



## L'immobilier industriel et la logistique facteurs d'attractivité économique.

# Préambule

Elle pourrait être décrite comme le centre névralgique de la mondialisation, celle qui permet l'ensemble des échanges mondiaux que l'on peut comparer au squelette de notre économie actuelle. La logistique est un acteur de l'ombre majeur au sein de notre société. Reconnue comme cruciale dans le domaine militaire, mise à l'épreuve pendant la pandémie mondiale de Covid-19, centrale dans le développement de services indispensables (comme la Poste avec la loi Sapey de 1829), la logistique est présente partout dans notre quotidien sans que l'on ait forcément conscience de son importance. En 2019, le secteur représentait 150 000 entreprises, 200 milliards d'euros de chiffre d'affaires pour environ 10% du PIB français. Son rôle consiste à « piloter les flux en amont et en aval de produits en optimisant les stocks et les coûts à la fois économiques et environnementaux ». La logistique est donc indispensable à la bonne coordination de la chaîne d'approvisionnement des entreprises (dite Supply Chain).

Effectivement, les consommateurs ont souvent à l'esprit la logistique de livraison finale, celle visible par tous du produit livré chez le particulier ou dans les espaces de distribution. Cependant, ceci n'est que la face visible de l'immensité du secteur de la logistique qui pour le coup intervient tout au long du processus de fabrication et de distribution des produits. De l'acheminement de matières premières, en passant par le transfert de sous-ensembles de fabrication entre sites industriels, sans oublier la gestion des stocks avant la mise en commercialisation des produits, la gestion des flux est omniprésente. De plus, l'essor du e-commerce et le développement des politiques de retour des produits simplifiée pour les consommateurs, s'appuient une fois de plus sur une organisation logistique structurée et fiable.

Des attentes de plus en plus exigeantes de la part des clients qui se sont habitués à une consommation de l'immédiateté obligeant les professionnels de la logistique à innover pour réduire la temporalité des livraisons et autres réapprovisionnements. A tel point que les espaces logistiques sont devenus des sites dits « logistriels » disposant d'équipements de pointe pour répondre aux problématiques d'efficacité. A noter que la seule licorne industrielle française, Exotec solutions, est elle-même spécialisée dans la robotisation des espaces de stockage des entrepôts de géants du e-commerce toujours dans une logique de modernisation de la chaîne logistique.

Cependant, la place de plus en plus importante des métiers de la logistique dans la production et la distribution de biens soulève des questions sur les futures implantations des sites logistriels en France. Tirailé entre le développement économique et industriel d'une nation au déficit commercial alarmant, le tout confronté aux enjeux écologiques notamment sur la préservation des sols et de la biodiversité, l'avenir français de la logistique suscite de nombreuses questions. Le sujet concerne également la réindustrialisation de notre pays qui anime le débat public depuis la pandémie mondiale révélant la faiblesse de notre souveraineté industrielle sur bien des domaines.

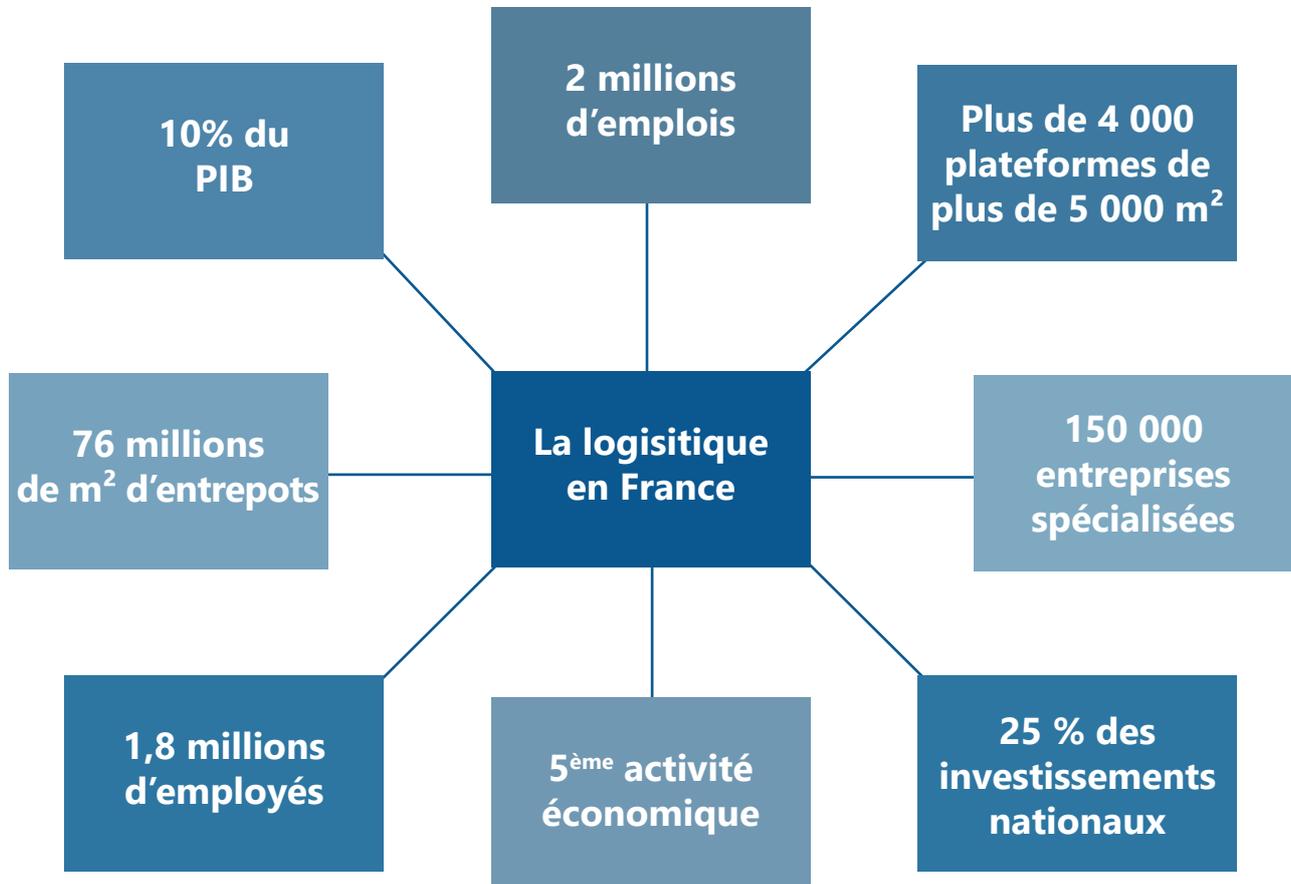
Comment résoudre cette équation délicate entre enjeux économiques et préservation des sols ? Quelle vision défendre pour l'immobilier industriel et logistique, véritable facteur d'attractivité économique et d'indépendance en France pour les décennies à venir ? Comment surmonter le défi d'une réindustrialisation verte en respectant le décret zéro artificialisation nette ? Retrouvez dans cette lecture les prémices d'une réflexion autour d'un sujet qui mérite une attention toute particulière.

# La filière de la logistique en France : un marché attractif en pleine expansion

## *Un territoire stratégique générant de bons résultats économiques*

Dotée de trois façades maritimes et limitrophe avec huit pays voisins, la France métropolitaine bénéficie d'une position géographique on ne peut plus avantageuse. Son vaste réseau autoroutier, ses 5 000 km de voies navigables, ses ports de renommée mondiale comme celui du Havre ou de Marseille ainsi que des infrastructures hors normes facilitant le transport international comme le tunnel sous la Manche ou celui du Mont-Blanc font de la France une zone incontournable du transit mondial. Elle constitue en effet un véritable carrefour d'échanges par lequel passe une grande partie des flux internationaux en provenance et à destination d'Europe, dévoilant un véritable

potentiel quant à ses capacités logistiques. Ces dernières sont loin d'être négligeables. Selon les chiffres actuels, il est à l'origine de 45% des transactions nationales, et source de 300 millions d'euros d'investissements rien qu'au début de l'année 2023. Par ailleurs, avec près de 30 000 nouveaux postes à pourvoir chaque année en France, les perspectives de développement de la filière semblent à leur prémisse. Les données présentées ci-après témoignent de l'importance du secteur logistique au sein de notre économie nationale, représentant à ce jour près de 200 milliards d'euros de chiffre d'affaires à lui seul.



Ces résultats s'expliquent notamment grâce au dynamisme de fleurons nationaux. La France est en effet pourvue d'un panel prestigieux d'acteurs logistiques qui ont su se démarquer de la concurrence internationale et se positionner parmi les premiers sur la scène mondiale. A ce titre, nous pouvons citer les entreprises CEVA logistics, intégrée au leader mondial du management de la supply chain CMA CGM, le leader Stef de la distribution alimentaire, cosmétique et pharmaceutique, ainsi que le

groupe CAT présent dans 27 pays du globe ou encore le groupe Geodis, qui a su déployer un nombre de partenariats européens et transatlantiques considérable.

Tous ces acteurs laissent entrevoir la qualité du savoir-faire français à travers l'ensemble des étapes de la chaîne de valeur logistique, ces derniers répartissant leurs activités de manière stratégique sur tout le territoire.

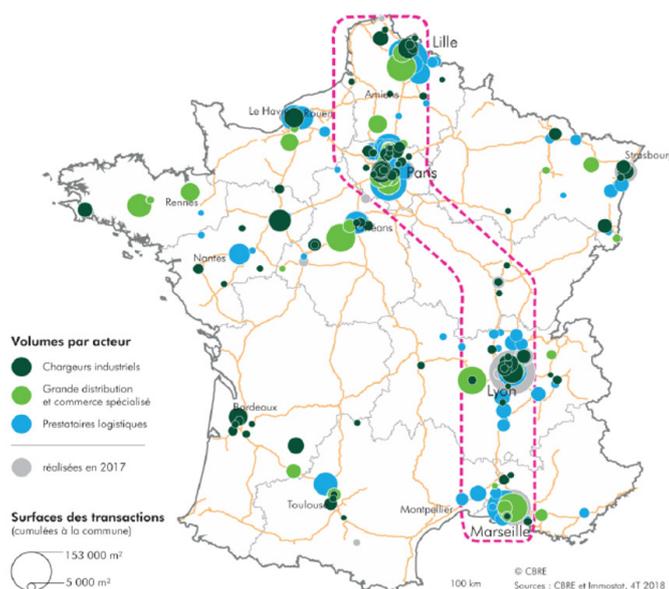
### *Un maillage territorial qui tend à être rééquilibré*

Le foncier logistique s'est majoritairement développé sur la dorsale Paris-Lyon-Marseille, entraînant une concentration de 70% du bâti logistique. Cette zone stratégique est la préférée d'une grande majorité des acteurs de la supply chain ; elle constitue en quelque sorte la colonne vertébrale historique du marché de l'immobilier logistique français, abritant près de 55% des demandes d'aménagements d'entrepôts et de plateformes logistiques. Depuis les années 1990, la construction d'entrepôts XXL en France s'est considérablement multipliée. Abritant une surface de plus de 50 000 m<sup>2</sup>, ces derniers permettent de maximiser les gains d'espace et d'accueillir les surplus de stocks jusqu'ici encombrants. On peut par exemple citer les deux bâtiments de Cdiscount basés à Sénart, d'une surface de 80 000 m<sup>2</sup> - 63 000 m<sup>2</sup>. Plus révélateur encore, l'exemple de La Redoute illustre cette tendance croissante. La crise sanitaire ayant boosté la demande sur le marché de la décoration de maison, l'enseigne a su tirer profit de la situation pour dynamiser

ses activités en les implantant partiellement dans un entrepôt XXL de 110 000 m<sup>2</sup> basé sur le site de la E valley, à Cambrai. Ce dernier est certifié BREEAM very good (Building Research Establishment Assessment Method) et abrite un espace tel qu'il permet le stockage de plus de 10 000 références, et l'expédition de plus de 4 millions d'articles chaque année.

C'est par cette dorsale ainsi que par l'Arc Atlantique, constitué des marchés de Rennes, Angers, Bordeaux, Nantes et Toulouse, que transite la majeure partie des marchandises européennes. Cette implantation croissante s'explique notamment par une hausse de la démographie dans ces secteurs. La zone de l'Arc rassemble un grand nombre de pôles et de centres logistiques consacrés aux diverses activités de grandes marques, telles que Leroy Merlin, la Poste, Carrefour ou encore Airbus.

## Répartition logistrielle en France et dorsale Paris-Lyon-Marseille



On assiste également, depuis ces trois dernières années, au développement de projets d'immobilier logisticiel hors dorsale. Ces zones autrefois « oubliées » font l'objet d'investissements de plus en plus colossaux avec pour objectif de mieux répartir les points

logistiques en désacralisant la dorsale. Ce rééquilibrage stratégique permet de dynamiser davantage ces territoires, en y centralisant les opérations de façon à en optimiser les coûts et les délais.

### *L'attrait pour les projets en blanc*

C'est d'ailleurs dans l'optique de faciliter cette réorganisation territoriale que le marché français des projets en blanc a le vent en poupe. Il s'agit de bâtiments neufs construits de manière « anticipée », avant même qu'un bail de location ou qu'un acte de vente n'ait pu être établi. Leur nombre s'est vu quintuplé entre les années 2016 et 2019, avec une surface totale estimée à un peu moins de 700 000 m<sup>2</sup>. Ces projets s'implantent sur des secteurs géographiquement dynamiques qui les rendent attractifs aux yeux des investisseurs. Ils prennent en compte les tendances évolutives du marché et de la demande, s'adaptent aux nouveaux bassins de consommateurs, ce qui les rend très compétitifs notamment du fait de leur flexibilité. Néanmoins,

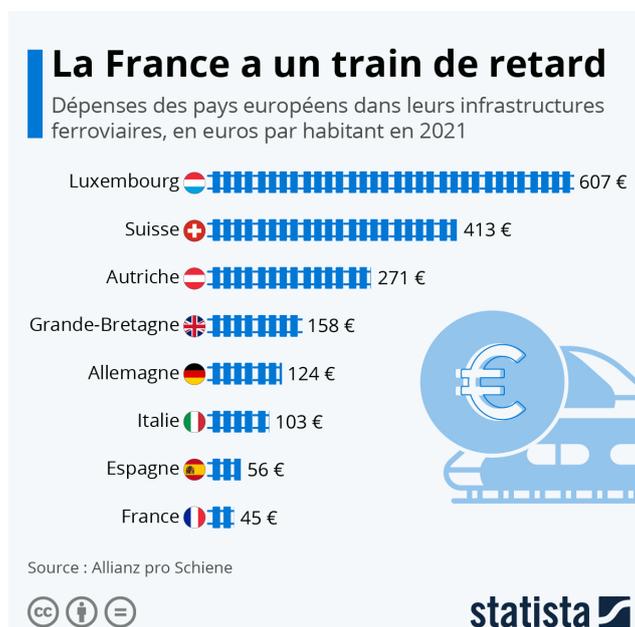
ces projets se voient de plus en plus restreints en raison d'un désengagement d'investisseurs non solvables, qui dans un contexte de changement macroéconomique responsable d'une hausse des taux d'intérêts bancaires ainsi que d'une contraction de leur dette, se rétractent. Que ce soit pour des activités industrielles ou logistiques, la construction et l'implantation de ces projets fonciers logisticiels sont indispensables pour dynamiser économiquement des territoires ruraux. Cependant, l'avenir et la pérennité de ces sites dépendent d'un investissement continu dans des infrastructures publiques nécessaires à leur activité, ainsi que dans la recherche & développement.

# L'avenir économique de la logistique en France conditionné à l'action de l'État et au développement de l'innovation

## *La France "à la traine" dans son investissement public...*

Le secteur logistique français éprouve des difficultés quant à la manière dont il est appréhendé par la plupart des acteurs publics. Longtemps, ces derniers semblent avoir sous-estimé son degré d'importance au regard des marchés d'Europe qui à l'inverse, paraissent en avoir mieux saisi les enjeux. Il est en effet soumis à une forte concurrence sur la scène internationale, et particulièrement en Europe ; la France occupe seulement la 13<sup>ème</sup> position dans le classement LPI (indice de performance logistique), loin derrière l'Allemagne, les Pays-Bas et la Belgique. Ce classement n'a rien de surprenant lorsque

l'on sait que les fonds publics investis dans la recherche, le développement ainsi que dans l'entretien des infrastructures ont longtemps été insuffisants. Par exemple, les sommes dépensées dans le transport ferroviaire se situent en deçà de la moyenne européenne, ce qui freine l'innovation. L'état obsolète des lignes qui en résulte est par conséquent susceptible de rallonger les délais d'acheminement entraînant une sous-exploitation du ferroviaire pour transporter du fret.



De plus, les organisations privées présentent de véritables lacunes en termes de communication et de concertation sur l'avenir avec la représentation publique. A défaut d'une vision

d'avantage portée sur le long-terme, seuls les détails opérationnels sont abordés à travers les plans d'actions communs.

## *... qui tente tout de même de se relancer via un élan d'initiatives*

Parce que la logistique est un secteur à valoriser, des initiatives publiques ont été lancées à l'instar du CILOG (Comité Interministériel de la Logistique), réunissant chaque année les différents ministères en vue d'adopter des mesures stratégiques visant son plein essor économique. Un bilan est dressé à cette issue, afin de remédier aux limites des précédents travaux identifiées et d'établir une nouvelle ligne de conduite. Elle vise avant tout l'accélération d'une reconquête industrielle nationale par l'intégration d'acteurs spécialisés au sein d'un groupe de travail gouvernemental, présentés comme les porte-paroles du secteur. Elle mise par ailleurs sur le renforcement d'une collaboration public-privé par l'encouragement de partenariats inter-organisationnels ainsi que la mise à disposition d'outils pour les acteurs de

la mobilité. Par exemple, France mobilité est une plateforme collaborative publique mise en place pour diffuser des solutions innovantes dans les collectivités en matière de transports et de mobilité.

De même, la modernisation des dispositifs administratifs opérée par la DGDDI intègre l'agenda des priorités gouvernementales, l'objectif étant d'optimiser les délais de passages aux frontières pour faire de la logistique française un service d'exception. Pour atteindre cet objectif ambitieux, l'implication de l'Etat à lui seul ne sera pas suffisant. Encourager l'innovation et la recherche chez les acteurs privés dans la filière logistique apparaît dès lors indispensable.

## *L'innovation au cœur des priorités.*

A l'instar d'une concurrence étrangère bien avancée en la matière, l'innovation est au centre des préoccupations. De nombreux exemples peuvent illustrer cette dynamique de modernisation.

Le service cloud Neoalto, entreprise allemande, vient révolutionner le commerce de détail en proposant un nouveau système parfaitement autonome. Ce dernier repose sur une automatisation des opérations internes à des fins d'accélérer l'ensemble des processus de distribution (inventaires par le moyen de capteurs en rayons situés sur des étagères intelligentes, suivi des mouvements de stock pour chaque référence produit, traitement des commandes ...). Un tel dispositif accompagne l'essor du e-commerce, à l'heure de son apogée, qui répond aux tendances de consommation évolutives. Celui-ci joue le rôle d'interface entre les consommateurs toujours plus impatients et les vendeurs en recherche constante d'efficacité opérationnelle.

Pour répondre à ce besoin, l'entreprise brésilienne Bem Brasil, fabricant de pommes de terre pré-frites surgelées, déploie également ses efforts en misant sur la robotisation des processus qui se greffe à

la liste des progrès pour perfectionner le secteur logistique. Afin d'accélérer la préparation de ses commandes et accroître sa productivité, elle a su tirer profit du numérique en construisant un entrepôt entièrement connecté. L'aménagement des rayons, la réception des marchandises et leur expédition sont gérés par des transtockeurs automatisés ainsi que par des convoyeurs à rouleaux, dont les capacités physiques sont bien supérieures à celles d'un humain.

La France sait aussi innover en matière de gestion de commerce. Elle se démarque avec l'ouverture du plus grand parc logistique d'Europe en 2022 dédié au e-commerce, la E Valley. Implantée sur un terrain de 320 hectares, cette plateforme logistique connectée comprend 550 000 m<sup>2</sup> d'entrepôts et rassemble tous les professionnels de la chaîne logistique pour gérer au mieux les opérations liées aux préparations de commandes. Elle se veut un véritable espace performant de collaboration et d'interaction entre ses acteurs, qui peuvent également profiter d'espaces de coworking mis à disposition ainsi que de services supplémentaires, dont restauration et hébergement.

Basé à Cambrai, ce site contribue au développement de la région en générant de nombreux emplois. La start-up française Exotec relève les grands défis de l'innovation au cœur de la compétitivité française, notamment en proposant des solutions robotisées permettant l'optimisation des espaces de stockage à destination des acteurs du e-commerce. Les résultats sont assez impressionnants ; elles permettent de multiplier par cinq la productivité d'un entrepôt pour la préparation de commandes, et travaille pour le compte de marques renommées telles que Uniqlo et Carrefour. A ce jour, cette start-up high tech est valorisée à plus de 2 milliards de dollars.

Enfin, toujours dans le sujet de l'innovation, l'Etat souhaite faire progresser la recherche par l'élaboration de programmes d'accompagnement, de soutien et de lancement au profit d'acteurs présentant des idées

prometteuses. C'est ce que permettent entre autres les programmes Propulse, lancé en 2021 dont le but est de coacher sur une période de 9 mois les acteurs ambitieux dans leur démarche R&D, ainsi que Logistique 4.0. Ce dernier est un appel à projet qui s'adresse à des entités publiques comme privées, pour innover en matière de logistique digitalisée et décarbonée. Car en effet, la question environnementale est une dimension de plus en plus considérée et intégrée dans les démarches logistiques opérationnelles, tout comme dans les nouveaux projets, qui doivent répondre au nom de la législation française à une logique dite ERC : Eviter, Réduire, Compenser.

Ainsi innovation, collaboration, décarbonation sont les maîtres mots d'une stratégie gouvernementale déployée en faveur de la logistique française, qui est vouée à un riche avenir si elle venait à fonctionner.

## Les enjeux écologiques et de développement durable

Toutes les études le démontrent, l'enjeu environnemental majeur de la France est la réduction de ses importations par la réindustrialisation de ses territoires. En effet, 50% de l'empreinte carbone française est liée à l'importation d'émissions avec l'achat et l'acheminement de marchandises produites hors de l'hexagone. La réduction de cette empreinte passera avant tout par un renforcement des liens

commerciaux avec des partenaires de proximité (en priorisant la zone Euromed) mais également avec un renforcement de la chaîne logistique indispensable en amont de la production. Une filière, consciente de son statut stratégique, qui n'a pas attendu les injonctions normatives pour s'inscrire dans une démarche de transition responsable.

### *Le développement de la logistique inverse*

Depuis quelques années, la logistique se transforme et s'adapte pour répondre aux enjeux climatiques auxquels nous faisons face. L'émergence d'une nouvelle fonction de la logistique, communément appelée "logistique inverse", consistant à gérer les retours des produits, en est un parfait exemple. Le développement de l'économie circulaire, de filières de recyclage et reconditionnement sont tributaires de la logistique. Cette dernière joue

un rôle dans la gestion du retour des produits, de leurs emballages et du ré-usinage, permettant de réduire la quantité de gaspillage. Cette nouvelle fonctionnalité fait de la logistique un élément clé dans le traitement de nos déchets et leur valorisation. Par exemple, nous notons en 2021 une progression du recyclage des emballages ménagers, dont le taux s'établit à 73 % . La logistique a un rôle fondamental à jouer dans la valorisation des

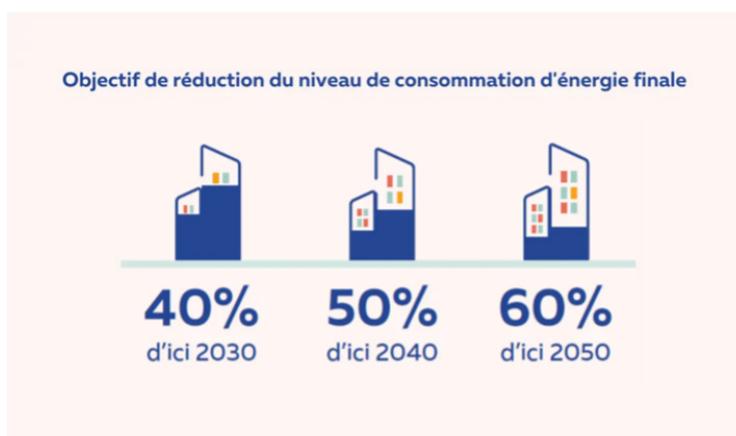
déchets et l'ensemble de la filière du recyclage. L'évolution des réglementations incite également l'industrie à se tourner vers des options davantage respectueuses de l'environnement. Cependant,

ces nouvelles réglementations demandent aussi à la filière de s'adapter et redoubler d'efforts dans la gestion responsable de leur parc immobilier.

### *Les objectifs fixés par la loi ELAN*

Adoptée en 2018, la loi ELAN impose aux bâtiments de faire des économies d'énergie significatives. Le Décret "tertiaire" a précisé les conditions d'application de cette mesure. Tous les bâtiments ou locaux d'activité à usage tertiaire, y compris entrepôts, dont la surface d'exploitation est supérieure ou égale à 1 000 m<sup>2</sup>, doivent progressivement réduire leur consommation énergétique : 40% d'ici 2030, 50% d'ici 2040 et

60% d'ici 2050. Ces économies énergétiques passeront nécessairement par des travaux de rénovation énergétique (isolation, changement du système de chauffage, d'éclairage, système de récupération de chaleur, etc.). Notons également que cette prescription instaure une obligation de résultats et non de moyens.



A première vue, cette réglementation a un double objectif positif puisqu'elle permet à la filière de participer à la lutte contre le réchauffement climatique tout en réduisant ses dépenses énergétiques. Toutefois, des ambiguïtés en découlent pour les professionnels de l'immobilier logistique, qui constatent une absence de trajectoire définie pour adapter les bâtiments. La première difficulté soulignée réside dans la reconstitution des historiques de consommation et leurs modalités de calcul pour définir l'année de référence la plus favorable

au respect des futurs objectifs. A ce titre, un report des déclarations au 31 décembre 2022, en permettant des modifications l'année suivante a été décidé, dans l'espoir d'apporter des précisions à ce dispositif. De plus, l'élaboration d'une stratégie de réduction énergétique n'est pas à la seule charge du propriétaire car elle engendre une co-responsabilité floue avec les locataires. Cette réglementation aura alors un impact sur les futurs baux et sur l'investissement immobilier professionnel.

D'autre part, la Loi Climat et Résilience vise aussi à accélérer la transition écologique française. Par cette loi, l'État s'est engagé à réduire, d'ici 2030, ses émissions de gaz à effet de serre de 40 % par rapport aux niveaux de 1990. Cet objectif nécessite de grandes transformations en peu de temps. Plusieurs dispositions en découlent :

- Éradiquer les passoires thermiques.
- Obligation d'installation de panneaux photovoltaïques ou de toits végétalisés lors d'une construction, d'une extension ou d'une rénovation de grands bâtiments (surfaces commerciales avec une baisse du seuil à 500 m<sup>2</sup> de création de surface, immeubles de bureaux de plus de 1 000 m<sup>2</sup> et aux parkings de plus de 500 m<sup>2</sup>).
- Obligation pour les grandes entreprises d'indiquer le niveau d'émission de gaz à effet de serre lié au transport, amont et aval, de leurs produits.

Les acteurs de la logistique en France, tout comme ceux de l'industrie, n'ont pas attendu l'adoption de ces deux normes pour s'engager en faveur de l'environnement. L'ensemble des projets développés depuis quelques années

respectent des critères exigeants en matière de décarbonation des activités (de stockage, de transport ou de production). De même, la démarche pour des bâtiments logistiques durables commence dès l'instigation de chaque projet de construction ou réhabilitation d'un entrepôt avec de nouveaux procédés tels que : l'optimisation du système d'éclairage, du système de chauffage, le choix des matériaux, le recours aux énergies décarbonées, au bio-carburant ou aux véhicules électriques pour le transport, etc.

La filière logistique reconnaît l'urgence climatique et la nécessité d'accélérer le mouvement de la transition écologique. Cependant, elle regrette la complexité juridique qui lui est imposée, couplée à de possibles difficultés pour atteindre les résultats demandés. Les propriétaires de bâtiments et prestataires logistiques doivent agir rapidement pour la mise en conformité de leur site. Une transformation qui nécessitera des mesures d'accompagnement et de conseil pour les épauler afin d'atteindre ces objectifs ambitieux.

## **Les réglementations et la pénurie de foncier : une équation délicate entre économie et écologie**

### *Une pénurie de foncier logistriel déjà présente*

Avec un taux de vacance du foncier industriel et logistique mesuré à 3%, la France est déjà en situation de pénurie sur un secteur dont la

demande n'est vouée qu'à croître étant donné les objectifs annoncés de réindustrialisation.

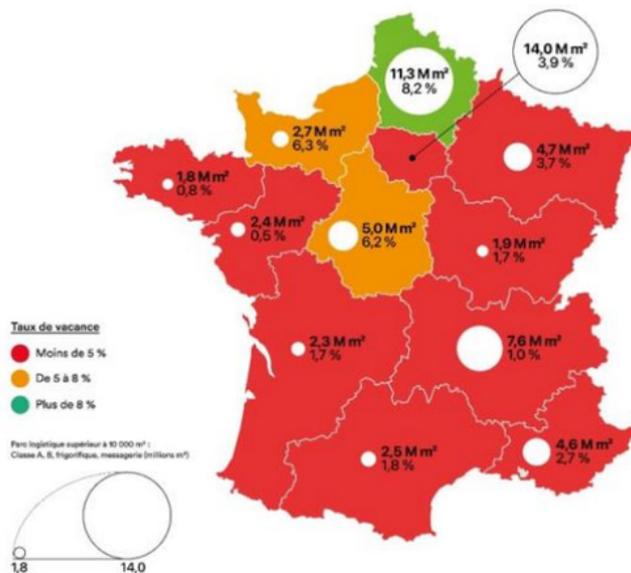
Le manque de foncier disponible pour les activités économiques s'accroît et concerne une majorité de territoires, aussi bien en zones denses qu'en région peu peuplée. Un phénomène qui empire, particulièrement autour de la dorsale historique,

et entraîne une flambée du coût des terrains. Le prix du m<sup>2</sup> a été multiplié par 3 dans certains secteurs en France et a augmenté en moyenne de 40% en Europe en 2021.

Avec un faibles taux de vacance des surfaces logistiques, la plupart des zones d'activités économiques sont saturées, contraignant des intercommunalités à refuser de nouveaux projets

: "67 % des intercommunalités ont refusé des projets d'implantation économique ou ont subi des déménagements d'entreprises par manque de foncier économique".

### Taux de vacance du parc immobilier logistique / industriel en France



Cette raréfaction du foncier économique souffre aussi des dispositions législatives précédemment évoquées. La Loi Climat et Résilience limite considérablement l'artificialisation des sols. Elle fixe un objectif de "Zéro Artificialisation Nette" (ZAN) des sols pour 2050 et donne un

objectif intermédiaire pour réduire de moitié le rythme d'artificialisation d'ici à 2030. En limitant les constructions sur des zones naturelles, cette législation veut réduire les dégâts environnementaux et préserver la biodiversité.

### *Le décret ZAN et son impact sur l'artificialisation des sols*

Le projet ZAN va contraindre le marché de l'immobilier industriel et logistique et accélérer les tensions sur un marché déjà en situation très critique, alors même que l'immobilier logistique représente une faible part de l'artificialisation du territoire national : 0,78 % des surfaces artificialisées en France et 0,98 % de la superficie bâtie. Nous faisons face à deux visions, portées par l'Etat, qui entrent en concurrence par manque

d'anticipation. D'un côté, l'envie de préserver la biodiversité et la nature bétonisée à outrance entre 1980 et 2018, faisant perdre de 20 à 30 000 hectares d'espaces naturels par an à la France. De l'autre, une politique économique prônant la réindustrialisation de la France pour regagner en usines et en emplois industriels, après la débâcle des 2,5 millions d'emplois perdus en 40 ans entre 1975 et 2015.

## Évolution de l'artificialisation des sols en France

En % de la surface du territoire national

	Sols artificialisés	Terres agricoles	Zones boisées, naturelles, humides ou en eau
1982	5,2	56,0	38,8
1992	6,2	54,9	38,9
2002	7,3	53,4	39,3
2012	8,4	52,3	39,4
2020	9,1	51,8	39,1

Traitements : SDES

Champ : France métropolitaine

Source : Agreste, enquêtes Teruti 1981-1990, Teruti 1992-2003 et Teruti-Lucas 2006-2015 rattachées sur la moyenne 2017-2018-2019 de la nouvelle enquête Teruti.

Pour répondre à la demande croissante de sites logistiques, la filière doit alors œuvrer et s'organiser pour concilier développement économique et sobriété foncière.

Pour atteindre le ZAN, la mobilisation des surfaces déjà artificialisées semble être une option à privilégier. Cela passe notamment par la réhabilitation de locaux vacants et de friches industrielles. Ce foncier déjà artificialisé est source d'opportunités et d'aménagements durables. Aujourd'hui, le CEREMA recense 7200 friches en tous genres. Leur reconversion permettrait d'augmenter le foncier disponible sans engendrer d'artificialisation des sols, mais aussi de redynamiser des territoires.

Cependant, bien que l'initiative soit honorable et à soutenir, le projet ZAN constitue à ce jour un véritable frein à notre développement industriel. Laurent Sabatucci président fondateur d'EOL déplore en effet l'insuffisance de solutions de substitution à la construction de nouveaux bâtiments pour pallier la pénurie en immobilier logistique, insistant sur le fait que la réhabilitation des friches industrielles ne peut combler à elle seule les besoins.

Le ZAN encourage aussi les collectivités territoriales à développer des projets d'intensification urbaine. La densification, en innovant et construisant en hauteur sur plusieurs niveaux, permettra de diminuer l'étalement urbain. La construction en hauteur optimise le foncier disponible et engendre une faible emprise au sol. Le cimentier Hoffmann Green Cement Technologies a fait ce pari en investissant 22 millions d'euros dans un nouveau site de

production en multipliant sa production par 5 dans une usine occupant deux fois moins de surface par rapport à leur premier site industriel (15 000 m<sup>2</sup> contre 30 000 m<sup>2</sup>). L'optimisation de cette surface au sol est rendue possible grâce à la forme du bâtiment qui est comparable à un immeuble de 15 étages atteignant une hauteur de 70 mètres. Une réalisation rendue possible dans une zone déjà fortement urbanisée avec un plan local d'urbanisme autorisant ce type de construction. Cependant, pour favoriser de tels travaux, il sera nécessaire d'initier des réformes d'urbanisme (lois et décrets) autorisant la verticalité de sites logistiques dans d'autres territoires et des zones plus rurales.

Ces réglementations pour limiter la bétonisation des sols nécessitent de penser de nouvelles logiques logistiques, toujours plus efficaces. Depuis quelques mois / années, le concept de logistique collaborative gagne en notoriété. Son objectif ? Regrouper des flux variés provenant d'industriels et décloisonner les entreprises d'un même écosystème. Cette organisation inter-entreprises est basée sur une mutualisation des moyens logistiques qui peuvent être partagés entre acteurs d'un territoire.

Par exemple, la logistique collaborative incite : une gestion mutualisée des approvisionnements, une réduction des stocks, une optimisation du transport, trajet et remplissage de camions. Ces mutualisations et optimisations permettent d'améliorer le bilan carbone de la chaîne logistique tout en minimisant l'espace foncier occupé. Dans ce cadre, les collectivités ont un rôle à jouer car elles connaissent leur tissu industriel et les projets d'implantations économiques.

Ces 3 axes de solution présentent à leur tour des freins non négligeables en termes de coûts. Ces nouvelles organisations vont nécessiter des travaux de transformation, de réhabilitation et de dépollution des parcs logistiques. Ces investissements seront en partie financés par les entreprises et risquent d'engendrer une hausse des coûts finaux, qui sera supportée par le consommateur. En appuyant le développement

durable des territoires et de l'industrie, les pouvoirs publics doivent rester vigilants concernant les impacts financiers et sociaux de leurs mesures pour préserver une équation entre objectifs annoncés et impact réel (financier et organisationnel) d'un secteur qui éprouve déjà énormément de difficultés à s'implanter durablement.

## DECONSTRUIRE LES IDEES RECUES POUR REDORER L'IMAGE SOCIETALE DE LA LOGISTIQUE

Face invisible de l'économie française, la logistique est un secteur indispensable à son fonctionnement, omniprésente dans la vie des entreprises comme celle des consommateurs. Elle apparaît dès lors comme un pilier à préserver et à développer pour permettre la création de nouvelles opportunités. Depuis la crise sanitaire, les besoins en main d'œuvre n'ont effectivement

cessé d'augmenter, du fait de la multiplication des livraisons et de la réindustrialisation du territoire. Cependant, la filière est exposée à un risque de déclin en raison d'une offre abondante de postes toujours vacants ; cette pénurie de professionnels est donc à terme susceptible de ralentir l'activité jusqu'à, dans le pire des scénarios, conduire à une incapacité de répondre à la demande.

### *Une image qui freine les candidats*

La logistique créatrice de richesses contribue au rayonnement économique par le nombre d'emplois qu'elle génère. En 2022, elle en comptait 307 000 et a pourvu 30 000 nouveaux postes, dont 22 000 disponibles dans l'immédiat au mois de décembre. Si le secteur peine autant à recruter, c'est notamment à cause de sa réputation auprès du secteur public comme privé, considéré comme peu attractif en termes de conditions de travail. Pénibilité physique, monotonie des tâches, horaires décalés sont les premières idées reçues marquant les esprits lorsqu'on évoque les métiers du secteur. Amazon est le parfait exemple de la caricature spontanément attribuée à la filière. Travail à la chaîne éprouvant et répétitif, manutention et préparation de colis dans un cadre professionnel désastreux où la sécurité n'est pas au point, viennent alimenter les stéréotypes responsables d'un manque d'effectif manifeste dans le secteur qui peine dès lors à recruter.

La logistique est un secteur source de multiples opportunités quelle que soit la zone géographique, rurale comme urbaine. Elle regroupe en vérité une variété de métiers plus ou moins qualifiés (chauffeur, magasinier, gestionnaire de stocks, manager supply chain, chef d'équipe logistique, pilote de flux, responsable d'entrepôts ...), garantissant une ascension professionnelle très rapide et intéressante grâce à son système de formations internes et de promotions régulières. Ainsi, plus de la moitié des postes en management sont aujourd'hui occupés par des personnes ayant évolué en interne, à l'instar de Promotrans qui propose plus de 434 heures de formations. Un responsable logistique est rémunéré environ 28 000 euros nets par an en début de carrière jusqu'à 50 000 euros selon son expérience, ce qui est nettement supérieur à la moyenne globale du montant des salaires en France. La logistique

ne regroupe donc pas uniquement les métiers liés à la manutention, mais requiert au contraire des compétences de plus en plus pointues pour améliorer les performances économiques du secteur.

Il est donc nécessaire de mettre en avant tous ces aspects encore trop sous-estimés et de promouvoir les perspectives de carrières auprès du grand public, particulièrement chez les jeunes.

### *Repenser la communication autour du secteur pour une meilleure attractivité*

Il est avant tout question de miser sur l'éducation en repensant l'offre d'orientation, excessivement centrée sur des secteurs saturés. Le développement de la formation professionnelle et de l'alternance sont aussi des outils intéressants qui répondent à deux objectifs. Cela permet d'une part à des personnes de découvrir la filière logistique qui leur était jusqu'alors inconnue, en plus de développer l'apprentissage par le "faire soi-même". Ces types de contrat sont aussi un moyen de revaloriser la filière en attirant davantage de main d'œuvre. Cette communication doit également s'effectuer au niveau des institutions publiques et des entreprises par un renforcement de la coopération entre les différents acteurs afin

de favoriser le développement de cette filière de manière durable. Multiplier les échanges entre les professeurs, les collectivités et les entreprises permettrait d'identifier les besoins de ces dernières, d'ajuster les formations en conséquence et de mieux conseiller les jeunes en fonction de la demande sur le territoire. Un travail de cartographie pour croiser l'ensemble de ces informations donnera plus de lisibilité aux étudiants concernant leur orientation. Le ministère de l'Education nationale a notamment entrepris cette initiative en concevant des cartes interactives qui permettent de prendre connaissance de l'attractivité de la voie professionnelle, du taux d'emploi des jeunes en sortie d'études, et des secteurs qui recrutent.

# Conclusion

Les pénuries de foncier constatables en France au sein de la filière logistique constituent un frein majeur dans le processus de réindustrialisation à mettre en marche. La construction de nouveaux bâtiments logistiques est en outre restreinte par une législation française de plus en plus écosocieuse, à juste titre, visant une artificialisation des sols nulle. Le marché nécessitant une véritable redynamisation, il apparaît primordial de projeter les solutions à adopter sur le long-terme. Celles-ci doivent en premier lieu miser sur une sensibilisation sociétale afin d'attirer la main d'œuvre ainsi que sur un soutien des investissements publics pour une industrie verte encadrée par une réglementation de plus en plus stricte. Ces dernières imposent une obligation

de résultats par le déploiement d'une logistique inverse basée sur un modèle d'économie circulaire.

"La problématique actuelle de la logistique sera celle de l'industrie demain". Paulo Ferreira nous résume parfaitement ici ce lien d'interdépendance perdurable entre ces deux secteurs coexistant. Relocaliser nos activités signifie dès lors retrouver une certaine compétitivité sur la scène internationale par un processus de réindustrialisation et de ré-internalisation des activités. Ce dernier permet par la suite à la France de mieux maîtriser sa souveraineté tout en abordant son avenir géopolitique plus sereinement.

# Ours et Remerciements

Cette étude a été réalisée par Le Lab' Origine France Garantie  
porté par l'association Origine France Garantie

**Gilles ATTAF** – Président de l'association Origine France Garantie

**Romain BERTRAND** – Secrétaire général de l'association Origine France Garantie

**Julien VIALAR** – Directeur des affaires publiques et responsable du Lab' OFG

Comité de réflexion ayant participé à l'élaboration de cette note:

**Jean-François MOUNIC**  
**Géraldine BINTEIN**  
**Marie ASSOULINE**  
**Giulia MASKOS**  
**Pierre NEVEU**  
**Camille PINGET**  
**Julien VIALAR**

Equipe de rédaction :

**Marie ASSOULINE**  
**Camille PINGET**  
**Julien VIALAR**

Secrétariat de rédaction :

**Jorge LOPES ROCHA**

Association Origine France Garantie

38 bis rue Fabert – 75007 PARIS  
Tél. 01.43.06.66.90  
contact@originefrancegarantie.fr

**Une note réalisée en partenariat avec EOL.**

