



COÛTS LOGISTIQUES : L'EXEMPLE DE L'INDUSTRIE LAITIÈRE

Costas LADAS

Les deux activités qui composent le secteur ne se trouvent pas devant les mêmes problèmes logistiques, puisque les produits de l'activité «3610 industrie laitière» se classent parmi les produits frais voir même ultrafrais nécessitant une chaîne de frais positif. Ce qui signifie que ces produits doivent être consommés très rapidement. L'autre activité, la «3620 Fabrication de crèmes glacées, glaces et sorbets» minoritaire dans les résultats chiffrés du secteur, se situe dans la catégorie de produits longue conservation et nécessitant une chaîne du froid négatif. Pour les entreprises de cette dernière activité la question de périodicité ou saisonnalité se pose au niveau de la programmation de la production comme au niveau de la distribution et les opérations afférentes à celle-ci (stockage, préparation de commandes, chargement-déchargement...). Les 489 entreprises du secteur de plus de 20 personnes, emploient 73 471 salariés pour un chiffre d'affaires de 138,49 milliards de francs l'année de référence (1988). Le montant de leurs investissements, cette année, s'élève à 5044,6 millions de francs et la valeur ajoutée 16,2 milliards. Mais l'industrie laitière représente plus de 90 % des résultats du secteur .

La Logistique

Que la logistique des entreprises soit intégrée, c'est-à-dire étudiée depuis la conception du produit jusqu'à sa destruction, ou fragmentée, c'est-à-dire logistique en amont, de production ou de distribution, ce qui compte ce sont les résultats obtenus. En France quand on parle de logistique, on pense en règle générale, à la distribution. A part bien sûr quelques exceptions où la logistique est intégrée, la grande majorité des entreprises, où cette fonction est installée, intitulent «logistique» leur activité de distribution.

INDUSTRIE LAITIÈRE		1988		
Unité : Millions de francs courants				
	Valeurs	Parts Logistiques	%	%
			Sur ventes	Sur C.A.
			136140,70	136498,10
TRANSPORT	2831,72	12,75	2,08	2,04
MATERIEL	234,30	1,06	0,17	0,17
PERSONNEL	1472,60	6,63	1,06	1,06
EMBALLAGE	12867,17	57,95	8,45	0,29
STOCKAGE	4272,68	19,24	3,14	3,08
FRAIS FINANCIERS	627,05	2,37	0,39	0,38
TOTAL	22205,32	100,00	16,31	16,03

C'est pourquoi des tâches comme le conditionnement, l'emballage, la gestion de commandes... sont prises en charge par d'autres directions. Bien entendu ceci n'empêche pas les directions logistiques de ces entreprises d'être performantes.

C'est ce que nous indique par exemple de Mr Serre directeur logistique chez «Yoplait» où les coûts de l'emballage sont pris en compte par les unités de production. Mais ce fait n'empêche pas l'entreprise de détenir la deuxième place du marché français ni d'être présente dans 43 pays dans le monde.

Ce qui est à retenir, comme caractéristique de ce secteur, c'est que 4 groupes d'entreprises détiennent un peu plus de 80 % du marché en France.

LOGISTIQUE

Le transport

A cause de l'importance du poste «Emballage» le transport dans ce secteur se trouve à la troisième place des coûts logistiques avec 12,75 %. Pourtant les transports de marchandises produites par les entreprises du secteur sont fréquents et la technique des flux-tendus est pratique quotidienne tout au long de la chaîne de distribution.

Le matériel

Ce poste ne représente que 1 % des coûts logistiques. De nombreuses entreprises du secteur confient, de plus en plus, une grande part de leurs transports aux professionnels de cette activité.

Le Personnel

La part du personnel logistique atteint 6,6 %. Le montant de ce poste s'élève à peu de choses près à 1,5 milliards de francs l'année considérée. Le personnel pour la préparation de commandes doit être conséquent avec un matériel informatique adéquat, pour gérer de très nombreuses commandes.

L'Emballage

Tous les produits de l'industrie agro-alimentaire en général sont soumis à des règles strictes d'hygiène et une date de vente limitée. Cela exige de multiples emballages et conditionnements souvent spécifiques et spécialisés. D'où un coût très élevé. C'est pourquoi l'importance de ce poste de 57,9 %, dans les coûts logistiques, ne peut surprendre.

Le stockage

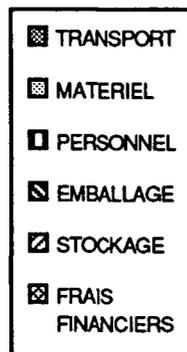
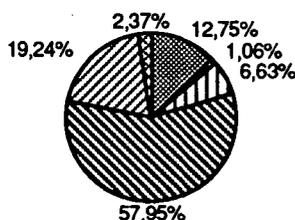
Le stockage avec 19,2 % occupe la deuxième place des coûts logistiques du secteur. Le plus important n'est pas tant le stockage des produits, à proprement parler, mais le coût des installations. En effet les produits du secteur doivent se trouver sur les rayons des points de ventes, toutes sortes de surface, avec une date de péremption le plus éloignée possible pour avoir plus de chances d'être vendus (la psychologie du consommateur dicte cette règle). Les entreprises n'ont donc aucun intérêt à favoriser le stockage de leurs produits.

Les Frais financiers

Ce poste, avec une part de 2,4% des coûts logistiques, reflète suffisamment l'importance du stockage et du matériel réunis.

Nous pouvons retenir que les coûts logistiques de ce secteur sont dominés par le poste «Emballage» qui couvre plus de 50 % de ces coûts. ■

PARTS LOGISTIQUES (1988)



VALEUR DES POSTES LOGISTIQUES (1988)

