

# La logistique, une activité en plein essor

Michèle Léglise (SESP)

**La logistique, en tant que chaîne de flux de marchandises et d'informations du fournisseur au client, s'est beaucoup développée et rationalisée au cours du dernier quart de siècle, en France comme dans les autres pays industrialisés. Depuis les années 90, elle est devenue un secteur d'activité à part entière. Elle concerne toutes les branches d'activité (industrie, commerce, BTP, produits agricoles, services) des secteurs privé et public.**

**Elle est devenue un facteur de compétitivité et de réussite économique pour les entreprises qui y consacrent en moyenne 10 % de leur chiffre d'affaires. Le transport représente une place importante et croissante dans la logistique.**

**Son développement maîtrisé devient un enjeu important pour les pouvoirs publics en raison de ses effets induits sur le transport, l'aménagement du territoire et l'environnement.**

Dans cet article, la logistique désigne la chaîne de déplacement des marchandises depuis le fournisseur jusqu'au client, en incluant les circuits de la grande distribution pour approvisionner ses magasins. Elle recouvre l'ensemble des opérations relatives aux flux de marchandises tout au long de leur fabrication et de leur distribution (commandes en amont, relations avec les fournisseurs, transport, gestion des stocks, livraisons...), la logistique des retours. Elle inclut la gestion du transport, l'entreposage, la manutention, l'emballage, le conditionnement des produits et les fonctions support affectées à ces activités (personnel, matériel, locaux...). Cette circulation de marchandises s'accompagne de flux d'informations. C'est le sens élargi actuel de « chaîne logistique » englobant les activités logistiques proprement dites, le transport et les flux d'informations liés à ces activités.

Cette activité nécessaire aux échanges a toujours existé, mais elle connaît un fort développement lié aux évolutions des structures productives et de distribution ainsi qu'à la globalisation de l'économie.

## Un essor lié à des changements économiques structurels...

Pour de nombreux secteurs de l'économie, les changements de structure se produisent à l'échelle non plus seulement nationale, mais européenne, voire mondiale.

### *Un nouveau système de production industriel*

Des fabrications diversifiées, en plus petites quantités, ont remplacé les fabrications de masse des « trente glorieuses ». Il en est résulté la création d'unités de production spécialisées entre lesquelles une coordination devenait nécessaire. Une autre conséquence de ce nouveau système de production est la tendance à réduire les stocks, à tous les stades de la fabrication, afin d'accroître la rentabilité en limitant les coûts de stockage (gestion de stocks en « flux tendus »). Les flux sont optimisés pour répondre à la demande, tout en limitant les inventus.

### *Le développement de la grande distribution*

La grande distribution s'est dotée de ses propres moyens logistiques en créant des entrepôts (où les produits sont stockés), des plates-formes (où les produits frais ne font que transiter) et des centres de distribution combinant les deux ; cela lui permet de gérer sa propre logistique et de ne pas dépendre de celle de ses fournisseurs sur laquelle elle ne peut pas avoir d'action.

Elle tend à optimiser ses itinéraires (entre les usines de ses fournisseurs, les sites logistiques et les lieux de vente) et à massifier<sup>1</sup> ses flux pour rentabiliser le transport et limiter les trajets à vide. Auchan<sup>2</sup>, par exemple, regroupe les produits destinés à plusieurs magasins et livre « en étoile » autour de ses centres de distribution.

### ... et marqué par le développement de sites logistiques

Ces sites logistiques ont tendance à augmenter de taille et à se concentrer sur quelques aires géographiques. Le passage par ces sites influe sur les itinéraires et les modalités du transport de marchandises, ce qui a pu favoriser la croissance du mode routier. Ce mode de transport présente en effet des avantages de souplesse et de fiabilité, permettant d'acheminer les marchandises sans rupture de charge et dans des délais rapides.

### Impact à double effet sur le transport routier de marchandises

L'impact de la logistique sur le transport routier de marchandises (TRM) porte à la fois sur les distances de transport et sur les quantités transportées. Les distances parcourues tendent à augmenter avec l'allongement des circuits logistiques dû à la dispersion géographique des lieux de production et de distribution, aux livraisons plus fréquentes, au passage par des sites logistiques avec conditionnement des envois (de plus en plus de produits sont transportés en palettes<sup>3</sup>). Dans le même temps, les chargements sont optimisés avec des véhicules plus grands et mieux remplis<sup>4</sup>.

Une analyse complète de cet impact nécessiterait donc de prendre en compte à la fois l'allongement des distances et l'optimisation des chargements, mais ces effets sont difficiles à mesurer.

### Externalisation, surtout de l'activité transport

L'externalisation, c'est-à-dire le recours à des prestataires de service spécialisés, progresse mais elle concerne surtout l'activité transport et certaines activités comme l'entreposage. Les entreprises ne sous-traitent généralement pas les fonctions de conception et de pilotage, pour en garder la maîtrise.

En termes d'emplois, le taux d'externalisation est de 67 % pour le transport de marchandises et de 22 % pour les métiers de la logistique (référence 3). Ces chiffres globaux recouvrent des niveaux d'externalisation variables selon les secteurs, les taux plus élevés concernant la grande distribution et les produits de grande consommation.

### Des chaînes de plus en plus complexes grâce aux systèmes d'information

La logistique, ce sont à la fois des flux physiques de marchandises et des flux d'informations. Les nouvelles technologies de l'information permettent de coordonner les échanges entre acteurs de la fonction logistique et de garantir la traçabilité des produits. Elles permettent d'optimiser la chaîne logistique en apportant efficacité et rapidité. Elles sont utilisées pour la gestion des données (avec codification des produits), pour le suivi des flux physiques (achats, approvisionnements, mouvements de stocks) et pour l'administration des ventes, des expéditions et du transport ainsi que pour le service après vente et les retours.

Plusieurs techniques sont utilisées. Les ERP (« Enterprise Resource Planning ») sont des systèmes intégrés des différentes fonctions de l'entreprise (approvisionnements, production, ventes, service après-vente, finances, etc.) qui permettent de traiter efficacement la demande des clients. L'EDI (« Échange de données informatisées » / « Electronic Data Interchange ») correspond à l'échange de données commerciales et comptables entre une entreprise et ses partenaires (ce qui implique la mise en place d'outils informatiques compatibles). Les APS (« Advanced Planning and Scheduling ») sont utilisés pour la planification des flux (physiques et monétaires) de l'entreprise.

<sup>1</sup> C'est-à-dire regrouper des chargements devant emprunter le même parcours afin de diminuer le coût moyen d'acheminement.

<sup>2</sup> Entretien avec D. Cohen-Solal, directeur transport de France Auchan.

<sup>3</sup> Une palette est un support en bois, aux dimensions normalisées, utilisé pour le transport de marchandises.

<sup>4</sup> Cf. article de G. Wemelbeke dans ce même dossier « Les zones logistiques se développent avec l'essor du transport par palettes ».

## Des coûts à hauteur de 10 % du chiffre d'affaires des entreprises

Le coût logistique global comprend le coût du transport pour les approvisionnements et pour la distribution, le coût de la logistique interne amont et aval, le coût de l'entreposage des matières premières, produits semi-ouvrés et produits finis. Le transport aval-amont en représente la moitié (*figure 1*).

**Figure 1 - Répartition moyenne des composantes du coût logistique global**

	en %
Transport approvisionnement	25
Transport distribution	25
Entreposage matières premières	5
Logistique interne amont	7
Entreposage en cours production	5
Logistique interne aval	10
Entreposage produits finis	9
Frais financiers stocks	8
Traitement administratif	6
<b>Total</b>	<b>100</b>

Source : Aslog - Enquête 2005-2006

Le coût logistique global correspond en moyenne à 10 % du chiffre d'affaires net des entreprises, d'après l'Aslog (enquête 2005 - 2006)<sup>5</sup>.

Mais il existe de grandes disparités à l'intérieur d'un même secteur (selon la taille de l'entreprise, son degré d'intégration, son organisation...) et selon les secteurs d'activité économique et le type de produits. Dans l'enquête Aslog, ce taux varie de 6 à 15 % selon les secteurs d'activité (*figure 2*).

**Figure 2 - Coût logistique global par secteur d'activité**

	en % du chiffre d'affaires net
Automobile et aéronautique	6,6
Grande distribution et commerce	8,2
Agro-alimentaire	8,7
BTP	9,3
Produits de grande consommation (fabrication)	11,6
Pharmacie, chimie et cosmétologie	14,6
Autres	10,5

Source : Aslog - Enquête 2005-2006

## Une hausse des coûts tirée par le transport

Les coûts logistiques augmentent. Ils passent d'une moyenne de 8 % du chiffre d'affaires net des entreprises dans l'enquête 2002 à 10 % dans l'enquête 2006.

L'association Aslog voit trois facteurs explicatifs à cette hausse<sup>6</sup> :

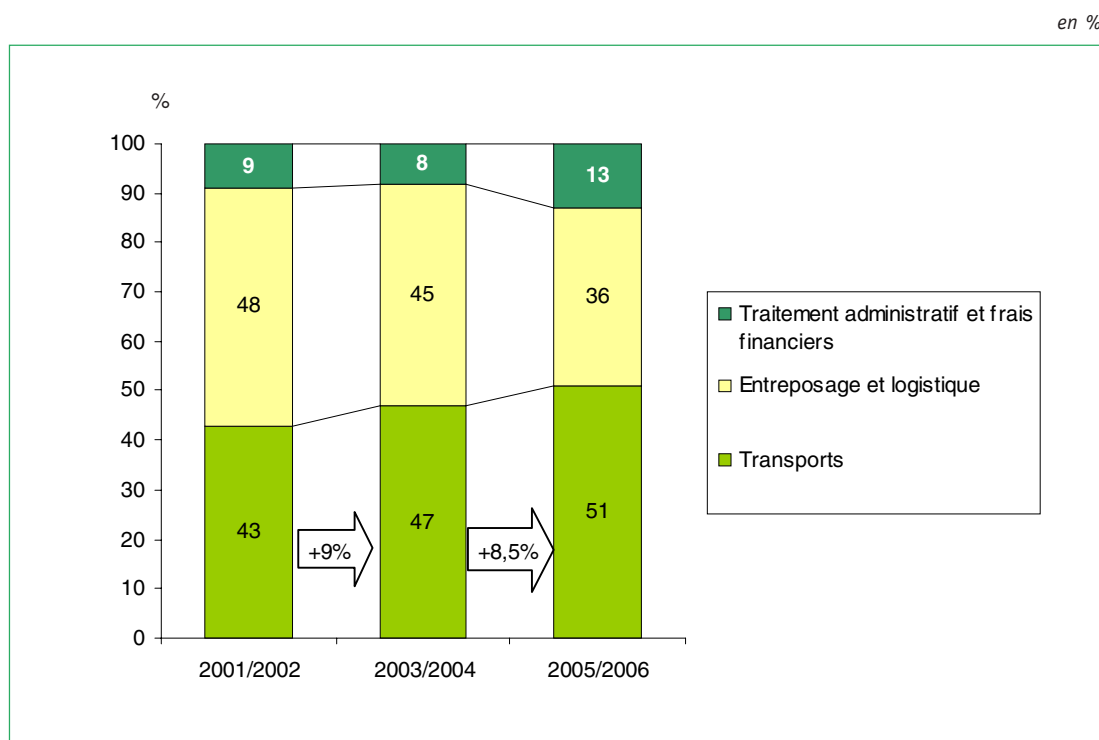
- la mondialisation des marchés qui allonge les chemins logistiques ;
- les délocalisations industrielles qui diminuent les prix de revient industriels ;
- l'augmentation du prix des carburants du transport.

<sup>5</sup> L'Association française pour la logistique (Aslog) réunit 1 500 membres appartenant à tous les métiers de ce secteur d'activité. Elle a mené trois enquêtes (2001-2002 ; 2003-2004 ; 2005-2006) sur la logistique des entreprises en France. Ces enquêtes ont été réalisées auprès d'un échantillon représentatif de l'économie française. Les enquêtes Aslog sont une des rares sources d'information sur le domaine mal connu des coûts logistiques.

<sup>6</sup> Entretien avec Th. Dromigny sur les résultats des trois enquêtes Aslog.

La répartition des coûts se modifie, avec une augmentation de la part transport, de 8 points en 4 ans (figure 3).

**Figure 3 - Évolution de la répartition des coûts logistiques globaux**



Source : Aslog - 2006

Ces évolutions vont vraisemblablement se poursuivre au cours des prochaines années mais elles pourront être infléchies par la nécessité de limiter la consommation de carburant et de rendre le transport moins polluant.

### Création de valeur pour les entreprises

Le fonctionnement de la chaîne logistique influe directement sur les performances financières des entreprises. En accélérant l'ensemble des flux, elle réduit les délais de fabrication et de distribution et permet une réduction des stocks. Une bonne organisation logistique contribue efficacement à la maîtrise des délais qui est un facteur de performance et apporte un avantage concurrentiel certain. La logistique, fonction transversale dans l'entreprise, souvent rattachée à la direction générale, fait ainsi de plus en plus partie de la stratégie des entreprises.

A titre d'exemple, l'entreprise suédoise Ikea, implantée dans 34 pays (en France : vingt magasins et quatre entrepôts) a une organisation logistique intégrée, avec un réseau d'entrepôts et de magasins, qui lui permet de réduire les coûts et les délais de livraison et d'optimiser ses ventes. En particulier, Ikea rationalise le transport et le stockage de ses produits avec des paquets plats. Ceux-ci, en améliorant le taux de remplissage des camions, font baisser le coût du transport unitaire et, par voie de conséquence, le prix de vente des produits.

Zara (entreprise espagnole implantée dans 64 pays, dont 100 magasins en France) est un autre exemple d'entreprise dont la réussite économique est liée à l'intégration et à la réactivité de sa chaîne logistique. En effet, une particularité de la stratégie de Zara est le renouvellement de ses articles en magasin tous les 15 jours (alors que la moyenne du marché est de deux mois). Du siège social en Espagne, les articles sont expédiés dans les pays, avec un délai de 48 heures entre le départ du colis et son arrivée. Les invendus sont retournés au siège puis réexpédiés dans d'autres pays. Les bons résultats de l'entreprise témoignent de l'efficacité du système : dans le secteur très concurrentiel du textile, et sans délocalisation, le chiffre d'affaires du groupe a été multiplié par deux en quatre ans.

## Place croissante dans l'économie nationale

L'importance de la logistique tient au poids économique qu'elle représente et à ses effets induits sur le développement économique, l'aménagement du territoire et l'environnement.

Activité transversale, concernant tous les secteurs d'activité et employant 1,5 million personnes (800 000 emplois pour les métiers de la logistique y compris fonctions support et 700 000 pour le transport de marchandises, la logistique contribue au développement économique (référence 5). Par ailleurs, occupant de grandes surfaces, les zones logistiques influent, par leur localisation, sur l'aménagement du territoire. Elles génèrent aussi une concentration des flux sur certains axes, en particulier autour des grandes aires métropolitaines. Ceci a un impact direct sur les infrastructures de transport, notamment routières, et sur l'environnement. L'impact joue aussi en sens inverse : l'optimisation logistique dépend des choix faits en matière d'infrastructures et du fonctionnement du système de transport dans son ensemble. Cette interaction est à prendre en compte dans un objectif de co-évolution durable.

## Références bibliographiques

- 1 Savy M.  
**Le transport de marchandises.**  
Éditions Eyrolles, octobre 2006.
- 2 Aslog  
**Étude Benchmarking – L'état de l'art de la logistique globale des entreprises françaises (cédérom Aslog 2006.**
- 3 Mariotte Henri  
**L'emploi dans la fonction logistique en France.**  
SESP en bref n°16, mars 2007.

