

Les mutations économiques dans l'activité logistique

Sommaire

Introduction générale	P. 5
Préambule	P. 7
Une activité à forts enjeux en Rhône-Alpes	P. 7
L'activité logistique est surreprésentée et donc spécifique de l'emploi en Rhône-Alpes	P. 7
L'emploi s'est développé rapidement avant de stabiliser depuis 2003	P. 8
Une fonction déterminante dans une économie de services mondialisée	P. 9
Une activité économique méconnue, assimilée aux transports	P. 10
1^{ère} Partie :	
Description statistique	P. 11
1. Cadrage national	P. 12
Les acteurs de la chaîne logistique	P. 12
Principaux indicateurs	P. 12
Poids de l'externalité	P. 13
Répartition des qualifications en France	P. 13
2. Statistiques régionales	P. 14
Répartition et estimation de l'emploi	P. 14
Les activités à dominante logistique : une spécificité régionale	P. 17
Une forte représentation des petites et moyennes entreprises	P. 18
Evolution de l'emploi dans l'activité logistique entre 1996 et 2006	P. 20
L'activité logistique en Rhône-Alpes : un poids stable en France avec des évolutions contrastées	P. 21
Analyse de l'emploi par zone	P. 23
Les zones à vocation logistique	P. 24
2^{ème} Partie :	
Analyse qualitative et préconisations	P. 29
1. Une rente de situation progressivement remise en question ?	P. 31
Une situation géographique, facteur de localisation	P. 31
Augmentation des flux et adaptabilité des infrastructures	P. 32
Le rôle clef de l'offre foncière et immobilière	P. 33
L'accès de la main d'œuvre aux espaces d'activité	P. 34
Les infrastructures de l'information	P. 35
2. La logistique comme vecteur de performance économique globale	P. 36
La chaîne logistique : accompagnement des mutations et de la croissance des entreprises	P. 36
La prise en compte de problématiques techniques	P. 38
Les opportunités nouvelles issues de stratégies collaboratives	P. 41
3. Environnement et développement durable : de la nécessité à l'opportunité	P. 44
Un facteur de pression, facilitateur de changement	P. 44
Un facteur stratégique de positionnement et de conquête de marchés	P. 46
4. Evolution des emplois	P. 48
5. Quelle logistique en région, demain ?	P. 50

Introduction générale

Afin d'alimenter les réflexions de l'observatoire régional des mutations économiques en Rhône-Alpes, la Région a demandé au réseau des Agences d'urbanisme de produire un éclairage descriptif et analytique des activités logistiques sur son territoire.

Ce rapport présente les résultats du travail selon les objectifs fixés par la commande :

- Une description à caractère statistique et quantitative des activités logistiques qui repose sur le traitement et l'analyse de plusieurs fichiers de données (Sirène, Assedic, BIL-Risk...). Cette partie permet de situer le poids de l'activité logistique dans l'économie régionale, sa répartition par domaines d'exercice, son évolution et sa localisation territoriale. Précisons d'emblée que l'activité logistique ne se décrit pas facilement d'un point de vue statistique, notamment parce qu'elle n'est pas identifiable dans sa globalité par un ou plusieurs codes APE et que les fonctions logistiques internalisées par les entreprises industrielles ou de distribution sont par nature noyées dans l'ensemble des secteurs. C'est une limite sérieuse à l'appréciation quantitative qui nécessite d'opérer des choix méthodologiques et conduit à certaines approximations.
- Une analyse qualitative des évolutions et changements récents, en cours ou à venir de l'activité logistique. Ce travail conduit sur la base d'une recherche

documentaire, confirmé et complété par une vingtaine d'entretiens auprès de responsables de sites ou d'entreprises logistiques de la région, décrit les facteurs de mutation qui impactent l'activité et invitent à la vigilance des acteurs économiques et publics quant à leurs actions.

- Des préconisations ayant vocation à alimenter les débats quant aux politiques d'accompagnement ou de développement de l'activité logistique en Rhône-Alpes.

Avertissement :

- ***Cette étude n'est pas une monographie de l'activité logistique. Elle met l'accent sur les informations principales issues des traitements et analyses produites. Par ailleurs, d'autres études, conduites par la Région Urbaine de Lyon, l'Observatoire Régional des Transports ou l'Epida récemment, apporteront des éclairages sur des questions particulières.***
- ***L'activité logistique d'après Michel Savy « englobe le transport et l'entreposage ainsi que les opérations liées que sont la manutention et l'emballage, voire le conditionnement des produits »¹. A la demande du commanditaire, nous avons volontairement laissé de côté le secteur transport dans l'analyse qualitative, pour nous concentrer sur les facteurs de mutation dans le reste de l'activité logistique.***

¹ « Logistique et territoire » de Michel Savy – Collection Travaux – La documentation française

Préambule

Une activité à forts enjeux en Rhône-Alpes

L'intérêt porté par l'observatoire des mutations économiques en Rhône-Alpes sur l'activité logistique repose sur 5 grands enjeux, repérés depuis quelques années par les professionnels (dont l'Alliance logistique), par les collectivités publiques (au travers du Schéma de cohérence logistique de la Région Urbaine de Lyon) et plus récemment au travers d'une veille animée par l'Agence d'Urbanisme de Lyon pour l'Opale* (dans le cadre de la publication de plusieurs cahiers thématiques).

L'activité logistique est surreprésentée et donc spécifique de l'emploi en Rhône-Alpes

Rhône-Alpes accueille plus de 12 % des emplois nationaux de la logistique.

Elle est avec Provence Alpes Côte d'Azur (en raison de la fonction portuaire de Marseille – Fos) une région spécifique pour l'emploi logistique. Cela signifie notamment qu'une partie de l'activité logistique de la région n'est pas directement liée à son poids économique global.

Cela traduit un avantage situationnel, lié à la géographie, qui tend à faire venir et s'installer en région des entreprises prestataires de logistique et une logistique de distribution nationale ou européenne pour des chargeurs dont l'activité productive n'est pas située sur le territoire.

Cela indique aussi un bon positionnement de la région sur cette activité en termes de main d'œuvre et de savoir-faire. Une accumulation de facteurs spécifiques qui donne à Rhône-Alpes à la fois infrastructures et compétences nécessaires à l'exercice de l'activité.

Les cinq premières régions logistiques françaises

Source : Unedic, 31/12/2003

	Poids de la région dans l'emploi logistique national	Poids de la région dans l'emploi total
Ile-de-France	19,4 %	24,3 %
Rhône-Alpes	12,2 %	10,5 %
Provence - Alpes - Côte-d'Azur	8,7 %	7,0 %
Région urbaine de Lyon	6,3 %	5,1 %
Nord - Pas-de-Calais	6,1 %	6,1 %
Pays de la Loire	5,4 %	5,6 %

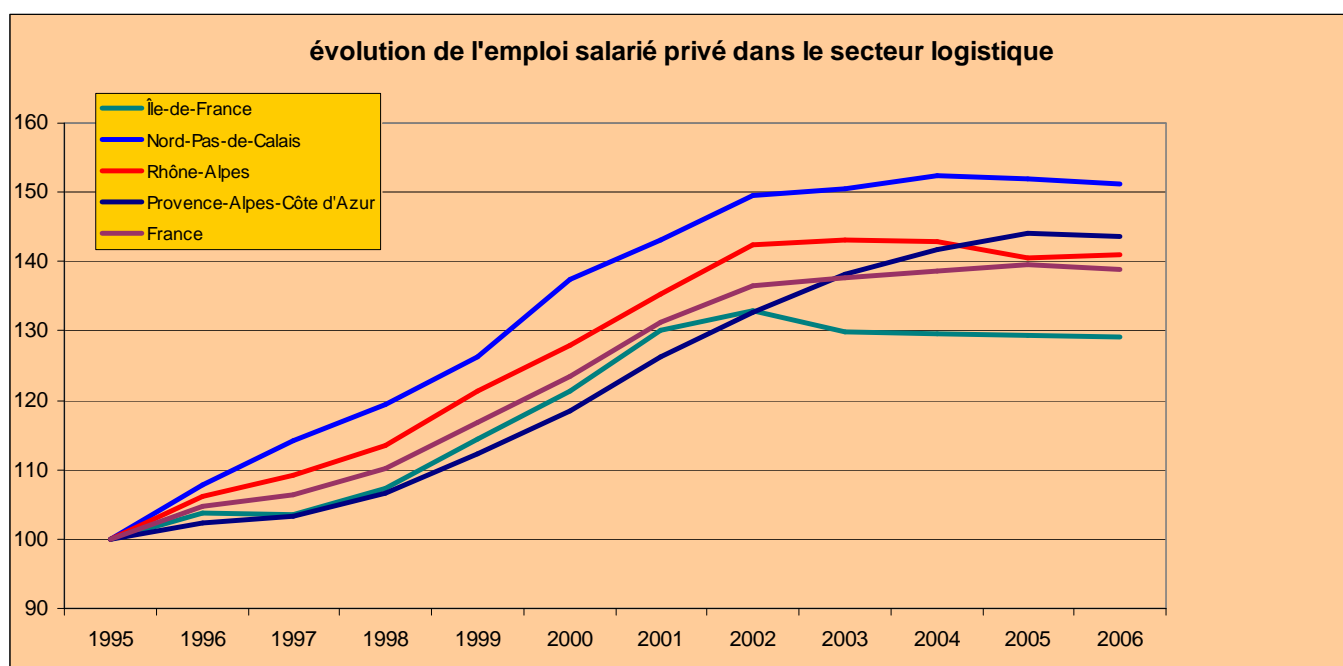
Source : Veille logistique Opale

* Observatoire partenarial lyonnais en économie.

L'emploi s'est développé rapidement avant de se stabiliser depuis 2003.

Sur l'ensemble de la dernière décennie l'emploi dans les activités logistiques a cru à un rythme très rapide, en raison de l'évolution générale de l'économie mondiale (qui tend à dissocier lieux de production et lieux de consommation, et nécessite d'organiser à l'échelle internationale l'acheminement des produits). Depuis 2003, la création d'emplois dans le secteur marque un palier partout en France (en raison notamment d'une baisse de l'emploi dans les activités de transports, liée peut-être aux mouvements de concentration importants dans la profession et à une concurrence internationale plus marquée).

Une partie de la croissance décennale est liée au phénomène d'externalisation de l'ensemble de la fonction logistique des grands groupes industriels ou de distribution (émergence des prestataires logistiques) et non plus des seules activités d'acheminement et de transports. On pourrait craindre dès lors que l'emploi gagné d'un côté (entreprises de logistique) soit perdu de l'autre côté (entreprises industrielles ou grands distributeurs). Une étude sur longue période de M. Savy, portant sur l'évolution du nombre d'emplois selon les métiers, et non selon les secteurs d'activité, montre que cette crainte n'est pas fondée pour ce qui concerne la France. L'emploi logistique augmente bien d'une manière globale, environ + 200 000 unités entre 1982 et 1999 sur le territoire national.



Ce rythme de progression dans la région Rhône-Alpes est assez semblable à celui connu sur l'ensemble de la France. La croissance de l'emploi en région urbaine de Lyon est plus rapide qu'en France, traduisant un renforcement de la spécialisation sur cette partie du territoire régional. Ce rythme de progression constitue aussi un indicateur des fortes opportunités que présentent l'activité logistique en termes d'emplois à tous les niveaux de qualification.

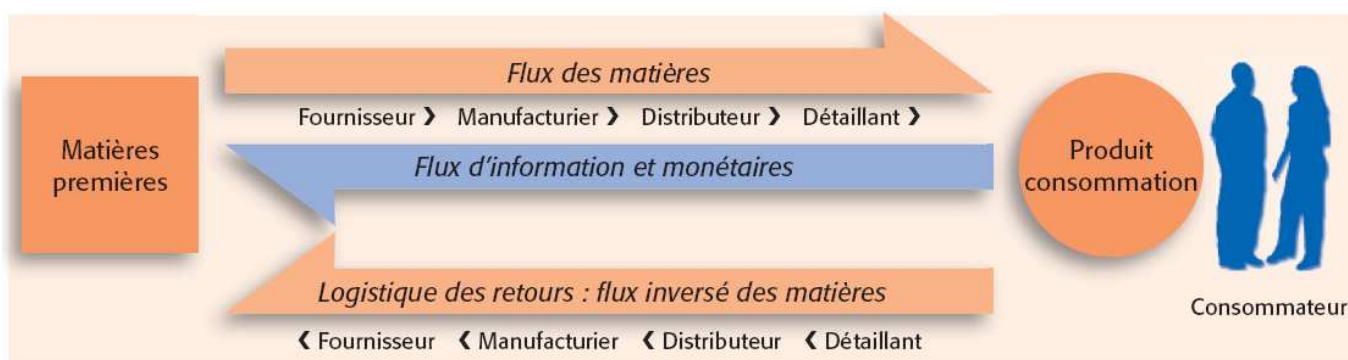
Une fonction déterminante dans une économie de services mondialisée

La logistique est une fonction globale qui assure à la fois les flux de matières et de produits, des producteurs – fournisseurs jusqu'au consommateur, ainsi que la fonction retour et les flux d'information nécessaires à la gestion de ce circuit. On estime aujourd'hui qu'une large part de la valeur ajoutée des entreprises est issue de la logistique, entre 15 et 20% en moyenne, jusqu'à 30% dans la grande distribution.

Une activité qui connaît des évolutions profondes ayant un impact global sur le tissu économique

L'activité logistique évolue fortement sous l'impact de quatre phénomènes :

- L'externalisation qui conduit les grandes entreprises à confier certaines fonctions logistiques à des prestataires spécialisés.
- La concentration des petites et moyennes entreprises prestataires soit de transports, soit de services logistiques.
- L'informatisation et l'automatisation qui tend à rationaliser et sécuriser les flux à l'intérieur des entrepôts et à l'extérieur tout au long du circuit d'acheminement des produits.
- La semi-industrialisation des activités logistiques, qui intègre dans les entrepôts des activités jusqu'alors réservées aux ateliers de production. Ceci permet de rapprocher du consommateur les phases finales de la réalisation d'un produit, et donc de gagner en capacité d'adaptation.



Une activité économique méconnue, assimilée aux transports

La logistique peut se définir comme l'art de gérer les flux au meilleur coût. Non seulement les flux de produits, mais aussi les flux d'information associés aux flux physiques. Elle permet l'adéquation entre une demande et une offre, ainsi qu'une meilleure rentabilité des investissements.

Cette définition montre combien la fonction logistique (ce qu'elle permet et son rôle dans le développement économique) est éloignée de son image (camions et entrepôts que l'on voit et supporte).

Conjuguer l'optimisation de cette fonction (indispensable à la croissance) et la réduction des nuisances qu'elle génère constitue une problématique majeure pour l'avenir.



Partie 1

Description statistique

1. Cadrage national

Les éléments de cette sous-partie sont issus du rapport intermédiaire du PIPAME (Pôle interministériel de prospective et d'anticipation des mutations économiques) daté de mai 2007.

Les acteurs de la chaîne logistique

➤ Les opérateurs

- Chargeurs (entreprises industrielles ou de distribution) qui ont un rôle clef car ils pilotent ou sont les clients des activités logistiques. Ils sont à l'origine des mutations principales (par l'évolution de leur demande).
- Prestataires de services qui exécutent mais qui essaient d'anticiper la demande pour être compétitifs
 - Organismes de transport
 - Opérateurs d'infrastructures
 - Sociétés de transport
 - Loueurs

➤ Les fournisseurs de ressources

- Acteurs de l'immobilier
 - Aménageurs
 - Promoteurs
 - Investisseurs
- Fournisseurs de prestations intellectuelles et de solutions logicielles pour la logistique
- Fournisseurs de matériels

Principaux indicateurs

➤ En Europe :

5 millions d'emplois
710 milliards d'euros
8% du PIB européen

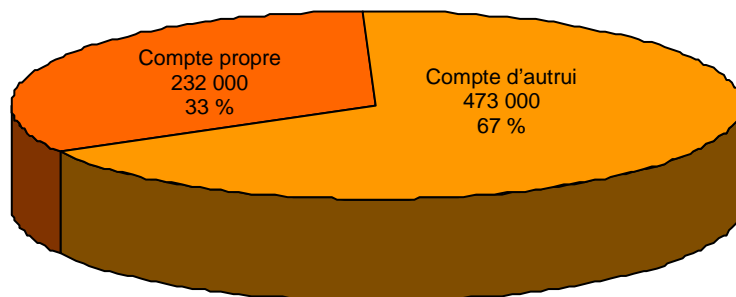
➤ En France :

de 650 000 à 1 516 000 emplois²
120 milliards d'euro
Faible concentration

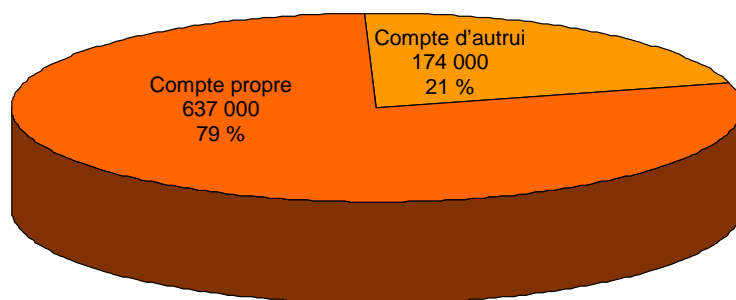
² L'appréciation du volume d'emploi varie fortement d'une source à une autre, selon que l'on prend en compte ou non dans les statistiques les emplois liés au secteur du transport ou bien que l'on considère ou pas les emplois des fonctions logistiques internalisées. L'estimation de 1 516 000 correspond aux données du SESP qui intègre toutes les catégories d'emplois (dont 811 000 pour les métiers de la logistique et 705 000 pour les métiers du transport de marchandises).

- **Poids de l'externalisation**

Emplois du transport de marchandises en France : 705 000

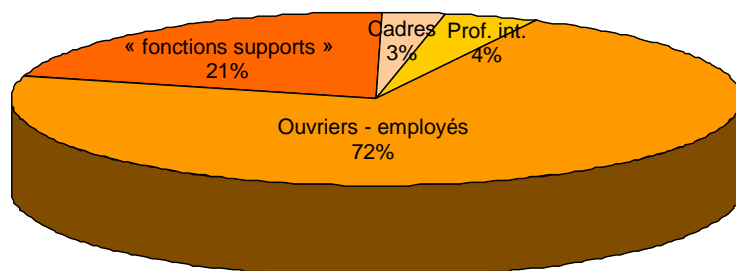


Emplois de la logistique en France : 811 000

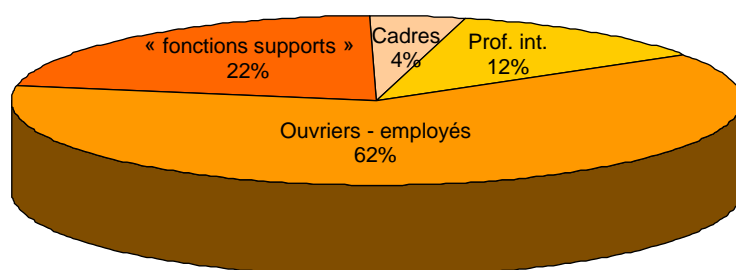


- **Répartition des qualifications en France**

Transport de marchandises : 86% des ouvriers-employés sont des conducteurs



Emplois de la logistique : 64% des ouvriers-employés sont des emplois qualifiés



2. Statistiques régionales

Les secteurs (codes APE, activité principale de l'entreprise) retenus pour l'analyse statistique et la constitution des fichiers d'entreprises :

51	Commerce de gros (entreprises de 10 salariés et +)
602L	Transports routiers de marchandises de proximité
602M	Transports routiers de marchandises interurbains
602P	Location de camions avec conducteur
631B	Manutention non portuaire
631D	Entreposage frigorifique
631E	Entreposage non frigorifique
634A	Messagerie, fret express
634B	Affrètement
634C	Organisation des transports internationaux
641C	Autres activités de courrier
748D	Conditionnement à façon
748G	Routage

Pour l'analyse statistique, il est nécessaire de tenir compte des secteurs liés aux transports. De plus en plus souvent, les transporteurs assurent aussi des fonctions logistiques (c'est par exemple le cas du groupe Norbert Dentressangle dont l'activité est aujourd'hui à 40% logistique). D'autre part, on constate que plus de 60% des effectifs de l'activité logistique relèvent des transports.

Par ailleurs, une grande partie des activités logistiques, soit de prestataires, soit de chargeurs sont codifiés dans les activités de commerce de gros, en fonction des produits traités (c'est le cas par exemple d'entreprises comme Ikea, Ceanothe, Descours et Cabaud ou Sigma Aldrich).

Répartition et estimation de l'emploi

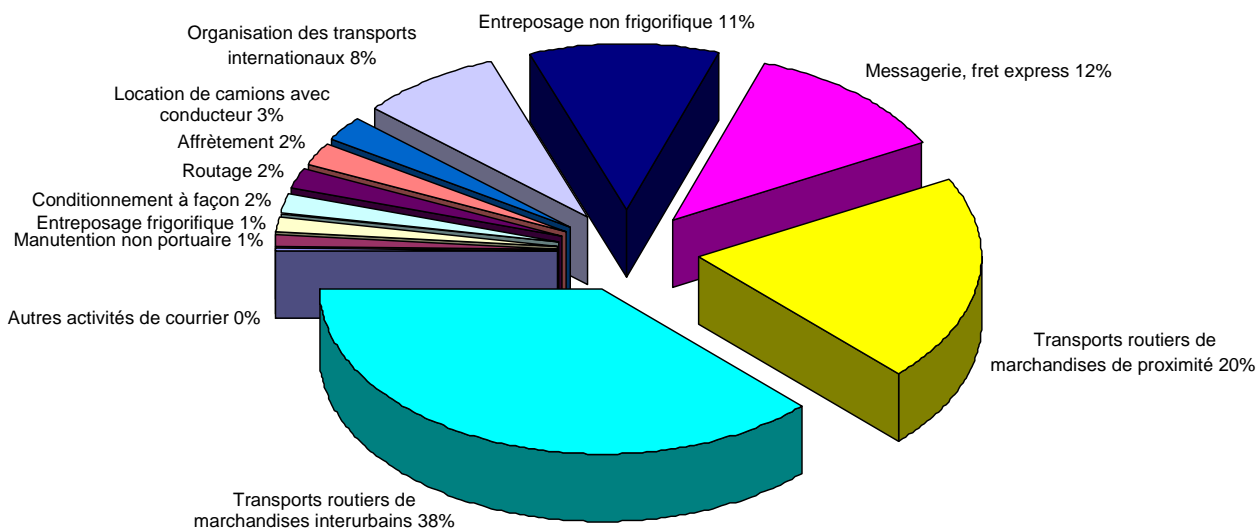
Au 1^{er} janvier 2006, l'emploi salarié privé dans les activités à dominante logistique représentait près de 62 000 emplois repartis dans 3 352 établissements, soit 11 % du total national.

Cinq sous-secteurs (sur les 12 sélectionnés) dominent l'activité : 88 % des salariés et 91 % des établissements.

Le transport routier de marchandises (proximité et interurbain) représente l'essentiel de l'activité avec 58 % des salariés et près de 70 % des établissements

Les 3 autres sous secteurs sont le fret express, l'organisation des transports internationaux et l'entreposage non frigorifique.

Répartition de l'emploi :



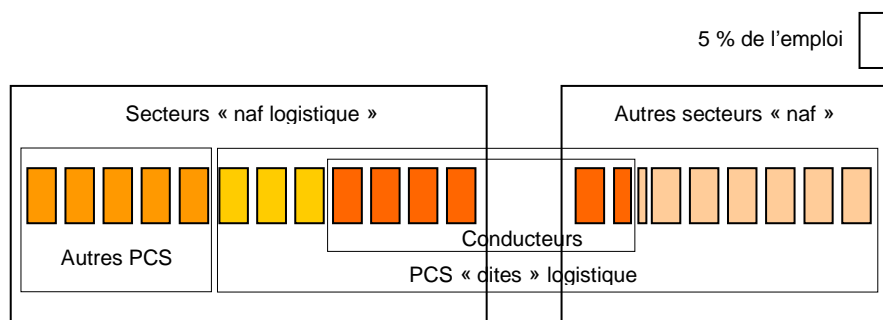
Estimation de l'emploi :

A partir de cette base de 62 000 emplois dans les secteurs dont l'activité principale est la logistique, il est possible d'estimer le nombre d'emplois total de la fonction logistique en région.

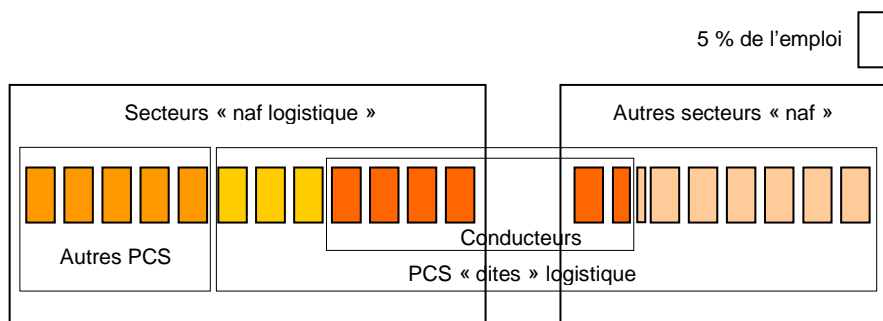
Si l'on considère un ensemble composé de :

- tous les emplois des secteurs ayant des codes APE relevant des activités logistiques
- et des emplois correspondants aux PCS (professions et catégories socio-professionnelles) « dites » logistique dans les autres secteurs d'activité

On obtient, sous la forme d'un schéma, la répartition suivante de l'emploi³:



³ D'après des travaux effectués sur la base du recensement de la population qui permet de caractériser non seulement l'activité exercée par une personne, mais aussi le métier et donc la fonction occupée dans l'entreprise.



Ce qui signifie :

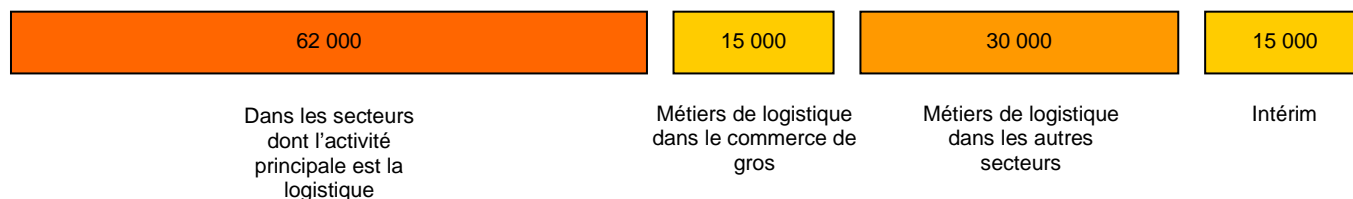
- que la moitié des métiers « apparentés » logistiques se trouvent dans des entreprises dont le code d'activité ne fait pas partie des secteurs logistiques,
- que 25 % de l'emploi relève d'autres catégories de métiers que la logistique proprement dites, c'est ce que l'on peut qualifier de fonctions supports.
- que près de 30 % de l'emploi correspond au métier de conducteur.

Il faut ajouter à ce descriptif « théorique », que selon les domaines, 5 à 25 % des emplois relèvent du secteur intérimaire et que 20 % des 72 000 emplois dans le commerce de gros sont des emplois de logistique (source CEP régional).

On peut ainsi estimer l'emploi régional sur des fonctions logistiques à environ 120 000 personnes⁴.

Ceci représente l'équivalent d'un secteur comme le Bâtiment et les Travaux Publics en Rhône-Alpes.

En nombre d'emplois (estimation) :



⁴ Afin d'affiner cette estimation, il conviendrait de disposer de données régionalisées construites sur la base de l'étude nationale SESP de janvier 2007 : « estimation de l'emploi dans la logistique et le transport de marchandises » qui exploite les DADS (déclarations annuelles de données sociales).

Les activités à dominante logistique : une spécificité régionale

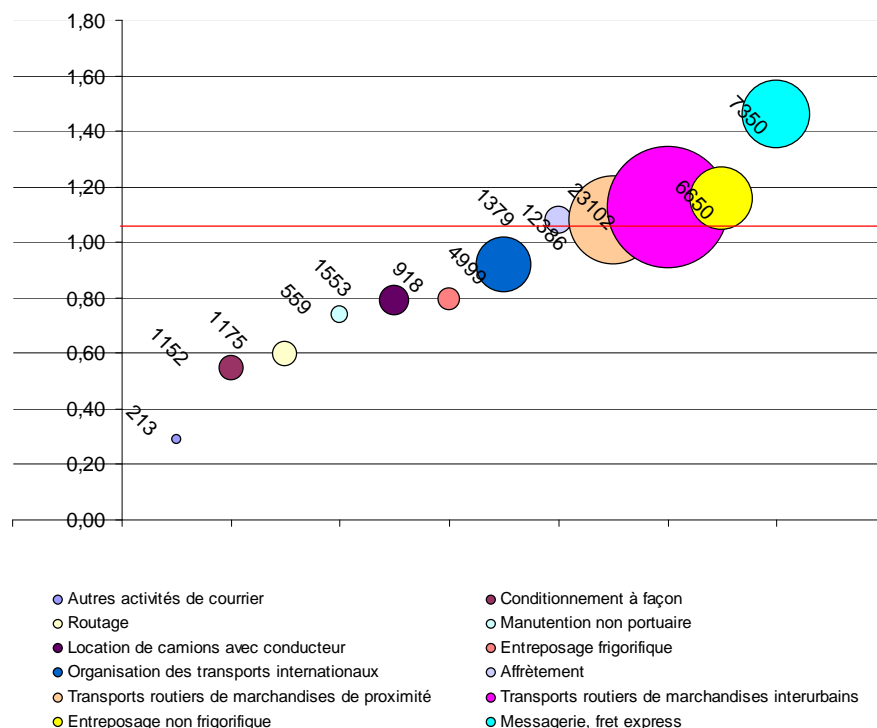
La proportion d'emplois logistique sur le total de l'emploi est plus forte en Rhône-Alpes qu'en France. Cette situation induit une spécificité régionale dans l'activité logistique, autrement dit une forme de spécialisation.

Cette spécialisation est surtout liée à la forte présence des filières entreposage non frigorifique, messagerie, fret express et transport routier de marchandises. Dans ces filières, la part de l'emploi logistique régional dans l'emploi total est supérieure à celle enregistrée en France (données 2006).

Certains sous-secteurs, malgré une part relativement faible dans l'emploi total par rapport à la France, sont confortés. Ils enregistrent une hausse de l'indice de spécificité entre 1996 et 2006. C'est le cas notamment des activités liées à l'organisation des transports internationaux.

L'activité de l'entreposage frigorifique accuse en revanche une très forte baisse. Entre 1996 et 2006, son poids dans l'emploi total a très fortement chuté par rapport à la France.

Indice de spécificité et poids des secteurs en 2005



	Indice de spécificité 1996	Indice de spécificité 2006
Affrètement	1,03	1,08
Autres activités de courrier	0,69	0,29
Conditionnement à façon	0,78	0,55
Entreposage frigorifique	1,80	0,79
Entreposage non frigorifique	1,20	1,16
Location de camions avec conducteur	0,98	0,79
Manutention non portuaire	0,86	0,74
Messagerie, fret express	1,18	1,46
Organisation des transports internationaux	0,82	0,92
Routage	0,54	0,59
Transports routiers de marchandises de proximité	1,01	1,08
Transports routiers de marchandises interurbains	1,14	1,12
Total logistique	1,06	1,06

Une forte représentation des petites et moyennes entreprises

Comme l'ensemble des secteurs économiques, l'activité logistique regroupe de nombreuses petites entreprises. Mais, plus que l'atomisation du secteur, ce qui caractérise la logistique en Rhône-Alpes est le poids relatif des PME. (37 % des emplois sont occupés dans des entreprises de 50 à 200 salariés contre 33 % en France).

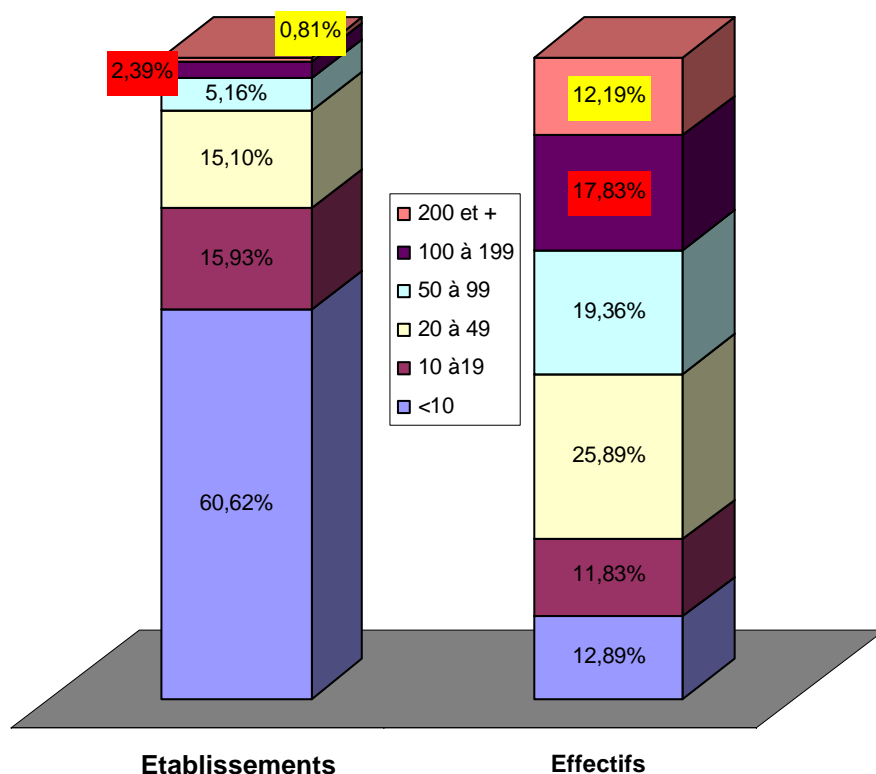
Les entreprises de moins de 10 salariés représentent 61% du total des entreprises de la logistique (mais seulement 13% des emplois). On retrouve cette configuration au niveau national.

Les établissements de moins de 50 salariés regroupent la quasi-totalité des entreprises du secteur (92 %) et emploient 50% des salariés.

Près de 20 % des salariés sont employés dans seulement 6% des établissements employant 50 à 99 salariés.

Les 30% des salariés restants sont repartis dans les 4% d'établissements comptant 100 salariés et plus.

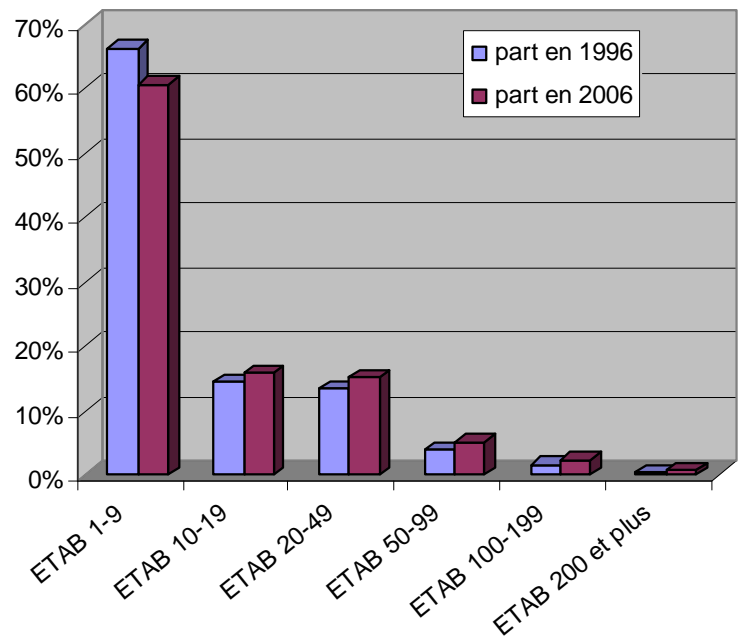
Répartition des établissements et des salariés de la logistique selon la taille des établissements



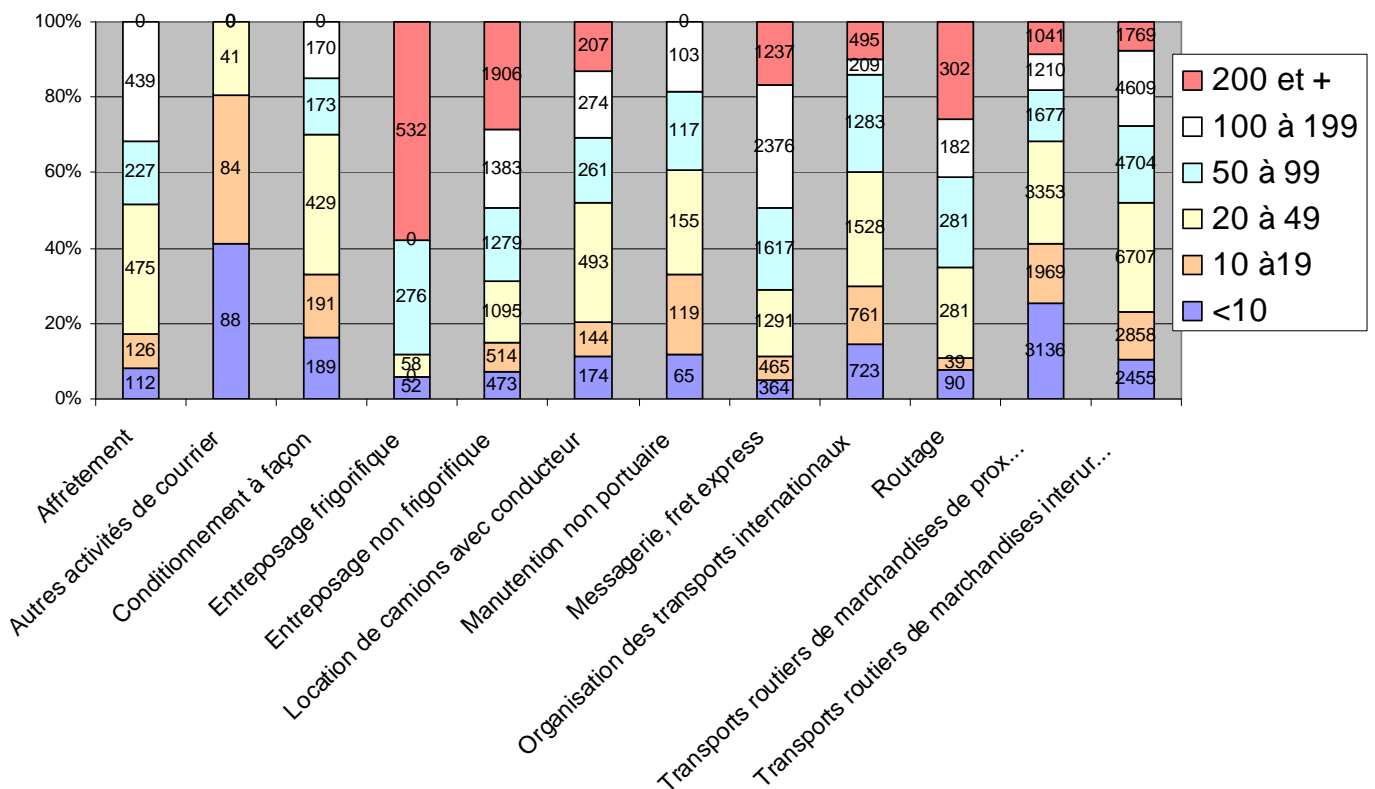
Les grandes entreprises de 200 salariés et + caractérisent les activités de l'entreposage (près de 60 % des salariés de l'entreposage frigorifique et 30% de l'entreposage non frigorifique) ainsi que le routage (26%).

L'atomisation est surtout marquée dans les activités de transports.

L'évolution de la répartition par taille des entreprises entre 1996 et 2006 fait clairement apparaître un mouvement de concentration :



répartition des salariés par taille de l'entreprise



Evolution de l'emploi dans l'activité logistique entre 1996 et 2006

En 10 ans, le gain en effectif salarié dans les activités à dominante logistique représente + 15 132 salariés, ce qui correspond à un taux de croissance de près de 33% sur la période.

Comparativement à son poids, 11 % du total des effectifs, la contribution à la hausse du secteur entreposage non frigorifique est forte : 21 % de la variation.

L'apport en gain d'emplois des activités de transport routier de marchandises interurbains (+25 %), reste relativement modeste par rapport au poids de cette activité dans le secteur logistique (38 %). Ce gain est équivalent à celui réalisé dans l'activité de transport routier de marchandises de proximité dont le poids dans la filière logistique est deux fois inférieur à celui des transports interurbains.

L'organisation des transports internationaux et la messagerie, fret express ont également fortement contribué aux gains réalisés (respectivement 14% et 16%).

Contribution de chaque secteur à la variation de l'emploi :

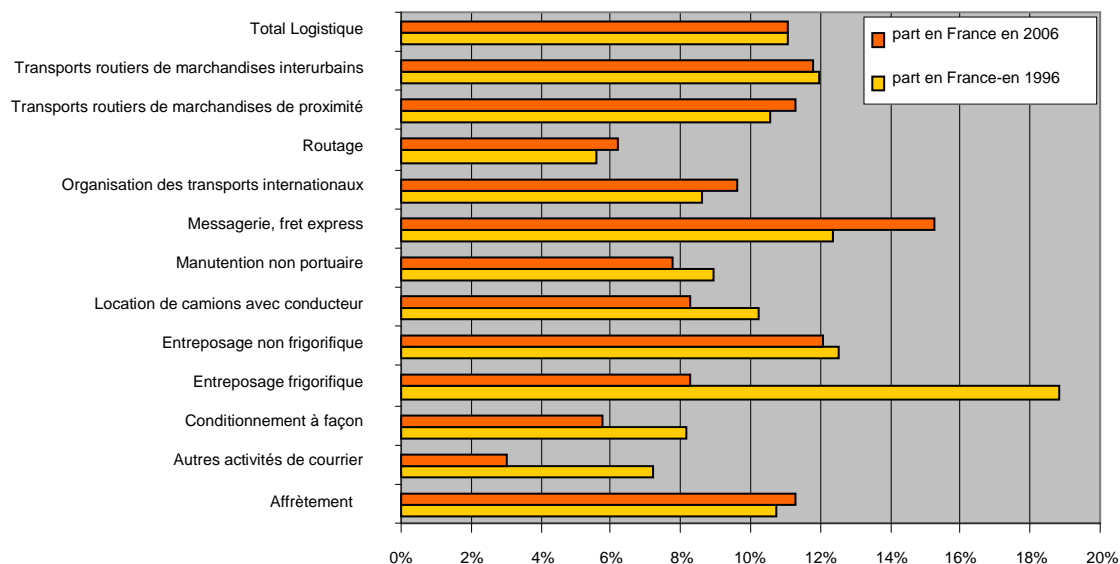
	Total eff-2006	évolution absolue	part relative de chaque naf en 2006	contribution relative au solde
Autres activités de courrier	213	-136	0%	-1%
Manutention non portuaire	559	-29	1%	0%
Entreposage frigorifique	918	-398	1%	-3%
Conditionnement à façon	1152	195	2%	1%
Routage	1175	310	2%	2%
Affrètement	1379	472	2%	3%
Location de camions avec conducteur	1553	-454	3%	-3%
Organisation des transports internationaux	4999	2173	8%	14%
Entreposage non frigorifique	6650	3251	11%	21%
Messagerie, fret express	7350	2392	12%	16%
Transports routiers de marchandises de proximité	12386	3633	20%	24%
Transports routiers de marchandises interurbains	23102	3723	38%	25%
Total Logistique	61436	15132	100%	100%

L'activité logistique en Rhône-Alpes : un poids stable en France avec des évolutions contrastées.

Entre 1996 et 2006, la part globale des salariés rhônalpins en France dans les activités à dominante logistique n'a pas varié. Elle représente 11% de l'effectif salarié national.

La baisse relativement forte dans certains sous-secteurs comme l'entreposage frigorifique a été plus que compensée par une augmentation dans les domaines des transports routiers de marchandises de proximités, de la messagerie, fret express et l'organisation des transports internationaux qui ont enregistré en dix ans des taux de croissance de l'effectif salarié supérieurs à ceux observés au niveau national.

	Ra-1996	Ra-2006	part en France 1996	part en France 2006	taux d'evolution RA	taux d'evolution France
Affrètement	907	1379	11%	11%	52%	45%
Autres activités de courrier	349	213	7%	3%	-39%	44%
Conditionnement à façon	957	1152	8%	6%	20%	71%
Entreposage frigorifique	1316	918	19%	8%	-30%	58%
Entreposage non frigorifique	3399	6650	13%	12%	96%	103%
Location de camions avec conducteur	2007	1553	10%	8%	-23%	-4%
Manutention non portuaire	588	559	9%	8%	-5%	10%
Messagerie, fret express	4958	7350	12%	15%	48%	20%
Organisation des transports internationaux	2826	4999	9%	10%	77%	58%
Routage	865	1175	6%	6%	36%	22%
Transports routiers de marchandises de proximité	8753	12386	10,5%	11,3%	42%	32%
Transports routiers de marchandises interurbains	19379	23102	12%	12%	19%	21%
Total Logistique	46304	61436	11%	11%	33%	33%



On peut retenir :

En dix ans, un gain de +33%,
soit 15 000 emplois supplémentaires

Un rythme de progression équivalent
à celui du territoire national

Qui concerne pour l'essentiel :

Secteur	Var 96-06	En %	Comparaison RA/France	Indice spécificité
Entreposage non frigorifique	+ 3 250	+ 96 %	=	1.16
Messagerie, fret express	+ 2 390	+ 48 %	++	1.46
Organisation transports internationaux	+ 2 175	+ 77 %	+	0.92
Transports marchandises de proximité	+ 3 630	+ 42 %	+	1.08
Transports marchandises interurbains	+ 3 720	+ 19 %	=	1.12

Les entreprises de commerce de gros
de 10 salariés et + ont aussi gagné
15 000 emplois durant la période
(2 fois plus qu'au niveau national).

Analyse de l'emploi par zone

Les CTEF : est lyonnais, nord ISERE et Rhône sud et ouest concentrent l'activité logistique régionale.

L'activité salariée dans les activités à dominante logistique se concentre dans le périmètre du CTEF de l'est lyonnais qui compte en 2006, 13 812 emplois (soit 22,5 % du total) alors que son poids dans l'emploi total ne dépasse pas 9 %.

Les CTEF du nord-Isère, Rhône-sud et ouest se distinguent également (ils contribuent ensemble à hauteur de 14% en salariés logistiques)

La contribution des grandes zones de plus de 150 000 emplois (Grand Lyon centre et nord, bassin grenoblois) est relativement modeste (autour de 5 %).

Entre 1996 et 2006, on observe une hausse de la part de l'est lyonnais dans le total de l'activité logistique (+2 points). Sur la même période, le poids du CTEF grand Lyon centre et nord, a lui baissé de 2 points : de 6 % à 4 %.

Le nord Isère a vu sa part salariée dans l'activité à dominante logistique de la Région passer de 5,4 % en 1996 à 7 % en 2006. Grâce à un taux de croissance exceptionnel (+ 73 %), sa contribution aux gains réalisés sur l'ensemble de la région atteint 12 % en 2006).

INTITULE CTEF (Contrat territorial emploi – formation)	Emploi logistique	Emploi total	Contribution de chaque zone en logistique	Part de chaque zone dans l'emploi total	Indice de spécificité
Diois - Vallée de la Drôme	913	9309	1,5%	0,5%	2,72
Maurienne	412	13035	0,7%	0,8%	0,88
Ardèche Méridionale	355	18278	0,6%	1,1%	0,54
Ardèche Verte	282	20264	0,5%	1,2%	0,39
Genevois - Haut Savoyard	555	25521	0,9%	1,5%	0,60
Chablais	193	26045	0,3%	1,5%	0,21
Sud Drôme	2678	33041	4,4%	1,9%	2,24
Centre Isère	900	33314	1,5%	2,0%	0,75
Roannais	918	35980	1,5%	2,1%	0,71
Drôme des Collines - Royans - Vercors	2209	36389	3,6%	2,1%	1,68
Pays de Gex - Bassin Bellegardien - Haut Bugey	1064	37761	1,7%	2,2%	0,78
Isère Rhodanienne - Bièvre - Valloire	1934	39823	3,1%	2,3%	1,34
Forez	2241	40228	3,6%	2,4%	1,54
Bugey - Plaine de l'Ain - Côtière	2584	42017	4,2%	2,5%	1,70
Bassin d'Albertville Tarentaise Vanoise	463	45484	0,8%	2,7%	0,28
Bresse - Dombes - Val de Saône	2856	59995	4,6%	3,5%	1,32
Beaujolais élargi	2730	60103	4,4%	3,5%	1,26
Faucigny - Pays du Mont Blanc	882	60389	1,4%	3,5%	0,40
Espace Métropole Savoie-Avant Pays Savoyard Chartreuse	2221	62878	3,6%	3,7%	0,98
Drôme - Ardèche Centre	1926	64281	3,1%	3,8%	0,83
Nord Isère	4321	64353	7,0%	3,8%	1,86
Albanais - Bassin Annecien - Usses et Bornes	1684	82805	2,7%	4,9%	0,56
Rhône Sud et Ouest	4066	99784	6,6%	5,9%	1,13
Loire Sud	3358	110137	5,5%	6,5%	0,84
Est lyonnais	13812	148230	22,5%	8,7%	2,58
Bassin Grenoblois	3330	174124	5,4%	10,2%	0,53
Grand Lyon Centre et Nord	2549	257816	4,1%	15,2%	0,27
Total	61436	1701384	100,0%	100,0%	1,00

Les zones à vocation logistique :

Au sein de la région, les activités à dominante logistique sont particulièrement développées dans une dizaine de zones sur les 27 : l'Est lyonnais, Rhône Sud et Ouest, Sud Drôme, Nord Isère, Bugey - Plaine de l'Ain – Côtière, Drôme des Collines - Royans – Vercors, Forez, Isère Rhodanienne - Bièvre – Valloire, Bresse - Dombes - Val de Saône, Beaujolais élargi. Dans toutes ces zones, la part des emplois logistiques dans l'emploi total est supérieure à celle de la région.

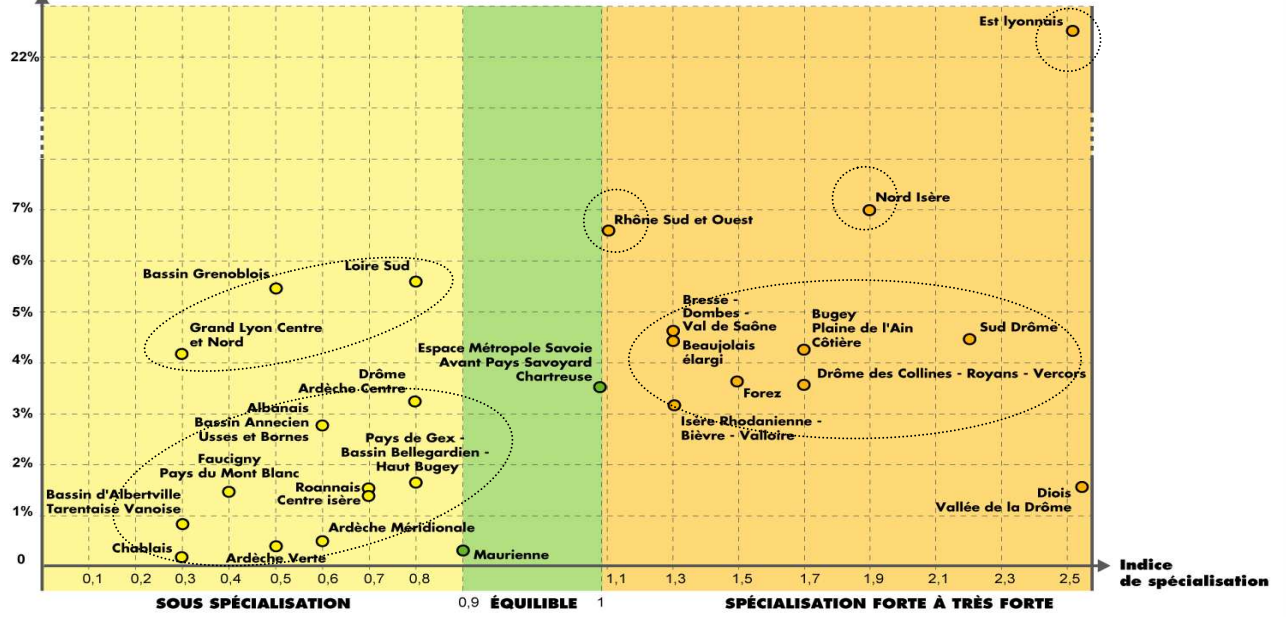
Cette spécialisation est particulièrement prononcée pour l'est lyonnais, la vallée du Rhône, le sud de la drome ainsi que le Nord Isère et le Bugey.

Certaines de ces zones ont conforté leur spécialisation. Entre 1996 et 2006, on observe un renforcement de l'activité salariée privée en logistique dans l'est lyonnais, le nord Isère, le Bugey-plaine de l'Ain. Leur indice de spécificité s'est accru.

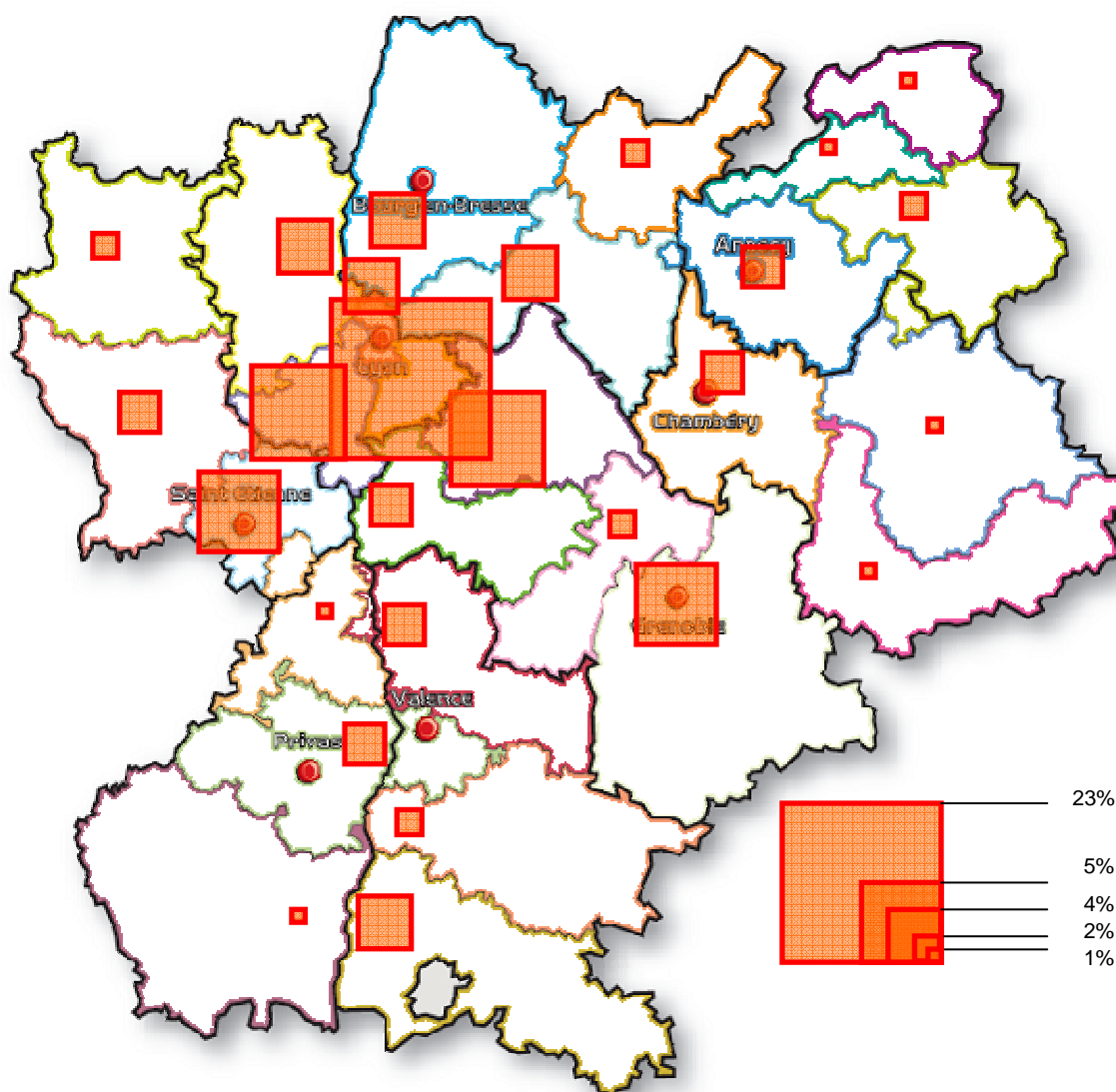
Ces 10 zones, cumulent 65 % de l'emploi salarié régional dans les secteurs à dominante logistique (données 2006) alors que leur poids dans l'emploi total régional n'atteint pas 37 %. Entre 1996 et 2006, elles ont contribué à hauteur de 75 % au gain en emplois réalisé par la région en « logistique » grâce notamment à l'est lyonnais (près de 30 % des gains de la Région) et surtout au territoire du nord de l'Isère(plus de 12 % de gain pour un poids dans l'emploi logistique régional de seulement 7 % en 2006).

INTITULE CTEF	Part dans le total-96	Part dans le total-06	Solde	Part ds solde	Evo en %
Total	1	1	15132	1	32,7%
Est lyonnais	20,4%	22,5%	4349	28,7%	46,0%
Nord Isère	5,4%	7,0%	1827	12,1%	73,3%
Rhône Sud et Ouest	7,0%	6,6%	837	5,5%	25,9%
Loire Sud	5,6%	5,5%	764	5,0%	29,5%
Bassin Grenoblois	6,2%	5,4%	457	3,0%	15,9%
Bresse - Dombes - Val de Saône	4,0%	4,6%	1003	6,6%	54,1%
Beaujolais élargi	4,5%	4,4%	628	4,2%	29,9%
Sud Drôme	4,5%	4,4%	595	3,9%	28,6%
Bugey - Plaine de l'Ain - Côtière	3,8%	4,2%	839	5,5%	48,1%
Grand Lyon Centre et Nord	6,0%	4,1%	-209	-1,4%	-7,6%
Forez	3,6%	3,6%	556	3,7%	33,0%
Espace Métropole Savoie - Avant Pays Savoyard Chartreuse	3,8%	3,6%	458	3,0%	26,0%
Drôme des Collines - Royans - Vercors	4,1%	3,6%	323	2,1%	17,1%
Isère Rhodanienne - Bièvre - Valloire	3,3%	3,1%	392	2,6%	25,4%
Drôme - Ardèche Centre	2,7%	3,1%	694	4,6%	56,3%
Albanais - Bassin Anecien - Usses et Bornes	2,8%	2,7%	386	2,6%	29,7%
Pays de Gex - Bassin Bellegardien - Haut Bugey	1,5%	1,7%	373	2,5%	54,0%
Roannais	1,8%	1,5%	85	0,6%	10,2%
Diois - Vallée de la Drôme	1,7%	1,5%	104	0,7%	12,9%
Centre Isère	1,6%	1,5%	177	1,2%	24,5%
Faucigny - Pays du Mont Blanc	1,6%	1,4%	147	1,0%	20,0%
Genevois - Haut Savoyard	0,9%	0,9%	127	0,8%	29,7%
Bassin d'Albertville Tarentaise Vanoise	1,0%	0,8%	-16	-0,1%	-3,3%
Maurienne	0,6%	0,7%	141	0,9%	52,0%
Ardèche Méridionale	0,8%	0,6%	-13	-0,1%	-3,5%
Ardèche Verte	0,5%	0,5%	32	0,2%	12,8%
Chablais	0,3%	0,3%	76	0,5%	65,0%

Part salarié logistique en Rhône-Alpes



Répartition des emplois « logistique » par CTEF

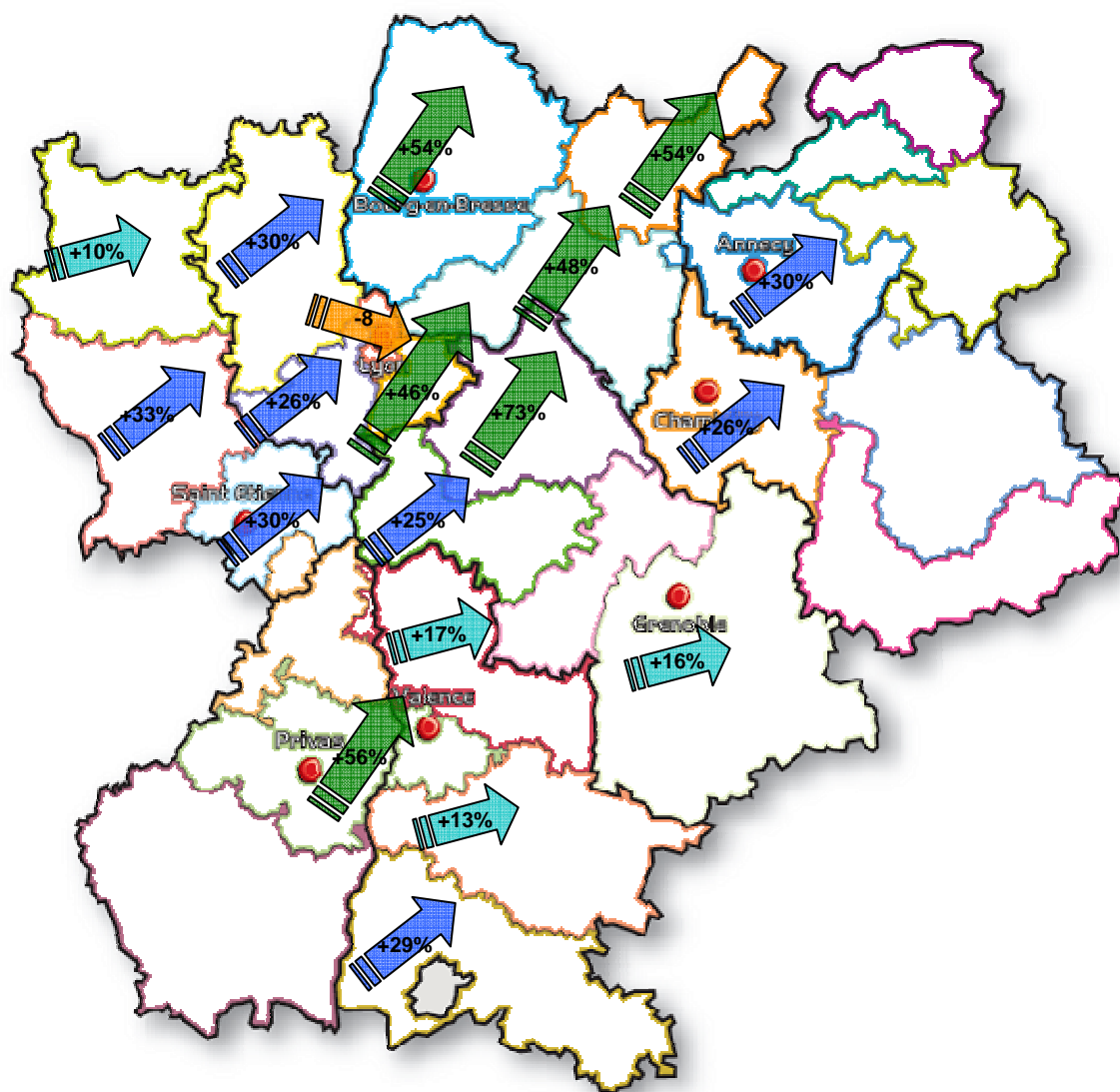


23 % de l'activité logistique dans l'Est lyonnais.

La Région urbaine de Lyon concentre 63 % de l'activité de Rhône-Alpes.

14% des activités logistiques se situent dans la vallée du Rhône.

**Evolution de l'emploi
« logistique » par CTEF
1996 à 2006 (en %)**



De fortes progressions de l'emploi dans l'est et au nord de l'agglomération lyonnaise, ainsi que dans l'agglomération de Valence

La seule baisse observée se produit dans le centre du Grand Lyon

Partie 2

Analyse qualitative et préconisations

Avertissement :

Les mutations, facteurs d'évolution ou points de tension des activités logistiques présentés ici sont pour l'essentiel issus des propos tenus lors des entretiens conduits avec les acteurs de la filière.

Les préconisations en découlant sont des propositions d'ordre général qui devront faire l'objet d'un examen approfondi quant à leur faisabilité, leur intérêt et leur articulation avec les politiques publiques déjà engagées.

Liste des entreprises interrogées :

SOMFY
NORBERT DENTRESSANGLE
PROLOGIS
VOLVO PARTS LOGISTIC
ALDES
GEODIS LOGISTICS
FERRAZ SHAWMUT
AUCHAN
BOURGEY MONTREUIL GEODIS
COLIPOSTE
SCHNEIDER ELECTRIC
GLOBAL LOGISTIQUE
ETTAX
CALOR
SANOPI PASTEUR
SMOBY MAJORETTE
DISPAGRI
LABORATOIRES AGUETTANT

1. Une rente de situation progressivement remise en question ?

Une situation géographique, facteur de localisation

Aux dires des acteurs interrogés, la région Rhône-Alpes a largement bénéficié et conserve encore actuellement un avantage comparatif pour la localisation des activités logistiques, qu'elle relève d'une prestation pour compte tiers, ou bien d'une fonction exercée en compte propre.

Cet avantage, lié à la position géographique du territoire au regard des grands flux de marchandises en Europe et aux possibilités d'accès rapide aux grands bassins de vie et d'emploi de l'ouest européen (foyers de consommation et de production) est particulièrement attaché au sillon rhodanien et aux vastes espaces de développement de l'est lyonnais. Il concerne bien évidemment moins le sillon alpin, plus contraint en termes d'accès et d'espace, où la logistique est d'abord le fait de chargeurs industriels assurant la réponse à leurs propres besoins.

La situation géographique est confortée par la qualité des infrastructures existantes, notamment en termes d'accessibilité autoroutière, qui permettent le déploiement d'activités de transport performantes, en relais des activités d'entreposage, de préparation de commandes et de colis. La liaison fluvio-maritime entre Fos et Lyon, renforcée par la création

d'un deuxième terminal sur le port Edouard Herriot, est aussi considérée comme un atout pour le déploiement d'activités logistiques (essentiellement, dans la fonction d'approvisionnement).

Dernier facteur favorable, le coût plus faible des terrains et des niveaux de loyer dans la région par rapport à d'autres espaces potentiellement concurrentiels (que ce soit en France, en Espagne ou en Allemagne).

Niveaux de loyers en Europe

Pays	Loyers en € HT/m2/an (en 2006)
Royaume-Uni	95 à 198
Irlande	100 à 125
Espagne	78 à 84
Roumanie	54 à 84
Portugal	48 à 72
Hongrie	45 à 72
Allemagne	50 à 70
Pays-Bas	45 à 65
Slovaquie	46 à 54
Italie	40 à 56
France	35 à 54
Belgique	37 à 44
Pologne	32 à 44
Rhône-Alpes	48
Ile de France	54

(étude CBRE « le marché des entrepôts et des locaux d'activités »)

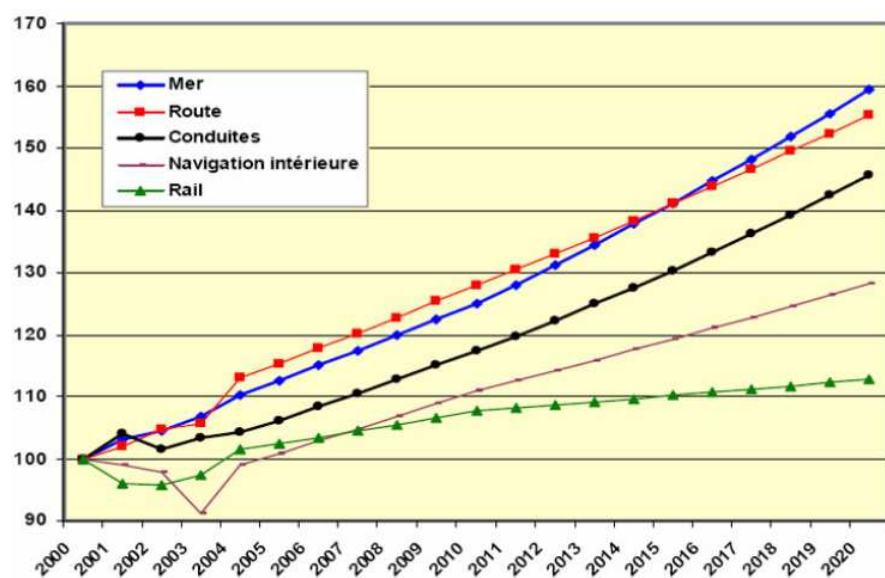
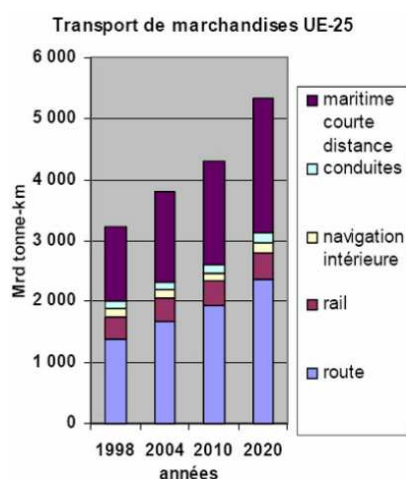
Augmentation des flux et adaptabilité des infrastructures

La concurrence mondiale pousse les entreprises à une stratégie de réduction des coûts qui entraîne une dissociation de plus en plus importante des lieux de production (phénomène de délocalisation) et des lieux de consommation (qui demeurent).

Cette tendance lourde est à l'œuvre et ne paraît pas encore remise en cause par l'augmentation des prix des carburants nécessaires à l'acheminement. L'augmentation projetée des flux de transports de tous modes (cf. illustration ci-dessous issue du rapport du PIPAME) fait craindre aux professionnels une inadéquation des infrastructures se traduisant par :

- Un engorgement plus important des voies autoroutières, notamment autour des nœuds du réseau (les principales agglomérations). Ceci pourrait conduire les entreprises à adopter des stratégies d'adaptation, soit en privilégiant des localisations plus compatibles avec des voies ou tracés alternatifs, soit à repenser plus en profondeur l'organisation des dessertes et acheminements à partir d'autres modes et d'autres pratiques. *(c'est par exemple le cas du groupe Norbert Dentressangle qui, à l'appui d'une stratégie multimodale, a pris des parts dans Interbulk, entreprise de transport intermodal de produits vrac).*
- Un manque d'infrastructures dédiées aux modes alternatifs à la route permettant à la fois des points d'entrée dans les réseaux (comme les plateformes portuaires ou ferroviaires) ou permettant d'écouler les flux (ferroulage...)

Croissance escomptée du transport de marchandises par mode :



(Source : Communication de la commission au conseil et au parlement Europe, 22 juin 2006)

Certaines entreprises pointent clairement comme un facteur de risques, pour la croissance de l'activité logistique dans la région, un éventuel manque d'investissement dans l'amélioration des infrastructures existantes (de tous types et pour tous les modes). La situation potentielle de « goulet d'étranglement » constituerait un renversement de l'avantage comparatif détenu jusqu'alors et irait à l'encontre d'une capacité intrinsèque, et encore intacte, des activités logistiques à se développer sur le territoire.

Le rôle clef de l'offre foncière et immobilière

Les principaux gisements fonciers dédiés à l'offre d'accueil pour l'activité logistique, identifiés il y a plus de vingt ans sur l'est lyonnais (le long de l'A46, le parc de Chesnes et le Pipa) sont aujourd'hui, soit en voie de raréfaction, soit limités par des intentions et politiques de développement économique qui souhaitent favoriser l'implantation d'autres types d'activités.

Ce changement d'optique a un double fondement :

- la volonté des acteurs de diversifier l'activité économique sur leur territoire (crainte d'une spécialisation fonctionnelle trop forte sur le long terme, mais aussi souhait de renforcer d'autres pôles de compétence),
- la volonté de limiter l'accroissement des trafics poids lourds et la consommation de vastes tènements fonciers.

Le Schéma de cohérence logistique de la RUL montre qu'une offre foncière alternative existe en Rhône-Alpes, notamment le long de la vallée du Rhône (Roussillon, Salaise, Valence, Montélimar), dans l'Ain ainsi que dans la plaine du Forez (Loire).

Le mouvement de localisation des entreprises en direction de la vallée du Rhône est une réalité perçue dans les rapports de veille Opale (Observatoire partenarial de l'économie lyonnaise) publiés par l'Agence d'urbanisme pour le développement de l'agglomération lyonnaise. C'est moins le cas des zones ligériennes, qui pâtissent

encore d'un déficit d'accessibilité en l'absence d'A89, d'amélioration de l'A47 ou de réalisation de l'A45.

Le schéma de cohérence logistique de la RUL, et certaines entreprises rencontrées, pointent la nécessité d'identifier un ou plusieurs nouveaux grands sites pour l'implantation d'activités logistiques.

Le risque perçu est moins dans l'incapacité d'accueillir de nouvelles grandes plates-formes d'envergure européennes, que dans l'impossibilité d'offrir à des entreprises locales une capacité de croissance à l'international (par la réorganisation ou l'adaptation de leur chaîne d'approvisionnement et de distribution, qu'elle soit externalisée ou non).

Cette situation ne touche pas seulement l'agglomération lyonnaise, mais interroge bien l'ensemble des territoires de la région, sur leur capacité à dégager (dans des tènements occupés en renouvellement ou sur de nouveaux tènements) une offre immobilière dédiée :

- d'une part, à l'évolution de la fonction logistique des entreprises régionales,
- d'autre part, à la mise en œuvre d'une logistique de proximité, qualifiée de logistique urbaine, qui permettrait de mieux prendre en compte l'accroissement des flux de courte distance (messagerie express, commerce électronique ...).

Il faut noter que toutes les entreprises rencontrées, qui pour la plupart avait engagé depuis peu de temps des investissements en matière d'organisation logistique, envisagent à nouveau d'évoluer.

La problématique foncière et immobilière est au centre de leurs préoccupations :

- recherche de nouveaux locaux de stockage pour faire face à la croissance d'activité anticipée ou non (exemple : certaines entreprises avaient prévu l'acquisition en amont de tènements fonciers plus grands pour pouvoir déployer un nouveau bâtiment) – dans l'attente, les entreprises mettent en place des stratégies de mutualisation de locaux pour leurs stocks de débord, notamment en cas de fortes saisonnalités de l'activité .
(parmi les entreprises rencontrées, plusieurs ont fait état de besoin d'agrandissement : Ferraz-Shawmut, Calor, Dispagri ; Easydis à Andrézieux-Bouthéon a fait récemment état d'un projet de doublement de surface, avec un nouvel entrepôt de 70 000 m²),
- recherche de nouveaux locaux plus adaptés à l'exercice d'une logistique réorganisée (par exemple, processus d'automatisation permettant un stockage à plus grande hauteur ou bien centralisation de la logistique de plusieurs unités de fabrication.

c'est le cas de l'entreprise Aldès sur la commune de Mions, de Logidis Comptoirs Modernes à Saint-Vulbas ou de QuickSilver à Saint-Geoires),

- du côté des prestataires, recherche de nouveaux sites pour répondre à une demande qui s'élargit en gamme.

L'accès de la main d'œuvre aux espaces d'activité

Problème commun à l'ensemble des entreprises situées en zones d'activité éloignées des centres urbains, et pas seulement à celles qui ont une activité logistique, cette difficulté a été citée instantanément comme la première par toutes les entreprises interrogées.

La tendance à une localisation de plus en plus éloignée, et de plus en plus éclatée, des entreprises logistiques par rapport aux principaux bassins de main d'œuvre accentue ce problème.

Cette difficulté est renforcée par le niveau social de la main d'œuvre employée, qui ne dispose pas forcément d'une voiture pour se rendre sur le lieu de travail. Cela crée un barrage à l'embauche de nombreuses personnes, et notamment des jeunes en période d'apprentissage.

Quand elles existent, les dessertes en transports collectifs ne sont pas adaptées aux horaires de fonctionnement des entreprises et sont peu usitées.

Les infrastructures de l'information

L'organisation, le suivi et la gestion des flux physiques de produits génèrent d'importants volumes de flux informationnels, pour la plupart intégrés dans des systèmes informatiques fonctionnant en communication temps réel entre fournisseurs et clients, afin d'optimiser les délais.

L'accès et le maintien à une haute qualité des infrastructures de communication, notamment concernant l'échanges de données, est devenu une condition majeure de l'exercice de l'activité.

Faciliter l'accès au réseau très haut débit (fibres optiques) des entreprises de logistique permettra de dégager des marges nouvelles de progrès, soit en accélérant la gestion des bases de données, soit en améliorant les fonctionnalités d'échange d'information (suivi, sécurité et traçabilité des produits partout dans le monde ; gestion et commande à distance ; visualisation 3D des produits et catalogues...)

Les politiques d'aménagement du territoire doivent prendre en compte cette problématique et veiller au bon équipement, tant en terme de qualité que de sécurité, de toutes les zones d'activités existantes ou projetées. Assurer l'accès des entreprises à une offre multi-opérateurs sur chaque zone d'activité constitue aussi un enjeu pour l'obtention du meilleur rapport qualité/prix et pour leur compétitivité.

Préconisations générales

- **Via les politiques de planification et d'aménagement du territoire, et en concertation avec les acteurs professionnels, préparer les territoires à l'accueil de nouvelles activités logistiques, issues de la croissance des entreprises régionales, et/ou de leur volonté de mieux organiser et d'optimiser leur chaîne d'approvisionnement et de distribution (cf. Schéma de cohérence logistique de la RUL). Elargir la réflexion sur les espaces potentiels aux espaces en renouvellement urbain bien situés en termes d'accessibilité.**
- **Pour les projets à dominante domestique (entreprises locales), coordonner et organiser l'offre de terrains pour l'accueil d'activités logistiques à l'échelle des grands espaces métropolitains.**
- **Pour les projets exogènes d'implantation de grande dimension, promouvoir une offre globale à l'échelle européenne dans le cadre du grand sud-est (associant plusieurs régions limitrophes : PACA, Bourgogne, Auvergne, Rhône-Alpes...)**
- **Mettre en œuvre dans les meilleurs délais les investissements programmés ou projetés en matière d'infrastructures, en privilégiant l'impératif du développement durable (mode routier, ferré et fluvial ; intermodalité ; télécommunications et fibres optiques).**
- **Favoriser l'émergence de plans de déplacements interentreprises à l'échelle de zones d'activité, permettant de palier l'absence de desserte en transport collectif. Etudier à l'échelle métropolitaine l'évolution de la desserte en transports en commun des grandes plates-formes (groupe de réflexion inter-AOT en relation avec les professionnels).**
- **Valoriser les atouts de la région concernant l'activité logistique (comme pôle de compétence ayant atteint une masse critique). Favoriser ainsi l'émergence de services à valeur ajoutée et attirer de nouvelles entreprises industrielles, susceptibles d'ouvrir de nouveaux marchés aux prestataires et d'utiliser au maximum les capacités existantes.**

2. La logistique comme vecteur de performance économique globale

La chaîne logistique : accompagnement des mutations et de la croissance des entreprises

Le « statut stratégique » de la logistique

La fonction logistique tend à devenir intégratrice de l'ensemble des processus dans l'entreprise. Selon M. Savy, « la logistique ne traite pas seulement de la gestion des flux, mais de la gestion par les flux et acquiert alors un statut stratégique, pour établir un mode de régulation globale de l'entreprise »⁵

Plus largement, la logistique cherche à « embrasser toute la chaîne d'approvisionnement de l'amont à l'aval », « du fournisseur du fournisseur au client du client ». C'est ce concept de maîtrise et de conduite globale du processus que l'on résume du terme anglais de « supply chain management ».

On comprend que dans une économie tirée par la maximisation de la satisfaction, aux meilleurs coûts et aux meilleurs délais, de la demande du client, la maîtrise et donc l'intégration des processus (d'acheminement, de sous-traitance, de production, d'assemblage, de

stockage, de distribution et de suivi après-vente) deviennent des facteurs intrinsèques de la performance de l'entreprise.

Ainsi, par le rôle et la place donnée à la logistique, l'entreprise disposera ou non d'atouts pour se différencier, soit sur les coûts, soit sur les délais, soit sur la qualité de réponse apportée au client.

De la performance de la « supply chain » pourra ainsi dépendre :

- la sécurité de l'approvisionnement en matières premières, en produits semi-finis ou en biens de consommation
- la capacité d'acheminement en flux tendus (pour répondre aux exigences de « rendez-vous » des donneurs d'ordre) et de réduction des stocks (pour diminuer les coûts)
- l'optimisation des coûts de production (en assurant une meilleure organisation ou répartition des tâches)
- la capacité d'adaptabilité du produit en temps réel à la commande du client
- les possibilités de retraitement et de recyclage des biens usagés

⁵ « Logistique et territoire » de Michel Savy – Collection Travaux – La documentation française

La capacité des entreprises à faire évoluer leur mode d'organisation logistique pour s'adapter aux standards de coûts et de pratiques dans leur branche constitue un facteur de mutation permanent.

(Volvo Parts Logistic, Smoby, nous ont fait part de leur participation à des groupements d'études avec d'autres entreprises de leurs branches afin de comparer régulièrement l'évolution de leurs indicateurs de performance). En la matière, le modèle adapté à une phase de la croissance de l'entreprise ne sera pas forcément celui de la phase suivante.

Le mode de croissance (interne ou externe), le développement de marchés à l'international, l'évolution du catalogue de produits, l'appartenance à un groupe, sont autant de paramètres qui feront varier l'organisation logistique.

La logistique : accompagnement du changement

Côté chargeurs, toutes les entreprises rencontrées ont réorganisé récemment leur logistique. Leur démarche répond d'abord à une attente d'ordre général, partagée par toutes : diminuer les coûts et améliorer la réponse aux clients.

Le facteur déclencheur peut être de plusieurs ordres :

- La croissance de l'entreprise qui génère un besoin de place (nouveaux espaces de stockage, empiètement de l'activité de production sur les espaces de stockage...)
- La volonté de regrouper en une seule et même plateforme des espaces de stockage et de distribution dispersés (simplification et centralisation de la fonction logistique).
- Une stratégie globale de groupe qui cherche à rentabiliser la fonction logistique (cela s'accompagne d'un élargissement des fonctions assurées, par la gestion directe de la commande, la mise en œuvre d'un service après-vente ou d'une cellule de recherche-développement).
On peut citer en exemple le groupe Danone eaux qui réorganise la distribution de ses produits à partir d'Ambérieu en Bugey, ou bien l'entreprise Morin qui déploie une troisième ligne de conditionnement à Saint-Quentin pour suivre la hausse du commerce en ligne.
- Le développement de l'entreprise sur des marchés internationaux.
(le groupe Blanchon-Syntilor a par exemple inauguré début 2007 un centre de distribution en Savoie lui permettant de livrer en 48 heures ses clients européens).

L'évolution de la logistique de l'entreprise est précédée par une phase plus ou moins longue d'audit des processus à l'œuvre, d'appels à des entreprises conseils dans tous les domaines (mode d'organisation, informatisation, automatisation, conception des bâtiments...), durant laquelle un arbitrage s'opère entre l'externalisation ou le maintien de la fonction en interne.

Le choix de l'externalisation est plutôt le fait de grandes entreprises, quand la fonction logistique à assurer ne présente pas de valeur ajoutée particulière, ou bien lorsque la spécificité d'un produit nécessite l'appel à un prestataire spécialisé. Il faut noter que ce choix n'est jamais définitif, les contrats avec les prestataires ont en général des durées assez courtes. Face à cette incertitude, la volonté exprimée par les prestataires (Prologis, Geodis...) est bien entendu de fidéliser leurs clients, en développant des stratégies de type partenarial. Les prestataires garantissent aux chargeurs la souplesse, l'adaptation en continu de la logistique aux besoins de développement de l'entreprise. Ils prennent en charge les évolutions technologiques, les adaptations réglementaires et la recherche du personnel qualifié. Nec plus ultra, ils participent avec l'entreprise à la définition de la stratégie logistique et conseillent l'entreprise sur l'amélioration de sa performance.

(Geodis a par exemple évoqué la mise en place d'un service « projets » qui propose des solutions d'optimisation de la logistique ; Norbert Dentressangle indique que dans chaque entrepôt il y a une fonction de conseil-développement en capacité de proposer différents niveaux de services adaptés aux besoins des clients).

Les petites ou moyennes entreprises font plutôt le choix de conserver en interne l'organisation logistique (tout en confiant l'acheminement des colis et produits à des prestataires le transport).

Les entretiens conduits permettent de dégager trois raisons principales, souvent mêlées :

- une analyse comparée des coûts défavorable à l'externalisation
- le rôle social (maintien des effectifs, évolution des personnels)
- la volonté de conserver la maîtrise d'un processus considéré à juste titre comme stratégique (relation au client, spécificités du produit, gestion des délais et retours)

La prise en compte de problématiques techniques

- **L'adaptation aux réglementations et normes (sécurité, procédures...)**

Les entreprises rencontrées, et plutôt les prestataires, soulignent leurs difficultés à s'adapter à l'évolution continue des réglementations et

normes. C'est particulièrement le cas en matière de sécurité des bâtiments, où l'obtention de l'agrément de la commission de sécurité qui délivre ou non l'autorisation d'exploitation paraît parfois aléatoire (exemple donné d'un refus d'agrément dans le cas d'une réhabilitation d'un bâtiment ancien, en raison d'un changement de réglementation en cours de travaux). Cette problématique constitue un frein supplémentaire à la réhabilitation du parc d'entrepôts obsolètes, en raison des coûts générés. L'évolution des normes est aussi un accélérateur de l'obsolescence des sites existants. Le renouvellement des sites logistiques anciens passe ainsi plutôt par des procédures de démolition – reconstruction.

Par ailleurs, certains prestataires ont indiqué que les différences à l'échelle de l'Union européenne constituent un avantage comparatif pour les pays où les normes et règlements sont moins contraignants qu'en France (Royaume-Uni, Espagne...)

Les prestataires logistiques sont les premiers concernés par ces évolutions réglementaires dans la mesure où ils gèrent souvent plusieurs plateformes, qu'ils cherchent à s'adapter sans cesse aux évolutions de la demande et qu'ils sont demandeurs de nouveaux bâtiments pour répondre à la croissance de leur marché.

- **Automatisation et informatique**

L'informatique et les télécommunications, et plus particulièrement les capacités d'échanges d'information,

ont pris une place très importante dans l'organisation de la chaîne logistique. Le rapport du Pipame identifie quatre domaines d'application des nouvelles technologies à la logistique :

- les outils de gestion de la logistique
- les outils de communication
- les outils de mobilité
- les outils d'identification et de traçabilité

L'étude ne pouvant brosser un panorama complet de l'évolution des technologies, des logiciels et des systèmes d'information qui impactent le secteur logistique, nous soulignons avec plus d'insistance trois enjeux principaux relevés par nos interlocuteurs lors des entretiens.

Faire communiquer les systèmes d'information

Aujourd'hui, l'enjeu réside moins dans l'équipement en logiciels des entreprises de la chaîne logistique, que dans la capacité de faire évoluer et dialoguer ensemble ces différents systèmes d'information et de gestion existants. Les systèmes ERP (logiciels de gestion intégrée) tentent de jouer ce rôle intégrateur en développant des fonctionnalités spécifiques à la logistique (gestion d'entrepôts ou gestion des transports), mais ces systèmes sont chers, restent souvent trop généralistes et s'adaptent plus mal aux changements que les systèmes dédiés.

Selon le rapport Francetech du Ministère de l'Industrie, l'interfaçage « permet de faire communiquer les différents sites d'entreprises impliquées dans une chaîne logistique et ce en temps réel. Les bénéfices de ce mode d'organisation sont partagés par tous les acteurs. Les tensions dans les relations client-fournisseur se trouvent réduites, les coûts sont optimisés ».

Selon les entreprises rencontrées, la compatibilité entre les différents logiciels, que ce soit en interne entre les sites d'une même entreprise, ou bien en externe avec des prestataires, des clients ou fournisseurs, reste une difficulté majeure. Certaines entreprises de service informatique se sont spécialisées dans ce domaine et proposent des solutions « ad hoc » pour faciliter l'interfaçage.

Outre la difficulté technologique à lever il s'agit aussi de faire évoluer les mentalités et les blocages, liés à l'échange d'informations et à leur sécurité.

Moderniser les entrepôts

L'automatisation des entrepôts constitue une évolution en cours, qui semble d'après le HS n°4 du magazine Stratégie logistique un domaine dans lequel « un fort décalage entre la France et l'Allemagne » existe. « En France, la notion même de silo, à savoir le stockage à grande hauteur équipée d'un transstockeur est presque une exception alors que c'est une généralité dans le reste de l'Europe ».

Ces propos sont confirmés par les entretiens réalisés auprès des chargeurs ou prestataires logistiques rencontrés. Les raisons évoquées pour ne pas développer des systèmes tout automatisés sont de trois ordres :

- la peur d'un manque de fiabilité qui ne s'accommoderait pas des contraintes de gestion et de livraison en juste à temps
- le manque de capacité d'adaptabilité à l'évolution des références ou des attentes clients
- le coût de l'automatisation (à l'installation, à l'entretien et peut-être aussi, mais évoqué seulement à demi-mot, le coût social)

Le souci de souplesse et de fiabilité conduit à privilégier la ressource humaine. Cependant, pour faire face au risque d'erreurs et aussi pour accélérer la préparation de commandes et la palettisation, ces opérations sont assez souvent assistées par des machines (carrousel, gare de « fast picking »...) qui ont pour rôle d'indiquer, voire d'apporter, à l'opérateur les produits à prélever.

Les évolutions à venir dans le domaine (comme la commande vocale ou les applications de la RFID) vont conduire à une évolution des compétences des opérateurs. Il est difficile d'imaginer l'impact réel sur les effectifs car l'automatisation semble moins se traduire par une réduction du personnel que par une évolution des tâches à effectuer. Il est par contre certain que cela réduise le

nombre de caristes, et augmente le nombre de contrôleurs, d'informaticiens et d'opérateurs de maintenance.

Intelligence logistique

Le troisième enjeu est l'apparition de nouveaux acteurs dans la chaîne logistique qui ont pour rôle d'assurer soit le conseil, le service et l'accompagnement technologique, soit la fourniture et la maintenance d'appareillages automatisés.

Par ailleurs, le développement du e-commerce et du e-business joue aussi un rôle sur l'évolution technologique du secteur en développant une relation de proximité avec le client, via l'Internet. Ceci tend à faire évoluer les services logistiques vers de la relation commerciale. Les compétences demandées au personnel s'élargissent à la maîtrise des outils informatiques et à la gestion de la relation client.

Les opportunités nouvelles issues de stratégies collaboratives

Les entretiens ont amenés spontanément l'évocation par nos interlocuteurs de stratégies d'alliance ou de partenariat entre entreprises de la chaîne logistique. Il y a là des potentiels et des marges de manœuvre importantes qui auraient un impact fort à long terme sur l'organisation de l'activité logistique.

On peut identifier cinq domaines dans lesquels l'approche collaborative pourrait être efficiente :

- La mutualisation des entrepôts. Devant la complexité, la difficulté et le coût pour disposer d'une chaîne logistique intégrée, performante et moderne, certains chargeurs peuvent se regrouper et partager les mêmes bâtiments et/ou installations. Ceci permet de mutualiser les coûts d'installation, de sécurité, de distribution et éventuellement de transports (si les circuits de distribution sont les mêmes). Certains prestataires, afin de développer de nouveaux marchés à destination des PME et d'optimiser les installations existantes, proposent ce genre de service. Cette tendance à l'œuvre peut conforter le besoin d'entrepôts plus grands (partagés en cellules) et contribuer dans le même temps à diminuer les flux de transports générés. Les chargeurs d'une même zone d'activité pratiquent déjà régulièrement la mutualisation d'entrepôts pour gérer les stocks de débord et/ou les facteurs de saisonnalité.
- La mutualisation des services. Il s'agit là de pouvoir disposer de manière conjointe de services annexes à la fonction de logistique : sécurité des zones, gestion des déchets, conseil juridique, vie du personnel, maintenance informatique, gestion de matériels spécifiques, etc. Ce type de mutualisation dépend de la proximité des entreprises et s'organise à l'échelle des zones d'activité.

D'autre part, il est fréquent que les chargeurs d'une même filière échangent sur leurs modes de faire et comparent (avec l'aide de bureaux d'étude) leurs performances, en vue d'une amélioration mutuelle.

- La diversification des prestations et l'atteinte d'une taille critique. Les PME de transports, notamment, ont des difficultés pour répondre à une demande de services qui s'élargit en gamme. Le rapprochement, qui peut aller jusqu'à la fusion, d'entreprises positionnées sur des champs de spécialisation différents (selon des filières de produits, des zones desservies ou des prestations spécifiques) constitue un phénomène croissant, dans un secteur, où malgré la concentration, et la naissance d'opérateurs de classe internationale (en dix ou vingt ans), les acteurs restent très nombreux et le marché morcelé.
- La recherche de partenariat prestataires – utilisateurs. En France, la relation prestataire – utilisateur s'établit encore largement sur un mode contractuel client-fournisseur qui laisse peu de place à une relation plus étroite, de type partenarial, basée sur une démarche « gagnant-gagnant ». D'après l'avis d'un prestataire, la dimension partenariale semble plus développée dans d'autres

pays, notamment aux Etats-Unis, où la prestation ne porte pas seulement sur le service à rendre, mais aussi sur l'accompagnement de la démarche stratégique de l'entreprise, et le conseil apporté dans l'amélioration continue de sa chaîne logistique. Ceci pourrait avoir pour conséquence de favoriser l'externalisation et conduit déjà les prestataires à développer des cellules de conseil au sein de chacune de leurs implantations territoriales.

- La relation chargeurs – prestataires de transports. L'importance croissante d'un acheminement dans les délais, mais aussi et surtout, l'évolution du niveau de service attendu en bout de chaîne de distribution, qui ne se résume pas à la simple livraison des produits, constitue un facteur de rapprochement entre chargeurs et prestataires de transports. L'objectif est ici de tisser la relation de confiance qui permettra progressivement d'adapter le niveau de service rendu à l'exigence du commanditaire et du client. Une partie de cette relation de confiance se joue dans la traçabilité des produits, dans l'interopérabilité des systèmes d'information et de communication. L'évolution technologique qu'est la RFID peut constituer à ce titre un facteur facilitateur.

Préconisations générales

- **Faire mieux connaître le rôle des activités logistiques (la face cachée) dans l'organisation et la performance des entreprises et mieux expliquer le poids croissant de cette activité dans l'organisation générale de l'économie. L'objectif est à la fois de changer l'image du secteur mais aussi de faire prendre conscience de son importance dans la croissance économique des territoires (mise en place d'outils pédagogiques, actions de communication...)**
- **Permettre à un plus grand nombre de petites et moyennes entreprises d'accéder à une meilleure performance en faisant évoluer l'organisation de la chaîne logistique**
- **Mise en relation avec le cluster « EDIT » (éditeurs de logiciels) sur l'interopérabilité des systèmes d'information.**
- **Aider les entreprises à progresser dans la maîtrise des systèmes d'information.**
- **Disposer d'un benchmark européen sur les normes et réglementations (en matière de sécurité) ; audit des conséquences et des coûts sur la remise aux normes du parc actuel ; meilleure pédagogie de l'évolution réglementaire.**
- **Favoriser et soutenir l'émergence de réseaux d'entreprises, et les alliances entre entreprises.**

3. Environnement et développement durable : de la nécessité à l'opportunité

Un facteur de pression, facilitateur de changement

La prise en compte de l'environnement, et plus généralement du développement durable, par les entreprises prestataires de logistique ou bien par les chargeurs, constitue un facteur majeur de l'évolution de l'activité logistique.

Ce facteur n'est pas propre à l'activité logistique et constitue un mouvement de fond qui touche l'ensemble de l'activité économique et du comportement des entreprises ou des individus.

Cependant, la logistique se trouve souvent stigmatisée sur cette problématique en raison de sa face visible : la pollution, le bruit, l'insécurité et les encombrements liés au trafic des poids lourds (toutefois nécessaire à l'acheminement en temps et en heure des marchandises et produits consommés) ; l'évolution du paysage et de l'urbanisation liée à la libération de grands tenements occupés par de vastes entrepôts en périphérie des grandes agglomérations.

Il y a donc un enjeu particulier pour les activités logistiques à répondre aux attentes environnementales. L'évolution vers l'exemplarité est une condition de leur acceptation et leur poids dans le changement, l'inventivité de nouvelles pratiques peut servir de base pour de nouveaux modèles de fonctionnement.

L'étude n'avait pas pour objectif de broser un panorama des changements possibles en matière environnementale dans l'activité logistique (dont une liste non exhaustive bâtie à partir des références bibliographiques figure ci-dessous), mais seulement de pointer les facteurs de changement.

Les entretiens conduits ont validé et confirmé les tendances à l'œuvre en la matière. Les plus grandes entreprises, souvent dans une démarche internationale de groupe, ont d'abord cherché à répondre et à s'organiser face à l'évolution des réglementations en matière environnementale (par exemple, en matière de recyclage des produits ou bien de normes d'émission de gaz à effet de serre). Elles ont assez vite intégré plus globalement la notion de développement durable, en ajoutant des critères de progression sociale aux critères environnementaux. Les démarches conduites sont globales et cherchent à impacter et impliquer l'ensemble des pratiques des entreprises, au sein de tous leurs établissements.

La « pression » sociétale vient conforter les démarches engagées par les chargeurs industriels ou grands distributeurs qui souhaitent se montrer exemplaires sur l'ensemble de la gestion de leur chaîne d'approvisionnement et de distribution. Les groupes communiquent sur ces bonnes pratiques

environnementales et sociales et exigent progressivement de leurs fournisseurs ou sous-traitants leur mise en œuvre.

Ainsi, les prestataires logistiques de second rang, mais aussi les investisseurs et promoteurs de plateformes sont à leur tour concernés par cette dynamique.

Les chargeurs expriment une demande nouvelle en bâtiments « éco-intelligents », capables d'être auto-suffisants sur le plan énergétique, modulables et évolutifs dans le temps, construits avec des matériaux biodégradables, et où l'aménagement extérieur et intérieur est conçu pour minimiser les nuisances, les coûts et les déplacements.

Cette attente est maintenant relayée par certaines collectivités locales (EPCI, conseils généraux) dans les cahiers des charges préalables à l'aménagement des zones d'activités. L'intégration de démarches environnementales, allant jusqu'à l'exigence de la norme Iso 14001, ou de la conception labellisée HQE des bâtiments, constitue une pratique qui s'étend, surtout lorsque l'on se situe sur des espaces à forte attractivité (ayant une bonne accessibilité et la proximité d'un grand pôle urbain) où le prix ne constitue pas le facteur n°1 de la réussite du programme.

On voit ainsi apparaître le concept de « parc logistique » (et non plus d'entrepôt logistique) qui permet de minimiser les superstructures, pour maximiser l'évolution fonctionnelle.

Par rapport à l'intégration de cet enjeu, les PME et petits prestataires

se trouvent en retrait. Ils cherchent à impulser des démarches qui vont dans le même sens (économies d'énergie, rationalisation, gestion des déchets...) mais faute d'une bonne maîtrise des outils de la performance environnementale, des nouvelles réglementations, et aussi faute de moyens pour engager des changements en profondeur, les tentatives restent insuffisantes ou à caractère isolée. C'est un facteur de risque par rapport au maintien de leurs marchés et cette situation pourrait accentuer les mouvements de concentration.

Quelques évolutions attendues liées à la préoccupation environnementale

Recyclage des produits (réglementation)	Développement du marché de la « reverse logistic » Gestion des déchets
Eco-conception	Rationalisation des produits et des emballages en vue de la réduction des volumes transportés, ou intégration de matériaux biodégradables
Optimisation des transports	Limitation du nombre d'unités de transports
Multi-modalité	Favoriser les modes alternatifs à la route, infrastructures et marchés nouveaux
Réduction des nuisances (bruit, pollution...)	Normes EGE (émission gaz à effets de serre)
Eco-construction	Performance énergétique (énergie solaire ou éolienne, récupération des eaux, éclairages utiles...) Matériaux Fonctionnements et usages
Organisation d'une logistique urbaine	Réduction des flux de petits camions Mutualisation des plateformes Nouveaux véhicules adaptés

Source : rapport intermédiaire PIPAME « mutations économiques dans les chaînes logistiques », mai 2007

Un facteur stratégique de positionnement et de conquête de marchés

Il convient de relever que l'environnement commence aussi à devenir un facteur à part entière de la stratégie de l'entreprise.

Les entreprises ne réagissent plus seulement aux contraintes réglementaires ou à la pression de la demande, mais adoptent une attitude pro-active, conscientes, d'une part, de pouvoir se positionner parmi les premières sur des perspectives de croissance nouvelle, et d'autre part de pouvoir mieux maîtriser certains coûts.

Les entreprises cherchent par exemple à développer la multi-modalité, pour contourner en partie l'augmentation des prix du carburant mais aussi pour s'assurer une position à long terme sur un marché en expansion, ou pour répondre à des attentes spécifiques de certains chargeurs.

A ce propos, les entreprises prestataires, notamment, ont souligné le manque d'infrastructures existantes, mais aussi quand elles existent pour le transport ferré, l'inadéquation de la qualité de l'offre de services aux exigences de la demande.

La baisse des coûts dans le fonctionnement des bâtiments, la gestion des fluides, ainsi que

l'optimisation de la gestion des stocks constitue une autre voie de progrès pour la compétitivité des entreprises. La taille et la forme des bâtiments logistiques constituent ainsi des opportunités nouvelles, par exemple avec la location des toits à des entreprises spécialisées en énergie renouvelable.

Par ailleurs, les entreprises pro-actives dans le domaine bénéficient d'une meilleure image et sont apparentées à des entreprises innovantes. Cet effet d'image s'accompagne d'une réelle évolution des pratiques internes où l'on met en place non seulement des règles comportementales mais aussi des personnels dédiés à l'accompagnement du changement. Pour les plus grandes entreprises, des équipes spécialisées de recherche ou de veille sont chargés de l'évolution de la stratégie environnementale.

Incidence indirecte de la prise en compte du développement durable, les collectivités locales doivent s'interroger sur la double obsolescence des entrepôts les plus anciens (en terme de fonctionnalité, et en terme d'adaptation aux règles et normes actuelles) et sur la requalification des zones d'activités accueillant de l'activité logistique (rationalisation des modes d'accès, sécurisation des abords...)

Préconisations générales

- **Sensibiliser et former à la performance environnementale les petites et moyennes entreprises (adaptation aux réglementations, bonnes pratiques...)**
- **Faciliter la fertilisation croisée entre les démarches environnementales et les entreprises de logistique (rapprochement de clusters ou pôles d'excellence, manifestations professionnelles...)**
- **Valoriser les pratiques innovantes des entreprises de logistique en matière environnementale (label, guide, prix...)**
- **Mettre en place un dispositif de suivi de la vacance et de l'obsolescence des entrepôts et favoriser les politiques de renouvellement (politique foncière, aide à la requalification...)**
- **Etudier la faisabilité et préconiser de nouvelles formes d'occupation de l'espace, plus denses, mieux insérées dans le paysage (pratiques européennes, règlements d'urbanisme...)**

4. Evolution des emplois

L'activité logistique ne peut plus aujourd'hui se résumer à une fonction d'entreposage et d'organisation du transport des marchandises. Elle intègre et assure progressivement d'autres tâches à plus grande valeur ajoutée.

C'est ainsi qu'un prestataire rencontré pour l'étude faisait une distinction nette entre :

- l'activité de messagerie qu'il qualifiait de « système constitué et organisé peu évolutif, où il y a beaucoup de clients et peu de chiffre d'affaire par client, dont le métier consiste en la gestion et l'organisation des flux »,
- l'activité logistique qu'il qualifiait de « système à adapter sur mesure, où il faut sans cesse conceptualiser des réponses adaptées, où les risques clients sont plus gros et dont le métier est plus proche du rôle d'entrepreneur ».

Au sein des entrepôts, il n'est maintenant pas rare de voir cohabiter de multiples fonctions qui confèrent à l'activité logistique un rôle plus stratégique dans l'organisation et la performance de l'entreprise :

- des activités semi-industrielles, soit d'assemblage de produits semi-finis, soit de personnalisation du produit à la commande client, soit de recyclage,

- des activités de commercialisation (SAV, production des catalogues ou des échantillons commerciaux...),
- des activités de gestion (service export, sécurisation du fret, risque-client...),
- des activités de recherche-développement (optimisation des circuits de distribution, conseil en organisation...)

Dans le même temps, la part des fonctions supports présentes sur site logistique augmente (informaticiens, opérateurs de maintenance, comptables, opératrices d'accueil, encadrement...)

Ces changements dans l'exercice de l'activité logistique ont au moins trois conséquences :

- un doublement, dans les années récentes, de la superficie consacrée aux bureaux dans les constructions nouvelles de locaux logistiques,
- une augmentation du ratio moyen d'emplois à l'hectare dans les zones logistiques, qui tend à se rapprocher de certains ratios constatés sur de grands sites d'emplois industriels,
- une élévation de la qualification des personnels recherchés.

Les entreprises rencontrées ont exprimé leur intérêt croissant pour des personnels mieux qualifiés, capables d'une certaine polyvalence et/ou d'une adaptation rapide à leurs processus spécifiques. Les entreprises mettent en place des stratégies internes de formation – qualification ou bien des partenariats avec des organismes de formation ou des agences d'intérim pour l'adaptabilité du personnel.

Les besoins exprimés lors des entretiens se situent sur les métiers de chauffeurs-livreurs, caristes et des personnels de qualification moyenne capables de maîtriser l'informatique, et/ou d'encadrer une petite équipe d'opérateurs. Le frein à l'embauche réside plus dans le problème de l'accessibilité aux zones d'activité par les transports collectifs, que dans une éventuelle pénurie de main d'œuvre.

Les entreprises ont très souvent recours à l'intérim (très développé dans le secteur en raison des saisonnalités et des impératifs de livraison). Cela entraîne une forme de précarisation de la relation de travail, du point de vue du salarié qui subit des situations d'intermittence, et du point de vue de l'employeur qui parfois rencontre des difficultés à conserver durablement des personnels qualifiés.

Le souhait exprimé tend à fidéliser les salariés en favorisant les possibilités d'évolution de carrière et de promotion rapide au sein des entreprises.

Le dialogue social apparaît comme insuffisant dans la mesure où la représentation de l'activité logistique n'existe pas en tant que tel. S'il existe des fédérations de transporteurs ou de logisticiens, les personnels des chargeurs relèvent eux de leurs différentes fédérations professionnelles d'exercice. Pour les syndicats de salariés, ceci constitue une difficulté quant à l'évolution des conditions de travail et à la négociation des niveaux de salaire.

Ceci peut aussi expliquer le manque de fidélité et d'implication des personnels, ainsi que le manque d'attractivité de la filière pour les jeunes. La logistique n'est pas une activité dans laquelle on s'oriente par choix, et reste assimilée aux métiers, peu valorisés, de chauffeurs-livreurs, magasiniers ou manutentionnaires. Au quotidien, l'activité logistique est marquée par des activités souvent précaires.

Préconisations générales

- **Par la mise en place de plateformes de formation continue adaptée, accompagner et aider à l'adaptation des personnels à la complexité croissante de l'activité logistique.**
- **Evolution des programmes de formation initiale en intégrant les questions de développement à l'international, la gestion de la relation client, l'automatisation, l'industrialisation des fonctions, la rationalisation de la Supply Chain...**
- **Campagne de valorisation de la filière professionnelle auprès des jeunes (information sur les sites internet, campagne télé et radio, informations dans les écoles ou centres d'orientation...)**
- **Augmentation du nombre de sections Bac Pro consacrées à la logistique**

5. Quelle logistique en région, demain ?

En guise de conclusion et en même temps de piste d'interrogation, il faut souligner que les entreprises ont pleinement conscience de la réticence des élus locaux quant à l'implantation de nouvelles activités logistiques.

Elles évoquent toutes un manque d'information sur les projets des collectivités (infrastructures, transports en commun, aménagement de zones d'activité, programmes immobiliers...) et souhaitent pouvoir instaurer un dialogue sur les questions d'accessibilité et d'aménagement des zones, ainsi que sur l'acceptabilité de leur activité.

Du côté des collectivités, trois champs de réflexion et d'actions sont à approfondir et pourraient servir d'amorce à un dialogue avec les professionnels :

- Au-delà des activités logistiques proprement dites, il existe en Rhône-Alpes de nombreuses activités liées ou induites (informatique, conseil, équipement matériel...) qui constituent dans ce territoire un fonds de compétences de rang international, capable d'apporter des réponses aux mutations

engagées ou à venir. A ce titre, l'émergence du PIL'se (Pôle d'intelligence logistique du sud Europe) sur le territoire de la CAPI mérite une attention particulière.

- La question de l'organisation de la logistique et de sa répartition territoriale. A la suite des travaux du schéma de cohérence logistique de la RUL, prolongés aujourd'hui par une réflexion du même type sur la région urbaine grenobloise : s'interroger sur les lieux futurs et les nouvelles formes d'accueil de l'activité logistique en Rhône-Alpes ; approfondir les spécialisations territoriales selon les filières (analyse de la relation chargeurs-prestataires) ; mieux appréhender les conséquences en matière de promotion et d'organisation de la desserte.
- Le positionnement à l'échelle européenne. Dans un cadre inter-régional, animer la réflexion des acteurs sur le rôle du quart sud-est de la France dans l'organisation des flux logistiques en Europe, sur les liens à tisser et les actions à engager avec la Catalogne et le nord de l'Italie.

Equipe d'étude composée de :



Emmanuel Cellier, chef de projet
Chargé d'études Aires métropolitaine et régionale
Pôle Grands Territoires

Elodie Meynard,
Chargé d'études OPALE
Pôle Grands Territoires

Xavier Laurent,
Chargé d'études OPALE
Pôle Grands Territoires

Salah Jallali,
Assistant d'études
Pôle Grands Territoires

Agence d'urbanisme pour le développement de l'agglomération lyonnaise



Sylvie Chalaye,
Chargé d'études Economie
Agence d'urbanisme de la région stéphanoise



Pierre Eisler,
Directeur d'études Economie
Agence d'urbanisme de la région grenobloise



Pour toute information
sur la démarche globale d'étude, contacter
Emmanuel Cellier
Pôle Grands Territoires
04 78 63 43 94
e.cellier@urbalyon.org

Agence d'Urbanisme
18 rue du Lac
BP 3129 – 69402 Lyon Cedex 03
Tél. 04 78 63 43 70
FAX 04 78 63 40 83
www.urbalyon.org