



**HAL**  
open science

# Quels acteurs pour quelles stratégies logistiques de distribution physique

Jacques Colin

► **To cite this version:**

Jacques Colin. Quels acteurs pour quelles stratégies logistiques de distribution physique. Les Cahiers Scientifiques du Transport / Scientific Papers in Transportation, 1989, 19 | 1989, pp.43-54. 10.46298/cst.11866 . hal-04116057

**HAL Id: hal-04116057**

**<https://hal.science/hal-04116057>**

Submitted on 2 Jun 2023

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - ShareAlike| 4.0 International License

**Les Cahiers Scientifiques du Transport**

pp. 43-54 N° 19/1989

Jacques COLIN

*Quels acteurs pour quelles stratégies  
logistiques de distribution physique ?*

**Quels acteurs pour quelles stratégies logistiques**

**de distribution physique ?**

Jacques COLIN - CRET - Aix-en-Provence

## I. DE LA LOGISTIQUE A LA DISTRIBUTION PHYSIQUE

### 1.1 Qu'est-ce que la logistique ?

Définie comme la technologie qui permet de parfaitement maîtriser la circulation physique de toutes les marchandises d'une entreprise, en distribution comme en production et en approvisionnement, la logistique peut ainsi se caractériser :

- elle poursuit un double et paradoxal objectif d'assurer simultanément la fluidité de la circulation physique des marchandises (pas d'engorgements, peu de stocks, etc) et la continuité de ces mêmes flux (pas de rupture).

- elle cherche à réduire au minimum les coûts de circulation physique des produits tout en améliorant leur niveau de disponibilité (taux et qualité de service), ce qui n'est contradictoire qu'en apparence...

- pour répondre à ces deux doubles défis, elle met en place un réseau physique parcouru par les marchandises, régulé d'aval en amont par un réseau et un système d'informations liées à la marchandise circulante.

### 1.2 Qu'est-ce que la distribution physique ?

#### *121 - Où se situe le champ d'intervention de la distribution physique ?*

La position de la logistique de distribution physique est ambiguë, au sens étymologique du terme :

- pour l'industriel, elle se situe à l'aval de la fabrication et assure la répartition de ses produits sur le marché
- pour le distributeur, elle se situe à l'amont de ses points de vente dont elle assure l'approvisionnement.

Cette position d'interface confère à la distribution physique une position privilégiée que le distributeur comme le fabricant cherche à "tenir" pour optimiser ses opérations et, le cas échéant, pour faire pression sur son partenaire ...

#### *122 - Le rôle essentiel de la distribution physique*

Au delà de la légitime tentation pour un partenaire de maîtriser au mieux de ses intérêts particuliers la distribution physique, celle-ci peut inciter les industriels et les distributeurs à jouer de leur synergie plutôt que de leurs antagonismes. En évacuant la production, la distribution physique rapproche un système industriel et des réseaux de distribution commerciale (sélective, banalisée et multiproduits, par grandes surfaces ou par magasins de proximité, etc...), pourquoi ne pourrait-elle pas contribuer à connecter ces deux univers ? En effet, l'idéal d'une économie qui privilégierait des "flux tendus" capables de mettre quasi instantanément sur un marché donné les marchandises effectivement demandées, au fur et à mesure que cette demande s'exprime, ne peut être approché qu'en synchronisant les rythmes et les cycles de l'aval (ceux de la distribution) avec les rythmes et les cycles de l'amont (ceux de la production). N'est-ce pas là précisément le "territoire" de la distribution physique, convoité par les ambitions stratégiques et volontiers hégémoniques des acteurs de la logistique ?

### 123 - Quels acteurs convoient la distribution physique ?

En France, d'un point de vue historique, ce furent les industriels de l'agro-alimentaire qui mirent en place les premiers réseaux de distribution physique, d'abord en moyens propres puis, progressivement, en moyens sous-traités. Mais parallèlement à l'extraordinaire mouvement de concentration de la distribution française (1), postérieur à celui qu'ont connu les industriels aux cours des années soixante, un nombre croissant de grandes chaînes de commerce de détail, et quelques grossistes, ont mis en place des réseaux logistiques en mesure d'approvisionner leurs points de vente ou ceux de leurs clients. Mais, ce qui caractérise actuellement (1988) la distribution physique, est le rôle grandissant des prestataires spécialisés, souvent issus du secteur des transports, qui mettent leurs moyens et leur savoir faire au service des industriels et/ou des distributeurs. Quelques exemples parmi d'autres :

- en 1962, ASTRA CALVE livrait 200 000 points de vente à partir de 125 dépôts en propre, servis par 1400 personnes au service "transport". En 1986, cette même firme livre 1 000 points (pour un trafic qui a augmenté de 100 000 tonnes à partir de 3 plateformes centrales et de 6 dépôts régionaux sous-traités par un service "logistique" disposant d'un effectif de 13 personnes ...

- en 1980, QUAKER FRANCE livrait 1700 points et seulement 800 en 1985, avec un trafic qui a cru de 60%, le tout étant sous-traité.

- UNISABI travaille avec environ 600 points de livraison à la fin de 1987.

Enjeu d'une compétition qui peut voir s'affronter des dispositifs concurrents les uns aux autres, la distribution physique peut aussi se concrétiser par la complémentarité, voire l'intégration, des moyens logistiques des différents partenaires impliqués, elle est en tous cas à la source de plusieurs stratégies possibles.

## II QUELLES STRATEGIES DE DISTRIBUTION PHYSIQUE ?

### 21 Les stratégies d'industriels

#### 211 - *La maîtrise de l'espace de circulation*

A partir des performances obtenues par sa logistique, l'entreprise peut engager une stratégie spatiale audacieuse de répartition de ses unités de distribution et de production sur un territoire qui va en s'élargissant et, éventuellement, s'internationalise. Elle peut, sans risques majeurs, procéder à la concentration de ses moyens industriels dans la mesure où, relayés par de puissants moyens de distribution physique, ils ne risquent pas de perdre le contact avec leurs marchés. Chaque unité (commerciale, industrielle) est alors insérée dans un système et un réseau logistique complexe qui, en organisant la

(1) De 1975 à 1985, le pourcentage du commerce de détail contrôlé par le "grand commerce" (les grandes chaînes) est passé de 16,2% à 31,9% et, pour ce qui est de l'alimentaire, de 30 à 49,7%.

circulation des informations et des marchandises, en assure la complémentarité et l'articulation : il en va ainsi de firmes françaises comme SAUPIQUET, de firmes européennes comme B.S.N., ou de firmes mondiales comme IBM. Des facteurs de production favorables (matières premières, main d'oeuvre qualifiée et/ou bon marché, industries complémentaires) ou des marchés nouveaux, autrefois inaccessibles car trop éloignés ou enclavés, peuvent alors être "mobilisés" par la firme qui a su s'affranchir de la viscosité de l'espace.

### *212 - La maîtrise du temps de circulation*

Une entreprise peut maintenant effectivement envisager de modifier le temps de ses cycles de distribution-production pour mieux "coller" aux variations de la demande, en s'appuyant sur la maîtrise et la fiabilité de son dispositif logistique. Celui-ci peut, si son système d'informations remonte jusque dans les ateliers d'usine, déclencher en temps réel le lancement de la fabrication de telle ou telle marchandise, dans les quantités et les qualités réellement demandées par le marché, quelle connaît, et dans des conditions de coût satisfaisantes. Actuellement, la logistique, technologie de la maîtrise de la circulation physique des marchandises, peut selon nous, se rapprocher de la productique, technologie de la production flexible, et donner lieu à une stratégie nouvelle de mise en temps réel de la production. Toutes les décisions relatives aux multiples opérations d'une chaîne logistique (livraison, transport, manutention, conditionnement, stockage, assemblage, fabrication, approvisionnement, etc...) sont alors simultanées, pour tendre vers cet idéal d'une organisation de la distribution-production tout à la fois fluide et flexible.

Chacune des séquences de chaque maillon de la chaîne logistique peut alors être déclenchée "juste à temps", ni trop tôt, pour éviter le coût d'une surcapacité (un stock par exemple), ni trop tard pour éviter le coût d'une rupture.

Dans un tel dispositif, la logistique de distribution physique, réactive vis-à-vis des marchés, assume deux rôles essentiels :

- la gestion et la maîtrise des délais (ceux exigés par les marchés et ceux liés aux contraintes inhérentes à toute opération de production), cela en procédant au regroupement des opérations (de distribution physique, de production) par délais.
- la remontée de l'information logistique de distribution physique, en prise directe sur les fluctuations et aléas des marchés à servir, au coeur même de la production pour en déclencher les potentialités.

## 22 Stratégies de distributeurs.

### *221- Stratégies de croissance par élargissement des activités.*

Les distributeurs remontent la chaîne logistique et intègrent de plus en plus à leur dispositif de réseau de surfaces de vente un réseau d'entrepôts et plateformes hiérarchisés (en moyens propres et, de plus en plus, en sous-traitance) destiné à approvisionner leurs points de vente. Le réseau logistique est indispensable à l'approvisionnement de magasins diffus (magasins de proximité ou supérettes), nécessaire à un nombre grandissant de produits écoulés en supermarchés et même maintenant en hypermarchés.

Jusque vers le début des années 1980, il était courant d'entendre dans les milieux de la grande distribution que les hypermarchés devaient être livrés en direct depuis les

usines des fournisseurs, et plus rarement depuis leurs entrepôts de distribution, compte tenu du niveau élevé de leurs commandes moyennes (une unité de charge complète). Cela est de moins en moins vrai, pour deux raisons principales :

- les réseaux d'entrepôts de distribution physique, qui étaient autrefois soit exploités, soit sous-traités par les fabricants, tendent à l'être par les distributeurs qui les font approvisionner par charges complètes, la livraison finale hyper se faisant alors à partir de ces entrepôts de distribution. Cette tendance est encore renforcée par la centralisation croissante des décisions d'achats et des décisions logistiques qui relèvent de plus en plus de centrales d'achats : celles-ci regroupent les commandes de toute une chaîne, voire de plusieurs chaînes. Le passage par entrepôt ou plateforme devient alors une nécessité, dont le coût correspond à 3 ou 3,5 % du prix de vente des marchandises concernées, mais il permet, grâce à la massification du flux qu'il autorise, d'obtenir de la part des fournisseurs des "remises de fonction" équivalentes à 7 ou 8% du prix de vente...

- un nombre croissant de chaînes de distribution utilisent leurs moyens logistiques comme "plateformes d'opportunité". Elles peuvent ainsi acheter intantamment, puis stocker en très grandes quantités (l'équivalent de plusieurs semaines ou mois de vente), des marchandises qui font l'objet de tarifs promotionnels de la part des fabricants, ou qui risquent de voir leur prix augmenter, ou enfin qui connaissent une brutale et momentanée chute de leur cours (3). INTERMARCHE acquiert 45% des marchandises qu'il distribue en période promotionnelle et bénéficie alors d'un rabais de 10%, EUROMARCHE fait transiter par des plateformes 25% des produits qu'il distribue, dont 60% sont achetés en promotion. Toutes les chaînes de distribution qui importent une fraction substantielle de leurs marchandises disposent d'entrepôts d'importation (AUCHAN à Lille et l'Isle sur Sorgue), de même que celles qui distribuent les produits issus de PMI dépourvues de toute logistique aval.

Nous pensons qu'à brève échéance les distributeurs maîtriseront la totalité de leur logistique d'approvisionnement, ce qui pourrait fortement déstabiliser le système industriel des fabricants de biens de grande consommation. Ces derniers dépourvus de distribution physique, seraient déconnectés de leurs marchés et ne connaîtraient que des intermédiaires logistiques probablement dépourvus de culture industrielle et incapables de faire remonter à temps les fluctuations et aléas des marchés à servir, ce qui aurait pour conséquences :

\* de pousser les industriels à constituer de très coûteux stocks pour répondre à des fluctuations de la demande devenues peu prévisibles, au risque de voir ces stocks frappés d'obsolescence (4)

\* de pousser les distributeurs à réduire la gamme des produits commercialisables pour en réduire les coûts de distribution, notamment logistiques. Ainsi, ED-EPICERIE de CARREFOUR, commercialise dans des supérettes une gamme complète de produits (400 références), chaque produit n'étant disponible qu'en une référence, contre 3 ou 4 dans les supérettes classiques.

(3) Dans ce cas, la logistique, loin de soutenir une distribution en flux tendus, permet à la distribution de spéculer sur les prix promotionnels offerts par des fournisseurs ou sur les fluctuations des cours.

(4) D'où l'intérêt des fabricants pour le développement de systèmes industriels flexibles susceptibles d'être mobilisés en temps réel, sans préavis et à un coût acceptable.

\* de soumettre les industriels à une production à façon, éventuellement sous marque de distribution, et d'exacerber la concurrence PMI/grandes firmes.

On peut cependant espérer que le dynamisme de certains prestataires originaires du transport leur permettra de jouer pleinement un rôle d'interface entre producteurs et distributeurs, voire d'arbitres capables de proposer la solution optimale pour la chaîne logistique et acceptable pour ses trois partenaires.

### *222 - Stratégies de croissance par élargissement de l'aire géographique d'influence*

Certains distributeurs absorbent ou affilient progressivement les points de vente qui sont approvisionnés par leur réseau logistique : la croissance exceptionnelle de PROMODES s'explique largement ainsi. D'autres distributeurs, pour capter de nouveaux marchés, développent un outil logistique, dont la montée en puissance précède l'extension du réseau de surfaces de vente qu'il soutient (exemple d'AUCHAN dans le Sud de la France). Certains réseaux de vente se contractent au contraire dans les zones géographiques bien desservies par leurs moyens logistiques (SODIM pour le Sud de la France). Rappelons enfin (cf. ci-dessus) que le fait de disposer d'un outil logistique permet aux distributeurs d'intégrer de fait, mais très "librement", de petits fournisseurs français ou étrangers dépourvus de moyens logistiques en faisant jouer à l'extrême la concurrence (tel industriel sera sollicité, puis aussitôt remplacé par un autre avant d'être sollicité à nouveau : c'est le cas de petits fabricants de biscuits bretons).

### *223 - Stratégies de prestataires issus des transports.*

Ce point a déjà été largement développé dans des textes antérieurs (5), nous le synthétiserons ici.

#### 2231. La diversification et la professionnalisation des transporteurs.

Le transport -au sens large- apparaît comme l'une des fractions décisives de la logistique : les prestataires placés en interface dynamique entre les logistiques des producteurs et celles des distributeurs, peuvent, en travaillant simultanément pour le compte d'une pluralité d'expéditeurs industriels et de destinataires commerciaux, dégager un "optimum logistique".

La mission du transport est alors double :

- assurer le transfert physique de marchandises, de l'expéditeur vers le destinataire (faire preuve d'un professionnalisme logistique).
- assurer la remontée de l'information logistique, du destinataire vers l'expéditeur (faire preuve d'une aptitude à la transparence).

(5) "Stratégies logistiques d'entreprises : enjeux et perspectives". J. COLIN, 1983. (Cf. réf. 1 annexe 1). Cf. également "La logistique de distribution". J. COLIN - G. PACHE. Editions Chotard, Paris 1988.

En matière de distribution physique, le professionnalisme d'un prestataire de transport se traduit par sa capacité à construire une offre de transport diversifiée, spécifique à une famille logistique. Une telle prestation élargie comprend toute une série de composantes modulaires, susceptibles d'être choisies par les expéditeurs et/ou les destinataires, qui choisissent d'intégrer tout ou partie d'une chaîne de transport dans leurs chaînes logistiques (cf. tableau 1).

Confronté au défi de la logistique, l'entreprise de transport doit faire un effort de marketing pour identifier les demandes des chargeurs (souvent implicites), construire une offre de transport cohérente (6), puis la stabiliser et enfin la commercialiser, ce qui implique de très lourds investissements, probablement hors de la portée des petites et moyennes entreprises.

#### 2232. Dualisation et hiérarchisation du secteur des transports.

Il semble que l'évolution logistique des entreprises de transport se soit d'abord faite sous la pression des chargeurs importants, eux-mêmes dotés d'une démarche logistique et d'une volonté de "sous-traiter leurs opérations logistiques", qui leur apparaissent comme relevant de la compétence des spécialistes en mesure de réaliser des investissements nécessaires (en hommes, en organisation, en structures, en matériels). Une fois qualifiés en logistique, ces transporteurs ont pu élargir leur marché en allant au devant des chargeurs encore peu au fait de la "révolution logistique" : ils deviennent alors tout à la fois conseils et prestataires et se comportent comme de véritables vecteurs de la généralisation de l'innovation logistique dans le tissu productif.

Le secteur des transports s'est "dualisé" et hiérarchisé en deux catégories d'entreprises bien distinctes mais profondément liées entre elles :

- des entreprises traditionnelles, qui se cantonnent dans l'exploitation d'une activité restreinte, la traction que nous qualifierons d'opérateurs modaux de traction. Ils se sont eux-mêmes scindés en deux fractions :
  - . des opérateurs modaux qualifiés qui, en attendant peut-être de constituer des chaînes, exploitent des trafics exigeant des matériels ou des infrastructures très spécialisés et coûteux (SNCF, armateurs, transporteurs routiers "citerniers", etc.) (7).
  - . des opérateurs modaux banalisés qui sont intégrés à une chaîne, mais maintenus dans des formes d'exploitation très traditionnelles (les tractionnaires routiers, les artisans bateliers dans une moindre mesure, etc.).
- des entreprises modernistes, qui ont su s'affranchir de leur mode de transport originel, sont maintenant devenues des organiseurs-gestionnaires de chaînes de transport sachant mettre en oeuvre, au coup par coup, tel ou tel opérateur modal.

(6) Cette offre doit faire preuve :

- . de ponctualité (ni trop tôt : surstocks ; ni trop tard : ruptures de stock)
- . de célérité (limiter les immobilisations en stocks, réagir sans délai)
- . de fiabilité (éviter la rupture dont le coût est très supérieur au prix du transport : assurer le suivi des opérations exécutées).

(7) De ce fait, ils prennent des risques considérables liés à l'éventuelle obsolescence de leur technique.



## TABLEAU 1

### LES SEPT COMPOSANTES MODULAIRES D'UNE PRESTATION DE TRANSPORT ELARGIE

- Opérations de transport (d'approvisionnement : interusines ; de distribution physique vers des dépôts, des plateformes, des points de vente) ; groupage ; dégroupage ; organisation des tournées ; location, avec ou sans chauffeur, de longue durée ou de courte durée.
- Opérations auxiliaires de transport (transit, douane, commission de transport).
- Opérations de distribution physique : manutentions diverses et parfois gestion d'un pool-palettes, réception des marchandises ; contrôle de qualité et de quantité ; mise en réserve ; prélèvement ; fractionnement ; assortiment et alotissement ; étiquetage et marquage des prix ; création d'étiquettes à codes à barres pour la gestion des flux internes et/ou du transport ; reconditionnement ; préparation des commandes ; pesage ; emballage ; sur-emballage (palettisation, filmage et fardelage) ; préparation des charges ; préfacturation ; expédition ; livraison terminale.
- Opérations de gestion : entreposage, tenue des stocks ; gestion informatisée des produits du chargeur, traitement des commandes à livrer ; gestion des dates de péremption ; parfois, et de plus en plus, gestion de stocks de matières premières, fournitures, demi-produits et produits finis, pour des unités industrielles fonctionnant sur le modèle du "flux tendu" et dépourvues de tout moyen de stockage ; connexion de l'informatique du prestataire avec celle de ses expéditeurs et destinataires.
- Opérations à caractère commercial : facturation ; merchandising ; gestion des linéaires dans les points de vente ; parfois même mise en service et service après-vente (maintenance) pour certains matériels ; mise à disposition de bureaux et de moyens logistiques et informatiques pour le chargeur chez le transporteur ; construction de tarifs modulaires et hiérarchisés pour les différentes composantes modulaires des prestations proposées ; gestion et règlement des litiges.
- Opérations de " finition de production " : montage final et bancs d'essai (pour certains biens manufacturés de grande consommation comme le gros électro-ménager).
- Opérations de conseil et ingénierie logistique, en transport et distribution physique, parfois en gestion des stocks, plus rarement même en gestion de production : définition des moyens et procédures à mettre en oeuvre pour optimiser les opérations de la logistique (chez l'expéditeur, chez le prestataire, chez le destinataire).

La compétence de ces organiseurs-gestionnaires de chaînes de transport consiste donc dans l'élaboration de chaînes compatibles avec les contraintes logistiques de leurs donneurs d'ordre et en une capacité à faire intervenir des opérateurs spécialisés, qui se voient imposer un cahier des charges contraignant et le suivi permanent de leurs interventions : le "transporteur moderniste" s'assure ainsi la maîtrise des activités qu'il a su déléguer.

Pour rendre compte de ce phénomène de hiérarchisation du secteur des transports, nous proposons la notion d' "a-modalité" pour exprimer la capacité qu'a l'organisateur de transport de choisir les modes de traction qui lui conviennent, cas par cas, et de s'affranchir de son mode d'origine. Nous préférons cette notion à celle de "transmodalité" (8) pour indiquer que l'entreprise "a-modale" cherche plus à s'autonomiser par rapport à quelque mode que ce soit (être organisateur-gestionnaire de chaîne ne signifie pas forcément être transporteur), qu'à être présente dans tous les modes à la fois sans être gêné par le passage d'un mode à un autre.

### III. CONCLUSION : QUELQUES INTERROGATIONS

Au delà de la cohérence des démarches qu'elle inspire, la mise en oeuvre de la distribution soulève quelques interrogations :

*L'espace de la logistique n'est-il que technique ou ne prend-il pas une dimension économique qui fait de celle-ci un facteur essentiel de mutation ?*

Les stratégies logistiques, qui s'appuient sur des systèmes réglés d'aval en amont, conduisent à des modes de régulation de la production par la circulation grâce à la maîtrise acquise de la circulation de l'information, qui permet de contrôler les aléas liés au temps et à l'espace. Le caractère "industriel" des opérations de mise en circulation s'affirme : c'est bien à partir de la détermination de la demande à servir, répercutée par la distribution physique, que les décisions de gestion de la production se prennent dans les organisations modernes (détermination des types de marchandises à produire, des séries et des rythmes de production). L'éventuel et trop fréquent hiatus entre production et distribution se trouve comblé par la distribution physique, qui permet d'assurer la continuité et la fluidité de l'écoulement des marchandises.

La mouvance sans cesse accrue de marchés en continuel renouvellement et soumis à des fluctuations peu prévisibles se traduit par le passage progressif d'une "économie de masse" (flux massifs et peu différenciés : logique de la standardisation et de l'indifférenciation) à une "économie de la singularité et de la diversité" (flux diffus et fortement différenciés : logique de l'exception et de la différenciation). Un tel passage peut être géré par une démarche logistique qui, en saisissant la demande exprimée par le marché, va déclencher d'aval en amont et "juste à temps" la cascade des opérations nécessaires à sa satisfaction, dont bien sûr, les multiples opérations d'une chaîne de transport.

- les synergies entre producteurs distributeurs et prestataires qui impliquent la redistribution et le partage de l'information logistique, sont-elles envisageables ? Si, en théorie, elles permettent des optimisations qui se traduisent par des gains de productivité (réduction des coûts

(8) - L'intermodal traduit l'aptitude d'une entreprise à passer d'un mode à l'autre, à les utiliser successivement ou alternativement.

- Le transmodal reflète la présence d'une entreprise dans plusieurs modes qu'elle exploite simultanément.

d'une chaîne logistique intégrale) et par une amélioration des niveaux de service et de performance des différents acteurs impliqués, elles passent par la coordination, voire l'intégration de leurs stratégies. Or, ils sont autant, et peut-être plus, concurrents que partenaires...

*Quel espace et quelle politique pour le transport ?*

Le développement de la logistique, et particulièrement celui de ma distribution physique, contribue à modifier très profondément l'espace de circulation physique des marchandises, et donc les déterminants du transport :

- \* les pôles d'activité, déterminants dans l'organisation des transports, non seulement se déplacent ou se concentrent, mais ils changent de nature. Les pôles qui structurent les réseaux de transport tendent à devenir plus les pôles de réception des marchandises (9) que les traditionnels pôles d'émission (activités industrielles). Ceci s'explique, selon nous, par la subordination croissante de la production à la circulation. Cette subordination se traduit à la fois par la concentration des unités de production relayées par les outils de la circulation physique (les entrepôts hiérarchisés) ou, "au contraire", par la dissociation de l'appareil productif (internationalisation, délocalisation, mobilisation de PMI satellites) aussitôt suivie de sa recomposition par le réseau logistique de la firme.

- \* des noeuds de passage obligés des flux apparaissent : ils correspondent à des points nodaux de regroupement et/ou d'éclatement des marchandises. Ils constituent des espaces fortement valorisés et attractifs pour l'ensemble des professions du transport (10).

- \* les flux se concentrent sur des itinéraires de massification qui relient entre eux ces points nodaux qui maillent le territoire français (et très bientôt européen...)

- \* des découpages régionaux sont réalisés (11) par les entreprises, essentiellement selon des critères d'accessibilité, eux-mêmes de plus en plus liés à la formation spontanée d'un réseau de plateformes de fret.

Finalement, les entreprises industrielles et commerciales élaborent des stratégies logistiques dont l'objectif ultime est bien d'obtenir une indifférenciation des modalités d'accès à des espaces économiques qui sont -et resteront- différenciés (bassin de main d'oeuvre, de consommation, gisements de matières premières, etc.). A l'évidence, le transport, au sens large, joue un rôle actif et déterminant dans ces dispositifs, ce qui ne manque pas de poser toute une série d'interrogations relatives à la politique des transports à mettre en oeuvre :

- les chaînes logistiques, élaborées par les industriels et/ou les distributeurs, ne constituent-elles pas en fait de nouvelles instances de régulation économique entre chargeurs et transporteurs, qui s'organiseraient autour du transport, entendu au sens le plus large ?

(9) Grandes zones de consommation (villes ou réseaux de villes pour les biens de grande consommation), entrepôts hiérarchisés (pour les biens intermédiaires, les pièces détachées, et même maintenant certains biens d'équipement) qui concentrent les flux avant de les redistribuer à des niveaux inférieurs (international/national, national/régional, régional/local). Cela concerne avant tout les marchandises à forte valeur ajoutée, qui font l'objet du présent rapport de recherche.

(10) Cf. le développement des zones de fret et des plateformes : "Organisation du transport de marchandises et plateformes à vocation régionale". Phase 1 et phase 2. CRET-SAEP. Novembre 1982 et Novembre 1984.

(11) Cf. "Régions et transport de marchandises". Travaux et Recherche de Prospective n° 86, Février 1984. La Documentation Française.

- le dynamisme des transporteurs les plus modernistes les pousse à se désengager de leur mode originel pour élaborer des chaînes de transport amodale internationales et multiservices : ces chaînes de transport, qui savent aussi mobiliser les transporteurs restés traditionnels, ne constituent-elles pas aussi de nouvelles instances de régulation économique et sociale au sein du secteur des transports ?

- la logistique des chargeurs, avec le soutien actif de la fraction moderniste du secteur des transports, n'exerce-t-elle pas des pressions pour obtenir l' "assouplissement" des réglementations (notamment sociales et tarifaires), pour "actualiser" les normalisations (relatives au fret, aux engins de transport et aux informations logistiques (12) et pour ouvrir le marché des transports au plan européen ? (13). N'est-elle pas aussi le dernier avatar du "compte propre" qui se serait contracté aux tâches stratégiques de conception et d'organisation de chaînes logistiques ?

- les problèmes de desserte (fréquences, qualité de service des prestataires de transport), ainsi que les problèmes de structures tarifaires de prestations de plus en plus complexes (et souvent immatérielles : le traitement informatique des données de la logistique) ne se posent-ils de façon sensiblement différente dans un environnement transport de plus en plus dominé par des préoccupations logistiques ?

- les infrastructures de liaisons et terminales actuellement existantes sont-elles adéquates à la réalisation des opérations logistiques ? (14)

(12) Cela se traduit par un effort de normalisation (ou de mise en compatibilité) des multiples langages à vocation logistique qui s'expriment par des codes à barres.

(13) Les décisions majeures de la logistique des grandes entreprises tendent à se prendre au niveau national et européen, voire même mondial : les partenaires "transport" des chargeurs tendent bien sûr à avoir la même dimension que leurs clients, ce qui disqualifie de fait les entreprises restées strictement régionales.

(14) Certains industriels organisés en "flux tendus" (stock zéro) réclament la mise hors gel des chaussées des principaux itinéraires qu'ils utilisent pour leurs opérations de transport. La mise en place inopinée de barrières de dégel, en interdisant le trafic met en péril leur organisation logistique : faute d'être alimentées par un "stock itinérant", appelé "en cours de transport", leurs lignes de fabrication s'arrêtent...