

Plus-value indispensable

par Philippe Van den Abeele

25-04-2003

Pag. 18

Les prestataires de services logistiques se doivent de fournir de la valeur ajoutée s'ils veulent survivre. Pour atteindre cet objectif, de nouveaux concepts sont nécessaires.

La bataille des centres de distribution

Le secteur logistique dispose dans notre pays de quelques atouts naturels. Soixante pour cent du pouvoir d'achat de l'Union européenne actuelle sont situés dans un rayon de 500 km autour de Bruxelles et Anvers, l'infrastructure de transport, y compris les ports et les aéroports, est très bonne.

Dans le dernier rapport trisannuel de Healey & Baker sur la distribution européenne (fin 2001), c'est la Belgique qui sortait du lot comme étant la meilleure localisation. De sérieux glissements peuvent toutefois avoir lieu à la suite de l'extension de l'Union européenne. Le secteur du transport doit déjà à l'heure actuelle, faire face à une concurrence nouvelle venant des nouveaux pays, phénomène connu sous le nom Phénomène Willi Betz (lire aussi Industrie Magazine, déc. 2002), entraînant que les marges des transporteurs sont mises sous pression et qu'il n'y a plus d'espace, ou très peu, pour l'innovation.

Et c'est précisément cette innovation qui est indispensable pour conserver notre place de pays de distribution.

L'extension de l'Union européenne réduit la part relative du pouvoir d'achat dans un rayon de 500 km autour de nous. La banane, nom donné à la région qui va d'au-dessus de Londres via la Belgique, Francfort et la Suisse jusqu'au nord de l'Italie, deviendra plus grande. Dans cette région, qui comprend 10 % de la superficie de l'UE actuelle, est située 50 % du pouvoir d'achat européen. Alex Van Breedam, professeur à l'Université d'Anvers et au Limburgs Universitair Centrum, précédemment expert indépendant en gestion de la chaîne d'approvisionnement et peut-être le prochain administrateur délégué du nouveau Vlaams Instituut voor de Logistiek, explique les conséquences que cela entraîne : « C'est au centre de la banane que se trouvent la plupart des centres de distribution européens : au sud des Pays-Bas, en Flandre, en Wallonie, et en Rhénanie-du-Nord-Westphalie. L'extension de l'UE fait que le marché interne devient, lui aussi, plus grand. L'implantation d'un centre de distribution européen se justifie donc sur le plan économique dans des régions situées hors de la banane actuelle, par exemple en direction de Hanovre. De même, l'établissement de deux ou plusieurs centres de distribution européens peut être considéré. Certains ports méditerranéens se positionnent déjà à l'heure actuelle comme portes d'accès à l'Europe. La concurrence des autres lieux d'implantation augmente pour les activités de transport et d'entreposage pures. Une partie de la manipulation physique des marchandises se déplacera et nous connaissons sans doute moins d'investissements

complémentaires dans des magasins dans le noyau de la banane. C'est pour cette raison que nous devons de plus en plus nous focaliser ici sur les activités à valeur ajoutée, comme 3PL et 4PL. Avec 3PL (third party logistics), le prestataire de services logistiques offrira davantage de services à valeur ajoutée, comme p. ex. la gestion des stocks et l'enregistrement des commandes pour le client, un service de réparations, un call center. Avec 4PL (fourth party logistics), on ne dispose plus de ses propres véhicules ou de lieux d'entreposage, mais on gère les flux d'informations sur les mouvements des marchandises. Cela peut aller de la planification des voyages jusqu'aux achats pour plusieurs clients. »

Certaines entreprises, des pionniers dans leur secteur, appliquent déjà les 3PL et 4PL comme DHL Express, Exel, Tibbett & Britten, UPS Logistics ou Essers et Katoen Natie. Alex Van Breedam estime toutefois que le temps presse et qu'il faut instaurer ces concepts chez un bien plus grand nombre de transporteurs et d'entrepreneurs locaux.

« C'est justement dans ces activités que la marge est plus grande et que nous pouvons nous distinguer de la concurrence des pays à bas salaires », fait remarquer Alex Van Breedam. « En outre, l'économie des coûts dans la logistique ne doit pas être cherchée dans l'exploitation à outrance du transporteur, mais plutôt dans l'optimisation de la chaîne logistique. Les chargeurs qui se contentent d'obtenir un prix plancher de leurs transporteurs via une demande d'offre se trompent. Ils rendent impossible le glissement des prestataires de services logistiques vers des activités avec une plus forte valeur ajoutée et scient la branche sur laquelle ils sont assis. Si les prestataires de services logistiques locaux ne peuvent pas se rapprocher des 3PL et 4PL, les chargeurs devront payer davantage pour acheter ailleurs les services logistiques nécessaires. Les chargeurs et les prestataires de services logistiques devraient aussi discuter ensemble afin de développer des concepts stratégiques. » (lire aussi p. 49)

Un problème qui se pose est que de nombreux prestataires de services logistiques sont trop petits pour offrir de tels services ou pour garantir une couverture européenne complète. Il ne faut pas en déduire que la solution devrait être cherchée uniquement dans les fusions ou les reprises. « Grâce au développement des TIC, il est possible de collaborer efficacement à plus grande échelle, alors que dans le passé, cela exigeait une fusion », assure Alex Van Breedam. « On peut créer à l'heure actuelle des joint ventures dans des domaines spécifiques, tout en restant des concurrents dans d'autres marchés. Les prestataires de services logistiques doivent de toute façon se spécialiser et ils sont alors presque automatiquement forcés de s'orienter vers des secteurs spécifiques. L'importance de l'expertise et de la connaissance se pose aussi au niveau des centres de distribution européens. Offrir des services à valeur ajoutée devient de plus en plus important. Pour cette raison, l'avenir logistique dans notre région doit être trouvé dans la transformation des centres de distribution européens en centres logistiques européens pour la gestion des flux d'informations. »