



**HAL**  
open science

## Grande distribution : entre performance logistique et contrainte foncière

Nicolas Raimbault

► **To cite this version:**

Nicolas Raimbault. Grande distribution : entre performance logistique et contrainte foncière. Dablanc, L., Frémont, A. La métropole logistique, Armand Colin, pp. 161-179, 2015. halshs-01438837

**HAL Id: halshs-01438837**

**<https://shs.hal.science/halshs-01438837>**

Submitted on 18 Jan 2017

**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.

Raimbault, N. 2016 « Grande distribution : entre performance logistique et contrainte foncière », in Dablanc, L., Frémont, A. (dir.), *La métropole logistique*, Paris, Armand Colin, pp. 161-179. [[Présentation de l'ouvrage sur le site de l'éditeur](#)]

## Chapitre 6. Grande distribution : entre performance logistique et contrainte foncière

Nicolas Raimbault

Les firmes de la grande distribution sont de très grands groupes, souvent de niveau national, voire mondial. Quels que soient les produits vendus, ces firmes se caractérisent par de grandes surfaces de vente. Une même enseigne se déploie en de nombreux magasins organisés en réseau, qu'il s'agisse de franchises ou qu'ils soient directement gérés par le groupe. La grande distribution rassemble principalement les enseignes des grandes et petites surfaces alimentaires, celles de l'alimentation spécialisée ainsi que des magasins spécialisés non alimentaires, telles que les enseignes culturelles, d'équipements de la personne et de la maison. La grande distribution ainsi définie représenterait environ 60% du chiffre d'affaires du commerce de détail en France (Insee, 2010). Le « e-commerce » pourrait être envisagé comme une nouvelle branche de la grande distribution. Nous renvoyons à ce sujet au chapitre 7.

La fonction logistique est au cœur du modèle économique de la grande distribution. Son efficacité permet à ces groupes de vendre le produit au consommateur final avant de l'avoir payé au fournisseur en jouant notamment sur le délai légal de paiement du fournisseur qui est de 45 jours en France. Certains de ces groupes sont tellement impliqués dans la fonction logistique qu'ils sont devenus des « acteurs autonomes puissants ayant la responsabilité de gérer le *web of flows*<sup>1</sup> » (Hesse, 2008) que constituent leurs approvisionnements, à l'image que Walmart. Cette dernière est la première entreprise mondiale avec un chiffre d'affaires annuel proche de 450 milliards de dollars. Du point de vue de la grande distribution, la logistique est une fonction d'entreprise. Il ne s'agit pas d'un marché en soi. Cependant, dans la mesure où une partie des activités logistiques nécessaires à la grande distribution est externalisée, cette fonction constitue aussi pour partie un marché pour les prestataires logistiques. Walmart a ainsi, pour les seuls Etats-Unis, une dépense annuelle en transport (stricto sensu) de plus de cinq milliards de dollars. On retrouve dans ce marché les plus grandes entreprises logistiques mondiales et nationales : DHL, Géodis, Kuhne et Nagel, Norbert Dentressangle, ID Logistics par exemple.

Pour la desserte des magasins, la grande distribution exploite des lieux particuliers dédiés à la gestion des flux de marchandises depuis les fournisseurs : les « plates-formes distributeurs » ou, selon le vocable anglo-saxon, « *distribution centers* ». Notre objectif ici est de comprendre la géographie des lieux logistiques de la grande distribution, à la fois à l'échelle nationale et à celle de la région parisienne. Il s'agit donc d'analyser les logiques spatiales de ces lieux particuliers. Ces logiques renvoient à deux ensembles de contraintes. Il s'agit d'une part des contraintes logistiques liées à la fois à l'organisation du transport (approvisionnement des magasins) et à l'exploitation du réseau d'entrepôts nécessaires. Il s'agit d'autre part des enjeux

---

<sup>1</sup> Notre traduction.

territoriaux liés tout particulièrement au processus d'implantation des plates-formes distributeurs : recherche de foncier adéquat (surface et prix), mécanismes immobiliers, niveaux de la fiscalité, disponibilité de la main d'œuvre, acceptabilité locale (c'est-à-dire attractivité de l'implantation logistique du point de vue des collectivités locales concernées). Dans la mesure où l'accès à un foncier bon marché devient crucial, nous montrerons que les enjeux territoriaux sont de plus en plus déterminants au sein de la géographie francilienne des plates-formes distributeurs.

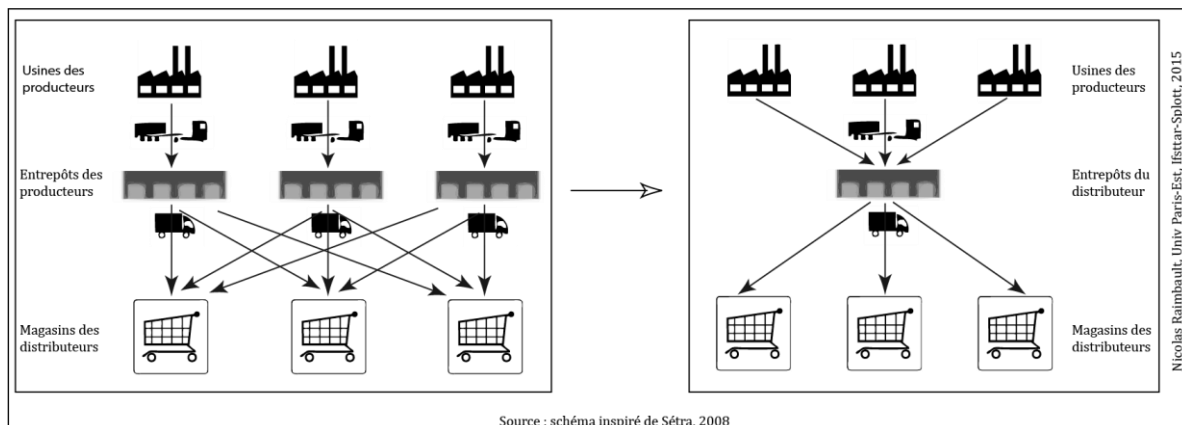
Cette géographie de la logistique de la grande distribution est menée dans un premier temps à l'échelle de la France, tout particulièrement au travers des études de cas de Carrefour et de Samada, la filiale logistique de Monoprix, puis à l'échelle de l'Île-de-France, grâce à des données concernant toutes les enseignes. Notre analyse se fonde d'une part sur des entretiens réalisés auprès de la direction logistique de Carrefour et de celle de Samada. Elle est aussi, plus indirectement, nourrie par des entretiens réalisés auprès de prestataires logistiques et de promoteurs investisseurs de l'immobilier logistique. La géographie de la logistique de la grande distribution en Île-de-France a été réalisée à partir de la base Panorama Trade Dimension. Cette base rassemble un grand nombre d'informations au sujet de chaque plate-forme distributeur (enseigne, localisation, taille, exploitation, type de produits, nombre et type de magasins desservis), ainsi que de chaque magasin situé en France. Les zones d'activités où sont localisées les plates-formes sont connues et décrites grâce au service "VisiauWeb" de l'Institut d'Aménagement et d'Urbanisme d'Île-de-France. Nous montrerons ainsi que la géographie des plates-formes de la grande distribution constitue un cas emblématique de la géographie logistique métropolitaine.

## **6.1 Les plates-formes distributeurs : des « hubs » privés et autonomes**

### **Fonction logistique : le rôle de commutation**

Les plates-formes distributeurs sont des entrepôts dédiés à la desserte de certains magasins. Leur surface atteint généralement plusieurs dizaines de milliers de m<sup>2</sup>, voire plus de 100 000 m<sup>2</sup> pour les plus grands. Leurs logiques sont celles de la logistique dédiée : les activités logistiques et de transport sont entièrement au service des besoins du groupe de grande distribution considéré, que ce dernier prenne en charge directement sa fonction logistique ou qu'il externalise à un ou des prestataires. Il s'agit de solutions logistiques pensées sur le moyen-long terme et dédiées à un groupe unique. Les logiques de la logistique dédiée diffèrent de celles de la logistique multi-clients, présentées dans le chapitre précédent sur la messagerie. L'objectif de la logistique dédiée est de mutualiser l'ensemble des stocks pour l'ensemble des magasins desservis, ce qui permet une rationalisation de ces stocks et donc une réduction de ceux-ci et de leur coût. Cette organisation offre aussi la possibilité de massifier jusqu'à la plate-forme les flux d'approvisionnement depuis les fournisseurs. Ces plates-formes développent donc une fonction de « hub » puisqu'elles concentrent les flux amont et redistribuent les flux aval (SETRA, 2008). Dans leur très grande majorité, elles ne fonctionnent qu'avec le mode routier.

Figure 6-1. Le rôle de commutateur de la plate-forme distributeur



La fonction originelle de ces entrepôts est de stocker les marchandises dans l'attente de leur livraison. On parle de flux stockés. Cependant, de plus en plus de plates-formes fonctionnent maintenant sans stockage selon le schéma du *cross-docking* : les marchandises expédiées par les fournisseurs sont regroupées, triées puis redistribuées dans la journée vers les magasins destinataires. Il s'agit des plates-formes fonctionnant en flux tendus. A ce titre, le bâtiment fonctionnant en flux tendus est à mi-chemin entre l'entrepôt et l'agence de messagerie. Le nombre de portes y est plus élevé que dans un entrepôt standard. Dans certains cas, il tend même à être transverse, c'est-à-dire à avoir des portes des deux côtés de l'entrepôt selon le principe de l'agence de messagerie. Si le passage aux flux tendus correspond à une tendance lourde et concerne de plus en plus de marchandises et de plates-formes, le recours au stockage n'a pas disparu. (Morcello, 1999 ; Camman, Livolsi, Roussat, 2007 ; SETRA, 2008 ; Pimor, Fender, 2013). C'est notamment le cas des produits non périssables d'importation et des produits à rotation lente, comme le montre les cas de Carrefour et de Monoprix.

### Fonction logistique : Les réseaux logistiques

Chaque groupe de distribution gère son propre réseau logistique et donc les plates-formes qui le font vivre. Dans la mesure où l'organisation logistique est au service des stratégies marketing propres à chaque enseigne de la grande distribution, il n'y a pour l'instant aucune tendance à la mutualisation de cette fonction entre groupes ou même à l'externalisation de la logistique des grands distributeurs auprès d'un logisticien qui œuvrerait alors pour plusieurs groupes. Parfois, au sein d'un même groupe comme Casino, plusieurs réseaux logistiques, dédiés à chacune des enseignes, coexistent. Cependant, une partie de la gestion de ces entrepôts est sous-traitée à des opérateurs logistiques (Panorama, 2010), dans le cadre de contrats liant un prestataire à une fonction logistique du groupe de grande distribution. La majorité des opérations de transport est aussi sous-traitée (SETRA, 2008). En ce sens, que leur gestion soit externalisée ou non à un prestataire logistique, les réseaux logistiques de la grande distribution sont totalement autonomes les uns des autres (Hesse, 2008). C'est pourquoi la forme des différents réseaux logistiques de la grande distribution est avant tout le résultat des stratégies des différents groupes. Il convient donc de partir de ces dernières pour comprendre la géographie logistique de la grande distribution.

Le nombre, la fonction et la surface des plates-formes dépendent de l'organisation du réseau. Différentes solutions sont mises en œuvre selon les groupes. Une entreprise peut n'utiliser qu'une seule plate-forme pour desservir tous ses magasins à l'échelle d'un pays, c'est le cas d'un réseau composé d'une plate-forme nationale, ou de plusieurs pays, c'est le cas d'une plate-forme européenne. Un distributeur choisit souvent d'avoir plusieurs entrepôts régionaux, c'est-à-dire ne desservant les magasins que d'une seule région. Parallèlement, les entrepôts de la

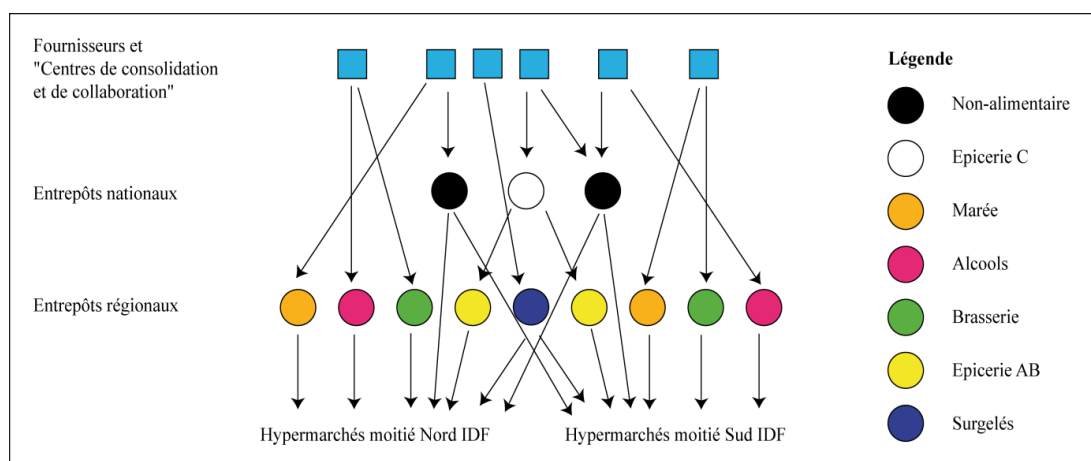
grande distribution généraliste sont souvent spécialisés par produits dits par « métiers » : alimentaire frais, alimentaires sec, le surgelé, le non alimentaire (textile, électroménager, hi-fi). Enfin, les plates-formes peuvent être spécialisées par format (hyper ou supermarché par exemple). Les hypermarchés sont ainsi souvent desservis par plusieurs plates-formes spécialisées par produits et par région. Les groupes mêlent souvent ces différentes possibilités d'organisation, comme l'illustrent les exemples de Carrefour et de Monoprix.

### *Le réseau de plates-formes de Carrefour*

La logistique du groupe Carrefour repose sur un réseau de 58 entrepôts livrant 4500 points de vente (220 hyper-marchés, 1000 supermarchés, plus de 3500 petits magasins de proximité). Le réseau logistique représente une surface totale de 1 750 000 m<sup>2</sup>. Les entrepôts sont à la fois organisés par format et par métier. Il y a un réseau d'entrepôts pour les supermarchés, dits multiformats, et un autre pour les hypermarchés. La majorité des entrepôts multiformats est exploitée par la filiale logistique de Carrefour : Logidis Comptoirs Modernes. Tous les entrepôts d'hypermarchés sont exploités par des prestataires logistiques, principalement Norbert Dentressangle, ID logistic, Kuehne& Nagel, DHL, Stef TFE, Géodis, FM Logistic. L'organisation par métiers est la suivante. Les entrepôts non alimentaires, c'est-à-dire l'électroménager, le textile ou la culture, sont nationaux ou binationaux et fonctionnent pour moitié en stock et pour moitié en flux tendus. Les entrepôts de produits alimentaires et d'hygiène, spécialisés en sous-produits (frais, épicerie, brasserie, surgelés, droguerie-parfumerie-hygiène), sont régionaux et fonctionnent presque tous en flux tendus.

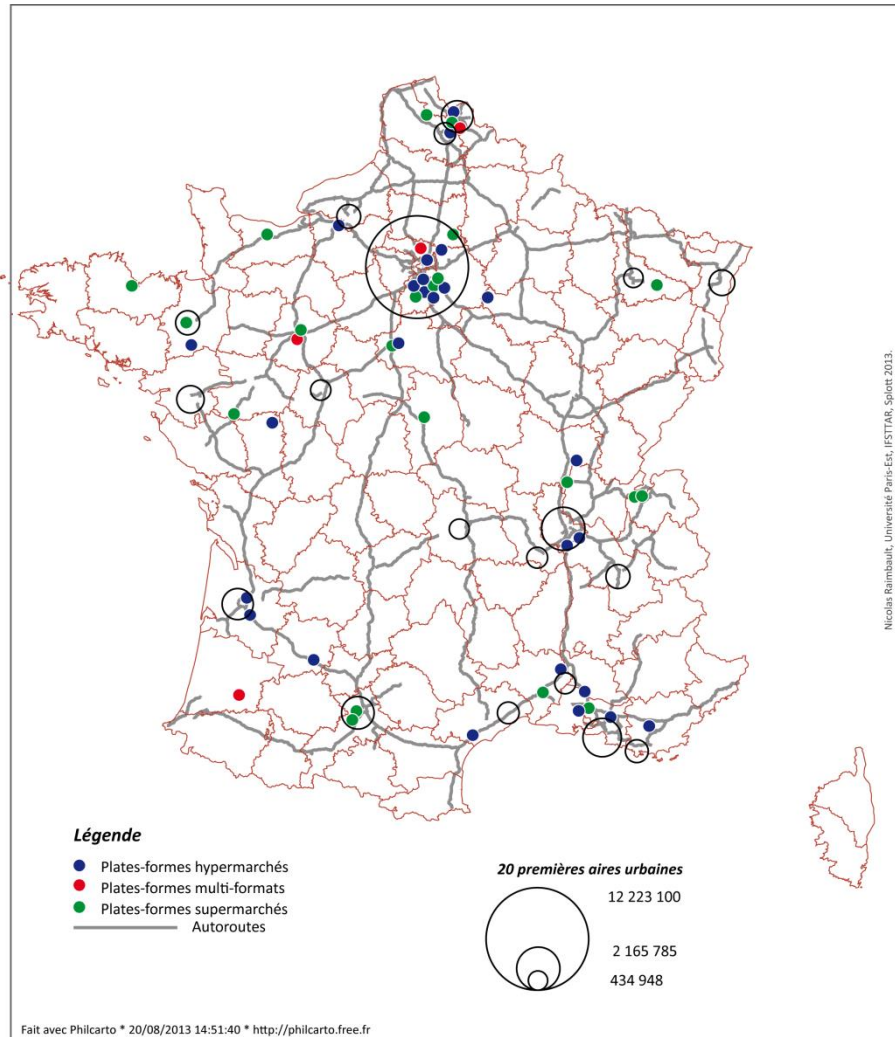
Carrefour a pour objectif de généraliser les flux tendus à la totalité de son organisation logistique, pour tous les produits. Afin de continuer à travailler aussi avec de petits fournisseurs, dont les volumes sont trop réduits pour fonctionner en flux tendus, Carrefour a mis en œuvre une politique de mutualisation des stocks de ses fournisseurs au sein de « centres de consolidation et de collaboration » à partir desquels il est possible d'organiser un transport régulier quotidien. Il s'agit d'entrepôts mis à la disposition des fournisseurs. Au sein de ces entrepôts, le stock appartient encore aux fournisseurs. L'exploitation de l'entrepôt est le fait d'un prestataire choisi en accord avec Carrefour. Ces centres sont au nombre de six pour l'instant. Cet exemple illustre le fait que la généralisation d'une logistique en flux tendus ne supprime pas totalement le recours au stockage mais fait remonter ce dernier en amont dans la chaîne d'approvisionnement.

Figure 6-2 Schéma du système logistique d'approvisionnement des hypermarchés Carrefour en Île-de-France



Sources : N. Raimbault, données Carrefour.

Figure 6.3 Le réseau d'entrepôt Carrefour en 2011



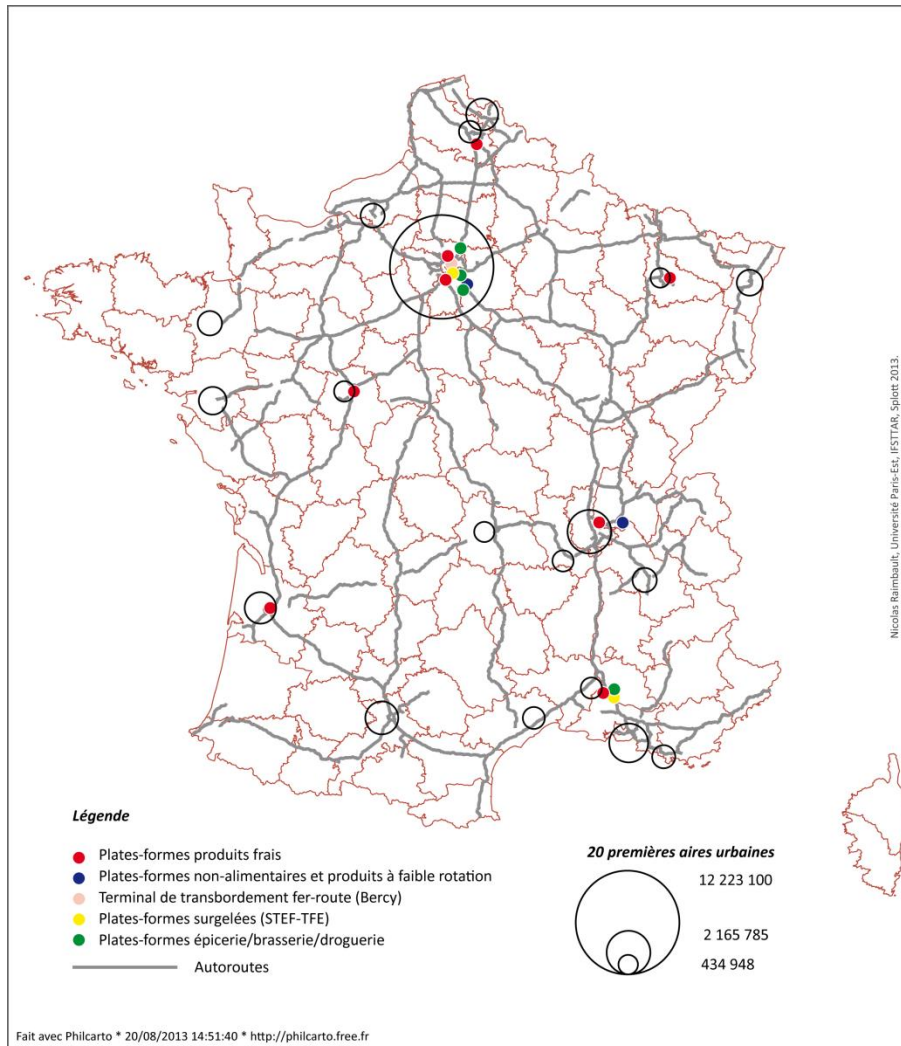
Source : entretiens.

### *Le réseau de plates-formes de Monoprix (Samada)*

Pour sa logistique, Monoprix a fait le choix de la confier en totalité à sa filiale logistique : Samada. Cette dernière exploite directement la grande majorité des entrepôts. Sur les 17 entrepôts de son réseau, seulement trois sont confiés à des prestataires. Ce réseau approvisionne les 400 magasins de Monoprix. Comme Carrefour, Samada a choisi de spécialiser ses plates-formes par métiers. Huit sites sont dédiés aux produits frais. Ce sont des plates-formes régionales fonctionnant en flux tendus. En Île-de-France, ces plates-formes sont au nombre de deux. Pour l'épicerie (produits alimentaires secs) et la droguerie, le système est binational avec plusieurs entrepôts franciliens pour le nord et l'Île-de-France et un entrepôt à Cavaillon pour une grande moitié sud de la France. Ces entrepôts fonctionnent en flux stockés. Parmi ces entrepôts, deux sont uniques. Il s'agit des entrepôts voisins de Lieusaint et de Combs-la-Ville qui expédient des navettes ferroviaires de boissons et des produits d'épicerie vers une halle de

transbordement à Bercy, dans Paris. Tout le non alimentaire est pris en charge par un seul entrepôt, national, fonctionnant en flux stockés, situé à Combs-la-Ville dans la ville nouvelle de Sénart tandis qu'un autre entrepôt est chargé des marchandises à rotation lente. Il faut ajouter à cette liste deux entrepôts frigorifiques exploités par l'entreprise Stef. L'approvisionnement en viande est pris en charge par un grossiste de Rungis.

Figure 6.4. Le réseau d'entrepôt Samada en 2012



Source : samada.fr et entretien.

## 6.2 Des réseaux logistiques à la localisation des plates-formes

### Une géographie logistique déconnectée des territoires locaux

La définition du réseau logistique de chaque enseigne de la grande distribution détermine le nombre et la fonction des plates-formes propres à cette enseigne. Il reste ensuite à localiser ces plates-formes. L'entrée par la stratégie des entreprises de la grande distribution laisse penser

que ce sont ces entreprises seules, en toute autonomie, qui déterminent, à l'aune de leurs contraintes logistiques régionales, nationales, européennes, voire mondiale, la géographie de leurs plates-formes. On retrouve ici l'idée que les nœuds logistiques correspondent à des logiques plus globales que locales, celles de la chaîne d'approvisionnement (Lasserre, 2004, Rodrigue, 2006, Hesse, 2007), c'est-à-dire l'idée que le réseau compte plus que le territoire (Offner, Pumain, 1996), voire qu'il serait déconnecté du territoire. Autrement dit, les logiques des flux l'emporteraient sur celles des territoires. Cela tient tout particulièrement à l'efficacité et au faible coût du transport routier.

Ainsi compterait-on environ quatre-vingt-cinq plates-formes distributeurs en Île-de-France (Panorama, Nielsen Trade Dimension, 2010, 2011). Un certain nombre de plates-formes desservant la métropole sont localisées en dehors de l'Île-de-France, notamment dans les départements limitrophes. Parmi ces quatre-vingt-cinq plates-formes, nous pouvons distinguer deux grands types, comme nous l'avons vu au travers des exemples de Samada et de Carrefour. Tout d'abord, la région parisienne, en tant que grand centre de consommation, accueille de nombreuses plates-formes régionales. En raison de sa densité, la région est d'ailleurs souvent divisée en deux régions logistiques, ce qui multiplie par deux le nombre de plates-formes. Cette activité logistique peut être qualifiée d'endogène. A ce titre, pèsent sur les plates-formes régionales des contraintes de proximité géographique. En second lieu, parallèlement, on compte en Île-de-France un certain nombre de plates-formes nationales ou semi-nationales. Cette logistique peut être caractérisée d'exogène.

Les plates-formes, comme tout lieu géographique, n'évoluent pas dans un espace vide. Elles doivent faire avec les actions et projets des autres acteurs dans le territoire, qui font peser sur elles d'autres logiques spatiales que celles des organisations logistiques. Pour prendre la mesure des différentes logiques territoriales, il convient d'analyser plus en détail le processus d'implantation des plates-formes logistiques de la grande distribution.

### **Le processus d'implantation des plates-formes**

En principe, la localisation idéale d'un entrepôt de la grande distribution correspond au barycentre des magasins à desservir. L'enseigne de grande distribution doit ensuite chercher un terrain, ou plus exactement un espace disponible au sein d'une zone d'activités existante ou à aménager pour l'occasion, afin d'y planter son entrepôt à proximité du barycentre mathématiquement calculé.

Dans les faits, aujourd'hui, les firmes de la grande distribution construisent rarement leur entrepôt. Elles ont recours à un promoteur immobilier. De plus, la plupart des entreprises de la grande distribution ont fait le choix d'être locataires de leurs plates-formes. C'est le cas de Carrefour, de Casino ou encore de Samada par exemple. Les deux premiers ont même vendu à des investisseurs (*lease back*) les entrepôts dont ils étaient propriétaires. Samada n'est aujourd'hui propriétaire que des bâtiments historiques, c'est-à-dire des plus anciens. Dans le cadre d'une nouvelle implantation, elles doivent donc, en plus du promoteur, aussi rechercher un investisseur. Pour ces raisons, le travail de localisation des plates-formes logistiques de la grande distribution est directement dépendant du marché immobilier et de ses logiques. Le processus d'implantation d'un entrepôt peut donc être schématisé de la façon suivante.

Le groupe de grande distribution définit le besoin d'une nouvelle implantation à l'aune de son organisation logistique : fonction, taille et barycentre. Selon la fonction logistique, la tolérance spatiale vis-à-vis de ce barycentre est plus ou moins grande. Une plate-forme régionale en flux tendus aura une tolérance moindre qu'une plate-forme nationale. Pour la première, elle serait



d'environ 30 km<sup>1</sup>. Pour la seconde, le rayon de tolérance peut être régional voire interrégional : en Île-de-France ou dans la région Centre pour le cas de l'entrepôt national de Samada. Plus qu'un barycentre, le groupe de grande distribution définit une aire de pertinence plus ou moins grande. Étonnement, les enjeux sociaux sont parfois géographiquement plus déterminants que les enjeux logistiques. Lorsqu'il s'agit du déplacement d'un entrepôt, et donc du déplacement de la main d'œuvre de cet entrepôt, le barycentre le plus déterminant est celui du domicile des employés. En accord avec les conventions des entreprises, le déplacement doit généralement être inférieur à 30 km. Le distributeur soumet ensuite sa demande d'implantation au marché de l'immobilier logistique. Deux options sont possibles : soit initier la construction d'un nouvel entrepôt, soit louer un entrepôt déjà existant. D'après les entretiens que nous avons menés auprès de Samada ou de Carrefour, il n'y pas vraiment de stratégie à ce sujet, tout dépend des opportunités : « *Pour définir un barycentre, on se dit : nous voulons un entrepôt de 35 000 m<sup>2</sup> avec 15 000, 20 000 ou 30 000 m<sup>2</sup> de réserves foncières. Cela fait un emplacement de 70 000 m<sup>2</sup> par exemple. Est-ce qu'un tel entrepôt existe et est-il disponible pour telle date ? A l'inverse, faut-il le construire ? Et c'est ainsi que la réflexion avance* » (Entretien 16 novembre 2011, Direction logistique Carrefour).

Lorsque le distributeur cherche un grand entrepôt national de plus de 50 000 m<sup>2</sup>, étant donné la taille de la parcelle nécessaire, l'offre est souvent réduite, les possibilités sont très limitées. Dans ce cas, la tolérance du barycentre est grande. C'est la disponibilité et le coût fonciers qui comptent avant tout.

De plus, la sous-traitance de l'exploitation des entrepôts peut éloigner encore plus les entreprises de la grande distribution d'une localisation optimale du point de vue du barycentre. En effet, dans le cadre d'un contrat de sous-traitance, deux possibilités s'offrent au distributeur. Soit il trouve un bâtiment, le loue et y installe le prestataire. Cela s'appelle l'« implant ». Soit il laisse le soin au prestataire de trouver un bâtiment et de le louer. C'est le cas le plus courant, notamment pour Carrefour. A l'échelle de tout son réseau logistique, qui n'est sous-traité qu'en partie, 40% des bâtiments sont loués par des prestataires. A Samada, les trois entrepôts sous-traités sont aussi loués directement par les prestataires. Ce sont donc eux qui héritent de la problématique de la localisation. Or, pour gagner un appel d'offre, le prestataire sera d'autant plus convaincant qu'il a déjà une option sur un bâtiment relativement bien situé. Les barycentres sont donc largement anticipés. Ils sont en un sens définis *a priori* par les entreprises de l'immobilier logistique vis-à-vis desquels tant les distributeurs que les prestataires logistiques sont dépendants à partir du moment où ils ne souhaitent pas être propriétaires des entrepôts.

L'analyse du processus d'implantation relativise ainsi le poids des considérations logistiques dans les choix de localisation des entrepôts. Ces dernières primaient tant que la grande distribution déterminait seule ses implantations logistiques. Elles priment toujours pour expliquer globalement les concentrations logistiques mais elles n'expliquent plus la géographie précise des entrepôts à l'intérieur de la région métropolitaine maintenant qu'une industrie immobilière logistique alloue l'espace pour les activités logistiques. Cette dernière sélectionne les espaces selon deux critères principaux : le prix du foncier (suffisamment bon marché pour que le loyer soit attractif) et l'accessibilité autoroutière qui garantit une desserte aisée des magasins. De nombreuses localisations périurbaines cumulent ces deux qualités. Nous développons plus généralement cette idée dans le chapitre 10.

---

<sup>1</sup> Source : entretiens Carrefour et Samada

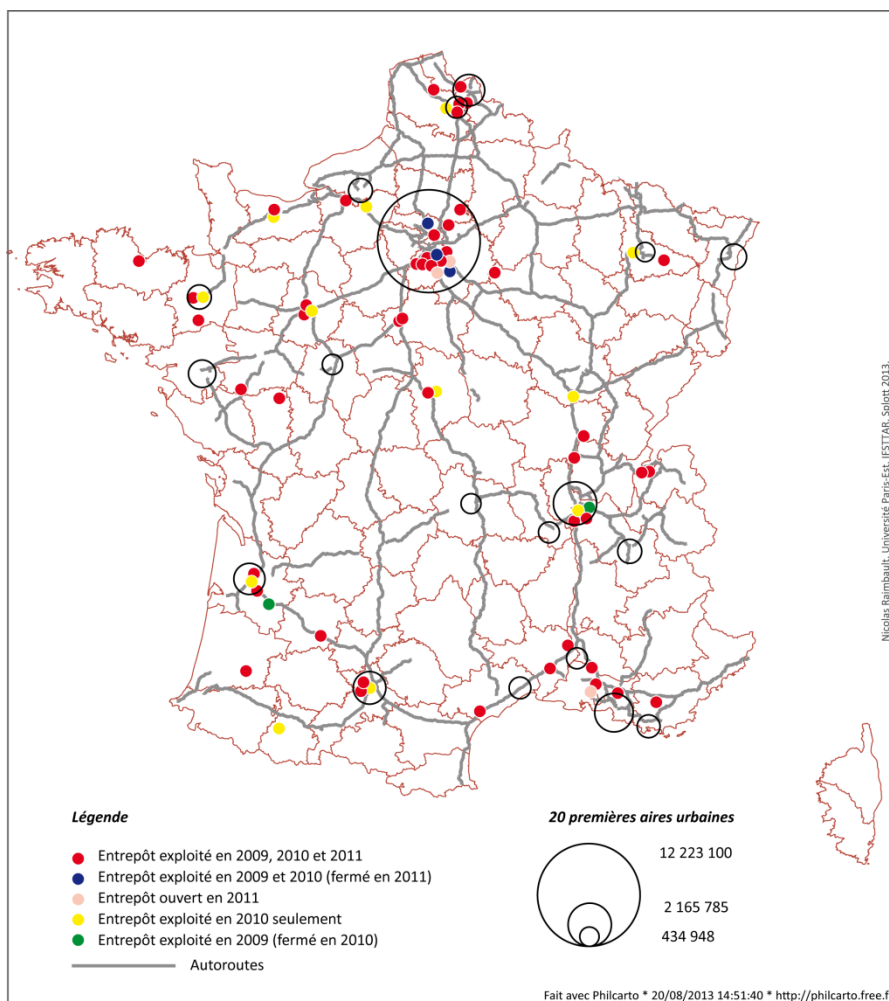
## **La temporalité de la plate-forme distributeur et son ancrage territorial**

Un autre phénomène complexifie la géographie logistique de la grande distribution : la relative instabilité spatio-temporelle locale des implantations logistiques. Cette dernière a plusieurs raisons, certaines structurelles, d'autres plus conjoncturelles. Les mouvements de fusions-acquisitions au sein de la grande distribution ont entraîné une refonte des organisations logistiques et souvent par suite la fermeture d'un certain nombre de plates-formes logistiques. L'exemple de Carrefour est emblématique. La géographie des entrepôts de Carrefour telle que nous l'avons présentée plus haut est le résultat de nombreuses ouvertures et fermetures de sites. Nous développons les mouvements qui ont eu lieu entre 2009 et 2011 (figure 6-5).

Plus structurellement, la tendance, en lien avec le recours aux flux tendus, est à la concentration et à la diminution du nombre de plates-formes : moins de plates-formes régionales, plus de plates-formes nationales. Cela suppose de fermer certains sites et d'en ouvrir de nouveaux : une plate-forme nationale exige un site de grande ampleur. Parallèlement, un certain nombre d'entrepôts construits dans les années 1970, 1980 voire 1990 sont aujourd'hui obsolètes. De nouvelles plates-formes doivent être construites. Plus généralement, les directions logistiques cherchent à optimiser en permanence leur réseau, ce qui passe par une remise à plat régulière du réseau. Chez Carrefour, un bilan des implantations est fait tous les 18 mois. Pour toutes ces raisons, la durée de vie d'une plate-forme logistique dans un site précis est estimée en moyenne à environ 10 ans. Au sein du réseau Carrefour, 10% des localisations changent chaque année.

La grande distribution n'appréhende donc pas les plates-formes logistiques comme des implantations d'établissements pérennes. C'est pourquoi elle préfère louer ces bâtiments, selon des baux de trois, six ou exceptionnellement neuf ans lorsque la localisation est jugée excellente. Les contrats passés avec les prestataires sont généralement très courts, un ou deux ans. Ces implantations sont encore plus flexibles et sont donc assez facilement abandonnées.

Figure 6.5. La temporalité du réseau logistique de Carrefour entre 2009 et 2011



Sources : entretiens.

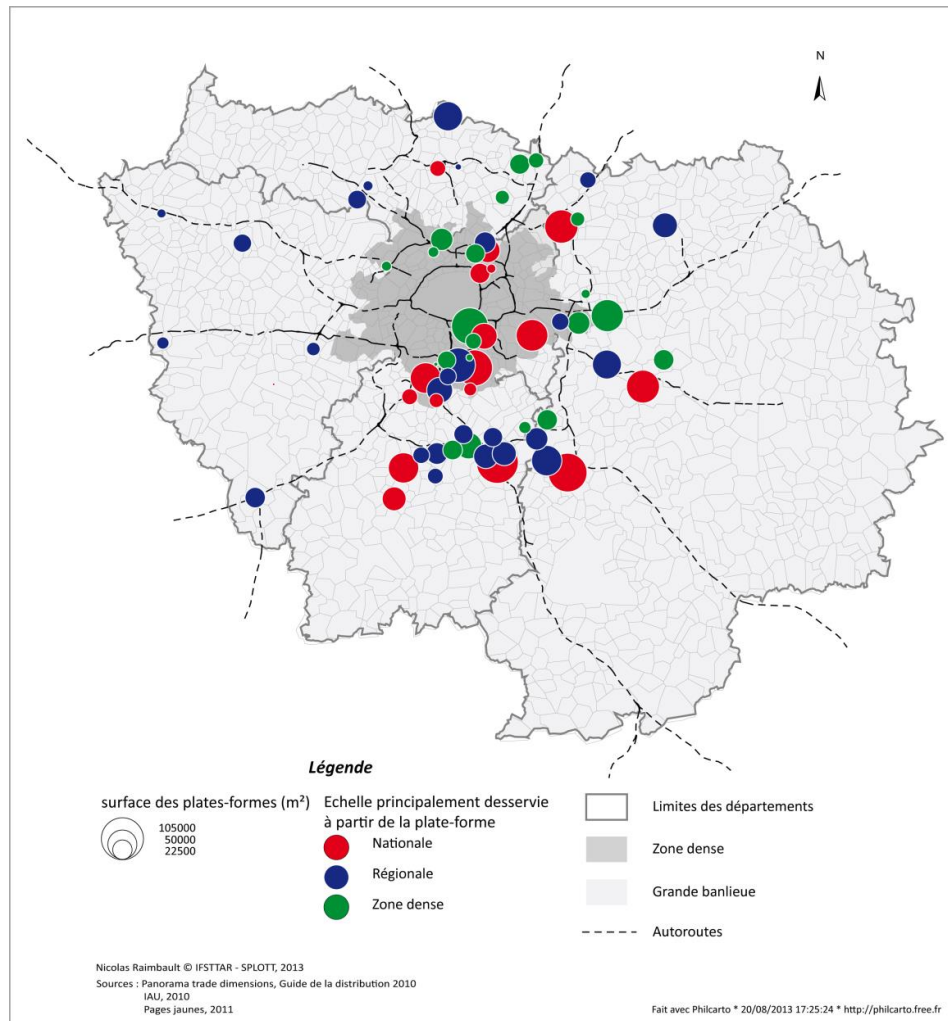
A l'échelle régionale, dans la mesure où les localisations des magasins sont stables, la géographie des plates-formes distributeurs est plutôt stable : les entrepôts restent localisés dans les mêmes régions, à proximité des grandes agglomérations urbaines.. Mais à l'échelle locale, c'est l'instabilité qui domine. Elle a pour conséquence un faible ancrage local des plates-formes distributeurs. Les lieux précis d'implantation sont substituables l'un l'autre. La fonction logistique d'une implantation n'est pas définie une fois pour toute, comme le montrent de nombreux exemples. Un même site peut donc constituer une localisation convenable pour une chaîne d'approvisionnement dans un premier temps puis pour une autre dans un deuxième temps. Cela relativise aussi l'importance des contraintes logistiques sur la géographie des plates-formes.

### 6.3 Déterminants de la localisation des plates-formes de la grande distribution en Ile-de-France ; l'enjeu du foncier

Parmi les quatre-vingt-cinq plates-formes distributeurs en Île-de-France, aux fonctions logistiques variées, trois quart sont localisées dans les départements de la grande couronne : Val d'Oise, Yvelines, Essonne, Seine-et-Marne (Figure 6-3). Les départements de la petite

couronne, Seine-Saint-Denis, Hauts-de-Seine, Val-de-Marne n'en accueillent qu'un quart. Aucune plate-forme de la grande distribution n'est présente dans Paris intra muros. Les plates-formes tendent de plus à se concentrer dans les mêmes espaces, voire dans les mêmes zones d'activités : aux portes sud, est et nord est de l'agglomération parisienne. Quels déterminants de la localisation des plates-formes logistiques de la grande distribution peut-on distinguer à partir de l'analyse croisée des stratégies d'entreprise, des mécanismes d'implantation et de la géographie que nous venons de décrire succinctement ?

Figure 6.6 La géographie de la logistique de la grande distribution en Île-de-France en 2010



Les magasins (hypermarchés, supermarchés, ...) étant très nombreux dans la région métropolitaine et souvent relativement bien répartis dans l'agglomération, de très nombreuses localisations d'entrepôts sont satisfaisantes d'un point de vue purement barycentrique, c'est-à-dire du point de vue de l'organisation du transport. De plus, une localisation francilienne peut être un barycentre possible à l'échelle nationale. En effet, le réseau autoroutier francilien, très développé (et encore gratuit), offre à de nombreuses localisations périphériques une grande qualité d'accès à la fois au marché de la zone dense, au marché régional et au marché national. Ainsi, trois-quarts des plates-formes distributeurs sont localisées dans la deuxième couronne alors que la plupart des magasins à desservir restent localisés dans le cœur de l'agglomération.

L'exemple de Samada est éclairant : les Monoprix sont des magasins très urbains, ce qui n'empêche pas Samada d'avoir choisi des localisations périphériques telles que Combs-la-Ville (Sénart) ou Marly-la-Ville. Le tableau 1 montre ainsi qu'au sein de la première couronne, seulement la moitié des entrepôts desservent la zone dense, les autres desservant la région dans son entier voire le pays. Ceci exprime donc une faible corrélation entre la localisation au sein de la région et l'aire de desserte des plates-formes. Par conséquent, en raison de cette grande qualité de desserte de la plupart d'un grand nombre de sites franciliens, nous pouvons conclure que les plates-formes distributeurs jouissent d'une relative insensibilité à la localisation au sein de la région. Les magasins de la zone dense peuvent être aisément approvisionnés à partir de localisations périphériques.

Tableau 6-1. Corrélation entre localisation et aire de desserte d'une plate-forme distributeur

Aire de desserte (%) \ Localisation	nationale	régionale	zone dense	nationale et zone dense (magasins urbains)	Total par couronne
grande couronne	21,2	51,5	21,2	4,5	100,0
petite couronne	21,1	15,8	52,6	10,5	100,0

Sources : estimation à partir du recouplement des données Nielsen Trade Dimensions et de la localisation des magasins desservis.

Lecture : les pourcentages donnent la proportion d'entrepôt de la grande couronne d'une part et de la petite couronne d'autre part qui ont une aire de desserte nationale, régionale ou seulement de la zone dense.

En Ile-de-France, de nombreuses localisations de grande couronne semblent pouvoir convenir aux critères de localisation de la plupart des groupes de la grande distribution et notamment à leurs contraintes en termes de transport. Apparaît donc en creux l'importance du prix du foncier pour expliquer la géographie des entrepôts de la grande distribution. En effet, comme le montre le tableau 6-2, le coût foncier par m<sup>2</sup> d'entrepôt bâti est presque divisé par deux en passant de la petite couronne (10-15 km du périphérique) à la grande couronne et même quasiment divisé par quatre entre la grande couronne et une localisation auprès du périphérique parisien.

Tableau 6-2. Prix du foncier et de l'immobilier logistique selon la localisation<sup>1</sup>

Localisation	Zone du périphérique parisien (petite couronne proche)	Petite couronne éloignée (-15 km du périphérique)	Grande couronne (périurbain)
Coût foncier par m <sup>2</sup> d'entrepôt bâti	400 € / m <sup>2</sup>	227 € / m <sup>2</sup>	125 € / m <sup>2</sup>

<sup>1</sup> Nous n'avons pas inclus dans ce tableau les effets de la fiscalité communale et régionale dans la mesure où ils ne correspondent pas à des mécanismes purement fonciers.

Loyer net (hors charges d'exploitation et fiscalité) seuil de rentabilité par m <sup>2</sup> d'entrepôt	69 € / m <sup>2</sup>	60 € / m <sup>2</sup>	49 € / m <sup>2</sup>
---	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Sources : chiffres communiqué par Foncière Europe Logistique (C. Broncard) lors de la journée d'études du 12 octobre 2011 de la chaire Frelon de l'Ecole des Mines – Paristech.

Quant à la persistance (peut-être en voie de disparition) de certains entrepôts au sein de la zone dense, le prix du foncier est aussi une variable explicative. Il s'agit presque exclusivement de sites historiques construits il y a plusieurs dizaines d'années. Or ces bâtiments hérités sont souvent très bon marché, voire amortis depuis plusieurs années.

Au-delà du mouvement d'éloignement des entrepôts de la zone dense, nous avons aussi mis en évidence leur relative concentration dans les mêmes espaces périphériques. Comment expliquer ce phénomène ? Les entrepôts fonctionnant au sein de réseaux autonomes, les enseignes de la grande distribution n'ont aucune raison de chercher à mettre en place des synergies entre elles en s'installant les unes à côté des autres (Hesse, 2008). Il s'agit tout simplement d'espaces où le foncier est bon marché et bénéficiant d'un accès privilégié à des carrefours autoroutiers (figure 6-3). Les entrepôts se regroupent donc dans les mêmes zones d'activités pour en profiter.

Toutes les localisations étant à peu près d'égale qualité du point de vue de l'accessibilité routière pour peu qu'elles soient à proximité d'un échangeur autoroutier, les choix de localisation semblent être avant tout dictés par le prix du foncier, qu'il s'agisse d'une implantation dans la grande périphérie ou dans des zones activités vieillissantes, toutes deux bon marché. Cependant ce prix foncier n'est pas donné par nature. Il résulte de l'offre produite par l'industrie immobilière logistique, des stratégies foncières et immobilières des distributeurs, et des choix d'aménagement des collectivités locales. L'offre de foncier ou d'immobilier logistique détermine ainsi largement la géographie de la logistique de la grande distribution à l'échelle régionale. C'est en ce sens qu'il convient d'interpréter le relatif regroupement des plates-formes distributeurs dans les mêmes zones d'activités.

## 6.4 Conclusion

Enfin, si le réseau logistique détermine le nombre de plates-formes, ce sont les logiques foncières qui expliquent la localisation précise dans la région parisienne. La relative concentration de ces plates-formes dans un croissant sud-est en périphérie ne s'explique donc pas exclusivement par une qualité supérieure en termes d'accès. Ces localisations dépendent aussi beaucoup de l'existence d'un foncier bon marché disponible pour les activités logistiques.

Or, comme nous l'avons vu dans les chapitres précédents, l'ouverture de tels espaces relève non seulement d'un marché foncier privé, mais aussi de l'action publique des communes et des intercommunalités aménageant les zones d'activités. Nous revenons sur ces enjeux dans les chapitres 10 et 11. Ces localisations révèlent ainsi non seulement une géographie du coût foncier pour les activités logistiques mais aussi l'existence de territoires peu ou prou favorables à l'accueil d'établissements logistiques au sein d'une partie de la périphérie parisienne. Dans un contexte où le lieu logistique est banalisé et où l'accès au transport routier est excellent, les flux semblent moins déterminants pour expliquer la géographie logistique métropolitaine que

les logiques propres aux lieux. Derrière le prix du foncier et la géographie du réseau autoroutier, il s'agit donc de comprendre pourquoi certains territoires sont plus susceptibles que d'autres d'accueillir les implantations logistiques.

## 6.5 Bibliographie

Camman C., Livolsi L., Roussat C., 2007, *La Logistique simplement*, Rueil- Malmaison, Wolters Kluwer France, p. 220.

Hesse M., 2007, « The System of Flows and the Restructuring of Space : Elements of a Geography of Distribution », *Erdkunde*, n o 61 (1), p. 1-12.

Hesse M., 2008. *The City as A Terminal*, Aldershot, Ashgate. INSEE, 2010, *Le Commerce en France*, Paris, INSEE Références.

Lasserre F., 2004, « Logistics and the Internet : Transportation and Location Issues Are Crucial in the Logistics Chain », *Journal of Transport Geography*, n o 12 (1), p. 73-84.

Morcello E., 1999, *Les Stratégies d'implantations logistiques de la distribution*, Paris, Liaisons, coll. « Transport Logistique ».

Offner J.- M., Pumain D (dir.), 1996, *Réseau et territoire, significations croisées*, La Tour-d'Aigues, Éditions de l'Aube, coll. « L'Aube territoire ».

Pimor Y., Fender M., 2013, *La Logistique globale et le supply chain management : enjeux, principes, exemples*, Paris, Eyrolles- Éd. d'Organisation, DL.

Rodrigue J.- P., 2006, « Transportation and the Geographical and Functional Integration of Global Production Networks », *Growth and Change*, n o 37 (4), p. 510–25.

Service d'études techniques des routes et autoroutes (SETRA), 2008, *La Logistique de la grande distribution*, synthèse.