



Quelles stratégies pour le dernier km en ville ?



© Star's Service

Optimiser l'expérience client, en termes de coût et de délai, tout en générant un minimum d'émissions polluantes. C'est le défi posé à la livraison du dernier kilomètre en ville. Au prix de lourds investissements dont digitaux, les services et les stratégies s'ajustent aux attentes du marché.

Art d'acheminer dans les meilleures conditions les flux de marchandises qui entrent, sortent et circulent dans la ville selon la définition du CEREMA (*Centre d'Études et d'Expertise sur les Risques, l'Environnement, la Mobilité et l'Aménagement*) la logistique urbaine suppose le pilotage d'une multitude d'acteurs, trajets et critères parfois contradictoires. En témoignent les comportements de consommation en ligne. D'un côté, ils alimentent des exigences de délais de plus en plus courts, la parcellisation des envois et donc la multiplication des transports. De l'autre, ces conséquences s'opposent aux attentes du consommateur-citoyen en faveur d'une réduction des nuisances liées aux mêmes transports. En termes de périmètre, la logistique urbaine agrège flux physiques de fret et de déchets, d'informations entre prestataires, expéditeurs, destinataires, collectivités, particuliers, riverains... et financiers éventuels entre ces acteurs. En sus du transport, des livraisons et enlèvements, son organisation inclut aussi d'autres fonctions logistiques comme le stockage, le tri, le conditionnement et l'emballage, la gestion des commandes et des retours ainsi que l'ensemble des équipements pour les réaliser : établissements

logistiques de proximité ou non de plus en plus automatisés, outils numériques, points relais, consignes etc.

Défi du XXI^{ème} siècle

Selon "Les Échos Études", le chiffre d'affaires lié aux activités du dernier kilomètre en ville croît de 10% par an et atteindra 2,6 Mds d'€ en France d'ici 2025 (1,1 Md d'€ en 2016). Sans mesures pour l'anticiper, ce développement qui tient compte de l'urbanisation de nos sociétés semble impossible au regard des tensions de mobilité déjà perceptibles dans les villes. Ce constat a d'ailleurs été confirmé récemment par l'étude Capgemini "The last mile delivery challenge". En milieu urbain, les flux de marchandises représentent 15 à 20 % des véhicules-kilomètres ; les deux-tiers réalisés par des utilitaires légers, motorisés pour l'essentiel, et exploités majoritairement en compte propre limitant les possibilités de mutualisation. Occupant déjà 30 % de la voirie, ces flux de marchandises regroupent les achats des ménages (50 %), les services urbains (chantiers, services publics, hôpitaux... 10 %) et les trajets liés aux activités économiques tous secteurs confondus (40 %). Avec l'essor du e-commerce et des magasins de proximité, un transfert progressif du 1^{er} vers le 3^{ème} seg-

ment est constaté sachant qu'aujourd'hui, le commerce en ligne génère 80 % des colis livrés en ville et progresse de 20 % par an !

À ces enjeux de mobilité s'ajoute une double préoccupation environnementale liée au changement climatique et à la qualité de l'air. En milieu urbain, le transport représente jusqu'à 50 % des émissions de gaz à effet de serre dont un tiers généré par les flux de marchandises. Il est également à l'origine de 70% des oxydes d'azote (NOx) et de 32 % des particules fines (PM10) ; le segment "marchandises" contribuant à 40 % de ces NOx et à 50 % des PM10. Avec les nuisances sonores associées, peu ou pas quantifiées à ce jour, la configuration des villes, dans leur cœur en particulier, rend enfin quasiment impossible l'aménagement de nouvelles infrastructures de transport.

Quelles solutions ?

Pour tous les experts du dernier kilomètre, le 1^{er} levier d'amélioration est la mutualisation via, notamment, le développement du compte d'autrui. Sachant que 50 % des carburants consommés en ville concernent le transport de marchandises, le renouvellement et le remplacement des véhicules diesel-essence par

des véhicules propulsés avec des énergies alternatives (électriques ou au gaz carburant par exemple) font également consensus tout comme, à plus long terme, l'hydrogène voire l'emploi de drones ou robots-livreurs. La création de points ou espaces logistiques de proximité est une autre voie à l'image de ceux déjà créés par Chronopost, Coursier.fr, Novea ou DPD et Green Link. Ils permettent de massifier les livraisons à un point central en ville duquel repartent de petits véhicules propres tels que des vélos ou triporteurs. Jouant ce rôle sous les concepts "ship-from-store" et "Click & Collect", des enseignes de distribution proposent aussi des enlèvements de produits commandés en ligne au départ de leurs points de vente (FNAC, IKEA, Monoprix...) avec le concours de prestataires à l'image de Deliver.ee, Trusk ou des sociétés de courses. La transition numérique déjà à l'œuvre dans plusieurs segments de la supply chain figure aussi parmi les leviers d'optimisation du dernier kilomètre en ville par une amélioration des prévisions et l'automatisation de certaines tâches dont commerciales et de mise en relation entre l'offre et la demande à noter que plusieurs de ces initiatives sont soutenues financièrement par l'Etat, les collectivités territoriales ou l'ADEME.

Vers une industrialisation

Jusqu'à présent, la livraison du dernier kilomètre en ville répondait, le plus souvent, à une demande de délai et de coût le plus compétitif possible. Face à ce besoin, le marché s'est majoritairement structuré autour de TPE et PME, équipées d'un ou plusieurs véhicules, et de conduc-

teurs disposant d'un permis de conduire. Cette époque semble révolue au regard des volumes en jeu, des investissements nécessaires pour répondre aux défis économiques, écologiques et numériques, et aux perspectives de croissance de ce marché. En passe de s'industrialiser sous l'impulsion des donneurs d'ordres qui, au-delà des délais et du coût, valorisent davantage la livraison dans l'expérience de leurs clients, ces évolutions ouvrent les conditions d'une concentration et d'une consolidation du secteur et attirent de nouveaux investisseurs. Complétant les prestations d'acteurs de la messagerie et de l'express déjà positionnés comme UPS, Fedex, DB Schenker, Geodis, Heppner, Kuehne+Nagel ou TopChrono, SVP Transport, ATV... plusieurs fonds d'investissement se sont ainsi engagés auprès de spécialistes du dernier kilomètre pour créer leurs réseaux et portefeuilles d'offres : Isatis Capital dans LM2S, Impact Partenaires dans Ecolotrans, Socadif, Andrea Partners et Capzanine dans Star's Service, Omnes Capital et Finadvance dans Cogepart... L'arrivée d'investisseurs s'accompagne aussi de nouvelles collaborations entre logisticiens urbains et start-ups pour renforcer leur couverture digitale, faciliter la mise en relation entre l'offre de courses et la demande mais aussi pour déployer de nouveaux services sur le terrain à l'image de DHL Express avec You2You.

L'exemple du groupe Sterne

Détenu majoritairement par "Meeschaert Capital Partners" et son management depuis mars 2017, le groupe Sterne illustre ce mouvement. Acteur de référé-

rence dans le transport à valeur ajoutée, il s'est construit autour de l'entreprise TCS, créée en 1972 en Aquitaine et leader en France du transport régulier sur mesure. En 2014, un premier renforcement intervient avec l'acquisition de "Bip Bip Courses" spécialisé dans le transport de produits urgents et sensibles. L'année 2017 marque une accélération de son développement via, en 2018, le rachat de 4 nouvelles entreprises : "Rhône-Alpes Courses" (RAC) leader du transport régulier de plis et petits colis en Rhône-Alpes et dans l'Est de la France, "Partners Express" basée en Ile-de-France et experte du transport sur zones réservées aéroportuaires, Novéa acteur majeur de la logistique et de la livraison du dernier kilomètre et ATS spécialiste de la logistique "Premium" en Europe et dans le monde ainsi que du transport de produits de santé via sa filiale "ATS Santé". Sous statuts de transporteur, commissionnaire et de transitaire aérien, le groupe Sterne est désormais à la tête d'une offre diversifiée unique. Laquelle s'adresse à toutes les typologies de flux, de besoins et de marchandises. Cette année, elle générera un chiffre d'affaires de l'ordre de 220 M€ avec un effectif de 1.100 collaborateurs et un réseau de 55 agences en Europe, Russie et Asie équipé d'une flotte de 420 véhicules. Chaque jour, le prestataire déclare le traitement de 3.500 courses et 72.000 livraisons !

Engagement RSE et digital

Le groupe s'est ainsi doté d'une plateforme numérique couvrant l'essentiel des fonctionnalités en matière de relation client, traçabilité et suivi en temps réel des flux urgents routiers et aériens traités. Guidée par son engagement RSE, la stratégie de croissance de Sterne se traduit aussi par une série de mesures concrètes telles que la mutualisation des transports entre ses différentes entités et la recherche permanente de leur optimisation. En parallèle, le groupe est lancé dans le renouvellement de sa flotte de véhicules par des modèles hybrides, électriques et aux dernières normes anti-pollution. La signature d'un accord sur la gestion prévisionnelle des emplois et compétences (GPEC) et d'une charte "achats responsables" ainsi que sa certification Ecovadis "Gold" confortent cette démarche RSE.

ERICK DEMANGEON
Journaliste

NOUVEAUX DISPOSITIFS

Depuis septembre 2018, la ville de Strasbourg interdit aux véhicules thermiques de livraison d'accéder à son centre-ville passé 10h 30 et jusqu'à 11h 30 pour les véhicules électriques. Cet exemple illustre les restrictions de circulation croissantes appliquées à la logistique urbaine afin de limiter l'engorgement et la pollution des centres villes.

Des nouvelles règles encadrent ces dispositifs. Appelées "Zone circulation restreinte (ZCE)" ou "Zone à faibles émissions (ZFE)" dans le projet de loi d'orientation sur les mobilités (LOM), les premières s'appuient sur les vignettes Crit'Air. Elles autorisent les collectivités à limiter l'accès à une partie de leur territoire aux véhicules les plus émetteurs de polluants atmosphériques pendant une période donnée ou de façon permanente.



En France, 3 villes ont déployé des ZCR (Grenoble, Strasbourg et Paris) et 19 collectivités se sont engagées à mettre en œuvre des ZFE dont les métropoles de Lyon, du Grand Paris, de Toulouse.. Volontaire, un 2^{ème} dispositif baptisé "Charte de logistique durable en ville" consiste à favoriser les échanges et les bonnes pratiques pour limiter les effets négatifs du dernier kilomètre en ville. Fondée sur la concertation entre acteurs publics et privés, la création de ces chartes est facilitée par la mise à disposition d'une "boîte à outils" testée en 2017 et en 2018 par 5 collectivités : Montpellier Méditerranée métropole, la métropole européenne de Lille, la ville de Dieppe, la communauté d'agglomération du Pays de Lérins (Cannes) et la communauté d'agglomération du Pays de Grasse.