



Cahier de recherche Working Paper

N°42 – 2006

*Les investissements internationaux en Europe dans la fonction
logistique.*

Une analyse à partir des observatoires AFII 2002-2005

Fabrice Hatem

Professeur associé, Ecole de Management de Normandie
Chef de l'observatoire des investissements internationaux, AFII

f.hatem@ecole-management-normandie.fr

RESUME ET INTRODUCTION

Les réseaux de production/distribution des entreprises deviennent de plus en plus complexes et étendus : ils intègrent un nombre croissant de sites de fabrication ; ils desservent des points de vente de plus en plus nombreux ; ils couvrent des aires géographiques de plus en plus larges. L'efficacité dans la coordination de ces réseaux devient de ce fait un élément-clé de compétitivité, ce qui donne à la fonction logistique une importance croissante. C'est particulièrement le cas pour les firmes multinationales, présentes par définition sur plusieurs pays, gérant les réseaux de production/distribution de grande taille. D'où un développement des flux d'investissements internationaux en logistique.

Ceux-ci ont représenté, d'après les données disponibles à l'AFII, 7,4 % des emplois et 7,7 % des projets internationalement mobiles implantés en Europe entre 2002 et 2005, avec une forte progression en 2005. D'origine essentiellement européenne, ils sont réalisés par trois types d'entreprises : 1) des prestataires de services logistiques qui cherchent à se rapprocher de leurs clients industriels et à adapter la configuration de leurs réseaux aux tendances de la demande ; 2) des firmes manufacturières gérant elles-mêmes leur chaîne d'approvisionnement ; 3) des entreprises de grande distribution qui développent leurs réseaux logistiques pour approvisionner leurs points de vente.

On peut distinguer trois grandes catégories de projets, de l'amont à l'aval de la chaîne d'approvisionnement : 1) logistique « amont » visant à assurer la circulation des produits entrant et sortant des sites de production (magasin d'approvisionnement des usines.. ; 2) logistique intermédiaire constitués d'un réseau de « hubs » primaires et secondaires jouant un rôle-pivot dans la mise en relation des points de production et de vente ; 3) logistique aval visant à l'approvisionnement des réseaux de distribution (sites de réception/stockage à proximité des points de ventes..).

Si les pays d'Europe du nord-ouest et la France attirent toujours la majorité des projets réalisés sur le Vieux Continent, on note également une montée des projets vers l'Europe de l'est (où la logistique suit la relocalisation de la production manufacturière)

Après avoir décrit les tendances globales du marché, on s'intéressera ensuite d'une part à la structure de la « demande » (pays d'origine et secteurs), d'autre part à celle de « l'offre » (pays de destination).

LES GRANDES TENDANCES DU MARCHE

Facteurs de développement des investissements internationaux en logistique

On définira ici la logistique comme la fonction consistant à concevoir, mettre en œuvre et contrôler la circulation et le stockage des produits depuis leurs points originels de production jusqu'aux points de vente finals, en passant par les étapes intermédiaires de transformation (cf encadré 1).

Encadré 1

Définition, caractéristiques et importance de la fonction logistique

La gestion de la chaîne d'approvisionnement consiste à superviser et piloter les différents éléments d'un système de production/distribution : ordonnancement de la production, contrôle des stocks, transport, entreposage, vente en gros, vente au détail et courtage...). L'activité logistique, qui organise la gestion des flux de produit à l'intérieur de cette chaîne, nécessite la mise en œuvre d'un grand nombre de fonctions élémentaires mobilisant des compétences très diverses :

- Concevoir l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement en fonction de l'organisation de l'entreprise (compétences requises en gestion, organisation, recherche opérationnelle...).
- Gérer les flux immatériels d'information pour connaître à tout moment l'état des besoins, des capacités de production, des flux et stocks tout au long de la chaîne d'approvisionnement (compétences en logiciels, systèmes d'information partagés, gestion de bases de données...).
- Coordonner la chaîne d'approvisionnement amont-aval en liaison étroite avec la gestion des ventes et de la production (compétences en gestion de la production, des ventes, des achats, etc.).
- Acheminer matériellement les produits, les stocker, trier et conditionner (compétences en transport, stockage-conditionnement..).
- Assumer la dimension juridique, réglementaire et administrative de l'activité (compétences en droit, transit en douane, etc.)

Il s'agit donc d'une activité transverse, intégrant des compétences très diverses, et dont l'importance et le champ pourront fortement varier selon les choix d'organisation de la firme (depuis la simple fonction de transport jusqu'à un rôle central dans la conception des réseaux de production/distribution et la gestion d'ensemble de la chaîne d'approvisionnement).

Plusieurs tendances lourdes contribuent à accroître les besoins en investissements logistiques :

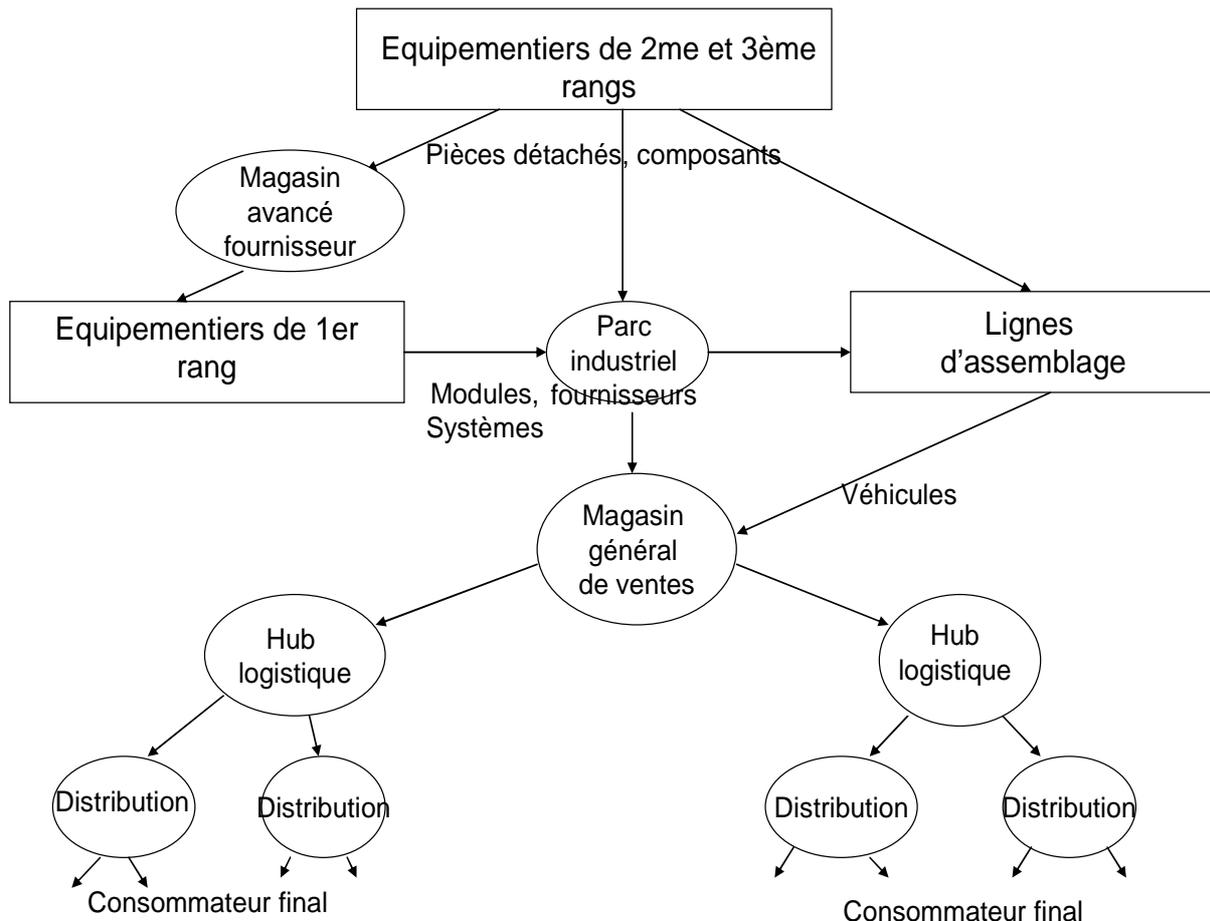
- *La progression des flux commerciaux internationaux*, et donc des activités de transport.
- *Le rôle de plus en plus décisif d'une bonne maîtrise des délais et des coûts d'approvisionnement* pour la compétitivité des entreprises.
- *Le développement de réseaux de production et de commercialisation intégrant un nombre croissant de partenaires sur des espaces géographiques de plus en plus vastes*. En particulier, l'évolution de la répartition spatiale des activités en Europe (ex : nouvelles zones de production manufacturières et nouveaux marchés en Europe de l'est) rend nécessaire la création « ex nihilo » de réseaux logistiques dans ces régions émergentes.
- *Le mouvement d'externalisation*. En dopant l'activité des tiers fournisseurs de services logistiques, il pousse ceux-ci à densifier et étendre leurs réseaux de transport, stockage et conditionnement de manière à « mailler » efficacement l'espace européen et suivre leurs clients dans leurs stratégies de localisation. De ce fait, les grandes firmes logistiques se transforment elles-mêmes, par la force des choses, en multinationales.
- *La diversité croissante, la montée du contenu en valeur ajoutée et la complexité technique croissante des services fournis* (stockage, conditionnement, emballage, suivi des commandes, etc.). L'activité logistique devient de ce fait de plus en plus gourmande en capital (bâtiments et équipements dédiés) et en main d'œuvre qualifiée (spécialistes en recherche opérationnelle, juristes, spécialistes du traitement des données...).

Ces raisons peuvent se décliner de manière différente selon les étapes de la chaîne d'approvisionnement (cf. également figure 1) :

- *En amont*, recherche d'une coordination optimale de la chaîne de production (y compris fournisseurs et sous-traitants) : approvisionnement « juste-à-temps » des sites d'assemblage,

minimisation des stocks de composants et produits finis... Ceci s'est traduit par la mise en œuvre de multiples projets de sites implantés à proximité immédiate des grandes usines, soit pour la réception des composants, soit pour le stockage et éventuellement le conditionnement des produits finis avant expédition (respectivement MAF et MGV dans le secteur automobile, voir encadré 4).

Figure 1
Organisation de la chaîne d'approvisionnement : l'exemple du secteur automobile



- Sur l'ensemble de la chaîne, recherche d'une optimisation de la structure globale du réseau, avec notamment la mise par de nombreuses multinationales d'un système de type « hubs and spokes »¹ conçu d'emblée au niveau européen. Les hubs « primaires » sont dédiés à la collecte générale des produits et à leur ré-acheminement vers des centres secondaires, qui à leur tour approvisionnent les points de vente finals.². Un très large marché s'est donc développé pour la localisation de ces « hubs » primaires³.

¹ Regroupement des produits sur quelques sites principaux de dimension européenne (ex : Europe du nord, Europe du sud..), à partir desquels ils sont ré-acheminés vers des sites d'éclatement secondaires à vocation nationale ou régionale.

² Les sites logistiques en zones portuaires, dédiés à l'import-export par voie maritime, peuvent être considérés comme une catégorie particulière de « hubs ».

³ Voir infra le cas le projet de Hub d'Office Depot pour l'Europe du sud à Saint-Martin-de-Crau (France).

- *En aval*, recherche d'un accès plus efficace au consommateur final en termes de coût, de délai de livraison, de fiabilité, soit pour les produits fabriqués en Europe, soit pour les produits importés. Cela a ouvert la voie à de nombreux projets de « hub secondaires » dédiés à la réception, au stockage et à l'éclatement vers les points de vente finals. De vastes sites logistiques sont également dédiés à la réception et au stockage des produits à proximité immédiate des grands points de vente (supermarchés, hypermarchés...).

Les grandes tendances du marché européen en 2002-2005

Le « marché » des investissements logistiques a représenté environ 190 projets et au moins 12000 emplois créés par an⁴ entre 2002 et 2005, soit un peu plus de 7 % de l'ensemble des flux d'investissements internationaux mobiles en Europe (tableau 1). L'année 2005 a été très active, aussi bien en termes de projets que d'emplois créés – du fait notamment de l'annonce de quelques projets de très grande taille dans les ports du Benelux (annexe 1).

Tableau 1
Les investissements en logistique en Europe 2002-2005 (%)

	2002	2003	2004	2005	Total
Nombre	169	181	183	234	767
Emplois (milliers)	10,2	12,9	10,2	16,0	49,3
Taille unitaire	164,3	151,3	124,7	165,0	151,1

Source : AFII

La taille unitaire des projets logistiques (151 emplois) est inférieure à la moyenne générale toutes activités confondues (173 emplois) mais très supérieure à celle des autres fonctions d'appui tertiaire. Si la majorité des emplois sont créés à l'occasion de projets de taille moyenne (100 à 500 emplois), la contribution des projets de grande taille (plus de 500 emplois) n'est pas négligeable : près de 30 %.

Le degré de concentration du « marché » des projets logistique est proche de la moyenne observée pour l'ensemble des projets d'investissements (annexe 2). On peut toutefois noter qu'un faible nombre d'investisseurs réalisent une fraction importante des projets (tableau 2).

⁴ Statistique partielle représentant environ 60 % du total.

Tableau 2
Les principaux investisseurs internationaux en logistique 2002-2005

Société	Nombre de projets	Emplois créés	Emplois cumulés	% Cumulé
P&O Ports ; P&O Nedlloyd ; Duisport ; Antwerp Gateway ; Hesse Noord Natie ; PSA	1	3000	3000	6,1
Lidl Dienstleistung GmbH & Co. KG	12	2825	5825	11,8
Carrefour	6	2545	8370	17,0
Tesco PLC	3	2325	10695	21,7
Ikéa	6	1930	12625	25,6
Volkswagen AG	2	1800	14425	29,3
Wal-Mart Stores ; ASDA	2	1700	16125	32,7
Ryanair	5	1600	17725	36,0
TNT	9	1430	19155	38,9
Aldi	7	1145	20300	41,2
Prologis	1	1000	21300	43,2
UPS	1	700	22000	44,6
EasyJet	3	650	22650	46,0
Exel Plc	1	650	23300	47,3
Europai Divat Szolgaltato	1	600	23900	48,5
Hilton Food Group	2	600	24500	49,7
DHL	9	573	25073	50,9
Schenker Deutschland AG	2	505	25578	51,9
APM Terminals ; Moller-Maersk	1	500	26078	52,9
Dell	1	500	26578	53,9
PSA, Port Authority of Singapore	1	500	27078	55,0

Source : AFII

Analyse par type d'opérations

La part des créations de sites nouveaux est nettement dominante, tant en termes de projets que d'emplois. C'est tout particulièrement vrai en Europe de l'est (tableau 3).

Tableau 3
Part des créations de sites dans les emplois et les projets selon les régions de destination 2002-2005 (%)

Destination	Emplois	Projets
Autres pays de l'est	96,8	95,6
Centre-est	96,9	91,3
EST	96,8	92,9
Benelux	61,6	87,3
Europe du nord	65,1	80,6
Europe du sud	100,0	93,8
France	83,9	71,9
Iles britanniques	95,9	86,1
Pays germaniques	84,5	85,8
OUEST	81,9	84,6
TOTALI	84,7	86,6

Source : AFII

Segmentation du marché par type de projets

On peut distinguer trois grandes catégories de projets (encadré 2) : logistique « amont » visant à assurer la circulation des produits entrant et sortant des sites de production (magasin d'approvisionnement des usines...); « hub » logistique jouant un rôle pivot dans le fonctionnement de la chaîne d'approvisionnement ; logistique aval visant à l'approvisionnement des réseaux de distribution (sites de réception/stockage à proximité des points de ventes..).

Encadré 2

Exemples de projets logistiques récents aux différentes étapes de la chaîne de valeur (Source: observatoires AFII)

Logistique amont (production)

Juin 2002. Le constructeur automobile allemand Volkswagen construit un nouveau centre logistique et une usine de soudure pour sa filiale polonaise, pour un montant de 53 millions d'euros. Le projet devrait conduire à l'horizon 2005 à la création de 1500 emplois, après la réalisation d'une deuxième série d'investissements.

Logistique aval (distribution)

Mars 2002. le distributeur Centros Comerciales Carrefour SA ouvre un nouveau centre logisitique à Séville (Espagne), pour un montant de 15 mln euros. Le centre assurera la préparation et la distribution des produits alimentaires frais pour les supermarchés de Carrefour en Espagne du sud. Le groupe devrait embaucher 1300 employés d'ici la fin de l'année.

Hubs logistiques (logistique intermédiaire)

Aout 2003. Le fabricant singapourien de composants électroniques Flextronics devrait étendre son centre de distribution à Venray, aux Pays-Bas et y créer 300 emplois supplémentaires. Le centre de distribution, qui emploie actuellement 500 personnes, devrait s'agrandir de près de 25 000 mètres carrés, essentiellement grâce à un contrat avec un nouveau client.

Janvier 2003. La compagnie de transport Ewals Cargo Care et Cobelfret devraient créer un nouveau centre logistique à Bilzen (Limbourg), destiné à stimuler le transport fluvial le long du canal Albert. Cet investissement de 34 millions d'euros devrait entraîner la création de 450 emplois. Le centre devrait être opérationnel en 2004.

Juillet 2004. L'importateur de vêtements Europai Divat Szolgaltato va construire une nouvelle base logistique et de packaging dans le parc industriel de Papa, en Hongrie. Le nouveau centre emploiera 600 personnes. Europai Divat appartient à des investisseurs US, israéliens et allemands.

Juin 2002. La compagnie britannique Tesco a investi 20 à 24 millions de dollars pour la construction d'un centre logistique de 20,000 m² à Herceghalom, en Hongrie. La compagnie vise à doubler la taille de son unité l'an prochain. Lorsqu'il atteindra sa pleine capacité, en septembre, le centre emploiera 300 à 400 personnes, et ce nombre sera double lorsque l'ensemble du projet d'expansion aura été réalisé.

Novembre 2002. La chaîne de distribution alimentaire Lidl va investir 21 millions d'euros dans un centre logistique de 30,000 M² à Szekesfehervar (Hongrie), où il emploiera 600 personnes.

Restructuration de l'ensemble du réseau logistique

Juin 2003. Le géant britannique des supermarchés ASDA, filiale du distributeur américain Walmart depuis 1999, a annoncé la création de 1200 nouveaux emplois à travers des investissements dans son réseau de distribution : création de nouveaux sites, restructuration et modernisation des centres et des sites de stockage existants. L'investissement créera des emplois dans plusieurs régions du Royaume-Uni, dont l'Ecosse, le Yorkshire, le Lancashire et Leicestershire. Les projets se traduiront notamment par la création de 500 emplois dans un nouveau centre de distribution à Lutterworth, Leicestershire ; 400 dans un centre de stockage à Grangemouth ; 200 dans un autre centre de stockage à Falkirk ; et 100 dans des sites de recyclage à Wigan et Wakefield.

Environ 500 employés seront transférés d'un centre de stockage situé à Wigan vers un nouveau centre de distribution qui devrait ouvrir à Skelmersdale plus tard dans l'année 2003. Les déchets d'emballage et de plastique seront recyclés sur de nouveaux sites dédiés.

La localisation des sites logistiques obéit à un processus d'optimisation complexe tenant compte à la fois de la configuration du réseau des sites de production, de la répartition spatiale de la demande finale, et des avantages offerts par les différents lieux d'accueil potentiels (infrastructures de transport, main d'œuvre qualifiée, disponibilité foncière...). Les enquêtes réalisées auprès de celles-ci (voir [AFII, 2003]) mettent à cet égard en évidence l'existence de plusieurs groupes de critères majeurs : 1) situation géographique : proximité, selon les cas, aux sites de production ou aux lieux de consommation (dans le cadre d'une optimisation de la structure d'ensemble du réseau logistique) ; 2) accessibilité : bonne position par rapport aux infrastructures de transport et qualité de celles-ci ; 3) environnement local : bon rapport qualité/prix de l'offre foncière et immobilière, main d'œuvre technique qualifiée, aides publiques...

Le poids respectif de ces différents types de critères sera plus ou moins important selon le type de projet :

- Les parcs logistiques fournisseurs et les magasins produits finis sont par définition situés sur le lieu même des sites de production qu'ils desservent (voir cas de l'assemblage automobile en encadré 4). Leur choix de localisation est donc sur-déterminé par celui de ces sites (qui intègrent par ailleurs eux-mêmes des critères liés à la logistique : accessibilité, proximité de réseaux de transport, etc.).

- Pour les « hubs » logistiques destinés au regroupement et à l'écatement des flux de produits vers un grand nombre de points de distribution, l'ensemble des critères précédemment cités sera pris en compte : localisation optimale par rapport aux lieux de provenance et de destination des produits, accessibilité, environnement local (voir le cas de la distribution de matériels de bureaux en encadré 4.5). Le processus de sélection s'effectuera en deux étapes : 1) Choix de la région d'implantation, en fonction de la position géographique par rapport aux marchés finals et aux fournisseurs, de l'existence d'un bassin d'emploi, de l'accessibilité globale par les transports, etc. ; 2) choix du site d'implantation, en fonction de la disponibilité foncière, de la proximité à des plates-formes de transport multimodales et/ou à des nœuds ferroviaires, routiers, portuaires, aériens, de la présence locale des sous-traitants, du niveau des charges fiscales locale et éventuellement des aides publiques à l'implantation...

- Pour les centres secondaires destinés à l'approvisionnement du marché local, la proximité à ce marché et le rapport qualité/prix de l'offre foncière locale joueront un rôle prépondérant. Dans le cas des sites de réception/stockage attachés à un point de vente (ex : hypermarché), la localisation est sur-déterminée par des celle des magasins.

L'ANALYSE DE LA DEMANDE : REGIONS D'ORIGINE ET SECTEURS

Les secteurs d'investissement

On peut distinguer trois principales catégories d'investisseurs en logistique (tableau 4.4) : les prestataires de services logistiques (secteur du transport/stockage essentiellement) ; les firmes

du secteur manufacturier qui effectuent leur propre logistique en interne (automobile, équipements électriques, fourniture de bureau, agro-alimentaire, etc.) ; enfin, les entreprises du secteur de la distribution (autres activités de services).

Tableau 4
Projets et emplois internationaux en logistique par secteurs et année 2002-2005 (%)

Secteur	Année	Emplois					Projets				
		2002	2003	2004	2005	Total	2002	2003	2004	2005	Total
Agro-alimentaire, agriculture		0,7	1,9	7,4	0,2	2,2	4,7	5,5	4,9	4,7	5,0
Ameublet, equipt foyer		6,0	1,2	5,7	8,6	5,5	3,6	1,1	4,4	4,3	3,4
Biotechnologies		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,6	0,0	0,0	0,1
Chimie, plasturgie		0,0	0,1	0,9	0,1	0,3	3,0	3,3	3,8	2,6	3,1
Composants électr.		0,0	0,0	0,8	0,0	0,2	0,0	0,0	0,5	0,4	0,3
Automobile		21,5	2,4	5,1	6,6	8,3	9,5	6,6	6,6	5,6	6,9
Electron. grand public		0,5	0,5	0,0	1,3	0,7	0,6	3,3	0,5	2,1	1,7
Energie, services concédés		0,7	0,0	0,0	0,0	0,2	1,2	1,1	0,0	0,4	0,7
Equipts électriques, électron.		0,4	6,6	2,9	4,4	3,8	5,9	6,1	3,3	4,7	5,0
Machines et eq. méc.		0,0	1,2	2,2	0,4	0,9	2,4	2,8	1,6	3,8	2,7
Médicaments, cosmétiques		0,5	1,9	6,4	0,7	2,1	1,2	1,7	2,7	1,3	1,7
Métaux, travail des métaux,		0,4	0,3	1,0	1,0	0,7	1,8	1,7	2,2	1,7	1,8
Textile, habillement		1,0	1,5	7,1	1,4	2,5	2,4	3,9	3,8	2,6	3,1
Autres matériels de transport		0,0	0,8	0,0	0,4	0,3	0,0	2,8	0,0	0,9	0,9
Autres industries de base		0,0	1,8	0,3	0,3	0,6	4,7	6,6	2,2	3,0	4,0
Manufacturier		31,8	20,2	39,8	25,3	28,3	40,8	47,0	36,6	38,0	40,4
Autres serv. aux entreprises		30,4	3,2	1,6	0,0	7,5	6,5	3,3	1,1	0,4	2,6
Logiciels et prest. Inf.		0,0	0,0	0,0	0,2	0,1	0,0	0,0	0,5	0,4	0,3
Transport, stockage		20,5	33,4	36,0	59,7	39,8	39,6	34,3	48,1	47,4	42,8
Autres services, com . fin.		17,3	43,2	22,6	14,8	24,4	13,0	15,5	13,7	13,7	14,0
Services		68,2	79,8	60,2	74,7	71,7	59,2	53,0	63,4	62,0	59,6
Total		100,0									

Source : AFII

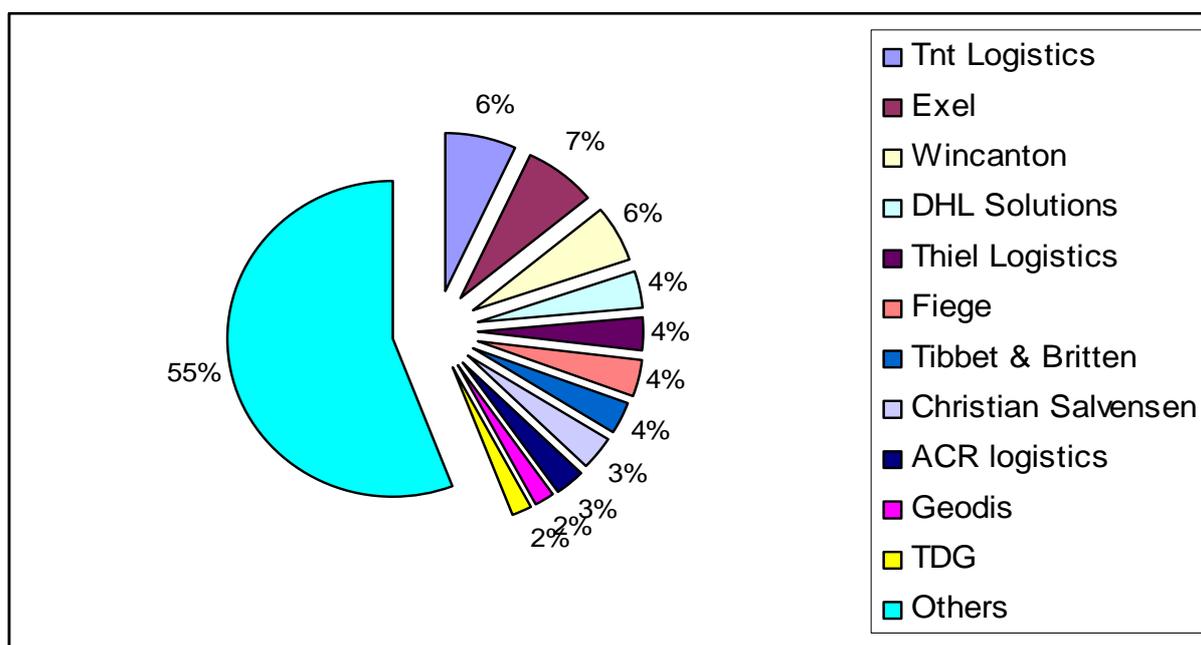
Les logisticiens et transporteurs spécialisés (secteur du transport/stockage) sont à l'origine d'environ 40 % des créations d'emplois en Europe liées à des projets internationaux en logistique. Ils bénéficient d'un mouvement assez marqué d'externalisation. Ce phénomène, autrefois limité à la seule fonction « transport », s'étend en effet aujourd'hui à une gamme élargie d'activités : entreposage, gestion des flux de transport, traitement de l'information, conditionnement, etc. Il s'est traduit par l'apparition d'un nouveau métier : celui de prestataire logistique intégré, apparu dans les années 1980 aux Etats-Unis et qui a ensuite gagné l'Europe, la Grande-Bretagne ayant joué en la matière un rôle précurseur.

Ces prestataires logistiques appartiennent à quatre grandes catégories : 1) des sociétés de messageries spécialisées dans le transport de courrier et de petits colis, mais qui cherchent à se diversifier dans la logistique industrielle (Fedex, DHL-Danzas ...) ; 2) des transporteurs routiers (Norbert Detressangle, Geodis..) ou maritimes (Maersk) qui se sont transformées en logisticiens intégrés en développant une gamme de services élargie, tout en sous-traitant fréquemment à des preneurs d'ordre l'activité de transport proprement dite ; 3) d'anciens services logistiques de grandes entreprises industrielles, qui après avoir été filialisées, ont cherché à élargir leur clientèle au delà de leur seule maison-mère (Gefco, Filiale de PSA ; CAT, Filiale de Renault ; Caterpillar logistics) ; 4) enfin, des logisticiens « purs » qui se sont directement développés sur ce nouveau marché (Hays Logistics..) (encadré 3 et graphique 1).

Encadré 3 Les fournisseurs de services logistiques en Europe

Le marché européen des services logistiques (hors courrier et paquets)⁵ était estimé à environ 40 milliards d'euros en 2003 [Logistiques Magazine, 2004]. Il connaît actuellement un développement rapide, alimenté par les stratégies d'externalisation mises en oeuvre par les firmes industrielles et de la distribution. Il est assez concentré : les 5 principaux offreurs (TNT Logistics, Exel/T&B, Wincanton, Thiel Logistics, DHL solutions) contrôlent 30 % du marché (graphique 1). La concentration devrait s'accroître au cours des années à venir, à travers notamment des opérations de fusion-acquisitions (acquisition de Tibbet and Britten par Exel in 2004, d'Exel par Deutsche Post en 2005).

Graphique 1
Principaux offreurs logistiques sur le marché européen, 2003



Source : Logistiques magazine, 2004

De nombreuses firmes du secteur manufacturier continuent à gérer leur logistique en interne ou travers des filiales spécialisées. Elles sont à l'origine de 28,3 % des emplois créés et de 40,4 % des projets annoncés par les investissements internationaux dans cette activité au cours des deux dernières années. Les secteurs de l'automobile (Volkswagen, Daimler), des IAA (Cadbury Schweppes), de l'équipement électrique et électronique (Flextronics..) et de l'ameublement (Ikea) figurent en tête des secteurs d'investissement (voir également tableau 2). Au départ plutôt confrontées à une problématique de gestion coordonnée des sites de production (logistique amont), leur approche s'est élargie progressivement à l'ensemble de la « supply chain » (voir le cas de l'automobile en encadré 4).

⁵ Concernant le courrier et la messagerie, la taille du marché européen était estimée à 45 milliards d'euros en 2003 (source : Logistiques magazine, 2004)

Encadré 4

La logistique automobile et le projet Gefco à Kolin

1. Généralités. Initialement concentrée sur le circuit « amont » d'approvisionnement des chaînes d'assemblage, la logistique automobile appréhende aujourd'hui l'ensemble de la « supply chain », allant de l'approvisionnement en équipements des sites d'assemblage jusqu'à la livraison du véhicule. Dans ce cadre élargi, elle comprend quatre étapes : le circuit amont (approvisionnement des sites de production) ; 2) la distribution des véhicules ; 3) la distribution des pièces et accessoires de rechange ; 4) la logistique des retours et le recyclage des véhicules. Ces différentes étapes ont évidemment des interactions mutuelles très fortes. Les principaux enjeux sont liés, d'une part au très grand nombre de pièces intégrées dans les véhicules et donc de fournisseurs des sites d'assemblage, d'autre part à l'éclatement géographique des points de distribution finals à desservir à partir de sites d'assemblage très concentrés.

2. Enjeux liés à la logistique amont. Les sites d'assemblage reçoivent leurs approvisionnements d'équipementiers privilégiés, dits « de premier rang », qui intègrent eux-mêmes les composants fournis par des équipementiers de rang 2, 3 ou 4. Les constructeurs cherchent à rationaliser leurs relations avec les fournisseurs, d'une part en réduisant le nombre de ceux-ci, d'autre part en optimisant les réseaux d'approvisionnement des sites d'assemblage avec l'introduction des systèmes à flux tendus. Ceci fait de la logistique un élément-clé de la relation équipementiers-ensembliers.

Le bref délai de livraison exigé (de l'ordre de quelques heures à quelques jours) implique la mise en place de systèmes performants de partage d'information et de gestion des approvisionnements (EDI..) mais également une plus grande proximité géographique des équipementiers par rapport aux sites d'assemblage, ce qui les conduit à suivre les stratégies d'implantation des constructeurs.

La chaîne logistique de production comporte deux types d'interfaces client-fournisseur : 1) en amont du site d'assemblage, les PIF (parc industriel fournisseurs) accueillent les usines des équipementiers de premier rang localisés à proximité immédiate du site d'assemblage ; les magasins avancés fournisseurs (ou MAF) centralisent les approvisionnements de composants livrés à ceux-ci par les équipementiers de rang 2 ou 3. 2) En aval, le magasin général de ventes (MGV) assure la réception, le stockage, le conditionnement et l'expédition des véhicules fabriqués par le site d'assemblage.

3. Le cas du MGV/HUB Gefco à Kolin. Il est implanté à proximité du site d'assemblage en JV PSA-Toyota qui produit en république tchèque des véhicules d'entrée de gamme depuis 2005 (capacité : 300 000 véhicules). Les fournisseurs viennent d'Allemagne, d'Europe de l'est, de France et du Portugal. PSA a demandé à sa filiale Gefco de gérer la logistique du site et notamment l'expédition des véhicules en aval. Gefco a pour cela construit un centre de distribution régional composé d'un magasin de stockage-expédition (MGV) qui accueille les véhicules produits par l'usine et d'un « hub régional » alimenté d'une part par le MGV, d'autre part par des véhicules importés destinés aux marchés d'Europe de l'est. Le MGV effectue les opérations suivantes : transit, stockage, préparation, réparation des dégâts, expédition et affrètement d'un moyen de transport.

Le secteur de la distribution (gros et détail) gère encore pour une très large part son activité logistique en interne, notamment dans le cas des magasins à succursales multiples⁶. Il est à l'origine de près de 24 % des emplois et de 14 % des projets logistiques internationaux en Europe. De grandes firmes de la distribution, comme Wal-Mart, Aldi, Lidl, Office Depot, figurent aux tous premiers rangs des investisseurs en logistique (tableau 2).

Ces firmes sont par nature situées sur l'aval de la chaîne d'approvisionnement. Elles doivent réceptionner les produits livrés par leurs fournisseurs, les stocker et éventuellement les conditionner, puis les réacheminer vers les points de vente ou le client final. Le défi essentiel consiste pour elles à limiter le niveau des stocks tout en garantissant la continuité et la rapidité de l'approvisionnement, avec plusieurs contraintes fortes : un degré de rotation des stocks élevé, un nombre élevé de références et de points de livraison, enfin le caractère périssable de certains produits comme l'alimentaire frais (voir également l'exemple de Office Dépôt en encadré 5).

⁶ Les détaillants indépendants essayent également de mutualiser leur activité logistique afin de réduire leurs coûts et de faire face à la concurrence des grandes chaînes.

Encadré 5

La logistique de matériel de bureau - L'implantation de Office Dépôt à Saint-Martin-de-Crau

Représentant un chiffre d'affaires de l'ordre de 35 milliards d'euros en Europe de l'ouest, l'industrie du matériel de bureau s'appuie de manière privilégiée sur la vente par correspondance. Un réseau de centres de traitement reçoit les commandes, les prépare et les fait acheminer. La rapidité de livraison constituant un élément fondamental de leur compétitivité, la logistique constitue un élément primordial pour elles, d'autant que la réparation spatiale des besoins implique de nouveaux enjeux. Autrefois très centrée sur les grands comptes situés dans les grands centres urbains, la demande tend aujourd'hui à être plus dispersé à mesure que la part des PME augmente du fait de leur équipement informatique croissant.

Il existe plusieurs types de circuits de distribution, que l'on peut distinguer selon leur longueur, depuis le circuit « ultra-court » reliant directement le fournisseur à ses principaux clients ou « grands comptes », jusqu'au circuit long fabricant/grossiste/distributeur/client » qui concerne davantage les PME. L'automatisation des ordres de transport (surtout dans les grandes groupes), la préparation de la commande par la voix et la stockage dynamique standardisé (automatisation de la gestion des stocks et des commandes impliquant une réduction du nombre de produits proposés) constituent les principales tendances techniques actuellement à l'œuvre.

L'exemple de l'implantation de Office Dépôt à Saint Martin de Crau permet de comprendre la logique de localisation d'un site logistique du secteur. L'entreprise accorde une importance cruciale à la logistique car sa compétitivité repose sur sa capacité à livrer rapidement ses clients. Pour servir les marchés expansion d'Europe du sud, l'implantation d'un hub régional au sud de la Loire apparaissait nécessaire afin de rééquilibrer le hub parisien existant, se rapprocher du client final, et réduire ainsi les coûts et délais de distribution vers ces destinations. C'est la raison de l'implantation du nouveau centre de traitement des commandes à Saint-Martin-de-Crau. Le choix du site s'est fait en deux étapes. Tout d'abord, un triangle Avignon/Montpellier Marseille a été déterminé comme cible pour des raisons tenant à la position géographique de la région (au barycentre des clients d'Europe du sud, à la configuration des réseaux de transport (noeud de communication entre l'Europe du nord, l'Italie et l'Espagne), aux contraintes concernant les fournisseurs, etc. Quant à Saint-Martin de Crau, il offre une réserve foncière importante, une zone logistique déjà en activité (Castorama, Mareva, Metro...), la proximité de l'aéroport de Marignane, du port de Marseille et du port fluvial de Arles et de plusieurs bretelles d'accès autoroutières (Marseille/Montpellier, Marseille-Nîmes...), du TGV sud-est. Le site devrait employer 150 personnes pour un investissement total de 15 millions d'Euro.

Analyse par région d'origine

Plus de 70 % des projets et des créations d'emplois sont originaires d'Europe (pays germaniques, îles britanniques, France, Benelux). L'Amérique du nord arrive loin derrière même si les Etats-Unis sont le premier pays d'origine avec 20,5 % de emplois créés (tableau 5).

Tableau 5
Emplois et projets par région d'origine et année 2002-2005 (%)

Emplois	Emplois					Projets				
	2002	2003	2004	2005	Total	2002	2003	2004	2005	Total
AM. DU NORD	11,9	30,2	20,6	19,3	20,9	13	16	17,5	20,9	17,2
- États-Unis	11,6	29,7	20,6	18,9	20,5	12,4	15,5	17,5	19,7	16,6
Autres	0,7	0,5	0	1,2	0,7	1,8	1,7	0,5	2,1	1,6
Autres Asie	0	2,3	1,1	6,8	3,1	1,2	4,4	2,2	3	2,7
- Singapour	0	2,3	0	3,1	1,6	0	1,1	0	0,4	0,4
Japon	0,5	3,7	5,8	1,2	2,7	5,3	9,4	4,9	4,7	6
Océanie	0	0,1	0	0	0	0	0,6	0	0	0,1
ASIE	0,5	6,1	6,9	8	5,8	6,5	14,4	7,1	7,7	8,8
Benelux	17	10,8	10,3	5,2	10,2	15,4	11,6	13,1	10,7	12,5
- Pays-Bas	15,5	8,6	9,1	4,3	8,7	11,8	6,6	9,8	7,3	8,7

- Belgique	1,4	2,3	1,2	0,4	1,3	3,6	5	3,3	2,6	3,5
Europe de l'est	0,3	0,1	0,3	0	0,1	2,4	1,1	2,2	1,3	1,7
Europe du nord	2,9	4,2	5,9	10,2	6,2	7,7	8,3	6	8,1	7,6
- Suède	2	4,2	5,9	4,4	4,2	4,1	2,8	2,7	2,6	3
- Finlande	0,8	0	0	0	0,2	1,2	2,8	1,1	0,9	1,4
- Danemark	0,2	0	0	5,7	1,9	1,8	2,2	1,6	3,8	2,5
Europe du sud	0,1	0,9	2,7	3,7	2	7,7	5,5	7,7	4,3	6,1
- Italie	0,1	0,4	0,8	0	0,3	3	2,8	3,3	0,9	2,3
- Espagne	0	0,4	0	2,9	1	3	2,2	3,3	2,6	2,7
France	20,1	11,6	6,9	8,4	11,3	11,8	13,8	7,7	8,5	10,3
Iles britanniques	11,3	18,2	19	27,6	20	8,3	5,5	10,4	8,1	8,1
- Royaume-Uni	10,4	16,7	7,2	25,7	16,3	7,1	5	8,2	7,3	6,9
- Irlande	1	1,6	11,8	1,9	3,7	1,2	0,6	2,2	0,9	1,2
Pays germaniques	35,1	17,5	27,3	16,4	22,8	25,4	22,1	27,9	28,2	26,1
- Autriche	1,1	0,2	0,3	3	1,3	3,6	1,7	1,6	5,6	3,3
- Suisse	1,1	0	4,4	2,2	1,8	3,6	1,7	4,4	2,6	3
- Allemagne	32,9	17,3	22,6	11,2	19,6	18,3	18,2	21,9	20,1	19,7
EUROPE	86,8	63,3	72,4	71,5	72,6	78,7	67,9	75	69,2	72,4
Total	100									

Source : AFII

ANALYSE DE L'OFFRE : REGIONS ET PAYS DE DESTINATION

Analyse d'ensemble

Les investissements restent fortement concentrés en Europe de l'ouest (plus de 80 % des emplois créés et de 75 % des projets). La part des pays de l'est évolue de manière assez heurtée, sans mouvement tendanciel clair à la hausse. Les principaux pays d'accueil sont, en termes d'emplois créés, la Belgique, la France, le Royaume-Uni, l'Espagne et l'Allemagne (tableau 6 et encadré 6). L'année 2005 a été marquée par les bonnes performances du Benelux, liées à la réalisation d'importants projets de logistique portuaire.

Tableau 6
Projets et emplois créés par région de destination et année 2002-2005 (%)

Destination	Année					Projets				
	2002	2003	2004	2005	Total	2002	2003	2004	2005	Total
Autres pays de l'est	1,4	0,9	2,1	5,1	2,6	7,1	6,6	8,2	12,4	8,9
- Roumanie	0,4	0,8	0	2,3	1	2,4	3,3	1,6	3,4	2,7
- Slovaquie	0	0	0,8	2,8	1,1	1,2	0	2,2	3	1,7
- Estonie	0	0	0,2	0	0,1	0,6	1,1	1,1	1,7	1,2
- Bulgarie	0,3	0,2	1	0	0,3	1,8	1,1	1,6	2,6	1,8
Centre-est	33,7	3,2	12,8	17,6	16,2	11,2	12,2	13,7	20,9	15
- République Tchèque	0,4	1,4	0,3	3,8	1,8	0,6	2,8	1,6	5,6	2,9
- Pologne	17,7	0	2,5	10,9	7,7	3,6	2,8	6	8,1	5,3
- Hongrie	15,6	1,8	10	2,8	6,7	7,1	6,6	6	7,3	6,8
EUROPE EST	35,1	4,1	14,9	22,7	18,8	18,3	18,8	21,9	33,3	23,9
Benelux	8,5	23,7	10,3	36,4	21,9	10,7	19,9	14,8	15,8	15,4
- Pays-Bas	1,5	10,4	2,9	2,2	4,3	2,4	8,3	4,4	4,7	5
- Belgique	7	13,3	7,3	34,2	17,5	8,3	11,6	9,3	10,7	10

Europe du nord	0,2	4,8	4,1	5	3,8	3,6	4,4	2,7	5,1	4
- Suède	0,2	4,7	4,1	5	3,7	1,2	2,8	2,7	3,8	2,7
Europe du sud	28,6	6,3	14,2	6,4	12,6	29,6	17,1	15,8	8,1	16,8
- Portugal	0	0,6	2,6	2,5	1,5	2,4	3,3	3,3	3,8	3,3
- Italie	3,9	0	0	0	0,8	3,6	2,8	1,1	0,4	1,8
- Espagne	24,7	5,7	11,6	3,9	10,3	22,5	11	11,5	3,4	11,3
France	20,1	13,9	14,8	6,3	12,9	21,9	16,6	16,4	13,2	16,7
Iles britanniques	4,6	36	17,7	4,7	15,6	5,9	11,6	9,8	9,8	9,4
- Royaume-Uni	4,4	21,2	17,7	4,7	11,7	4,7	9,9	9,8	9,8	8,7
- Irlande	0,2	14,8	0	0	3,9	1,2	1,7	0	0	0,7
Pays germaniques	2,9	11,2	24	18,4	14,5	10,1	11,6	18,6	14,5	13,8
- Autriche	0	0,8	2,3	2,2	1,4	1,2	2,2	3,3	1,7	2,1
- Suisse	0,4	0,6	7,1	3,2	2,7	1,8	1,7	2,7	2,6	2,2
- Allemagne	2,5	9,7	14,7	13	10,3	7,1	7,7	12,6	10,3	9,5
EUROPE OUEST	64,9	95,9	85,1	77,2	81,3	81,8	81,2	78,1	66,5	76,1
TOTAL	100									

Source : AFII

L'amplitude de la taille moyenne des projets selon les régions d'accueil est relativement peu marquée. Les îles britanniques, les pays du centre-est, l'Europe du nord et du Benelux accueillent cependant des projets de taille moyenne un peu plus élevée que les autres régions.

Encadré 6 **Logistique : valoriser la centralité française**

Ikea à Marseille-Fos ; Iskra Autoelectrika à Vannes ; Manitou à Ancenis ; Katoen Natie à Saint-Martin-de-Crau ; rien qu'au cours des deux premiers mois de l'année 2006, une douzaine de projets logistiques d'origine étrangère ont été annoncés en France. Notre pays se taille en effet une part importante du marché européen : près de 13 % des emplois créés et même 16 % des projets entre 2002 et 2005. La France offre en effet plusieurs atouts majeurs : une bonne position géographique au cœur du marché ouest-européen ; des infrastructures de transport moins saturées qu'en Europe du nord ; des terrains de qualité à des prix relativement peu élevés ; une offre abondante de main d'œuvre qualifiée et de services de haut niveau (plate-formes logistiques). Il existe bien sûr quelques points noirs : la fiscalité (charges sociales, TIPP, taxe professionnelle..) et des infrastructures portuaires un peu moins performantes dans l'ensemble qu'en Europe du nord. Mais à condition de surmonter ces handicaps, la France dispose aujourd'hui d'une chance réelle de s'imposer comme l'une des principales plaques tournantes de la logistique européenne.

Des stratégies d'implantation différentes selon l'origine des entreprises

L'analyse croisée par régions d'origine et de destination fait apparaître l'existence de stratégies d'implantation propres à chaque nationalité d'entreprises (tableaux 7 et 8) :

- L'essor, encore limité, des projets en Europe de l'est, est largement imputable aux entreprises manufacturières allemandes, qui ont dû procéder à d'importants investissements logistiques pour accompagner le mouvement de relocalisation de leur production industrielle vers ces pays (secteur automobile notamment)⁷. La montée en puissance des marchés des PECO pays rend également nécessaire l'implantation locale de réseaux de distribution.

- Les bons résultats obtenus par l'Espagne s'expliquent par l'existence de plusieurs projets majeurs, d'origine ouest-européenne et notamment française, dans les secteurs de la distribution (Carrefour) et de l'ameublement (Ikea).

⁷ Selon les cas, il s'agira d'approvisionner les sites d'assemblage est-européens à partir de composants produits en Europe de l'ouest ou l'inverse.

- Les îles britanniques, et dans une moindre mesure, les pays du Benelux constituent des régions d'implantation privilégiées des investissements nord-américains en logistique.

- Enfin, les investissements d'origine asiatique restent très centrés sur l'Europe de l'ouest, dans une logique d'accès aux marchés. La proportion importante de projets à destination des pays du Benelux est sans doute liée à la volonté de renforcer la chaîne autour des produits importés par les ports de la Mer du Nord.

Ces analyses croisées révèlent en filigrane l'existence de plusieurs logiques d'implantation des sites logistiques: suivre la migration des sites de production manufacturière (ex : Europe de l'est), alimenter les marchés matures (ex : Allemagne) ou en croissance (ex : Espagne), tirer parti de l'existence d'infrastructures de qualité (ports, routes...) pour implanter des « hubs » logistiques dans des positions géographiques centrales (ex : France, Royaume-Uni, pays du Benelux).

Tableau 7
Répartition des emplois par région d'origine et de destination 2002-2005 (%)

	Am. du nord	Autres	Autres Asie	Japon	Oc.	Asie	Benelux	Eur De l'est	Eur. du nord	Eur. du sud	France	Iles Brit.	Pays Germ.	Europe	T
es pays de l'est	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,0	44,1	0,8	9,9	12,0	0,0	3,3	3,6	2
re-est	26,3	59,9	13,0	6,5	0,0	9,9	9,9	0,0	8,6	33,8	4,5	9,4	22,3	13,4	1
de l'est	26,3	59,9	13,0	6,5	0,0	9,9	11,9	44,1	9,4	43,7	16,5	9,4	25,6	17,0	1
lux	14,0	0,0	65,1	33,8	0,0	50,4	27,4	0,0	17,6	0,0	10,7	33,7	18,6	22,1	2
pe du nord	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	4,9	0,0	0,0	12,7	4,0	5,1	3
pe du sud	1,9	22,2	0,0	4,7	0,0	2,2	13,3	0,0	16,3	43,3	55,7	1,6	8,9	16,4	1
ce	14,4	0,0	0,0	8,2	100,0	4,1	23,3	0,0	23,8	9,9	3,6	5,4	18,0	13,3	1
britanniques	25,8	18,0	21,9	6,0	0,0	14,5	19,0	0,0	0,7	0,0	6,7	28,5	3,5	12,7	1
germaniques	17,4	0,0	0,0	40,8	0,0	18,9	5,1	55,9	27,4	3,0	6,9	8,6	21,5	13,4	1
pe de l'ouest	73,7	40,1	87,0	92,5	100,0	90,1	88,1	55,9	90,6	56,3	83,5	90,6	74,4	83,0	8
	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	1

Source : AFII

Tableau 8
Projets par région d'origine et de destination 2002-2005 (%)

	Am. du nord	Autres	Autres Asie	Japon	Oc.	Asie	Benelux	Eur de l'est	Eur. du nord	Eur. du sud	France	Iles Brit.	Pays Germ.	Europe	T
es pays de l'est	0,8	8,3	4,8	0,0	0,0	1,5	9,4	23,1	20,7	8,5	5,1	0,0	16,5	11,7	8
re-est	12,1	25,0	14,3	4,3	0,0	7,4	9,4	15,4	13,8	14,9	12,7	21,0	21,0	16,4	1
s de l'est	12,9	33,3	19,1	4,3	0,0	8,9	18,8	38,5	34,5	23,4	17,8	21,0	37,5	28,1	2
lux	19,7	8,3	47,6	30,4	0,0	35,3	19,8	0,0	13,8	2,1	19,0	11,3	8,5	12,1	1
pe du nord	2,3	0,0	0,0	6,5	0,0	4,4	1,0	15,4	8,6	4,3	1,3	6,5	5,0	4,5	4
pe du sud	6,8	25,0	9,5	13,0	0,0	11,8	18,8	0,0	12,1	38,3	36,7	11,3	15,0	19,6	1
ce	21,2	0,0	4,8	15,2	100,0	13,2	29,2	0,0	5,2	17,0	2,5	27,4	16,5	16,4	1
britanniques	18,9	16,7	9,5	8,7	0,0	8,8	5,2	7,7	12,1	4,3	8,9	11,3	5,0	7,0	9
s germaniques	18,2	16,7	9,5	21,7	0,0	17,6	7,3	38,5	13,8	10,6	13,9	11,3	12,5	12,3	1
pe de l'ouest	87,1	66,7	80,9	95,7	100,0	91,1	81,2	61,5	65,5	76,6	82,2	79,0	62,5	71,9	7
	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	1

Source : AFII

Annexe 1. Principaux projets en logistique 2002-2005

Année	Société	Empl.	Pays d'or.	Pays de desti.	Opér.	Description
2005	P&O Duisport ; Antwerp Gateway ; Hesse Noord Natie ; PSA	3000	Roy.-Uni	Belgique	Ext.	Le britannique Antwerp Gateway et le singapourien PSA recrutent dans le port d'Anvers
2002	Volkswagen AG	1500	All.	Pologne	Créat.	Le groupe Volkswagen construit un centre logistique en Pologne
2003	Tesco PLC	1500	Roy.-Uni	Irlande	Créat.	La chaîne de supermarchés britanniques va investir € 100 mln en Irlande
2002	Carrefour	1300	France	Espagne	Créat.	Carrefour Espana ouvre un centre logistique à Séville
2003	Wall Mart Stores Inc. Asda	1200	États-Un.	Roy.-Uni	Créat.	ASDA, filiale de la compagnie US Wal-Mart, va créer 1200 emplois au Royaume-Uni
2004	Ryanair	1000	Irlande	Roy.-Uni	Créat.	La compagnie irlandaise Ryanair va investir \$ 240 mln à l'aéroport de Luton
2005	Prologis	1000	États-Uni	Pologne	Créat.	ProLogis va investir 100 million de US\$ dans un centre logistique près de Wroclaw
2002	Tesco PLC	800	Roy.-Uni	Hongrie	Créat.	British group Tesco opens a \$24 mln logistics centre in Herceghalom
2003	UPS	700	États-Un.	All.	Ext.	Le groupe américain UPS investit € 116 millions dans l'extension de son hub européen
2005	Ikea	700	Suède	All.	Créat.	Le groupe suédois Ikea investit à Dortmund, Allemagne
2005	Exel Plc	650	Roy.-Uni	Suède	Ext.	La compagnie britannique Exel va faire passer à 1000 personnes ses effectifs en Suède
2002	Lidl	600	All.	Hongrie	Créat.	La chaîne de distribution allemande Lidl ouvre un nouveau centre logistique en Hongrie
2004	Europai Divat Szolgaltato	600	États-Un.	Hongrie	Créat.	Europai Divat Szolgaltato va construire un nouveau centre logistique à Budapest
2003	Wall Mart Stores Inc. Asda	500	États-Un.	Roy.Uni	Créat.	Asda, filiale de la compagnie US Wal-Mart annonce un 2 ^{ème} centre de distribution alimentaire à Didcot,
2005	APM Terminals ; Moller-Maersk	500	Danem.	Belgique	Créat.	La société danoise APM Terminals ouvre un terminal de containers dans le port de Bruges
2005	Dell inc.	500	États-Un.	All.	Créat.	L'entreprise américaine Dell investit dans un centre de distribution à Hainaut
2005	Port Authority of Singapore	500	Sing.	Belgique	Création	Port Authority of Singapore a annoncé vouloir investir dans des ports belges.
2003	Ewals Cargo Care ; Cobelfret	450	Pays-B.	Belgique	Création	Le groupe néerlandais Ewals Cargo Care et la société belge Cobelfret investissent € 34 millions dans un centre logistique en Belgique

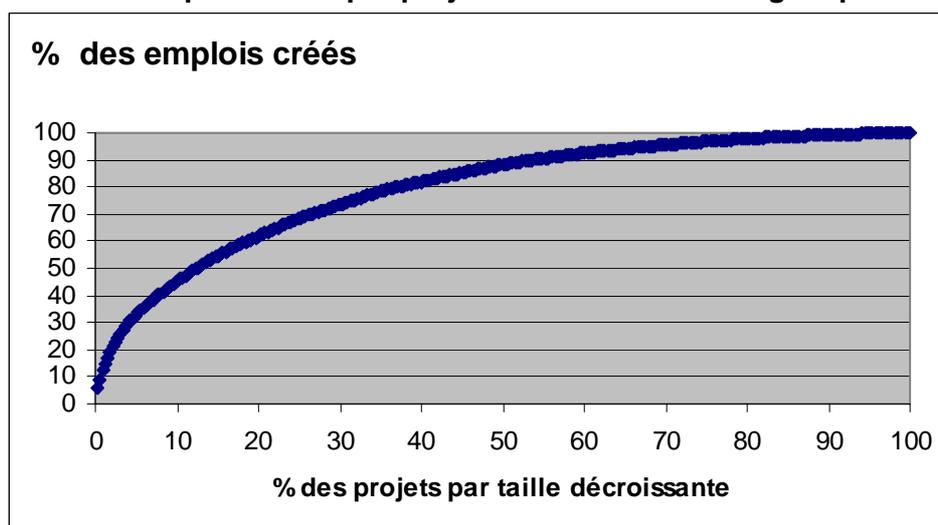
Source : AFII

Annexe 2. Un degré de concentration situé dans la moyenne

Le degré de concentration du « marché » des projets logistique est proche de la moyenne observée pour l'ensemble des projets d'investissements (tableau 1.7 et graphique 4.1). L'existence de quelques projets de très grande taille relative fait apparaître un degré de concentration très élevé sur les premiers centiles : C'est ainsi que 1 % des projets et des investisseurs représentent respectivement 14,8 % et 17 % des emplois créés, un pourcentage parmi les plus élevés de toutes les fonctions d'entreprises. Cependant, cette concentration décroît ensuite progressivement du fait d'un nombre assez limité de projets de taille « moyenne-grande ». C'est ainsi que les 20 % des plus gros projets et investisseurs ne représentent respectivement « que » 62,2 % et 72,6 % des emplois créés (cf. également graphique 2), un pourcentage inférieur à celui de la fonction « production » et équivalent à celui de certaines fonctions tertiaires comme les services administratifs, les quartiers généraux et les prestations de services.

Graphique 2

Concentration des emplois créés par projets dans la fonction logistique 2002-2005 (%)



Source : AFII

Compte tenu de la taille relativement limitée du marché en termes tant de nombre de projets que d'investisseurs, le degré de concentration paraît cependant beaucoup plus élevé si l'on raisonne sur des valeurs absolues. Les créations d'emplois sont en effet assez concentrées autour un nombre limité de gros investisseurs : les 5 premiers investisseurs représentent 25,6 % des emplois créés entre 2002 et 2005, les 10 premiers 41,2 %, les 20 premiers plus de 50 % (tableau 2). Parmi les plus gros investisseurs, se trouvent des firmes industrielles des secteurs de l'automobile et des biens de consommation courante gérant leur propre logistique en interne (Ikea, Volkswagen...), des entreprises de grande distribution (Lidl., Wal-Mart..) et des prestataires de services logistiques, qui investissent parfois en joint venture avec leur principal client (Prologis, TNT, Exel...).

Cette concentration peut s'expliquer par deux raisons principales : 1) D'une part, seules les très grosses entreprises européennes ont les moyens de lancer des projets d'investissement logistiques significatifs en interne ; 2) D'autre part, l'offre de services logistiques (et donc les

investissements qui lui sont liés), est assez concentrée autour de quelques gros prestataires (TNT, Excel, Hays Logistics, etc.) (encadré 3 et graphique 2).