

PSDR Recherches "Pour et sur le développement régional" en Languedoc-Roussillon

Agriculture et agroalimentaire dans le développement des territoires en Languedoc-Roussillon : quelles questions à la recherche ?

Les PF logistiques fruits et légumes et la distribution : le cas du sud-est de la France



Participants

Animateur et contact :
J-C. Montigaud, Inra,
34060 Montpellier cedex 2 ;
R. Martinez et C. Schmitt,
Fédération Languedocienne de
la Coopération Fruitière et
Légumière (FLCFL),
30900 Nîmes ;
avec la participation de
T. Gorlier, EGTL
(84300 Cavailon) et de
C. Vandenplas, Transcosatal
(13 344 Marseille)

Problématique et objectifs

Au cours des vingt-cinq dernières années, du fait du phénomène de concentration de la distribution, le passage par des plates-formes d'éclatement (PFE) est devenu la règle. Ces PFE sont destinées à recevoir des camions complets mono-produits fruits et légumes dont la cargaison est immédiatement déchargée et éclatée durant la nuit vers les magasins. Les premières PFE sont apparues pour résoudre les problèmes d'encombrement à l'arrivée sur les magasins et continuent à jouer un rôle très important dans le fonctionnement des filières (Cf. Schéma N°1). Progressivement, la gestion devenant de plus en plus complexe, ces PFE ont été confiées à des prestataires spécialisés (TFE, Salvesen, Dentressangle, DSIA, EXEL...). Ce processus dit d'externalisation s'est ensuite étendu à la plupart des activités (sauf les achats et l'agrégage) se succédant tout au long des

filieres. Aujourd'hui, nombre de ces PFE sont multi-produits périssables (produits laitiers, charcuteries, poissons...et fruits et légumes). Par ailleurs, les PFE constituent un déclencheur d'innovations (qui passent par des progiciels adaptés¹) répercutées, soit vers l'aval, soit vers l'amont. C'est pourquoi il est possible de s'en servir comme fil conducteur pour expliquer l'évolution des filières.

Entre temps, les lois Galland (1^{er} juillet 1996) et Raffarin (5 Juillet 1996) ont permis d'accélérer le processus de concentration de la distribution. Le manque d'espace et la nécessité du flux tendu font que la grande distribution commande à partir d'estimations effectuées par les chefs de rayon. Ces commandes sont ensuite consolidées dans une base de données et mises à disposition auprès des fournisseurs. Tout ce qui est commandé est vendu, il n'y a plus de stocks, le nombre d'erreurs diminue, la qualité s'ac-

¹ Logiciels de type APS (Advanced Planning Scheduling) qui prennent en charge le produit le plus en amont possible pour le conduire jusque sur les rayons des magasins (Logistar d'ACR et Agrostar de TFE en sont de bons exemples).

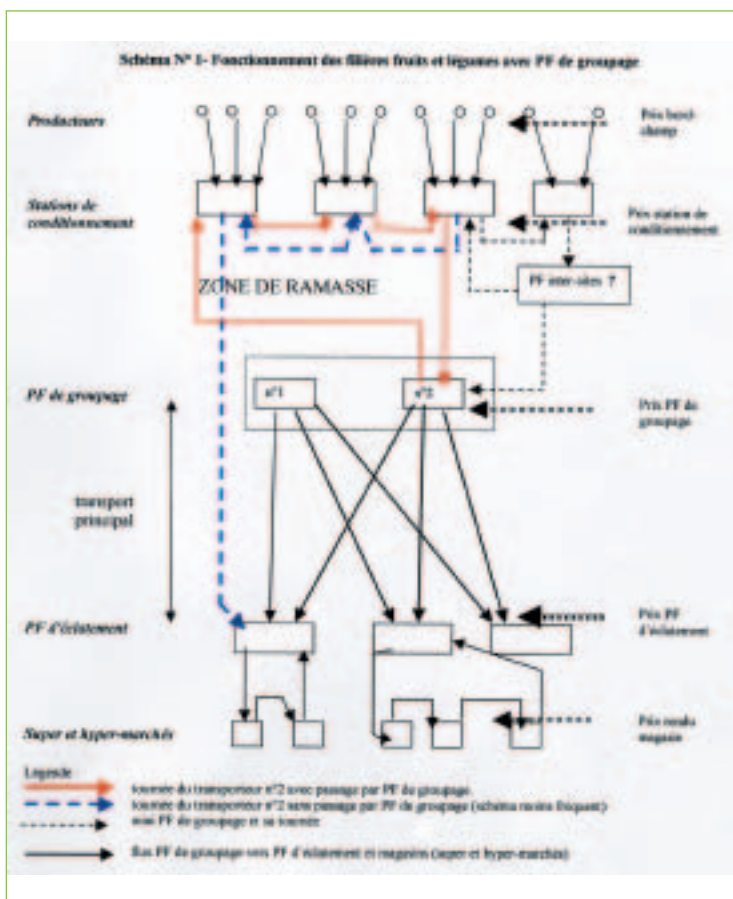
croît, et les économies de salaires sont importantes. Le résultat est une série de commandes "hachées", en petites quantités, effectuées entre 10 et 12 h du matin et, pour lesquelles, les transporteurs et metteurs en marché (Organisations de Producteurs et expéditeurs) doivent répondre le plus rapidement possible. La solution, fournie par les transporteurs, a consisté à mettre en place des "ramasses" (ou tournées) de façon à regrouper les palettes sur une plateforme de groupage (PFG), à les trier et à construire des camions "complets" (26 palettes par exemple de 100 X 120 X 250 cm) à destination des principales zones de consommation où se situent les PFE.

La localisation des PFG s'est effectuée au barycentre des zones de production et en fonction des grands axes de communication qui sillonnent l'Europe. Ainsi, les PFG du sud-est de la France sont toutes situées dans le triangle Avignon, Châteaurenard, Cavillon, à cheval sur l'axe rhodanien permettant de faire communiquer le nord et l'est de l'Europe avec l'Espagne. Le problème est que certaines cultures se sont déplacées vers l'ouest (fruits à noyaux dans le Gard ; pommes, tomates, melons... dans l'Hérault). Il devient alors de plus en plus difficile pour les metteurs en marché de trouver des transporteurs qui acceptent de prendre en charge ces palettes à un coût raisonnable. Cette situation est intenable, d'abord, parce que le coût de la "ramasse", élevé par rapport au prix du produit (18 €/p de Lunel à Cavillon), va continuer à augmenter, et ensuite, parce que les opérations de ramasse vont souvent à l'encontre des règles de qualité (traçabilité médiocre, des températures aléatoires...). Ce constat a attiré l'attention des principales Organisations de Producteurs (OP) du Gard et de l'Hérault qui, à travers la FLCFL, ont alerté les Pouvoirs Publics. L'objectif est donc de s'interroger sur la construction d'un système de ramasse et de groupage comportant éventuellement une ou plusieurs mini plateformes de groupage, avec traçabilité intégrée, dont le maître d'œuvre pourrait être l'un des partenaires de la filière.

Comment les metteurs en marché et transporteurs se sont-ils adaptés au processus impulsé par la grande distribution ? Quels sont les schémas qui risquent de se mettre en place, les contraintes correspondantes, les solutions et les conséquences qui en découlent ?

Méthodes et outils d'observation

Le point de départ est l'approche filière définie comme l'ensemble des activités étroitement imbriquées, liées verticalement par l'appartenance à un même produit et dont la finalité est la satisfaction du consommateur. Cette filière est étudiée à l'aide de trois types d'outils : l'économie industrielle (économies des contrats, chaîne de valeur, externalités de réseau), les outils du management (coûts standards avec unité d'œuvre la palette, analyse stratégique...), les théories de l'information et leurs applications informatiques (ASP, ERP, tiers de confiance...)² qui jouent un rôle décisif en matière de logistique intégrée, de traçabilité et de gestion au croisement des filières et des entreprises.



Au cours de l'année 2000, 18 entreprises coopératives, SICA et stations d'expédition privées du Gard et de l'Hérault (partie est) ont été interrogées sur leurs besoins en matière de ramasse et de groupage. Parmi elles, 16 entreprises ont répondu, représentant annuellement 150.000 tonnes de produits frais pour un chiffre d'affaires de 120 millions €. Ces résultats ont été repris et vérifiés en 2002 (6 nouvelles entreprises ont été enquêtées). Ce travail a été complété par des monographies portant sur 15 entreprises de transport opérant en Languedoc et des études de cas concernant Carrefour, Auchan, Créno et ED Sud-est.

Prise en compte de niveaux géographiques différents et complémentaires

◆ le Gard et l'Hérault : ce niveau concerne 22 Organisations de Producteurs et négociants qui représentent 250.000 palettes : 55.000 à destination des PFG de Cavillon, 20.000 vers celles de Perpignan, le solde partant directement en camions complets à partir des stations de conditionnement. (Cf. schéma N° 2) ;

◆ le sud-est (Gard, Hérault, Provence, Ardèche, Isère) : cette zone regroupe 2 millions de palettes qui passent par les PFG de Cavillon. Pourquoi un tel passage ? c'est d'abord la position privilégiée de Cavillon à cheval sur deux sentiers logistiques (ceux du nord de l'Europe et des pays de l'Est, via l'Italie, en direction de l'Espagne), c'est ensuite la proximité avec le port de Marseille (pour les produits exotiques et de contre-saison) et le département des Bouches du

² ASP (Application Service Provider) : les membres du réseau sont connectés à un ordinateur plus ou moins lointain lequel va permettre l'accès partagé, donc à des coûts moindres (via EDI ou internet) à une base de données ; ERP (Entreprise Resource Planning) : peut être traduit par Progiciel de Gestion Intégrée.

Rhône qui constitue encore le plus gros producteur des fruits et légumes en France (70 % des palettes sont ramassées dans un rayon de 20 km), c'est enfin la possibilité de faire le va et vient en une journée entre Cavaillon (le barycentre) et les sommets du triangle Nice, Lyon, Perpignan de façon à éviter le paiement d'heures supplémentaires. Ainsi, les palettes du Gard et de l'Hérault, distribuées en flux tendus, passent obligatoirement par les PFG de Cavaillon ;

◆ l'espace européen : les PFG de Cavaillon ont pour vocation d'approvisionner les PFE ainsi que les Marchés d'Intérêt National (MIN) de France et des pays limitrophes. Le sud-est a un atout considérable puisque cette zone, devenue une grande zone de consommation tous produits confondus, est irriguée par des transporteurs en provenance du nord et de l'est de l'Europe qui, au retour, sont prêts à baisser les prix pour obtenir du fret (d'où l'utilisation de transporteurs affrétés).

Contraintes et stratégies d'adaptation des transporteurs routiers

Les contraintes les plus importantes sont au nombre de trois : une structure des coûts comportant des frais fixes élevés (jusqu'à 80 % dans le cas des ramasses), des activités soumises à de fortes variations saisonnières (parfois complémentaires) et une réglementation routière de plus en plus contraignante (juxtaposition de réglementations européennes et françaises, en particulier 35 heures et travail de nuit). Les stratégies d'adaptation des transporteurs sont les suivantes :

◆ la première solution consiste à jouer sur l'effet de réseau, c'est à dire de localiser des plates-formes dans des zones géographiques à saisonnalités différentes de façon à pouvoir transférer les camions ainsi que les chauffeurs en fonction des besoins. Ainsi, la plupart des transporteurs présents en Languedoc disposent d'installations sur Cavaillon et Valence (des apports importants durant l'été et l'automne), le port de

Marseille (apports en toutes saisons) et Perpignan (forte saison en hiver à cause des importations) ;

◆ la deuxième solution, complémentaire de la précédente, réside dans l'utilisation du parc de camions. Ainsi, les transporteurs vont utiliser leurs propres camions (parfois, le transport "combiné"³, ensuite ceux des affrétés "permanents" et occasionnels et, éventuellement, passer par une bourse d'affrètement (Téléroute par exemple). En moyenne, 40 % du transport sont assurés par des moyens propres, 55 % par des camions affrétés et 5 % par des camions affrétés à partir d'une bourse, la difficulté pour les transporteurs étant de trouver le point d'équilibre ;

◆ une troisième solution consiste à rechercher des opportunités du côté des autres circuits ou de transporter d'autres produits (des ramasses directement vers les PFE dans le cas des zones de production imbriquées aux zones de consommation, des transports complets des stations jusqu'aux PFE...);

◆ mais la solution la plus logique consiste non pas à s'intéresser à un niveau isolé mais à optimiser les coûts tout au long d'une filière à partir d'une zone géographique.

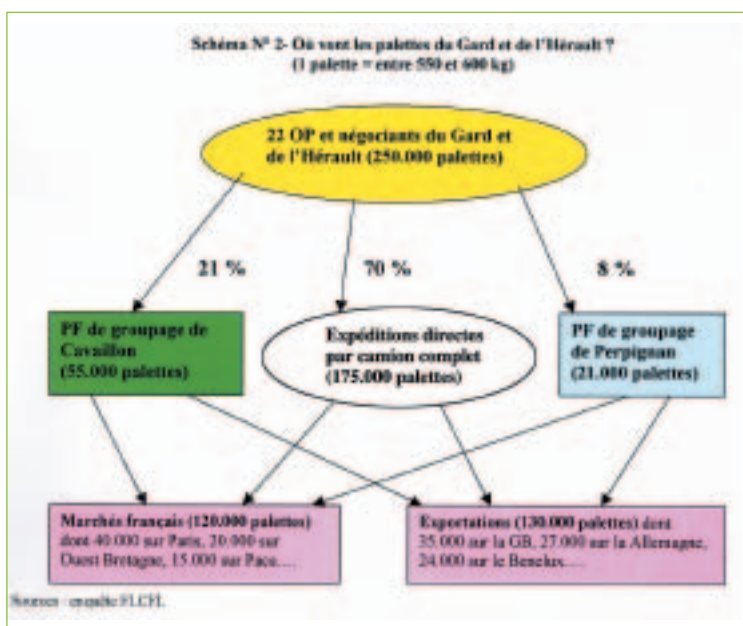
Les stratégies de remontée des filières mises en place par un grand distributeur

Face à l'inertie des opérateurs, Carrefour décide au printemps 2005 d'optimiser dans le sud-est la chaîne logistique en intégrant trois niveaux, la ramasse, le passage par les PFG et le transport principal (Cf. Tableau 1).

Jusqu'à présent, ces niveaux étaient gérés par les transporteurs routiers, sous forme de prestations. Chaque transporteur organisait de son côté la ramasse, le tri sur les PFG pour lesquelles il avait été référencé, et la traction vers les PFE. Ainsi, il y avait 6 ou 7 PFG gérées par chaque transporteur (Mesguen, La Flèche, TCA, Léziers, Norbert Dentressangle, Transcosatal...).

Désormais, ces opérations sont confiées pour ce qui concerne la ramasse et le tri à un prestataire unique (L'Etoile Routière de Transcosatal, située à Plan d'Orgon, 13750) qui traite sur une seule PFG 450.000 palettes dont 200.000 pour le compte de Carrefour. Ajoutons que 40% des palettes traitées sont destinées à des grossistes. Le transport principal vers les PFE est confié à des transporteurs spécialisés par zones de destination.

Quelles sont les conséquences ? ce sont d'abord des camions mieux remplis et donc une diminution du trafic routier, c'est ensuite une meilleure maîtrise de la traçabilité et une amélioration du service (arrivée à l'heure), une diminution des coûts à service égal. Cette organisation comporte aussi des inconvénients : abandon possible des ramasses trop éloignées et tentation d'importer de plus en plus.



³ Il s'agit de caisses mobiles (95 m³) transportées successivement par camions, wagons et à nouveau par camions.

Conclusion et points de discussion

Le constat : rien ne peut être entrepris sans l'accord de la distribution du fait du rapport de force en sa faveur : concentration de la grande distribution et offre toujours fragmentée⁴.

Quelles stratégies possibles du côté des distributeurs ?

La logistique constitue l'un des rares leviers sur lesquels les distributeurs (succursalistes et GASC⁵) peuvent encore réduire leurs coûts. Ceux-ci sont partagés entre différentes possibilités qui varient selon la taille, les formats de magasins, le degré de périssabilité des produits, la géographie, les choix stratégiques, la difficulté de mesurer les coûts et le degré de concentration :

- ◆ la première possibilité peut consister à laisser les choses en l'état (c'est la pire des solutions) ;

- ◆ la deuxième possibilité consiste à remonter la filière jusqu'aux ramasses comme le fait Carrefour et regrouper sur une PF unique les ramasses provenant d'une zone géographique donnée. Outre l'utilisation de prestataires, ce choix s'accompagne d'une recherche permanente d'innovations techniques et organisationnelles pour économiser de la main d'œuvre et du capital, ce qui a pour conséquence d'améliorer la qualité, surtout pour les produits périssables. Le maître mot est alors l'analyse des coûts qui montre qu'un distributeur, à condition de contrôler une part suffisante d'un marché donné⁶, a intérêt à planifier sa ramasse (on évite les doublons et le fonds de ramasse ne profite plus aux concurrents) et à massifier les apports sur une PF de groupage. Il va ainsi pouvoir bénéficier des économies d'échelle (les frais fixes diminuent), gérer les horaires ainsi que la traçabilité. Mentionnons toutefois que cette solution nécessite une évolution radicale de l'économie puisque, pour que cela puisse fonctionner, il faut un renforcement de la collaboration entre fournisseurs et distributeurs (ce qui n'est pas le cas aujourd'hui) ;

- ◆ privilégier un approvisionnement de type circuit court : à condition d'être situé dans des zones de production ou près d'un port, ce schéma consiste à faire fi de toute la logistique d'amont (ramasses, PF de groupage et transport principal) et à approvisionner la PFE directement à partir des producteurs. C'est la solution des super-discounters. Mais cette possibilité bute sur la diminution des productions régionales, les coûts engendrés par des lots de faible tonnage, la difficulté pour faire respecter les cahiers de charge et la traçabilité ;

- ◆ il existe enfin un quatrième schéma non exclusif des schémas précédents, la généralisation des achats à l'importation. En effet, l'élargissement de l'aire d'approvisionnement est possible grâce à l'accroissement du transport maritime et la baisse des coûts qui l'accompagne⁷, processus qui est renforcé par une révolu-

Tableau 1 - Un exemple de structure de coûts sur Lunel-Rangis *

Les différents niveaux	Structure de coûts par palette	Stratégies des distributeurs
Coût d'une ramasse consolidée sur Lunel-Cavaillon	18€/p	Objectifs : 1/ optimiser le fonctionnement de la filière, 2/ accroître la qualité. Moyens : 1/ intégrer la ramasse, le tri et la traction 2/ externaliser et mise en réseaux 3/ faire surgir les innovations 4/ mise en place de la supply chain
Passage par PF de tri	5€/p	
Coût du trajet sur Cavaillon Rangis (aller seulement)	= 34€/p + 4 à 6€ (augmentation du gasoil)	
Coût du passage par PFE et livraison aux magasins	- 40€/p	
Total coût logistique	= 95 à 100€/p	
coût logistique/prix de vente d'une palette tomates (1)	- 10 à 11%	

(1) prix de vente détail d'une palette de tomates (600 kg X 1,5 €/kg = 900 €).
 * NB : il s'agit de points de repère à partir de coûts standardisés

tion technique en matière de transports (utilisation de reefers, de navires Ro-Ro et de conteneurs) et par la mise en place du phénomène de mondialisation. Il devient alors, parfois, plus aisé et moins coûteux de s'approvisionner à l'extérieur plutôt que d'acheter des produits locaux ou régionaux. Dans ces conditions, on peut penser que les zones comportant des ramasses nombreuses sur des périodes de temps limité, avec des difficultés de fret retour, risquent d'être obligées de s'adapter ou de disparaître. Il semble que le processus ait déjà démarré.

Quelle est la marge de manœuvre des OP et des négociants concernés ? rappelons que le passage par une mini PFG s'avère risqué et coûteux puisqu'il nécessite un dégroupage, au minimum par enseignes, à l'arrivée sur le site de Cavaillon⁸. En fait, la meilleure parade consiste à regrouper l'offre, souvent d'une façon informelle, face à la demande. Pour cela, on va limiter le nombre d'interlocuteurs par client et par produit. Un certain nombre d'expériences en cours dans le Gard (Club Costières) sont de ce point de vue prometteuses. Par ailleurs, outre les flux physiques, il faut résoudre le problème de la circulation de l'information. Une étude récente proposée par EGTL permet d'apporter des éléments de réponse (mise en place d'une solution de type Customer Relationship Management ou CRM).

Est-il possible de généraliser ce constat ?

Oui, au fur et à mesure que l'Europe s'élargit, des problèmes identiques à ceux rencontrés dans le sud-est de la France apparaissent, en particulier où zones de production et de consommation se côtoient. L'organisation de ramasses va s'organiser (probablement par étapes), par grands bassins de production, de façon à pouvoir irriguer les PFE de l'UE (d'autres PF fonctionnent selon ce schéma)⁹. Dans ces conditions, il faut probablement s'attendre à des changements sensibles dans la géographie des productions et des circuits avec son cortège de problèmes économiques et politiques !

Pour en savoir plus :

Drugot V., Vers des échanges électroniques inter-organisationnels : le cas EGTL et de ses partenaires, Licence IUP Aix, EGTL, Cavaillon, 2003, 66 p.

FLCFL, La logistique des produits frais à l'expédition du Languedoc : évaluation des besoins, résultats de l'enquête Printemps 2000.- FLCFL, octobre 2000 (mise à jour octobre 2002), Nîmes-Général, 11 p.

Montigaud J-C., Les plates-formes logistiques spécialisées fruits et légumes : le cas de Samazan.- UFR Sciences économiques, Ensa.M-Inra, Série Notes et Documents, N° 110, Montpellier 1999, 45 p.

Montigaud J-C., Rio P., Martinez R., L'OCM fruits et légumes dans le sud-est de la France : une tentative de bilan.- UMR Moisa, Série Etudes 2002-02, Montpellier, mai 2002, 66 p.

Montigaud J-C., Martinez R., Schmitt C., Les plates-formes logistiques fruits et légumes et la distribution : le cas du sud-est de la France.- Région Languedoc, FLCFL, UMR Moisa, série Etudes, 09-2005, 46 p.

Revue : L'Echo des Min, numéros hors-série grande distribution, 2002 et 2003 ; L'Officiel des transporteurs Magazine, suppléments au n° 2191 de novembre 2002, n° 2240 de novembre 2003 et n° 2334 de novembre 2005 ; Sports Actualités, n° 799-800 et 801.

⁶ On se rapproche de l'optimum de position défini comme la part minimum sur un marché donné pour lancer des innovations ou des actions publicitaires (cet optimum semble correspondre à environ 25 à 30 % du marché).

⁷ Ainsi, sur longues distances, avec l'arrivée des porte-conteneurs géants frigorifiques (reefers), l'augmentation du coût de l'énergie est gommée par les économies d'échelle issues de la taille et de l'informatisation du navire.

⁸ Une tentative effectuée par STL (filiale logistique de Mc Do) qui dispose de capacités de transport inutilisées dans le sens sud-nord, avec l'appui du transporteur S. Randon (30310, Vergèze), a buté sur cet obstacle.

⁹ Il s'agit par exemple de la PF Union Routière Provence Roussillon (ou ERPR), localisée à Perpignan, destinée à recevoir les palettes en provenance d'Espagne, de Port-Vendres et du Roussillon, à les trier et à les renvoyer en camions complets sur les différentes PF de Carrefour et de Champion.