

TRANSPORTS ET DISTRIBUTION URBAINE: LES FACTEURS DE PRODUCTIVITE

Il est difficile d'apprécier l'évolution de la productivité du transport routier de marchandises par des mesures macroéconomiques. D'où l'étude microéconomique initiée par l'O.E.S.T pour tenter d'éclairer ce problème par enquête approfondie dans un nombre limité d'entreprises, spécialisées dans la distribution urbaine qui offre de nombreuses possibilités d'organisation ou d'innovation, malgré les difficultés de circulation ou le problème de la réception des marchandises dans les grandes surfaces.

Les résultats de l'enquête font apparaître des points positifs et négatifs. Il existe de nombreux facteurs de productivité, avec parallèlement des contraintes commerciales et l'évolution du contexte qui conduisent parfois à des transports plus coûteux.

Différents schémas d'organisation

L'organisation de la distribution urbaine est très différente chez les transporteurs selon qu'ils effectuent de la messagerie destinée aux industriels ou aux particuliers, et en distribution commerciale selon les produits : électroménager ou carburant, et dans l'alimentation, épicerie sèche ou produits frais.

Un autre aspect déterminant pour la recherche de l'organisation la plus compétitive est du aux rapports de dépendance existant entre l'entreprise qui livre ses produits et celle qui les reçoit.

Une logistique optimisée ou soumise aux contraintes commerciales

Le livreur peut être en position commerciale dominante par rapport à l'entreprise livrée, ou bien ils appartiennent à la même structure : dans les deux cas le livreur impose ses solutions et l'ensemble de la chaîne de distribution est optimisée.

En revanche si le livreur est en position commerciale dominée, il se plie aux exigences du client afin d'accroître le plus possible ses ventes.

Si les livraisons sont confiées à un transporteur public, son domaine d'intervention est plus restreint et il est soumis aux contraintes de ses clients qui recherchent de plus en plus certaines qualités de service, notamment les livraisons express ou à délais garantis.

L'évolution du contexte depuis dix ans

Le contexte commercial et industriel a beaucoup évolué pendant les dix dernières années.

Le développement des grandes surfaces va de pair avec des livraisons par camions complets; mais simultanément la politique de diminution des stocks implique des approvisionnements à la demande, en petite quantité, dans de mauvaises conditions de productivité. Les producteurs multiplient le nombre de leurs références, les transporteurs doivent traiter de plus en plus de petits lots. C'est l'apparition des nouvelles organisations de "just in time", avec des transports express ou des délais de 24 heures garantis.

Au-delà du volet transport, les entreprises industrielles et commerciales cherchent à optimiser l'ensemble de leur logistique d'approvisionnement -distribution de plus en plus intégrée dans le processus de production. Ceci se traduit souvent par la recherche de stocks minimaux, les transports devant en revanche pouvoir répondre très rapidement aux demandes de livraisons, ce qui accroît leur coût d'autant plus qu'ils portent sur des quantités moins importantes. Malgré ces freins ou ces contraintes, des gains de productivité importants ont été réalisés pendant les dix dernières années.

Huit facteurs de productivité ou domaines d'intervention

1. **Densité du réseau de points de livraison** . Les transporteurs s'associent pour augmenter les trafics qu'ils traitent; les livraisons aux grandes surfaces se font en camions complets et pour le commerce de détail en sous-traitant à des grossistes, afin de diminuer les coûts de distribution. Dans les chaînes succursalistes, les livraisons se font en grande quantité à la plate-forme d'éclatement de la chaîne.
2. **Conception et organisation des tournées** . Les véhicules doivent être remplis au maximum et utilisés sur la plus grande plage horaire possible, en essayant de faire deux tournées par jour. Le nombre de dépôts peut être diminué notamment en utilisant des gros camions comme base de tournée mobile. Les tournées peuvent être stables ou variables, avec une adaptation quotidienne du parc ou des quantités livrées, et des ajustements géographiques avec des tournées en escargots, en marguerites ou en parts souples de camembert, le responsable de quai jouant toujours un rôle crucial dans ces ajustements.
3. **Gestion des entrepôts** . L'entrepôt est de plus en plus intégré dans l'ensemble de la chaîne logistique: Le nombre d'entrepôts est réduit, le stockage est rationalisé, automatisé et intégré dans une gestion informatisée, depuis l'enregistrement de la commande jusqu'à l'organisation du transport de distribution. Ceci peut impliquer une standardisation des conditionnements, la rationalisation de la manutention à quai et la robotisation du dépôt.
4. **Gestion de l'information** . L'informatique permet d'améliorer la productivité des tâches administratives et de la circulation des marchandises dans quatre domaines : automatisation de la prise de commande et du travail administratif, préprogrammation des tournées, gestion des stocks, gestion du parc et notamment des consommations de carburant. La microinformatique ouvre de nouvelles perspectives.
5. **Personnel** . Le chauffeur a cessé d'avoir une responsabilité commerciale et il intervient de moins en moins comme manutentionnaire, ce qui permet un recours croissant à la location de véhicules avec chauffeur.
6. **Standardisation des conditionnements** . du produit à la palette ou au roll, avec des véhicules équipés de hayon élévateur.
7. **Compte propre, ou location, ou sous-traitance?** . Le recours à la location avec chauffeur se développe de plus en plus.
8. **Gestion du parc** . Les gains de productivité sont obtenus avec des véhicules de plus grande taille, et par un suivi régulier des consommations de carburant et de l'entretien.