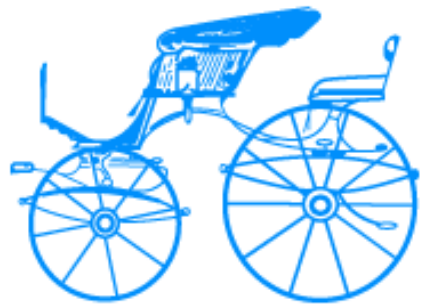


Les décisions tactiques et opérationnelles d'une mutualisation d'un système de distribution : le cas du groupe NMP

Joëlle MORANA

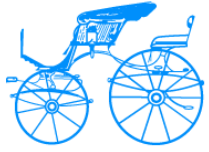
Jesus GONZALEZ-FELIU



**Laboratoire
d'Economie des Transports**
Unité Mixte de Recherche
du CNRS n°5593

Atelier
Transport et Logistique :
Histoire(s) de durabilité

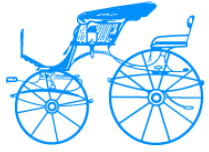
Paris,
17 septembre 2009



Laboratoire
d'Economie des Transports
Unité Mixte de Recherche
du CNRS n°5593

Sommaire

- Introduction
- Revue de littérature
- Modèle de recherche
- Méthodologie de collecte des données
- Etude de cas : le groupe NMPP
- Défis et solutions LUMD
- Matrice croisée processus / données - acteurs



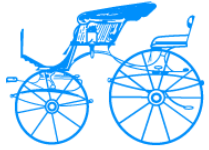
Laboratoire
d'Economie des Transports
Unité Mixte de Recherche
du CNRS n°5593

La Durabilité

- **nom féminin singulier**
- **Synonyme de**
 - pérennité,
 - viabilité,
 - continuité,
 - permanence,
 - longévité,
 - Constance

- La raison d'être de toute entreprise dont le Groupe NMPP fondé en 1947....

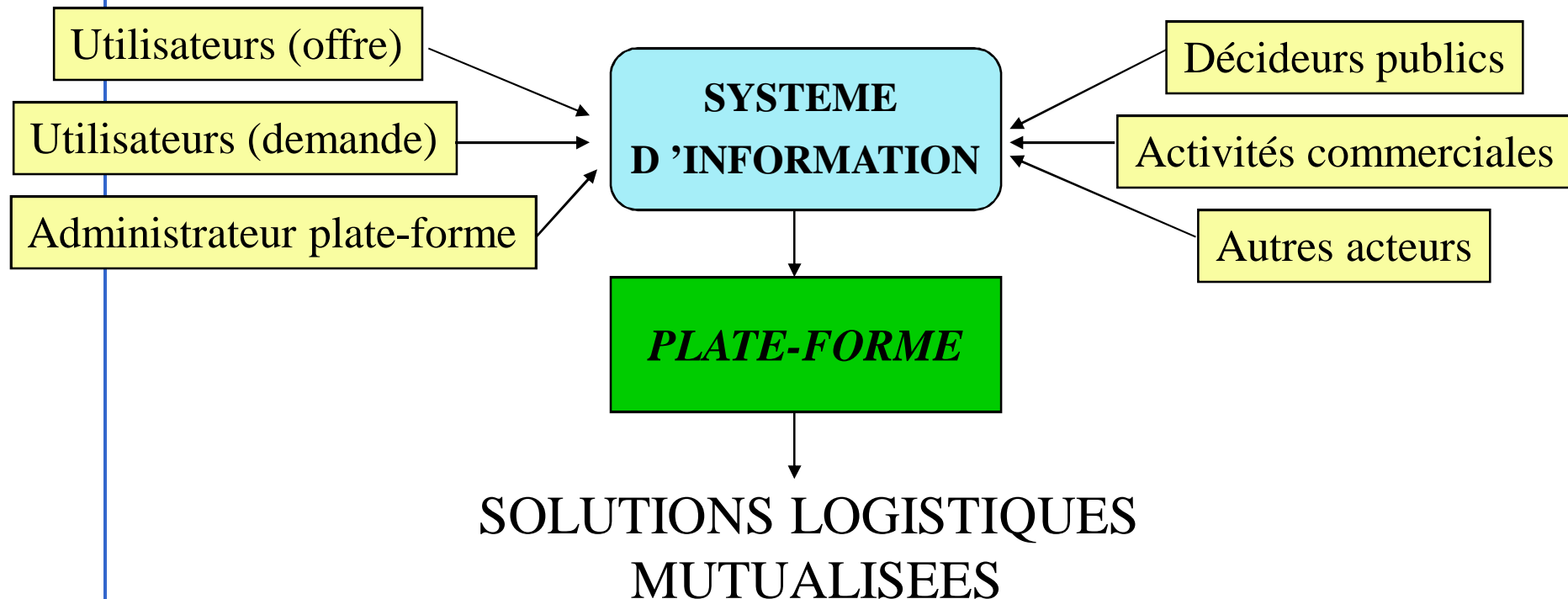
- Nouvelles tendances en logistique : collaboration, rationalisation des flux, mutualisation, partage des ressources
 - Beaucoup d'études sur la collaboration entre les différents acteurs d'une même chaîne d'approvisionnements (Min et al., 2005 ; Roy et al., 2006 ; Simonot et Roure, 2007 ; Sboui, 2008)
- La mutualisation des flux de transport est un sujet très populaire
 - Mais, peu d'études scientifiques sur la mise en place de systèmes de transport mutualisés

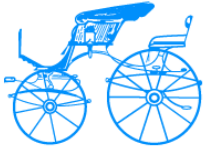


Laboratoire
d'Economie des Transports
Unité Mixte de Recherche
du CNRS n°5593

Introduction

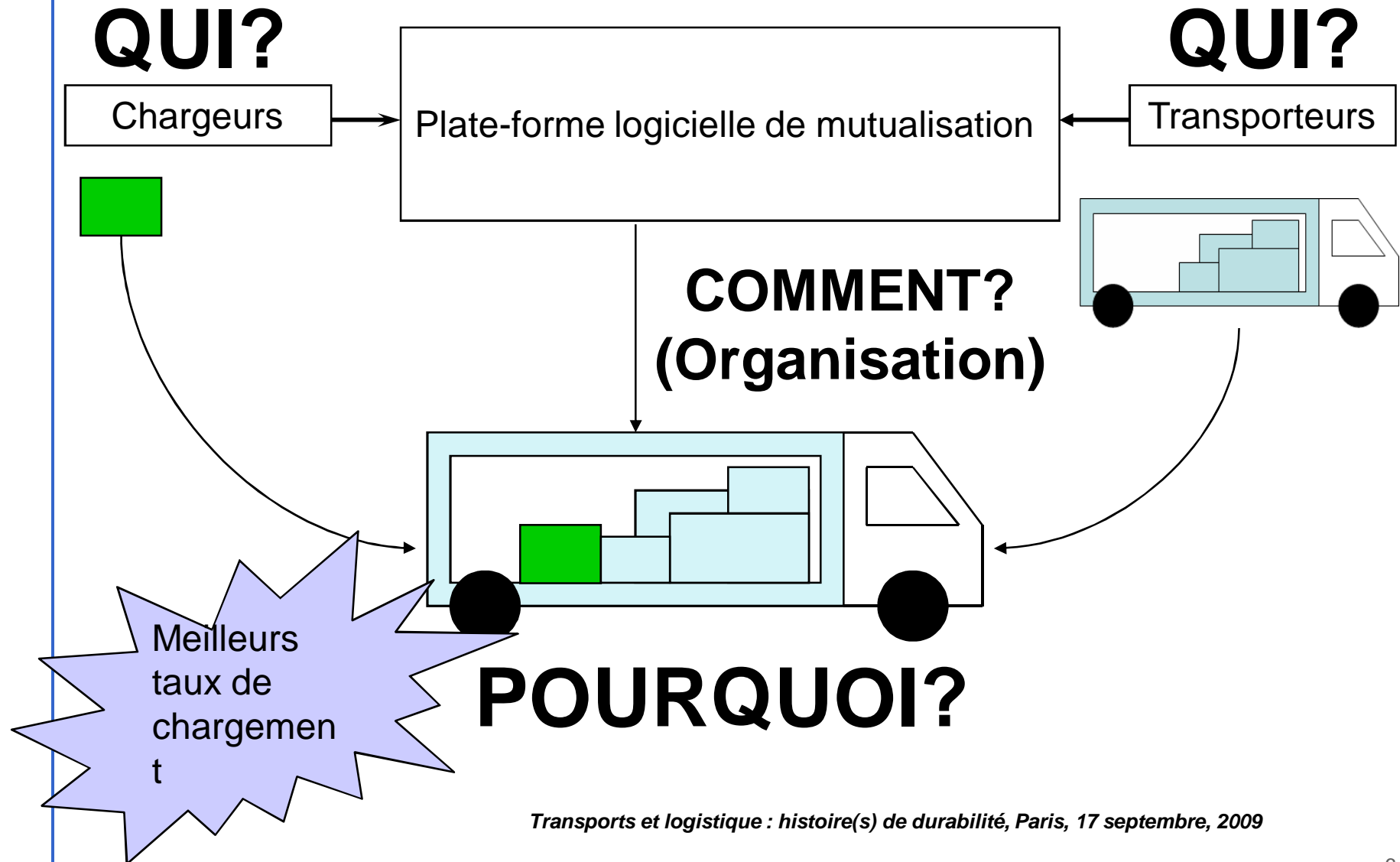
- Objectif final du Groupe NMPP : La mise en place d'une plate-forme logicielle pour une bonne mutualisation logistique durable, dérivée d'un système d'information



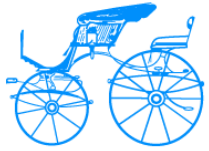


Laboratoire
d'Economie des Transports
Unité Mixte de Recherche
du CNRS n°5593

Introduction

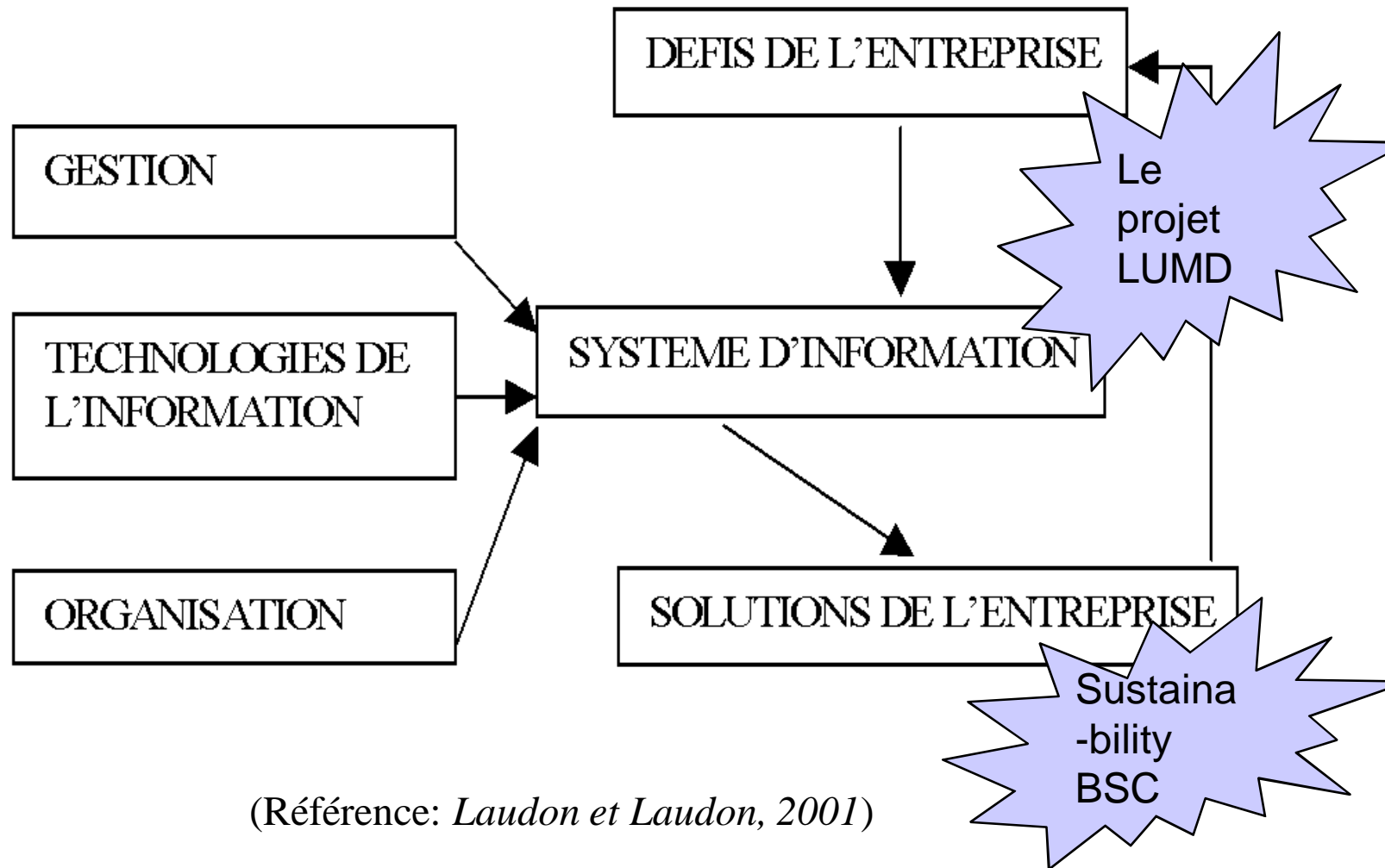


Transports et logistique : histoire(s) de durabilité, Paris, 17 septembre, 2009

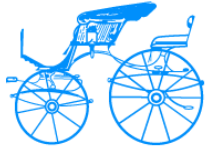


Laboratoire
d'Economie des Transports
Unité Mixte de Recherche
du CNRS n°5593

Revue de littérature : 1^{ère} approche : une vision S.I.



(Référence: *Laudon et Laudon, 2001*)

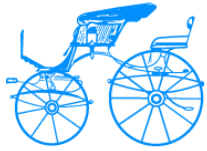


Laboratoire
d'Economie des Transports
Unité Mixte de Recherche
du CNRS n°5593

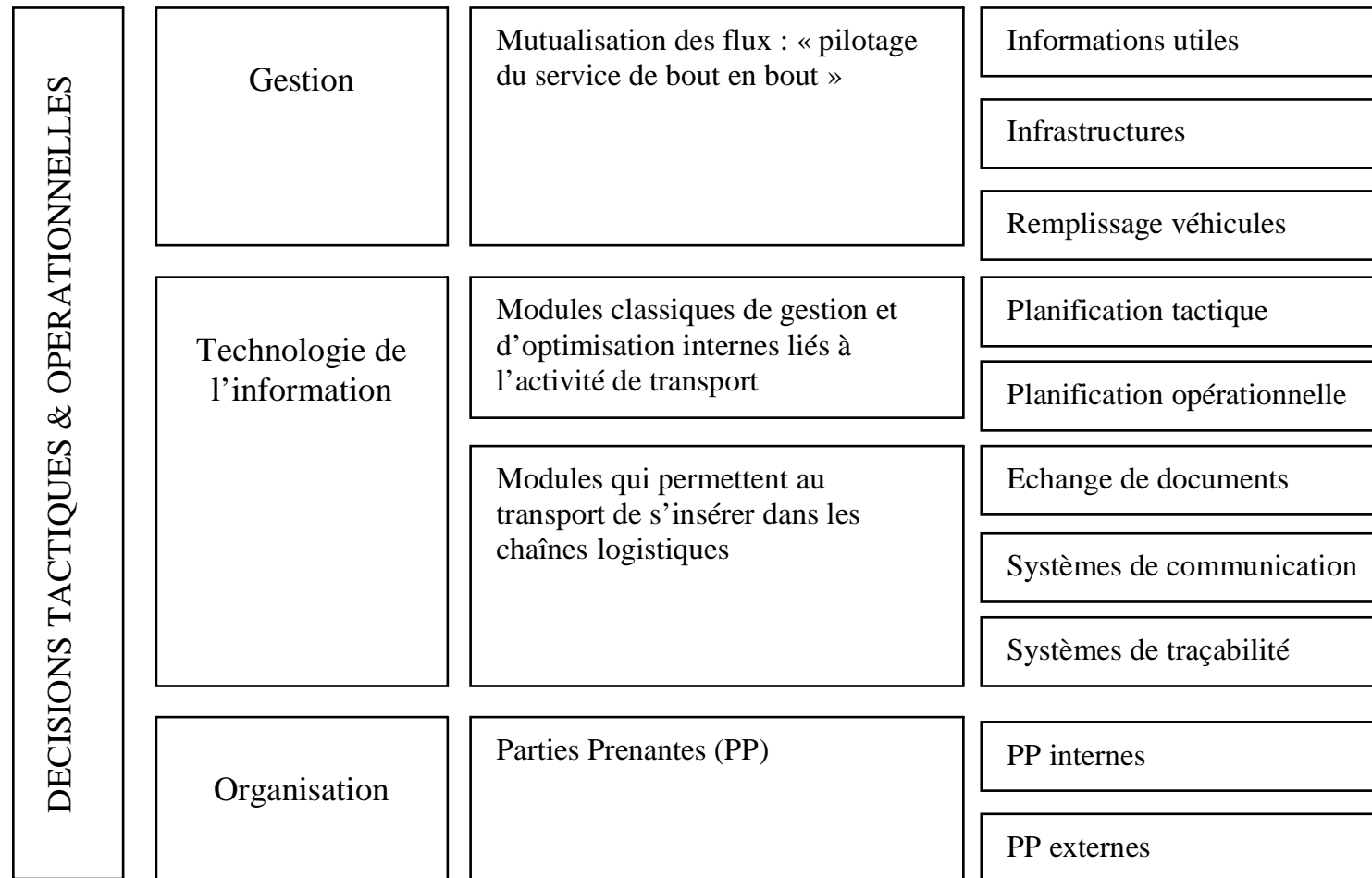
Revue de littérature

- La mutualisation des flux de transport :
 - Accords de collaboration (Patier, 2004 ; TL&Associés, 2008) :
 - Sous-traitance informelle
 - Gestion des retours à vide
 - Gestion des excédents de transport
 - Réseaux de transporteurs (Simonot et Roure, 2007) :
 - Groupements d'artisans
 - Groupements nationaux de moyens transporteurs
 - Groupements d'achats

- Les modules classiques de gestion et d'optimisation internes liés à l'activité de transport (Crainic, 2000 ; Wieberneit, 2008) :
 - (1) Politiques d'approvisionnement et de stockage des entrepôts ;
 - (2) Configuration des tournées et cadence du service ;
 - (3) Véhicules utilisés et
 - (4) Affectation du personnel aux différents véhicules et tournées.
- Les modules qui permettent au transport de s'insérer dans les chaînes logistiques (Fabbe-Costes, 2007) :
 - (1) Systèmes d'échange de document
 - (2) Systèmes de communication
 - (3) Systèmes de traçabilité



Modèle conceptuel

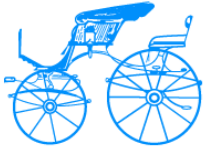


Méthodologie de collecte des données

- Etude de cas (Yin, 1994) : NMPP, messagerie de presse
- Analyse qualitative sur les décisions et les stratégies (Bardin, 1986 ; Mucchielli, 1991 ; Ladwein, 1996)
- 1 entretien directif avec le responsable de la logistique retour et invendus
- 1 présentation interactive sur la planification et l'optimisation des transports avec le responsables de la logistique distribution et un responsable de l'optimisation des transports
- 1 visite du premier dépôt de presse de France, filiale du groupe
- Données papier:
 - Rapport d'activités 2008
 - Documents de présentation du groupe et son système logistique
 - Documents de travail sur les projets de mutualisation du groupe
 - Autres documents (communications, etc.)

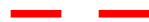
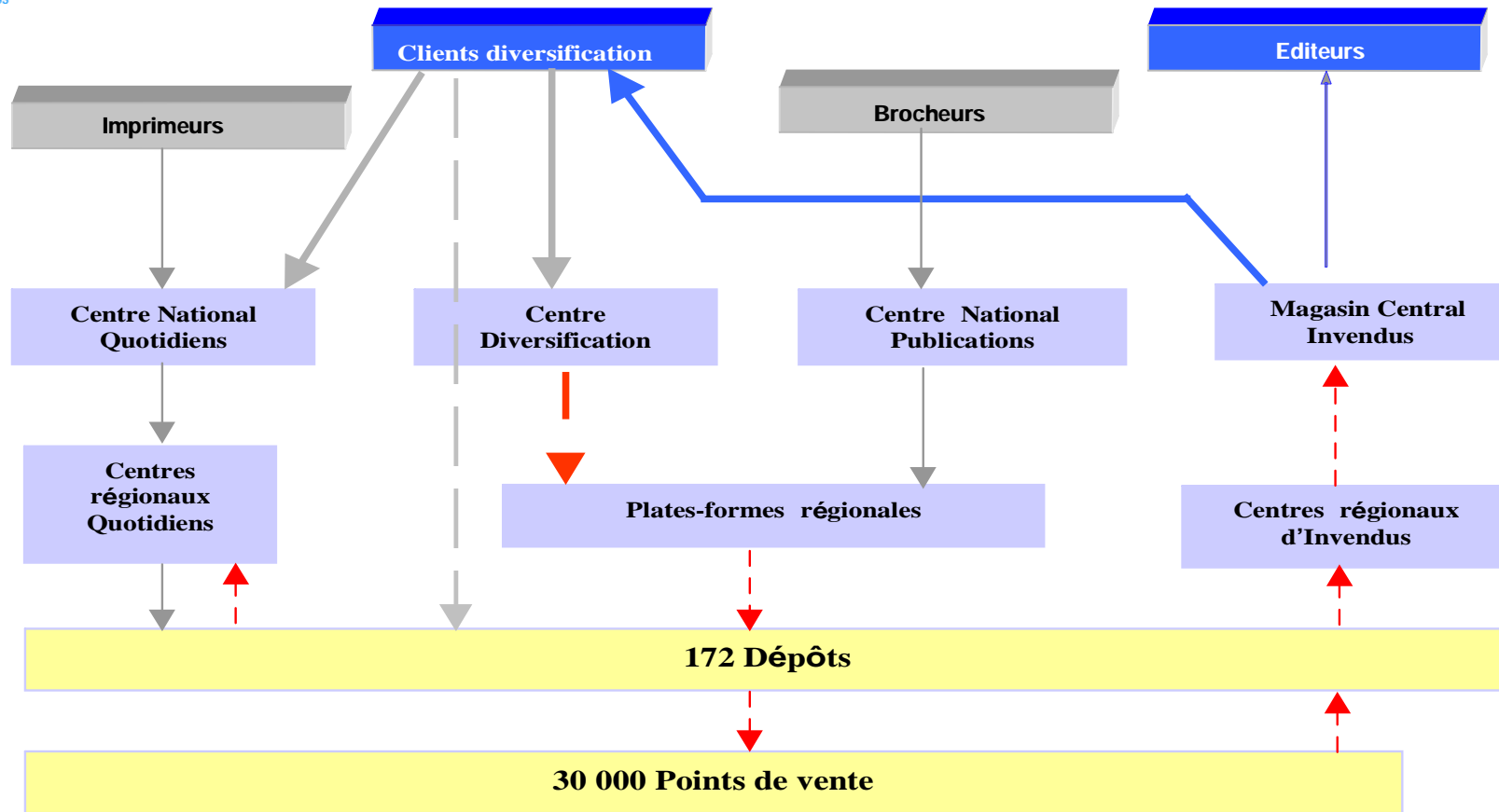
Cas d'étude : le groupe NMPP

- **CA 2008** : 2560 M €
- **CA 2007** : 2677 M €
- 3000 salariés en CDI à fin 2008
- 2.5 millions de clients par jour
- **Tonnages transportés par type de routage**
 - 77% par route (404 000 tonnes)
 - 19% par ferré (100 000 tonnes)
 - 2.5% par avion (13 000 tonnes)
 - 1.5% par mer (8 000 tonnes)
- **Répartition des ventes fin 2008**
 - Ventes globales : 1235 Millions d'Exemplaires (2560 Millions d'euros) ; taux moyen d'inventus : 41.3% (49.9% en valeur)
 - Ventes dans les DOM = 1.1 % des ventes globales
 - Ventes export (100 pays) = 8.9% des ventes globales



Laboratoire
d'Economie des Transports
Unité Mixte de Recherche
du CNRS n°5593

Résultats - Le système de distribution NMPP



Mutualisations presse / produits de diversification

Source : NMPP, 2009

Transports et logistique : histoire(s) de durabilité, Paris, 17 septembre, 2009

- Distribution « amont » : flexible, facilement modifiable
- Distribution « aval » : rigide
 - contraintes « métier »,
 - problème de clés et sas

Réflexions :

- réfléchir à la diminution des ruptures de charge : « d'éliminer » du circuit de distribution, les plateformes régionales qui n'effectue aucun traitement de dispatching et ne sont de fait que des centres de transfert.
- Augmenter les types de produits livrés, voire une augmentation des points de livraison : accroître l'action de la filiale 'Ocyto'

Résultat - Volet technologies de l'information

- Modules classiques :
 - Planification journalière transports « amont » : logiciel interne
 - Planification semestrielle transports « aval » : logiciel commercial
 - Opérations de préparation des commandes : manuellement
- Systèmes de communication :
 - Véhicules : téléphone portable
 - Dépôts : système WIFI (en cours d'étude)
- Echanges de documents :
 - Téléphone, Fax (commandes « amont » préparés à l'aide de logiciel interne)
 - SAP en cours (EDI sur le futur)
- Systèmes de traçabilité :
 - Code à barres
 - Possibilité de RFID sur les produits de plus de 20 euros (DVD)

Résultats - Volet organisation

- La presse = « métier fermé »
 - 60 dépôts en propre au groupe NMPP
 - 97 dépôts dépositaires = contrat non fondé sur le volume

Réflexion :

Moyen terme : utiliser les dépôts en 'propre' pour faire de la 'plate-forme sur d'autres produits que la presse

Long terme : pour une approche en entreposage, une analyse au cas par cas est nécessaire en fonction de la surface détenue

- 1^{ère} étape de mise en place d'une plate-forme logicielle = état des lieux
- Sur la mutualisation : pas de réelle marge de manœuvre, si ce n'est via la filiale Ocyto
- Sur les TIC : en cours de mise en 'conformité' sur le plan interne (wifi, etc...), mais la nécessité d'améliorer les échanges avec les acteurs externes
- Sur les parties prenantes : sur la presse, peu d'actions possibles (réseau stable) ; mais le besoin d'agrandir les clients via la filiale Ocyto (uniquement 2 clients à ce jour)