



## LA LOCALISATION DES CENTRES NATIONAUX DE STOCKAGE-DISTRIBUTION.

Pierre SELOSSE

### **Un secteur en évolution rapide**

Le secteur du stockage-distribution a subi, au cours des dernières années de fortes évolutions. Après avoir donné lieu à un intense débat sur la notion de plate-forme, les initiatives sur le terrain ont pris le relais pour donner naissance à de multiples projets et à une restructuration importante du jeu des acteurs.

Le dynamisme de ce secteur l'a fait apparaître comme une source non négligeable de création d'emplois. Par ailleurs, il devient de plus en plus un des champs d'intervention des collectivités territoriales. En premier lieu, elles y voient le moyen de favoriser le développement économique local, tant par l'activité propre de ces centres que par l'impact qu'ils peuvent avoir sur d'autres secteurs industriels ou agricoles. En second lieu, l'évolution rapide des transports et de la demande d'espaces de zone d'activités a pu induire une volonté d'aménagement rationnel de l'espace.

Cependant, la demande des opérateurs, et les opérateurs eux-mêmes, ont changés. C'est pourquoi il est apparu important de faire le point sur les tendances actuelles de l'organisation logistique et de la demande en centres de stockage-distribution, en intégrant en particulier la perspective du marché unique européen qui devrait amener la disparition des effets frontières.

Dans le même temps, nous avons cherché à mettre en évidence les facteurs de localisation des centres de stockage-distribution et, éventuellement, de faire apparaître, parmi ceux-ci, les facteurs sur lesquels on pourrait peser pour les intégrer dans une logique d'aménagement du territoire.

Cette étude a été lancée par la DATAR, avec l'appui technique de l'OEST. Elle a été confiée au CODRA, en collaboration avec Arthur D. Little, deux cabinets d'étude qui ont une large expérience du conseil en logistique, des études de faisabilité de centre de stockage-distribution et du conseil aux collectivités territoriales.

### **Le poids primordial de l'organisation logistique**

En tout premier lieu, l'étude a mis en évidence la multiplicité de facteurs qui influencent la localisation des centres de stockage-distribution. Ceux-ci doivent tout d'abord répondre à une demande et donc s'insérer dans une organisation logistique. Il n'y a pas de réponses absolues et il convient de rappeler que chaque produit se distingue par des caractéristiques physiques et des caractéristiques commerciales propres qui déterminent ce que l'on peut appeler son "état distributif".

C'est ainsi que deux produits, physiquement identiques, mais distribués par des réseaux différents (par exemple : hypermarchés ou réseau de détaillants) nécessiteront des organisations logistiques différentes ; de même, au sein d'un groupe industriel, il y a autant de logistiques qu'il y a de famille de produits. Plus un groupe sera diversifié, plus sa logistique sera à géométrie variable et sa demande en centres de stockage-distribution sera variée.

Enfin, l'organisation du marché et donc les rapports de force entre les différents

acteurs de la chaîne : producteur - distributeur - consommateur est spécifique à chaque produit. L'équilibre de ce rapport de force se traduit par deux types d'organisation logistique : flux poussés, où l'amont (le producteur) joue un rôle majeur ; flux tirés, où l'aval (le distributeur) détermine le pilotage des flux. L'un ou l'autre type d'organisation n'est pas non plus sans conséquence sur les choix d'implantation de centres de stockage-distribution.

Dès lors, il apparaît que la logique d'implantation d'un centre de stockage-distribution dépend étroitement des types produits auxquels il est destiné. Cette première analyse va à l'encontre de la logique territoriale souvent sous-jacente à l'implantation de tels centres par des opérateurs territoriaux (collectivités locales, C.C.I.,...) dont l'ambition est de réaliser un équipement dans un lieu donné. Il convient alors d'étudier, dans une logique inverse, le potentiel du site déterminé et le ciblage de la prospection.

### **Les principaux facteurs de localisation**

Dans une logique plus globale, correspondant à l'approche des industriels, distributeurs ou prestataires logistiques, on citera donc, parmi les principaux facteurs de localisation, d'abord ceux induits par les lieux liés au produit :

- les lieux de consommations : élément primordial, spécialement pour les produits de grande consommation. Les grandes agglomérations urbaines (de l'ordre d'une douzaine en Europe) sont alors des lieux privilégiés qui recueillent d'ores et déjà la plupart des implantations.
- les lieux de production : pour les biens intermédiaires en particulier, le stockage en pied d'usine à vocation européenne reste souvent la solution retenue, sachant que la tendance est à la spécialisation des centres de production au niveau européen.

Viennent ensuite les places intermodales : souvent essentiel pour l'implantation d'activités nouvelles. Ce sont les ports, les aéroports, les principaux nœuds ferroviaires et autoroutiers.

Le premier niveau de choix est dicté par l'état distributif du produit et détermine donc les grandes lignes de la demande en centres de stockage-distribution (nombres de centres pour couvrir un territoire donné, localisation des zones de desserte,...) et détermine la localisation à 50 ou 100 km près.

La qualité de la desserte et l'équipement en infrastructures apparaît ensuite comme un élément important, mais cependant de deuxième niveau en temps que facteur de localisation, et sert à affiner le premier niveau de choix.

Enfin, d'autres facteurs influent également dans la décision : environnement régional, image, prix des terrains, fiscalité, mais n'interviennent le plus souvent qu'après la prise en compte des critères de rationalité économique et technique.

### **Des seuils de distances**

Ces critères s'appuient par ailleurs sur une notion de seuil de distance :

- un rayon de 0 à 30 km : espace dans lequel le coût de transport est quasiment identique quel que soit le point considéré. Ce sont des données de réalisation de rupture de charge, de temps de parcours qui priment plutôt que la distance. Le service est souvent assuré par une P.M.E. locale et correspond à un type de distribution très particulier (produits pharmaceutiques par exemple)
- un rayon de 200 à 250 km : c'est l'espace dans lequel se réalise la grande distribution. Les groupes de transport couvrent ainsi la France avec 5 à 10 implantations et l'Europe avec une trentaine de points. Le camion est le mode

de transport le plus compétitif sur cette aire (aller-retour dans la journée ou dans la nuit).

- un rayon de 700 km : espace dans lequel le rail et la route peuvent assurer une desserte jour A - jour B. L'Europe peut être couverte par une dizaine de points. Les entrepôts des firmes ont alors une dimension internationale.

Celà inscrit chaque site de stockage-distribution dans un maillage géographique qui varie selon les familles de produits et leurs systèmes de distribution. Cependant, ces seuils de distance peuvent déboucher sur une carte différente selon que l'on prend en compte, ou non, les effets frontières.

### **De nouveaux espaces de référence**

Les stratégies d'implantations évoluent aussi en fonction de la définition de nouveaux espaces économiques (marchés européen ou mondial).

- Le développement des échanges internationaux est un facteur constant, à l'origine de nombreuses mutations industrielles.

- La spécialisation des centres de production entraîne un accroissement des échanges inter-usines. La vocation de chaque usine est à l'échelle de l'Europe, comme marché global. Néanmoins, des facteurs interviennent dans le choix de localisation : la taille des marchés, le taux de croissance du marché et la situation de la concurrence, les opportunités de rachat ou l'héritage industriel, le régime politique ou fiscal, le coût du transport et le coût de la main d'œuvre.

- La notion d'EURO-REGIONS commence à apparaître, en particulier chez les opérateurs logistiques. Les frontières de la Communauté Européenne s'estompent et les régions "nationales" se transforment en régions européennes. A titre d'exemple, LILLE, qui a pour vocation actuelle la desserte de la région Nord-Pas de Calais et d'être le lieu de transit vers le BENELUX, pourra jouer la carte de la distribution pour un espace comprenant le nord de la France, la Belgique et éventuellement une partie des Pays Bas. Globalement, des enjeux similaires existeront de part et d'autre des frontières administratives (essentiellement la frontière nord-est pour la France) alors que les frontières physiques continueront à jouer leur rôle (Alpes, Pyrénées dans leur partie centrale).

### **Une tendance à la concentration.**

Un autre facteur en évolution influence les décisions de localisation des centres de stockage-distribution, il s'agit de la tendance à la concentration. Double tendance concernant d'une part la concentration des acteurs et la concentration des stocks.

Un phénomène de concentration s'applique aux opérateurs : les industriels d'une part, les prestataires logistiques d'autre part. On assiste en effet à la constitution de groupes importants, qui sont seuls capables de maintenir leur place sur le marché international, avec notamment une intégration des grands opérateurs de transport internationaux (armateurs offrant une prestation complète et intégrant des prestations terrestres...)

Ce phénomène concerne aussi les stocks, rassemblés dans un nombre réduit de sites. Les entrepôts régionaux de fabricants ferment et cette tendance va se poursuivre dans le contexte européen. Des entrepôts centraux, à vocation européenne, développés le plus souvent par des prestataires spécialisés serviront un réseau de plates-formes de distribution euro-régionales.

### **Le rôle croissant des prestataires**

© O.E.S.T.  
Septembre 1990

Ces prestataires doivent aujourd'hui assurer de nouvelles missions : tandis que les industriels se recentrent sur leur vrai métier (recherche - développement - production - vente), le rôle des prestataires logistiques s'élargit, avec notamment une présence en aval de la production. Les prestataires doivent offrir la meilleure

## PLATES-FORMES

solution logistique avec : un service informatique performant, des sites opérationnels adaptés, un service transport de niveau international, des entrepôts sous douane,...

L'utilisation de nouveaux modes de transport aura aussi des incidences certaines sur l'implantation des centres de stockage-distribution, maintenant le principe de base des transports : vitesse - régularité - souplesse. On assiste actuellement à un développement du fret aérien pour le transport intercontinental, voire continental, pour des produits à forte valeur ajoutée et du développement du transport combiné pour les grandes distances terrestres.

On aura donc, en fonction des producteurs, des produits, des intermédiaires, des formes de distribution, des marchés, - et de manière évolutive - toute une gamme d'entrepôts et de plates-formes, répondant à des facteurs d'implantation logistique distincts. Chaque produit renvoie à un problème logistique, qui lui-même renvoie à une traduction spatiale, un maillage du territoire.

### **Des espaces stratégiques**

En appliquant cette logique dans différentes hypothèses, on peut faire apparaître différents types de maillage.

C'est ainsi qu'on peut mettre en évidence trois zones d'accueil privilégiées pour des centres à vocation européenne voyant transiter les produits de grande consommation et permettant de couvrir l'Europe avec un ou deux points d'éclatement :

- un espace de 250 km autour d'ANVERS dans lequel le Nord-Pas de Calais peut jouer sa carte. Cet espace bénéficie d'une exceptionnelle densité de population, de la présence d'équipements portuaires et aéroportuaires performants, d'un réseau dense d'infrastructures et du dynamisme technique et commercial de ses opérateurs.

- l'axe rhénan sud entre BALE et FRANCFORT (incluant l'Alsace), qui bénéficie lui-aussi de sa position centrale dans un espace à forte densité de population et dont la qualité des infrastructures de transport est excellente. Cet espace peut avoir des atouts supplémentaires si l'on considère que le centre de gravité européen se déplace vers l'Est.

- Le croissant méditerranéen entre BARCELONE et GENES qui doit être entendu comme un espace d'accueil de centres de stockage-distribution à vocation "Europe du Sud". Cet axe ne doit pas être limité à une bande littorale, mais doit inclure les deux grandes métropoles régionales que sont LYON et MILAN.

On constate que ces trois zones stratégiques transgressent les frontières nationales actuelles.

Dans un autre schéma, et si l'on considère uniquement la France, cinq pôles apparaissent déjà comme très prisés dans l'optique des euro-régions : la région parisienne, la région lilloise, l'est de la France avec le double binôme METZ - NANCY d'une part, STRASBOURG - MULHOUSE d'autre part, la région lyonnaise et le secteur AVIGNON - MARSEILLE enfin. Ce schéma permettant pour sa part de répondre à une organisation logistique couvrant l'Europe avec une quinzaine de centres. ■

L'analyse complète de ces facteurs de localisation fait l'objet d'une étude intitulée "Les centres nationaux de stockage-distribution". Cette étude est disponible au service diffusion de l'OEST au prix de 150 francs. Elle comprend quatre parties :

- Tendances et facteurs de localisation
- Concepts et produits
- Esquisse de méthode de localisation
- Filières et prestataires