



**Maison de l'Emploi
et de la Formation**
du Pays de la Région Mulhousienne

Avril 2015

LES ACTIVITÉS TRANSPORT - LOGISTIQUE DANS LE SUD ALSACE

ÉTAT DES LIEUX ET QUESTIONNEMENTS

RÉDUIRE
les inégalités sociales
et accéder à l'emploi

ACCUEILLIR
et accompagner des personnes
à la recherche d'un emploi

DÉVELOPPER
une stratégie partagée

ANIMER
la gestion territoriale des emplois
et des compétences

CONTRIBUER
au développement local



SOMMAIRE

INTRODUCTION	5
--------------	---

PREMIERE PARTIE

I. LE TRANSPORT-ENTREPOSAGE EN SUD ALSACE

LE PÉRIMETRE DE L'ÉTUDE	5
Le poids du secteur «transport-entreposage»	5
Les évolutions du secteur dans le Haut-Rhin	5
Un secteur hétérogène	5
LES ÉTABLISSEMENTS LIES AU TRANSPORT DE MARCHANDISES	6
La répartition spatiale des établissements	6
Les spécificités locales	6
Les établissements par taille	8
LES EFFECTIFS LIES AU TRANSPORT DE MARCHANDISES	9
L'emploi par territoire	9
L'emploi par activité	9

II. LA SPATIALISATION DES ACTIVITÉS LOGISTIQUES

LES TERRITOIRES LOGISTIQUES EUROPÉENS	12
Pourquoi s'intéresser aux activités logistiques ?	12
Les critères d'implantation des établissements logistiques	14
QUEL POSITIONNEMENT LOGISTIQUE POUR LE SUD ALSACE ?	17
Un potentiel européen?...	17
...Ou un territoire périphérique ?	17
Le décollage attendu n'a pas vraiment eu lieu..	20
CONCLUSION PROVISOIRE	24

III. LE SUD ALSACE DANS SON ENVIRONNEMENT TRI-NATIONAL

LE SUD ALSACE AU SEIN DES CORRIDORS EUROPÉENS	27
Le nouveau RTE-T	27
Le sud Alsace sur le corridor «Mer du nord/Méditerranée»	27
Et concerné par le corridor Rhin/Alpes	27
L'EUROAIRPORT : UN MAILLON LOGISTIQUE TRÈS SPÉCIFIQUE	29
Un outil tourné vers la Suisse	30
Quelles activités autour de l'EAP ?	30
Au-delà de l'EAP, la logistique bâloise	30
QUEL AVENIR POUR LES PORTS DU RHIN SUPÉRIEUR ?	31
Un regain d'intérêt pour le fluvial	32
Les problématiques	32
Les orientations des années 2010 - Un manque de réalisme ?	33

SECONDE PARTIE

I. LES FACTEURS D'ÉVOLUTION DES ACTIVITÉS

DES SOURCES D'ÉVOLUTION VARIÉES	35
Les grandes tendances avérées	35
De nombreuses sources d'incertitude	35
Des évolutions différentes selon les lieux	
ÉVOLUTION DES EMPLOIS ET DES MÉTIERS	35
Les métiers en 2015	36
30 ans d'évolution des qualifications	38
Les métiers des cols bleus	41
Les métiers des cols blancs	43

II. LE POINT DE VUE D'UN PANEL D'ENTREPRISES

LES LOGIQUES DE LOCALISATION	45
Les vallées vosgiennes	45
La «place mulhousienne»	45
La Bande Rhénane	45
Le secteur des 3 frontières	46
LA SITUATION ÉCONOMIQUE DU SECTEUR	47
Un secteur en difficultés	47
Les stratégies d'adaptation	49
L'ÉVOLUTION DES MÉTIERS	51
Une perte d'attractivité des métiers du transport	51
Un métier condamné?	51
Des métiers en croissance ?	51
Quelles spécificités métiers ?	52
REGARD SUR LA FORMATION	53
La question des langues	53
Développer l'alternance	53

LES PISTES DE RÉFLEXION À APPROFONDIR

Une réflexion d'ensemble sur le foncier et l'immobilier	54
Une réflexion d'ensemble sur le stationnement des poids lourds	54
Une réflexion sur les ports de Mulhouse-Rhin	54
Une réflexion sur la formation	55
Faire connaître les caractéristiques des personnes recherchées	55

SYNTHÈSE DE L'ÉTUDE

Glossaire	58
Annexes	59

INTRODUCTION

Éviter d'amalgamer des activités aux logiques différentes

Plusieurs approches peuvent être choisies pour appréhender les «activités logistiques». La première consiste à adopter une démarche extensive.

On s'intéresse alors à toutes les activités en lien avec la logistique, sans tenir compte de la nature de l'opérateur. Toute activité industrielle peut être incluse dans l'étude, soit parce que les industriels réalisent en interne ou en compte propre des activités logistiques, soit parce qu'ils sont de forts inducteurs d'activités logistiques, à titre de donneur d'ordre ou chargeur. Dans la même logique, peuvent être intégrées les activités de commerce de gros et autres intermédiaires du commerce qui sont également d'importants inducteurs de flux. D'autres activités, qui permettent aux activités logistiques de se réaliser dans de bonnes conditions peuvent encore être considérées, il s'agit par exemple des fabricants d'emballages en bois, matières plastiques et métalliques...

On parviendra ainsi sans peine à la conclusion que «la logistique» représente un volume d'établissements et d'emplois très important puisque y seront intégrés une part des 31 000 emplois industriels du sud Alsace, les 2 000 salariés des entreprises d'emballage ou encore une partie des 4 000 salariés du commerce de gros.

Analyser la transformation du secteur des transports de marchandises

Ce n'est pas l'optique adoptée ici et notamment dans la première partie du travail qui est beaucoup plus restrictive et se concentre sur les activités faisant partie, selon l'INSEE, du secteur «transport-entrepôt», à savoir le transport de fret (hors transport de voyageurs donc), l'entrepôt, l'affrètement, et l'organisation des transports¹. Ce choix se justifie par le fait que -la démonstration en sera faite au second chapitre- la logistique doit être entendue comme une nouvelle activité de nature industrielle qui a sa logique propre de développement. Et la question centrale de cette première partie de la réflexion est de savoir ce que cette activité «nouvelle» représente sur le territoire et quelles en sont les perspectives de développement.

Si la logistique est née du transport, on est loin aujourd'hui d'un transporteur qui ne serait qu'un simple supplétif de l'industrie, un simple sous traitant. Les logisticiens offrent des solutions «clefs en main» globales aux entreprises industrielles ou de la distribution. Plus que du transport, ils vendent un service ; ce sont des opérateurs spécialisés dont le métier consiste à organiser des flux de produits et d'informations pour permettre l'ajustement dans le temps et dans l'espace des activités de production et de distribution.

Connaître le positionnement des entreprises locales

Si ces activités ont leur propre dynamique de développement, alors elles méritent d'être analysées *per se*. L'une des questions centrales consiste à savoir si le tissu local participe de cette dynamique de spécialisation, si les entreprises deviennent effectivement des opérateurs logistiques effectuant des tâches à haute valeur ajoutée (voir annexe 1), ou si elles restent sur un positionnement plus classique, de type transport.

Apporter une réponse à cette question est essentiel car du type de marchés visés par les entreprises, découlent des perspectives de développement différentes et des «besoins» différents. Il peut s'agir de l'évolution des qualifications du personnel, mais aussi de demandes en foncier disponible pour y développer des activités d'entrepôt... à condition que le territoire se prête à de telles implantations, ce qui reste à démontrer. De ce point de vue, l'objectif est de comprendre quels types de marché peut viser le territoire : est-il promis à un développement européen ou doit-il plutôt se concentrer sur des marchés régionaux?

PREMIÈRE PARTIE

PREMIER CHAPITRE : LE TRANSPORT-ENTREPOSAGE EN SUD ALSACE

Le périmètre de l'étude

Le poids du secteur

Les activités relevant de la logistique font partie intégrante du secteur des «transports et entreposage» tel que le définit l'INSEE. Ce secteur représente, à la fin du second trimestre 2013, 1 335 établissements et 35 697 emplois salariés en Alsace. Le poids de ce secteur est légèrement plus faible en région qu'au plan national.

Au sein de la région Alsace, il apparaît qu'en volume d'emplois salariés, le secteur des transports est à peu près deux fois plus développé dans le Bas-Rhin que dans le Haut-Rhin. Dans ce département, les effectifs du transport accusent un différentiel de 1,9 points par rapport au national.

Mais le département du Haut-Rhin n'est pas homogène. Les emplois départementaux sont pour moitié concentrés dans la région mulhousienne. Le poids qu'y représente le secteur des transports reste cependant inférieur de 1 point au score national. Cela s'explique par le poids économique et démographique de l'agglomération.

Les évolutions du secteur dans le Haut-Rhin

Depuis la fin 2008, le secteur du transport a perdu 30 établissements et plus de 700 emplois salariés dans le Haut-Rhin. Le Sud Alsace et la région mulhousienne ne perdent que peu d'établissements, mais ils concentrent les pertes d'emploi. Ce secteur a connu trois grande phases depuis la fin 2008.

Les effectifs de la branche «transports-entreposage»

Source URSSAF	eff salariés	Eff transports	part en %
France	17878587	1376155	7,70
Alsace	536796	35697	6,65
Bas Rhin	339555	24198	7,13
Haut Rhin	197241	11499	5,83
Sud Alsace	125818	8461	6,72
PRM	83437	5432	6,51
m2A	80651	5196	6,44

Evolution des effectifs de la branche «transports-entreposage»

Source T3-2013	URSSAF	var. des eff du T4 2008 au T2 2013	variation en %	var. du Nb d'établissements
Haut Rhin		-722	-5,9	-30
Sud Alsace		-288	-3,3	6
Région Mul		-545	-9,1	-6
m2A		-481	-8,5	-5

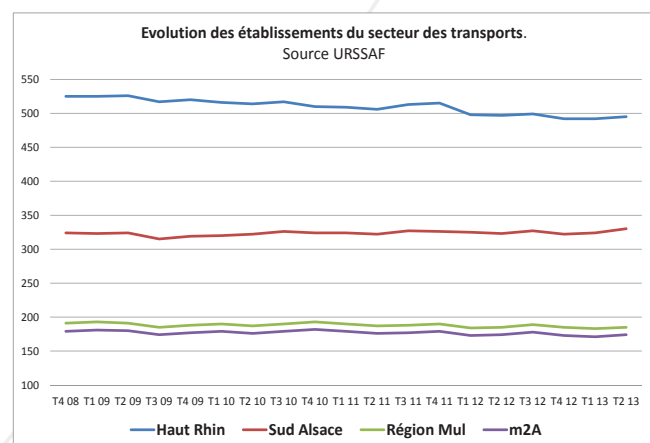
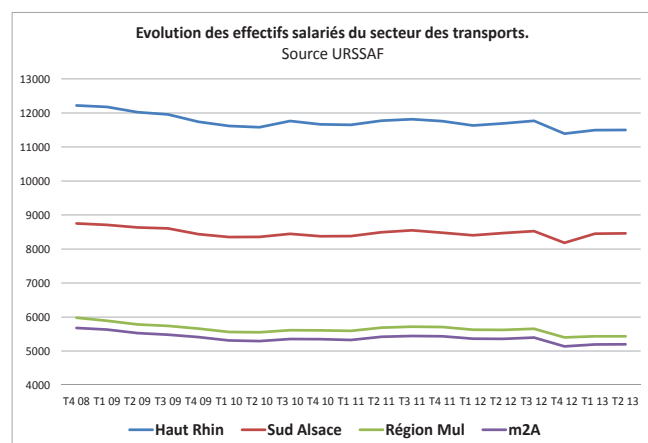
- Une décroissance des effectifs lente et régulière au cours de l'année 2009, qui se poursuit jusqu'en 2010.
- Une phase de stabilisation/reprise de la mi 2010 au 3ème trimestre 2012.
- Depuis et tout au long de l'année 2013 la situation de l'emploi dans le secteur s'est dégradée.

Un secteur hétérogène

Le secteur des transports et entreposage inclut deux grands types d'activités :

- les activités de transport de passagers,
- les activités liées au transport de marchandises.

Seules ces dernières activités seront considérées dans le travail présenté.



Les établissements liés au transport de marchandises

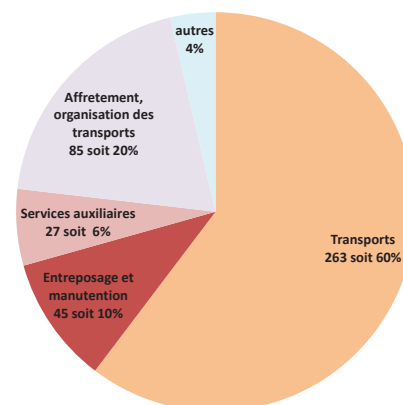
Hors transport de voyageurs, on compte 436 établissements dans le transport - logistique à l'échelle du Sud Alsace.

Nous retiendrons comme faisant partie de «la logistique» ces 436 établissements même si certains se limitent à un activité traditionnelle de transport. L'appareillage statistique ne permet en effet (pas encore) de distinguer les établissements qui offrent des prestations spécifiques.

Les activités ont été regroupées en 5 grands domaines :

- Le domaine le plus massif (en nombre d'établissements toujours) est le domaine des transports avec 263 établissements en Sud Alsace. Avec deux activités qui sont à peu près à parts égales : le fret routier de proximité (150 établissements) et le fret routier interurbain avec 107 établissements.
- Vient ensuite l'affrètement et l'organisation des transports avec 85 établissements.
- Puis l'entreposage et la manutention, qui représentent 45 établissements, essentiellement concentrées dans

Répartition par activités des établissements transports-logistiques en Sud Alsace en 2012. (Source SIRENE)



Au sens de SIRENE, le Sud Alsace se compose des quatre arrondissements de Altkirch, Guebwiller, Mulhouse et Thann

l'entreposage et le stockage non frigorifique (33 établissements).

- Les services auxiliaires (essentiellement des transports terrestres) ne représentent que 27 établissements.
- Enfin, une catégorie «autre» regroupe le transport par conduite, le fret express et ne compte que pour 16 établissements.

La répartition spatiale des établissements

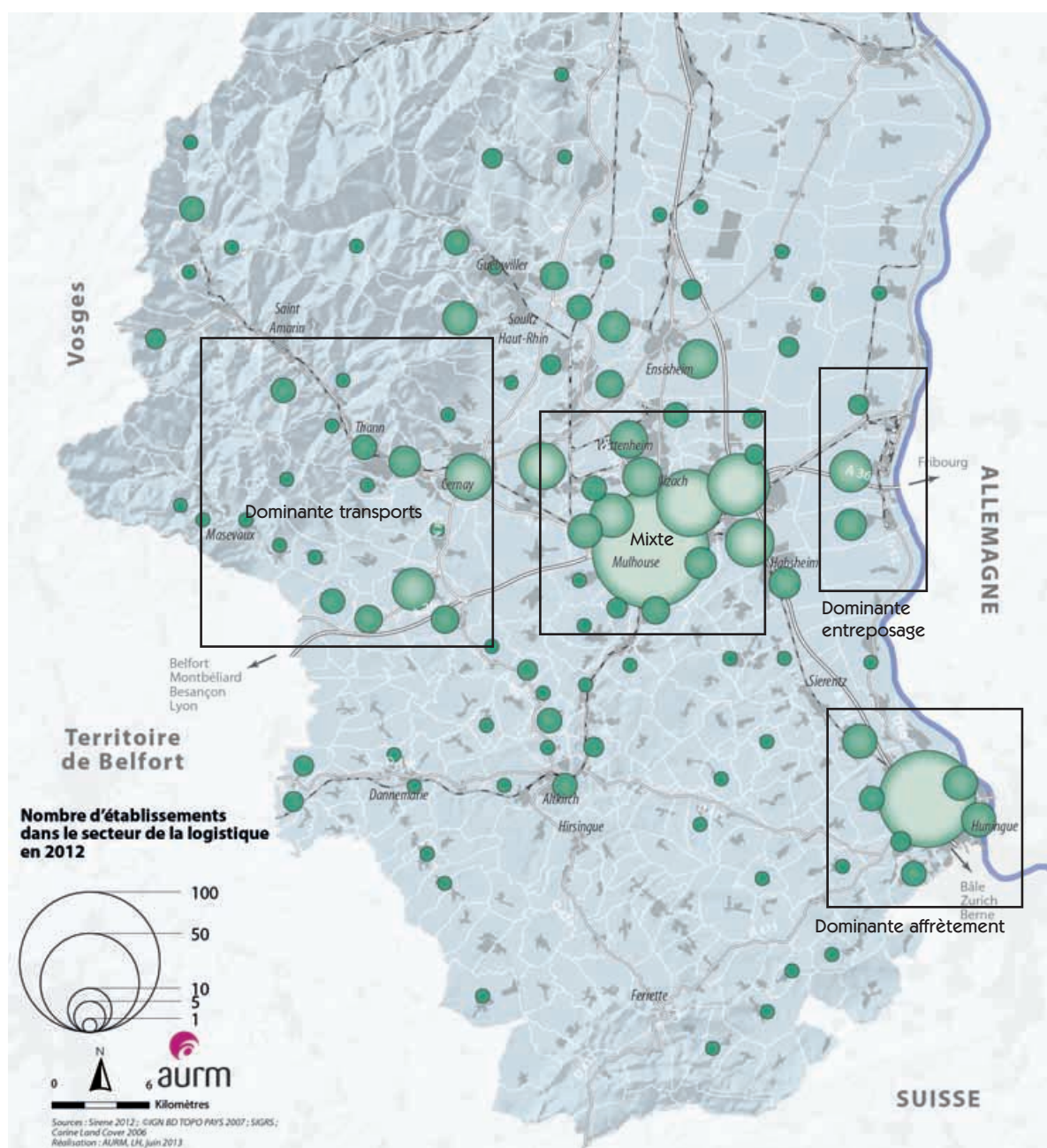
Méthode

Pour connaître les principaux pôles logistiques du Sud Alsace, des regroupements territoriaux ont été effectués : Pays Thur-Doller, Agglomération de Mulhouse, CC Porte de France Rhin sud qui comprend le port d'Ottmarsheim et la CC des Trois Frontières, à la frontière suisse. S'y ajoute donc une catégorie «reste du Sud Alsace» qui comprend les environs de Guebwiller et le Sundgau qui comportent peu d'établissements à vocation transport-logistique.

Source SIRENE 2012

	m2A	PFRS	Thur Doller	3 frontières	Reste Sud Alsace	Total
Transports ferroviaires de fret				1		1
Transports aériens de fret				3		3
Transports routiers de fret interurbains	46	4	22	11	24	107
Transports routiers de fret de proximité	80	1	23	6	40	150
Transports fluviaux de fret	1	1				2
Total Transports	127	6	45	21	64	263
Entreposage et stockage non frigorifique	16	4	3	4	6	33
Entreposage et stockage frigorifique		1	1			2
Manutention portuaire	1			1		2
Manutention non portuaire	5			3		8
Total entreposage et manutention	22	5	4	8	6	45
Services auxiliaires des transports terrestres	18		2	1		21
Services auxiliaires des transports par eau	2	1				3
Services auxiliaires des transports aériens				3		3
Total services auxiliaires	20	1	2	4	0	27
Affrètement et organisation des transports	27	4	8	40	6	85
Transports par conduites	1		1		1	3
Transports maritimes et côtiers de fret	1					1
Messagerie, fret express	9		1	2		12
Total Autres	11	0	2	2	1	16
TOTAL	207	16	61	75	77	436

La localisation des établissements du secteur logistique dans le Sud Alsace



Cette carte montre une très forte dissémination des établissements dans le sud Alsace, même si la concentration des établissements est élevée dans l'agglomération de Mulhouse et autour de Saint Louis, à la frontière suisse et à proximité de l'Euroairport.

Rappel : le fichier SIRENE dont nous disposons ne comprend que 4 des 6 arrondissements du Haut Rhin, qui correspondent au «Sud Alsace». Les arrondissements de Colmar et Ribeauvillé ne sont donc pas inclus dans le périmètre

Trois «pôles» transports-logistique apparaissent

- Le premier d'eux d'entre est celui de **l'agglomération mulhousienne** qui représente presque la moitié des établissements. Le seuil de 50% est atteint si on lui adjoint la Communauté de Communes de Porte de France Rhin Sud qui ne compte que pour 16 établissements.
- Le **Pays des trois frontières** jouit de sa position transfrontalière, de la présence d'un port et de l'EuroAirport et compte pour 18% du total.
- Le **Pays Thur Doller** n'est pas mal placé car bien situé sur les axes autoroutiers, il compte pour 14% des établissements.

Ces trois pays cumulent donc 361 des 436 établissements de la logistique, ce qui signifie que le reste du sud Alsace n'accueille que 75 établissements, qui se situent plutôt autour des pôles urbains et industriels : Altkirch, Ensisheim...

Les spécificités locales

Ces territoires ont des profils logistiques distincts.

La spécialité du Pays des 3 frontières est d'avoir une part très importante d'entreprises d'affrètement (plus de la moitié des établissements) et très peu de transporteurs.

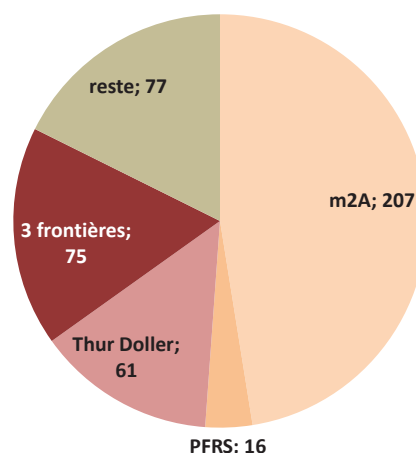
Le Pays Thur Doller est au contraire spécialisé dans les transports (74% de ses établissements) avec un faible place aux activités de services (affrètement, services auxiliaires...). Il partage ce profil avec «le reste du sud Alsace».

La CC Porte de France Rhin Sud est surtout spécialisée dans l'entreposage, avec un déficit en transports.

L'agglomération de Mulhouse a un profil assez mixte avec toutefois une plus forte présence des entreprises de services auxiliaires et un petit déficit en affrètement et organisation des transports.

Ces différences de profil expliquent sans doute que les **tailles d'établissements soient différentes d'un territoire à l'autre.**

Répartition des établissements par grands ensembles territoriaux.



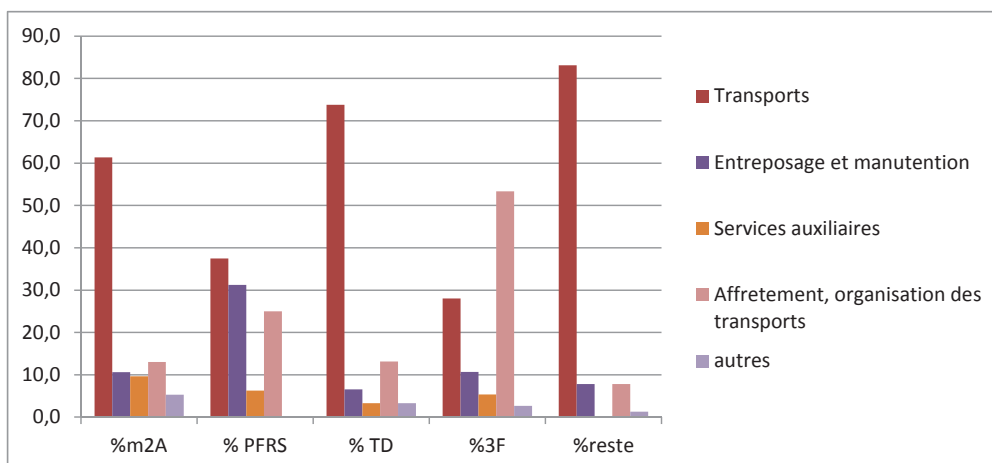
Les établissements par taille

Les établissements sans salariés ou aux effectifs faibles dominent. 75% des établissements ont moins de 10 salariés. C'est un secteur où la représentation des PME est forte avec 88 établissements (20%) ayant entre 10 et 50 salariés. Franchir le cap des 50 salariés semble difficile : seuls 20 établissements sont dans ce cas.

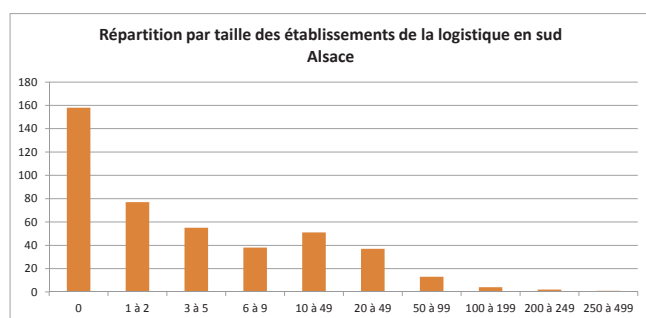
Dans **l'agglomération de Mulhouse**, les établissements sont plutôt de petite taille : 2 sur 5 sont sans salariés ce qui s'explique sans doute par le fait qu'y existent de nombreux bureaux de mandataires, commissionnaires qui peuvent travailler seuls. Par contre, **6 des 7 établissements de plus de 100 salariés y sont installés.** Ce sont de gros établissements de transport et de logistique à l'exemple de Portmann à Sausheim, Yung à Wittelsheim....

Le Pays Thur Doller, comme la CC PFRS, n'ont pas de grands établissements (plus de 100 salariés), mais ont tendance à avoir des entreprises de taille moyenne (10/100 salariés), ce qui est lié à leur activité : manutention et transports.

Répartition des établissements par grands ensembles territoriaux et par types d'activités

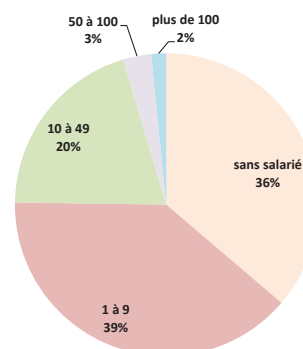


Le transport est toujours l'activité la plus représentée. Mais des spécificités territoriales apparaissent : sur la Bande Rhénane, l'entreposage et la manutention sont nettement plus développées qu'ailleurs ; dans le Pays des 3 frontières, ce sont les activités d'affrètement et d'organisation des transports.



Les 3 frontières et le reste du Sud Alsace ne se distinguent pas, la distribution de leurs établissements est dans la moyenne.

Répartition par tranches d'effectifs des établissements logistiques du Sud Alsace



Pour mémoire : le fichier SIRENE de l'INSEE ne donne pas les effectifs précis des établissements, seulement la tranche d'effectifs dans laquelle ils se situent.

Les effectifs liés au transport de marchandises

4 131 emplois dans les transports - logistique recensés par la CCI Sud Alsace.

Contrairement au fichier SIRENE, le fichier de la CCISAM indique, pour chaque établissement, les effectifs salariés. La répartition de ces 4131 emplois peut donc être analysée finement.

L'emploi par territoire

Les effectifs de la logistique sont très concentrés :

- L'agglomération de Mulhouse en représente plus de 50%
- La CC des trois frontières et Le Pays Thur Doller pèsent ensemble pour 42%
- L'extrême sud Alsace et la CC Porte de France Rhin Sud ne représentent que 8% des effectifs.

L'emploi par activité

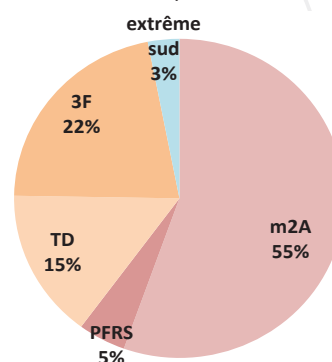
Sans surprise, l'activité transports représente à elle seule la moitié des effectifs. La quasi-totalité des effectifs sont occupés dans le fret interurbain (1 208 personnes) et le fret de proximité (838) et dans 186 établissements. Soit une moyenne de 11 personnes par établissement.

L'affrètement et l'organisation des transports est le fait de 70 entreprises qui emploient également 11 personnes en moyenne.

L'entreposage (20 établissements) et la manutention (5 établissements) emploient 659 personnes soit une moyenne de 26 emplois par établissements.

Le sud Alsace au sens de la CCI comprend : Les 3 Frontières et le Sundgau, le Pays Thur Doller et la CC PFRS et une partie seulement de l'agglomération de Mulhouse. L'arrondissement de Guebwiller est exclu. Les effectifs des communes manquantes de m2A ont été estimés pour présenter un territoire plus homogène.

Répartition des effectifs par territoire. Source CCI



Répartition des effectifs par activité, source CCI

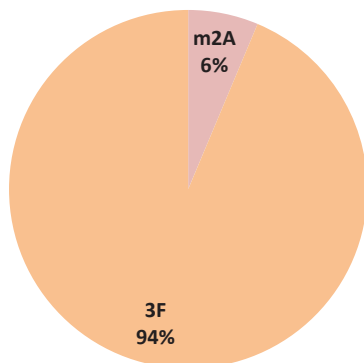
Activités	total	part en %
Transports	2051	50
Entreposage et manutention	659	16
Services auxiliaires	316	8
Affrètement, organisation des transports	824	20
autres	281	7
Total	4131	100

Les services auxiliaires concernent 8 établissements seulement mais avec une moyenne de 39 personnes par établissement.

Enfin la catégorie autre, composée ici pour l'essentiel de messagerie et fret express, comprend 11 établissements pour 281 emplois, soit 25 emplois en moyenne.

Les analyses effectuées à partir des établissements se confirment. m2A a un profil assez mixte avec 50/60% des effectifs pour toutes les activités, sauf... dans les services auxiliaires qui apparaissent comme la véritable spécialité de la CC des 3 frontières.

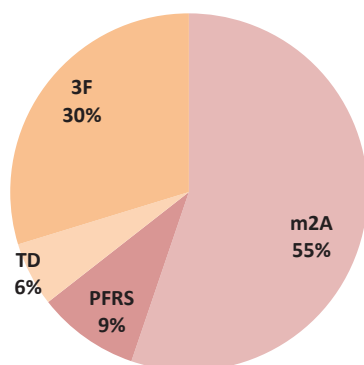
Répartition des effectifs dans les services auxiliaires



La présence de l'Euroairport explique que les activités d'auxiliaires des transports soient trustées par le Pays des 3 frontières

Ce qui s'explique tout simplement par la présence de l'Euroairport et de ses 280 salariés. Cela explique sans doute aussi la bonne place de ce territoire dans le domaine de l'affrètement et de l'organisation des transports.

Répartition des effectifs dans l'affrètement et l'organisation des transports

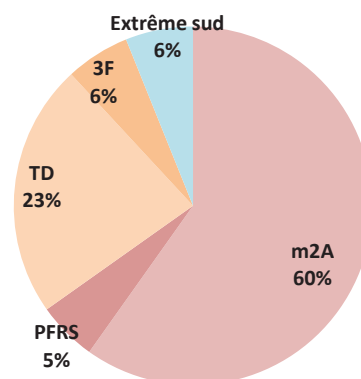


L'affrètement est une activité marginale dans le Pays Thur Doller et la Bande Rhénane, au contraire de m2A

La bonne place des 3 frontières en matière d'entreposage et de manutention est un peu trompeuse dans la mesure où elle est portée par une seule entreprise, SIGVARIS forte de 140 salariés, qui a implanté son site clientèle et logistique à Huningue.

Le Pays Thur Doller, qui ne représente que 15% des effectifs du sud Alsace, pèse pour 23% des effectifs dans le domaine des transports routiers, qui représentent 75% des effectifs totaux de la logistique de ce territoire.

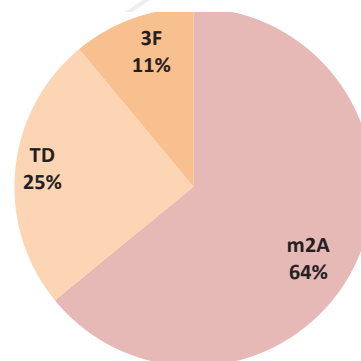
Répartition des effectifs dans les transports



Le transport de marchandises est fortement représenté dans m2A et le Pays Thur Doller

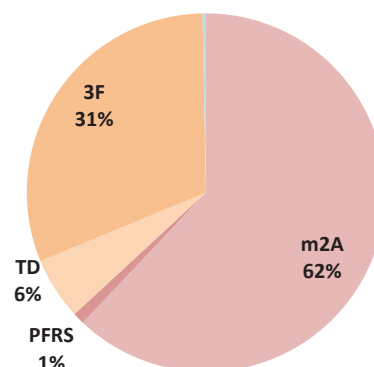
On peut donc avancer que le Pays Thur Doller est fortement spécialisé en transports, d'autant que s'ajoutent aux transports interurbains et de proximité les effectifs (70 personnes) des activités de messagerie et

Répartition des effectifs dans les autres activités



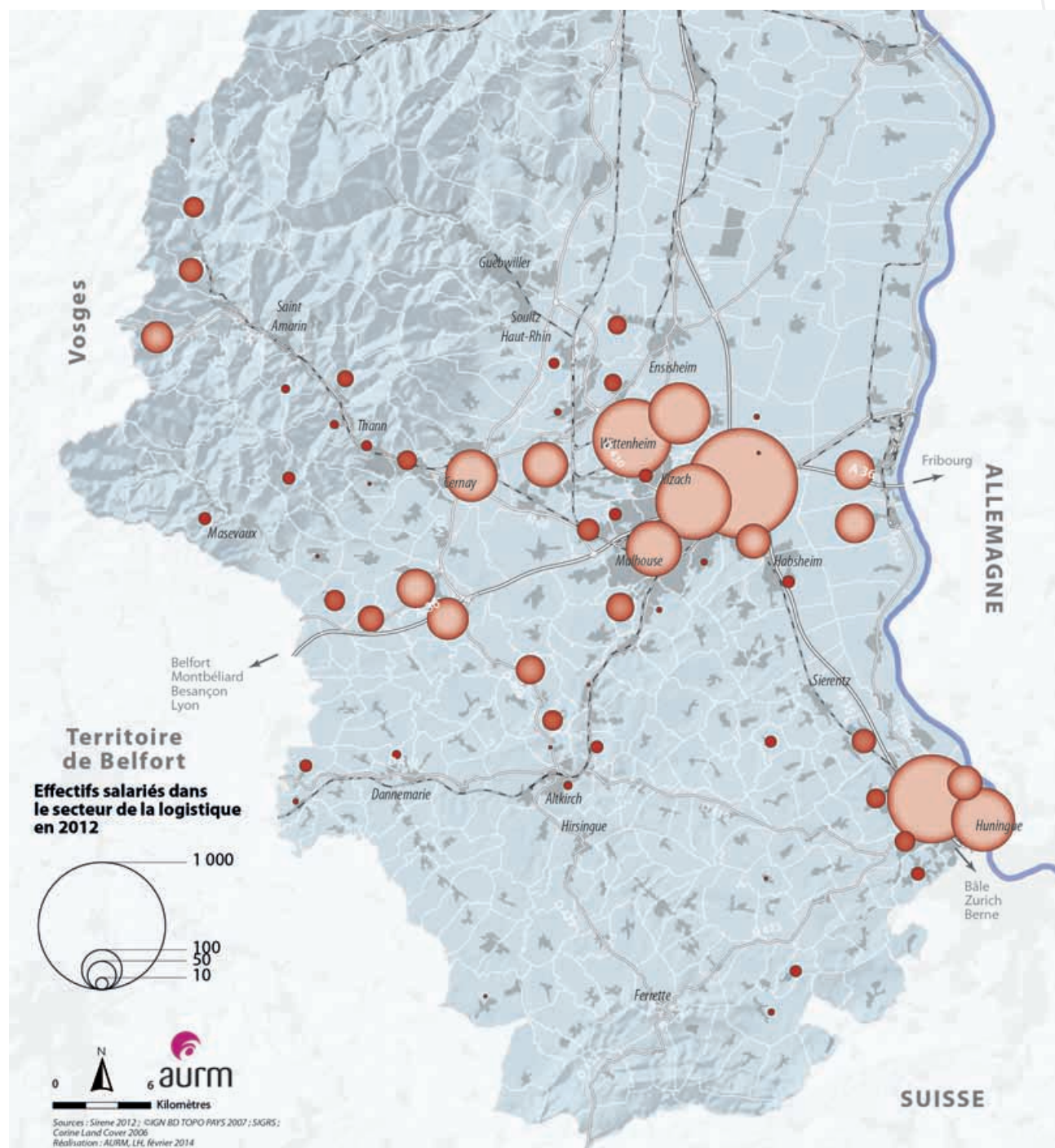
fret express. C'est une caractéristique que l'on retrouve dans l'extrême sud de l'Alsace où 99% des effectifs de la filière sont employés dans le domaine du transport routier.

Répartition des effectifs dans l'entreposage et la manutention



La bonne place des 3 Frontières en matière d'entreposage ne repose que sur la présence d'une seule entreprise

Les effectifs salariés de la logistique dans le Sud Alsace



Le contraste est fort entre la localisation des établissements (carte page 6) qui sont très disséminés dans le Sud Alsace et la répartition des effectifs, concentrés dans l'agglomération de Mulhouse (tout particulièrement sur Illzach, Sausheim, Wittenheim) et dans la communauté de communes des trois frontières, autour de l'EuroAirport. Voir également la carte en annexe 3, page 35.

DEUXIÈME CHAPITRE :

LA SPATIALISATION DES ACTIVITÉS LOGISTIQUES

Les territoires logistiques européens

Pourquoi s'intéresser aux activités logistiques ?

L'intérêt pour la logistique est relativement récent en France. Le premier rapport d'ensemble, le rapport Becker, date de mars 2003. Il traduit un intérêt nouveau pour un marché où promoteurs et investisseurs interviennent massivement depuis la fin des années 1990.

Historiquement, les activités se sont développées à proximité des industries qu'elles approvisionnaient et à proximité des bassins de consommation (surtout valable pour la logistique de distribution). Actuellement, on assiste à un renversement et certaines activités industrielles s'implantent dans les lieux où les compétences logistiques sont fortement développées car la bonne gestion des flux conditionne le bon déroulement du process industriel.

La capacité logistique du territoire devient ainsi un facteur d'attractivité. La logistique favorise également l'établissement et la fixation du tissu industriel grâce à l'amélioration de la compétitivité des entreprises.

La logistique est essentielle pour réaliser des gains de productivité. L'actualité du site PSA et le transfert des activités de Faurecia d'Ottmarsheim à Sausheim en fournissent un bon exemple.

Cela parce que les activités logistiques ne sont plus des activités annexes à la production ou à la distribution, mais des éléments clefs dans la chaîne de valeur. La logistique ne se résume plus au transport, mais inclut toute une série

Ancien schéma de livraison des échappements au site de PSA Sausheim

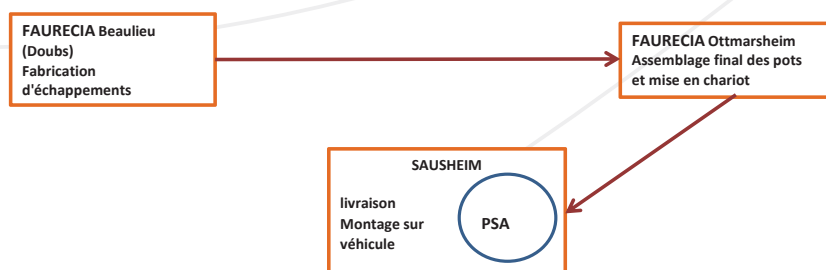
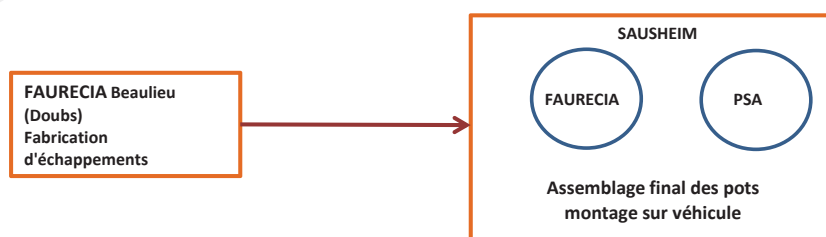


Schéma de livraison des échappements au site de PSA Sausheim à compter de février 2014



Le coût logistique peut atteindre 15% des coûts de fabrication d'un véhicule d'où l'intérêt de resserrer la chaîne logistique.

Dorénavant, les éléments d'échappement de Faurecia ne transitent plus par Ottmarsheim, l'équipementier s'est installé sur le site de Sausheim. Il réalise une baisse de coût de 3% qui se traduit pour PSA par une économie de 2,5 euros par véhicule. Soit, compte tenu des prévisions de production, une économie totale de 575 000 euros.

Auxquels s'ajoutent les gains environnementaux (moindres émissions de gaz à effet de serre) puisque 550 Km de transport par camion sont évités chaque jour.

Cette évolution n'a pas eu d'impacts négatifs sur l'emploi puisqu'elle s'est faite à effectifs constants. Mais la répartition spatiale de l'emploi est modifiée puisque les 11 salariés ont été transférés d'Ottmarsheim à Sausheim.

Un exemple d'externalisation de la fonction logistique

Log'Solutions et son client Electro Dépôt arrivent à Lauwin-Planque (Nord)

À compter de juin 2014, Log'Solutions gèrera la logistique gros électroménager d'Electro Dépôt, discounter en produits électroménagers et multimédias. L'activité sera assurée sur un entrepôt de 30 000 m², en cours de construction à Lauwin-Planque.

Après Amazon, Big Ben ou Kiabi, c'est au tour d'Electro Dépôt, discounter en produits électroménagers et multimédias, de s'installer dans la ZAC de Lauwin-Planque, près de Douai, dans le Nord. Une nouvelle plate-forme logistique de 30 000 m², extensible à 36 000 m², va être construite pour accueillir la gamme de gros électroménager de cette enseigne low cost du groupe HTM (Boulangier, Webdistrib...).

Cette activité sera sous-traitée à Log'Solutions (anciennement Logistique Grimonprez) dans le cadre d'un contrat de six ans. « Cette nouvelle installation optimisera notre espace de stockage via une hauteur libre de 12 mètres et des autodocks sur tous les quais de déchargement », explique Franck Grimonprez, président de Log'S.

Comme pour Amazon, c'est le contractant général GSE avec le promoteur Goodman qui ont posé le 13 février 2014 la première pierre de la plate-forme logistique conçue pour Log'Solutions et son client Electro Dépôt. L'entrepôt répondra aux normes européennes de la classe A. « L'ensemble sera achevé dans moins de 5 mois. Goodman démontre ainsi une fois de plus sa capacité à répondre rapidement à la demande des clients », a souligné Philippe Arfi, le nouveau directeur général de Goodman France.

La fin des travaux est prévue pour juin 2014. Une centaine d'emplois sont à la clef.

Logistiques magazine, 17/02/2014

d'activités : entreposage, manutention, emballages, gestion de stocks, préparation de commandes, pré et post manufacturing, maintenance, logistique de retour... Si, d'une manière générale, **les logisticiens sont à l'origine des transporteurs, l'activité de transport représente une part décroissante de leur chiffre d'affaires.**

Ainsi, la croissance du chiffre d'affaires de Norbert Dentressangle (4 milliards d'euros en 2013) est portée par son activité de « freight forwarding » réalisée grâce à ses 50 agences spécialisées dans l'organisation des flux dans le monde entier, aussi bien par route que par mer ou air. Le transport, en recul, ne représente plus que 42% du chiffre d'affaires de l'entreprise. Les données affichées par le transporteur Yung vont dans le même sens : sur 450 salariés, 100 sont spécifiquement attachés à des activités logistiques qui représentent par ailleurs 12 des 67 millions de chiffre d'affaires de la société.

C'est pourquoi on parle de « **supply chain management** » : les logisticiens ne sont plus de simples sous traitants des donneurs d'ordre mais organisent l'ensemble des flux de produits de l'amont vers l'aval. Les activités logistiques permettent l'ajustement des flux dans le temps et dans l'espace.

La logistique peut donc être vue comme **une nouvelle branche d'activités de nature industrielle**. On estime à 30% les entreprises qui ont externalisé la fonction logistique, pour la confier à des prestataires spécialisés, dotés des outils de gestion adéquats tels que des logiciels spécialisés pour la gestion des commandes, le suivi et la traçabilité des produits etc. D'une manière générale, la mondialisation des échanges se traduit par une origine de plus en plus variée des composants des produits finaux et leur distribution par des canaux diversifiés, ce qui renforce les besoins en logistique. **Le e-commerce renforce encore le rôle de la logistique.**

L'enquête « ECHO », montre que la complexification des chaînes logistiques en termes de nombre d'opérateurs, est réelle entre 1988 et 2004. L'externalisation de la fonction logistique se traduit par une baisse du compte propre et une augmentation des chaînes à 3 opérateurs ou plus. La part des envois réalisés en 2, 3, 4 ou 5 trajets ou plus augmentent toutes. La diminution des envois réalisés en un trajet est encore plus forte quand elle est exprimée en tonnage (87 % à 28 %). Ces observations sont cohérentes avec la diminution du poids moyen des envois entre 1988 et 2004, qui entraîne **des besoins de groupage** et donc **une augmentation du nombre de trajets** qui ont tout intérêt à être rationalisés pour en réduire le coût. Le nombre de voyages induits explose en même temps que les tonnages se réduisent, ce qui induit un besoin en opérations de groupage/dégroupage.

Là où le transporteur ne disposait que d'un parking pour ses camions, le transporteur logisticien dispose du même parking, mais aussi d'entrepôts qui servent non seulement au **stockage temporaire des produits mais aussi à leur transformation** : assemblage de composants d'origines diverses avant expédition chez l'industriel ou encore personnalisation post production des produits avant expédition chez les distributeurs, pour ne citer que deux exemples courants.

Il en résulte d'une part que les besoins en foncier croissent fortement ; d'autre part, que l'emploi, tant en volume qu'en compétences, évolue fortement.

Un exemple local : Clairefontaine Ottmarsheim

La société a un « entrepôt » de 30 000 m² à Ottmarsheim où travaillent une centaine de personnes, capables de gérer 8 000 références et de les expédier à J+1 et J+2 en France et en Europe.

Les critères d'implantation des activités logistiques

Les activités logistiques ne sont pas homogènes et **deux situations-types** au moins peuvent être distinguées :

- La première est celle où le logisticien cherche à desservir ou collecter des produits locaux.

Dans ce cas, le facteur clef de la localisation des entrepôts logistiques est plutôt la centralité. **Le logisticien cherche un barycentre** ou un centre d'équilibre, ce qui le conduit le plus souvent à rechercher la proximité des principaux pôles urbains ou industriels.

- La seconde situation est celle où le logisticien s'inscrit dans un réseau tel que celui, fortement simplifié, qui figure page suivante. Dans ce cas, les arbitrages sont plus complexes. La meilleure implantation n'est pas forcément la plus proche de l'assembleur final, comme le montre l'exemple suivant.

Imaginons un assembleur final qui se fait livrer une fois par semaine 100 tonnes de composants par 3 fournisseurs différents. Soit un total de 300 tonnes de marchandises qui circulent. Cette entreprise souhaite développer une activité de prémanufacturing et procéder à un pré-assemblage des 3 composants et doit pour cela choisir un site d'implantation.

La première solution consiste à créer le site de pré-manufacturing à proximité immédiate de l'entreprise d'assemblage. (Fig. 1)

Dans ce cas, les produits continueront de faire 324 000 tonnes-kilomètres par semaine.

Une autre solution (Fig. 2) consiste à rapprocher le site de prémanufacturing des 3 fournisseurs et de faire-faire un détour aux marchandises des fournisseurs B et C.

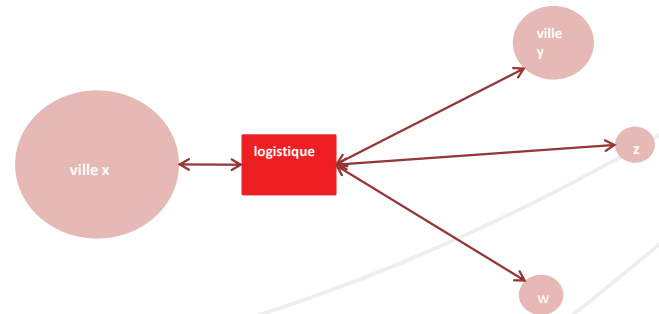
La ligne droite étant toujours le chemin le plus court entre deux points, les produits vont donc faire davantage de kilomètres. Les produits B et C ne feront plus chacun 1020 kilomètres mais 1200. Cela va donc entraîner des coûts supplémentaires...

Sauf que dans la première situation, ce sont trois ensembles de conteneurs qui circulent, par trois modes différents. Chaque produit à son propre conditionnement. Dans le second cas, il n'y a plus qu'un ensemble de conteneurs, un seul mode et un seul conditionnement, l'envoi est massifié. C'est pourquoi le tonnage entre le site de prémanufacturing et l'assembleur final passe de 300 à 250 tonnes.

Les produits ne font plus que 310 000 tonnes kilomètres. En prime, le logisticien massifie les flux et s'évite la délicate question de la gestion et du retour des conteneurs vides si le site d'assemblage final est un peu isolé.

Au final un petit détour peut s'avérer rentable ! Ce qui explique que l'un des critères d'implantation les plus fréquemment cités est celui de la taille du marché et du tissu industriel.

Positionnement «barycentrique» entre les différents points de collecte ou de distribution des produits



Un peu de géométrie

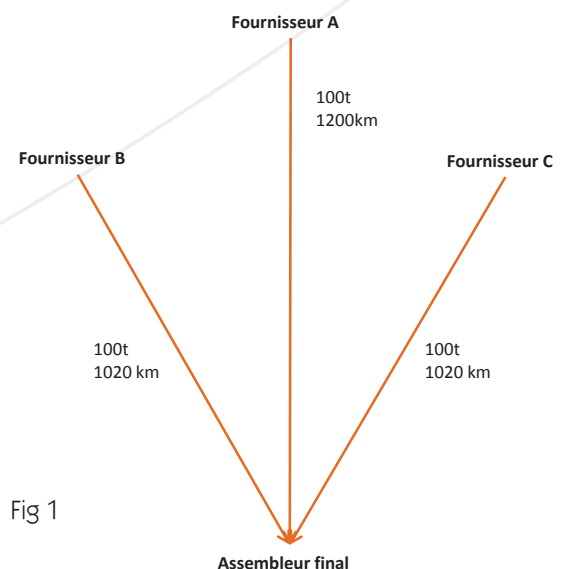


Fig 1

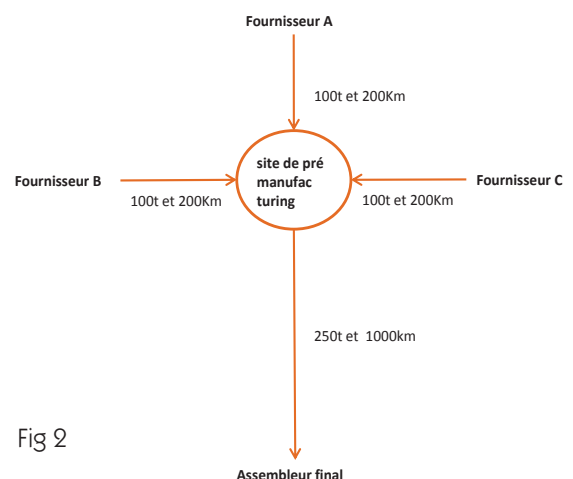


Fig 2

Les critères d'implantation retenus par différents spécialistes de la logistique

Critères mis en avant par le promoteur Goodman pour vendre ses sites français

Promixité d'une grande ville (7)
Proximité de l'autoroute/jonctions autoroutières (7)
Bâtiment de classe A haute qualité (7)
Extensions possibles (4)
Marché du travail, qualifié, assistance locale au recrutement (4)
Intégré à un hub logistique (3)
Embranchement ferré (2)
Certification ISO 14001 au standard internationaux, sécurisé (2)
Architecture et environnement paysager (2)
Niveau de rentabilité (2)
Niveau de taxe compétitif. (1)
(les chiffres entre parenthèses renvoient au nombre de citations)

Critères pris en compte par le groupe Colliers international pour analyser les hubs logistiques européens.

Infrastructure et accessibilité
Accessibilité aux ports, accessibilité aux marchés et qualité de l'infrastructure de transport
Marché
Population, PIB et croissance du PIB
Coûts
Coûts fonciers, du personnel
Capacité du marché du travail
Population active, volume de chômage
Compétences logistiques
Force de travail spécialisée dans la logistique
Environnement des affaires

Motifs d'implantation des prestataires de la région lyonnaise (rapport Becker)

Situation géographique (68)
Demande du client (46)
Proximité distributeurs/industriels (39)
Historique de l'entreprise (36)
Surface disponible (25)
Qualité du site (25)
Qualité des prestataires de services (25)
Proximité foyer de consommation
Promotion (11)
Importance du bassin d'emploi (11)
Attractivité économique (4)
(les chiffres entre parenthèses renvoient au % de réponses à la question)

Critères retenus par le cabinet Samarcande pour le PIPAME

Ressources industrielles locales
Taille du marché
Coûts des facteurs
Existence d'une communauté logistique
Existence de compétences et de savoir-faire
Emplois disponibles et ressources humaines
Disponibilités foncières et immobilières
connexions/interconnexions routières
Existence de services aux entreprises
Environnement urbain et naturel

Tous les experts s'accordent sur quelques critères déterminant les implantations logistiques :

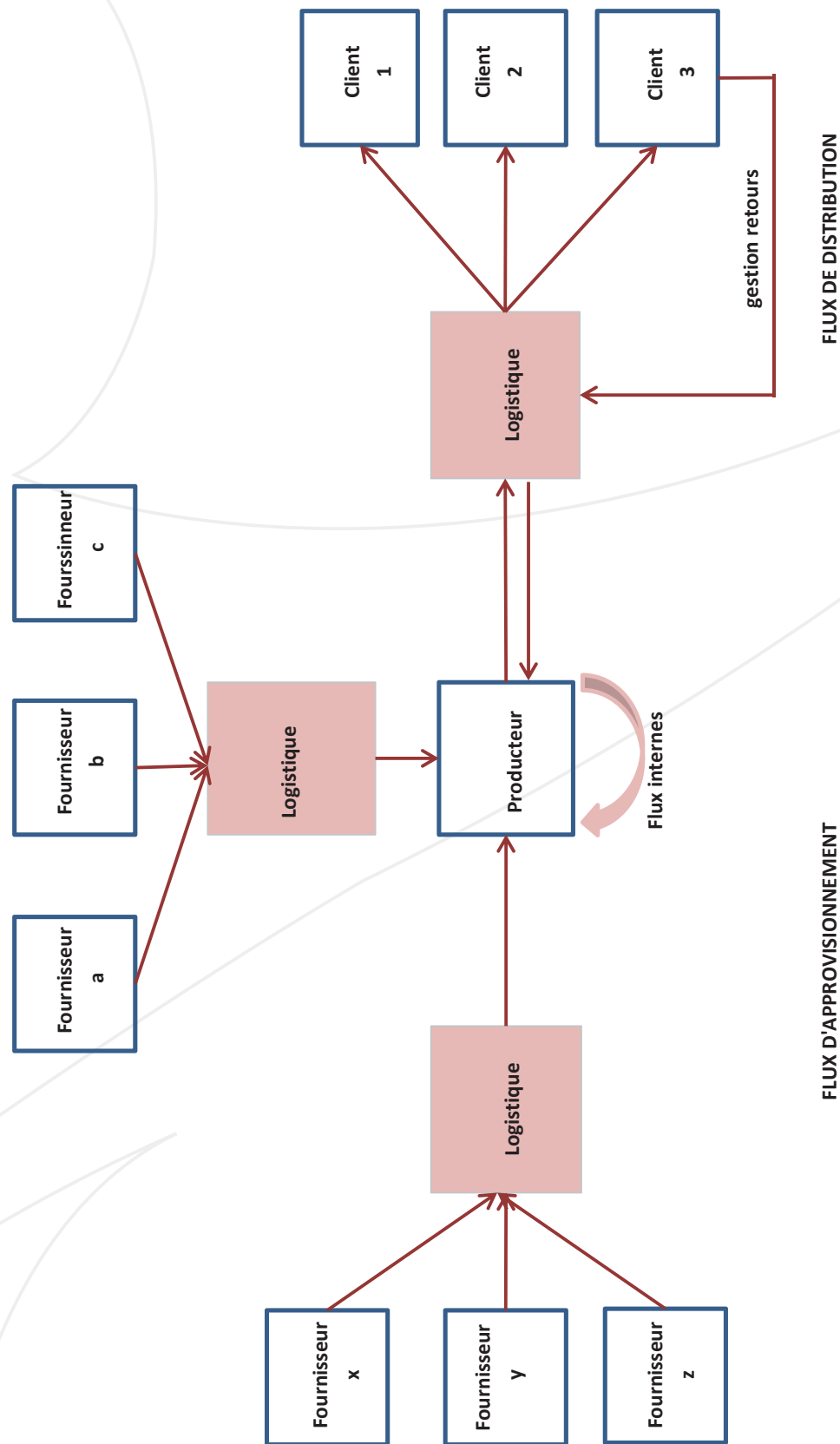
- **la taille du marché**, la proximité d'une aire urbaine qui est un bassin de consommation dans le cas de la distribution, ou l'existence d'un tissu industriel dense ;
- **l'accessibilité**, la proximité des autoroutes et des jonctions autoroutières, plus généralement la qualité des infrastructures de transport ;
- **une série de facteurs liés au climat des affaires**, qui se déclinent en termes de coûts des facteurs, de rentabilité

de l'investissement ou de qualité de l'environnement urbain et naturel qui rendent le site attractif. Il s'agit des «conditions cadres» de l'activité qui ne sont pas particulièrement favorables en France ;

- **l'existence d'une «communauté logistique»** facilite l'implantation de nouvelles activités parce qu'elle signifie l'existence de prestataires de services de qualité et d'une force de travail qualifiée.

- **la qualité du site** qui comprend bien sûr des bâtiments de Classe A et permet de possibles extensions, pourquoi pas dans une zone certifiée ISO.

Schéma (très) simplifié d'un réseau logistique



Les activités logistiques interviennent à divers moments de la fabrication et de la distribution d'un produit. En amont, le logisticien peut regrouper divers composants produits par des fournisseurs différents, éventuellement, il procède à leur assemblage avant envoi au producteur. En aval, il va assurer la distribution du produit, éventuellement son stockage, procéder à des emballages spécifiques etc. Il assure aussi de plus en plus souvent la logistique des retours. Surtout, il peut intervenir dans le processus même de production, ainsi que le montre l'exemple page 16 de l'intervention des logisticiens dans le BTP.

Quel positionnement logistique pour le Sud Alsace ?

Un potentiel européen ?

Les pouvoirs publics locaux se sont intéressés au potentiel logistique de la région Alsace et ont confié en 2006 au cabinet Samarcande le soin de réaliser une étude à ce sujet. **De cette étude sont nés de grands espoirs.** On peut en effet y lire que « le positionnement géo-logistique de Mulhouse est meilleur que celui de Strasbourg » (page 139) ou encore que « la Région Mulhousienne est une des régions françaises dont le potentiel logistique, notamment européen, est le plus important ... La zone rhénane a une vocation nette de logistique euro-régionale » (pages 150 et 151).

Le problème est que ces affirmations ne sont pas suffisamment étayées. De manière générale, l'étude Samarcande est entachée de deux biais majeurs.

Le premier tient au fait que sont allègrement mélangés les industries qui ont une activité logistique en compte propre et les prestataires, transporteurs ou logisticiens spécialisés. On ne pouvait ignorer en 2006 la tendance à l'externalisation de cette fonction et s'en tenir à dire que tout territoire industriel était de facto un territoire logistique. Car, lorsqu'une entreprise externalise sa fonction logistique, elle doit, de concert avec le prestataire, réaliser des arbitrages en fonction de l'origine/destination des produits entrants et sortants. La localisation optimale des entrepôts n'est pas obligatoirement à proximité du producteur industriel.

Un exemple d'arbitrage : la Poste

Pour faire face à une baisse importante des envois postaux, la Poste a décidé de se réorganiser. L'arbitrage se fait entre le coût du maintien d'un centre de tri local, le coût en transport que représente sa suppression, les économies d'échelle possibles grâce à la massification des flux dans un nombre réduit de centres de tri et les délais de livraison acceptables.

Le second biais réside en ce que la première partie de **l'étude est très générale et non territorialisée.** Il y est question du potentiel alsacien qui semble fort. Ottmarsheim étant une porte d'entrée en France, ce territoire a donc un potentiel d'autant plus fort. CQFD.

On retrouve cette affirmation dans une étude postérieure réalisée en 2009 par le même cabinet pour le PIPAME : le potentiel local tient à la qualité des connexions routières. « L'agglomération mulhousienne ... est sans doute la mieux positionnée pour accueillir des activités logistiques européennes en raison notamment de sa situation géographique et de sa bonne desserte internationale ». (2009, Page 102.)

C'est oublier qu'un territoire peut être un territoire de transit, sans être en mesure de capter des activités logistiques.

Par ailleurs la bonne desserte internationale ne tient qu'à la présence des ports, de l'Euroairport et des autoroutes. Car, pour le fer, se pose la question de la jonction vers le sud passé Belfort et de la capacité de l'axe ferroviaire Mulhouse/Strasbourg à absorber davantage de fret. Pour le fluvial, l'abandon de la mise aux normes grand gabarit du canal Rhin-Rhône rend cet équipement inopérant passé Mulhouse.

C'est oublier enfin que **l'accessibilité est une condition nécessaire mais non suffisante pour l'implantation d'activités logistiques.** Une étude sérieuse de la taille du marché local et de la solidité du tissu industriel relativiserait fortement le potentiel local.

Mais dans leur enthousiasme pour le développement de la logistique, les rédacteurs de l'étude n'ont voulu retenir que « la solidité du tissu industriel régional » (page 37) pourtant entré en crise à compter de 2000... Au final, dans l'étude de 2009, il n'y a que 3 régions « en retrait » du développement de la logistique : la Normandie, l'Auvergne et le Limousin, tous les espoirs sont donc permis pour les autres territoires...

Si, en effet, les activités logistiques se sont développées en de nombreux territoires, ils ne sont pour autant pas égaux dans leur capacité à développer des activités logistiques à forte valeur ajoutée. Est donc en question le type d'activités logistiques qui peuvent se développer sur le territoire sud Alsace.

Ce territoire peut-il espérer voir se développer des activités d'entrepôt notamment qui s'adresseraient à des industriels ou distributeurs nationaux/européens ? Ou doit-il plutôt chercher à conforter les activités plus axées sur le transport routier ou l'entrepôt de niveau régional ?

C'est une question essentielle car les besoins en foncier ou en immobilier ne sont pas les mêmes dans un cas ou dans l'autre, de même que les besoins en compétences des entreprises.

... Ou un territoire périphérique ?

La carte des entrepôts de plus de 20 000 m² construits entre 2000 et 2007 (page suivante) fait ressortir, en ce qui concerne le « Grand Est », le Bas-Rhin et la Lorraine, mais aucun entrepôt de cette taille n'a été construit dans le Haut-Rhin. Le choix de ce seuil de 20 000m² ne doit rien au hasard : c'est la taille des entrepôts de distribution européens (annexe 2).

La carte des nouvelles implantations logistiques en Europe montre quant à elle que l'attractivité alsacienne n'est que moyenne.

Retour d'expérience : la logistique au cœur du process de production

«A la Défense, la logistique s'invite dans le BTP

La Tour D2, au cœur du quartier des affaires de Paris-La Défense (Hauts-de-Seine), est un immeuble de forme ovoïde, conçu par les architectes Anthony Béchu et Tom Sheehan, qui culminera à 171 mètres de hauteur, sur 37 niveaux. Le chantier, qui est actuellement un des plus importants de l'Hexagone, entre dans la phase finale du gros œuvre, l'achèvement des travaux étant prévu pour septembre 2014.

Plusieurs groupes de BTP convertis à la logistique industrielle

Le chef d'orchestre de cette fourmilière verticale, sur laquelle se côtoient de nombreux corps d'état du bâtiment, est une société que l'on a davantage l'habitude de rencontrer dans le domaine de la logistique industrielle. «Il s'agit en fait du même métier, explique Paul Tremsal, président de KS Services. L'objectif étant, là encore, d'optimiser la gestion des flux et de garantir la livraison des bons produits au bon endroit.» Les grands groupes de BTP (Bâtiment Travaux Publics) semblent d'ailleurs avoir compris tout le bénéfice qu'ils peuvent tirer en appliquant une démarche industrielle qui a fait ses preuves dans la logistique de leurs grands chantiers. «Il s'agit de notre deuxième projet de ce genre, après celui d'une ligne à très haute tension, effectué pour le compte de RTE (Réseau de transport d'électricité), terminé en mai 2013, révèle Paul Tremsal. Ce nouveau type de prestations entrant, bien entendu, dans notre stratégie d'évolution et de diversification.»

Outil de planification

Dans la pratique, ce sont 200 palettes ou fardeaux qui viennent alimenter quotidiennement le chantier, sans compter la gestion des 100 m3 de déchets (soit 250 à 300 bacs), triés sélectivement par les entreprises, qui sortent et entrent chaque jour de l'ogre. «Nous avons mis en place un outil de planification, sous la forme d'un portail Internet,

dans lequel chacun des prestataires présents communique ses souhaits en matière de date de livraison, explique Patrice Camporelli, directeur général des opérations de KS Services. Il s'ensuit un arbitrage, en fonction des capacités, afin d'absorber le maximum de flux dans une journée donnée, poursuit Patrice Camporelli, et nous figeons à S - 1 pour S + 1 la totalité des flux entrants.» Dès l'instant où une livraison est inscrite au fichier, KS Services adresse au prestataire un certain nombre de documents, dont des étiquettes d'identification code-barres apposées sur chacune des palettes ou fardeaux qu'il va livrer. À réception, les camions sont contrôlés et les colis enregistrés informatiquement puis tracés, l'étiquette mentionnant, outre la nature des produits, l'étage et le lieu précis où doit être acheminée la charge. Ces mouvements s'effectuent en quasi temps réel, eu égard à l'absence de toute possibilité de stockage.

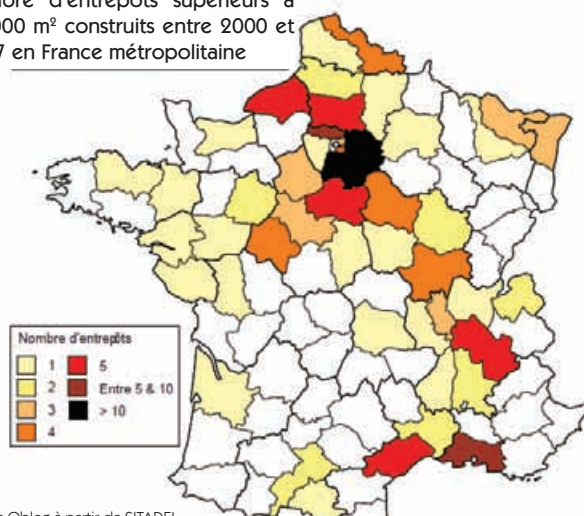
Géolocalisation au mètre près

Les équipes de KS Services, qui peuvent atteindre jusqu'à 50 personnes en pointe (20 en moyenne), assurent la manutention (grues, monte-charges, chariots, transpalettes). À noter que les monte-charges, gérés par KS Services, servent également à l'évacuation des déchets, le bon respect du tri sélectif, réalisé en amont par les entreprises, étant là encore contrôlé par les hommes de KS Services, qui supervisent aussi l'enlèvement (et le retour à vide) des bennes par les sociétés spécialisées. «Nous avons également développé une petite application sur tablette. L'outil, qui assure la géolocalisation au mètre près dans la tour, nous permet de déposer les charges exactement là où elles doivent l'être, mais aussi de prendre des photos ou des films qui permettent d'avertir notre client de toute anomalie, comme une palette endommagée a posteriori, et donc de trancher toute possibilité de litige, conclut Patrice Camporelli.»

Philippe Donnaes, Logistiques magazine, 11 février 2014

Le bon produit, au bon endroit, au bon moment... Pour assurer ce triptyque, les logisticiens proposent une offre globale qui prend en charge l'approvisionnement amont, le stockage, l'approvisionnement en juste à temps des chaînes de production et l'enlèvement des produits jusqu'au distributeur final.

Nombre d'entrepôts supérieurs à 20 000 m² construits entre 2000 et 2007 en France métropolitaine



Source Oblog à partir de SITADEL

En France, quatre régions trustent les activités logistiques :

- **Le nord de la France**, dont l'attractivité devrait être renforcée encore avec la création du canal Seine-nord Europe qui est l'un des 30 projets prioritaires du réseau transeuropéen de transport.
- **Paris et «l'axe seine»**, autre grande région logistique, bénéficieront également de cet équipement puisque le Havre sera connecté à grand gabarit avec le Bénélux.
- **La région lyonnaise et le corridor rhodanien**
- Et enfin, plus largement **un axe Luxembourg/Marseille** se dessine, tel que le nord de la Lorraine peut tirer son épingle du jeu.

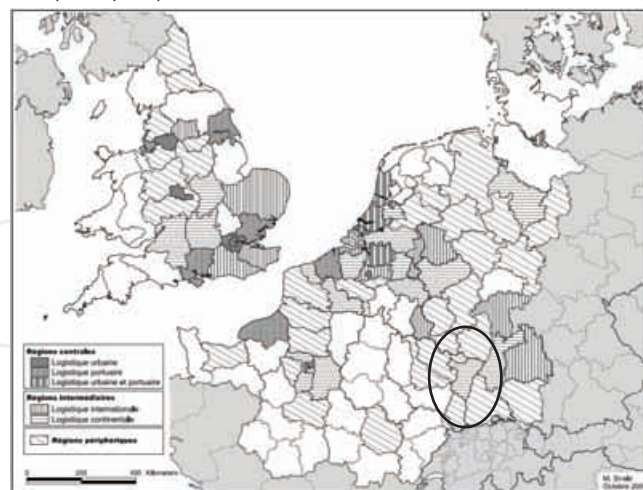
Au plan européen, les grandes régions logistiques sont naturellement situées au Bénélux car ces pays sont structurés par leurs entrées maritimes (Anvers, Rotterdam) et en Allemagne (surtout au nord) où l'on a à la fois une concentration urbaine importante et une forte concentration industrielle. Ce que confirme le «Top 20» des Hubs logistiques européens établi par Colliers international :

Top 20 des hubs logistiques européens

- | | |
|--------------|------------------|
| 1 Düsseldorf | 11 Istanbul |
| 2 Anvers | 12 Frankfurt |
| 3 Rotterdam | 13 Milan |
| 4 Bruxelles | 14 Bratislava |
| 5 Hambourg | 15 Prague |
| 6 Venlo | 16 Munich |
| 7 Amsterdam | 17 Lyon |
| 8 Lille | 18 Haute Silésie |
| 9 Paris | 19 Budapest |
| 10 Liège | 20 Barcelone |

Enfin, une dernière étude permet de douter de la capacité de la région mulhousienne à développer une activité logistique de niveau européen. Il s'agit de la thèse de Mathieu Stale, soutenue en 2013 à l'université libre de Bruxelles dont un «résumé» est paru dans la RERU en 2013.

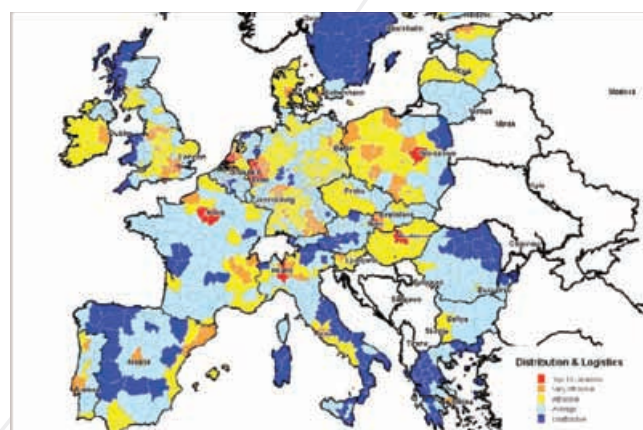
Typologie des régions européennes vis-à-vis de la logistique, Mathieu Stale, RERU, n°1, 2013



Partant de la morphologie et de la composition des parcs industriels logistiques et des principaux prestataires logistiques implantés, il aboutit à **une typologie des plates-formes logistiques**.

Sur la carte, le Bas-Rhin figure comme une région intermédiaire, avec des implantations continentales, tandis que le Haut-Rhin, tout comme le Territoire de Belfort, sont décrits comme des régions périphériques, avec peu de flux maritimes et aériens, une prédominance des activités de stockage et une forte part du transport routier. Les activités internationales y sont peu représentées.

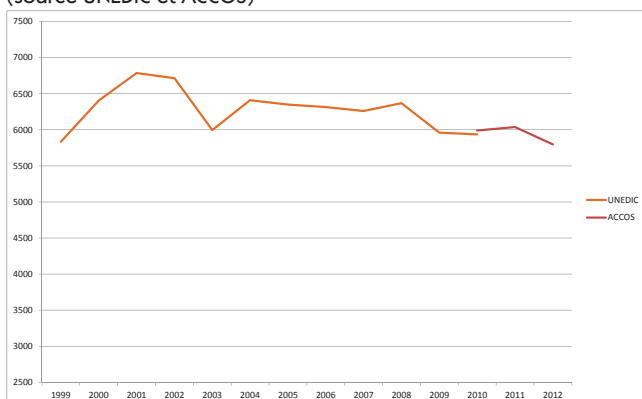
Nouvelles implantations logistiques en Europe (Source : DTZ)



Évolution des établissements logistiques dans le Haut-Rhin, source unedic

Nb d'établissements par activité	1999	2010	tendance
Transports routiers interurbain	115	106	→
Transports routiers de proximité	136	87	↘
Transport fluvial	4	1	→
Entreposage et stockage	11	24	↗
Services auxiliaires	5	13	↗
Manutention	7	5	→
Messagerie, fret express	36	17	↘
Affrètement & organisation des transp.	67	74	→
Total	381	327	

Évolution de l'emploi salarié dans les activités logistiques du Haut-Rhin (source UNEDIC et ACCOS)



Évolution de l'emploi logistique dans le Haut-Rhin, source unedic

Nb d'emplois par activité	1999	2010	tendance
Transports routiers interurbain	2188	2236	→
Transports routiers de proximité	1008	953	→
Transport fluvial	6	5	→
Entreposage et stockage	252	541	↗
Services auxiliaires	267	352	↗
Manutention	176	61	↘
Messagerie, fret express	986	513	↘
Affrètement & organisation des transp.	951	1276	↗
Total	5834	5937	

Ces régions dites périphériques peuvent être caractérisées : «Il s'agit de régions traversées par de grands axes de transport, autoroutiers en particulier, aux abords desquels s'implantent des entreprises actives dans le transport terrestre et opérant plutôt à une échelle nationale ou régionale. La présence de grands axes leur permet de conserver une bonne accessibilité tout en disposant de terrains peu onéreux» (RERU, Annexes).

Le décollage attendu n'a pas vraiment eu lieu

Un nombre d'établissements à peu près stable mais des recompositions internes au secteur sont en cours.

L'agence d'urbanisme de la région mulhousienne a pour sa part réalisé une étude consacrée à la logistique en 2008. Il ne s'agissait pas de se prononcer sur le potentiel logistique de la région mulhousienne, mais plutôt de voir comment les effectifs d'entreprises et de salariés avaient évolué afin de prendre la mesure, le cas échéant, du développement des activités logistiques.

Les données collectées à l'époque montraient que, sur la période 1999 - 2006, le nombre d'emplois avait quelque peu progressé (+350), probablement en lien avec l'externalisation de la fonction logistique. La part de l'emploi logistique dans l'emploi total restait tout de même moindre qu'au niveau de la région Alsace. L'emploi était essentiellement concentré dans le secteur des transports.

Le nombre d'établissements croissait faiblement (+16) entre 2001 et 2006, portée par la croissance du nombre d'entreprises de transport. Globalement, le poids de la logistique dans le total des établissements de la région mulhousienne restait stable.

L'actualisation de ces données ne montre pas d'évolutions significatives de la situation.

En termes d'établissements, on constate qu'entre 1999 et 2010, puis de 2010 à 2012, le nombre d'établissements dans le secteur logistique régresse légèrement (-55 établissements). La situation est contrastée, toutes les activités ne suivent pas les mêmes évolutions.

Deux activités sont nettement orientées à la baisse : le fret de proximité et la messagerie qui perdent à elles deux 68 établissements entre 1999 et 2010. Les déboires actuels de la société Mory Ducros (dont l'établissement d'Illzach (71 salariés) pourrait être fermé prochainement dans le cadre de la reprise de l'entreprise) constituent une étape de plus dans la restructuration d'une activité très concurrentielle et aux faibles marges.

Deux autres activités sont au contraire orientées à la hausse. Il s'agit du stockage/entreposage et des services auxiliaires qui ont gagné 21 établissements.

Paradoxalement, le fret interurbain (les transports nationaux et internationaux) se maintient. On aurait pu penser que sur ce type de marché, les transporteurs français n'étaient pas compétitifs par rapport à d'autres pays ou encore que la désindustrialisation de la région devait entraîner une réduction des besoins induits en transport, ce n'est apparemment pas le cas. Les entretiens à venir avec les chefs d'entreprise du secteur devront éclairer ces questions :

-Quelles sont les stratégies mises en œuvre pour se maintenir voire développer de l'activité ?

-L'évolution des métiers dans les entreprises s'oriente-t-elle vers une croissance des activités logistiques plus que du transport pur ?

-Quelle est la part des marchés régionaux/internationaux, sont-ils portés par des activités de logistique industrielle ou plutôt par une logistique de distribution ?

L'emploi se maintient globalement, avec des évolutions sensibles selon les activités

En termes d'emploi total, les effectifs de la logistique sont à peu près stables. Selon l'UNEDIC, de 1999 à 2010, ce secteur gagne une centaine d'emplois, perdus entre 2010 et 2012 si l'on suit la base de données ACCOS. Cette réduction des effectifs concerne uniquement le territoire mulhousien et plus particulièrement les communes de Wittelsheim où les activités de messagerie et de fret de proximité ont perdu 66 emplois et Wittelsheim où une entreprise de stockage et entreposage a disparu et avec elle 200 emplois.

Trois activités perdent particulièrement des emplois. La manutention, portuaire et non portuaire et la messagerie et le fret express. La baisse du nombre d'établissements dans le fret de proximité ne se retrouve pas en termes d'emplois qui se maintient, ce qui signifie probablement qu'une concentration a eu lieu dans cette activité.

Trois activités connaissent une hausse sensible de leurs effectifs salariés : les services auxiliaires (+85), l'affrètement (+325) et l'entreposage qui gagne 289 postes.

Dans l'ensemble, deux territoires connaissent un léger repli de l'emploi logistique : l'agglomération de Mulhouse

La bonne nouvelle, c'est que nous avons là un domaine d'activités qui, dans l'ensemble, se maintient alors même que les activités inductrices (l'industrie notamment) connaissent un fort repli sur la période. Il y a donc un relatif dynamisme de ces activités dont les ressorts doivent être interrogés.

et la communauté de communes des 3 frontières ; la CC Porte de France, le Pays Thur Doller et le reste du Haut-Rhin connaissent une légère hausse de leurs effectifs.

Le marché de l'entrepôt ne montre pas de grandes implantations

L'analyse des mises en chantier d'entrepôts grâce à la base de données SITADEL montre que depuis 2002, il y a que très peu de mises en chantier d'entrepôts, ce qui laisserait penser que les entreprises présentes se maintiennent, mais ne développent pas -sur le territoire sud alsacien au moins- de nouvelles capacités.

SHON	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002
moins de 1000m ²	34	53	53	43	54	23	24	13	24	27	32
1001 à 5000	8	11	9	9	3	2	2	3	5	6	8
5001 à 10000	1	1	0	0	5	1	2	0	1	0	0
10001 à 20000	2	0	1	0	1	0	0	0	1	1	0

Département du Haut Rhin. Entrepôts mis en chantier

Pour l'ensemble du département du Haut-Rhin, on ne dénombre que 11 mises en chantier d'entrepôts d'une superficie allant de 5 à 10 000m² et seulement 6 d'une surface supérieure à 10 000m². Il n'y a donc apparemment pas un fort développement des activités d'entreposage de niveau européen, supposant de grosses capacités.

Superficie des entrepôts de plus de 1 000 m² mis en chantier.

Source : SITADEL

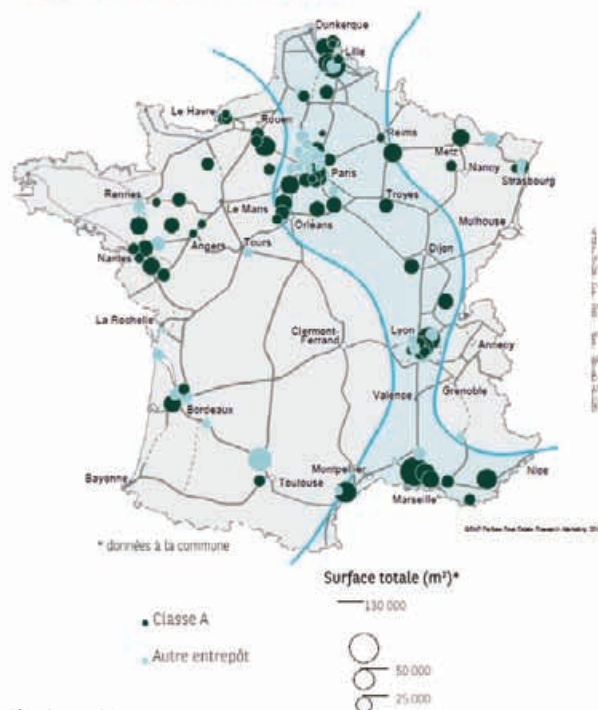
	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002 total
Wittenheim					1043						1043
Guwenheim			1070								1070
Lutterbach				1240							1240
Feldkirch	1766										1766
Rixheim			1070							1915	2985
Didenheim		3044									3044
Sausheim										3098	3098
Ottmarsheim	3299										3299
Egenheim									1430	2520	3950
Ungersheim	3981										3981
Illzach			1587								1587
Huningue		1666			2633						4299
Saint Louis	2857								2160		5017
Burnhaupt le Haut	2691	2625									5316
Village neuf		5698						1618			7316
Kingersheim					5870	1007					6877
Cernay					6389						6389
Hombourg		3145	3418				6351				12914
Hésingue	22456		1115								23571
Wittelsheim		3998	17976	1648							23622
Mulhouse								1069	25640		26709
reste du Haut Rhin	42527	9812	5249	12274	39264	7042	10572	1674	1932	23175	6467
Total	79577	29988	31485	15162	55199	8049	16923	4361	33142	28793	14614

Le Sud Alsace, quant à lui ne compte que 3 mises en chantier significatives qui sont à mettre au compte de l'Euroairport, de l'installation des établissements Jung à Wittelsheim et d'une opération de la SERM.

Les mises en chantier sont de taille relativement modeste, qui correspondent davantage à des entrepôts à vocation régionale. Voire, il ne s'agit que de bâtiments de stockage, comme c'est le cas à Hombourg en 2010 et 2011 où les surfaces construites n'accueillent pas vraiment d'activités économiques et ne supportent pas le développement de l'emploi. Reste que l'activité économique a aussi besoin de capacité d'entreposage et de stockage des matières premières et des produits...

Les entrepôts supérieurs à 5000 m² en FranceOFFRE AU 1^{ER} JANVIER 2014

TRANSACTIONS 2013



BNP Paribas Real Estate, 7 février 2014

Les données présentées début 2014 Par Paribas Real Estate corroborent l'idée d'une certaine atonie du marché de l'entrepôt logistique, marché sur lequel l'offre de qualité est faible et où aucune transaction n'a été localement enregistrée en 2013 (carte de droite). On notera la «banane bleue» dans laquelle se déploie l'essentiel des projets logistiques

Au final, on est en présence d'un marché limité, avec peu de bâtiments logistiques mis en chantier et peu de bâtiments de classe A, susceptibles d'intéresser les opérateurs majeurs, ainsi que le rappellent de façon récurrente ces dernières années, les publications de BNP Paribas Real Estate (voir ci-dessus et page suivante).

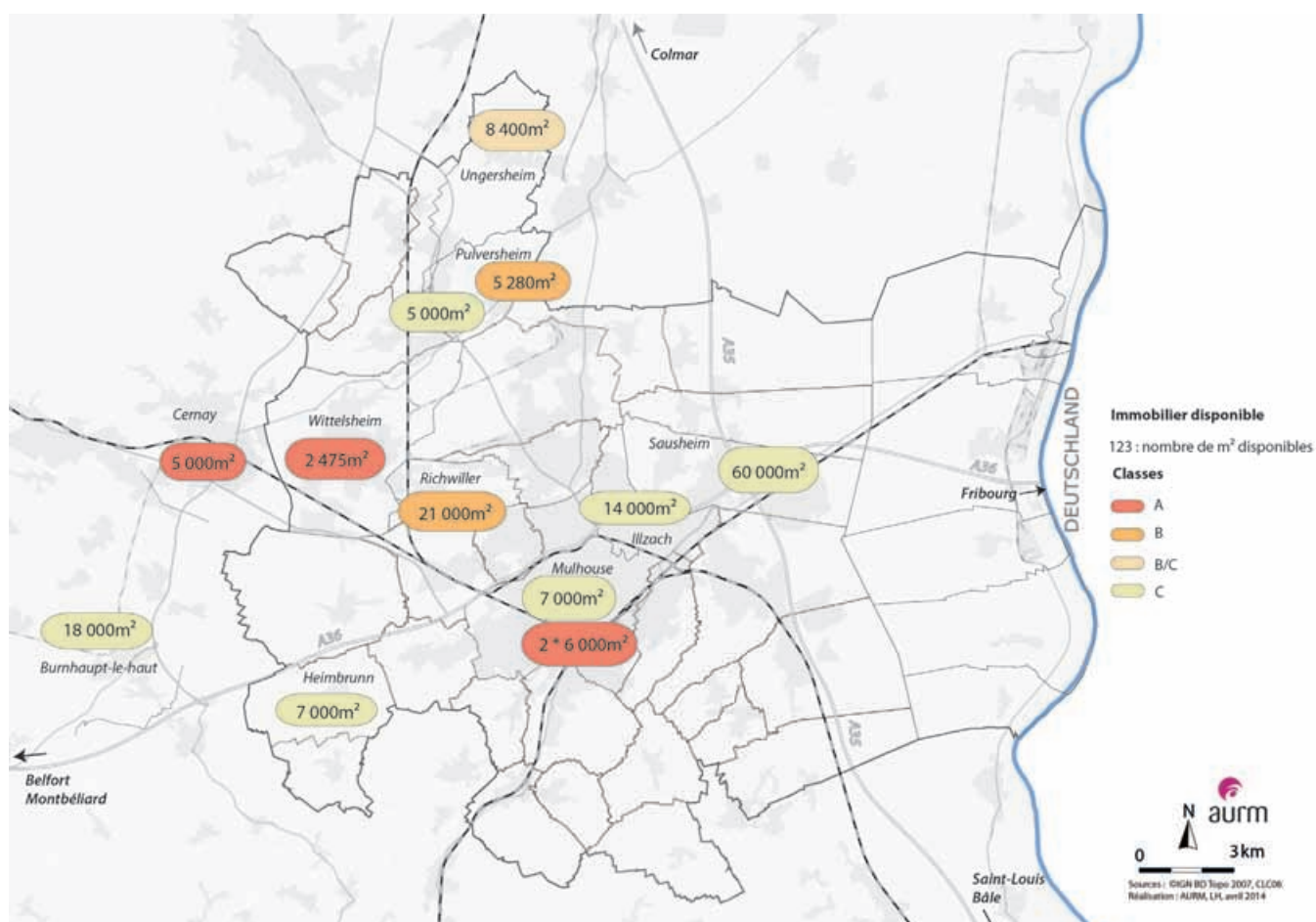
L'offre de classe A s'est étoffée ces derniers temps avec deux cellules disponibles de 6 000 m² chacune. Le marché reste toutefois dominé par des bâtiments de classe B et C. Au total, plus de 165 000 m² sont disponibles, en ne retenant que les offres d'une taille significative.

Côté demande, BNP Paribas ne constate pas de reprise forte. Mais, comme le fait remarquer la CCI, jusqu'à présent peu de démarches ont été entreprises auprès des opérateurs logistiques pour faire connaître l'offre et les potentiels de l'aire mulhousienne.

A noter que le compactage des activités sur le site de PSA a permis de libérer plus de 60 000 m², connectés fer, à proximité du canal et très proches du nœud autoroutier.

Les principaux entrepôts logistiques disponibles (vente ou location)

Cette carte a été établie à partir des relevés opérés dans ses fichiers par BNP Paribas Real Estate.



165 000 mètres carrés d'immobilier d'entrepôt-logistique sont disponibles à proximité immédiate de Mulhouse. Ces bâtiments dans leur grande majorité sont de classe B ou C et ne sont de ce fait pas adaptés à de la «logistique fine», mais plutôt à des activités d'entrepôt. 19 500 m² d'entrepôts de classes A sont toutefois disponibles.

CONCLUSION PROVISOIRE

Les activités transports-logistique sont concentrées dans quatre territoires du Sud Alsace, qui présentent une certaine spécialisation. L'agglomération de Mulhouse, qui représente la moitié des établissements, a un profil assez mixte.

Les communes de la communauté Porte de France Rhin sud n'accueillent que fort peu d'établissements, plutôt orientés vers de l'entreposage.

La communauté des Trois frontières est un autre lieu de concentration de l'activité, autour du port d'Huningue et de l'Euroairport, qui expliquent la forte part des activités d'affrètement et autres organisateurs des transports.

Enfin, les communes du piémont vosgien (on pense tout particulièrement à Burnhaupt) très bien positionnés sur les axes autoroutiers, sont plutôt spécialisées dans les activités de transports.

Tenir compte de cette spécialisation territoriale est important dans la mesure où une politique de développement de ces activités ne peut méconnaître les critères de localisation des entreprises.

On sait par ailleurs, grâce à cette première analyse, que **les activités des transports et de la logistique se maintiennent, malgré la baisse importante de l'activité industrielle locale** qui est un inducteur important de transports et d'activités logistiques.

Certaines activités se restructurent fortement, à l'image du transport routier de fret de proximité ou des activités de messagerie et fret express.

Les activités de services liés aux transports comme les services auxiliaires et l'affrètement ainsi que l'entreposage et le stockage sont en croissance, en nombre d'établissements et surtout d'emplois.

Aux opérateurs classiques de transport interurbain viennent donc s'ajouter des prestataires de type 2 voire 3PL, sans compter le fait que les transporteurs peuvent également proposer des prestations logistiques au-delà du transport. Tout se passe donc comme si la logistique se développait sur le territoire sud Alsace, avec toutefois un bémol : cela ne se traduit pas en nombre de mètres carrés d'entrepôts construits.

La question est donc de savoir quels sont les marchés de ces entreprises de transport-logistique. S'agit-il de marchés locaux-régionaux ou, comme l'affirmait l'étude de Samarcande, les entreprises du Sud Alsace peuvent-elles prétendre à des marchés européens ?

Nous retiendrons à titre d'hypothèse provisoire que le

potentiel logistique du Sud Alsace n'est pas européen, mais plutôt régional. Une hypothèse complémentaire peut être formulée : certains transporteurs-logisticiens se développent bien sur des marchés européens, mais leurs activités (d'entreposage notamment) ne sont pas implantées dans le Sud Alsace.

La lecture qui a été faite de l'étude Samarcande, laquelle a largement nourri la réflexion des acteurs du Sud Alsace, ne doit pas induire en erreur. Elle signifie juste :

- que cette étude est méthodologiquement douteuse dans la mesure où ne sont considérées que la position géographique de l'Alsace dans son entier, la qualité des dessertes autoroutières du sud Alsace en particulier et enfin qu'un amalgame est fait entre territoires industriels et territoires logistiques sans plus s'interroger par exemple sur les capacités importatrices et exportatrices des dites industries. De tels biais sont de nature à induire des conclusions hâtives sur l'avenir logistique des territoires.

- d'autre part, qu'il est **nécessaire de renouveler la réflexion sur les cibles que l'on souhaite attirer**. La logistique européenne, selon la totalité des études consultées (hors Samarcande) semble hors de portée. Que le réseau autoroutier soit «optimal» ne suffit pas pour capter une partie significative des flux de transit ; la taille du marché et du tissu industriel vont à l'encontre de cette option. Qu'il y ait d'heureux accidents n'est pas exclu, qui verraient s'implanter de tels établissements logistiques, mais de là à construire une stratégie sur cette option semble excessif. Il semble plus porteur de s'adresser à des réseaux logistiques qui cherchent une implantation régionale, voire nationale.

Les entretiens qui vont être prochainement menés auprès des opérateurs logistiques locaux permettront sans doute de lever cette interrogation et de savoir également comment soutenir au mieux les acteurs présents.

- enfin, **cette lecture ne signifie en rien que les acteurs publics locaux doivent se désintéresser de la logistique. Tout au contraire !** De nombreux arguments plaident en faveur d'un intérêt fort pour ce domaine.

Sans souci d'exhaustivité, peuvent être cités :

- le volume d'emplois non négligeable dans ces activités qui rend nécessaire une réflexion sur la façon dont l'ancrage local de ces activités pourrait être renforcé, d'autant que l'existence de compétences logistiques peut conforter la présence des entreprises industrielles présentes, voire être un facteur d'attractivité pour de nouvelles entreprises.

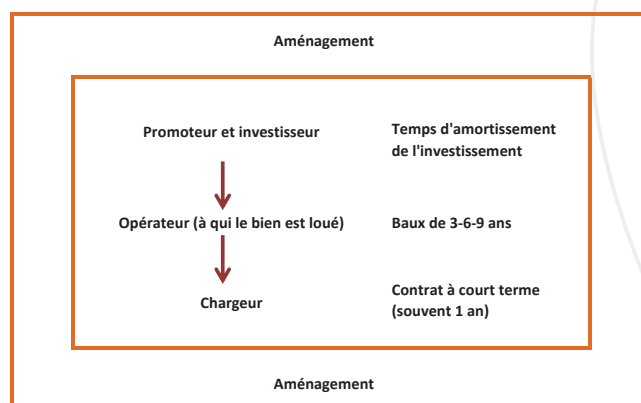
Contrairement aux idées reçues, les activités logistiques créent des emplois, à la condition de ne pas consister en activités de simple stockage mais de correspondre à de l'entreposage comportant des activités manufacturières de type pré ou post manufacturing.

- même si le développement des activités logistiques sur le territoire est sans commune mesure avec le développement que connaissent les grandes métropoles (Lille, Paris, Lyon), il n'en reste pas moins qu'il y a un risque d'éparpillement d'implantations logistiques génératrices de flux et donc de nuisances pour les riverains. D'où l'intérêt pour les collectivités de réfléchir à des zones dédiées. D'autant que le choix d'un site spécialisé par les établissements logistiques est de plus en plus fréquent pour répondre aux contraintes d'urbanisme et de sécurité et afin de bénéficier de compétences spécifiques.

- cette réflexion devrait donc également être l'occasion de réfléchir à la manière d'optimiser l'usage de lieux spécifiques : à proximité des nœuds routiers/autoroutiers, proches d'une voie d'eau navigable et embranchés fer même si, jusqu'à présent, l'embranchement est plutôt une précaution pour l'avenir car les opérateurs utilisent peu le fer.

- pour les pouvoirs publics locaux, il n'est pas inutile de savoir que de nombreux bâtiments logistiques ne répondent plus aux normes en vigueur, qu'il s'agisse de la réglementation environnementale ou de la résistance des dalles (pour permettre de gerber sur plus de hauteur). Cela se traduit par des bâtiments obsolètes qu'il est plus économique de détruire que de réhabiliter : le

Acteurs et temporalités d'un projet logistique



renforcement d'une dalle coûte entre 30 et 50% du prix initial... Un territoire peut ainsi voir gonfler très vite les mètres carrés de friches... et présenter simultanément un déficit de mètres carrés opérationnels.

- enfin, l'intervention publique semble d'autant plus légitime qu'existe un décalage d'horizon temporel entre les divers intervenants d'un «projet» logistique.

Les acteurs privés ont généralement des objectifs à court ou moyen terme alors que la création de zones logistiques (ou au moins de bâtiments de classe A d'une certaine envergure) constitue une opération à long terme. Dès lors, il convient de s'interroger sur la capacité de l'initiative privée à développer de tels équipements et sur l'opportunité de l'intervention d'un opérateur public pour piloter de telles opérations d'aménagement.

Bibliographie sommaire

AFII, La logistique en France

AURM, MEF de la région mulhousienne, «Étude emploi Transports-Logistique», Janvier 2008

Michel Savy, Les plates-formes logistiques, Logistiques magazine, octobre 2005.

L'Alsace du 12 février 2014

Logistiques magazine, 11 février 2014

Logistiques magazine, 17/02/2014

Oblog, Etat du parc immobilier logistique en France, 2007

Raimbault N, Douet M, Frémont A, 2010, Les plates formes logistiques : entre fluidité et fixité, 4 pages, Programme de recherche Fluide, Agence nationale de la recherche, INRETS, ERA FRET.

Goodman, European logistics vacancies + land banks, Issue n°13, July 2013.

Olivier Guilbault, CETE de l'Ouest, Les chaînes organisationnelles dans le transport. Enseignements de l'enquête ECHO. Novembre 2009

Conseil Général des Ponts et Chaussées, Dominique Becker, Le développement des implantations logistiques en France et ses enjeux pour les politiques d'aménagement, 2003

Mathieu Strale, la logistique : localisation des activités et impacts territoriaux, Université libre de Bruxelles, 2013.

Mathieu Strale, Un typologie empirique des plates-formes logistiques et de leurs activités, Revue d'Économie Régionale et Urbaine, n°1, 2013.

BNP Paribas, Immobilier d'entreprise, le marché de Mulhouse 2013, Février 2014

Colliers international, Top European Logistics Hubs, Q2, 2013

TROISIÈME CHAPITRE :

Le Sud Alsace dans son environnement tri-national

Le développement des activités transport-logistiques sur le territoire Sud Alsace -même si cette étude n'est pas centrée sur cette question- ne saurait totalement faire l'impasse sur les infrastructures existantes qui seraient à même de supporter ce développement.

Il est par ailleurs impossible de s'en tenir au Sud Alsace stricto sensu, de ne pas faire état des questionnements et réalisations dans l'espace tri-national.

En effet, le développement des corridors européens de transport est un objectif majeur de l'Union Européenne, connexe à celui qui consiste à favoriser le report modal de la route vers le fluvial et le ferré. Nous verrons donc comment le Sud Alsace est directement concerné par deux corridors européens : Mer du Nord/Méditerranée et Rhin/Alpes, l'un sur la rive droite du Rhin, l'autre sur la rive gauche du Rhin.

Les ports rhénans, français, allemands et suisses sont donc appelés à jouer un rôle croissant dans le transport de marchandises. Le Rhin constitue déjà un axe européen majeur pour la circulation de marchandises et toutes les prévisions tablent sur une croissance continue du trafic.

Les ports rhénans français, très spécifiques par rapport à leurs homologues germaniques ou suisses, collaborent avec ces derniers, par exemple dans le cadre du projet Upper Rhine Ports, pour assurer une plus grande cohérence des politiques menées.

Au plan plus local, les ports de Mulhouse Rhin (Ottmarsheim, Ile Napoléon et Huningue), de Bâle et de

Weil am Rhein se sont engagés dans un rapprochement qui leur permet une promotion commune des ports, sous l'appellation «RheinPorts».

Enfin, l'EuroAirport joue un rôle important dans les dessertes locales, tant de voyageurs que de fret. Mais il est essentiellement tourné vers la Suisse et intéresse directement peu d'entreprises du Sud Alsace. Au-delà, l'agglomération de Bâle est un très fort pôle logistique car, grâce au Rhin et aux liaisons ferroviaires, elle joue un rôle de porte d'entrée essentielle des approvisionnements suisses. Une large partie des importations suisses y transitent.

Les pages qui suivent ne visent pas à présenter précisément et dans le détail ces grandes infrastructures, mais à comprendre le rôle qu'elles jouent dans le «schéma logistique local» et à apprécier quels sont les possibles développements des activités logistiques autour d'elles.

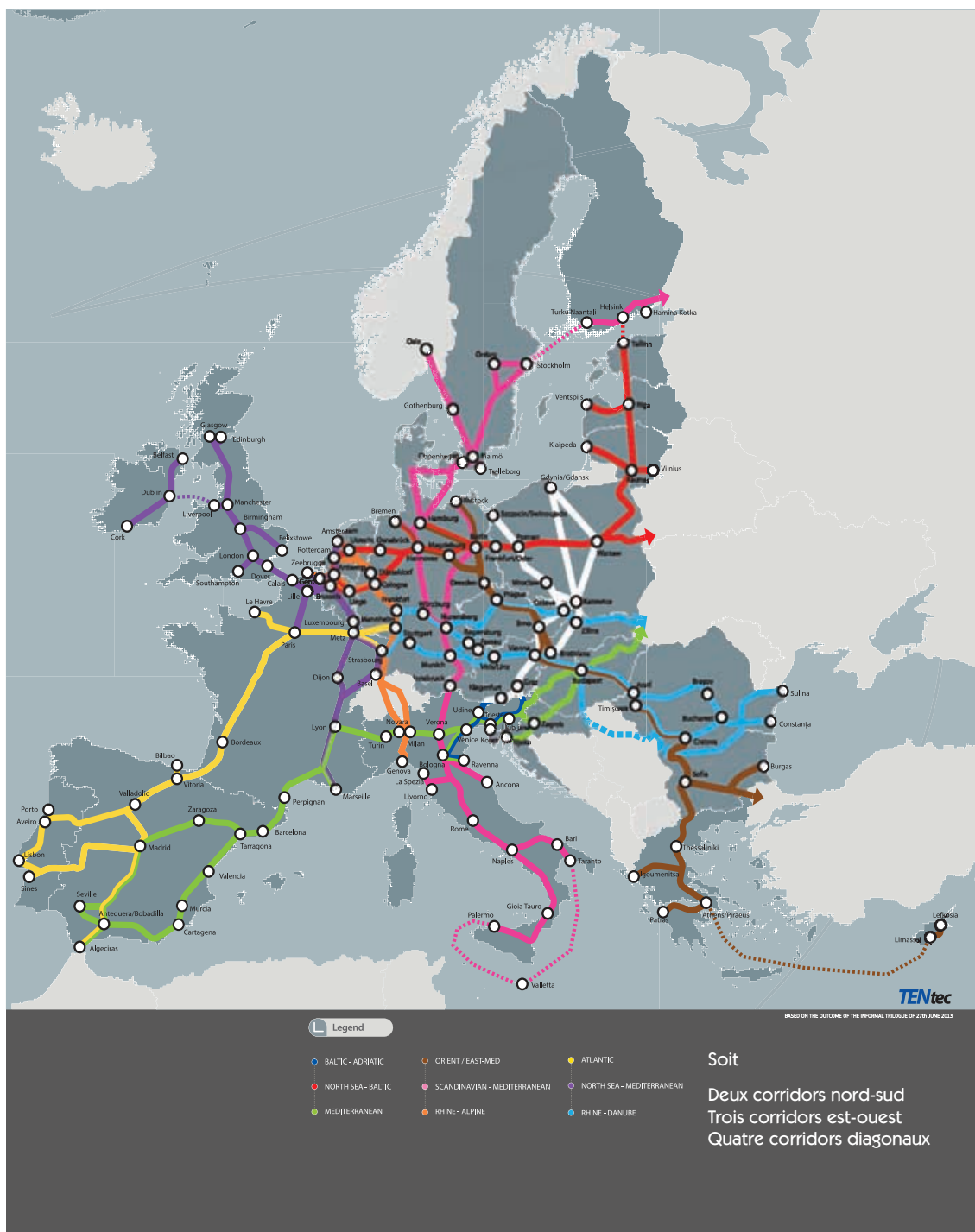
A cet égard, il ne faut pas attendre un fort développement d'activités logistiques aux abords immédiats de l'EuroAirport même si l'activité de fret de l'aéroport est amenée à croître fortement dans les années qui viennent. Par contre, le schéma d'orientation portuaire laisse espérer, autour des installations d'Ottmarsheim notamment, un développement possible d'activités logistiques. Reste à mettre en place les conditions qui rendront possible ce développement.

Le Sud Alsace au sein des corridors européens de transport



European
Commission

TRANS-EUROPEAN TRANSPORT NETWORK
TEN-T CORE NETWORK CORRIDORS



Le nouveau RTE-T

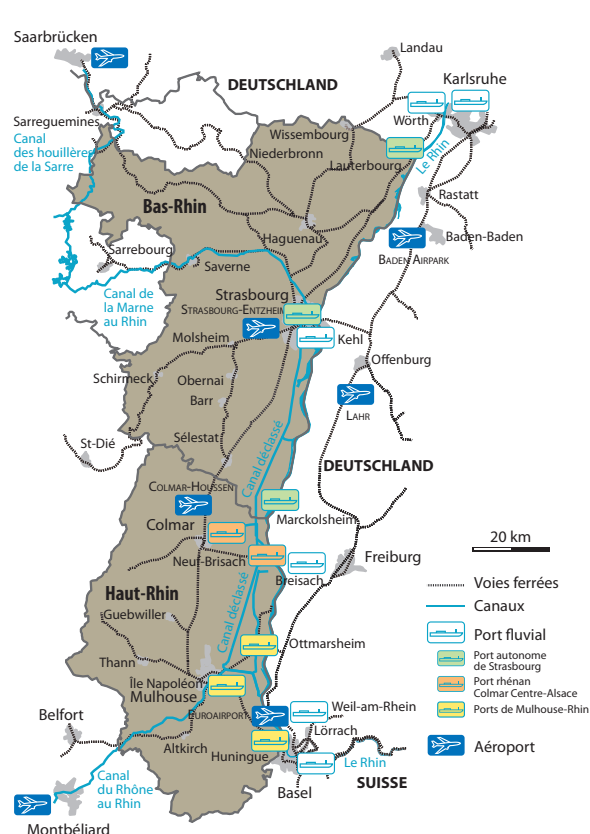
L'Union Européenne a dévoilé en 2013 la nouvelle carte du réseau de transport trans-européen. 9 «corridors» principaux sont renforcés par rapport au réseau établi en 2007 sur la base des corridors ferroviaires de fret et déjà étendus en 2010. 26 milliards d'euros de cofinancements sur 6 ans accompagnent la volonté d'améliorer les relations est-ouest, d'éliminer les goulets d'étranglement, de moderniser les infrastructures, d'améliorer les connexions entre les différents modes de transport. L'achèvement de ce réseau est prévu à horizon 2030.

Le Sud Alsace sur le corridor «Mer du nord/ Méditerranée»...

Le corridor mer du Nord-Méditerranée s'étend de l'Irlande et du nord du Royaume-Uni jusqu'à la mer Méditerranée en passant par les Pays-Bas, la Belgique et le Luxembourg. Ce corridor multimodal, comprenant des voies navigables dans le Benelux et en France, vise non seulement à offrir des services multimodaux entre les ports de la mer du Nord, la Meuse, les bassins du Rhin, de l'Escaut, de la Seine, de la Saône et du Rhône, et les ports de Fos-sur-Mer et de Marseille, mais aussi à mieux relier les îles britanniques au continent. Le problème que pose ce corridor dans sa branche est vient d'un canal Rhin-Rhône aux normes Frayssinet et d'une ligne de chemin de fer qui n'est pas non plus aux normes.

...et concerné par le corridor Rhin/Alpes

Le Sud Alsace est également concerné par le corridor Rhin-Alpes qui constitue l'un des axes de fret les plus chargés d'Europe. Il relie les ports de la mer du Nord à Gênes dans le bassin méditerranéen, en passant par la Suisse, les centres économiques des régions Rhin-Ruhr et Rhin-Main-Neckar, ainsi que l'agglomération de Milan dans le nord de l'Italie. Le corridor multimodal comprend le Rhin comme voie navigable. Ses projets clés sont les tunnels de base, en partie déjà achevés, en Suisse et leurs voies d'accès en Allemagne et en Italie. La question que l'on peut se poser est de savoir dans quelle mesure ces deux corridors ne sont pas en situation concurrentielle ou encore quels seront les territoires les mieux à même de capter une partie de ces flux et de développer des activités logistiques. Comme le montre la carte de droite, de nombreux équipements sont «redoublés» de part et d'autre du Rhin. Les ports fluviaux de Neuf Brisch, Ottmarsheim et Huningue ont leurs homologues à Breisach, Weil am Rhein et Bâle ; la voie ferrée Mulhouse/strasbourg est en parallèle à la ligne Bâle/Freiburg/Karlsruhe... D'ores et déjà le renforcement des capacités portuaires de Bâle a été fermement réclamé par la Conférence Métropolitaine de



VNF, Schéma d'orientation portuaire du bassin du Rhin, juin 2013.
Source : les chiffres clés du transport en Alsace, ORTAL

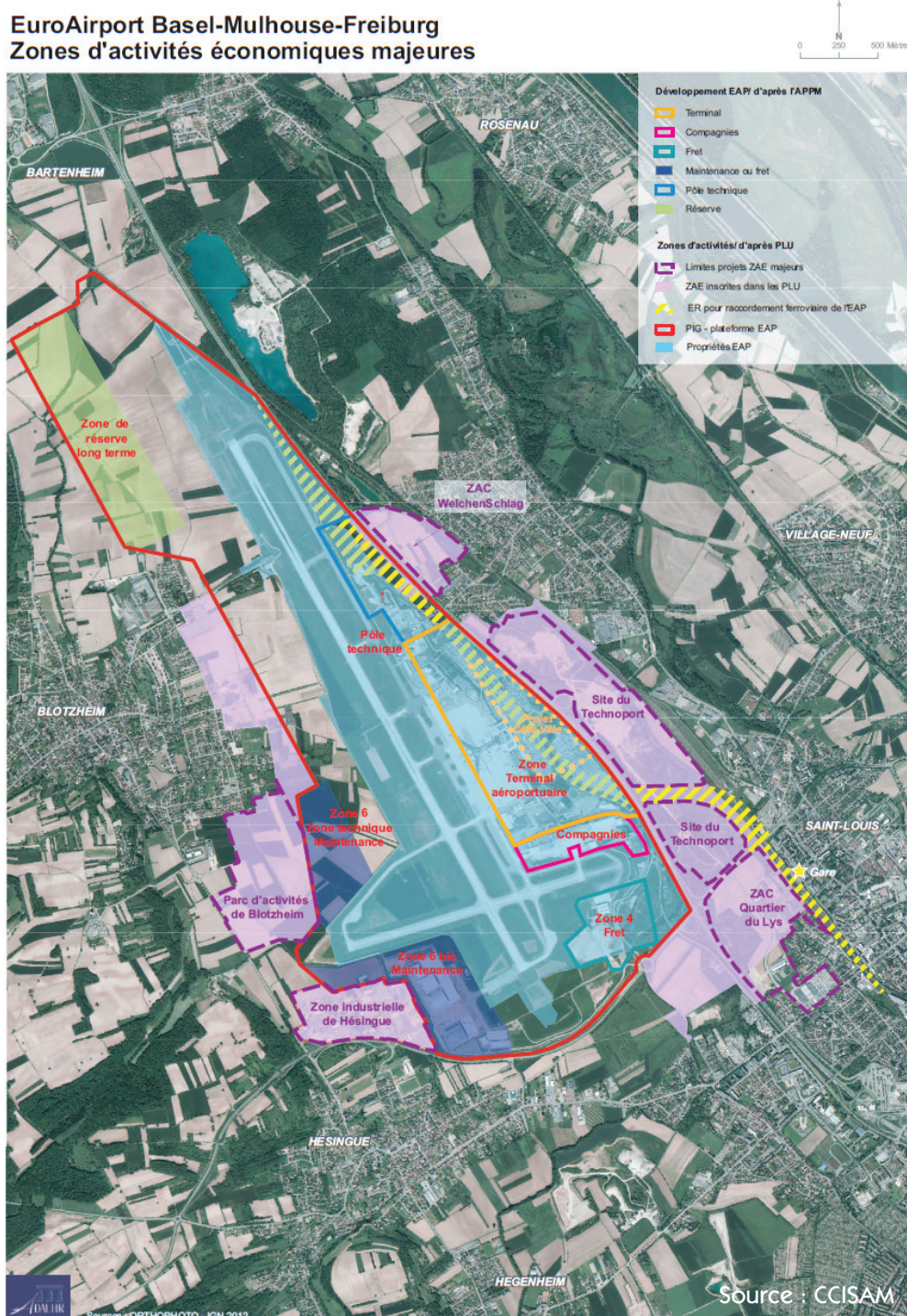
Bâle, qui demande «la création de nouvelles installations ultra-performantes pour le transbordement de conteneurs fleuve-rail, fleuve-route et rail-rail qui représente une mission nationale prioritaire.» Le nouveau terminal nord devrait donc rapidement sortir de terre, de la même manière que le renforcement des capacités ferroviaires allemandes est en chantier et qu'une ligne de fret express opérée par une entreprise hollandaise propose des liaisons express (25 heures) entre Amsterdam et Turin. L'axe Rhin/Alpes devrait ainsi être considérablement renforcé.

Le corridor Rhin-Méditerranée est également concurrencé par l'axe Luxembourg/Marseille, en passant par le sillon lorrain, qui se développe fortement.

Simulation du bassin nord de Bâle. Source Conf Métrop de Bâle



L'EUROAIRPORT : UN MAILLON LOGISTIQUE TRÈS SPÉCIFIQUE



Il existe un important foncier disponible pour de l'activité économique autour de l'Euroairport, de l'ordre de 250/300 ha). En façade nord-est, des réflexions sont en cours concernant l'intégration de la gare ferroviaire de l'EAP et la valorisation possible des terrains alentours qui pourraient par exemple accueillir un hôtel. Selon les lieux, l'Euroairport a acquis la maîtrise foncière. Dans ce cas, la mobilisation du foncier peut avoir lieu rapidement, tout l'enjeu est de savoir de quel statut juridique et fiscal relèveraient les entreprises qui s'installeraient dans ces zones d'activités.

Un outil tourné vers la Suisse

L'Euroairport est un maillon essentiel de la logistique suisse. Il y a très peu de fret français qui transite par l'EAP car il y a peu d'entreprises locales exportatrices. Les entreprises françaises sont tout de même concernées par l'EAP pour les transports de voyageurs et pour la possibilité pour des entreprises comme Alstom de faire appel à des avions cargos hors normes (Antonov 225) pour exporter des pièces de grande dimension.

Les principaux intégrateurs y opèrent : DHL, Fedex, UPS, TNT, Swissport. Il s'agit pour l'essentiel de fret express. Le fait qu'il s'agisse essentiellement de fret à l'export limite l'intérêt de l'EAP pour les compagnies cargo. A noter la part majoritaire du fret camionné, acheminé depuis/vers les grands hubs aéroportuaires européens.

Le trafic fret est amené à se développer fortement avec la mise aux normes «température contrôlée» du terminal cargo, qui va permettre dès la fin 2014 de prendre en charge davantage de produits pharmaceutiques.

La question des installations dédiées au fret express se pose car elles ne sont plus adaptées et leur localisation n'est pas optimale.

A l'horizon 2020, les capacités devraient être portées à 200-250 000 tonnes contre 94 000 aujourd'hui.

Quelles activités autour de l'Euro-airport ?

Comme le montre la photographie ci-contre, il existe un potentiel foncier disponible important autour de l'EAP, dans un environnement où la ressource foncière pour de l'activité économique est rare. Des réflexions sont en cours afin de déterminer les meilleures façons de valoriser ces espaces. **Il n'est pas prévu (mais ce n'est pas exclu) d'y développer des activités logistiques** et ce pour trois raisons majeures.

- D'une part, il n'y a pas de connexion ferrée entre l'EAP et Bâle donc pas de multimodalité. L'autoroute, quant à elle, est déjà saturée par un trafic poids lourds important.
- D'autre part, les activités logistiques sont perçues comme trop consommatrices d'espace. D'autres projets de plate-formes logistiques sont en cours de développement en Argovie (Suisse).
- Enfin, il existe des contraintes techniques fortes liées à la présence des radars et autres systèmes de communication qui interdisent la construction de bâtiments de grande hauteur autour de l'aéroport.

Les perspectives de développement d'activités se tournent plutôt autour de l'aéronautique. Des sociétés importantes sont déjà installées : Jet aviation, Lufthansa technik, AMAC et Air service Basel et pourraient dans un

Le fret de l'EAP en 2013. Source EAP

	Express	Cargo	Import	Export	Total
fret avionné	34273	5559			39832
Fret camionné			16324	37785	54109
Total fret					93941

En 2013, le fret avionné a crû de 2% par rapport à 2012. Le fret camionné a quant à lui reculé de 2%

avenir proche former un cluster regroupant l'ensemble des entreprises locales susceptibles de participer au développement des activités aéronautiques.

Au-delà de l'EAP : la logistique Bâloise est importante.

Compte tenu de l'importance des industries chimiques/pharmaceutiques dans le canton de Bâle et de la présence du Rhin par où transitent xx% des importations suisses, il n'est pas étonnant que les activités liées aux transports occupent 13 000 personnes dans le canton de Bâle-Ville.

L'emploi dans le secteur des transports dans le canton de Bâle ville. Source : office cantonal des statistiques

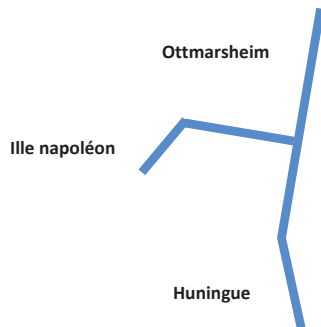
	employés 2011	Equiv TP 2011	frontaliers au T3 2013
transport terrestre et par conduite	4782	4378	783
voie navigable, aviation	1889	1740	144
autres services pour le transport	3939	3462	484
services postaux et express	2400	1722	68
Total	13010	11302	1479

Les données de l'Office cantonal de Bâle ne peuvent être comparées aux données françaises, la nomenclature étant différente.

A noter toutefois que le recours aux travailleurs frontaliers dans ces domaines d'activités est relativement faible puisqu'ils ne représentent, avec 1 479 personnes, que 11% des employés du secteur alors qu'ils en représentent 39% dans les secteurs de la chimie et de la pharmacie.

Quel avenir pour les ports du Rhin supérieur ?

Un port, 3 sites



Les trois sites ont chacun leur spécificité produit, liée notamment à la proximité des utilisateurs des biens importés/exportés.

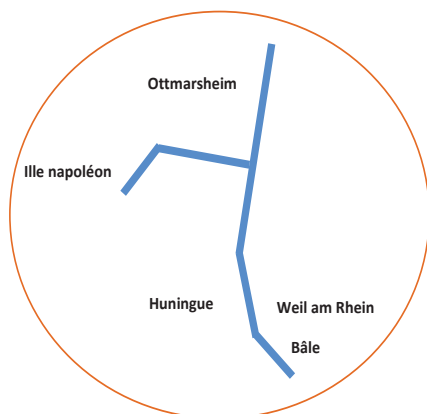


Le site de l'Ile Napoléon à l'avantage de très bien coexister avec le tissu urbain proche. Il traite notamment des produits pétroliers et chimiques pour PPC et Millénium (Thann). Le port offre des solutions de stockage de débord pour les clients, mais il se positionne aussi sur des activités à plus forte VA.

Huningue traite beaucoup de granit pour une entreprise Suisse qui revend le produit à des mairies, paysagistes etc

A Ottmarsheim, il y a actuellement deux terminaux d'une capacité de 2000EVP et de 4500EVP). Une bonne partie du trafic d'Ottmarsheim alimente les entreprises chimiques locales (Pec Rhin, Solvay) avec également de gros flux en import comme en export de produits agricoles.

L'alliance Rhein Ports

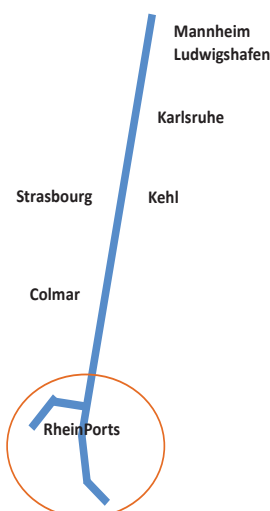


Rhein Ports est une alliance entre les ports de Mulhouse, de Bâle et de Weil am Rhein. Ses pleins effets se feront sentir à long terme, notamment quand le statut des ports aura évolué.



Mais des effets positifs existent dès à présent. Cette «marque» commune permet aux ports d'être présents dans les grands salons internationaux. Des outils communs sont en développement comme un système de géo-localisation des bateaux pour mieux programmer le déchargement et un système de gestion des conteneurs vides. A terme, l'objectif est de créer un pôle de compétences logistiques trinational.

Upper Rhine Ports



Upper Rhine Ports, a connected corridor



9 ports soit 50 millions de tonnes et 730 000 EVP, travaillent ensemble et avec le soutien de la Commission européenne, pour «consolider et renforcer le corridor Rhin supérieur comme point nodal du réseau transeuropéen de transport de marchandises (RTE-T Network).

Buts : développer les connexions fluviales et ferroviaires entre les ports maritimes et l'ensemble des grands corridors de fret qui traversent le Rhin supérieur ; arriver à une politique des transports plus cohérente et plus efficace à l'échelle du Rhin supérieur, qui favorise le transfert modal fleuve-rail. Un schéma directeur d'investissements devrait être élaboré d'ici la fin 2014.

Un regain d'intérêt pour le fluvial

Les ports sont des points nodaux de la chaîne logistique. La mondialisation de l'économie et la croissance des échanges internationaux en ont renforcé le rôle. La quasi-saturation des ports maritimes conduit à renforcer les ports fluviaux situés dans leur hinterland. Les activités logistiques pourraient ainsi remonter le long des fleuves et canaux dans les années à venir et certains ports fluviaux prendre de l'importance.

Les ports rhénans connaissent un fort développement du trafic des conteneurs, corollaire du développement du transport de produits manufacturés.

L'intérêt du développement du trafic fluvial a été souligné tant par l'Europe que par l'Etat français. Ainsi, les lois Grenelle relèvent que le recours au fluvial est une alternative crédible vis-à-vis la congestion des infrastructures et le coût environnemental élevé du transport routier.

Les problématiques relevées au cours des années 2000

Les diagnostics élaborés au cours des années 2000 montrent que les ports rhénans français sont d'un bon niveau opérationnel, mais qu'ils présentent quelques spécificités qui peuvent jouer à l'encontre de leur développement.

- Leur gestion publique fait figure d'exception dans l'espace rhénan, la tendance étant à la privatisation des activités portuaires. C'est pourquoi des réflexions sont en cours concernant la création de sociétés portuaires.
- Les ports d'Ottmarsheim ou de Strasbourg se positionnent comme des manutentionnaires de conteneurs. Contrairement aux autres ports rhénans, ils n'ont pas de contact direct avec les chargeurs (sauf PSA pour Ottmarsheim) et transitaires.
- Les ports français sont restés indépendants du développement de nouveaux services ferroviaires ou fluviaux car totalement indépendants de tout groupement logistique. Or, les liens que les ports entretiennent avec les chargeurs ou compagnies leur permet d'orienter l'activité vers eux.

«La plupart des ports fluviaux sont sous contrôle de groupements spécialisés dans la logistique de transport international. De ce fait le manutentionnaire ne vend pas seulement sa prestation de manutention, mais l'ensemble des services possibles à partir du terminal, à l'exemple d'un porte-à-porte».

- Il n'y a pas, à partir d'Ottmarsheim, de débouchés au sud. De même, il y a peu de liaisons ouest-est le long du Rhin donc pas de services ferroviaires «continentaux», pas de massification des volumes vers l'Allemagne et l'Europe centrale. Ce sont des ports «gateway» c'est-

à-dire des ports d'entrée sur le marché immédiat de l'hinterland alsacien, sur une zone de chalandise d'environ 50 km de rayon autour des ports». «Ils ne font pas office de «hub intérieur»

Les orientations de la décennie 2010

L'ensemble des parties prenantes, sous la houlette de VNF, a élaboré un schéma d'orientation portuaire qui table sur un fort potentiel de croissance des trafics, qui suppose, pour se concrétiser, des actions volontaristes.

Trois objectifs principaux ont été identifiés :

- Optimiser la performance des ports dont la gouvernance devrait évoluer vers des sociétés portuaires.
- Stimuler la demande via une meilleure connaissance des marchés, l'élargissement de l'hinterland, la massification des flux notamment par l'implantation d'entrepôts logistiques dans les zones portuaires.
- Structurer l'offre en renforçant l'offre multimodale des sites.

Concernant plus particulièrement le port d'Ottmarsheim il s'agirait de développer une zone logistique portuaire en élargissant l'hinterland vers les régions limitrophes et en capitalisant sur l'alliance RheinPorts (Haute Saône, Doubs, Territoire de Belfort, Freiburg, Konstanz-Lorrach, Suisse).

De nouveaux services maritimes, notamment des connexions ferroviaires, pourraient être développées. Enfin, en fonction de l'évolution des trafics, un nouveau terminal pourrait être créé, la CCI ayant d'importantes réserves foncières sur la bande rhénane.

«Ottmarsheim dispose d'atouts sérieux qui lui confèrent un potentiel important sur la filière conteneur. Toutefois, le manque de diversification de son portefeuille clients chargeurs rend son trafic et son développement fragiles. Il convient de poursuivre une politique volontariste visant au développement d'un pôle logistique centré sur le port avec tout ce que cela implique : consolidation / déconsolidation des flux en zone portuaire, services maritimes, élargissement de l'offre logistique...»

Un manque de réalisme ?

Les orientations proposées sont séduisantes. Pour autant correspondent-elles vraiment à la situation que connaissent les ports mulhousiens ? Plusieurs questions méritent d'être posées.

Quel développement du trafic conteneurs ?

Les analyses prospectives tablent sur une augmentation globale du trafic conteneurs de 2,5% par an. Pour autant, les ports mulhousiens peuvent-ils compter sur cette croissance de trafic ? Rien n'est moins sûr car il est méthodologiquement douteux de projeter une prévision globale valant pour l'ensemble rhénan, sans tenir compte

des spécificités locales et notamment de la taille du marché local. Gageons que Düsseldorf et Mulhouse ne connaîtront pas ces prochaines années un même développement...

Quel est le marché des ports mulhousiens ?

Pour répondre à cette question, il faut distinguer le marché des distributeurs et celui constitué par les entreprises industrielles.

Concernant la distribution, le bassin de population autour de Mulhouse et de son agglomération est relativement restreint. Le projet de faire de Mulhouse le pôle logistique est-européen de Décathlon a fait long feu. La plateforme en question est sur-dimensionnée et ne sert qu'à approvisionner un marché régional. Super U, de même, a déjà sa plateforme logistique à Mulhouse. Il n'est pas du tout certain qu'il y ait encore de nombreux distributeurs susceptibles de s'installer localement, même si le champ des entrepôts logistiques dédiés au e-commerce pourrait être exploré.

Dire qu'il faut élargir l'hinterland du port est beaucoup plus facile à dire qu'à faire, surtout sur les côtés Suisse et Allemands, qui disposent déjà d'offres portuaires, gérées par des opérateurs qui n'ont aucun intérêt à faire descendre leur barges ou de les arrêter à Mulhouse, alors qu'ils tirent une partie de leur profit de la manutention dans les ports dans lesquels ils ont investi... Ce qui ne signifie pas que la prospection dans ces pays est sans intérêt, mais en sachant que les potentialités sont limitées, d'autant que l'offre suisse va être développée dans les années qui viennent.

Du côté des industriels, deux aspects doivent être intégrés à l'analyse.

Les entreprises qui recourent au fluvial y trouvent un intérêt grâce à la massification que ce mode de transport permet. Pour rappel, une barge peut emporter 3 000 tonnes, ce qui suppose une consommation de matières premières importante ou une exportation de produits importante. De ce point de vue, les ports de Mulhouse en se dotant de capacité de stockage plus importantes facilitent cette massification des flux, ce qui leur a permis de développer un nouveau marché. Quels sont les industriels locaux qui importent ou exportent en masse ? Ils sont bien connus des acteurs locaux, et en faible nombre. Il s'agit de l'automobile, de la chimie, de l'agriculture, du recyclage... déjà clients des ports.

Le tissu industriel local est le fait de petites entreprises, qui produisent plus pour le marché local (sous traitance PSA par exemple) que pour l'exportation. De ce fait, le fluvial ne présente que peu d'intérêt pour elles.

Y a-t-il un avenir pour les services maritimes ?

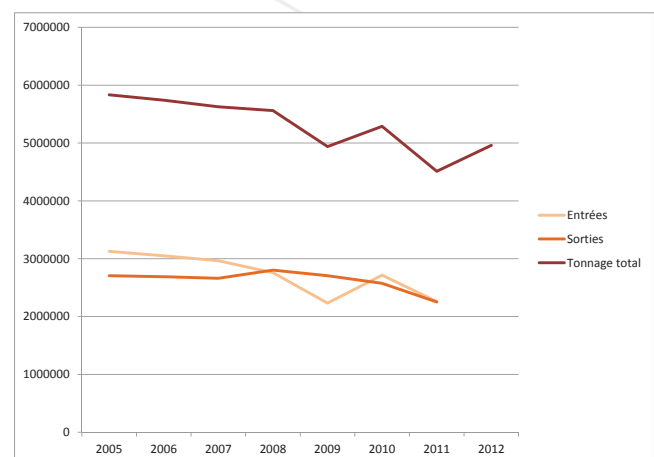
Au regard de ce qui vient d'être dit, proposer des services maritimes peut s'avérer sans avenir, à l'exemple de la liaison ferroviaire directe avec la mer du nord à laquelle

il a été mis fin. Elle permettait de gagner beaucoup de temps entre le déchargement dans les ports maritimes et la mise en rayon locale. Elle était donc intéressante pour les distributeurs. Mais les wagons, faute d'entreprises exportatrices, repartaient à vide. Cette ligne était donc déficitaire.

En résumé, les orientations de VNF sont séduisantes a priori mais elles s'appuient sur une vision générale et globale du développement du trafic portuaire, sans tenir compte des spécificités locales : faiblesse du bassin de consommation et faible tissu industriel exportateur qui contraignent le développement des ports de Mulhouse.

De ce fait, leurs activités sont effectivement très dépendantes de quelques chargeurs. On en trouve un très bon exemple avec la décision de PSA de ne plus exporter de voitures en Iran. Il en est résulté un «déficit» de 8 à 10 000 conteneurs par an. Si les nouvelles orientations du groupe s'accompagnaient d'une relance de ce marché, alors la construction du Terminal 3 retrouverait du sens.

Évolution du trafic fluvial des ports de Mulhouse Rhin (en tonnes).
Source PMR



Le trafic portuaire a lourdement pâti de la décision de PSA de ne plus exporter vers l'Iran et ce alors que l'exportation vers la Russie est loin de correspondre aux prévisions. Cela impacte le trafic conteneurs et non le vrac.

A lire...

Conférence franco-germano-suisse du Rhin supérieur, Ports et trafic fluvial dans le Rhin supérieur, décembre 2008

CTS, non daté (2006?), Possibilités et conditions du développement du trafic de conteneurs des ports rhénans alsaciens

VNF, Région Alsace, Préfecture de région, «L'avenir des ports rhénans français», juin 2013

VNF, Schéma d'orientation portuaire du bassin du Rhin, juin 2013.

Conférence Métropolitaine de Bâle : www.metropolitankonferenz-basel.ch

DEUXIÈME PARTIE

PREMIER CHAPITRE : LES FACTEURS D'ÉVOLUTION DES ACTIVITÉS DE TRANSPORT-LOGISTIQUE

Des sources d'évolution variées

Les grandes tendances avérées

Le Contrat d'Études Prospectives des transports synthétise (en 570 pages tout de même!) les études prospectives existantes, en France et en Europe. Les auteurs analysent les principaux changements survenus ou à venir dans les transports (pages 260-282). Une liste non exhaustive peut en être dressée.

- Avec la mondialisation, le transport international se développe plus vite que le national/régional.
- L'époque est à la massification des transports (avec des navires de plus en plus gros par exemple) qui permet une baisse de coût. Ainsi, Paul Ham lors d'une conférence organisée par l'ADEUS, à Strasbourg, a avancé que pour un T-shirt produit en Chine et valant 5 euros, les coûts totaux de transport, de l'usine jusqu'au consommateur final européen, ne s'élevaient qu'à 5 centimes!
- Les opérations logistiques sont contractualisées (il ne s'agit pas d'un marché spot) pour assurer leur régularité. Elle donnent lieu à des appels d'offres internationaux qui mettent aux prises les principales entreprises de transport/logistique, pour des contrats de plus en plus courts.
- Les activités de transport routier s'élargissent aux activités logistiques. Les entreprises diversifient leurs prestations ce qui entraîne une transformation des métiers du transport, une intensification du travail, une moindre autonomie, et au final un changement des identités professionnelles.
- Il existe un mouvement de délocalisation et une spécialisation des activités de production où les étapes intermédiaires d'assemblage, de conditionnement etc sont externalisées des entreprises industrielles et sont de plus en plus confiées à des opérateurs logistiques. Les fonctions liées à l'entreposage prennent une importance croissante et la fiabilité des opérations logistiques devient une exigence majeure car les sites de production fonctionnent en flux tendus (politique de «zéro stock»).
- Le développement de nouvelles technologies de communication permet de nouvelles formes de distribution et de gestion des transports. Ainsi, par

exemple, n'importe quel véhicule peut être suivi en temps réel et les entrepôts, comme les ports, peuvent être totalement automatisés. Des puces électroniques permettent d'identifier les lots et des chariots automatiques peuvent les manipuler, avec très peu d'interventions humaines.

- La distribution se réorganise avec une importance croissante du e-commerce et de la logistique urbaine. En fait, le marché du transport et de la logistique se dualise avec d'un côté une circulation internationale des marchandises et, de l'autre, des espaces locaux qui s'organisent autour des logiques de distribution.
- L'évolution des modes de vie (vieillesse...) est une donnée majeure de l'évolution de la logistique. Ces évolutions posent la question des politiques publiques qui les accompagneront puisque les moyens disponibles sont en baisse régulière en France et en Europe.

De nombreuses sources d'incertitude

Les prospectives et notamment leur volet emploi, sont rarement précises, ce qui s'explique par les très nombreuses incertitudes qui pèsent et pèseront sur le développement des activités de transport et de logistique. Voici quelques unes de ces incertitudes :

- Les évolutions des modes de consommation sont incertaines. Va-t-on continuer vers le développement des circuits courts qui demandent des formes diffuses de distribution ou bien la consommation de masse va-t-elle rebondir et continuer à générer des flux massifs ? Cette question est intimement liée à l'évolution du pouvoir d'achat et à l'évolution de la répartition des revenus.
- Au plan international, les «BRIC¹» vont-ils continuer sur leur lancée et avec elle un approfondissement de la spécialisation internationale du travail et des flux massifs de produits ? Au contraire va-t-on assister à une relocalisation, aux Etats-Unis comme en Europe, de tout ou partie de la production ?

¹ L'acronyme désigne le Brésil, la Russie, l'Inde, la Chine, en fait il s'agit de l'ensemble des pays qui ont connu ces dernières années un fort développement de leurs activités internationales (y compris donc des pays comme l'Argentine, le Mexique...)

- Quelles seront, dans les années à venir, les innovations technologiques ? Les économies développées pourront-elles faire face à la raréfaction des matières premières ? Des matériaux biosourcés remplaceront-ils les minéraux extraits aux quatre coins de la planète ? Le recyclage et l'écologie industrielle vont-ils continuer leur croissance ou bien trouver leurs limites ? Cette question est en partie liée à l'évolution du prix du pétrole et de l'énergie.

Une forte croissance peut inciter les industriels à investir pour innover tandis que le maintien à un faible niveau de prix des énergies peut inciter à relâcher les efforts en la matière, sauf à ce que les progrès de «l'économie verte» soit perçus comme des opportunités de nouveaux marchés.

- Les évolutions de la situation climatique peut constituer un levier important de changement. Il est certain que les changements climatiques sont en cours, mais leur ampleur fait encore objet d'hypothèses. Une accélération des changements (forte évolution des températures, changements des régimes de pluie, élévation accélérée du niveau des mers...) pourrait conduire les États à mettre en œuvre des politiques plus volontaires et contraignantes de réduction des émissions de gaz à effet de serre. Certains modes de transport pourraient ainsi être sommés d'évoluer rapidement.

- Les évolutions démographiques sont incertaines. Le vieillissement de la population semble incontournable mais un rebond de la fécondité n'est pas à exclure. Quelle sera par ailleurs la politique d'immigration dans les années à venir ? Selon les pays, les régions, ces évolutions peuvent être très différenciées et générer des demandes de transport différentes.

- Comment vont évoluer les finances publiques ? Cette question est déterminante pour savoir quelles seront les infrastructures de demain. L'Union Européenne pourra-t-elle financer de nouvelles infrastructures et, le cas échéant, l'encouragement au report modal vers le fer et le fleuve sera-t-il toujours de mise ? En fait, cette question est fortement liée à celle de la reprise de la croissance économique qui permettra ou non de trouver les ressources nécessaires à cette politique.

Des évolutions différentes selon les espaces géographiques

En référence aux « Cinq scénarios pour le fret et la logistique en 2040 », la synthèse met en évidence le développement de certains corridors de flux nationaux et internationaux qui verront leur importance se renforcer comme principaux axes de trafic de fret et d'implantation logistique. Il en irait ainsi :

- du couloir Rhône-Saône, prolongé par le corridor languedocien, qui draine les flux du Nord de l'Europe vers la Méditerranée (Espagne et PACA) ;

- du corridor aquitain, de la Grande-Bretagne et du Benelux, vers Lille, Paris, Bordeaux et l'Espagne ;

- de l'Euro-corridor du Benelux et d'Allemagne, vers l'Alsace et la Lorraine, puis le Val de Saône, le sillon rhodanien, le Languedoc et l'Espagne, avec des prolongements vers l'Italie par les Alpes du Nord et par Marseille et Nice.

Concernant le corridor de l'est de la France et cette fois en référence aux exercices prospectifs menés par l'Union Européenne pour déterminer l'évolution des corridors, il est à noter une modification du corridor situé à l'Est de la France : les flux prennent la direction des pays de l'Europe centrale et orientale par Grenoble - Turin et la plaine du Pô, ou par Grenoble - Genève et le Piémont suisse.

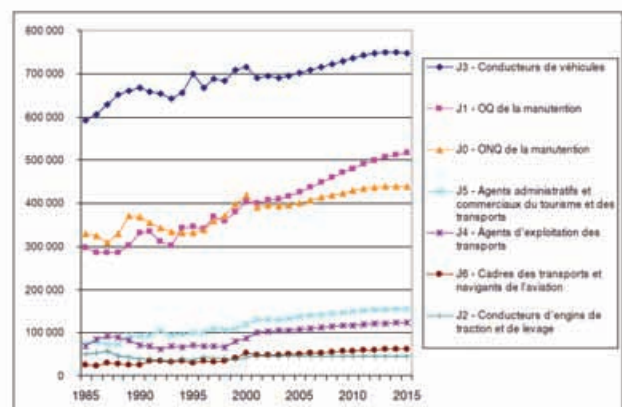
C'est dire que le positionnement de l'Alsace comme territoire logistique international est loin d'être assuré.

Évolution des emplois et des métiers

Les auteurs de ce rapport mettent clairement en avant une évolution notable des métiers, avec une part croissante des emplois dans la manutention, qui traduit l'orientation logistique prise par le secteur des transports. Malheureusement, l'étude reste sectorielle et offre peu d'information sur ces «nouveaux emplois».

Les limites des études sectorielles sont atteintes puisque, centrée sur le transport, l'étude ne prend pas en compte les activités d'entrepôt notamment. Dans des activités qui s'hybrident fortement, de tels cloisonnements ne sont guère pertinents.

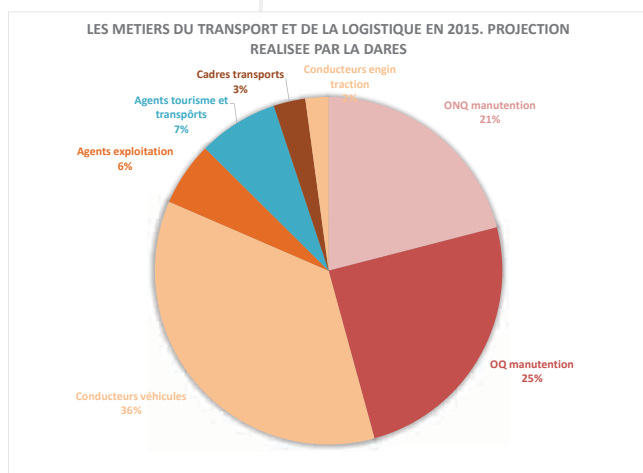
Dans d'autres études, portant plus spécifiquement sur les métiers de la manutention et de l'entrepôt, la distinction n'est pas faite entre les types d'entreprises dans laquelle l'activité se déroule. Les données mélangent ainsi les chargeurs (activités industrielles, commerciales...) et les transporteurs-logisticiens. Or, tout porte à croire que les conditions d'exercice des métiers n'y sont pas les mêmes. On se heurte donc à une réelle



difficulté méthodologique pour dresser un état des lieux satisfaisant des évolutions des métiers au sein des entreprises de transport et de logistique.

Les métiers en 2015

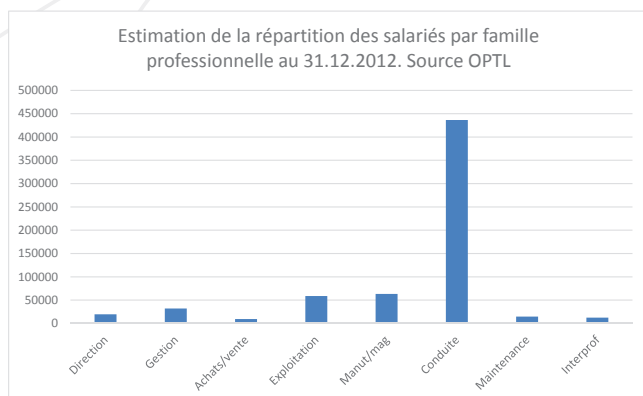
La prospective emploi réalisée par la DARES en 2007, projetait ses résultats sur 2015.



Il en ressortait que les emplois devaient être croissants en raison du départ en retraite de nombreux «baby boomers» et de la croissance des échanges et du commerce. Tous les types d'emploi y croissait, quoiqu'à des rythmes très différents. Les ONQ de la manutention, plus concurrencés par l'automatisation des entrepôts, connaissait un rythme d'accroissement nettement moindre que celui des ouvriers qualifiés. La répartition des emplois s'établissait au final comme suit :

Dans ces activités, 3 types de métiers ressortent. D'une part, ceux liés à la conduite de véhicule et d'engins, d'autre part ceux liés à la manutention et enfin, des emplois «de bureau» (agents d'exploitation, cadres), en faible nombre comparativement aux premiers.

Le Rapport de l'Observatoire Prospectif des métiers et des Qualifications dans les transports et la logistique, dans son millésime 2013, arrive à des constats très proches.



Les conducteurs représentent 50% du total et le magasinage (qui dépasse de loin les entreprises d'entreposage) représentent la deuxième famille professionnelle (FAP) après la conduite et devant la famille professionnelle exploitation. « Ces chiffres

Au sens conventionnel, la branche Transport-Logistique compte 646 384 salariés au 31 décembre 2012, en France.

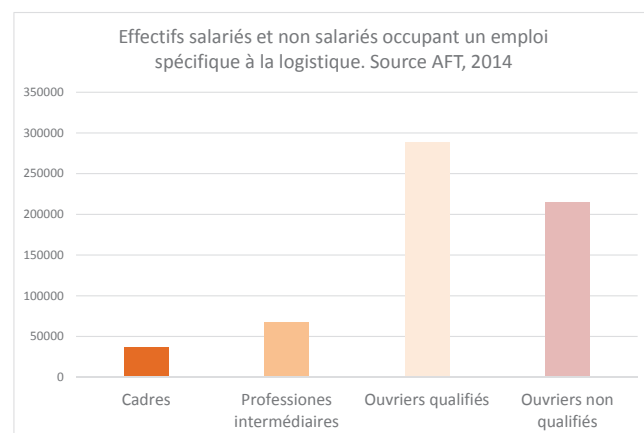
traduisent la diffusion des emplois logistiques au sein des établissements du transport routier » (page 21).

Encore faut-il préciser que la part de la manutention est, dans le cas des travaux de l'OPTL, totalement sous-évaluée puisque la définition de la branche transport est conventionnelle et ne prend pas en compte les activités d'entreposage.

Entre 2011 et 2012, la FAP manutention a gagné 4 200 emplois, par contre les emplois de la conduite ont baissé de 6 870 emplois.

Les emplois de cadres, techniciens et agents de maîtrise ont quant à eux progressé de 3%, ce qui correspond à un gain de 2360 salariés supplémentaires.

En termes de FAP, on peut encore noter qu'il y a une coupure entre les FAP direction/gestion/ventes et achats qui comportent une grande part de cadres et les activités de conduite, de manutention, de maintenance où la part des cadres est faible (moins de 20%). La FAP exploitation



compte encore peu de cadres, mais la part des cadres et TAM est en forte croissance avec 2000 salariés de plus en 2012, ce qui traduit une augmentation du niveau de qualification requis par ces métiers.

Enfin, pour terminer la caractérisation de l'emploi dans ces activités, on peut se tourner vers l'AFT, qui dénombre quant à elle 800 000 personnes exerçant un métier logistique en France en 2010, tous secteurs confondus.

Toutes ces études portent sur des champs différents mais aboutissent à un même constat : la prédominance des emplois ouvriers, qui représentent ici 63% du total, dont une partie importante, de postes non qualifiés (43%). Il y a donc des opportunités dans ce secteur pour des personnes ayant un relativement faible niveau de formation, mais nous allons voir maintenant que les choses évoluent rapidement.

30 ans d'évolution des qualifications

Net recul des sans diplômes

L'évolution des métiers du secteur transports-logistique peut être appréhendée grâce aux enquêtes emploi réalisée par l'INSEE et traitées par la DARES.

Pour les différentes familles professionnelles du secteur, est ainsi indiqué le niveau de formation des personnels, lors de l'enquête de 1982-1984 et lors de l'enquête de 2009-2011. On dispose ainsi d'un regard sur 30 ans d'évolution des métiers qui permet de dresser des profils d'emploi. Trois niveaux de formation ont été retenus : les sans diplôme professionnel, les titulaires d'un CAP, BEP et équivalents (soit des diplômes de niveaux 5), les titulaires du BAC et plus.

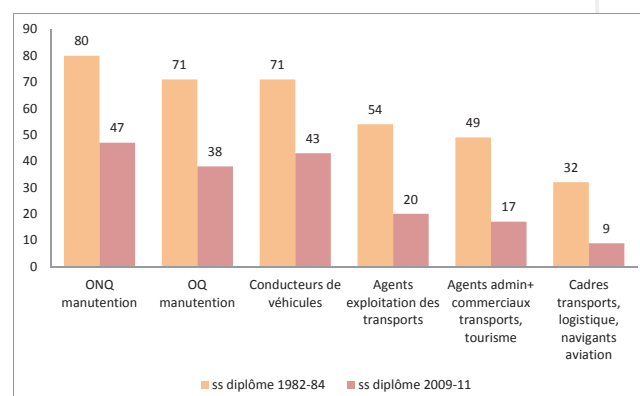
La part des personnes sans diplôme professionnel baisse de manière importante entre les deux enquêtes et cette baisse concerne toutes les familles professionnelles des transports et de la logistique. Pour les ouvriers non qualifiés de la manutention (ONQ), on passe de 80% de sans diplôme à 47%. Dans l'ensemble des familles professionnelles du secteur, on part de loin : 32% des cadres n'avaient aucun diplôme en 1982-84.

Malgré cette baisse des sans diplôme, les emplois restent peu qualifiés. Entre 38 et 47% des ouvriers et conducteurs de véhicule n'ont aucun diplôme.

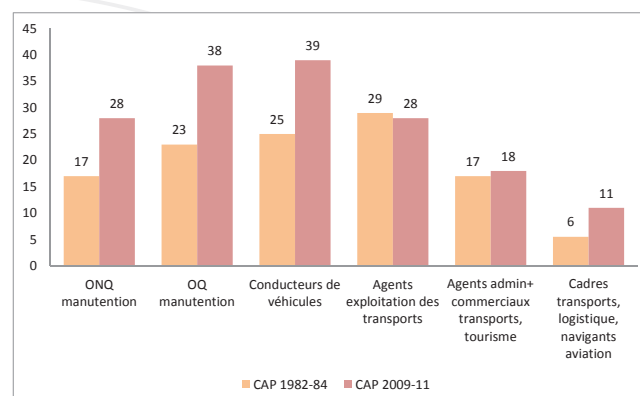
La plus faible part de sans diplôme entre les deux enquêtes s'accompagne d'une croissance forte de la part des ouvriers ayant un CAP/BEP ou équivalent (Niveau V). 28% des ONQ et 38-39% des OQ et conducteurs ont un CAP alors qu'ils n'étaient au mieux que 25% dans ce cas au début des années 80.

La croissance de la part des niveaux V ne concerne que peu les agents administratifs et les cadres. Pour ces catégories de personnels, le niveau de formation Bac et plus est visé : 57% des cadres, 37% des agents administratifs sont maintenant titulaires d'un Bac, voire plus. Par contre, très peu d'ouvriers ou conducteurs ont au moins le niveau Bac, cela ne concerne que 8% des OQ de la manutention.

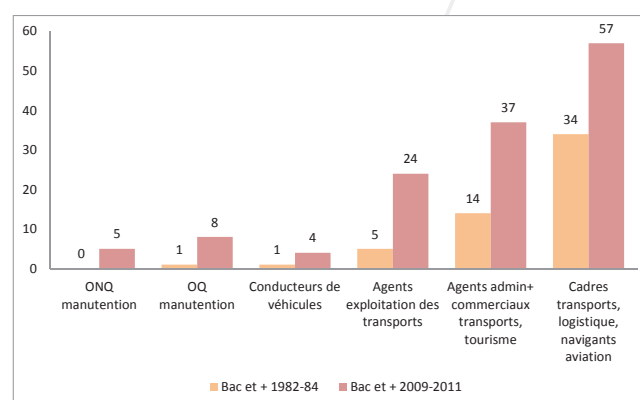
Part des sans diplôme dans les familles professionnelles du secteur transports-logistique. Source enquête emploi INSEE-DARES



Part des niveaux V dans les familles professionnelles du secteur transports-logistique. Source enquête emploi INSEE-DARES



Part des titulaires du Bac et plus dans les familles professionnelles du secteur transports-logistique. Source enquête emploi INSEE-DARES



A noter que le total de ces 3 niveaux de diplôme ne donne pas 100% car ont été exclues les personnes toujours en formation.

Ces évolutions mettent en avant le fait que ces familles professionnelles sont partagées en deux profils distincts.

Le premier est celui des ouvriers, qualifiés ou non, pour lequel le CAP devient le niveau de formation courant, même si une part non négligeable d'entre eux (38% des OQ) n'a aucun diplôme. Ce qui indique de manière générale un faible niveau de qualification.

Le second est celui des personnels administratifs et des cadres dont, au plus, 1/4 est de niveau V, 1/5^{ème} n'a aucun diplôme. Pour ces catégories de personnel, le niveau de formation est plutôt le niveau Bac et au-delà.

Les ouvriers d'un côté, les administratifs de l'autre.

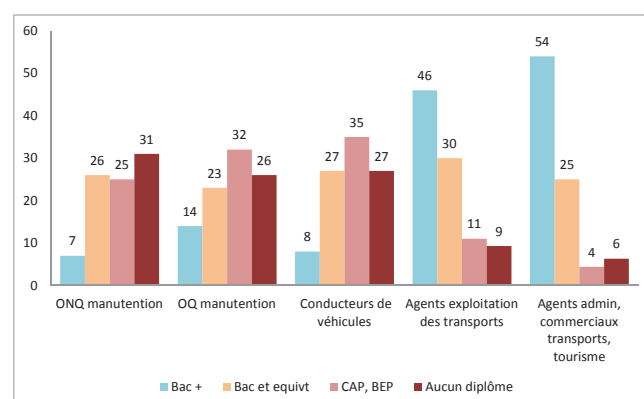
L'analyse des niveaux de formation des jeunes, de moins de trente ans, en emploi, permet d'actualiser ces données et de préciser les niveaux de formation qui sont maintenant les plus courants pour entrer «dans le métier».

Cette analyse confirme la césure entre ouvriers et administratifs.

Il y a au fond peu de différences entre ouvriers qualifiés, non qualifiés et conducteurs. Les OQ sont un peu plus nombreux à avoir un niveau supérieur au Bac, et un peu moins nombreux à n'avoir aucun diplôme professionnel, mais les différences sont minimes et peuvent relever des aléas de l'enquête.

Par contre, à peu près 50% des jeunes administratifs et cadres ont un diplôme supérieur au Bac, entre 25 et 30% sont titulaires du Bac. Ils sont très peu (entre 4 et 11%) à être titulaires d'un niveau V et très peu à n'avoir aucun diplôme : entre 6 et 9%.

Niveaux de formation des moins de 30 ans en emploi selon leur famille professionnelle dans le secteur transports-logistique. Source enquête emploi INSEE-DARES



Ces constats incitent à penser que nous sommes face à des métiers où il y a relativement peu de porosité entre familles professionnelles. La mobilité professionnelle peut se faire des postes non qualifiés vers une reconnaissance d'une qualification, mais l'accès aux postes administratifs et à l'encadrement devient problématique dès lors que les niveaux de formation à l'entrée dans le secteur sont très différents.

Quelle porosité/mobilité professionnelle ?

Peu de données récentes sont disponibles pour apprécier la porosité des métiers. Les fiches métiers du Ministère de l'éducation nationale, quoique datées du début des années 2000, peuvent toutefois être mobilisées pour caractériser les relations emploi/formation dans le secteur des transports et de la logistique et pour les familles professionnelles concernées.

Tableau 1 : Dans quels domaines de métiers travaillent les jeunes diplômés ?

DIPLOMES	DOMAINES DE METIERS													Actifs en emploi	Chômeurs		
	Agriculture	Transport logistique	BTP	Mécanique métallurgie	Maintenance	serv aux personnes	réparation automobile	elec électronique	indus procédés	gestion administrative	HR	Enseignement	vente			autres	
CAP construction, couverture		11	70											19	84	13	
CAP bâtiment finitions		13	59											28	77	20	
CAP élec, électronique		14	19	11	12	10									79	16	
CAP méca gén, précision, usinage		13		36											51	82	15
CAP commerce, vente		12				11							48	29	63	26	
CAP compta gestion		14				16				27			16	27	64	25	
CAP moteur méca auto		18		16			39							27	82	16	
CAP transport, manut, magasinage		63												37	81	16	
CAP spé pluritechno méca élec		13		23	10		10		11					33	80	16	
CAP structures métalliques		12	11	32			26							19	78	19	
BAC techno prod animales	71	11												18	93	4	
BAC techno compta gestion		12				10				39			16	23	78	12	
BAC pro spé pluritechno méca élec		11	10	17	21			10	10					21	88	8	
BTS/DUT accueil, hôtel, tourisme		23								31	19		17	10	78	15	

Le tableau 1 ci-dessous indique plusieurs choses :

D'une part, de nombreuses formations conduisent à exercer dans un domaine de métiers lié aux transports et à la logistique. Ce qui caractérise ces formations, c'est d'être essentiellement de niveau CAP/BEP, ce qui confirme le caractère généralement peu qualifié des activités liées aux transports et à la logistique. Ce que confirme d'ailleurs la 20^{ème} enquête sur les besoins en emplois et en formations dans la fonction logistique réalisée par l'AFT en février 2014, qui remarque que 8

travailleurs sur 10 de la logistique sont des ouvriers et la moitié d'entre eux sont positionnés sur des emplois considérés comme non qualifiés. Ces proportions sont nettement supérieures à ce qui est constaté dans les autres secteurs d'activités.

D'autre part, on note qu'avec un CAP spécifique, mention «transport, manutention, magasinage», les jeunes exercent massivement (63%) dans un métier lié aux transports et à la logistique. Le problème étant qu'il n'y a pas d'autres domaines de métiers connexes où

Tableau 2 : Dans quels secteurs travaillent les jeunes diplômés ?

DIPLOMES	SECTEURS D'ACTIVITE						
	Transports logistique	commerce répar auto	métal électricité	commerce	HR	serv pub admins	autre
CAP moteur méca auto	11	32	16	13			28
CAP transport, manut, magasinage	39			11			50
BTS/DUT accueil, hôtel, tourisme	26			14	27	10	23

trouver à s'insérer, même si les 37% restants exercent des métiers variés, épars. Pour illustrer, un exemple contraire peut être pris. Un électricien peut bien sûr exercer le métier d'électricien dans le Bâtiment, mais il peut aussi exercer dans les domaines de métiers de la maintenance, des services aux personnes, de la mécanique-métallurgie etc. La variété des pratiques professionnelles est beaucoup plus ouverte, les opportunités sont beaucoup plus nombreuses.

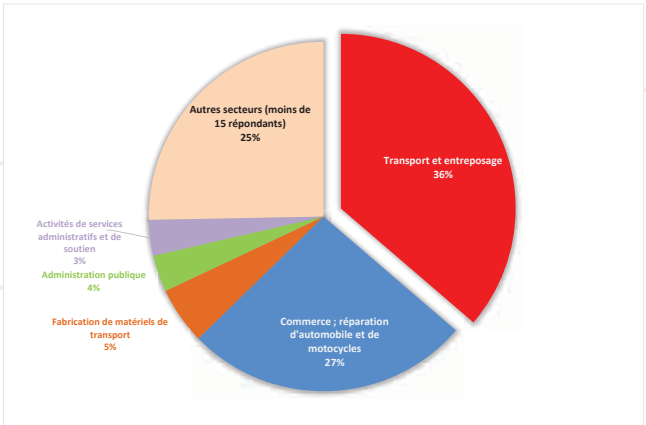
Reste que la situation de l'emploi est assez favorable dans la branche, ce qui explique que les jeunes diplômés, actuellement, connaissent un faible taux de chômage à la sortie de leurs formations.

S'appuyant sur une étude du CEREQ, l'AFT-IFTIM peut ainsi mettre en avant que plus des trois quarts des jeunes issus d'une formation spécialisée en transport-logistique occupent un emploi après leur sortie de l'enseignement secondaire. Et de préciser que «les titulaires d'un CAP affichent un taux d'emploi de 85%, tandis que les bacheliers professionnels sont 88% à être en activité¹».

Le tableau 2 montre également que les diplômés du CAP transports, manutention, magasinage sont principalement employés par deux branches : la branche transport bien sûr et le commerce.

L'OREF Alsace, dans une publication récente, arrive au même résultat. Après une formation dans le secteur du transport et de la logistique, 36% des jeunes en emploi travaillent dans une entreprise des transports et entreposage et 26% dans le commerce et réparation automobile.

Répartition par secteur d'activité (NA 38) des jeunes en emploi au moment de l'enquête (moyenne sur 3 ans)



Sources : enquêtes IVA IPA 2010-2012 ; Rectorat de l'Académie de Strasbourg - DEPP et OREF Alsace

Ce graphique est repris de la publication par l'OREF Alsace de «Élément de réflexion sur...», n° 42 - Transport et logistique - août 2013

Les métiers des transports et de la logistique sont donc très spécifiques, comme le montre le tableau 3. Les chauffeurs de poids lourds travaillent massivement dans la branche, mais c'est aussi le cas de la FAP cadres et agents d'exploitation des transports qui y sont employés à plus de 70%. Il n'y a guère que dans la FAP des ouvriers, qualifiés ou non, de la manutention que les personnes peuvent être employées dans des secteurs d'activité divers.

¹. Communiqué de presse du 14 février 2013

Tableau 3 : Les secteurs d'activité selon les FAP

FAMILLES PROFESSIONNELLES	SECTEURS D'ACTIVITE													
	BTP	Méca métal elec électron	Scieries meubles	transport logistique	HR serv touristi ques	prod élec, dechets	IAA	intérim	garages	commer ce	serv publics admin	serv informat	hopitaux serv perso	autre
ONQ manutention		11	4	17			12			25				31
OQ et TAM Manutention		11	4	18				4	6	35				22
Conducteurs -3,5t, ambulanciers, taxis				31	4		6			25	5		17	12
Conducteurs +3,5t				74						6				20
Cadres, agents d'exploit des transports				72						7				21
agents admin, commerciaux transports tourisme				78				6		5				11
TAM maintenance	9	39		4		6		5		15		5		17
Mécaniciens		11		5					63	8				13
OQ maintenance industrielle	14	39	5	7			5			13				17

Les métiers des cols bleus

L'étude réalisée dans le cadre du projet STARTS¹ porte sur les travailleurs en cols bleus non mobiles employés dans les entreprises de transport. Ils réalisent des fonctions d'entrepôt tels que la manutention de marchandise, leur vérification, le contrôle des entrées de biens, leur manutention à l'aide de chariots élévateurs, la préparation de commande, l'emballage, l'enregistrement de marchandises à la sortie et la coordination du système de gestion des stocks...

Comme le montre la liste ci-contre, les appellations qui correspondent à ces emplois sont nombreuses. Mais les auteurs les regroupent en 3 grands métiers de cols bleus :

- caristes,
- préparateurs de commandes
- et opérateurs magasiniers + manutentionnaires

Dans la classification internationale des emplois (CITP), il s'agit d'emplois de base qui demandent une forte polyvalence. Comme nous le verrons dans la partie «enquête» de ce travail, les entreprises rencontrées mettent en avant l'évolution de ces métiers (notamment de caristes) et réfutent qu'ils fassent encore partie des emplois non qualifiés.

Évolution prévue des emplois

Les préparateurs de commande devraient voir leur nombre croître.

Par contre, les magasiniers peu qualifiés sont concurrencés par l'automatisation. Leur nombre devrait donc stagner voire baisser. Le contenu de ces emplois de magasiniers va évoluer puisqu'ils devront intégrer de plus en plus de compétences en informatique.

«Dans ces conditions, le défi pour les entreprises de transport et de logistique sera d'attirer des candidats pour les emplois offerts dans le secteur et le défi pour les centres de formation sera d'élaborer et de fournir l'offre de formation adaptée à l'évolution des exigences sur le marché du travail» (page 45)

La formation

Aucune formation n'est requise pour les emplois de base (manutentionnaires, préparateurs de commande, activités d'entrepôt). Il y a donc une formation interne minimale : règles de sécurité, postures de travail, manutention.

Mais le recours croissant aux technologies entraîne également un niveau de connaissance croissant des travailleurs, de nouvelles aptitudes, de même que les besoins en réactivité augmentent en lien avec la multiplication des petites charges.

La qualification peut être acquise via la formation professionnelle, par exemple grâce à des titres tels

Dans la nomenclature PCS

487b : responsable du tri, de l'emballage, de l'expédition et autres responsables de la manutention

652a : OQ de la manutention conducteurs de chariots élévateurs et caristes

653a : manutentionnaires qualifiés

676b : manutentionnaires non qualifiés

676 c : ouvriers du tri, de l'emballage, de l'expédition, non qualifiés.

Autres appellations :

Manoeuvre, manutentionnaire, manutentionnaire spécialisé, aide magasinier d'approvisionnement, cariste 1er degré, brigadier de manutention, magasinier d'approvisionnement, magasinier d'entrepôt ou préparateur, cariste 2è degré, magasinier gestionnaire de stock...

que le titre professionnel de Technicien en logistique d'entrepôt dispensé par AFT-IFTIM de 630 heures.

Compte tenu de l'évolution des postes, nombreuses sont les entreprises qui continuent d'embaucher sans formation préalable spécifique mais qui forment leur personnel en continu.

La formation en langue anglaise, même pour des emplois à bas niveaux de qualification, s'avère de plus en plus nécessaire. Les produits sont de plus en plus internationalisés, étiquetés en anglais et les chauffeurs, ouverture du marché oblige, sont de plus en plus souvent étrangers. Les agents des services d'accueil doivent donc à minima parler anglais, voire, selon l'une des entreprises rencontrées, un peu le russe.

Conditions de travail et image des métiers

Selon une étude récente (Accidentologie logistique, Cramif, 2010), réalisée en France, la manutention de marchandises en entrepôts demeure la première cause d'accidents ou de maladies professionnelles.

La multiplication des gestes suite à la réduction de la taille des charges, l'accroissement de la fréquence des expéditions, les exigences de plus en plus grandes de productivité du personnel que révèle la tendance à la diminution des pauses, sont autant d'éléments qui sont responsables des 47% d'accidents du travail, des 33% de maladies relevés chez les manutentionnaires en entrepôts, ainsi que des 65% des maladies comptabilisées dans les activités de conditionnement et de préparation des commandes.

Pour éviter la survenue de ces accidents et améliorer l'image des métiers, les entreprises auraient sans doute quelque intérêt à renforcer encore les formations à la prévention. Plusieurs exemples de formations innovantes et de bonnes pratiques sont présentés dans l'étude.

¹ Starts : Skills, Training and the Road transport Sector, ce qui peut être traduit par Compétence et formation dans le secteur des transports terrestres.

Le profil des cols bleus

Le profil des postes et les principales compétences demandées par ces emplois peut être repéré via les offres d'emploi déposées sur un site spécialisé (wk-tl.jobtransport.com) A noter qu'une majorité d'offres d'emplois de caristes et de manutentionnaires, correspondent à des contrats d'intérim, ce qui introduit peut-être un biais.

CARISTE	
CONTENU DU TRAVAIL	Réception de marchandises <i>Vérification de la qualité/quantité</i> Chargements / déchargement de camions /palettes Gerbage /dégerbage de palette en gd hauteur Stockage en entrepôt Réapprovisionnement de ligne de préparation de commandes
CONDITIONS D'ACCES	CACES 3-5 Expérience 2 -3 ans Connaître et respecter les règles de sécurité et qualité Pas de diplôme précis demandé <i>Une seule mention du Bac comme minimum</i> Pouvoir manipuler des charges lourdes Etre véhiculé Le plus : <i>Connaître gestion des stocks</i>
CONTEXTE	Horaires variables horaires postés <i>travail de nuit, travail le samedi ou dimanche</i>
COMPETENCES	Dynamique, goût pour le travail, motivé 7 Rigueur, minutie, précision, organisation 7 Autonomie, ponctualité, sérieux, sens des responsabilités 4 Polyvalence, esprit d'équipe 4 Résistance au stress 1

Les tâches demandées aux caristes sont généralement liées au chargement/déchargements de camions. Les produits sont alors stockés en entrepôt et gerbés sur des hauteurs allant jusqu'à 12 mètres. C'est pourquoi il faut le CACES 3-5. La cariste alimente ensuite soit les chaînes de production, soit la ligne de préparation de commande.

Le CACES vaut diplôme, sur 10 annonces consultées, une seule faisait référence à un niveau, le Bac en l'occurrence, nécessaire.

Par contre, il est demandé généralement de l'expérience et la connaissance et le respect des règles de sécurité.

Le travail s'effectue souvent dans des conditions difficiles (passages chaud/froid, manutention de charges lourdes) avec des horaires variables.

C'est sans doute pourquoi il est demandé une forte motivation, critère mentionné dans 7 cas, à égalité avec des compétences plus liées au contenu du travail : rigueur, capacité d'organisation...

MAGASINIER	
CONTENU DU TRAVAIL	Chargement/déchargements de camions Contrôle des réceptions Mise en stock gestion de l'inventaire approvisionnement postes de travail Préparation de commandes Contrôle des préparations Etiquetage, filmage, chargement de palettes Edition des bordereaux Expédition de la marchandise Gestion des stocks, inventaires
CONDITIONS D'ACCES	Maîtrise de l'informatique 9 <i>Connaissance SAP, GMAO, Word Excel</i> CACES 3 3 CACES 5 3 Sans diplôme mais avec expérience 5 CAP ou TP plus expérience 2 BAC et 2-3 ans expérience 4 BAC+2 avec première expérience 2 Dans certains cas Etre véhiculé Porter des charges
CONTEXTE	Horaires normaux dans 12 cas 12 horaires postés et conditions de travail pénibles 1
COMPETENCES	Organisé, efficace, sait gérer les priorités, rigoureux 10 Autonomie, assiduité, fiabilité 7 Dynamique, impliqué, investi 6 Réactif, disponible, pragmatique 4 Polyvalence, esprit d'équipe 3

Le profil des magasiniers diffère en de nombreux points de celui des caristes.

Il y a toujours une partie de manutention ce qui explique que le CACES soit encore demandé dans presque la moitié des offres. Le manutentionnaire en sus, participe à la préparation de commandes. Le plus significatif est qu'apparaissent des tâches de contrôle et de gestion : de l'inventaire, des stocks...

Si l'on peut accéder à ces postes sans diplôme, le Bac voire plus, est demandé dans 6 offres sur 13. Et la maîtrise de l'informatique est une compétence généralement demandée.

L'avantage de ces emplois, comparativement aux caristes, est de se dérouler à horaires fixes.

L'investissement au travail, la fiabilité etc sont toujours en bonne place, mais la compétence personnelle la plus demandée est une forte capacité d'organisation, l'efficacité, la rigueur.

Tous les ponts ne sont pas coupés entre ces deux emplois de cols bleus et les voies de passage, de promotion, de l'un à l'autre, demanderaient à être approfondies.

Les métiers de cols blancs

Quelles compétences pour les responsables logistiques ?

Laurent Bironneau et Bruno le Roy¹ se sont intéressés aux compétences que doit et devra avoir un responsable logistique, aux prises avec un flux croissant d'information qui déclenchent, pilotent et contrôlent les mouvements physiques de marchandises.

Comme dans le cas des «cols bleus», la dénomination des métiers n'est pas homogène mais «le responsable logistique doit organiser les stratégies de gestion des flux depuis l'approvisionnement jusqu'à l'expédition vers les clients, avec un objectif constant d'optimisation du rapport coût-qualité-délai» (page 3).

Les responsables doivent maîtriser trois grands ensembles de compétences :

- des compétences en gestion ;
- des compétences en logistique ;
- des compétences en management.

On est donc loin des pures compétences techniques. Selon les auteurs de l'étude, le responsable logistique est manager avant d'être logisticien, comme le confirme les entretiens réalisés auprès de 51 responsables logistiques et dont est issu le tableau ci-contre.

Trois éléments méritent d'être notés :

- 18 des compétences les mieux notées sur 20 sont des compétences intra ou inter-personnelles, des compétences humaines (personnelles) et sociales (liées au relationnel) donc. Les compétences purement techniques sont donc «secondaires», ne doivent pas reléguer les premières au second plan dans des formations aux métiers de la logistique.
- La complexité du métier est telle que le travail en équipe devient de plus en plus important. Il faut donc savoir déléguer et organiser le travail en équipe.
- Dans un avenir proche, les responsables interrogés avancent que les compétences «Supply chain» et la définition des stratégies vont prendre de l'importance, en lien avec le déploiement des nouvelles technologies, qui imposent de considérer l'ensemble de la chaîne de transport et de logistique. Et, pour coordonner l'ensemble des maillons de la chaîne, il faudra de plus en plus que le responsable développe une vision stratégique et soit compétent en anglais, dans le cadre de l'internationalisation de la chaîne.

¹ «Analyse des besoins en compétences des responsables logistiques : état de l'art et résultats d'enquête terrain»

Les 20 compétences clefs du responsable logistique aujourd'hui et leur évolution dans le futur.

Compétences	rang actuel	rang futur
Savoir prendre des décisions et les assumer	1	4
Capacité à travailler en équipe	2	1
Respect des autres	3	17
Aptitude à convaincre	4	5
Rapidité et adaptabilité au changement, réactivité, flexibilité	5	3
Intégrité, éthique	6	24 ^{ex}
Contrôle du stress	7	13
Implication, disponibilité	8	18
Capacité d'analyse et de synthèse	9	11
Capacité à motiver ses collaborateurs	9 ^{ex}	11 ^{ex}
Prise d'initiative, créativité, curiosité, recherche du changement	11	6
Enthousiasme, état d'esprit positif	11 ^{ex}	21
Savoir faire-faire	11 ^{ex}	2
Travailler avec les autres décideurs internes des autres fonctions	14	10
Gérer le temps et les priorités de son équipe	15	15
Gestion de la production	16	14
Gestion des stocks	17	24
Préparer et animer des réunions efficaces	17 ^{ex}	19
Résoudre des problèmes, litiges, conflits	17 ^{ex}	24 ^{ex}
Capacité à former ses collaborateurs, les faire progresser	20	20
Entrants dans le top 20		
Supply chain management	28	7
Définition des stratégies logistiques	31	9
Volonté et capacité à progresser	22	16

La comparaison entre les compétences d'aujourd'hui et celles qu'ils devront avoir dans un horizon de 5 ans montre que les changements majeurs affectent :

- le respect des autres et l'éthique sont en fort (et inquiétant) recul ;

- l'implication, la disponibilité, l'enthousiasme, la gestion des stocks reculent également.

- La prise d'initiative, le savoir faire-faire, le management, le côté stratégique de l'activité par contre sont plus fortement valorisés à l'avenir. L'hypothèse peut être formulée d'un changement de «nature» de l'activité. Il faudra toujours savoir prendre des décisions, travailler en équipe, s'adapter au changement, mais, plutôt que de compter sur l'implication des personnes, de nouveaux modes d'organisation et de management permettront aux cadres de se désengager de certaines tâches de gestion courante, qu'ils délégueront, ce qui leur permettra d'accorder davantage de temps à la stratégie. A noter toutefois que le savoir faire-faire ne s'accompagne pas du souci de former ses collaborateurs, ce qui pourrait rendre problématique cette évolution.

Le profil des cols blancs

Les compétences demandées aux responsables logistique ont été repérées via les offres d'emploi déposées sur le site wk-tl.jobtransport.com. 19 offres d'emploi de responsables logistique ont été dépouillées. Dans un premier temps, des mots clefs (gestion, management...) ont été repérés, puis ils ont été hiérarchisés en fonction de leur occurrence, ce qui permet de définir le contour du contenu du travail demandé à un responsable logistique.

RESPONSABLE LOGISTIQUE	
CONTENU DU TRAVAIL	Mise en place de procédures d'optimisation <i>Optimisation des coûts, du stockage, de la qualité, de l'approvisionnement...</i> Garant des procédures de fonctionnement <i>De la qualité, des coûts, des objectifs, de la sécurité...</i> Définition et mise en place d'indicateurs et de suivi Piloter, superviser, suivre la chaîne logistique depuis l'approvisionnement jusqu'au client
	Management d'équipe <i>Recrutement, motivation, mobilisation, Best practises métiers, communication entre services...</i> Animation <i>Du système qualité, des réunions, du site...</i>
	Gestionnaire <i>Du budget, des transports, du parc matériel, des stocks, de la sous traitance, de la partie réglementaire, des infos, des litiges...</i>
	Commercial-négociateur <i>Importance de la relation-client, négociations des contrats, tarifs, de la qualité, des délais et des coûts...</i>
	Planification et coordination <i>des différents intervenants, services, des plans de charge...</i>
CONDITIONS D'ACCES	Bac et 2 à 10 ans d'expérience 3
	Bac +2 et 5 à 15 ans d'expérience 6
	BAC +3 et 3 à 5 ans d'expérience 2
	Master 1 et 2 et 2 à 7 ans d'expérience 5
	Formation supérieure TP sans mention de niveau 2
	Sans mention de diplôme mais 5 ans d'expérience 1
COMPETENCES SPECIFIQUES	Méthode, rigueur, organisation 16
	Esprit d'équipe, animateur, relationnel de travail, fédérateur 11
	Manager et leader 9
	Capacité d'anticipation et réactivité 5
	Convaincre, argumenter, écoute, compréhension, communication 5
	Maîtrise de l'anglais 4
	Investissement, sens du service, passionné 3
	Goût des chiffres, analyse, reporting 3
	Diplomatie, négociation 3
	Autres : homme de terrain, relation client, polyvalence, gestion de l'efficacité, distanciation, autonomie...

Pour les cols blancs, les compétences organisationnelles sont centrales. Les maîtres mots sont ici optimisation et fiabilité des services rendus, qui demandent des procédures robustes puisque le responsable est garant du bon fonctionnement de l'ensemble de la chaîne.

En tant que pilotes/coordonateurs, leurs missions supposent qu'ils soient managers et animateurs d'équipe, avant que d'être gestionnaires.

Cette dernière compétence, comme celles liées aux aspects commerciaux sont plus en retrait, ce qui peut s'expliquer par le fait que, les sites sont bien souvent intégrés à des groupes qui prennent directement en charge ces fonctions. Les employeurs comptent plutôt sur eux pour s'assurer que les services soient rendus aux coûts prévus (fonction de contrôle).

Du côté des conditions d'accès aux métiers, les diplômes de niveau 2 sont majoritaires (BTS, DUT...) : 8 cas sur 19 et, dans 5 cas, un Master était demandé. On est donc en présence de métiers au niveau élevé en qualification, pour lesquels, en sus, une expérience importante peut être demandée.

Les niveaux de diplômes requis selon les fonctions

Fonctions centrales	
Approvisionneurs	BTS à Bac+5, écoles spé en logistique/appro/achats
Gestionnaires logistiques/Stocks/Flux	Bac+2 à Bac+5, filière logistique, commerciale ou ingénieur
Prévisionniste des ventes	Bac+4 à Bac+5, école de commerce ou ingénieur
Planificateur	Bac pro logistique de distribution ; Bac+2/3 en gestion de production, logistique ; Bac+5 en supply chain, école d'ingénieurs, Master 2 technique et logistique
Chef de projet supply chain	Bac +5, école de commerce ou d'ingénieurs
Responsable approvisionnement	Bac+2 à Bac+5, BTS logistique, DUT gestion logistique, BTS méthodes et exploitation logistique, ingénieurs
Directeur supply chain	BTS transport, DUT gestion logistique et transport, école de commerce ou d'ingénieurs
Directeur des opérations	Bac+5, école de commerce ou ingénieurs
Fonctions liées au transport	
Gestionnaire transport/douanes	Bac+2 transport logistique, co. international ou droit douanier
Directeur transport	Bac+5 spé. Logistique
Fonctions liées à l'exploitation logistique	
Chef de quai/d'équipe	Bac pro logistique ou BTS transport
Responsable d'entrepôt	Bac+2 à Bac+4
Directeur logistique	Bac+4/5 transport multimodal ou unité logistique

Source : Fed Supply.fr

Le profil établi par Fed Supply aboutit au même constat : il n'y a pas un niveau de diplôme ou une voie unique de formation pour accéder aux métiers de la logistique. Selon la taille des entreprises, leurs activités etc, elles recourront aussi bien à des NIII qu'à des NI.

CHAPITRE DEUX : LE POINT DE VUE D'UN PANEL D'ENTREPRISES

Les pages qui suivent sont consacrées à la retranscription des entretiens que l'AURM et la CCISAM ont eus avec 16 entreprises (au 31 mars) du transport et de la logistique. Il ne s'agit pas d'une enquête, au sens sociologique du terme, dans la mesure où notre échantillon n'est pas représentatif de l'ensemble du secteur. Il s'agissait avant tout de recueillir la parole d'entreprises, leur point de vue, sur 3 questions centrales : la logique de leur localisation et le positionnement du sud Alsace comme « centre logistique », l'évolution des activités et des métiers et donc de leurs besoins en qualification et enfin leur intérêt pour la création d'un club ou cluster des entreprises logistique.

Nous avons toutefois pris garde à composer un échantillon très varié : il comprend des entreprises d'une dizaine de salariés comme les « poids lourds » locaux, des entreprises de transport, des commissionnaires, des logisticiens ; des entreprises indépendantes comme des établissements appartenant à des groupes internationaux...

Les propos ainsi retranscrits, sur la pertinence des formations, la situation du marché, l'intérêt de tel ou tel territoire, l'évolution des activités portuaires etc ne servent qu'à exemplifier un point fort ou, au contraire, à mettre en lumière un dysfonctionnement perçu par les entreprises. Les propos sont retranscrits, sans censure ni critique. Il est maintenant à souhaiter que ces points de vue trouvent à se confronter à ceux des autres acteurs concernés, ce qui devrait être possible puisqu'aucune entreprise n'a montré d'hostilité envers l'idée d'une réflexion et d'une action collective dans le cadre d'un club ou cluster.

Les logiques de localisation

Les vallées vosgiennes

La localisation de l'entreprise n°2¹, était bonne lorsqu'elle a été créée. Il y avait alors dans la vallée de grandes entreprises textiles et une bonne partie de ses clients étaient dans les Vosges. Aujourd'hui, « être en haute vallée n'a plus aucun intérêt. On est trop loin, il n'y a plus d'industrie ». Nombre d'entreprises ont disparu, d'autres marchés ont dû être développés, avec des clients localisés ailleurs, ce qui rend la localisation inappropriée.

Le développement d'une activité de stockage a par ailleurs entraîné la location de nombreux petits entrepôts dont l'éparpillement génère des coûts. Pour se rapprocher de ses clients, d'éventuels nouveaux marchés et regrouper ses entrepôts, cette entreprise cherche à rejoindre le piémont, Cernay plus particulièrement, qui est proche des principaux clients pour réduire les coûts d'approche, des autoroutes et des Vosges. Reste que trouver un terrain où s'implanter ne va pas de soi car, outre le problème du coût du terrain, se pose la question de l'acceptabilité sociale des activités de transport.

Aux arguments précédents s'ajoute le fait que les trains et tram Train font de Thann un verrou. Il faut quelquefois attendre 10 minutes pour passer, après avoir descendu la vallée à 50 km/h maximum...

E4, dans une autre vallée, est sur la même longueur d'onde : « L'activité de transport dépend des marchandises qu'il y a à transporter dans le coin ». La baisse de l'industrie de masse limite donc l'activité, il n'y a moins de volume à déplacer. La position de l'entreprise, dans la vallée, n'est donc plus pertinente.

La « place mulhousienne »

D'une manière plus générale et l'E10 illustre bien cette tendance, les entreprises recherchent la plus grande proximité possible avec les autoroutes. C'est ainsi que Sausheim/Illzach en prise directe avec le nœud autoroutier peut apparaître plus favorable que Mulhouse.

De même, l'axe Mulhouse/Cernay prend d'autant plus d'ampleur qu'en sus de l'accessibilité routière, les disponibilités foncières ont facilité les implantations. E11 en a ainsi profité pour optimiser sa logistique interne en rapprochant ses différents sites de stockage. Pour E12, le positionnement sur l'axe Mulhouse/Cernay supprime même l'axe constitué sur le territoire des Trois frontières.

La Bande Rhénane

L'entreprise n°3 est située en bord de Rhin. Le patron avance, qu'auparavant, il croyait que sa position était stratégique, la meilleure place entre la France et la Suisse. Cette position pose aujourd'hui de nombreux problèmes.

- La difficulté de travailler avec les Allemands, à cause de l'image dégradée de la France (grèves...) qui ne fait pas

¹ Par souci de confidentialité, les entretiens restent anonymes. Chaque entreprise rencontrée renvoie ainsi à un numéro.

bon ménage avec la gestion en flux tendu, « à la minute », des approvisionnements. D'une manière plus générale, rares sont les entreprises rencontrées qui travaillent régulièrement en Allemagne.

- La difficulté de travailler avec la Suisse, il faut avoir tout un réseau local et une forte notoriété pour se maintenir car il existe une taxe au kilomètre qui interdit économiquement les retours à vide. Par ailleurs, la Suisse s'est également ouverte à la concurrence internationale, ce qui tire les prix vers le bas et rend le marché peu rémunérateur. Mais surtout, se pose le problème du passage en douane qui est très chronophage. C'est ainsi que plusieurs entreprises comme E16 ne travaillent plus avec la Suisse alors que ce marché avait été à l'origine de la création de l'établissement.

- La position n'est pas fameuse pour travailler avec la distribution. «On est trop loin de la France, comme du reste de l'Europe pour faire de la préparation de commande» (E3). Et de donner l'exemple de BIC qui produit dans la région parisienne mais expédie tous ses produits à Bratislava où ils sont conditionnés pour être expédiés dans toute l'Europe, France comprise.

Conclusion : les entreprises ont tout intérêt à délocaliser leur logistique dans les pays de l'Est où la main d'œuvre est nettement moins chère (l'entreprise E1 avance qu'un Lituanien est 6 fois moins cher qu'un Français) et ce alors que les coûts de transport sont très bas. L'Alsace n'est donc pas en situation de lutter contre la concurrence des pays de l'est européen et n'est pas suffisamment proche des grands axes de distribution français.

- Les grands pôles logistiques se développent auprès des grands pôles de distribution, ce qui n'est pas localement le cas, et ce alors que le territoire n'a plus beaucoup de grandes entreprises qui produisent en masse. Il est rejoint par l'E2 qui constate qu'on n'est plus vraiment un grand centre industriel, qu'il existe beaucoup de PME qui travaillent localement.

- La position excentrée de la Bande Rhénane par rapport au bassin d'emplois pose la question du prix à payer pour y faire venir des salariés. L'entreprise est obligée de proposer des salaires plus élevés, ce qui pose problème. « Il faut payer plus cher qu'à Soppe ou Burnhaupt... Cernay ou Wittelsheim, un peu moins, mais ils sont bien placés, au carrefour ». Par ailleurs, cette position permet d'éviter le verrou qu'est Mulhouse où chaque jour chaque camion perd environ un quart d'heure...

La position en bord de Rhin peut cependant s'avérer favorable, comme dans le cas d'E6 qui a un projet de construction d'un site à Hombourg car il souhaite se rapprocher des entreprises chimiques qui constituent ses principaux clients. C'est également un site attractif pour l'E9, spécialisé dans le transport fluvial de conteneurs et qui opère à l'échelle mondiale à partir des ports du Rhin supérieur : Bâle, Mulhouse et Strasbourg.

Toutefois, la pertinence de cette localisation dans la Bande Rhénane est très fortement liée à la performance des ports de Mulhouse-Rhin et de leurs prestations. Les temps d'attente et de traitement des bateaux sont trop longs et la desserte ferroviaire n'est pas totalement satisfaisante. D'une manière générale, les entreprises utilisatrices que nous avons rencontrées attendent des gains de productivité.

E5 avance que le site d'Ottmarsheim n'est plus assez concurrentiel par rapport à Bâle et Weil. Il est rejoint en cela par E15 qui, très vertement, critique les ports qui profitent de leur situation de quasi monopole pour ne pas améliorer leur productivité. Il en résulte des temps d'attente difficilement supportables pour les entreprises utilisatrices.

Au-delà de la performance des ports, E9 s'interroge sur l'avenir des ports car le transport fluvial repose en grande partie sur la massification des flux et les barges ne peuvent s'arrêter dans un port si le nombre de conteneurs à charger ou décharger est trop faible.

Là encore, le repli du tissu industriel local, de plus en plus constitué de TPE/PME est pointé comme un facteur défavorable. Si le poids industriel de l'hinterland sud-alsacien venait à ne plus être suffisant, les ports de Mulhouse Rhin seraient pris en étau entre ceux, plus importants, de Strasbourg et de Bâle/Weil. Si la barge n'a que peu de fret à acheminer à Mulhouse, il peut être plus pertinent de décharger à Strasbourg et de mettre la marchandise sur route ou fer jusqu'à Mulhouse. Ce que confirme E12 qui travaille avec Ottmarsheim, mais voit ses clients demander de plus en plus souvent Strasbourg.

Le secteur des 3 Frontières, autour de Saint Louis/Huningue

Cette position est stratégique pour des entreprises comme E10 qui réceptionnent/expédient des colis dans le monde entier. La présence de l'aéroport est ici centrale. Elle est également un lieu d'implantation intéressant pour des entreprises comme E12, qui sont des établissements appartenant à un groupe suisse implanté à Bâle, spécialisé dans les activités « overseas » et donc dans le transport aérien et maritime, ou traitant avec d'autres pays de l'Union Européenne.

Pour résumer, la localisation des entreprises un peu excentrées (dans les vallées ou en bord de Rhin) n'est pas toujours très pertinente et la position frontalière n'est pas en soi un avantage. Comme le résume E1 : « être à côté de la frontière ça peut être un avantage, mais ça a aussi ses inconvénients si les coûts dans les pays à côté sont quatre fois moins chers ». Pour E3, la France est un pays trop cher par rapport à la Suisse et à l'Allemagne qui bénéficie d'un salaire faible pour les gens venus de l'ex Allemagne de l'Est et d'une forte immigration des pays de l'Est.

Si la Suisse constitue encore une niche intéressante pour les entreprises locales qui se sont un peu spécialisées sur ce marché et maîtrisent les spécificités du dédouanement ce qui les place en situation d'intermédiaires pour d'autres entreprises de transport non spécialisées sur ce marché, l'Allemagne ne semble pas être un marché très ouvert. Pour E5, les allemands sont chauvins, mais le responsable note aussitôt que c'est normal, puisqu'ils ont leur propre offre de transport performante.

D'une manière générale, la situation du Sud Alsace est bonne si l'on considère la multimodalité (mentionnée par les entreprises E9, E11, même quand elles n'utilisent pas le fer ou le fluvial) et « La présence de l'autoroute est un atout évident » E5). Mais la faiblesse actuelle de l'activité industrielle dans le Haut-Rhin et plus particulièrement dans le Sud Alsace interroge quant à l'avenir (E13, E5).

Les lignes développées par les transporteurs sont plutôt tournées vers la moitié nord de la France. Certaines entreprises comme E16 ont essayé de créer une ligne régulière vers la région lyonnaise mais « nous y avons renoncé car il y avait un problème de retour ». E2 continue de son côté de desservir Lyon « gros pôle industriel, mais il y a peu de demande pour aller plus au sud. Nous ne cherchons pas à développer car les camions reviennent à vide ». Les marchés des entreprises rencontrées, sont plutôt régionaux/nationaux, mais les plus grandes d'entre elles, ou les établissements faisant partie d'un groupe important, opèrent à l'international. La taille de ces établissements ne croît pas avec l'élargissement de leur marché dans la mesure où ils recourent massivement à la sous-traitance étrangère.

Il n'y a pas un lieu et un seul qui s'imposerait d'emblée comme idéal pour l'implantation d'un pôle transport-logistique. Selon l'orientation des flux que l'entreprise traite, il vaut mieux pour elle implanter un entrepôt ici ou là. Ainsi, si son activité est majoritairement tournée vers le Doubs et au delà, elle évitera le verrou de Mulhouse en s'implantant dans le piémont vosgien. Si ces flux sont orientés vers l'Allemagne ou la Suisse, elle aura tout intérêt à s'installer à l'est de Mulhouse. Et quand les flux sont tous azimuts, les nœuds autoroutiers (Burnhaupt, Sausheim/Rixheim...) sont privilégiés. C'est ainsi qu'E15 explique la multiplication d'entrepôts de taille moyenne. Selon l'origine/destination des produits entreposés, les entreprises choisissent l'entrepôt le mieux situé qui est aussi l'entrepôt où les chauffeurs peuvent aller livrer en respectant les temps de conduite (E16).

La situation économique du secteur

Un secteur en difficultés

Plusieurs entreprises, notamment E1,2,3,4 s'accordent pour dire que la profession est en crise. Plusieurs raisons à cela :

- D'une part comme cela vient d'être vu, la situation locale y concourt avec une baisse des volumes industriels à transporter et une agglomération qui ne constitue pas un pôle de consommation majeur.
- Mais tous insistent sur l'ouverture des frontières qui

Les établissements logistiques de moins de 100 salariés souffrent de la conjoncture

« L'année 2014 a été moins positive qu'annoncé. C'est ce qui ressort de la 21^e enquête de l'AFT (Association pour le développement de la formation professionnelle dans le transport et la logistique). La situation s'est fortement dégradée pour les établissements de moins de 100 salariés. Sur les 87 établissements de 50 à 99 salariés sondés entre janvier et février 2015, seuls 25 % ont déclaré une hausse de leur activité en 2014. Ils étaient 43 % en 2013. Bien que les établissements de 100 salariés et plus tirent mieux leur épingle du jeu que les petites structures, ils ne sont tout de même que 36 % à constater une hausse de leur activité, contre 42 % en 2013.

Suppression d'emplois, départs non remplacés et hausse de l'intérim

De cette mauvaise conjoncture de 2014 découlent des suppressions de postes. 28 % des établissements de moins de 100 salariés ont supprimé des emplois d'opérateurs logistiques et 22 % n'ont pas remplacé les départs de fin de carrière. 17 % des établissements de plus de 100 salariés ont réduit leurs effectifs. À l'inverse, 47 % des établissements ont recruté en 2014, avec une hausse constatée, cependant, de l'intérim : 74 % en 2014 pour le personnel logistique.

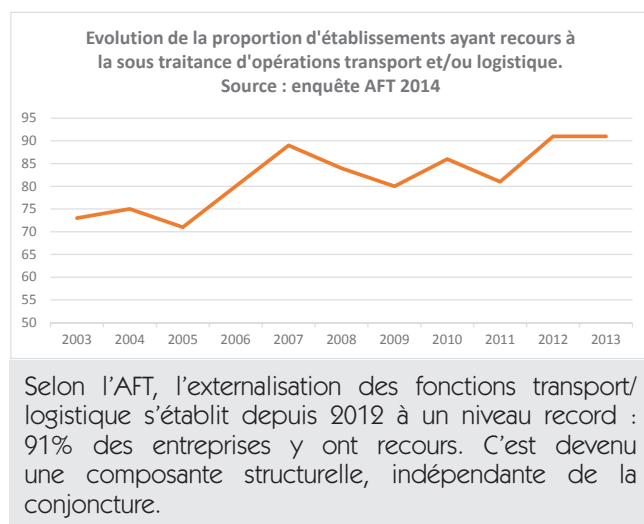
Compression des coûts et optimisation des process

Cette baisse d'activité s'accompagne d'une réorganisation de la logistique même si elle est, selon l'AFT, à son "plus bas niveau depuis 2009". Ainsi, près d'un tiers des établissements ont réorganisé leurs activités en 2014, tous secteurs confondus (agroalimentaire, pharmacie, automobile, équipements mécaniques, chimie, commerce, prestataires transport-logistique), motivés tout d'abord par la compression des coûts et l'optimisation des process (39 %). Viennent ensuite la réorganisation de la logistique client et d'approvisionnement. Pour Jean-André Lasserre, directeur des relations institutionnelles et des études à l'AFT, la politique d'ajustement actuelle de la logistique traduit un manque de visibilité des entreprises, y compris sur le court terme. »

Logistiques magazine, 25 mars 2015

crée une situation de concurrence déloyale car les coûts salariaux ne sont pas les mêmes. « On n'a pas les mêmes règles ». E2 précise que les trafics internationaux sont passés de 70 à 4% du chiffre d'affaires. « L'impact a été très dur, c'est un drame pour la profession ». E3 confirme : « c'est effectivement un luxe d'avoir des camions car ils sont incapables de se battre à l'international ». Le responsable précise que l'époque 1990/2000, « était la bonne époque ». Après, les prix et les marges n'ont pas cessé de baisser, ce qui a entraîné une réorganisation du travail à l'international avec une concurrence croissante. Cela conduit certaines entreprises à faire appel à des sous-traitants étrangers pour rester compétitif dans le secteur du transport routier.

- E2 insiste sur le fait que les coûts sont croissants et qu'il y a une réelle difficulté à répercuter ces hausses dans les factures clients. A titre d'exemple, les assurances ont augmenté de 30% ces dernières années et le passage à des tracteurs à la norme EuroN6 représente un surcoût de 10 000 € par camion. Faute d'une demande suffisante, les transporteurs sont en position de faiblesse par rapport aux chargeurs qui peuvent, par moments, arguer du fait de la baisse du prix du gas oil pour refuser les augmentations.
- L'État français a également une part de responsabilité, selon certaines entreprises rencontrées (E1, E3), parce qu'il va toujours plus loin que les normes européennes et qu'il procède (Inspection du travail) à des contrôles particulièrement tatillons, sans fondement selon elles. D'une manière plus générale, les procédures leur semblent trop lourdes. Elles ajoutent que ces contrôles ne visent pas également toutes les entreprises. Certaines, dont l'État est au capital (via PSA ou la SNCF), ne sont pas celles qui respectent le mieux la loi...
- La profession a assisté à un changement de pratiques des entreprises industrielles qui externalisent le transport et la logistique et lancent des contrats beaucoup plus courts (à un an) avec des prix toujours plus bas. « ils veulent du low cost, mais avec une qualité plus plus »



Les habilitations dans le secteur des transports

FIMO : Formation Initiale Minimum Obligatoire, pour les transports de plus de 3,5 tonnes, s'adresse à des chauffeurs qui doivent suivre une formation de 4 semaines (140 heures)

FCO : Formation continue obligatoire de 35 heures, à renouveler tous les 5 ans

ADR : pour « Accord for dangerous foods by road ». Il s'agit d'un accord international pour le transport routier de matières dangereuses qui concerne les pays d'Europe continentale et la Fédération de Russie. Les chauffeurs suivent une formation, suivie d'un examen sanctionné par la délivrance d'un certificat attestant leur connaissance des produits transportés, de leur conditionnement, de la conduite à tenir en cas de sinistre...

CACES : Certificat d'Aptitude à la Conduite en Sécurité valide des connaissances et des savoir-faire dans le domaine de la conduite de chariots élévateurs.

(E1), ce qui conduit à beaucoup plus d'instabilité et à un manque de visibilité nuisible à l'investissement. E12 avance que le comportement des clients entraîne une difficulté pour les entreprises de transport de se projeter sur du moyen et long terme et nécessite une adaptation dans l'entreprise. Cette instabilité des marchés pourraient expliquer que nombre d'entreprises recherchent des locaux à la location plutôt qu'à la vente selon BNP Paribas Real Estate.

Le résultat en est qu'un processus de concentration opère dans le domaine : les plus petites entreprises ne peuvent suivre, elles ferment ou sont reprises par les plus grosses. Pour E5, dans le Haut-Rhin comme dans le Bas-Rhin, la concurrence est énorme ce qui devrait accentuer la concentration des entreprises.

L'actualité leur donne raison et chaque jour apporte de nouveaux exemples. Le secteur des transports et de la logistique est en voie de dualisation. Avec d'un côté «les gros¹», qui fonctionnent avec une logique capitaliste marquée, et de l'autre les petites entreprises «familiales» qui sont en situation de faiblesse. Ainsi, Géodis (40 marques commerciales) entend capter les flux des principaux grands comptes que sont les multinationales qui externalisent de plus en plus leur logistique et recherchent des entreprises ayant la taille critique pour

¹. Les «gros» : ce terme est revenu fréquemment au cours des entretiens. Les PME, qui mettent en avant leur caractère familial, désignent ainsi les plus grandes entreprises, qui fonctionnent dans une logique différente, plus capitaliste. Mais ces dernières peuvent également mettre en avant leur caractère familial, leur ancrage territorial, quand bien même elles opèrent à l'international. C'est pourquoi E15 met en avant le caractère très politique et ambigu des discours tenus qui mettent en avant les difficultés de la profession.

une prise en charge totale de la Supply Chain. Autant de marchés qui se ferment pour les entreprises de taille plus modeste qui sont sommées de s'adapter.

Les stratégies d'adaptation

En réaction à cette situation, les stratégies adoptées par les entreprises sont très variables selon leur taille, leurs activités, leur moyens disponibles... Elles reposent cependant dans un nombre majoritaire de cas sur la diversification des activités. Dans les années antérieures, les entreprises travaillaient souvent pour un seul donneur d'ordres, comme E4. Mais ces derniers, à l'exemple de GEFCO, ne souhaitent pas voir perdurer cette situation et exigent un taux de dépendance des transporteurs de 30% maximum. E2 travaillait à l'origine pour les entreprises du secteur textile. Quand le secteur est entré en crise, l'entreprise s'est tournée vers l'automobile, jusqu'à avoir 15 camions alloués à ce secteur. Il n'en reste qu'un aujourd'hui et l'entreprise a frôlé la faillite lorsqu'ils ont perdu le contrat avec GEFCO. L'une des solutions fut donc de diversifier l'activité.

La diversification des activités transport

Elle peut prendre la forme d'une diversification des donneurs d'ordres et des marchés.

Pour E4 qui est une entreprise de transport pur, qui ne travaille qu'en sous-traitance, la diversification revient à chercher de nouveaux donneurs d'ordres, sur de nouveaux marchés, parfois de niche. Pour cela, il lui a fallu investir dans de nouveaux matériels tels que des remorques à température contrôlée ou des bennes, pour attaquer le marché du BTP. Les limites de cette stratégie risquent d'être vite atteintes, si les marges dégagées ne permettent pas un retour sur investissement suffisant. Pour E16, «les transporteurs qui travaillent juste en sous traitance, ils ont du souci à se faire s'ils n'ont ni une niche ni un matériel spécifique».

Pour d'autres (E2, E5, E6) l'activité transport a été fortement réorientée vers les matières dangereuses qui demandent du matériel et des habilitations spécifiques. L'importance de la chimie dans le Sud Alsace laisse entrevoir des opportunités. L'entreprise E2 cherche actuellement d'autres produits très spécifiques, se forme pour y parvenir, avec pour limite d'être trop petite (moins de 50 salariés) pour emporter des contrats portant sur des flux massifs et déjà trop grande pour travailler en sous-traitance, avec des marges insuffisantes. E12 souligne également la difficulté d'exister «à côté des gros» tels que DB Schenker, Kuehne-Nagel, Dachser ou Heppner...

Selon E15, les difficultés mises en avant existent bien, mais concernent surtout les entreprises qui font du fret général et qui sont soumis à une forte concurrence. Il échappe à cette situation en ayant des marchés très spécifiques où il a des clients fidèles. Selon le responsable, «il existe des

flux pour toute taille d'entreprises. Il faut donc chercher le bon client».

La taille des entreprises doit aller de paire avec le marché visé. Les petites et moyennes entreprises de transport n'ont ainsi aucun intérêt à se positionner sur des appels d'offres de Leclerc ou de système U «où elles se feront bouffer. GEFCO, on n'en parle même pas. Beaucoup d'entreprises ne s'en sont jamais remises». Il laisse donc ces marchés «aux gros» et développe des marchés en adéquation avec la taille de son entreprise.

Pour E2, E5 face à la perte d'un «gros client», il s'est agi d'en rechercher de nouveaux. Mais, vu le faible nombre de gros donneurs d'ordres, ces entreprises se sont tournées vers les demandes des plus petites entreprises. Elles démarchent donc des petites entreprises qui font transporter de petites quantités qui n'intéressent pas les plus grands transporteurs. Ainsi, la stratégie d'E5 «consiste à multiplier les clients». L'entreprise constate une forte croissance du transport à la palette et des PME qui ont besoin de transporter de petites quantités ou de stocker un nombre limité de palettes. Cette croissance s'explique probablement par l'essor du e-commerce, des commandes de particuliers et par le fait que le tissu local est constitué de petites entreprises qui ne réalisent pas de la production de masse.

En parallèle à cette diversification des marchés, certaines entreprises réinvestissent une vision pluri-modale du transport. Ainsi E1 se voit comme «organisateur de flux plus que simple transporteur». Il cherche ainsi à proposer des offres route et fer sur de plus longues distances, réfléchit également à d'autres pistes telles que le transport maritime et fluvial...

La diversification des activités : du transport à la logistique

La diversification des activités complète le plus souvent la diversification des clients. Le transport ayant atteint ses limites de rentabilité, il faut compléter l'activité de l'entreprise par d'autres, plus stables et rentables.

L'entreposage : une demande croissante

E1,2,5 développent de l'entreposage à la demande de leurs clients. Cela semble être une orientation plus réactive que pro-active. Il en résulte que les locaux ou les surfaces disponibles peuvent ne pas être très bien adaptés par rapport aux volumes à traiter, aux types de produits, ou ne pas être bien situés. C'est pourquoi E6 a un projet de construction d'un site sur la Bande Rhénane pour se rapprocher d'un de ses clients majeurs, spécialisé dans la chimie. E5, également spécialisée dans le transport et le stockage des produits dangereux, réalise également des préparations de commande à la demande des clients pour qui ils entreposent. «Les entreprises externalisent et demandent de gérer tout ce qui suit». L'avantage que les transporteurs trouvent à réaliser de l'entreposage et,

dans la foulée, des opérations logistiques est que cette activité est beaucoup plus stable que le transport car les contrats sont à plus long terme. Cette évolution importante peut nécessiter des besoins ponctuels en entrepôts aux normes et certifications adaptées. Certaines entreprises souhaitent pouvoir regrouper leurs entrepôts, d'autres au contraire stockent les produits chez les divers transporteurs avec qui elles travaillent, mais toutes s'accordent pour dire qu'actuellement, il y a une forte demande de stockage.

La logistique : une source de valeur ajoutée

Pour E2, l'entreposage a été un premier pas vers la logistique. En effet, ils stockaient des rebuts de production dont l'entreprise cliente ne savait que faire. La mise au point d'un processus de traitement de ces rebuts qui redeviennent matière première (bel exemple d'économie circulaire) fait que l'entreprise assure de fait une activité industrielle. Elle réalise également des préparations de commandes pour un autre client.

E1 développe également une activité logistique pour un client. Il s'agit d'assurer la gestion des flux et le transport de la production locale jusqu'à l'utilisateur des produits fabriqués, avec « livraison à la minute » pour éviter tout blocage de chaîne dans l'usine d'assemblage qui réceptionne les biens intermédiaires.

E9 résume bien la situation : « C'est l'activité logistique qui apporte de la plus value, bien plus que le transport. » Les produits sont de plus en plus « customisés », adaptés au client. Le produit, issu de la grande série est ainsi personnalisé et ces opérations sont de plus en plus réalisées hors de l'entreprise industrielle. C'est à ce niveau que l'accent devrait être mis selon cette entreprise.

Pour E11, l'activité logistique constitue un facteur clef de réussite et le moyen de proposer un service clef en main à ses clients (exemple : reverse logistique pour un gros client) et de se différencier de ses concurrents. Cette entreprise mise également sur sa capacité à entreposer des produits, à s'occuper intégralement de la gestion des stocks de ses clients.

Cette stratégie est proche de celle développée par E16, qui propose des prestations spécifiques qui permettent de vendre du transport. C'est le cas par exemple de la prise en charge totale du transfert d'entreprises qui va du démontage dans le site d'origine jusqu'au remontage sur le site d'arrivée.

L'affrètement : faire transporter plutôt que transporter

E1, E2 et E3 notamment développent l'affrètement, qui consiste à chercher des transporteurs pour des chargeurs. Pour E2, c'est l'activité qui permet de combler le trou des transports car « c'est un luxe maintenant de faire circuler des camions ». C'est une activité très

concurrentielle, « avec beaucoup d'affréteurs qui exploitent les sous-traitants ». Ce que dit, sous une autre forme, E3 « l'affrètement permet de gagner de l'argent car ils cherchent le transporteur coincé qui fera le prix le plus bas ». Ce que confirme nos observations : au cours d'un entretien, un transporteur a accepté un marché (à 200 km de là) à moins d'un euro le kilomètre : s'il ne trouvait pas, dans la journée, un chargement pour le retour, il était certain de perdre de l'argent. E5, qui travaille aussi en sous-traitance confirme également que les entreprises d'affrètement tentent de tirer les prix au maximum, ce qui est logique puisqu'elles doivent elles aussi réaliser leur marge.

Au final, on est en présence d'une pratique qui tire les prix vers le bas, ce qui ne va pas sans poser problème pour les transporteurs concernés, comme le confie E16 : « l'affrètement nous fait vivre car nous travaillons avec des sociétés étrangères, polonaises. Y compris pour des petits chargements inférieurs à 3,5 tonnes. C'est sûr qu'on fait mal à cette catégorie de transporteurs »

E2 insiste sur le fait que ces nouvelles activités logistique et d'affrètement sont des marchés porteurs car elles correspondent à des activités de plus en plus externalisées des entreprises industrielles, mais qu'elles constituent aussi des métiers nouveaux qui demandent des compétences spécifiques.

Une stratégie d'internationalisation pour accompagner l'ouverture des marchés

E1 a pour stratégie de « suivre ses clients ». L'entreprise considère, d'une part, que les appels d'offres étant européens, il est utile pour pouvoir y répondre d'avoir des établissements à l'étranger. Dès lors qu'un client ouvre ou développe un site à l'étranger, le transporteur ouvre une antenne ou rachète une entreprise locale pour être en mesure de suivre son client.

E13 s'internationalise également, mais sur un autre mode : plutôt que d'avoir des camions « en propre », la société sous-traite avec des sociétés de transport dont 70% sont étrangères, polonaises, roumaines, italiennes et espagnoles notamment. Cette stratégie contourne le problème des 35 heures qui ne sont pas adaptées au secteur des transports selon l'écrasante majorité des entreprises rencontrées.

Nous sommes là sur une stratégie d'entreprises d'une certaine taille, pour qui l'internationalisation est possible. Il est à douter que les plus petites soient en mesure d'opter pour une telle stratégie.

Une stratégie de baisse des coûts

Pour E4, confronté à une marge qui varie entre 0 et 2, il n'y a pas d'autres solutions que de baisser les coûts fixes. Le chef d'entreprise, assisté par un demi-poste administratif, gère donc l'ensemble de l'entreprise,

qui compte tout de même plus de 30 chauffeurs. La contrepartie c'est bien sûr que cette entreprise n'a pas les moyens humains de son développement ou d'une réorientation stratégique...

Cette exigence de baisse des coûts se retrouve dans toutes les entreprises. Pour E2, « Il faut réaliser des gains de productivité et le seul poste possible c'est la main d'œuvre ». Le niveau d'exigence des entreprises vis-à-vis de leurs salariés s'accroît, ce qui est grandement facilité d'ailleurs par les outils de gestion de la flotte qui permettent de suivre les camions de minute en minute.

Ces exigences dégradent le climat social parce que les salaires ne peuvent plus être aussi élevés qu'avant. Dans nombre d'entreprises, comme E3, les chauffeurs avaient un fixe, plus une prime basée sur le chiffre d'affaires et un 13ème mois. Le salaire était d'autant plus élevé que les heures supplémentaires étaient nombreuses. Aujourd'hui, les entreprises distinguent les heures réelles et les heures d'arrêt, limitent voire suppriment primes et 13ème mois. Pour E2, la fin de la défiscalisation des heures supplémentaires a accru le malaise, car l'entreprise limite le temps de travail des chauffeurs, qui perdent donc du pouvoir d'achat. Cela tend le climat dans des entreprises

familiales, qui se réclament souvent du paternalisme (E2 au moins) et cela rend nettement moins attractifs les emplois dans le transport routier.

E1 et E2 renouvellent leur flotte tous les deux ans pour que leurs camions soient toujours moins consommateurs. Elles suivent régulièrement les consommations des camions et, pour l'une, dès qu'un écart est constaté, le chauffeur part en formation « éco-conduite », réalisée en interne. Ainsi, l'environnement est pris en compte « parce que c'est aussi un problème économique ». E2 n'a pas les moyens de mettre en œuvre ce type de formation et surtout le suivi qui l'accompagne, mais assure que les fournisseurs de tracteurs assurent à chaque livraison de matériel neuf, une formation aux bons gestes de conduite.

Naturellement, toutes les entreprises ont mis en œuvre des outils informatiques de gestion de leur flotte et de leur personnel qui permettent d'optimiser la gestion des temps (temps de conduite, temps de repos).

Enfin, la baisse de coûts peut passer par l'adhésion à des groupements de transporteurs comme Translog, France Groupement, Evolutrans ou ASTRE, qui permettent de mutualiser des moyens, des achats ou des compétences et développent aussi des réseaux d'entraide.

L'évolution des métiers

Une perte d'attractivité des métiers du transport

E1 avance que les jeunes qui se destinent au secteur du transport et de la logistique envisagent bien l'aérien ou le maritime, mais peu le transport terrestre. Au-delà des revenus, E1,2,3,4 mettent en avant, sans condamner, un changement de culture professionnelle, de mentalité. Toutes évoquent la fin de « l'esprit routard ». Les salariés veulent savoir à quelle heure ils rentrent, préfèrent un travail bien organisé, stable, à l'imprévu qui caractérise (et de plus en plus) le transport terrestre.

Les métiers du transport sont vus comme risqués, demandant de la disponibilité et de la qualité. Cette antinomie relève pour E1 d'un problème générationnel. Les jeunes, y compris les jeunes diplômés, ne consentent plus le même investissement au travail que la génération précédente. E3 « même mes enfants ne veulent pas forcément reprendre. Ils ne comprennent pas qu'on travaille parfois jusqu'à 20 heures. C'est un changement de culture professionnelle ».

Ce type de discours est également fréquent dans le bâtiment où, comme dans les entreprises de transport, les dirigeants rencontrés ont souvent repris l'entreprise fondée par leurs parents. Ils s'y sont donc investis, sans compter, souvent très tôt. Ils tendent donc à demander aux salariés d'adopter le même comportement (un fort investissement au travail), alors même que ces salariés

n'ont eue aucune chance d'hériter de l'entreprise... Ce discours est peut-être en phase avec un changement culturel à l'égard du travail, mais il témoigne sans doute plus encore de la difficulté à passer d'un modèle d'entreprise basée sur des relations familiales et paternalistes à un modèle où l'entreprise est basée d'abord sur des relations salariales.

Un métier condamné ?

Toutes les entreprises mettent en avant que le métier de chauffeur à l'international est en voie de disparition puisque les entreprises ne sont pas concurrentielles sur ces marchés. Dans la foulée, les activités liées à la maintenance des camions et remorques pourraient être menacées.

Des métiers en croissance ?

Le commercial

L'E1 mentionne, parmi les profils potentiellement en croissance, figure celui de commercial. L'entreprise n'y a pas recours pour l'instant à cause des coûts que cela représente, contrairement à E5 qui a récemment embauché une commerciale.

Grâce à cette compétence nouvelle dans l'entreprise, il s'agit, d'une part, de resserrer les liens avec les clients (chargeurs). Les entreprises « sont harcelées par les

sociétés de transport ». Dans ce contexte concurrentiel marqué, il faut donc soigner la relation client. D'autre part, compte tenu de l'incertitude qui pèse toujours sur le renouvellement des contrats, il convient de multiplier les clients et donc en rechercher de nouveaux et qui soient si possible complémentaires pour assurer les retours.

Le commercial vise également à développer le marché de l'entrepôt qui présente l'avantage de donner lieu à des contrats plus longs que le transport. Ce profil de commercial pourrait donc se développer, au moins au sein des sociétés de transport les plus importantes.

A noter qu'une entreprise (E10) affirme ne pas pouvoir trouver de commercial, comme si le secteur des transports n'intéressait pas les candidats.

L'affrètement

Comme il devient plus rentable de sous-traiter que de faire circuler ses propres camions, à l'international, comme au national avec l'ouverture du cabotage, les entreprises développent ces activités. De la main d'œuvre qualifiée est donc recherchée dans ces activités.

Le dédouanement

Il ne s'agit pas à proprement parler d'une activité en croissance, mais les entreprises concernées ont fait part de nombreux postes de travail qui devraient se libérer pour cause de départ en retraite.

Quelles spécificités métiers ?

Compte tenu des fermetures d'entreprises, il y a un nombre relativement important de personnes qui sont sur le marché, ce qui limite globalement les difficultés de recrutement et ce d'autant plus que, dans ces entreprises « familiales (ou qui se revendiquent comme telles), on privilégie l'expérience. Reste que les difficultés de recrutement mises en avant, nous renseignent sur les spécificités des métiers et les compétences désormais nécessaires pour exercer dans le domaine des transports.

Pour les chauffeurs

La principale difficulté mise en avant par les entreprises est liée à l'instabilité de l'activité, qui impose parfois des horaires atypiques. Cela est valable pour les chauffeurs qui doivent parfois conduire de nuit ou assurer une livraison imprévue. E5 note que trouver le « bon » chauffeur n'est pas si simple. Il faut qu'ils aient le permis bien sûr, le CACESE, l'ADR... et de l'expérience. Or, bien souvent, il manque l'une ou l'autre habilitation aux candidats.

E4 quant à elle souligne une forte culture professionnelle des chauffeurs d'un certain âge, qui ne les conduit pas à suffisamment s'adapter aux nouvelles techniques,

notamment d'identification des marchandises par exemple. « Maintenant, savoir lire et écrire ne suffit plus, il faut intégrer les nouveaux outils ».

E15 ne rencontre pas de difficultés majeures, compte tenu des fermetures d'entreprises, il y a des chauffeurs sur le marché et tout se passe par le bouche à oreille, dans un milieu assez fermé où tout le monde se connaît.

Pour les manutentionnaires

Le problème des horaires de travail se pose avec plus d'acuité encore pour les entreprises de transport express qui embauchent comme E7 de 4 heures à 7H30 puis de 16 à 20 heures. Avec ces horaires, les salariés ne font pas suffisamment d'heures, mais ne peuvent cumuler deux emplois. Sinon, selon E7, ces emplois ne demandent pas de qualification particulière, les colis étant réceptionnés et immédiatement renvoyés, sans opération de stockage ou d'entrepôt. Idem chez E10 aux horaires proches et rencontre les mêmes difficultés. E17 connaît des difficultés similaires pour l'embauche de personnel sur des horaires très matinaux et des temps partiels.

On est là sur un segment particulier du marché du travail caractérisé par un faible niveau de qualification et des conditions de travail (horaires coupés) difficiles. Il s'ensuit généralement un fort turn over, les personnes acceptant ces emplois faute de mieux et les quittant dès que possible. La solution peut passer par un réaménagement complet de l'organisation du travail, à l'instar de ce que vient de faire Volkswagen pour la livraison des pièces détachées à l'ensemble de son réseau de concessionnaires, mais cette piste n'est pas forcément adaptée à toutes les entreprises de fret express ou de messagerie.

Pour les caristes

E1, E5 mentionnent qu'ils rencontrent des difficultés à trouver des caristes, sachant qu'ils n'embauchent pas de caristes ou d'intérimaires venant de l'industrie. Selon eux, le travail y est beaucoup plus routinier et simple que dans le transport, où il faut savoir lire une feuille de route, calculer des plans de chargement et faire preuve de rigueur et de réactivité face à l'imprévu. Pour E3, « en cas d'absence nos caristes ne sont pas remplacés parce que les CDD ne sont pas opérationnels ».

E5 prolonge l'explication. « Pour les caristes, il faut de la logique, bien avant le diplôme ». Le transport est un métier où il y a beaucoup de changements. « Ce n'est plus vrai qu'un cariste est un métier non qualifié. Il faut réfléchir où il va mettre le produit (qu'il décharge) en fonction de la date d'enlèvement, des autres arrivées, du volume. Etre logique ça fait gagner du temps. Les caristes sont responsables de ce qu'ils font. Il n'y a pas de plans qui leur seraient fournis... ». Les caristes doivent donc faire preuve d'une forte capacité d'adaptation pour trouver la

meilleure solution quand quelque chose de nouveau arrive, « c'est tout sauf un travail bête, répétitif ». La solution consiste donc à développer la polyvalence et à réorganiser le travail en cas d'absence ; à privilégier les contrats d'apprentissage et les formations internes (E6)

Pour les personnels de bureau

D'une manière générale, pour le personnel de bureau, le niveau Bac+2 semble le bon niveau. Mais surtout E5 veut là aussi des personnes logiques, intéressées, qui veulent avancer, se poser des questions, faire évoluer le travail. E2 avance que pour les dirigeants, le niveau Master est sans doute nécessaire. Mais que bien peu de PME peuvent payer des gens de ce niveau-là. E11 à ce sujet fait figure d'exception puisqu'il emploie un ingénieur logisticien.

On trouve donc un grand nombre de BTS dans ces entreprises, que ce soit pour les activités comptables, de facturation ou pour les métiers liés à l'exploitation qui sont toutefois spécifiques.

Pour ces emplois d'exploitation, les entreprises privilégient d'une part l'expérience, d'autre part, la promotion interne. Ainsi il n'est pas rare que des chauffeurs expérimentés soient promus à l'exploitation (E2), après éventuellement une formation comme dans le cas E1 qui remarque au passage un phénomène d'usure professionnelle dans cette catégorie d'emplois, qui impose souvent d'anticiper les départs.

Les entreprises qui proposent des activités de dédouanement insistent par contre sur la difficulté de recruter des déclarants en douane (E12, E17). C'est en effet un métier aux compétences « pointues » qui nécessite une parfaite maîtrise des langues et notamment de l'allemand.

A l'inverse, E13 craint la concurrence de la Suisse et des salaires attractifs. Du coup, l'entreprise préfère embaucher des personnes venant d'autres régions, comme la Franche-Comté ou les Vosges, parlant peu allemand pour éviter, selon le dirigeant, une « fuite des compétences ».

Regard sur la formation

E2 met en cause les apprentis de niveau CAP qui « n'ont pas le niveau » et qui, en plus, ne sont pas suivis correctement par le lycée professionnel. Cela pourrait confirmer que le contenu du travail, même réputé non qualifié, requiert des compétences particulières et donc un certain niveau de formation. Au-delà de ce cas particulier, deux observations ressortent.

La question des langues

Les entreprises E1 et E2 notamment sont en relation avec l'UHA. Elles organisent des journées portes ouvertes et accueillent régulièrement des stagiaires. Leur appréciation est généralement bonne (E2 : « Le DUT logistique est très bon. La licence pro en alternance est très bien »), mais deux points négatifs sont mis en avant :

E1, qui réalise des entretiens d'embauche en français, anglais et allemands remarque que les jeunes ne passent pas suffisamment rapidement d'une langue à une autre.

Globalement le niveau de maîtrise des langues est insuffisant et les entreprises souhaitent que les jeunes fassent des stages au moins dans les pays limitrophes pour améliorer leur niveau de langue. Pour E5, comme pour E17, le niveau en langue est insuffisant et « l'anglais appris à l'école ne correspond pas à l'anglais pratiqué ici ». E16 insiste également sur l'importance de la parfaite maîtrise des langues et notamment de l'italien, de l'allemand, de l'anglais, de l'espagnol...

Développer l'alternance

E1 et E2 avancent également que les étudiants ne sont pas très assurés de poursuivre leurs études ou de finir leur cursus dans le transport. Il y a « beaucoup de découragement » parce que c'est un secteur très complexe, aussi bien à l'exploitation qu'à l'affrètement, soumis à de nombreuses normes.

La solution avancée consiste au développement de l'alternance avec une demande originale : aux écoles, la « culture générale », aux entreprises les spécificités transports. E1 avance ainsi que pour le recrutement des personnes d'exploitation, la solution consiste soit à prendre un chauffeur bien expérimenté et à le former en interne, soit d'embaucher un polyglotte et à le former aux spécificités transport.

Pour E3, il faudrait que les jeunes sortent au moins avec une connaissance très approfondie d'excel, des principaux logiciels métiers, des connaissances en commerce international (incoterms...), « donc une formation généraliste et ensuite compléter avec une formation en alternance pour les aspects transport qui sont trop complexes et spécifiques pour être appris à l'école ».

Les pistes de réflexion à approfondir

Pour clore les entretiens avec les entreprises, une question était posée concernant les difficultés que les entreprises rencontraient localement et qui pourrait peut-être trouver une solution. Cinq ordres de problèmes ont été relevés.

Une réflexion d'ensemble sur le foncier et l'immobilier

Les logiques de localisation/relocalisation laissent progressivement certains espaces, certaines zones d'activités au profit d'autres emplacements plus opportuns, notamment autour des nœuds auto-routiers.

Par ailleurs, de nouvelles demandes peuvent susciter de nouveaux besoins immobiliers. La saturation de la Suisse pourrait ainsi engendrer des demandes de stockage vers la France (Huningue, Village-Neuf).

Les entreprises demandent de plus en plus des solutions de stockage pour des matières présentant des risques. Certains transporteurs ont avancé rencontrer des difficultés pour trouver des entrepôts adaptés. « Il y a beaucoup de demande pour l'entreposage de produits dangereux, nous ne pouvons répondre à tout. Du coup, ça part dans des entrepôts qui ne sont pas aux normes, pas déclarés (Séveso) et donc pas contrôlés »(E5).

Une réflexion d'ensemble sur le stationnement des poids lourds

L'offre actuelle de plateformes utilisées pour le stationnement des poids lourds en répond plus à la demande et interroge les entreprises.

- L'Autoport de Mulhouse-Sausheim est saturé et n'est pas aux normes ;
- L'ancienne plate-forme douanière d'Ottmarsheim est quasiment à l'abandon (aucun service proposé, pas de sécurité...) et les projets sont suspendus.

Le résultat en est que des poids lourds stationnent où ils peuvent avec des problèmes d'insécurité (vol de gas oil, de marchandise...) et d'hygiène.

- Une réflexion est en cours sur l'évolution de la plate-forme douanière de Saint Louis. Le choix de la solution technique est espéré courant 2015, pour la réalisation au plus vite d'un aménagement d'ensemble ayant vocation à sécuriser et fluidifier les flux. Les entreprises mettent en avant la dangerosité de la situation, avec des files de camions transportant des matières dangereuses avec de

- Quelles sont les surfaces disponibles dans ces espaces stratégiques pour les activités logistiques ?
- Y a-t-il des espaces mobilisables pour ces activités ?
- Quel devenir pour les locaux libérés ou qui ne sont plus aux normes ou attractifs ?
- Quelle est l'offre de locaux adaptés aux stockage de produits classés ? Est-elle suffisante ?
- Comment pallier la faible acceptabilité sociale des activités de transport qui conduit certaines communes à refuser les implantations d'entreprises de transport/logistique dans leurs ZAE ?

Une réflexion sur l'image de la logistique est donc souhaitable car, selon les entreprises, le domaine n'est pas apprécié à sa juste valeur. Sont essentiellement mises en avant les contraintes des métiers, les nuisances, mais pas suffisamment leur intérêt, la valeur ajoutée pour le territoire, les innovations...

possibles effets dominos.

- Est-il envisageable de créer de nouvelles aires de stationnements poids lourds ? Avec notamment la création d'une aire sécurisée en amont de Saint Louis ? Certaines entreprises précisent qu'elles sont prêtes à en payer le prix au vu de l'augmentation de leurs primes d'assurance.
- Est-il envisageable que les communes créent des places de stationnement réservées aux poids lourds à proximité immédiate des entreprises utilisatrices de transport ou dans les zones d'activités ?
- Concernant la frontière avec la Suisse, est-il envisageable d'ouvrir un deuxième guichet pour distinguer les flux en transit des camions qui doivent dédouaner ? Dans le même but de réduire la file d'attente, l'augmentation de l'amplitude d'ouverture des guichets serait bienvenue.

Une réflexion sur les ports de Mulhouse Rhin

- La concurrence des autres ports du Rhin Supérieur se fait particulièrement sentir (qualité des prestations, tarifs, délais...), faisant grandir les attentes des entreprises et transporteurs du Sud Alsace.
- Certaines entreprises, non utilisatrices du port aimeraient savoir ce qu'elles peuvent ou non faire transporter, dans quelles conditions...
- Est-il possible d'explicitier les contraintes du transport fluvial ?
- Est-il possible de rechercher des voies pour diminuer les temps d'attente ?
- Le transport fluvial est-il seulement réservé au transport de masse ou les entreprises ayant de plus petites charges peuvent-elles y recourir, dans quelles conditions ?

Une réflexion sur la formation

Selon les entreprises, la formation BAC +2/3 est le bon format, elles n'ont pas forcément la taille pour embaucher des Bac+5. Ces entreprises revendiquant souvent leur caractère familial, il n'y a pas à s'étonner qu'elles valorisent l'apprentissage.

- Dans quelle mesure les diplômes existant peuvent-ils faire une plus grande place à l'alternance ?
- Est-il possible d'organiser, pour les étudiants de l'UHA, des stages en Allemagne ou en Suisse (voire ailleurs) pour que le niveau en langue s'améliore. Cela semble être le gros point noir des formations.

Faire connaître les caractéristiques des personnels recherchés

- Les métiers du secteur transports-logistique ressortent comme étant spécifique. Le métier de cariste par exemple ne s'exerce pas de la même manière en entreprise industrielle et dans le transport.
- Dans certains cas, les manutentionnaires doivent répondre à des contraintes spécifiques (horaires etc)
- Certaines entreprises aimeraient rencontrer des représentants de Pôle emploi, pour mieux expliquer les profils recherchés et les spécificités des métiers de la logistique afin que le placement soit davantage couronné de succès.

SYNTHÈSE

QUELLE LOGISTIQUE POUR LE SUD ALSACE ?

La répartition des établissements

Le secteur du transport de marchandises et de la logistique comprenait 436 établissements (dans les 4 arrondissements constituant le sud Alsace) à la fin 2013. Ils sont assez disséminés sur le territoire, mais 3 pôles se dégagent :

Le Pays Thur Doller, privilégié par sa situation autoroutière en entrée de vallée, où sont particulièrement présentes des entreprises de transport,

Saint Louis et le Pays des 3 frontières qui abritent le port de Huningue et l'EAP qui leur confèrent une spécialisation relative dans les activités d'affrètement, de services d'organisation des transports,

La région mulhousienne, elle aussi concernée par les ports de l'Île Napoléon et d'Ottmarsheim et un nœud autoroutier ce qui lui confère un profil assez mixte : transport, entreposage, affrètement et organisation des transport s'y côtoient.

Les logiques d'implantation des établissements

Les entreprises mettent en avant la qualité des infrastructures, notamment autoroutières. Le choix du lieu d'implantation se fait surtout en fonction de l'orientation des flux, et, selon leur marché, en fonction des temps de conduite.

Il n'y a donc pas à rechercher un site où développer particulièrement les activités transport-logistique.

Il faut plutôt permettre à ces activités de se développer dans le piémont vosgien pour les flux orientés à l'ouest, autour des nœuds autoroutiers de la région mulhousienne (Sausheim/Illzach/Rixheim tout particulièrement) pour des flux tous azimuts ou orientés nord et autour du port pour ses utilisateurs ou pour les entreprises fournissant des prestations aux sites chimiques qui y sont installés.

Le positionnement du sud Alsace dans les flux logistiques européens

Il ressort de la revue de littérature effectuée que le sud Alsace est concerné par deux corridors européens. Avec une forte concurrence de la part du corridor situé sur la rive droite du Rhin. De même, les travaux de l'UE montrent que les marchandises venant du sud et à destination des pays de l'Est européen bifurquent de plus en plus à hauteur de Lyon.

Les ports de Mulhouse Rhin peinent à se maintenir face à la concurrence de ports plus importants et certaines entreprises pointent la nécessité d'améliorer leur compétitivité. Les ports jouent toutefois un rôle essentiel dans l'économie locale en approvisionnant les grandes

plateformes chimiques de la région notamment.

L'EuroAirport quant à lui est une pièce essentielle de la logistique bâloise. Il est tourné vers la Suisse et non le sud Alsace. Il est surtout utile aux industries pharmaceutiques qui peuvent expédier leurs produits alors qu'il y a peu d'entreprises en sud Alsace susceptibles de l'utiliser. La plateforme aéroportuaire est également un emplacement stratégique pour les messageries express internationales

Les grandes implantations logistiques se font auprès des grands centres industriels et urbains dans des territoires fortement accessibles. En France, la région Nord, Paris et l'axe Seine, le Couloir rhodanien et plus largement un axe Luxembourg-Marseille concentrent les implantations logistiques d'envergure. Le sud Alsace apparaît plus comme un territoire périphérique que comme pôle européen.

Les entreprises interrogées à ce sujet mettent en avant l'éloignement des grands pôles urbains français, ce qui ne permet pas de constituer un pôle majeur de distribution ; la faiblesse des volumes industriels à transporter et enfin le fait qu'il est nettement moins coûteux de délocaliser certaines prestations logistiques dans des pays européens à bas coûts salariaux.

Des entreprises tournées vers le national

Les entreprises rencontrées sont toutes, à l'origine, des entreprises de transport, et peu d'entre elles réalisent des opérations logistiques complexes et pour une part significative de leur chiffre d'affaires. Même lorsqu'elles sont des établissements d'un groupe logistique, elles sont plus souvent spécialisées dans le transport que dans la logistique.

Leur marché est le plus souvent le grand nord-est et le national. L'établissement de lignes régulières vers le sud est rendu problématique par la difficulté à trouver du fret pour le retour.

Mis à part pour quelques entreprises locales spécialisées sur le marché suisse, la position frontalière du sud Alsace n'est pas un avantage significatif. Travailler à l'international est de plus en plus difficile compte tenu de la concurrence internationale.

LA SITUATION DU SECTEUR

Un secteur employeur

Les fichiers de la CCI font apparaître plus de 4000 emplois qui se répartissent à 50% sur l'agglomération mulhousienne où sont situés les établissements les plus importants, à 22% dans le Pays des 3 frontières et 15%

sur le Pays Thur Doller. Le reste étant éparé sur le territoire.

L'évolution des activités et des emplois montre que le sud Alsace a perdu quelques établissements depuis 1999, notamment dans le fret de proximité et la messagerie, qui connaît, au plan national, une crise importante.

Par contre, le nombre d'établissements croît dans le domaine du stockage et de l'entrepôt et les services auxiliaires. Les activités de transport et de logistique réussissent à maintenir leurs effectifs depuis 1999, et ce alors que, les activités industrielles reculent.

Un secteur en restructuration

L'ouverture à l'international du marché des transports, a engendré une crise dans le secteur. Beaucoup d'entreprises critiquent la concurrence déloyale qu'elle subissent de la part des pays de l'est européen. Elles mettent en avant le fait qu'aujourd'hui il n'est plus rentable de faire circuler des camions.

Les chargeurs externalisent de plus en plus leur logistique. Ils souhaitent que le prestataire prenne en charge la totalité de leur flux. Ils attendent toujours des prestations transport, mais veulent qu'elles s'accompagnent d'opération de stockage, de pré et post manufacturing, de préparation de commande, de gestion des retours...

Du côté de la consommation, avec l'essor du e-commerce, on a un double mouvement de massification de la production et de mondialisation des échanges et d'individualisation de la consommation, ce qui se traduit par des besoins de groupage/dégroupage et la multiplication des petites charges. Et ce d'autant plus que le tissu économique est de plus en plus de fait de PME qui ont de petites charges à faire transporter.

Une logique d'appel d'offre globale prévaut chez les donneurs d'ordres, avec des contrats de plus en plus courts.

La conséquence en est que le marché se dualise : d'une côté, les petites entreprises qui ne peuvent traiter de flux massifs et doivent s'adapter ; de l'autre, des entreprises (ou des groupes) plus importantes qui s'internationalisent, en ouvrant des antennes à l'étranger, en rachetant des entreprises étrangères, en affrétant des camions de sociétés étrangères, pour répondre à ces appels d'offres.

Les stratégies d'adaptation

Plusieurs stratégies ont été repérées au cours des entretiens :

- Stratégie de diversification des clients/marchés dans le secteur des transports, recherche de niches ;

- Stratégie de diversification des marchés pour passer du secteur des transports à celui de la logistique, plus stable et rémunérateur ;

- Stratégie de repositionnement de l'entreprise dans la chaîne de valeur en développant les activités d'affrètement ;

- Stratégie générale de baisse des coûts qui passe par le renouvellement de la flotte, de nouveaux outils de suivi et de gestion et surtout par une réduction des coûts salariaux.

LES PRINCIPALES ÉVOLUTIONS DE L'EMPLOI

Dans le secteur transport-logistique, existe une forte coupure entre les emplois ouvriers et les emplois cadres. Pour ces derniers, le niveau BTS domine, assorti d'une bonne expérience pour intégrer les nombreuses spécificités métiers. Les entreprises soulignent de leur côté l'importance de la formation en langue qui doit être de très haut niveau.

Les postes les plus recherchés localement sont liés aux activités d'affrètement, de dédouanement et, compte tenu des modes de fonctionnement du secteur, on pourrait assister au développement des emplois commerciaux.

Pour les emplois ouvriers, le chauffeur à l'international n'est pas promis à un grand avenir, contrairement aux emplois liés à l'entrepôt et à la manutention.

Selon les entreprises, ces emplois sont très spécifiques, demandent beaucoup de réactivité. Des emplois réputés peu qualifiés, comme les caristes, demandent des compétences croissantes.

Les pistes d'approfondissement

A l'issue des entretiens avec les responsables d'entreprises, plusieurs sujets mériteraient de faire l'objet d'une réflexion collective :

- L'amélioration de la formation, notamment en langue pour accroître le niveau de maîtrise, et développement de l'alternance
- Travailler sur les questions foncières et immobilières
- Traiter la question du stationnement des poids lourds
- Réfléchir au développement des ports de Mulhouse
- Mieux faire connaître le profil spécifique des personnels recherchés.

GLOSSAIRE

Affréteur ou charterer ou Disponent owner : celui qui loue un navire, un avion, un camion, etc. pour un temps déterminé ou un voyage déterminé. Il recherche des transporteurs pour exécuter une prestation d'acheminement de marchandises. Intermédiaire entre des clients qui ont des marchandises à transporter et des transporteurs.

Auto dock : avancée de quai extérieure et indépendante du bâtiment.

Chargeur : client d'une entreprise de transport appelée «opérateur». Le chargeur est le propriétaire des marchandises transportées.

Coefficient technique de production : rapport entre la consommation intermédiaire d'un produit par une branche et la production totale de la branche.

Classe A (entrepôts destinés aux activités de stockage et distribution) : hauteur supérieure à 9,30 mètres, aire de manœuvre d'une profondeur supérieure à 35 mètres, bâtiments isolés, chauffés, sprinklés et dont la résistance au sol est d'au moins 5 tonnes/m².

Commissionnaire de transport : intermédiaire, chargé en son nom propre, mais pour le compte d'un expéditeur, de faire parvenir la marchandise à son point de destination, en gardant la liberté des voies et des moyens et étant à ce titre débiteur d'une obligation de résultat. Relèvent de ce statut : les groupements, affréteurs, exploitants de bureaux de ville, les organisateurs de transports multimodaux.

Compte propre (transport en) : transport réalisé en interne par une entreprise, avec ses propres moyens.

Cross-docking ou transbordement : action de faire passer des marchandises des quais d'arrivée au quai de départ, sans passage par le stock.

Dégroupage : déconsolidation des lots de colis.

EVP : équivalents vingt pieds soit un conteneur de 20 pieds. Un conteneur de 40 pieds équivaut à 2 EVP.

Frayssinet : gabarit des écluses qui admettent au maximum des péniches de 35,5 m X 5.05, d'un poids inférieur à 350 tonnes pour un tirant d'eau de 2,2 mètres.

Freight forwarder : Entreprise mandatée par l'expéditeur ou le destinataire d'une marchandise qui doit subir plusieurs transports successifs. Sa mission est d'organiser la liaison entre les différents transporteurs et d'assurer ainsi la continuité du transport.

Fret camionné : le transporteur aérien substitue un camion à un avion, la marchandise voyage (en camion mais) sous lettre de transport aérien. Elle est ainsi acheminée vers les grands hubs aériens pour des transports longue distance.

Fret général ou général cargo : le fret est confié par un chargeur à un agent de fret qui agit comme transitaire. Le

transporteur aérien n'assure que le transport.

Fret express ou intégrateur : l'opérateur assure directement toutes les prestations de transport porte à porte : enlèvement chez le client, pré et post acheminement terrestre, dédouanement, transport aérien etc. Les 4 principaux intégrateurs : FEDEX, UPS, DHL, TNT express..

Groupage : réunion des envois de marchandises provenant de plusieurs expéditeurs ou à l'adresse de plusieurs destinataires et organisation de l'acheminement du lot.

Hinterland : territoire à l'intérieur des terres et qui est desservi par le port.

Hub : point central d'un réseau, plate-forme de correspondance, plaque tournante...

Logistique inversée, logistique des retours ou reverse logistic : gestion des produits qui sont retournés à l'entreprise : recyclage, récupération etc.

Mandataire : accomplit les formalités dont il est chargé au nom de son mandant. Il répond d'une obligation de moyens. Relèvent de ce statut : le commissionnaire en douane, les transitaires, les consignataires de marchandises, les aconiers, les agents de fret aérien, les courtiers de fret.

PIPAME : Pôle interministériel de prospective et d'anticipation des mutations économiques.

Préparation de commandes ou picking : regroupement des articles composant une commande avant leur expédition au client.

Pré-manufacturing : opérations d'assemblage effectuées en amont de l'assemblage principal ou final. Effectué hors du site principal d'assemblage, il consiste à fournir des sous-ensembles complets, prêts à être assemblés.

Post-manufacturing : opérations d'assemblage effectuées en aval de l'assemblage principal ou final. Joue sur le conditionnement, les spécificités du marché, l'emballage etc.

Sprinklé : entrepôt équipé pour respecter des normes anti-incendie spécifiques

Supply chain : ensemble de la chaîne logistique de l'amont jusque l'aval (distribution finale).

VNF : Voies Navigables de France

1 à 4 PL (première à quatrième partie logistique) : niveau de responsabilité dans la chaîne logistique : sous-traitance de transport ; prise en charge du transport et de l'entreposage ; mise en place des opérations et systèmes nécessaires aux opérations logistiques et enfin gestion informatique des flux, services visant à coordonner les flux entre chargeur, clients, prestataires...

Annexe 1 - l'activité transport-logistique : une valeur ajoutée croissante

La comptabilité nationale permet d'apprécier la place du secteur «transport-entrepotage» dans l'économie française et son évolution.

Ainsi, le coefficient technique de production qui était de 1,8 en 1959 s'établit à 2,5 en 2011. En clair, cela signifie que pour une production de 100 euros en 1959, l'ensemble des branches consommaient 1,8 euros de transports, alors qu'elles en consomment maintenant 2,5. Il y a donc un «besoin» accru de transports.

Une analyse plus détaillée montre que dans pratiquement toutes les branches (tableau 1) la part du transport dans les consommations intermédiaires des branches est croissante, même si l'on observe un léger repli ces dernières années par rapport au premières années de la décennie 2000.

A noter que la consommation de transport par la branche transport est nettement croissante, ce qui illustre la complexification des chaînes de transport et le fait que l'organisation de la chaîne est de plus en plus souvent le fait d'intermédiaires qui coordonnent et sous traitent certaines activités à un nombre croissant d'opérateurs.

Enfin, l'évolution de la valeur ajoutée produite par la branche transports est plus forte que la croissance de la valeur ajoutée produite par l'ensemble des branches. Cela se traduit par le fait que la part des transports dans la valeur ajoutée augmente et passe de 4,78% à 4,88% du total, soit 8,45 milliards d'euros en 2011.

Tableau 1 : Part du transport/entrepotage dans la consommation intermédiaire des branches. Source, INSEE, comptes nationaux

	extrac	IAA	coke, raffin	eqt elec	fab mat transport	autres industries	btp	commerce	transport	total des branches
1986	1,13	0,90	2,08	1,01	0,56	1,56	1,18	13,51	32,89	4,24
1991	1,32	1,11	2,22	1,03	0,57	1,61	1,18	13,74	33,16	4,50
1996	1,18	1,04	2,20	0,94	0,55	1,63	1,10	12,80	34,40	4,62
2001	1,32	1,33	2,68	1,22	0,70	1,95	1,29	13,65	37,73	5,25
2002	1,23	1,47	2,92	1,27	0,75	2,00	1,30	12,97	38,14	5,33
2003	1,34	1,44	2,95	1,21	0,72	1,93	1,26	13,09	37,57	5,23
2004	1,21	1,45	2,52	1,27	0,70	2,00	1,21	12,77	38,51	5,37
2005	1,00	1,44	2,04	1,26	0,67	1,97	1,25	12,77	37,66	5,26
2006	1,04	1,49	2,22	1,18	0,64	1,91	1,19	12,89	37,63	5,21
2007	0,90	1,47	2,26	1,15	0,64	1,86	1,15	13,02	38,23	5,20
2008	0,84	1,37	1,84	1,15	0,65	1,91	1,17	13,08	38,27	5,17
2009	0,76	1,31	2,62	1,25	0,67	1,90	1,15	12,91	36,31	4,98
2010	0,79	1,34	2,08	1,12	0,70	1,86	1,13	12,97	36,45	4,98
2011	0,76	1,23	1,64	1,19	0,64	1,81	1,13	13,09	36,13	4,96

Les cases grisées correspondent aux maxima observés, qui sont quasiment tous situés entre 2002 et 2004

Tableau 2 : Évolution de la VA produite par la branche transport-entrepotage et par l'ensemble des branches. Source, INSEE, comptes nationaux

	VA transports	evol	total des VA	part en %	croissanc des VA
1986	34,1	100	713,9	4,78	10
1991	44,5	130,5	960,1	4,63	134
1996	48	140,8	1092	4,40	153
2001	62,7	183,9	1343	4,67	188
2002	65,5	192,1	1387,1	4,72	194
2003	66,7	195,6	1428	4,67	200
2004	70,7	207,3	1485,7	4,76	208
2005	74	217,0	1539,9	4,81	215
2006	76,3	223,8	1616	4,72	226
2007	81,8	239,9	1689,8	4,84	236
2008	85,2	249,9	1735,1	4,91	243
2009	82,4	241,6	1701,2	4,84	238
2010	84	246,3	1741	4,82	243
2011	84,5	247,8	1733	4,88	242

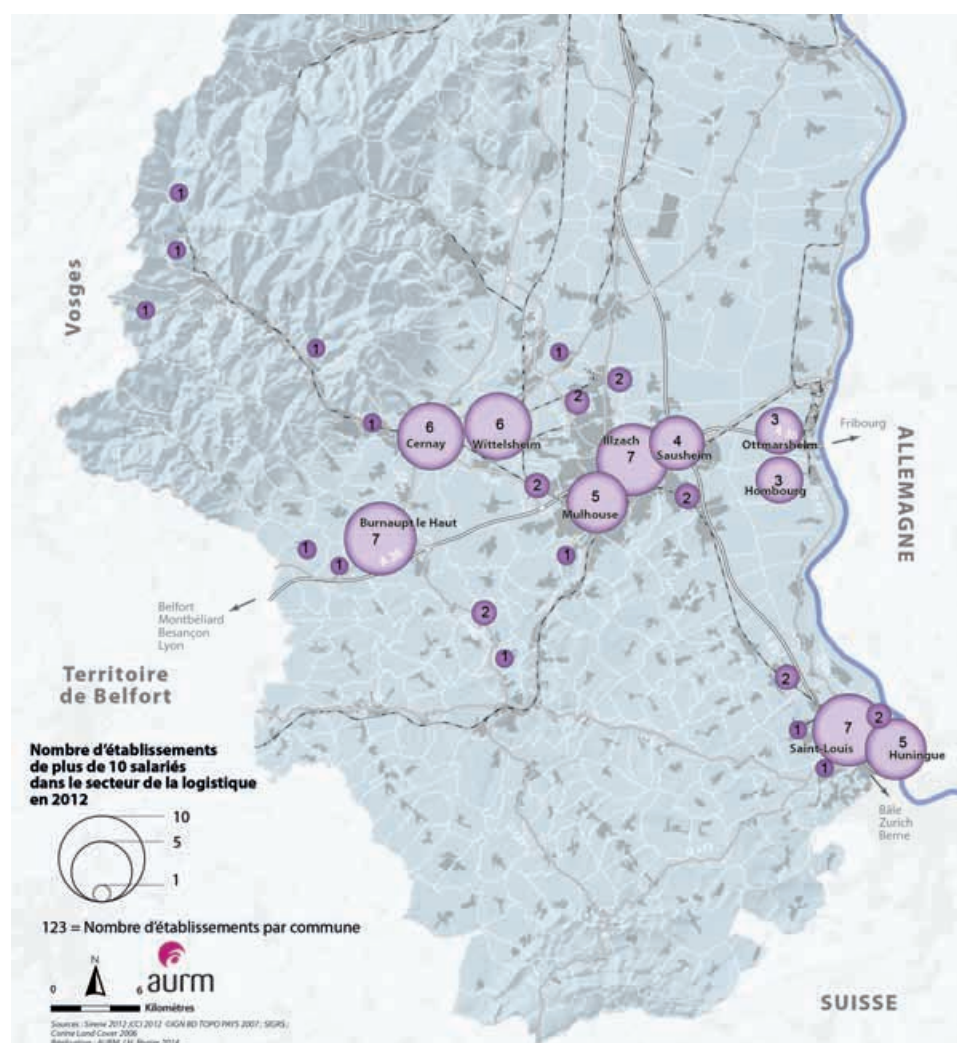
Annexe 2

Surfaces et rayon d'action des différents types de bâtiments logistiques

	Rayon de desserte	Surface moyenne
Entrepôts de distribution européens	1 000 à 1 500 km	> 20 000 m ²
Plate-formes de groupage-éclatement	800 km	10 000 à 12 000 m ²
Entrepôts à vocation régionale ou locale	200 km	5 000 à 8 000 m ²
Plates-formes de messagerie	Livraisons < 48 h	10 000 à 20 000 m ²
Plates-formes de distribution urbaine	Dépend largement de la taille de l'agglomération	<1 000 m ²
Sites de Post-Manufacturing	1 500 km si plate-forme d'industriel. Si prestataire, à prendre au cas par cas	< 10 000 m ²

Source : Oblog à partir des informations de Keylog

Annexe 3 -Nombre d'établissements de plus de 10 salariés par commune



Annexe 4 - Présentation des entreprises rencontrées

Ref entretien	Taille	Activités						Marchés principaux
		Transport	Entreposage	Logistique	Afrètement	Dédouanement	Autre	
E1	100 et plus	X	X	X	X		X	International
E2	moins de 50	X	X	X	X		X	Paris-Rhône Alpes
E3	moins de 50	X			X			Suisse
E4	moins de 50	X						Est de la France
E5	100 et plus	X	X		X			Paris, Nord, Bénélux
E6	100 et plus	X	X	X			X	Gd nord, Bénélux, CH, D
E7	moins de 50				X			International
E8	100 et plus	X	X					International
E9	moins de 50	X			X	X		International
E10	moins de 50	X				X		International
E11	moins de 50		X	X	X	X		France/Italie
E12	50 à 99		X	X	X	X		International
E13	50 à 99	X	X	X		X		International
E14	moins de 50	X			X			Local/France
E15	moins de 50	X						Grand Est
E16	moins de 50	X	X	X	X		X	Paris/Centre

L'échantillon comprend aussi bien des entreprises de transport inter-urbain ou de proximité, que des commissionnaires ou organisateurs de transport. Une grosse majorité sont toutefois des transporteurs qui développent depuis quelques années d'autres activités et notamment l'affrètement et l'entreposage. Toutes ne vont pas cependant jusqu'à proposer des activités logistiques, telles que la préparation de commande, le transfert industriel etc.

Pour les commissionnaires notamment, le marché est international. Pour eux, être proche de l'EAP ou des ports est un critère déterminant. Ces entreprises développent par exemple des activités de dédouanement en complément de leur activité de base (transport de colis légers notamment). Pour les autres, plus axées sur le transport, la proximité des frontières est relativement peu importante, leur marché étant plutôt tourné vers la moitié nord de la France, avec quelquefois des relations de proximité («transfrontalières», à quelques kilomètres de la frontière) avec la Suisse ou l'Allemagne. Une seule entreprise de transport est réellement spécialisée sur le marché suisse.

Liste des entreprises rencontrées		
Nom	Lieu	EPCI
Bondel SAS	Vieux Thann	CC Thann-Cernay
Chronopost	Didenheim	m2A
DANSER France	Ottmarheim	CC PFRS
DHL International	Huningue	3 frontières
GEFCO	Sausheim	m2A
Groupe Portmann	Sausheim	m2A
Inter-logistique	Cernay	CC Thann-Cernay
Legendre	Ensisheim	CC Centre du Haut Rhin
Novéa	Mulhouse	m2A
Tym	Illzach	m2A
Schneider Transports SA	Saint Louis	3 Frontières
Transports Fuchs	Rixheim	m2A
Transports Sturchler	Hombourg	CCPFRS
Walzer Daniel	Soppes	CC de la Doller
Weber Transport et logistique	Oderen	CC Saint Amarin
Ziegler	Illzach	m2A

Étude menée par :
L'Agence d'Urbanisme de la Région Mulhousienne
www.aurm.org
Rédaction : Didier Taverne
didier.taverne@aurm.org

Édition et financement :
Maison de l'emploi et de la formation de la région mulhousienne
www.mef-mulhouse.fr

Toute reproduction autorisée avec mentions précises
de la source et la référence exacte.

Avec la participation de :





A N I M E R
C O N T R I B U E R

