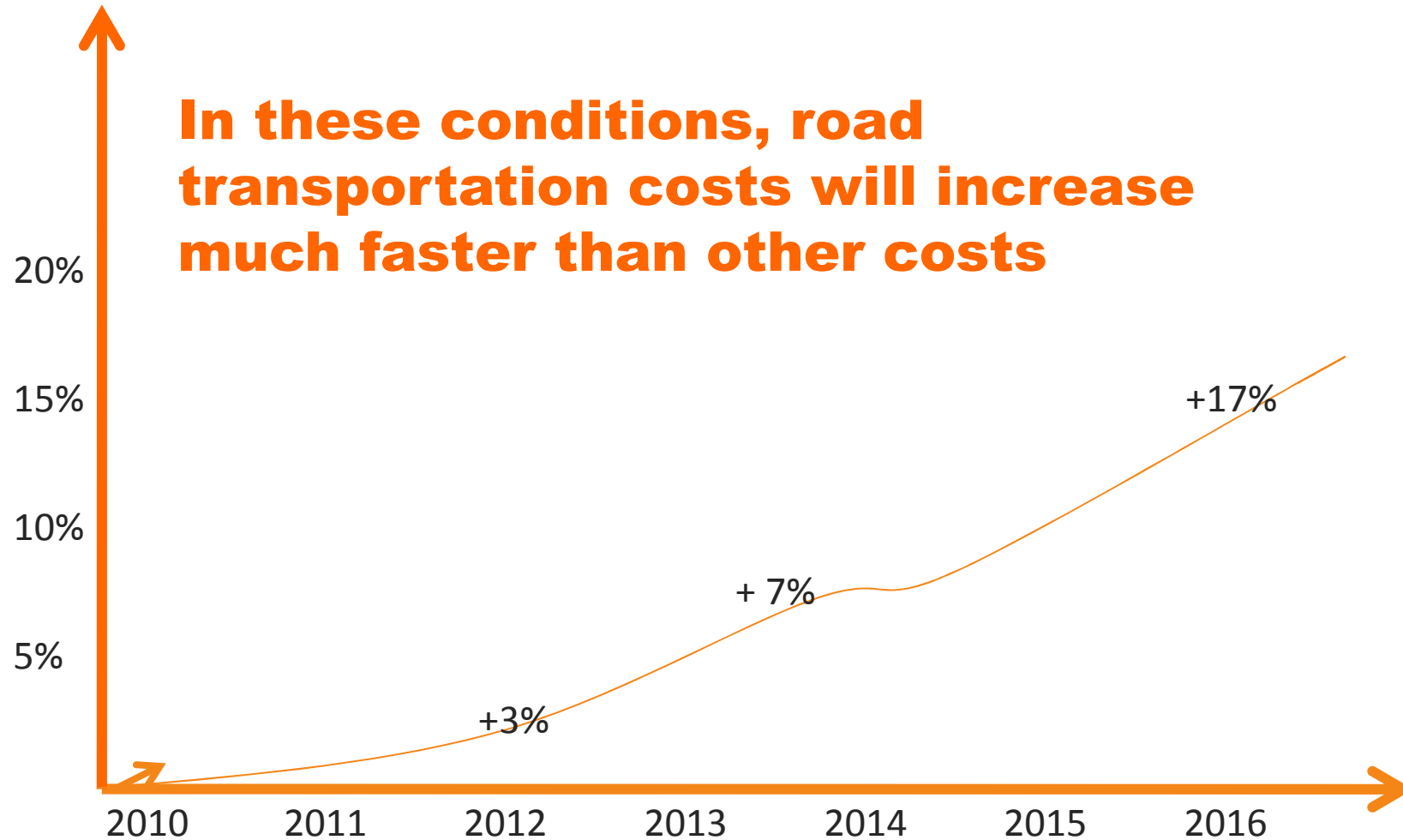
\* Source ASLOG



# Oil prices will evolve following common economical rules



**In these conditions, road transportation costs will increase much faster than other costs**



**... and logistics costs will increase at an unacceptable rate, according with industry margins**



## **we can foresee some major changes !**

Inventory will increase in order to maximize transportation unit lot

Rail, marine et river-shipping will be preferred to road

Number of warehouses will increase, and will be closer to end-users

Some long-distance productions will be relocated near consumption zones



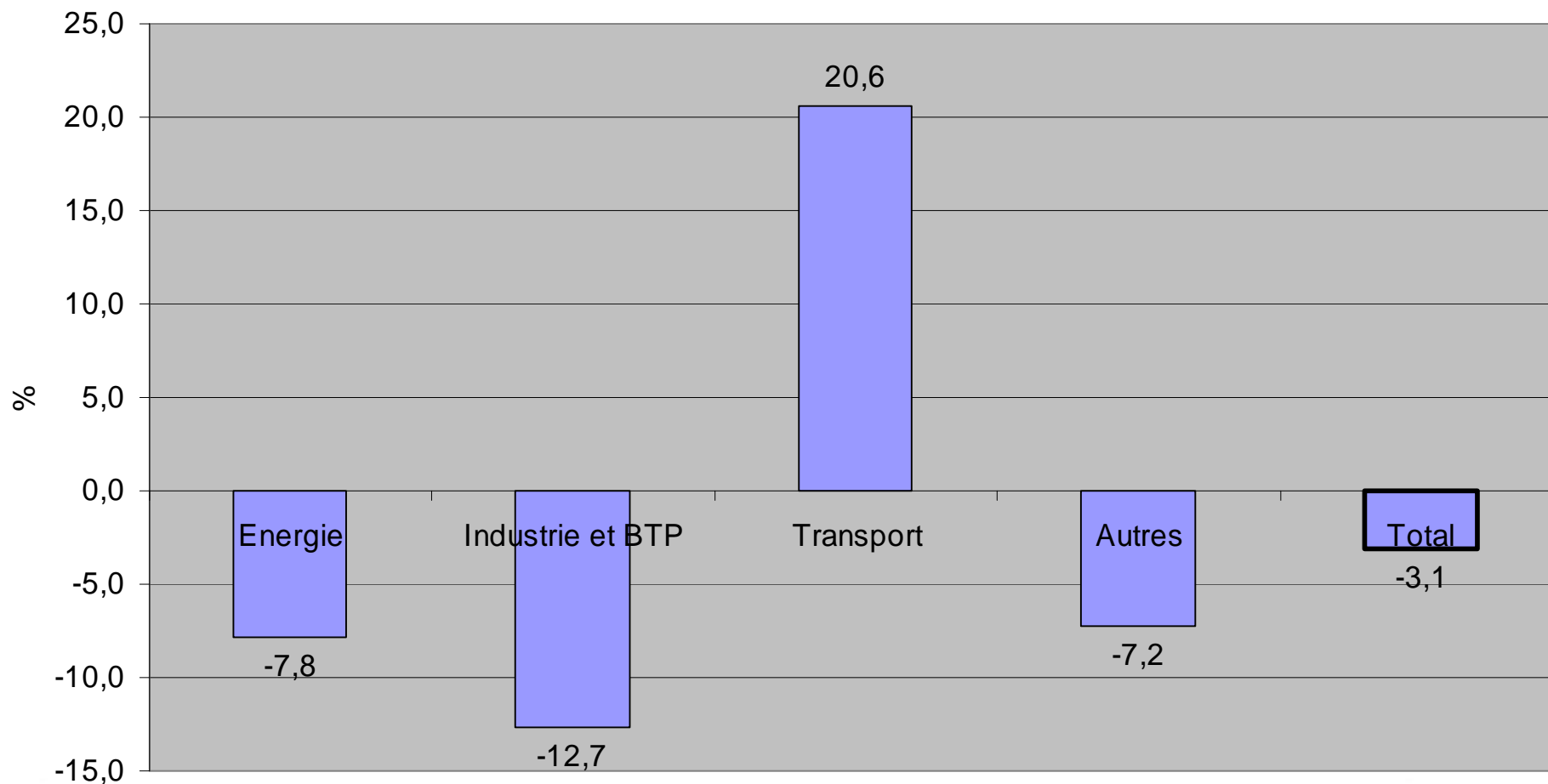


## Et cela ne va pas s'améliorer ...(2/2)

---

- L'arrivée de l'écotaxe va accentuer le poids du transport dans le prix du produit. Elle pèsera entre 0,025€ et 0,2 € par kilomètre.
- L'offre alternative au mode routier est quasi inexistante en France et ne propose aucune solution économiquement acceptable (1,5% en moy.)
- Le consommateur final prend conscience de l'importance environnemental de la logistique dans la fabrication des produits.
- Les exigences des clients industriels ou distributeurs sont souvent antinomiques avec l'optimisation des coûts de transport. Exemple : souhait d'être livré plus souvent pour moins cher.

# Un seul secteur augmente ses émissions de GES\*



\* Source Michel Savy 1990 2002 - Colloque Ouest Logistique 19 mars 2009



# En synthèse

---

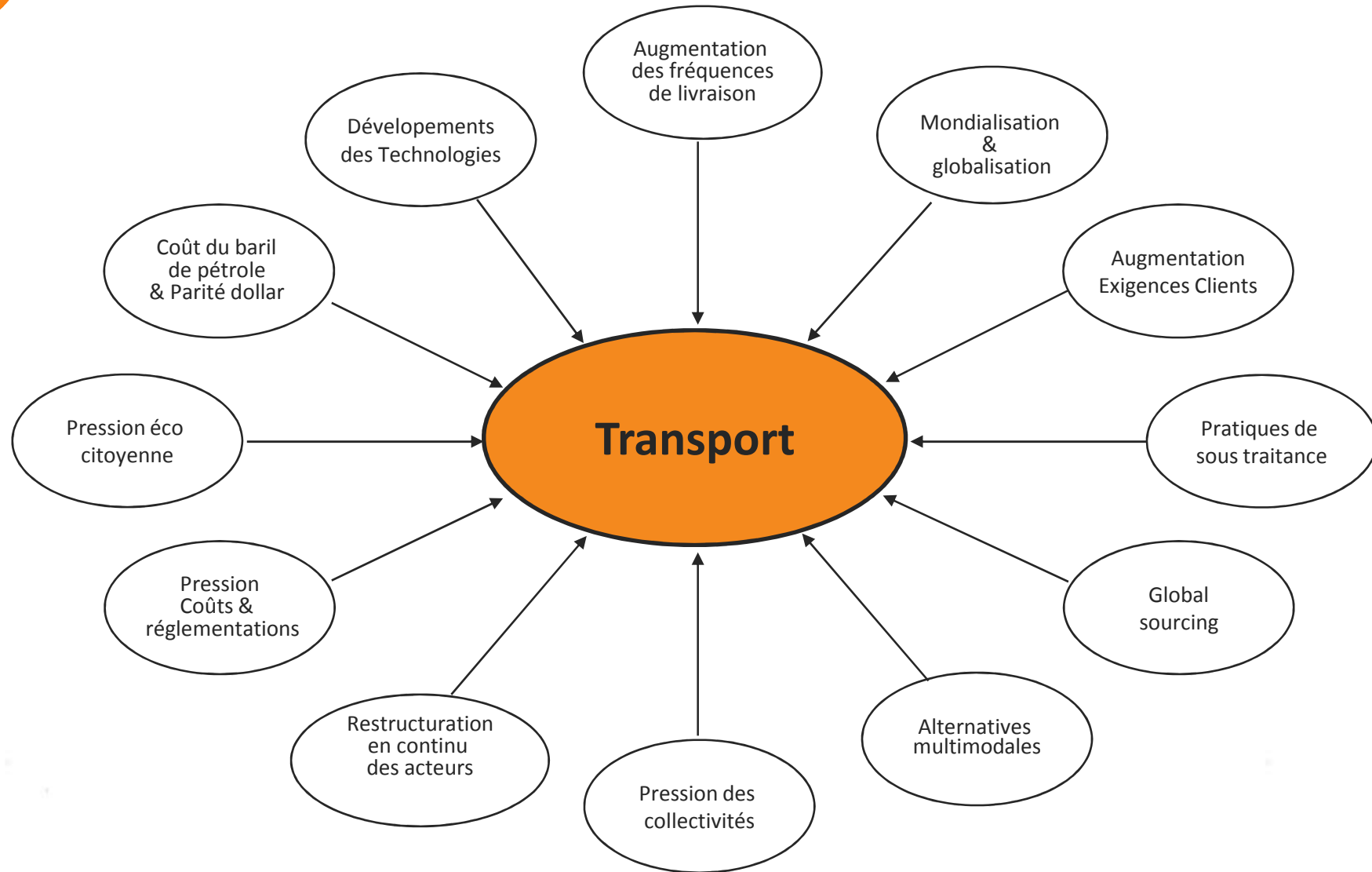
- L'ensemble des éléments de contexte pèsent sur la compétitivité des entreprises. Le coût logistique ne cesse de s'apprécier d'année en année. Les filières sous pression se doivent de réagir.
- L'évolution des coûts de transport à la hausse accentue les inégalités entre les territoires. Les plus excentrés souffriront les premiers.
- Le contexte actuel accélère également la différence de compétitivité entre les grandes entreprises et les PME.
- Les prix de transport traditionnellement bas ne peuvent pas être négociés sans apport de productivité pour les transporteurs.
- Il est nécessaire d'anticiper l'augmentation des budgets transport. Les européens commencent seulement à intégrer l'évolution du coût du baril de pétrole dans leurs prévisions mensuelles.



## Un monde changeant **L'obligation de s'adapter** Les organisations possibles

Pourquoi la mutualisation du transport va-t-elle se développer ? 

# Les facteurs impactant le transport sont nombreux







# Le contexte actuel nous amène à repenser l'organisation du territoire et en particulier des déplacements afin d'obtenir ...

---

## ... des transports plus économiques :

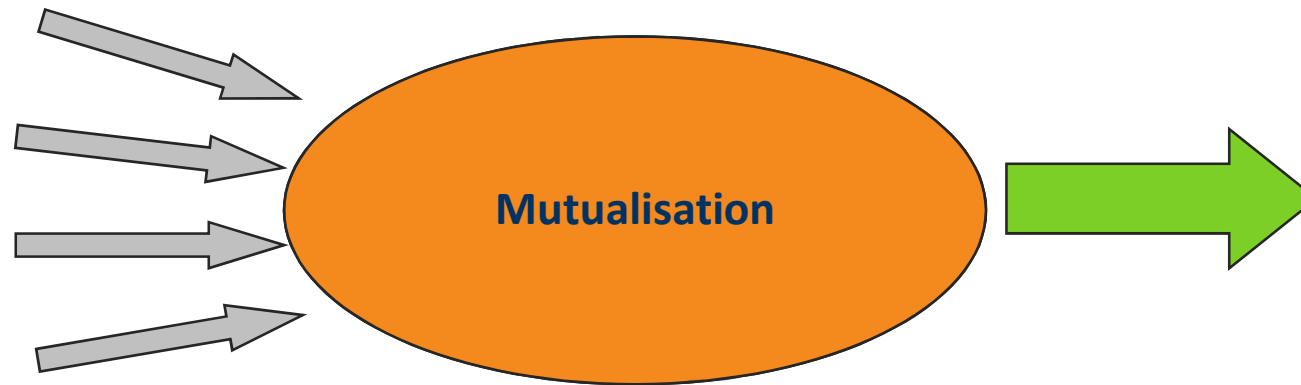
- En développant une dynamique territoriale avec les industriels et les transporteurs qui sachent dépasser les contraintes de confidentialité de leur métier
- En favorisant le taux de remplissage des camions et en limitant les retours à vide
- En réduisant les coûts d'entretien des infrastructures
- En préservant les axes routiers voués à saturation

## ... des transports plus écologiques :

- En favorisant l'adoption de véhicules GNV ou Electriques
- En formant les chauffeurs à l'éco conduite
- En adoptant le transport multimodal afin de réduire les GES et l'empreinte carbone de chaque produit transporté

**E  
C  
C  
O  
2**

# La solution : Une supply chain ... mutualiste !



Mutualiser ou mettre en commun des moyens dans le but de :

- Minimiser les dépenses (% Coûts & GES)
- Accroître la performance (Fréquence)

# Avantages pour les transporteurs

---

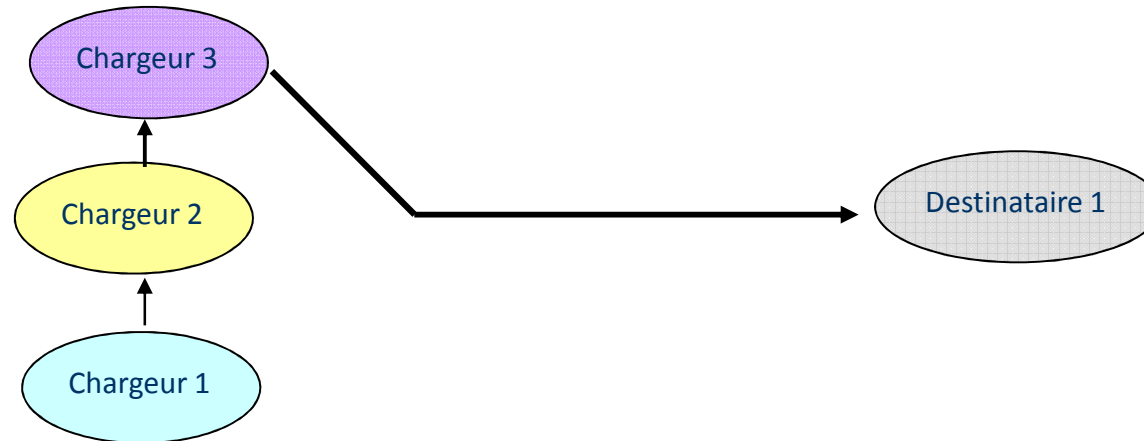
- Les clients ne sont plus dans une logique de réduction des coûts. La baisse des tarifs étant bien révolue, l'optimisation du remplissage du camion est le seul moyen de compenser des hausses les budgets transport à venir (+17% à 6 ans)
- La mutualisation permet aux chargeurs de proposer des plans de transport déjà optimisés et donc rentables immédiatement pour le prestataire
- Une fidélisation des clients grâce à des schémas transport durables et pérennes (économiquement & écologiquement)



## Un monde changeant L'obligation de s'adapter **Les organisations possibles**

Pourquoi la mutualisation du transport va-t-elle se développer ?

## Plusieurs Chargeurs & 1 Destinataire sans rupture de charge :



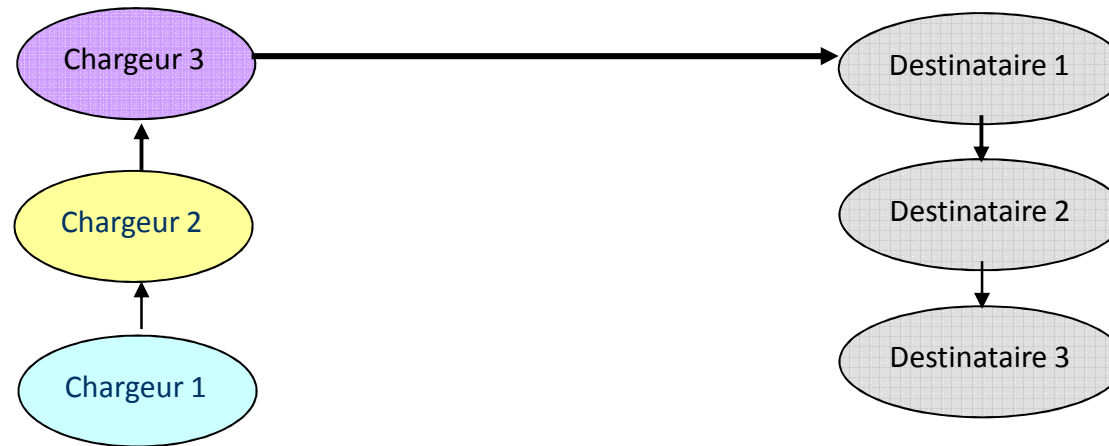
### Avantages :

- Pas de problématique d'ordonnement de chargement des produits car ils sont déchargés chez le même destinataire.
- Le destinataire a moins de véhicules à mettre à quai (temps déchargement plus court globalement, moins de quai nécessaire)

### Inconvénients:

- Avoir un ensemble de chargeur localisé à proximité et ayant le même client destinataire
- Passage chez chaque chargeur ce qui peut générer des kilomètres supérieurs au gain de la mutualisation si les chargeurs ne sont pas à proximité.
- Organisation logistique de l'ensemble des chargeurs permettant de charger la marchandise en respectant les contraintes de délai.

# Plusieurs Chargeurs & Destinataires sans rupture de charge :



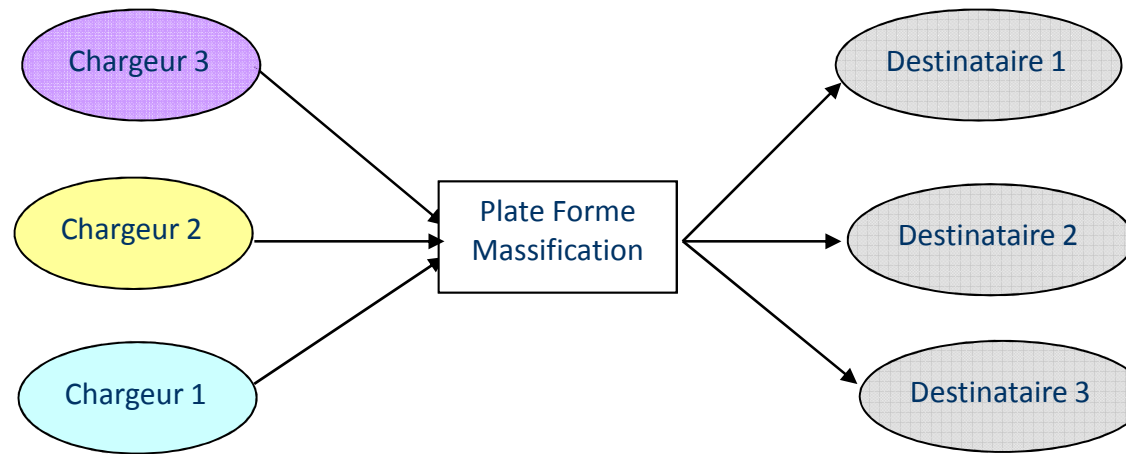
## Avantages :

- Baisse considérable du nombre de véhicule sur les routes due a une mutualisation des flux
- Meilleure saturation des moyens
- Démarche Eco<sup>2</sup> (économique et écologique)

## Inconvénients:

- Chargement des véhicules complexes afin de mettre ensemble des produits provenant de chargeurs différents mais avec le même destinataire. Risque d'accroissement du nombre de mouvement de manutention.
- Avoir l'ensemble des produits à disposition pour pouvoir mettre en place cette organisation.

# Plusieurs Chargeurs & Destinataires avec rupture de charge :



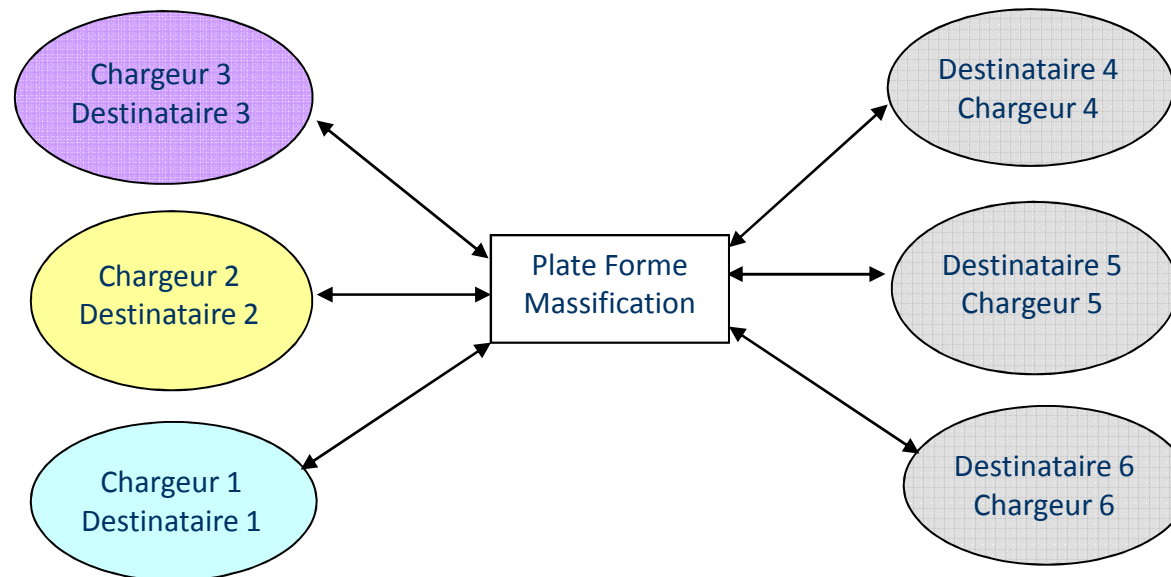
## Avantages :

- Massification des flux avec une démarche Eco<sup>2</sup>
- Taux de remplissage des véhicules maximisés
- Pas d'ordre de chargement des produits ni de déchargement
- Un outil informatique de mutualisation succinct car organisation basée sur des processus opérationnels

## Inconvénients:

- Rupture de charge pouvant accroître le temps de livraison
- Mise en place d'une plate forme engendrant des frais financiers importants
- Avoir un volume de flux important par destinataire pour avoir un taux de remplissage satisfaisant.

# Plusieurs Chargeurs & Destinataires avec rupture de charge et chargement-déchargement sur point stop :



## Avantages :

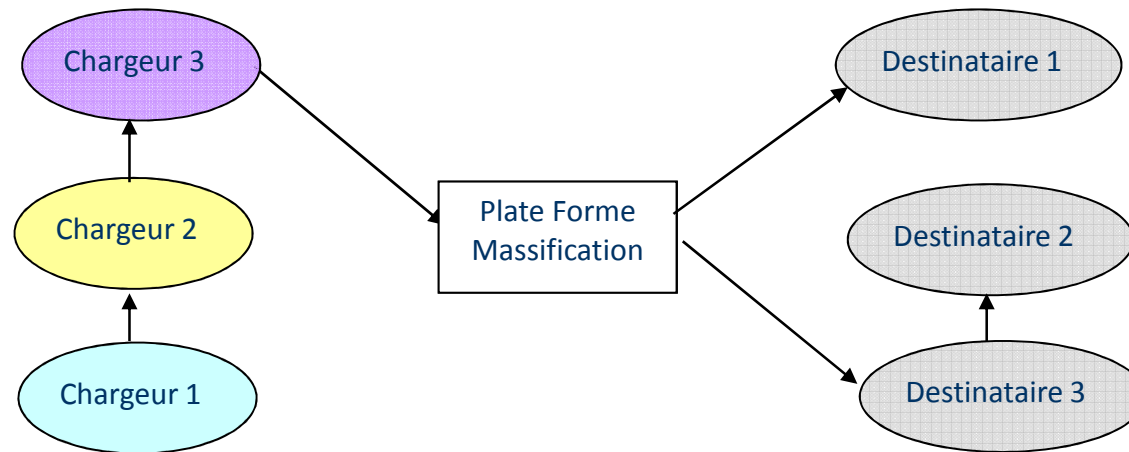
- Les véhicules sont chargés sur l'ensemble du trajet donc un taux de remplissage sur le trajet global maximisé
- Optimisation des quais avec le déchargement et le chargement du véhicule dans la foulée
- Pas de risque d'erreurs de chargement ou déchargement car les véhicules ont une destination finale.

## Inconvénients:

- Avoir un volume suffisant pour mettre en place une ligne direct entre la PTF de massification et le client fournisseur
- Coût organisationnel important avec le coût structure de plate forme
- Le transporteur doit être à la fois le prestataire pour les deux prestations (livraison expédition)
- Une organisation logistique synchronisée entre le chargement et le déchargement de la marchandise est nécessaire aux points de livraison



# Plusieurs Chargeurs & Destinataires avec rupture de charge et chargement/déchargement sur point stop :



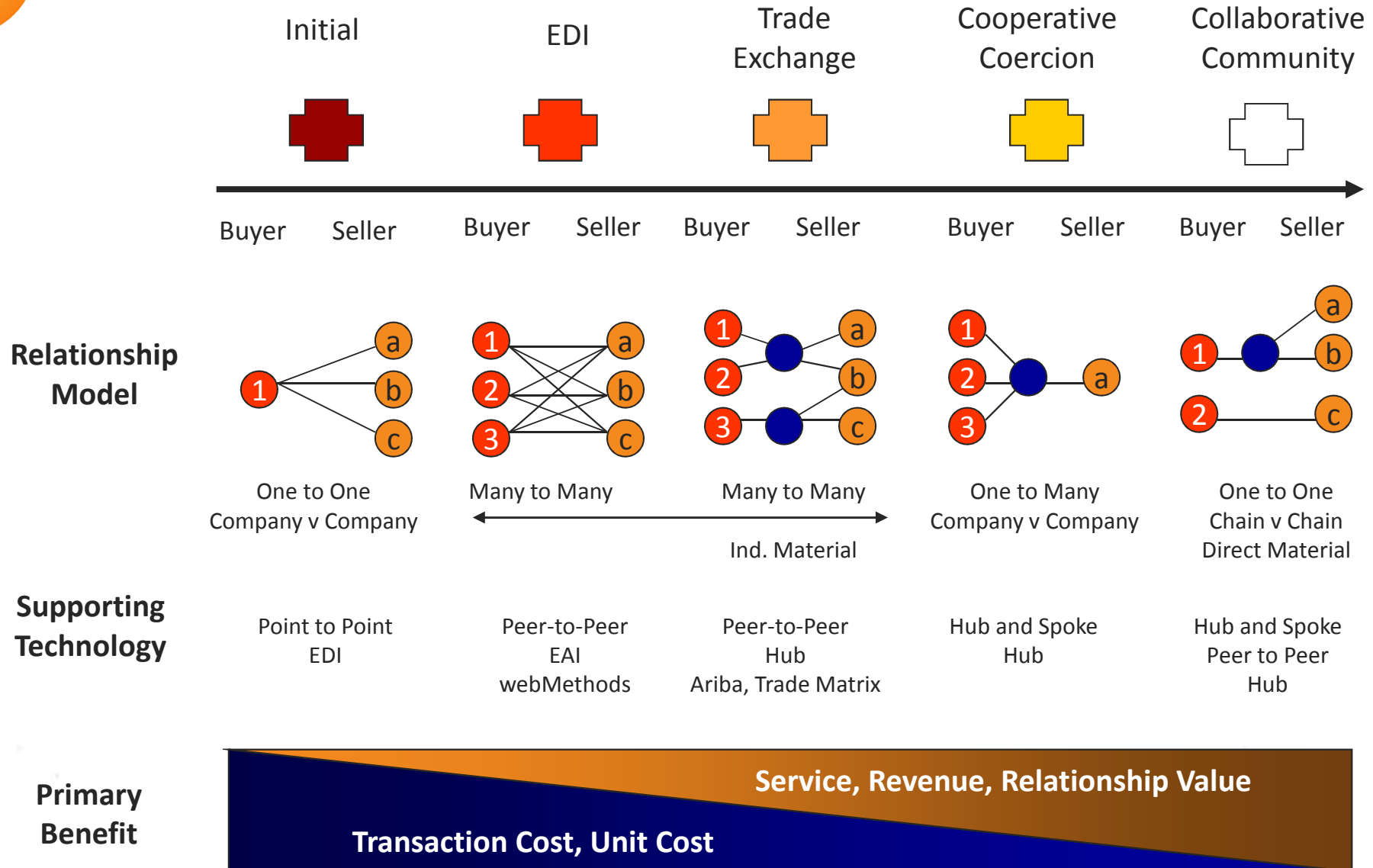
## Avantages :

- Optimise au maximum le taux de remplissage des véhicules que ce soit en amont ou aval de la plate forme de massification
- Minimise les coûts de transport grâce à l'optimisation des tournées (ramasse et livraison)

## Inconvénients:

- Coût organisationnel important :
  - ⇒ Coût structure de plate forme
  - ⇒ Coût du système informatique (moteur d'optimisation)
- Avoir l'ensemble des chargeurs informatisés pour minimiser les tâches administratives.
- Avoir une Flotte de véhicule flexible pour absorber les pics et creux d'activité

# Standard d'échanges





## **35 premières initiatives**

**Casino - Easydis - Normandise**

**Cadbury - Sara Lee**

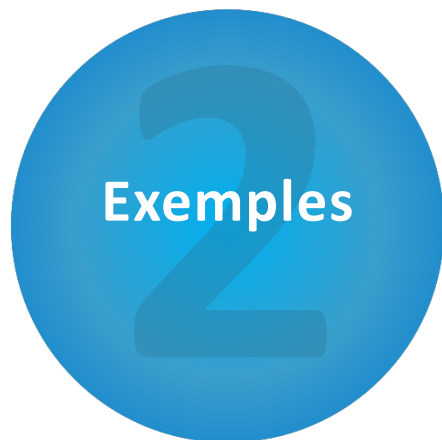
**Initiatives de la CCI du Morbihan**

Qui a déjà franchi le pas ? 



# Les initiatives Carrefour sur une base Tesco

<i>Année</i>	<i>Pilote</i>	<i>Prestataire</i>	<i>Région</i>	<i>Industriels</i>
2007	Carrefour	ID Cavaillon	SUD	62
2007	Carrefour	DHL Lomme	NORD	50
2008	Carrefour	KN Agen	OUEST	?
2008	Carrefour	GEODIS		?
2009	Carrefour	ND		?
2009	Carrefour	FM (Frais)		?
2009	Carrefour	STEF TFE (Froid)		?
2010	Carrefour	Mutual Log (Froid)	72 et 01	?
2010	Carrefour	?		?
				600



**35 premières initiatives**

**Casino - Easydis - Normandise**

**Cadbury - Sara Lee**

**Initiatives de la CCI du Morbihan**

Qui a déjà franchi le pas ? 

# Le cas Normandise - Easydis - Casino

## Objectif

1. Maximaliser les camions complets afin de réduire les coûts de transport.
2. Anticiper les besoins pour saturer l'outil industriel tout en lançant des ordres de fabrication plus conséquents (camions 33 pal)

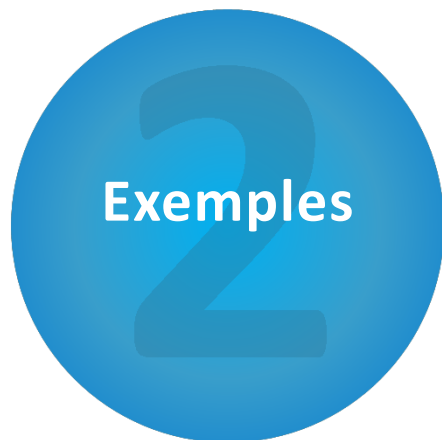
## Modalités

- Déploiement d'une nouvelle organisation basée sur une centralisation des livraisons sur un site situé à Rennes (35) au lieu de 6 entrepôts Casino livrés depuis Vire (14)
- Massification des flux pour optimiser le remplissage des camions et passer ainsi de 400 à 140 camions
- Diagnostic → l'approvisionnement en camion complet permettrait un gain pour Normandise de 65% sur le budget transport aval.

## Gains

1. Distance de livraison limitée à 200 Km au lieu d'une moyenne de 530 vers 6 entrepôts toute France.
2. Flexibilité accrue du plan de production avec l'avantage de travailler en flux tirés, camions complets sur entrepôt
3. Nombre de camions divisé par trois ... pour Normandise.





**35 premières initiatives**  
**Casino - Easydis - Normandise**  
**Cadbury - Sara Lee**  
**Initiatives de la CCI du Morbihan**

Qui a déjà franchi le pas ? 





# Exemple d'initiatives des industriels

---

Cadbury et Sara Lee ont initialisé un projet de mutualisation en 2004, basée sur une plate-forme (Pool usine de 460000 palettes par an vers 7 enseignes de grande distribution soit 40 points de livraison). Chacun de ces points est livré entre 2 et 4 fois par semaine. Les objectifs du projet sont atteints :

- La solution répond aux besoins des clients
- L'augmentation de la fréquence de livraison
- La réduction des coûts logistique est au RDV
- L'amélioration du taux de service

Pour les clients les avantages sont également significatifs. Exemple pour carrefour :

- Les stocks ont été réduits de 38% pour l'un et de 15% pour l'autre
- Le taux de service mesuré sur un an a progressé de 0,6 point
- Le nombre de livraisons a été baissé de 36 %
- 93 tonnes de CO<sup>2</sup> ont été supprimées en 1 année

# Les gains de la Supply Chain Cadbury - Sara Lee

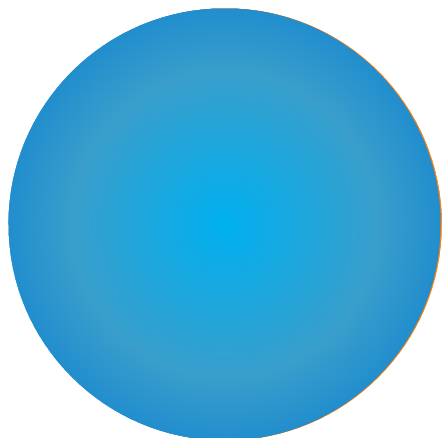
	Avantages	Inconvénients
Global	Baisse des coûts de transport : optimisation des camions complets, élimination des reliquats	Processus complexe à mettre en œuvre
	Baisse des émissions de CO2	Augmentation des contraintes
	Standardisation des processus et des organisations (possibilité de repérer et de traiter les anomalies dans l'exploitation au quotidien)	
	Prévisions et réactivité améliorées : la mutualisation permet de lisser les pics	
	Meilleur service client	
Distributeurs	Augmentation de la fréquence de livraison	Augmentation du poids des industriels, d'autant plus qu'ils sont nombreux
	Augmentation du taux de service	
	Diminution des stocks	
Industriels	Avantage concurrentiel du fait de la mutualisation des coûts logistiques, meilleure gestion de la mise sur le marché des nouveaux produits, des produits saisonniers, des promotions	Engagement à long terme (sur 2 à 4 années) au moins avec un ou plusieurs partenaires Augmentation des coûts de préparation (couche/colis, vs palette)



**35 premières initiatives**  
**Casino - Easydis - Normandise**  
**Cadbury - Sara Lee**  
**Initiatives de la CCI du Morbihan**

Qui a déjà franchi le pas ? 

# RETOUR D'EXPERIENCE D'UN PILOTE



**30 INDUSTRIELS  
&  
7 TRANSPORTEURS**

Anaïs Anché / CCI du Morbihan





## Le besoin

**Les solutions existantes**

**La solution idéale**

Comment la mutualisation du transport va-t-elle se développer ? 



# Les résultats de la mutualisation sont prouvés

---

- Les transports sont organisés de façon globale afin d'obtenir la meilleure optimisation des moyens mutualisés. Cette mutualisation des tournées de transport, avec ou sans plate-forme de massification permet de réduire les kilomètres parcourus, les gaz à effet de serre et les temps opératoires.
- Une étude a été réalisée pour le Club Déméter sur les groupes Carrefour et Casino. Les résultats montrent qu'une mutualisation des transports pour un flux de 160 000 palettes par an depuis onze fournisseurs et à destination des plateformes logistiques des deux groupes entraînait un gain en kilomètres de 29 %, une réduction de 30% de CO<sup>2</sup> et une amélioration de 23 % du taux de remplissage des camions.
- De la même manière, la mise en commun des transports de trois grands concurrents des détergents et produits d'entretien, Henkel, Colgate et Reckitt-Benckiser, a permis un gain du même ordre. En effet, le projet HeCoRe a permis une réduction de 20 % des kilomètres parcourus, de 26 % les gaz à effet de serre et ceci grâce à une amélioration de 18% du taux de remplissage.

# Quels sont les risques ?





# Le besoin & la typologie des attentes

---

- Le potentiel économique est très élevé, d'autant que les chiffres indiquent que le développement du transport routier a encore un bel avenir devant lui. La croissance attendue des besoins de transport et de logistique, entre 2005 et 2015 est estimée à + 30 % par l'Union Européenne.
- Par contre les expériences de mutualisation portent exclusivement sur des grands groupes, majoritairement issus de la grande distribution, et sont donc limitées. Les petites entreprises ne figurent pas dans ces études et pour cause : les organisations et les solutions informatiques qui leur permettraient de travailler en partenariat n'existent pas.
- Au regard de ces constats, on se doit de mettre en œuvre une solution de mutualisation accessible à toutes les entreprises, y compris les TPE. Et si l'on considère le territoire et ses acteurs comme la plus petite entité commune, il est important de garantir la portabilité entre les régions ... d'Europe.





**Le besoin**

**Les solutions existantes**

**La solution idéale**

Comment la mutualisation du transport va-t-elle se développer ?



# Les TMS : Transport Management Système

---

Logiciel informatique permettant de planifier les expéditions et les tournées, il contribue à définir des schémas de transport les plus efficaces (choix des plates-formes de rupture/massification). Les TMS permettent également d'assurer le suivi opérationnel et administratif du transport : suivi des expéditions en temps réel (traçabilité), remontée d'alertes en cas de souci, édition des documents de facturation, réservation des moyens de transport et gestion des litiges de transport. Chaque acteur de la SC privilégie une utilisation particulière :

- Chargeur = Pour déterminer le coût de transport le plus optimum, préparer les commandes, anticiper le besoin de production et contrôler la facturation grâce à la pré facturation
- Transporteur = Pour l'optimisation des tournées, le suivi social de ces ressources, la traçabilité des produits, la facturation des prestations, gestion des litiges, ...
- Commissionnaire = Pour identifier le moyen et l'enchaînement de mode de transport le plus pertinent, facturation, gestion litige, ....

## Avantages de la solution

- Optimisation du transport
- Automatisation des processus d'optimisation
- Outil complet pour la gestion et suivi des marchandises avec une optimisation de la supply chain

## Inconvénients de la solution

- Gère des produits homogènes
- Installation lourde et couteuse

# La bourse de fret

Plate forme permettant à des transporteurs de proposer une partie de sa charge de travail à autrui sur un itinéraire précis.

Relation entre partenaire du même secteur qui a comme objectif de permettre au transporteur de compléter les véhicules sur des trajets déjà planifiés

	<i>Avantages</i>	<i>Inconvénients</i>
<i>Chargeur</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Expédier des petites quantités à moindre coût</i></li><li>• <i>Avoir la meilleure offre du marché</i></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Trafic n'intéressant pas les transporteurs</i></li></ul>
<i>Transporteur</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Accroître le taux de remplissage des véhicules</i></li><li>• <i>Accroître la rentabilité des tractions</i></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Forte concurrence lors de période de crise</i></li><li>• <i>Volume ponctuel tombant au fil de l'eau</i></li><li>• <i>Remise en cause de la tournée constitué</i></li><li>• <i>Forte réactivité pour obtenir le transport</i></li></ul>

# La place de marché

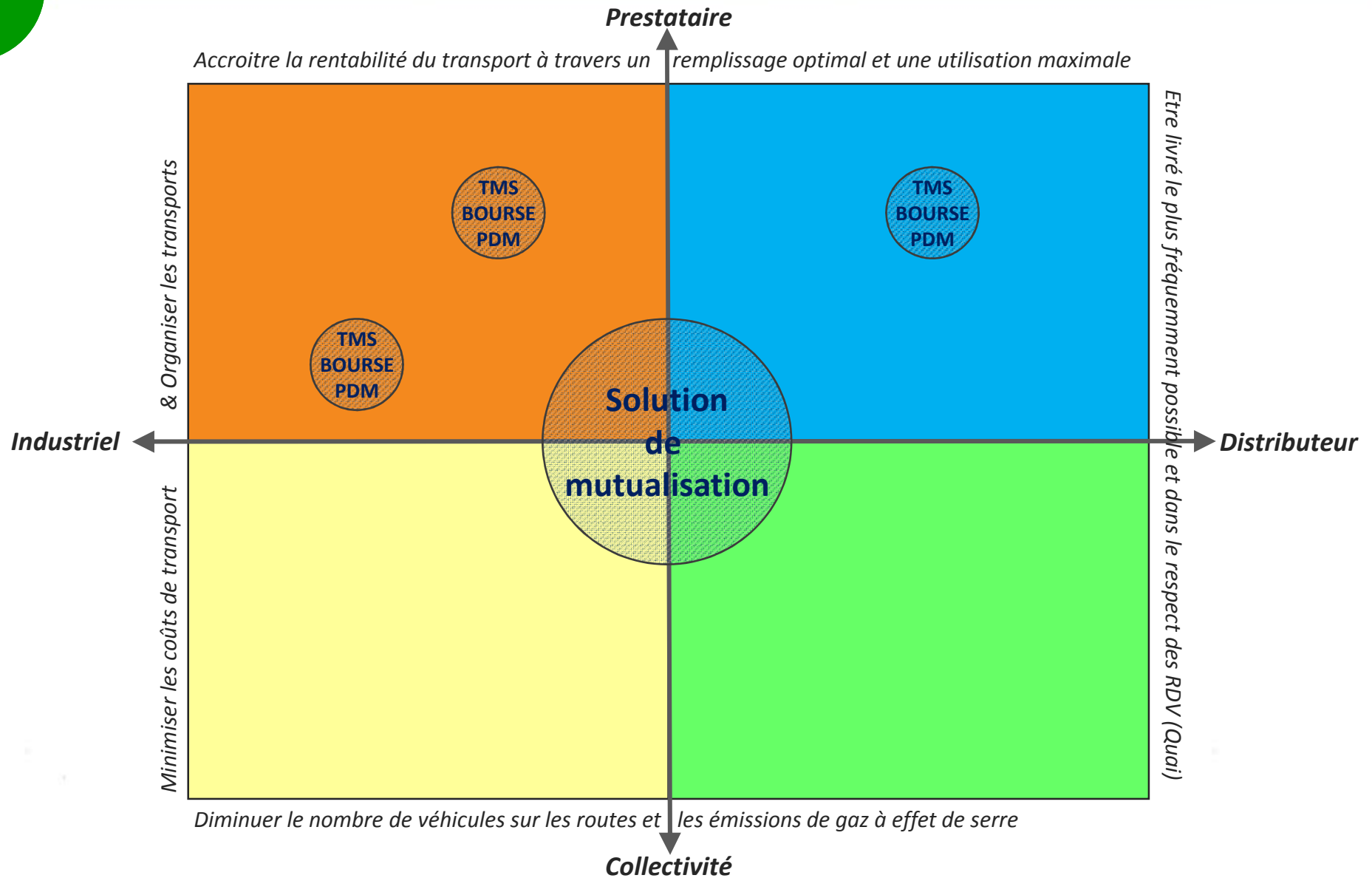
	Avantages	Inconvénients
Chargeur	<ul style="list-style-type: none"><li>• Expédier des petites quantités à moindre coût</li><li>• Améliorer la fréquence de livraison</li></ul>	
Transporteur	<ul style="list-style-type: none"><li>• Accroître le taux de remplissage des camions</li><li>• Accroître la rentabilité des tractions</li><li>• Possibilité d'avoir un trafic récurrent</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Contrairement à la bourse, la PDM ne permet pas de voir toutes les offres</li></ul>



**Le besoin**  
**Les solutions existantes**  
**La solution idéale**

Comment la mutualisation du transport va-t-elle se développer ?

# La solution doit servir tous les intérêts



# Les 4 fonctions primaires d'une solution de mutualisation



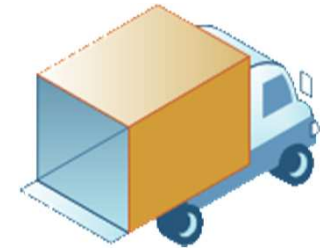
Interface  
Chargeurs



Mutualisation  
Compatibilité



Optimisation  
par destination



Interface  
Transporteurs



# La solution informatique, seule, est loin de suffire

---

Une fois la solution en mode saas identifiée pour variabiliser le coût et permettre un démarrage immédiat, le plus difficile reste à faire !

- Réaliser une étude d'opportunité précisant les enjeux d'augmentation des fréquences de livraison, de réduction de GES et de budget mais aussi les opportunités multimodales.
- Convaincre le premier cœur participatif puis signer la convention de mutualisation précisant le coût qui sera fonction de l'engagement de volume.
- Assurer une assistance au positionnement de la gouvernance et sensibiliser les leaders aux facteurs de succès.
- Former l'opérateur en charge de faire fonctionner quotidiennement la mutualisation et l'assister dans le temps jusqu'à obtention des résultats escomptés.
- Réaliser le déploiement ainsi que l'entretien des bases de données internet et des serveurs dans le temps.

Mais ceci est une autre histoire - merci de votre attention



[jf.loubeyre@gmail.com](mailto:jf.loubeyre@gmail.com)



Merci de votre attention