



L'ÉVOLUTION DU MÉTIER DE PRESTATAIRE LOGISTIQUE ET L'EXPANSION DU MARCHÉ EUROPÉEN DE LA LOGISTIQUE¹

Antoine ARTOUS

Le mouvement d'externalisation a donné naissance, dans le monde du transport, à un nouveau métier : celui de prestataire logistique. Centré au départ sur le stockage pour le compte de la grande distribution ou des industriels, il s'est enrichi de nouvelles activités, notamment en termes de conditionnement des produits et de pilotage de la chaîne logistique. Toutefois, les prestations de gestion des stocks et des flux informationnels afférents restent bien au centre du métier, qui a connu ces dernières années un fort développement et une forte concentration à travers la construction de groupes européens d'envergure mondiale. Compte tenu, entre autres, de sa situation géographique, la France constitue un lieu d'implantation naturel pour les prestataires étrangers ; mais elle a également participé à ce développement rapide grâce notamment à la constitution de groupes de taille moyenne mais avec une dimension européenne.

Si le terme logistique est devenu courant, c'est un concept polysémique. Dans sa définition générale, la logistique est l'art d'optimiser la circulation des produits de l'amont à l'aval de la production, jusqu'au distributeur ou consommateur final. Dans l'industrie et le commerce, la logistique - ainsi comprise - ne renvoie pas à une activité particulière mais correspond à une fonction d'organisation transversale dans l'entreprise.

Cette circulation des produits se réalise à travers une chaîne logistique dans laquelle on peut repérer certaines activités dont les trois plus importantes sont : le transport des produits, leur stockage et la gestion des informations liées à ces produits. Dès lors, on pourrait dire que l'ensemble des acteurs qui prennent en charge ces activités sont des prestataires de service logistique. Toutefois, le terme de logistique a également pris une connotation plus restreinte pour désigner un nouveau métier qui s'est construit autour de la gestion des stocks et des prestations afférentes.

Prestataire logistique, un métier spécifique

Le métier de prestataire logistique a émergé dans les années 1980, en lien avec l'amorce du mouvement d'externalisation des activités de stockage-distribution. Il a connu depuis de nombreuses évolutions. Des prestations de conditionnement comme le conditionnement à façon (packaging² ; voir encadré 1) vont se greffer à la gestion des stocks. Puis, les industriels et les distributeurs vont de plus en plus se préoccuper de l'optimisation de l'ensemble de la chaîne logistique (supply chain management) et non plus seulement du stockage-distribution des produits finis (physical distribution). Les prestataires logistiques se sont adaptés à cette demande.

Toutefois, ces évolutions s'opèrent autour de ce qui reste le cœur du métier de prestataire logistique : la gestion des stocks et les prestations afférentes. Le transport généré par cette gestion est partie prenante de la prestation logistique.

¹ Cet article synthétise les principales conclusions d'un dossier du SES à paraître « Les prestataires logistiques en France et en Europe ».

² Le vocabulaire de la logistique comprend de nombreux termes « français », nous avons employé dans toute la mesure du possible leur équivalent français.

Il occupe souvent une place importante. Dans la logistique de distribution des produits frais, le transport représente 50 % du coût de la prestation ; dans la logistique amont de l'industrie automobile, sa place est décisive pour livrer juste-à-temps.

Ainsi défini, le métier de prestataire logistique est un métier spécifique du monde du transport et de la logistique à côté des autres grands métiers : messagerie, transport de lot, etc., même si, par ailleurs, un groupe peut être présent dans plusieurs de ces métiers. Ce métier délimite un marché, celui de la prestation logistique, dans lequel des opérateurs entrent en concurrence ; on peut donc comparer leur positionnement, les stratégies mises en œuvre.

1985-1995 : la place décisive des grandes et moyennes surfaces (GMS)

Durant les années 1980 et au début des années 1990, la demande logistique s'exprime principalement autour de la distribution des produits de grande consommation. La demande logistique de la grande et moyenne surface (GMS), qui capte une part croissante de ces produits, joue un rôle décisif dans la structuration de celle des industriels de ce secteur, comme dans les conditions d'émergence du métier de prestataire logistique.

En Angleterre, le métier de prestataire logistique se développe à travers la prise en charge précoce de la logistique des distributeurs. Ainsi, NCF, le principal transporteur du pays, crée en 1977 une filiale (Exel Logistics) entièrement dédiée à Marks & Spencer. De nombreux transporteurs britanniques commencent alors à se tourner vers la logistique. En France, la GMS structure sa logistique plus tardivement, avec un appel à la sous-traitance beaucoup plus faible, sauf pour le transport. En conséquence, le métier de prestataire logistique commence seulement à se construire réellement à la fin des années 1980, sur la base au départ d'une clientèle très majoritairement composée d'industriels travaillant pour la GMS.

Dans cette période, qui connaît une explosion des trafics routiers, les grands groupes de l'époque (Calberson, Dubois, Mory, TFE) sont centrés sur la structuration de leurs activités transport. Des firmes de taille intermédiaire se concentrent sur la construction de réseaux nationaux de messagerie (Graveleau, Prost, Heppner, etc.) ou de groupes dans le transport de lot (Dentressangle, Giraud). Parmi ces ensembles, certains d'entre eux développent une activité logistique (Calberson, Dubois, Heppner) mais seul Danzas se spécialise vraiment dans l'activité de stockage-distribution en rachetant en 1986 des filiales d'Unilever, dont Satem en France.

L'arrivée de nouveaux entrants

Le prestataire le plus important³, FDS (France Distribution System) est issu d'un groupement d'intérêt économique (GIE) créé par des PME régionales en 1983. Il intègre un moment le groupe Scac/Bolloré puis est racheté par l'Australien Mayne Nickless en 1993. Faure et Machet est issu d'une PME qui se lance dans la logistique en 1983. Si Stockalliance est la filiale logistique d'un grand groupe de transport, il s'agit d'un nouveau groupe, Novalliance qui disparaît d'ailleurs rapidement.

³ Les chiffres d'affaires logistiques de l'époque sont approximatifs et ceux fournis par les divisions logistiques des transporteurs varient parfois, notamment en raison du recouvrement d'autres activités. C'est le cas du chiffre d'affaires de Tailleux Industrie qui, en 1995 est l'équivalent de 144,52 M€. Ceux de FDS (113,4 M€), de Danzas (99,1 M€), de Faure et Machet (94,4 M€) et de Stockalliance (69,4 M€) correspondent globalement à de la logistique. Ceux de Calberson Logistique (59,9 M€) ne représentent pas l'ensemble de l'activité logistique de Calberson. A l'inverse, parmi les Britanniques, le chiffre d'affaires logistique de Hays Fril (99,1 M€) inclut une activité de transport pur. Quant à Exel Logistics son chiffre d'affaires strictement logistique apparaît faible : 19,7 M€.

LOGISTIQUE

Dans la logistique du froid, qui est un segment spécifique, on rencontre, dans le surgelé, les entrepositaires classiques, en particulier Stef et la CEGF (racheté en 1992 par le Suédois Frigoscandia), tous d'eux d'origine ferroviaire. Mais dans le frais, le principal prestataire, Fril, est construit par deux PME ; en 1992, il est racheté par le Britannique Hays et devient Hays Fril.

Pour désigner la logistique dont les flux ne sont pas liés à la GMS, on parle souvent de la logistique industrielle. Émergente à l'époque, elle concerne des produits de haute technologie comme l'électronique ou l'informatique. On y rencontre Calberson Logistique, la division logistique de Calberson, mais le principal prestataire, Tailleur Industrie, n'est pas issu de monde du transport, mais de celui de l'emballage et du déménagement.

Le rôle précurseur des Britanniques dans le développement international de la logistique

En 1995, aucun prestataire logistique français ne dispose d'une présence hors de France, sinon marginale. En fait, seuls les Britanniques se sont implantés hors de leurs frontières, en Europe continentale mais également en Amérique du Nord. Si TDG puis Christian Salvesen se retirent de cette dernière zone, Exel Logistics et Tippet & Britten s'y développent. La présence de ce dernier en Amérique du Nord est d'ailleurs plus forte que sur le continent.

Dans cette politique d'expansion, la France, vu sa situation géographique, est particulièrement visée pour le transport comme pour la logistique. Exel Logistics a construit, par croissance externe et à marche forcée, un réseau de messagerie frigorifique qui limitera longtemps son développement dans la logistique. Christian Salvesen a un développement plus maîtrisé. Parmi les Britanniques, c'est un groupe plus récent, Hays, qui a la politique d'expansion la plus dynamique et maîtrisée en France et plus généralement sur le continent. Le rachat de FDS en 1997 et la fusion avec Hays Fril pour créer Hays Logistique France vont en faire un des leaders de la prestation logistique sur le territoire national.

Un tournant dans la concentration du marché de la logistique au milieu des années 1990

La seconde moitié des années 1990 voit un nouveau cycle s'ouvrir, qui est marqué à la fois par l'élargissement de la demande logistique, la structuration du métier de prestataire logistique et un fort mouvement de concentration en France et au niveau européen (via des opérations de croissance externe). Toutefois, la dynamique de croissance interne continue de jouer un rôle important : le marché de la logistique croît par exemple plus rapidement que celui du transport routier de marchandises⁴.

La dynamique de concentration européenne se déclenche en 1996, lors du rachat de TNT par la poste néerlandaise. Elle porte d'abord sur la messagerie et l'express mais, très vite, elle concerne la logistique, notamment pour Deutsche Post et TNT Post Group (TPG), le nouveau nom de la poste néerlandaise⁵. ABX Logistics, division des chemins de fer belges, y est également présente, mais de façon plus faible. En France, le facteur de concentration est, dans un premier temps, la recherche par certains opérateurs d'une taille critique dans le marché hexagonal.

Fin 1996, Geodis prend le contrôle de Tailleur Industrie ; en 1997 c'est la création de Hays Logistique France. Norbert Dentressangle et Giraud se lancent dans une forte politique de croissance externe. Dans d'autres cas, le développement est exclusivement ou essentiellement lié à une politique de croissance interne.

⁴ Les outils de mesure sont moins précis pour la logistique que pour le transport mais, selon certaines estimations, le rythme de croissance de la logistique externalisée est de l'ordre de 10 % par an alors que, dans la deuxième moitié des années 1990, le TRM a connu une croissance annuelle moyenne de + 5,3 %.

⁵ La poste française s'est investie seulement dans la logistique du « publipromotionnel », en lien avec ses projets dans le commerce électronique. Son CA logistique est marginal : 80 M€ en 2001.

Ainsi, lors de son entrée en bourse en 1998, Stef-TFE chiffre pour la première fois son activité logistique à un quart de son chiffre d'affaires. La même année, Faure et Machet se rebaptise FM Logistic et dévoile son implantation en Europe de l'Est depuis 1995.

Le marché français en 2000

En 2000, le paysage français de la logistique n'a plus rien à voir avec celui de 1995 (voir tableau 1). Neuf prestataires y réalisent un chiffre d'affaires logistique de plus de 153 millions d'euros et représentent 45 % d'un marché français de la logistique que l'on peut estimer à 5 milliards d'euros (voir encadré 2). La concentration est moins importante que dans la messagerie, où La Poste et Geodis (le Sernam inclus) contrôlent à eux seuls près de 50 % du marché français⁶. Dans la logistique, les deux premiers opérateurs, Geodis et Hays Logistique, atteignent seulement 18 %. Toutefois les quelque 45 prestataires dépassant les 15 millions d'euros de chiffre d'affaires représentent la quasi-totalité du marché.

Les groupes étrangers représentent 28 % du marché. Leur présence progresse, depuis que TPG et Christian Salvesen ont racheté deux sociétés. TPG a un développement volontariste en rachetant plusieurs sociétés. ABX Logistics s'implante grâce au rachat de Dubois et la présence de Deutsche Post sur le marché français est l'effet indirect du rachat de Danzas. Les groupes britanniques restent dominants grâce au poids de Hays Logistique.

L'histoire passée pèse encore sur le profil de certains. Ainsi FM Logistic (ex Faure et Machet) et Hays Logistique sont très présents dans les flux liés à la GMS et Geodis dans la logistique industrielle. Cependant, les barrières ne sont pas aussi fortes que dans le passé notamment parce que, dans la logistique dite industrielle, la demande s'est diversifiée et spécialisée par filière, et certaines d'entre elles sont en forte expansion comme l'automobile. Ainsi, des firmes peuvent choisir de privilégier des segments mais, globalement, l'offre des prestataires apparaît comme assez polyvalente, les opérateurs étant présents dans des marchés très divers, à partir de ce qui est la colonne vertébrale de leur métier : la gestion de stock et les prestations afférentes.

Optimisation de la chaîne logistique

Hormis pour FM Logistic, chez qui elles atteignent 28 % du chiffre d'affaires, les activités de conditionnement représentent seulement, dans le meilleur des cas, entre 5 % et 10 % du chiffre d'affaires. Si elles sont parties intégrantes du métier de prestataire, l'évolution majeure n'a pas été dans leur sens mais dans la réponse aux besoins d'optimisation de l'ensemble la chaîne logistique et du pilotage des flux. Les prestataires - et pas seulement les leaders -, se sont dotés de systèmes d'information qui permettent d'optimiser ces flux bien au-delà de l'entrepôt.

Le traitement de l'information ainsi que l'offre de conseil pour la réorganisation des schémas logistiques (reingeniering) sont devenus les éléments clés de la prestation logistique. Pour autant, on ne s'oriente pas vers des opérateurs centrés sur les seules prestations informationnelles. Hays Logistics dispose de 250 informaticiens, d'une division spécialisée dans les systèmes d'information, d'une autre dans le conseil, mais le groupe s'appuie également sur trois millions de mètres carrés de capacités d'entreposage, réparties sur 190 sites implantés dans huit pays européens.

⁶ Antoine Artous, dossier sur la messagerie et l'express, *Logistiques Magazine*, septembre 2001. En 2000, le marché français de la messagerie et de l'express est estimé à environ 7,1 milliards d'euros.

LOGISTIQUE

Des opérateurs européens, voire mondiaux

L'exemple de Hays Logistics, qui fait partie des dix premiers prestataires logistiques en Europe, montre bien que se sont construits de véritables opérateurs logistiques européens. Certains ont même une dimension mondiale. Ainsi Exel est un des leaders de la logistique aux Etats-unis, Tibbet & Brittent se situe dans le peloton de tête et TPG y dispose d'une forte implantation. Par contre, la présence des prestataires américains en Europe reste encore faible⁷.

En Europe du nord, le marché allemand de la logistique garde encore de fortes particularités. Ceux de l'Italie et de l'Espagne sont moins concentrés mais, pour l'essentiel, le profil du métier de prestataire logistique que l'on rencontre en France correspond bien au profil dominant qui se construit en Europe. La dynamique de concentration s'y poursuit et, compte tenu des politiques de croissance externe, les rapports de force entre les leaders changent. Mais il s'est bien dégagé un peloton de tête de prestataires européens ayant creusé l'écart avec des prestataires de taille moins importante (voir tableau 2).

Si cinq britanniques y sont présents, un seul Français est présent : Geodis. Il s'agit là d'un problème comparable à celui de la faiblesse relative des groupes de transport français par rapport aux grands opérateurs européens. Toutefois, la France est sans doute le principal pays du continent qui a vu se construire une série d'opérateurs de taille intermédiaire, dotés d'une réelle dynamique d'expansion à l'étranger : Stef-TFE, FM Logistic, Norbert Dentressangle, Giraud Logistics.

Tableau 1 : Les 20 premiers prestataires en France en 2000

	CA logistique français (M€)	Capacité d'entreposage
Geodis	483	2 000 000 m ²
Hays Logistique	445	1 000 000 m ²
Easydis	294	1 000 000 m ²
Stef-TFE	284	53 000 m ² , 1 747 344 m ³
Norbert Dentressangle	248	1 440 000 m ²
FM Logistic	234	non disponible
Gefco	211	292 570 m ²
SDV (Bolloré)	208	1 500 000 m ²
Daher	207	400 000 m ²
Giraud Logistics	157	675 000 m ²
Danzas	151	252 000 m ²
Fret SNCF	138	300 000 m ²
CAT	136	86 800 m ² et 2 809 200 m ³
TNT Logistics	129	644 837 m ²
ABX Logistics	124	600 000 m ²
Tibbett & Britten	93	250 000 m ²
Frigoscandia	91	2 000 000 m ³
Geopost Logistics	88	175 000 m ²
Ziegler	85	285 000 m ²
Sernam	73	500 000 m ²

Source : Top 100 de Logistiques Magazine, décembre 2001

⁷ L'américain ProLog, qui contrôle Frigoscandia, est surtout centré sur l'activité immobilière. UPS Logistics, qui est l'américain le mieux implanté en Europe, ne fournit pas son CA dans cette zone. Sur le marché de la logistique aux USA, voir les articles de Patrice Salini dans les Top 100 de Logistiques Magazine de décembre 2000 et 2001.

LOGISTIQUE

Tableau 2 : Les 10 premiers prestataires en Europe en 2000

	CA logistique Europe (M€)
Exel (Royaume-Uni)	2 515
TNT Logistics (Pays-Bas)	1 562
Hays Logistics (Royaume-Uni)	1 500
Tibbet & Britten (Royaume-Uni)	1 274
Christian Salvesen (Royaume-Uni)	1 150
Danzas (DP, Allemagne)	1 148
Fiege (Allemagne)	1 080
Geodis (France)	799
TDG Logistics (Royaume-Uni)	686
Frigoscandia (ProLogis, USA)	560

Source : Top 100 de Logistiques Magazine, décembre 2001

Encadré 1

Quelques concepts de la logistique actuelle

Supply chain management. Problématique d'optimisation de la chaîne logistique dans son ensemble, et non segment par segment. L'objectif est d'intégrer l'ensemble des processus logistiques en synchronisant l'ensemble des flux informationnels et coordonnant l'ensemble des acteurs impliqués ou concernés par ces processus.

Co-packing, packaging, co-manufacturing. Les prestataires logistiques réalisent parfois des opérations sur les produits stockés. Lorsqu'elles portent sur la seule présentation du produit, on parle de conditionnement à façon ou de packaging, et parfois de co-packing lorsqu'il s'agit d'assembler deux produits distincts. Par contre, le co-manufacturing concerne des opérations touchant à la fabrication du produit ; par exemple le pré-assemblage d'éléments qui sont livrés sur les chaînes de montage de l'industrie automobile.

Tracing et tracking. Ces deux concepts renvoient au suivi « au fil de l'eau » d'une expédition. Le tracing porte davantage sur le suivi de la commande, alors que le tracking se focalise davantage sur le suivi en temps réel des informations liées au flux physique d'une marchandise. Ces deux outils doivent permettre de détecter les erreurs et de faire remonter, via l'informatique, les données vers les clients.

4PL « Fourth Party Logistics », désigne un fournisseur de prestations à caractère purement informationnel de « pilotage des flux ». Il s'intercalerait comme maillon intermédiaire entre l'entreprise, ses divers prestataires (logistique, transport...) et son marché. Cette notion s'oppose à celle de 3PL (Third Party Logistics), opérateurs qui eux aussi auraient pour métier de piloter des flux, mais disposeraient de moyens (transport, entreposage...). L'activité des 2PL ne porterait que sur le transport et l'entreposage, et celle des 1PL serait exclusivement le transport ou l'entreposage.

Encadré 2

Évaluation du poids des principaux prestataires logistiques en 2000

"Le Top 100 des prestataires logistiques" de Logistiques Magazine réalise un classement annuel sur la base d'un questionnaire rempli par les entreprises. Il s'agit de l'une des rares sources fiables concernant le marché français de la logistique. Les fichiers actuels de la statistique publique d'entreprises ne permettent pas en effet d'identifier l'activité de logisticien (et les volumes d'activités qui s'y rapportent) dans un sens aussi précis qu'il est entendu dans cette note. Le chiffre d'affaires logistique inclut le transport généré par la gestion de stocks.