

## Cycle de conférences

Les activités commerciales : un levier pour l'aménagement du Grand Paris ?

### Synthèse de la conférence 1

## Logistique et e-commerce : Nouveaux enjeux urbains

### Introduction

« La logistique est une affaire d'organisation de réseau. Elle ne résume pas seulement à un bâtiment, mais c'est aussi l'ensemble d'une chaîne qui passe par différents sites. » (Sonia SAMADI - directrice du développement et de l'innovation à la Sogaris).

La logistique forme le flux principal de circulation dans une agglomération. Maillon essentiel de la chaîne de production, elle compte pour 10 % du PIB, soit 200 milliards d'euros de chiffre d'affaires par an et 1,8 million d'emplois en France en 2017<sup>1</sup>.

L'organisation des flux de marchandises et l'implantation des activités logistiques représentent aujourd'hui des défis importants pour les acteurs de l'aménagement urbain et de la logistique, en particulier dans les zones métropolitaines. Les enjeux de durabilité et les changements dans les modes de consommation, qui se traduisent notamment par une forte croissance des achats en ligne ces dernières années (81,7 milliards d'euros de chiffre d'affaire), incitent les professionnels à repenser l'organisation des flux logistiques et la localisation des entrepôts, en rapprochant, par exemple, leurs zones de logistique des zones denses de la métropole.

Dans un tel contexte, la conférence « logistique et e-commerce : nouveaux enjeux urbains » a eu pour objectif, d'une part, de comprendre les enjeux de renouvellement de la logistique et la manière dont les acteurs de la logistique s'y adaptent, et d'autre part, d'identifier en quoi la logistique s'intègre dans les projets urbains et les politiques d'aménagement. Pour cela, les étudiants de l'Ecole d'Urbanisme de Paris ont invité les acteurs suivants :

- **Olivier ANSART**, président de l'Association pour le suivi de l'aménagement Paris-Nord-Est.
- **Adeline HEITZ**, chercheuse en urbanisme, transport et mobilité à l'IFSTTAR.
- **Yacine KARA**, dirigeant de l'entreprise de logistique écologique Ecolotrans.
- **Jérôme LIBESKIND**, expert logistique urbaine et e-commerce à Logicité.
- **Sonia SAMADI**, directrice du développement et de l'innovation à la Sogaris.
- **Laura SARRAZIN**, chargée de mission logistique métropolitaines à la Métropole de Grand Paris.

---

<sup>1</sup> <https://www.ecologique-solidaire.gouv.fr/france-logistique-2025>

## I. Enjeux et leviers du renouvellement de la logistique

### a. Ville durable et e-commerce

Comme l'ont mentionné Adeline HEITZ et Sonia SAMADI, l'organisation de la logistique et ses usages connaissent une phase de renouvellement. Celle-ci s'explique par les politiques de revitalisation des centres-villes qui visent notamment à développer les commerces de proximité pour recréer des espaces vivants, mais aussi par l'évolution des modes de consommation liés au développement de l'e-commerce. S'il représente seulement 8 % de la consommation, l'e-commerce agit pourtant profondément sur les logiques de fonctionnement du commerce physique. L'utilisation du numérique, associée aux attentes de traçabilité et de réduction des temps de trajet des consommateurs, et à la préférence persistante de ces derniers pour la livraison à domicile malgré l'émergence des points relais, a des effets sur l'augmentation et la fragmentation des flux de marchandises, dont les valeurs financières et les volumes (à l'unité) sont de plus en plus petits.

Les nouveaux modes de consommation entraînent par ailleurs la disparition de certains flux et le renouvellement consubstantiel de différents métiers, tels que ceux des agences de voyages, des bureaux d'assurances et des points de vente physiques de livres. Pour s'adapter au succès des ventes en ligne, certains espaces de vente accueillent désormais de nouvelles fonctions telles que la fabrication, la réception et la commande. Quant aux métiers de la logistique, certains sont également affectés, comme l'illustre la prise d'importance des entreprises de livraison rapide dans le secteur de la livraison.

Ces dynamiques agissent enfin sur le fonctionnement urbain en renforçant, par exemple, la congestion des espaces urbains (le transport de marchandise routier représente 90% des marchandises transportées, et la livraison à domicile ne se fait que par voie routière).

Ainsi, le secteur de la logistique fait face à de nouvelles contraintes affectant ses systèmes de distribution (chaîne logistique, moyens de transport pour acheminer les marchandises...) et ses logiques de localisation (entrepôts...). Quels sont alors les leviers d'adaptation des opérateurs logistiques ?

### b. Réorganisation du secteur de la logistique

On observe d'ores et déjà un changement dans les logiques et les outils des entreprises de la logistique, qui cherchent de nouvelles solutions de livraison urbaine pour satisfaire les consommateurs. D'une part, elles tentent de rapprocher leurs plateformes logistiques des zones denses, alors que celles-ci étaient localisées en zone péri-urbaine voire rurale, proches de nœuds routiers et autoroutiers. D'autre part, alors que chaque société de livraison dispose de sa propre organisation et de son propre mode de transport, la mutualisation et la consolidation des réseaux et des entrepôts constituent, dans les discours du moins, une réponse pratique pour améliorer les livraisons au niveau du dernier kilomètre. Ce dernier kilomètre constituant, il faut le préciser, la partie la plus chère du trajet logistique. Toujours dans les discours, l'amélioration de cette ultime partie du trajet

pourrait également passer par l'acheminement des marchandises jusqu'à des plateformes en zone hyper dense puis par leur répartition sur des gabarits plus petits sur les derniers kilomètres. Ou encore, par la multiplication des bases de livraison ou des points relais et par des mesures sur l'immobilier pour massifier<sup>2</sup> et mutualiser les flux de marchandises en zone dense.

Selon Yacine KARA, pour pallier les contraintes environnementales et les nuisances ressenties par les riverains face à l'activité logistique, les opérateurs de livraison pourraient utiliser des véhicules dits « plus propres », qui réduisent le taux d'émission de CO<sub>2</sub>. Des entreprises telles qu'« Ecolotrans », s'emparent déjà de ces questions et proposent des modes de livraison en véhicules écologiques, en associant les commerçants et en traitant la question des retours à vide de ces véhicules. Le renouvellement de la logistique requiert ainsi d'anticiper les déplacements de demain (à travers les véhicules semi-autonomes, les pistes cyclables pour certaines livraisons, le passage des camions, etc.) et de faire coopérer les acteurs économiques et les consommateurs. Le développement de nouveaux modèles de livraison pourrait permettre de promouvoir de nouvelles activités, en mobilisant par exemple les flux de retour, encore sous-utilisés. Il s'agirait par exemple de coupler à la livraison un service de récolte de déchets ménagers ou d'autres marchandises devant être évacuées des zones denses.

### c. Le levier réglementaire

*« La préoccupation des collectivités territoriales par rapport à la question de logistique se traduit par des politiques environnementales et des politiques d'aménagement. On a des leviers au niveau de la collectivité pour intervenir à ce sujet » (Laura SARRAZIN - chargée de mission logistique métropolitaines à la Métropole de Grand Paris).*

Le rôle de l'Etat et des collectivités locales est en effet important car ils sont les premiers à pouvoir imposer des règles aux opérateurs et aux grands groupes, tout en tenant compte de leurs contraintes (multiplicité d'acteurs, concurrence, enjeux de planification, etc.). La réglementation et les textes de loi restent les meilleurs outils d'insertion et de maîtrise des flux, dans un contexte où le nombre de camions et de véhicules utilitaires légers ne cesse d'augmenter. Ils peuvent favoriser la mutualisation logistique à travers le regroupement de flux vers ou depuis une même destination. Ils peuvent également modifier la circulation et les horaires, ou encore, instaurer des zones à faible émission (ZFE), par exemple sur des morceaux de l'intra A86. Pour autant, la gestion logistique n'a été portée à l'agenda politique comme un enjeu de l'aménagement urbain que très récemment et n'apparaît, comme évoqué en conclusion, que très succinctement dans la loi d'Orientation des mobilités.

---

<sup>2</sup> Redistribution des flux d'une manière plus fine.

## II. Intégration de la logistique dans les opérations d'aménagement

La logistique doit être introduite en amont des opérations d'aménagement, notamment dans le cadre des Zones d'Aménagement Concerté (ZAC), afin de pouvoir anticiper et prévoir l'acheminement des livraisons. L'idéal serait de penser la livraison en maillage, un schéma que toutes les grandes métropoles européennes veulent du reste mettre en place. Il est cependant difficile d'intervenir sur les logiques d'organisation du secteur de la logistique parce que celui-ci est majoritairement privé et chaque filiale a sa propre organisation, ses horaires, ses produits et sa chaîne de logistique indépendante.

Aujourd'hui, l'intégration de la logistique dans les projets urbains se fait essentiellement par la réalisation de centres de distribution urbain. Les projets d'hôtels logistiques urbains ou ferroviaires, tels que celui de Bercy Charenton (12<sup>e</sup> arrondissement de Paris) et de Chapelle International (18<sup>e</sup> arrondissement de Paris) sont par ailleurs considérés comme des solutions intéressantes pour le renouvellement de l'organisation logistique en zone dense. Comme l'a exprimé Sonia SAMADI : *" un hôtel logistique, c'est une solution de massification intégrée à la ville ; c'est une mixité programmatique. Cette mixité contribue à la domestication de la logistique à travers différentes activités logistiques, de commerce, de bureau ou de la formation (...) C'est une forme urbaine qui permet d'accueillir plusieurs fonctions " qui permettent en outre de soutenir financièrement le projet logistique.*

Il s'agirait, enfin, de repenser en amont de la production urbaine le positionnement des aires de livraison par rapport aux réseaux de transport routier et ferroviaire, et de réfléchir aux futurs moyens de transports, aux aménités et aux services urbains en fonction de la logistique (développement de véhicules semi-autonomes, les pistes cyclables pour certaines livraisons, le passage des camions, etc.).

Cette intégration nécessite la mobilisation de beaucoup d'acteurs économiques et des consommateurs afin de pouvoir mettre en place des solutions alternatives, efficaces et adaptées. Quelle est alors la prise en compte des habitants dans les projets logistiques ?

Lorsque la zone dédiée à la livraison est en zone urbaine déjà constituée, il est important d'y associer les riverains concernés, voire les usagers qui pourront bénéficier de ces activités pour une meilleure intégration des projets. Un travail pédagogique est nécessaire pour présenter et expliquer ce qu'est la logistique, et son rôle en terme d'attractivité et surtout ses retombées économiques en matière d'emploi. Pour le projet Chapelle International, l'intégration des habitants s'est faite essentiellement grâce à des ateliers de concertation sur la programmation et les dispositifs à prévoir : *"L'implication des habitants dans ce type de projet se fait à travers la concertation! (...) la concertation sur la façon avec laquelle sera aménagé le bâtiment, par rapport à l'activité logistique (...) pour une bonne intégration!"* (Olivier ANSART - président de l'Association pour le suivi de l'aménagement Paris-Nord-Est). Cette concertation a donné lieu à un comité de suivi qui existe depuis 10 ans.

**Conclusion : "La ville durable a besoin de la logistique !"**

Malgré les défis qu'elle doit relever, la logistique constitue aujourd'hui un levier pour l'économie commerciale. Pour être efficace, ce levier doit être co-porté par tous les acteurs (aménageurs, logisticiens, politiciens, consommateurs), cadré par une réglementation solide et être réorganisé pour être résilient face aux injonctions de la ville durable et aux évolutions des modes de consommation. La mutualisation et la massification des flux, en particulier en milieu dense, apparaissent parmi les clés de cette réorganisation. Cela étant, l'évolution des modes de faire des opérateurs logistiques prend du temps, notamment car le secteur est privé et fractionné, et que les acteurs sont logiquement en concurrence. Concernant les lois, elles ne prennent pas encore suffisamment en compte la question logistique en tant que facteur de développement urbain. Bien que la loi OLME ait pour finalité de mettre en place des solutions alternatives et innovantes en matière de transport des personnes et des marchandises, et de réduire ses impacts environnementaux, elle fait peu de place à la logistique. Il faudrait se saisir de cet enjeu à travers les outils de planification, comme les Plans de Déplacements Urbains.