



Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

À
MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE
DES FINANCES ET DE L'INDUSTRIE



Pratiques de logistique collaborative : quelles opportunités pour les PME/ETI ?



Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

À
MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE
DES FINANCES ET DE L'INDUSTRIE



Pratiques de logistique collaborative : quelles opportunités pour les PME/ETI ?

SOMMAIRE

PRÉAMBULE.....	11
1. APPROCHE CONCEPTUELLE DE LA LOGISTIQUE COLLABORATIVE	13
1.1. DÉFINITIONS ET OPPORTUNITÉS DE COLLABORATION	13
1.1.1. Objectifs de la collaboration.....	13
1.1.2. Opportunités de collaboration	13
1.1.3. Les concepts liés.....	18
1.2. CADRE D'ANALYSE.....	20
1.2.1. Démarche : allier études de cas et expertise.....	20
1.2.2. Critères de sélection des cas.....	20
2. PRÉSENTATION DE CAS DE LOGISTIQUE COLLABORATIVE	21
2.1. Cas 1 : STOCKS MUTUALISÉS À L'INITIATIVE DE LA GRANDE DISTRIBUTION.....	21
2.1.1. Objet de la collaboration et éléments de contexte.....	21
2.1.2. Les acteurs impliqués dans la collaboration.....	22
2.1.3. Description du fonctionnement	22
2.1.4. Système d'information	24
2.1.5. Modalités et gestion de la collaboration.....	25
2.1.6. Bilan de la collaboration et perspectives.....	26
2.2. Cas 2 : <i>POOLING</i> AVEC UN 4PL.....	27
2.2.1. Objet de la collaboration et éléments de contexte.....	27
2.2.2. Les acteurs impliqués dans la collaboration.....	27
2.2.3. Description du fonctionnement	28
2.2.4. Système d'information	29
2.2.5. Modalités et gestion de la collaboration.....	30
2.2.6. Bilan de la collaboration et perspectives.....	30
2.3. Cas 3 : MUTUALISATION DU TRANSPORT À L'INITIATIVE DE PME	31
2.3.1. Objet de la collaboration et éléments de contexte.....	31
2.3.2. Les acteurs impliqués dans la collaboration, rôles et compétences	32
2.3.3. Description du fonctionnement	33
2.3.4. Système d'information	34
2.3.5. Modalités et gestion de la collaboration.....	35
2.3.6. Bilan de la collaboration et perspectives.....	36
2.4. Cas 4 : MUTUALISATION ORGANISÉE À L'INITIATIVE D'UN INDUSTRIEL.....	37
2.4.1. Objet de la collaboration et éléments de contexte.....	37
2.4.2. Les acteurs impliqués dans la collaboration, rôles et compétences	38
2.4.3. Description du fonctionnement	38
2.4.4. Système d'information	39
2.4.5. Modalités et gestion de la collaboration.....	40
2.4.6. Bilan de la collaboration et perspectives.....	40
2.5. Cas 5 : CODÉVELOPPEMENT D'UN OUTIL LOGISTIQUE	42
2.5.1. Objet de la collaboration et éléments de contexte.....	42
2.5.2. Les acteurs impliqués dans la collaboration, rôles et compétences	42

2.5.3. Description du fonctionnement	42
2.5.4. Système d'information	43
2.5.5. Modalités et gestion de la collaboration.....	43
2.5.6. Bilan de la collaboration et perspectives.....	43
2.6. Cas 6 : COCONCEPTION DE SERVICES LOGISTIQUES ET INDUSTRIELS	44
2.6.1. Objet de la collaboration et éléments de contexte.....	44
2.6.2. Les acteurs impliqués dans la collaboration, rôles et compétences	44
2.6.3. Description du fonctionnement	45
2.6.4. Ressources mobilisées dans la collaboration.....	47
2.6.5. Modalités et gestion de la collaboration.....	47
2.6.6. Bilan de la collaboration et perspectives.....	48
2.7. Cas 7 : MUTUALISATION SUR UN FLUX DE COLLECTE ET RECYCLAGE	49
2.7.1. Objet de la collaboration et éléments de contexte.....	49
2.7.2. Les acteurs impliqués dans la collaboration, rôles et compétences	49
2.7.3. Description du fonctionnement	50
2.7.4. Conception des produits	51
2.7.5. Système d'information	52
2.7.6. Modalités et gestion de la collaboration.....	52
2.7.7. Bilan de la collaboration et perspectives.....	53
2.8. Cas 8 : PLATE-FORME COMMUNE D'ACHATS ET D'APPROVISIONNEMENT DANS L'AÉRONAUTIQUE.....	54
2.8.1. Objet de la collaboration et éléments de contexte.....	54
2.8.2. Les acteurs impliqués dans la collaboration, rôles et compétences	54
2.8.3. Description du fonctionnement	55
2.8.4. Système d'information	56
2.8.5. Modalités et gestion de la collaboration.....	57
2.8.6. Bilan de la collaboration et perspectives.....	57
2.9. Cas 9 : OPÉRATEUR FERROVIAIRE DE PROXIMITÉ.....	58
2.9.1. Objet de la collaboration et éléments de contexte.....	58
2.9.2. Les acteurs impliqués dans la collaboration, rôles et compétences	59
2.9.3. Description du fonctionnement	59
2.9.4. Système d'information	60
2.9.5. Modalités et gestion de la collaboration.....	60
2.9.6. Bilan de la collaboration et perspectives.....	60
3. ENSEIGNEMENTS TIRÉS DES CAS	63
3.1. ANALYSE DES ÉLÉMENTS DÉCLENCHEURS ET FACTEURS INCITATIFS	63
3.1.1. Facteurs d'opportunités	63
3.1.2. Facteurs contraignants.....	64
3.2. LES PRINCIPALES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES.....	65
3.2.1. Les principaux freins pour initier la démarche.....	65
3.2.2. Les risques et menaces identifiés	66
3.3. RÉSULTATS OBTENUS SUITE À LA COLLABORATION	68
4. DÉMARCHE ET SYNTHÈSE DES BONNES PRATIQUES OBSERVÉES.....	71
4.1. PROCESSUS D'ÉVALUATION ET DE DÉCISION	71

4.2. IDENTIFICATION DES ENJEUX DES PARTENAIRES POTENTIELS	72
4.2.1. Cadrer les enjeux de la collaboration	72
4.2.2. Définir le périmètre de la collaboration et les processus impactés	72
4.2.3. Choisir les partenaires et la structure juridique envisagée	73
4.2.4. Définir l'offre de service	74
4.3. FAISABILITÉ ET CONDITIONS DE RÉUSSITE	75
4.3.1. Satisfaire aux conditions préalables	75
4.3.2. Étudier « l'écart à la cible ».....	76
4.3.3. Anticiper l'adaptation des outils.....	76
4.3.4. Valider la viabilité économique du projet	76
4.3.5. Bâtir une relation de confiance.....	76
4.4. CONCEPTION DE L'ORGANISATION DÉTAILLÉE.....	78
4.4.1. Définir les relations et modalités entre partenaires	78
4.4.2. Étude détaillée des flux	78
4.4.3. Définition des cahiers des charges	79
4.4.4. Définir les objectifs de performance	79
4.4.5. Confirmer la viabilité économique de la solution	79
4.4.6. Établir une structure projet adaptée.....	79
4.5. TEST ET VALIDATION DU MODÈLE	80
4.6. MISE EN ŒUVRE OPÉRATIONNELLE	81
4.7. DÉVELOPPEMENT ET AMÉLIORATION CONTINUE.....	82
5. CONCLUSIONS	83
5.1. ÉVOLUTIONS SOUHAITABLES DE LA FONCTION LOGISTIQUE.....	83
5.2. SITUATION EN FRANCE ET À L'INTERNATIONAL.....	86
5.3. RÔLE À JOUER PAR LES INSTITUTIONNELS	87
GLOSSAIRE	89
BIBLIOGRAPHIE COMPLÉMENTAIRE	91