



Logistique mutualisée : la filière « fruits et légumes » du Marché d'Intérêt National de Rungis

OCTOBRE 2009



SOMMAIRE

RÉSUMÉ.....	2
REMERCIEMENTS	10
LISTE DES SIGLES	11
1. OBJECTIFS.....	16
2. MÉTHODOLOGIE	17
3. PREAMBULE : Logistique, Commerce, Prospective et Systémique.....	24
4. CONCEPTS, CONTEXTE ET ENJEUX	26
4.1. Introduction	26
4.2. La logistique urbaine durable et le transport urbain durable.....	32
4.2.1. la logistique durable	32
4.2.2. La logistique dans le développement urbain durable	33
4.2.3. Le transport durable.....	34
4.2.4. Le cadre juridique du transport durable	35
4.3. Qu'est ce que la mutualisation en transport et logistique ?.....	37
4.3.1. Mutualisation et massification.....	38
4.3.2. Mutualisation et livraison de marchandises en ville	39
4.3.3. Mutualisation et externalisation	40
4.3.4. Les formes de la mutualisation en transport.....	40
4.3.4.1. La mutualisation avec deux ruptures de charges.....	43
4.3.4.2. La mutualisation avec une rupture de charge par un groupage en amont	44
4.3.4.3. La mutualisation avec une rupture de charge en aval	45
4.3.4.4. La mutualisation sans rupture de charge	46
4.3.4.5. Quelques expériences de mutualisation en transport	47
4.3.4.5.1. La GMA par BENEDICTA, PASTACORP et NUTRIMAIN	47
4.3.4.5.2. Le projet GPAM entre SARA LEE, CADBURY et CARREFOUR	47
4.3.4.5.3. Le projet HECORE entre HENKEL, RECKITT et COLGATE	48
4.3.4.5.4. Le projet DEMETER avec l'Ecole des Mines de Paris.....	48
4.4. La base conceptuelle de la mutualisation	49
4.4.1. Mutualisation et confiance	49
4.4.2. Mutualisation et théorie des jeux.....	50
4.4.3. Mutualisation et théorie de l'agence	52
4.4.4. Mutualisation et coûts de transaction (TCT).....	52
4.4.5. Mutualisation et théorie des contraintes.....	53
4.4.5.1. La contrainte économique	53
4.4.5.2. La contrainte réglementaire.....	55
4.4.6. Mutualisation et théorie des incitations.....	56
4.4.7. Mutualisation et Knowledge Management.....	57
4.4.8. Mutualisation, temps du transport et approche « Time Based Compétition » (TBC).....	57
4.4.9. Les Théories économiques comptables : ABC et TCO.....	59
4.4.9.1. L'ABC (Activity-Based Costing).....	59
4.4.9.2. TCO (Total Cost of Ownership).....	59
4.4.10. Mutualisation et proximité	60
4.4.11. Mutualisation et Logo / No Logo	61
4.4.12. Mutualisation et théorie de la légitimation.....	62
4.4.13. Mutualisation et théorie des parties prenantes	63
4.5. Les facteurs de succès et les facteurs de risque de la mutualisation	65

4.5.1.	Les facteurs stratégiques	65
4.5.2.	Les prérequis techniques et opérationnels de la mutualisation des livraisons	65
4.5.3.	Les facteurs de risque de la mutualisation des livraisons.....	66
4.6.	Le contexte et les acteurs de la distribution de fruits et légumes en Ile-de-France.....	67
4.6.1.	Le MIN de Rungis : Les atouts logistiques	68
4.6.2.	Les acteurs de l'offre.....	68
4.6.2.1.	Les critères distinctifs du cœur de métier dans le secteur	68
4.6.2.2.	La SEMMARIS	69
4.6.2.3.	Les grossistes traditionnels, ou grossistes carreau	70
4.6.2.4.	Les grossistes livreurs	71
4.6.2.5.	Les importateurs	72
4.6.2.6.	Les courtiers - intermédiaires	72
4.6.2.7.	Les représentants	73
4.6.3.	La segmentation de la demande de transport	73
4.6.3.1.	Les alimentations générales.....	73
4.6.3.2.	Les restaurateurs.....	74
4.6.3.3.	Les cours des halles (halles aux fruits).....	74
4.6.3.4.	Les supermarchés	74
4.6.3.5.	Les marchés mobiles	75
4.7.	Le secteur des fruits et légumes dans le MIN de Rungis	76
4.7.1.	Les conditions de concurrence dans le MIN	76
4.7.2.	Le jeu des acteurs	77
4.8.	Les formes de gouvernance envisageables.....	79
4.8.1.	Les différents types de contrôle.....	79
4.8.1.1.	La distinction qui porte sur le champ des activités, sur l'objet contrôlé	79
4.8.1.2.	La distinction qui porte sur les procédés ou les mécanismes	79
4.8.2.	La cogestion interne et inter-coopérants (Primus Inter Pares)	80
4.8.3.	Le pilotage des formes déléguées de coordination.....	80
4.8.3.1.	Les fourth's party logistic 4PL.....	80
4.8.3.2.	Les « Lead Logistics Providers » (LLP)	80
4.8.3.3.	Le pilotage par une institution.....	81
5.	Principaux enseignements de l'étude terrain.....	82
5.1.	Introduction	82
5.2.	Mode de présentation des résultats.....	84
5.3.	L'analyse de la chaîne de valeur et des motivations du service livraison.....	88
5.3.1.	L'enlèvement par le client : le point de vue des détaillants	88
5.3.2.	Le rôle du service livraison pour les grossistes : avantages et contraintes.....	88
5.3.3.	La pratique de l'externalisation pour les livraisons.....	94
5.4.	L'intérêt à mutualiser	97
5.4.1.	Les avantages individuels et collectifs attendus.....	97
5.4.1.1.	Espérances de gains économiques et écologiques.....	97
5.4.1.2.	Les avantages de la mutualisation par les détaillants parisiens.....	98
5.4.1.2.1.	Sur la fluidité de la circulation et la fréquence des approvisionnements	100
5.4.1.2.2.	Sur les coûts des déplacements	101
5.4.1.2.3.	Sur le temps de travail des détaillants	102
5.4.1.3.	Les avantages de la mutualisation par les chargeurs grossistes	105
5.4.1.3.1.	Sur le coût de la livraison	107
5.4.1.3.2.	Sur la fréquence des tournées et les délais de livraison	108
5.4.1.3.3.	Sur le temps de travail des chauffeurs livreurs des grossistes.....	109
5.4.1.3.4.	Sur le taux de remplissage des grossistes.....	110

PIPAME	CNAM
5.4.2. Les incitations.....	112
5.4.2.1. Absence d'incitation publique.....	112
5.4.2.2. Manque de reconnaissance dû à l'absence de label	112
5.4.3. Les niveaux de contrainte.....	112
5.4.3.1. Les contraintes réglementaires de la livraison	112
5.4.3.2. Les contraintes opérationnelles	113
5.4.3.3. Les contraintes financières	114
5.4.3.4. Les contraintes sociétales	114
5.4.3.5. Les contraintes économiques.....	115
5.5. Le «pouvoir mutualiser»	117
5.5.1. Les facteurs logistiques opérationnels.....	117
5.5.1.1. La standardisation des emballages	118
5.5.1.2. La normalisation des unités de chargement	119
5.5.1.3. La standardisation des moyens de chargement et de manutention.....	120
5.5.2. Le facteur géographique et les critères de distance.....	121
5.5.3. La capabilité et la compatibilité informatique.....	122
5.5.3.1. L'équipement logiciel.....	123
5.5.3.2. Le niveau d'équipement en informatique des détaillants.....	125
5.6. Le «savoir mutualiser»	127
5.6.1. La maturité logistique.....	127
5.6.2. La maturité environnementale.....	127
5.6.3. Les compétences logistiques en interne	128
5.6.4. Les démarches d'amélioration et de certification.....	129
5.6.5. La proximité et l'apprentissage organisationnels.....	130
5.7. Le «vouloir mutualiser»	132
5.7.1. Le rapport des détaillants avec leur véhicule	132
5.7.2. Les facteurs de confiance	133
5.7.2.1. L'habitude dans les relations inter-grossistes.....	134
5.7.2.2. L'habitude dans les relations entre détaillants	135
5.7.2.3. L'ancienneté des relations intergrossistes et détaillants grossistes	136
5.7.2.4. La réputation.....	137
5.7.3. La motivation écologique.....	139
5.7.3.1. La conscience écologique.....	139
5.7.3.2. L'action en faveur de l'environnement	140
5.7.4. La solidarité entrepreneuriale et l'altruisme.....	141
5.8. Le cadre logistique global	144
5.8.1. Le problème du flux retour Paris-MIN de Rungis	144
5.8.2. La logistique dans la Ville de Paris	145
5.8.2.1. La circulation, le stationnement et les aires de livraison.....	145
5.8.2.2. Un déséquilibre de flux et de grands enjeux environnementaux pour Paris	146
5.8.2.3. Des équipements logistiques urbains insuffisants et méconnus à Paris	146
6. CONCLUSION	148
7. GLOSSAIRE.....	155
8. BIBLIOGRAPHIE	158
9. ANNEXES	160
9.1. ANNEXE 1 : tableau des graphiques et questions associées	161
9.2. ANNEXE 2 : terminologie des espaces logistiques urbains (ELU).....	167
9.3. ANNEXE 3 : contributions des principaux secteurs d'activité à la pollution en Ile-de-France .	169
9.4. ANNEXE 4 : normes euro 5 et 6 : réduction des émissions polluantes des véhicules légers.....	170

9.5. ANNEXE 5 : extrait des recommandations du Grenelle de l'environnement sur la partie transport.....	175
9.6. ANNEXE 6 : textes non codifiés portant sur le marché d'intérêt national (MIN) de Rungis.....	176
9.7. ANNEXE 7 : arrêté du 20 juillet 1998 fixant les conditions techniques et hygiéniques applicables au transport des aliments	180
9.8. ANNEXE 8 : réglementation de l'entreposage et du transport de produits alimentaires et réfrigérés.....	184