



## Master **URBANISME & AMENAGEMENT**

Parcours **URBANITE**

**URBA**nisme durable : **N**umérique, **I**ngénierie, **T**ransports, **E**nvironnement



Mémoire de stage - *Année 2*

### **L'ACCEPTABILITE SOCIALE DES ACTIVITES LOGISTIQUES**

*Étude de cas du projet d'implantation d'Amazon à Petit-Couronne*

MARAND PIERRICK



TUTEURS  
AUDIEVRE Lucile  
*Logistique Seine Normandie*

VIDAL Philippe  
*Université Le Havre Normandie*

// 2021-2022 //

Le contenu de ce mémoire, les propositions formulées et les conclusions de ce travail relèvent de la seule responsabilité de son auteur.e. Ils n'engagent en aucune mesure celle de l'Université Le Havre Normandie, de l'UFR Lettres et Sciences Humaines, de l'Institut d'Urbanisme de Normandie et de leurs représentants. L'utilisation de toute ou partie de ce document par un tiers n'engage ni la responsabilité de l'étudiant.e, ni celle de l'Université Le Havre Normandie, de l'UFR Lettres et Sciences Humaines, de l'Institut d'Urbanisme de Normandie et de leurs représentants.

*Je remercie Lucile de m'avoir donné la chance de pouvoir apprendre auprès d'elle et m'avoir aidé et soutenu tout au long de la réalisation de ce travail. Je remercie également l'ensemble de l'équipe de LSN pour son accueil chaleureux durant cette année d'alternance.*

*Je remercie M. Vidal pour la confiance qu'il m'a accordée dans le cadre de ce mémoire comme du Master qu'il conclut.*

*Et je remercie enfin mes camarades de promotion, et notamment Céline, Alexandre, Angeline, Clara et Benjamin, pour les moments de joie, de stress et de pleurs partagés pendant ces deux années.*

<b>I. Introduction</b>	<b>5</b>
<b>II. La logistique, des activités décriées et pourtant essentielles</b>	<b>11</b>
<b>II.1. Un secteur en évolution qui façonne les territoires</b>	<b>11</b>
II.1.1. La logistique, un secteur d'activités complexe .....	12
II.1.2. La révolution de la logistique e-commerce .....	17
II.1.3. Des activités qui impactent les territoires.....	23
<b>II.2. Des activités soumises aux enjeux de l'acceptabilité sociale</b>	<b>30</b>
II.2.1. Des projets logistiques contrariés par différentes formes d'opposition.....	30
II.2.2. L'acceptabilité sociale : une notion en débat .....	35
<b>III. Le projet Amazon à Rouen, un échec vecteur d'enseignements</b>	<b>44</b>
<b>III.1. Amazon à Rouen : un échec révélateur des difficultés du secteur</b>	<b>44</b>
III.1.1. Un choix d'implantation stratégique .....	47
III.1.2. Des événements marqués par la presse, une procédure longue et une opposition progressive.....	50
III.1.3. Une opposition au modèle Amazon.....	56
III.1.4. Une analyse des événements au prisme du concept d'acceptabilité sociale ...	61
<b>III.2. Face à l'enjeu de l'acceptabilité sociale, des solutions de fond</b>	<b>67</b>
III.2.1. L'évolution des stratégies d'implantation et de développement .....	68
III.2.2. L'acculturation des populations aux enjeux logistiques.....	75
III.2.3. Une gestion de projet donnant voix à une participation des citoyens.....	77
<b>IV. Conclusion</b>	<b>79</b>
<b>V. Bibliographie / Sitographie</b>	<b>82</b>
<b>VI. Table des figures</b>	<b>88</b>
<b>VII. Annexes</b>	<b>98</b>

## I. Introduction

Les flux de marchandises existent depuis que l'homme s'est constitué en sociétés et qu'elles se complexifient par la spécialisation de franges de la population sur diverses activités et corps de métier. Aucun individu ne produit tous les biens et services auquel il a besoin, personne n'est autonome, et ces interdépendances engendrent des échanges de plus en plus nombreux au fur à et mesure que les technologies se développent, que la productivité augmente et que l'offre de biens s'étoffe ou que la population s'accroît.

Dans un même temps, les peuples nomades, les explorations, la découverte de l'Amérique, la création d'empires puis de multinationales permirent à l'humanité de changer d'échelle et de se placer dans un ordre mondial régi par les échanges internationaux et le jeu des interdépendances.

Les sociétés modernes se caractérisent ainsi par une forte spécialisation des tâches sur une échelle planétaire, une division des chaînes de valeur mondiales qui engendre une multitude de relations variées nécessitant l'usage de technologies de communication et de transports massifiés, aujourd'hui fortement dépendantes des énergies fossiles.

La mondialisation se définit comme étant « *un processus historique, pluriséculaire, de mise en relation des sociétés du monde entier, ou plutôt du Monde, avec une majuscule, devenu un lieu commun à toute l'humanité. [...] un processus continu d'intensification et de fluidification des échanges porté par l'essor des transports et des mobilités (populations, entreprises, etc.) et accéléré depuis les années 1970 par les systèmes contemporains de communication et de circulation de l'information.* » (Géoconfluences, mai 2022).

Au fil du temps, poussées par des objectifs de rentabilité et de réduction des coûts de production dont l'importance s'est accrue avec la mise en concurrence mondialisée, les activités productives auparavant réalisées en Europe ou en Amérique du Nord se sont délocalisées vers des contrées où la main-d'œuvre est moins chère. Les industriels se sont implantés dans des pays en voie de développement et notamment les pays d'Asie du Sud-Est et la Chine. L'éloignement entre les sites de production et les bassins de consommation ont alors engendré un besoin exponentiel en matière de stockage et d'acheminement.

L'invention du conteneur dans les années 30 et sa démocratisation dès les années 50 au sein du transport maritime par Malcolm McLean va grandement aider à fluidifier le trafic maritime

en facilitant la manipulation de la marchandise qui peut être réalisée beaucoup plus rapidement et avec un personnel réduit, décongestionnant ainsi les ports et permettant aux porte-conteneurs de passer plus de temps en mer, tout en sécurisant la marchandise. La taille des navires ne cessera alors d'augmenter permettant aux compagnies maritimes de réaliser des économies d'échelle grâce à une massification de leurs outils comme des ports qui s'adaptent à ces évolutions. Les différentes innovations et évolutions du secteur maritime permettront ainsi de réduire le coût des transports et faciliteront d'autant plus les délocalisations des industries.

Le trafic maritime a ainsi été multiplié par 10 depuis les années 60 pour atteindre en 2018 un volume total de marchandises chargées d'un peu plus de 11 milliards de tonnes. Dans un même temps, l'augmentation des importations amène un besoin croissant en logistique terrestre afin d'acheminer les marchandises des différents ports aux lieux de distribution. La desserte terrestre des ports devient donc un enjeu important et peut être réalisée autant par un mode routier, ferroviaire que fluvial, bien que le mode routier ait été largement favorisé dans un premier temps, notamment en France. L'ensemble de la chaîne logistique répond ainsi à des enjeux mondiaux et son organisation s'en retrouve nécessairement globalisée et ainsi impactée par les grandes dynamiques économiques mondiales et les nombreux risques géopolitiques existants.

Le développement du secteur dépend désormais de différentes dynamiques en œuvre :

- **L'accroissement de la population mondiale** : En 1950, la population mondiale était estimée à 2,6 milliards de personnes. Elle atteint aujourd'hui 7,7 milliards selon l'Organisation des Nations Unies et pourrait atteindre selon certains scénarios prospectifs les 9,7 milliards d'individus en 2050. L'augmentation constante de la population mondiale engendre un accroissement des besoins en marchandises diverses (nourriture, vêtement, outils, matériaux de construction, etc.) qui nécessite d'être satisfait par une augmentation de la production de biens et une augmentation des flux de marchandises associées afin de les acheminer vers les différents marchés de consommation du monde. Le développement des activités logistiques devient alors essentiel dans les pays développés qui voient encore, malgré leur faible indice de natalité, leur population s'accroître, mais surtout dans les pays en voie de développement qui vivent une explosion démographique et n'ont pas forcément les chaînes logistiques suffisantes pour répondre aux besoins de ces nouvelles populations.

- **L'évolution des modes de consommation :** À l'échelle du monde, la société de consommation telle qu'elle a été créée dans le monde occidental se démocratise. Les pays en voie de développement, grâce à la forte croissance économique qu'ils ont pu connaître, voient l'apparition d'une nouvelle classe moyenne et d'un marché de consommation domestique qui prend de l'importance. Ces populations, influencées par le soft power américain et européen, souhaitent bénéficier des mêmes conditions de vie que les Occidentaux et modifient en conséquence leurs pratiques de consommation et leurs modes de vie. L'augmentation de la consommation par individu engendre ainsi une augmentation des besoins en marchandises à laquelle la production mondiale et les chaînes logistiques associées se doivent de répondre. Dans un même temps, dans les pays occidentaux notamment, mais aussi à l'échelle mondiale, les modes de consommation évoluent pour se tourner vers les nouvelles technologies. Le développement du e-commerce modifie en profondeur les chaînes logistiques traditionnelles desservant les commerces et les supermarchés pour s'orienter vers une desserte directe du consommateur de l'entrepôt au domicile. Cette évolution amène à la création de nouvelles activités au sein des entrepôts et plateformes logistiques et modifie les stratégies de développement et d'implantation des entreprises du secteur tout en augmentant considérablement les besoins logistiques liés à la distribution des marchandises.
- **L'augmentation et la multiplication des flux :** Les flux de marchandises à l'échelle mondiale ne cessent de croître et les explications sont variées. Ils subissent cependant des évolutions majeures qui impactent grandement les chaînes logistiques. Depuis quelques années, la Chine et l'Asie du Sud-Est ne revêtent plus d'une aussi forte attractivité qu'auparavant pour des implantations productives à cause de l'augmentation des salaires des travailleurs d'une part, due aux évolutions sociétales, et aux risques géopolitiques croissants d'une autre. Un processus de régionalisation semble ainsi être à l'œuvre depuis quelques années. Les activités productives se répartissent plus régulièrement entre pays proches géographiquement, permettant la création de marchés régionaux. Ces dynamiques peuvent être dues à des contraintes physiques et géographiques comme à des contraintes politiques et économiques. Dans un même temps, les pays développés visent à une relocalisation de leurs industries stratégiques et cherchent ainsi à les développer sur le territoire national. La multiplication des origines des produits (monde, région du monde ou pays) engendre

une démultiplication des flux qui doit alors être prise en compte dans les chaînes logistiques des entreprises diminuant ainsi les capacités de mutualisation et de massification. La forte polarité des activités productives et des bassins de consommation reste cependant d'actualité comme le montre les classements des ports mondiaux par trafic portuaire qui classent chaque année les ports asiatiques aux premières places devant les ports européens et américains dont les plus importants arrivent en 2021 à la 9<sup>e</sup> place pour Los Angeles et à la 11<sup>e</sup> place pour Rotterdam.

La logistique est un secteur d'activités mondialisé qui répond aussi à des préoccupations d'ordre économique. Sa nature de secteur d'activités de service à faible valeur ajoutée et la pression concurrentielle qu'engendre la mondialisation et la multiplication des acteurs du marché poussent les entreprises à concevoir des stratégies de développement dont l'objectif est avant tout la rentabilité et la réduction au maximum des coûts d'investissement et d'exploitation. Les logisticiens visent ainsi une optimisation maximale de leurs outils de production (entrepôts, plateformes, véhicules, etc.) sous contrainte des coûts qu'ils engendrent. Cette logique pousse notamment les entreprises à établir un taux de remplissage de leurs véhicules au plus proche des 100% et à créer des entrepôts de plus en plus grands, de taille XXL, facilités par des innovations technologiques réalisées en matière de robotisation qui permettent désormais d'automatiser la gestion des entrepôts et d'intensifier leur utilisation. Les entrepôts se retrouvent ainsi plus larges mais aussi plus grands puisque l'automatisation des rails de stockage permet d'entreposer des marchandises sur une plus grande hauteur.

La logistique est donc un secteur d'activités mondialisé dont l'organisation est globalisée à une échelle planétaire et partenariale entre tous ses acteurs qui répondent avant tout à des préoccupations économiques de rentabilité et de minimisation des coûts. Elle est essentielle au bon fonctionnement des sociétés et des territoires puisqu'elle assure un service vital pour les populations. Sans acheminement de marchandises extérieures, certaines zones du monde ne pourraient en effet pas subvenir à leurs besoins de consommation et il s'en suivrait famines et conflits. Cependant, la nature même des activités logistiques en font un secteur d'activités nécessairement impactant pour les territoires sur lesquels il intervient. Le territoire, vu comme socialement construit, est basé, dans le cadre de ce travail, sur une dimension géographique (ou physique), une dimension organisationnelle (ou économique et sociale) et une dimension institutionnelle (ou politique). Or, par les entrepôts, plateformes et infrastructures que la logistique suppose ou par les activités et les flux qu'elle met en œuvre, ses impacts territoriaux sont nombreux. Ces impacts sont autant positifs que négatifs et peuvent remettre en cause l'acceptation des activités logistiques. Ainsi, malgré son caractère essentiel, dans les pays



occidentaux, les activités logistiques font régulièrement l'objet d'oppositions qui peuvent parfois remettre en cause le bon développement du secteur et des projets engagés. D'une part, les entreprises du secteur souffrent d'une mauvaise image qui empêche la bonne acceptation de ses activités et limitent leurs capacités de recrutement et de renouvellement de leurs employés qui, vieillissants, auraient besoin de l'être. D'autre part, des projets d'entrepôts ou de plateformes logistiques font face à des oppositions locales comme nationales de plus en plus fortes qui empêchent leur réalisation comme l'illustre l'exemple de l'abandon du projet de plateforme logistique Amazon en périphérie de Rouen.

Comment des activités aussi essentielles et vitales pour les territoires que celles du secteur logistique peuvent-elles être remises en cause à ce point ? Comment pallier ces difficultés et répondre aux enjeux de développement du secteur logistique ?

Il est nécessaire dans un premier temps d'expliquer plus en détail la complexité de l'écosystème logistique et des activités qu'il recèle pour mieux comprendre le fonctionnement et l'organisation du secteur et ainsi appréhender les évolutions qu'il subit. La révolution du e-commerce notamment engendre de nombreuses évolutions, tant sur l'organisation interne des entreprises que sur leurs stratégies de développement et d'implantation et il apparaît fondamental d'en dévoiler pourquoi. Une fois le secteur et ses dynamiques définis, il sera possible de montrer les nombreux impacts que les activités logistiques ont sur les territoires puisqu'ils forment une des explications aux enjeux d'acceptation qu'elles endurent. Ensuite, dans un second temps, il apparaît important d'établir une réflexion conceptuelle de l'acceptabilité sociale afin d'en instaurer une définition propre et une grille d'analyse théorique mobilisable ensuite au cas des activités logistiques dont les oppositions seront analysées et décortiquées. Le cas d'étude du projet d'implantation d'une plateforme logistique Amazon à Rouen permettra de mieux comprendre le concept et d'illustrer les difficultés du secteur dans une troisième partie qui sera consacrée à l'analyse des événements et de la stratégie d'Amazon, des acteurs et de leurs positions ainsi qu'à l'argumentaire de l'opposition sous le prisme du concept théorisé d'acceptabilité sociale. Enfin, dans une partie finale, à partir de l'ensemble des éléments évoqués, de l'étude de cas présentée et du concept d'acceptabilité sociale, des solutions ou pistes de réflexion aux difficultés d'acceptation des activités et projets logistiques seront proposées.

Cette étude est réalisée à partir d'une recherche bibliographique et universitaire sur les activités du secteur logistique, leurs enjeux et évolutions, et synthétise les impacts de ces dernières sur les territoires. À partir d'un état de l'art sur le concept d'acceptabilité sociale et des différentes théories qui le définissent, elle établit sa propre définition du concept qu'elle

décline en une grille d'analyse. Le concept et la grille ainsi définis sont ensuite mobilisées dans le cadre de l'étude de cas qu'elles permettent d'analyser à la suite d'une présentation du projet et de ses caractéristiques, de la stratégie d'implantation d'Amazon, de l'historique des événements, retraçant, grâce à la réalisation d'une frise chronologique, le débat politique et le positionnement des acteurs ainsi que l'avancée du projet, et d'une analyse des arguments des oppositions au projet d'Amazon. Tous ces éléments permettent de mettre en exergue des explications au problème d'acceptabilité sociale des activités logistiques tout en les illustrant. Enfin, à partir des conclusions de l'étude de cas et des explications théoriques fournies, des pistes de réflexion et préconisations sont proposées afin de résoudre les questions d'acceptations sociales des activités logistiques.

Pour aider à la bonne réalisation de ce mémoire, plusieurs interviews ont été réalisées dont notamment une sur la stratégie de développement et d'implantation d'Amazon et l'impact des oppositions sur l'entreprise avec Matthieu Schorung, chercheur post-doctorant de la Chaire « Logistics City » à l'Université Gustave Eiffel dont la retranscription est disponible en annexes de ce document.

## **II. La logistique, des activités décriées et pourtant essentielles**

La logistique est un secteur d'activités en pleine croissance qui vise à satisfaire autant les entreprises que les consommateurs. Ce sont des activités de service qui par nature sont souvent impactantes sur les territoires où elles s'implantent tout en contribuant à leur développement et à leur attractivité, notamment industrielle. Pourtant, le secteur logistique n'a pas bonne presse auprès de la population et des élus qui s'opposent de plus en plus à des projets d'entrepôts ou de plateforme logistique. Afin de mieux comprendre ces enjeux, cette partie s'attellera dans un premier temps à définir ce qu'est la logistique dans toute sa complexité et sa diversité et quelles sont les différentes dynamiques et évolutions qu'elle subit puis à expliquer quels impacts cette activité peut avoir sur les territoires. Dans un second temps, à partir d'une définition théorique du concept d'acceptabilité sociale, elle cherchera à expliquer pourquoi les activités logistiques font face à des difficultés importantes dans leurs processus d'acceptation.

### **II.1. Un secteur en évolution qui façonne les territoires**

Les activités logistiques sont des activités de service complexes qui nécessitent de s'adapter aux différents besoins de ses clients sur une chaîne logistique qui revêt plusieurs échelles et plusieurs types d'infrastructures et de modes de transports. La fonction logistique répond ainsi à de multiples réalités rendant compliquée la bonne compréhension et prise en compte du secteur pourtant très impactant, en bien comme en mal, pour les territoires et les populations qui y habitent. Dans un premier temps, une définition du secteur logistique dans toute sa diversité sera proposée grâce à la présentation de ses activités et à la proposition d'une typologie d'activités. Puis, après avoir expliqué quelles évolutions le développement du e-commerce engendre sur les chaînes logistiques, les impacts territoriaux, aussi négatifs que positifs, de la logistique seront listés et présentés afin de mieux comprendre l'aspect territorial de ce secteur d'activités.

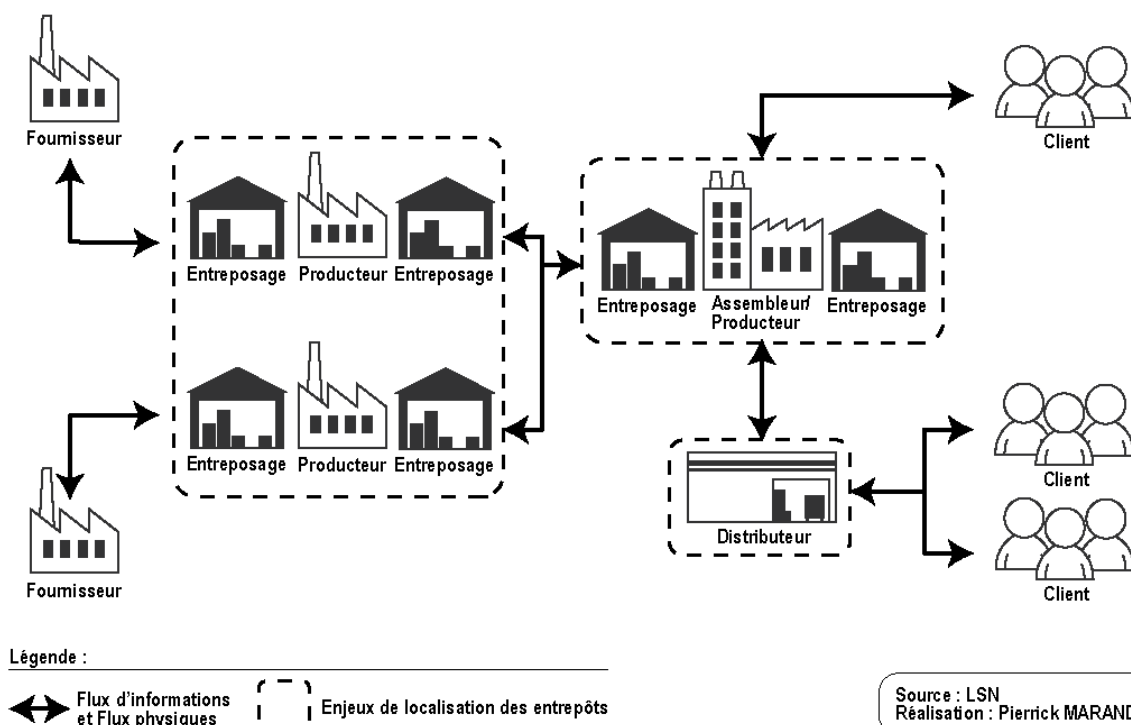
### II.1.1. La logistique, un secteur d'activités complexe

La logistique est un secteur d'activité qui peut être difficile à appréhender. Il apparaît complexe à définir tellement l'écosystème qui la met en œuvre est divers et large. Le rapport interministériel paru en 2015 « *La logistique en France : État des lieux et pistes de progrès* » dirigé par Michel Savy qui faisait suite à une série de conférences nationales sur le sujet s'attelle pourtant à donner une définition satisfaisante :

« *La logistique désigne une série d'opérations physiques portant sur des produits agricoles ou industriels et complétant leur fabrication : transport, entreposage, manutention, emballage notamment, qui constituent une part substantielle de la valeur des produits finaux* » (p.4)

La logistique est donc plurielle et correspond à différentes activités, à différents secteurs et différents acteurs qui travaillent ensemble de manière plus ou moins coordonnée le long d'une chaîne logistique qui débute chez le producteur et se conclue chez le consommateur.

Figure n°1 : La Supply Chain du fournisseur au client final



## Approche sectorielle et approche fonctionnelle

La logistique peut être appréhendée par deux approches différentes : une approche sectorielle et une approche fonctionnelle.

- **L'approche sectorielle** regroupe toutes les entreprises qui réalisent des activités logistiques. Elle permet à ce titre de calculer l'effectif salarié total de ces entreprises, quand bien même les salariés ne réalisent pas tous des activités logistiques mais que certains gèrent plutôt des tâches administratives et comptables par exemple. Cette approche permet d'identifier les acteurs spécialisés du secteur logistique ainsi que le poids de leur masse salariale mais elle ne tient pas compte de l'ensemble des activités logistiques internalisées dans des entreprises dont la logistique n'est pas le cœur de métier. Or, nombreuses sont les entreprises, notamment dans l'industrie, qui réalisent des activités logistiques en interne.
- **L'approche fonctionnelle** permet de pallier cette difficulté en regroupant l'ensemble des effectifs salariés réalisant des activités logistiques sans regard sur l'activité principale de l'entreprise qui les embauche. Cette approche permet de mieux appréhender les chaînes logistiques dans leur globalité en intégrant les activités internalisées et leurs impacts sur l'emploi mais ne tient pas compte des entreprises du secteur et de leurs effectifs salariés associés aux tâches administratives et comptables.

Ces deux approches se complètent et permettent d'apporter des regards différents sur le secteur logistique. Dans le cadre de ce travail, l'approche fonctionnelle sera néanmoins favorisée puisqu'il porte sur les « activités logistiques », et non le « secteur logistique », et qu'elle permet de mieux intégrer l'ensemble de ces dernières.

## Les activités logistiques

Le secteur logistique regroupe ainsi de nombreuses activités différentes qui agissent les unes après les autres dans une organisation globale et, bien qu'elles soient souvent réalisées par des acteurs spécialisés, de plus en plus d'acteurs se diversifient et proposent de réaliser plusieurs de ces tâches voire l'ensemble des activités logistiques du producteur au consommateur offrant alors un service dit de « chaîne logistique intégrée » facilitant les démarches pour le client puisqu'accomplies par une seule entreprise.

- **L'affrètement et l'organisation des transports** est un service qui a trait autant à la logistique terrestre, maritime qu'aérienne (voir une combinaison de ces modes). C'est une activité d'organisation des convois de marchandises du point de départ au point d'arrivée qui consiste à optimiser le transport de la marchandise, à prendre contact avec les différents prestataires de services des différents maillons de la chaîne et à gérer les aspects administratifs du transport (douane, facture, etc.).
- **Les services de manutention** sont spécialisés par type de logistique (manutention portuaire, aérienne, etc.). Ce sont les activités de chargement et de déchargement de marchandises (conteneurs, colis, sacs, vrac, etc.).
- **Le transport terrestre de marchandises** peut se réaliser par différents modes de transport : route, fer, fleuve, vélo, marche à pied. Il comprend toutes les activités de transport des marchandises d'un point A à un point B et suppose l'usage de véhicules et d'un réseau d'infrastructures de transport. En Europe et notamment en France, le mode routier est majoritaire.
- **Les services auxiliaires logistiques** comprennent toutes les activités qui soutiennent les activités logistiques. Ce sont des activités d'entretien, d'exploitation d'infrastructures, etc.
- **Les activités de conditionnement et d'entreposage** sont réalisées dans des entrepôts ou des plateformes logistiques. Elles consistent au stockage des marchandises et au conditionnement de ces dernières, autrement dit : une mise en bouteille, un emballage, des conditionnements de sécurité, un étiquetage ou des impressions, un emballage de colis, etc.

Dans le cadre de ce travail, ce sont principalement les outils logistiques que sont les entrepôts et les plateformes qui seront étudiés puisque ce sont eux qui engendrent le plus d'oppositions et recèlent le plus d'enjeux. Le reste de ce document s'attellera donc à présenter le secteur logistique, ses besoins et ses difficultés au prisme de la logistique de conditionnement et d'entreposage dont les évolutions et enjeux impactent l'ensemble du secteur logistique.

## Une typologie d'activités logistiques

La logistique est un maillon essentiel au bon fonctionnement des écosystèmes économiques, elle permet la réalisation d'échanges de marchandises entre des producteurs et des consommateurs. Or, les consommateurs, les producteurs comme les marchandises transportées peuvent être de natures très différentes et s'opérer à des échelles variées avec plus ou moins d'acteurs. Toutes ces spécificités engendrent une multitude de besoins différents et il est nécessaire d'établir une typologie d'offre logistique adaptée. Il existe ainsi une logistique adaptée aux produits périssables, une logistique adaptée aux produits nécessitant le maintien de la chaîne du froid, une logistique adaptée aux produits dangereux, etc. Certains secteurs d'activités nécessitent à ce titre souvent une logistique spécifique tels que le secteur pharmaceutique, le secteur agro-alimentaire ou le secteur pétrolier par exemple.

Il est possible d'établir par la même occasion une typologie d'activités logistiques qui correspond aux différentes activités et besoins spécifiques des différents maillons de la chaîne logistique. Logistique Seine Normandie (LSN) décline ainsi quatre types de logistique sous le prisme des besoins en termes de logistique de conditionnement et d'entreposage :

- **La logistique portuaire** est une logistique principalement liée à des activités d'import/export située en zone portuaire ou à proximité immédiate. Elle nécessite l'usage de bâtiments XXL pouvant aller de 50 000m<sup>2</sup> à 200 000m<sup>2</sup> (taille variable selon le volume de flux et la typologie des entreprises) et est réalisée par des prestataires logistiques (Bolloré, XP Log, etc.) ou des distributeurs. Son écosystème peut être complété par de petites structures de type TPE/PME disposant de surfaces de stockage moindres (de 5 000m<sup>2</sup> à 30 000m<sup>2</sup>).
- **La logistique de distribution** représente l'ensemble des services logistiques liés à la distribution de produits finis vers les magasins ou les particuliers. Elle s'implante

généralement à proximité des zones de chalandise (grandes agglomérations) et des échangeurs autoroutiers avec des bâtiments de taille XXL allant de 50 000m<sup>2</sup> à 200 000m<sup>2</sup> selon le volume de flux et la typologie des entreprises. Les acteurs réalisant ce type de logistique sont généralement de la grande distribution ou du e-commerce. Ce type de logistique peut-être :

→ **Directe** : Le fabricant se charge de distribuer directement le produit aux consommateurs finaux.

→ **Indirecte** : Le produit transite par des grossistes, des détaillants et/ou des distributeurs qui se chargent de la vente au consommateur final.

Elle intervient juste après la production du produit, elle nécessite donc de prévoir le transport, le stockage, la préparation et la livraison de ce celui-ci au client ou à l'intermédiaire. Cette logistique est fortement dépendante de la satisfaction des clients et des pratiques de consommation des populations qui choisissent entre l'achat en magasins ou la livraison à domicile ou en point relais dans le cas d'une activité e-commerce. Les besoins et la localisation des activités logistiques de distribution sont donc fortement corrélés avec la localisation des bassins de consommation et les concentrations de population.

- **La logistique industrielle** est liée au stockage de matières premières ou de produits finis et se situe généralement à proximité immédiate des sites de production. La surface des bâtiments dépend de l'activité industrielle à laquelle ils sont rattachés et du volume de produits stockés. Les entrepôts varient ainsi de 5 000m<sup>2</sup> à 30 000m<sup>2</sup>. Cette logistique peut être gérée en compte propre par les industriels ou confiée à des prestataires logistiques.
- **La logistique de proximité (ou logistique urbaine)** représente une petite activité de stockage et de service de livraison en dernier kilomètre. Elle se déroule généralement au début ou en fin de chaîne logistique en milieu urbain ou à proximité immédiate. Les entrepôts sont de surfaces variables. Ils vont de quelques dizaines de mètres carrés à plusieurs milliers. Cette logistique est le plus souvent réalisée par des prestataires logistiques spécialisés dans la logistique du dernier kilomètre, des acteurs de la messagerie ou des acteurs du e-commerce. Il s'agit en quelques sortes d'une forme de logistique de distribution spécialisée dans la livraison du dernier kilomètre.



## II.1.2. La révolution de la logistique e-commerce

De nos jours, la croissance des activités de logistique de distribution et de logistique de proximité est en grande partie tirée par le secteur du e-commerce. Le dictionnaire Le Robert définit le e-commerce, ou commerce électronique, ou commerce en ligne, comme étant « *un commerce pratiqué par l'intermédiaire du réseau internet* ». Il permet d'acheter des biens et/ou des services à distance qui seront ensuite livrés par des moyens plus traditionnels. Les marchandises commandées peuvent être livrées dans un point relais – un bar-tabac, une épicerie, un commerce local ou une boîte de livraison (Amazon, Fnac, etc.) – ce qui nécessitera pour le client de se déplacer, ou directement au domicile de l'acquéreur.

Le secteur du e-commerce est en croissance exponentielle depuis plusieurs années déjà et les volumes de marchandises qui passent par ces réseaux ne cessent de croître. À titre d'exemple La Poste transportait 294 millions de Colissimo en 2014, en 2020 ce sont près de 471 millions de Colissimo qui ont été distribués soit une augmentation de 30% en 6 ans et La Poste prévoit de traiter près d'un milliard de colis d'ici 2030. En France depuis 2010, le chiffre d'affaires du commerce en ligne de biens et de services est passé de 31 milliards d'euros à 112,2 milliards d'euros en 2020, soit un taux de croissance annuel moyen de 14% par an.

Le marché du e-commerce est multiple et il est possible d'y établir une typologie d'activités :

- **Le e-commerce B2C (De l'entreprise au consommateur)** est la forme la plus courante et porte généralement sur des biens ou des services de moindre taille et valeur que dans le commerce B2B. Il est en grande partie réalisé par de grandes plateformes e-commerce telles que Amazon, Cdiscount ou Alibaba qui réalisent la majeure partie de leur chiffre d'affaires en ligne mais peut aussi être beaucoup plus « artisanal » et être réalisé par des petits commerçants de proximité ayant besoin au minimum d'une vitrine sur internet.
- **Le e-commerce B2B (De l'entreprise à l'entreprise)** est peu visible par le grand public et relève d'un échange entre entreprises. L'acheteur peut parfois être le consommateur final des produits commandés mais souvent l'entreprise cliente procède à la revente des produits auprès de consommateurs (particuliers). Les commandes ont généralement une valeur plus élevée et font d'avantage l'objet d'achats à répétition.

Les vitrines des e-commerces B2B remplacent de plus en plus les catalogues et les bons de commande en s'installant sur des marchés de niches dans un premier temps. Cette section du marché est en pleine croissance.

- **Le e-commerce C2B (Du consommateur à l'entreprise)** permet aux individus de vendre des biens ou des services aux entreprises ou de faire une demande de prestation sur un site sur laquelle des entreprises se positionneront. L'avantage pour le particulier repose essentiellement sur le système de tarification des biens et services qu'il peut maîtriser.
- **Le e-commerce C2C (Du consommateur au consommateur)** représente un marché en ligne où les particuliers peuvent vendre entre eux des biens et des services. Il s'agit généralement d'un marché de seconde main. Les exemples les plus célèbres sont Leboncoin en France ou eBay aux États-Unis.

### **Les acteurs du e-commerce**

Ces différentes formes de e-commerce peuvent être réalisées par une diversité d'acteurs qui amènent à des réalités différentes. Il peut autant s'agir de « Pure Players » que d'acteurs développant des solutions d'omnicanalité :

- **Les Pure Players** sont des acteurs du marché qui ne pratiquent que cette forme de distribution et dont l'activité principale et originelle porte uniquement sur l'e-commerce. Il s'agit notamment d'Amazon, de Cdiscount, d'Alibaba, de LeBonCoin ou eBay par exemple. Ce sont en général des entreprises technologiques puissantes qui possèdent une force de vente importante sur les marchés en ligne mais aussi de plus petites entreprises spécialisées sur un segment du marché.
- **Les acteurs omnicanaux** sont des acteurs qui proposent à leurs clients plusieurs solutions d'achat, en ligne, en magasin ou en « Click & Collect ». Ils peuvent être divisés en deux catégories :
  - **Les grandes enseignes de distribution généralistes ou spécialisées** qui sont traditionnellement implantées sur les territoires grâce à un réseau de magasins physiques et qui, avec le développement exponentiel du e-commerce, adoptent une stratégie d'adaptation et proposent des solutions

d'achat en ligne. Il s'agit notamment de la Fnac, de Leroy-Merlin ou de Auchan par exemple.

- **Les petits commerçants** qui souffrent de la concurrence de la grande distribution et du développement du e-commerce et s'organisent parfois en réseaux, souvent territorialisés, afin de proposer un panel d'offre de biens le plus étoffé possible. Dans ce cas-là l'objectif est avant tout de mettre en place une vitrine supplémentaire donnant de la visibilité au commerce et incitant les clients à venir acheter en magasin.

Les grandes plateformes de e-commerce se développent à un rythme effréné et offrent aux consommateurs un niveau de service et de choix que les petits commerçants ne peuvent pas proposer, provoquant une concurrence féroce entre les deux pans du marché souvent au détriment des commerces de proximité. L'enjeu pour les commerçants est de pouvoir rivaliser avec les géants du e-commerce en développant une offre de service compétitive grâce à une montée en gamme de leurs produits et à une digitalisation de leurs services. Il apparaît ainsi des solutions numériques constituées en réseaux et plateformes regroupant une multitude de petits commerces localisés et proposant autant du « Click & Collect » (commander en ligne puis venir chercher la commande en magasin) que des livraisons à domicile. Ces initiatives sont nombreuses et autant publiques que privées, mais souffrent de l'effet de réseau qui favorise les acteurs déjà installés sur le marché. L'effet de réseau est un mécanisme d'externalité économique qui améliore l'utilité, ou l'efficacité, d'un produit ou service quand sa quantité d'utilisateurs augmente. Les acteurs dominants du marché sont nécessairement avantagés et la trop grande multiplication des initiatives de plateformes commerçantes locales empêche l'une d'entre elles d'atteindre la taille critique essentielle pour être rentable et concurrentielle.

La plupart de ces acteurs, et notamment les plus petits, externalisent leur logistique en s'appuyant sur un écosystème de sous-traitants spécialisés dans la livraison du dernier kilomètre et de e-commerce tels que Chronopost, DHL, UPS, Mondial Relay, etc. d'autres choisissent au contraire de l'internaliser entièrement ou en partie comme Amazon qui possède ses propres entrepôts, plateformes logistiques et centres de livraison urbains.

## La logistique e-commerce

Le changement majeur dans les modes de consommation que représente le développement du e-commerce modifie en profondeur le secteur logistique et les stratégies de développement des entreprises qui le compose. Le e-commerce révolutionne le secteur logistique puisque pour la première fois les clients sont livrés directement depuis l'entrepôt et l'ensemble des activités de relation client ou de personnalisation des commandes s'insèrent dans la vie des plateformes et des espaces d'entreposage.

Avec l'accroissement des commandes en ligne et des offres commerciales des plateformes, les consommateurs sont de plus en plus exigeants et cherchent à acquérir des produits personnalisés nécessitant une attention particulière supplémentaire aux commandes. Les activités logistiques sont des activités de faible valeur ajoutée et certains logisticiens s'adaptent et montent en gamme en proposant de nouveaux services de personnalisation des commandes à plus fortes valeurs ajoutées. Il peut s'agir concrètement d'insérer dans l'emballage un mot ou des prospectus personnalisés, de parfumer l'intérieur du colis ou d'agir directement sur le produit en y collant des étiquettes personnalisées par exemple. Ainsi, les activités traditionnelles de magasinage et de cross-docking sont complétées par de nouvelles activités de préparation de commandes et d'optimisation des stocks qui nécessitent des surfaces dédiées et augmentent d'autant plus les besoins en mètres carrés des logisticiens. Dans certains entrepôts, les logisticiens vont encore plus loin pour intégrer des activités productives et industrielles d'assemblage de pièces détachées. Ces activités permettent notamment aux consommateurs de personnaliser au maximum les biens commandés mais supposent pour les professionnels d'accorder un espace d'entreposage suffisant pour chaque type de pièce (par couleur, par forme, etc.) ainsi qu'un espace pour une unité d'assemblage.

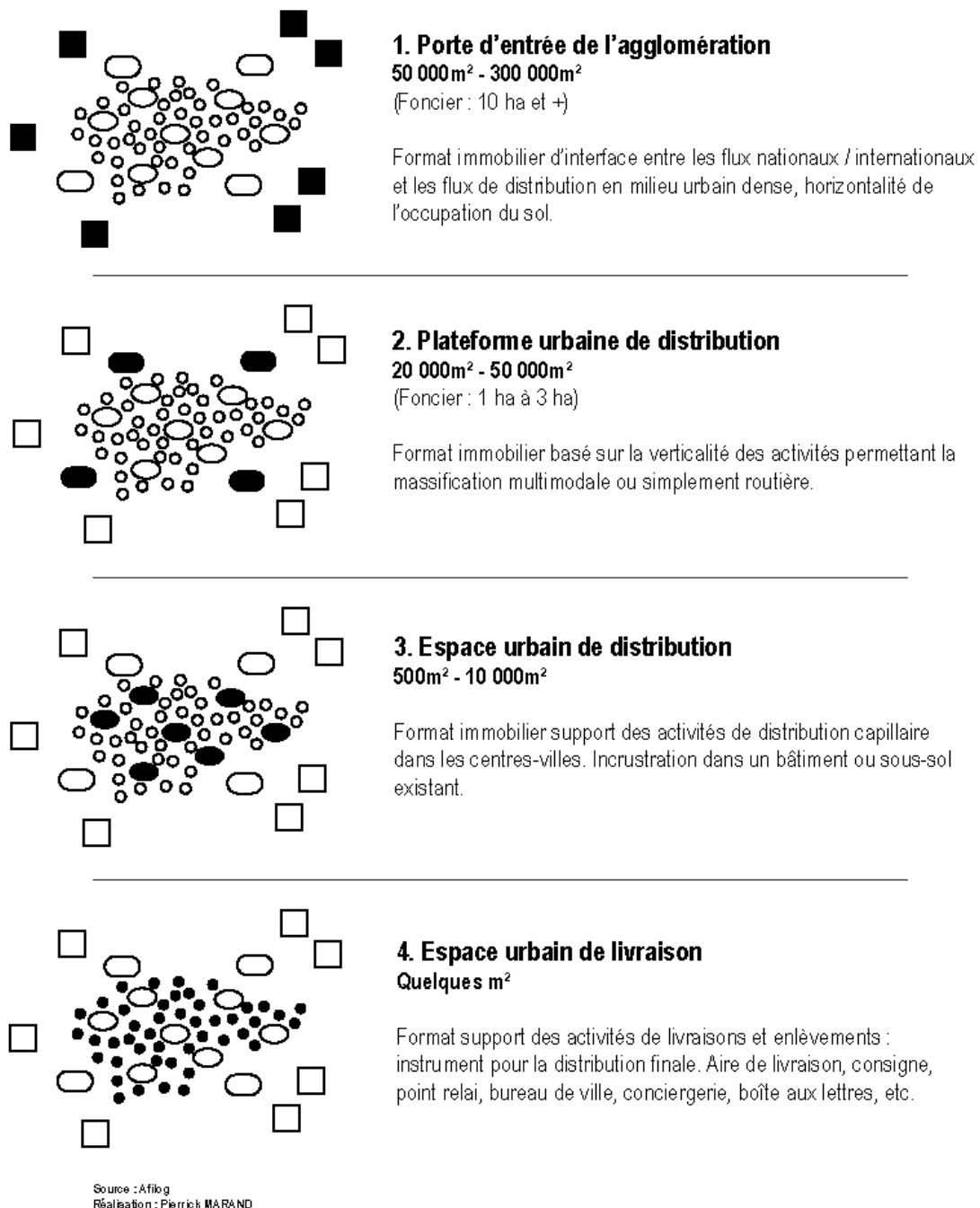
Le développement du e-commerce engendre dans un même temps le développement de la logistique retour. Les consommateurs peuvent ne pas être satisfaits de leurs commandes et chercher à les renvoyer à leurs distributeurs, ils engendrent ainsi un nouveau besoin en matière de transport et d'acheminement que les logisticiens cherchent à capter. Ils doivent ainsi gérer les invendus et les retours clients dus au e-commerce ce qui engendre un fois de plus un besoin supplémentaire en matière de surfaces exploitées.

Pour accueillir toutes les marchandises issues du e-commerce, il est nécessaire pour les entreprises du secteur de construire de nouveaux entrepôts et de nouvelles plateformes logistiques à même de répondre à la demande. Dans un même temps, l'instantanéité exigée par les consommateurs dans leurs achats sur internet pousse les entreprises à concevoir des stratégies d'implantation qui leur permettent, en plus d'assurer un moindre coût d'exploitation, une flexibilité et une rapidité dans la livraison jusqu'au client.

La logistique e-commerce, qui est dans une chaîne globalisée puisqu'une grande partie des biens vendus sont importés, s'inscrit donc pleinement dans cet objectif de réduction des coûts et d'optimisation des outils de production. Elle va ainsi faire construire des entrepôts et des plateformes de taille XXL automatisées en périphérie des grandes agglomérations puisque l'objectif est aussi d'être au plus proche du consommateur.

Afin de livrer dans les plus brefs délais le client, un ensemble de ramifications dans la chaîne logistique du dernier kilomètre va se mettre en place et permettre de relier l'entrepôt situé en périphérie au domicile du client : il s'agit d'une logistique urbaine de distribution capillaire et elle s'appuie sur des entrepôts, des plateformes et des points de distribution de diverses tailles et avec des fonctions différentes :

**Figure n°2 : Proposition de typologie d'implantations logistiques pour la desserte des zones urbaines denses de l'Afilog**



Ainsi, le développement du e-commerce engendre une demande forte et variée en matière de bâti et localisation qui va de l'entrepôt XXL en périphérie à un entrepôt XXS dans l'hypercentre. Le développement des achats en ligne génère un besoin de diversification du bâti logistique qui rencontre cependant certaines difficultés à être assouvi notamment à cause du manque de disponibilité du foncier de grande superficie en périphérie et de foncier ou d'immobilier au sein du tissu urbain dense. La logistique est un secteur à faible valeur ajoutée,

elle doit donc tirer au maximum vers le bas les coûts d'investissement et d'exploitation de ses entrepôts, chercher à s'implanter en hypercentre est donc d'autant plus difficile que les prix de l'immobilier et du foncier y sont élevés. À ces difficultés s'ajoutent les différentes règles d'urbanisme qui peuvent parfois contraindre certains projets d'implantation d'activités logistiques en milieu urbain.

### **II.1.3. Des activités qui impactent les territoires**

La logistique est un secteur d'activités fortement territorialisé puisqu'il suppose l'usage d'infrastructures et d'outils logistiques et que ses flux s'inscrivent sur un territoire vu comme socialement construit. Le territoire est défini autant par une dimension géographique, une dimension sociale et économique qu'une dimension politique. Les activités logistiques ont donc de multiples impacts sur ces derniers d'un point de vue économique, social et environnemental.

#### **Les impacts économiques**

Selon des données de l'ACOSS datant de 2020 portant une analyse sectorielle qui ne prend en compte que les salariés des entreprises classées comme « logistique » et ne tient pas compte des salariés exerçant une activité logistique dans des entreprises non classées comme « logistique », ce secteur d'activité regroupait en 2020 en France environs 865 000 salariés, soit 4,69% du total des effectifs salariés français. Entre 2010 et 2020, alors que l'effectif total salarié français augmentait de 4,88%, celui du seul secteur logistique augmentait de 25,31%. Les activités logistiques embauchent donc en masse et créées des emplois. C'est un des secteurs les plus porteurs à l'échelle nationale en termes d'emploi.

Cependant, le développement de la logistique de distribution et de la logistique urbaine est en très grande majorité tirée par la croissance exponentielle du e-commerce. Or, le e-commerce a un impact important sur le commerce de détails qui se retrouve concurrencé. L'évolution des modes de consommation étant en faveur du commerce en ligne et non des petits commerçants, il apparaît que le secteur du commerce en ligne perd de plus en plus d'emploi et que le renouvellement effectué par les embauches du secteur du e-commerce ne les compense pas suffisamment. Selon le rapport interministériel « *Pour un développement durable du commerce en ligne* » paru en février 2021, les effectifs du commerce en ligne

étaient en hausse de 18% (+ 2 445 ETP) entre 2010 et 2018. Dans un même temps, les effectifs des magasins non-alimentaires spécialisés ont connu des baisses significatives : -2% (- 395 ETP) pour le secteur des technologies de l'information et de la communication, -3% (- 5 143 ETP) pour le secteur des équipements du foyer, -13% (- 895 ETP) pour le secteur des jeux et jouets, -4% (- 5 374 ETP) pour le secteur de l'habillement et des chaussures. Les grandes surfaces alimentaires ont aussi connu de fortes baisses avec une réduction de 5% de leurs effectifs entre 2012 et 2018, soit 24 361 ETP perdus. Seuls les magasins d'alimentation spécialisée et de l'artisanat commercial observent une augmentation de leurs effectifs avec respectivement : +18% (+ 32 510 ETP) et +47% (+ 14 757 ETP). Cette différence s'explique par le fait que le commerce en ligne ne concurrence encore que très peu ces formes de commerce de détail (alimentaire spécialisée et artisanat commercial) et qu'à l'inverse, il s'est très bien implanté sur l'ensemble des autres branches de ce secteur.

D'après ce même rapport, le développement du e-commerce n'a d'ailleurs pas fini d'impacter les emplois du secteur du commerce de détail puisque les entreprises de grande distribution, afin de rester concurrentielles, vont devoir adapter leurs modèles grâce à une automatisation de leurs activités (caisses automatiques, automatisation des entrepôts, etc.) avec une incidence possiblement importante sur l'emploi.

Les activités logistiques contribuent aussi au développement des infrastructures de transports. Elles nécessitent de s'implanter à des endroits où la desserte est la plus large et efficace et le maillage en infrastructures de transports est alors essentiel. L'implantation d'activités logistiques peut aussi à l'inverse faire évoluer les besoins en matière d'infrastructures et pousser ainsi les pouvoirs publics à réaliser de nouveaux travaux pour y répondre et ainsi permettre le développement du secteur au bénéfice de tous. Puisque, bien souvent lors d'un projet d'implantation, les entrées et sorties du site logistique doivent être mises à niveau afin qu'ils puissent assurer la desserte du site.

Les autoroutes ont été progressivement construites depuis les années 50 au bénéfice de tous les usagers, professionnels de la logistique comme particuliers, pour autant elles ne sont pas financées à un même niveau. Les entreprises logistiques payent en effet bien plus cher les péages que les simples automobilistes. Par exemple, le guide tarifaire pour l'année 2022 du réseau d'autoroutes Vinci montre que les véhicules de classe 4 (poids lourds) payent en moyenne trois fois plus cher les péages que les véhicules de classe 1 (particuliers). Cette différence de tarif permet aux entreprises du secteur logistique de compenser les externalités négatives qu'ils provoquent avec leurs activités sur la dégradation des chaussées et les



pollutions émises et permet ainsi de financer la remise en état du réseau et son extension par des investissements.

L'exemple de la construction du canal Seine-Nord-Europe qui va relier le bassin de la Seine à l'Escaut permet d'illustrer l'intérêt général des infrastructures de transport. L'objectif affiché est de proposer une offre de transport alternative au mode routier sur un axe logistique majeur en France : l'axe nord-sud. Ce projet est donc principalement poussé par les intérêts du secteur logistique et la nécessité pour ses acteurs de proposer des services plus vertueux environnementalement parlant. Pourtant, la construction du canal, qui passe au cœur d'un territoire rural et est en légère déprise, redonne un facteur d'attractivité aux villes et villages qu'il traverse. L'économie locale étant majoritairement tournée vers l'agriculture, l'agro-industrie et l'industrie, des projets qui relient ces entreprises à l'usage du canal se développent et viennent dynamiser le territoire.

La présence d'un réseau logistique dense sur un territoire est ainsi un facteur d'attractivité pour les entreprises industrielles qui ont le besoin de pouvoir acheminer leurs matières premières en amont de leur production et distribuer leurs produits finis après production. Une entreprise, pour son choix d'implantation, ne va pas choisir un territoire qui ne pourra pas répondre à ses besoins logistiques parce qu'il s'agit là d'une activité essentielle au bon fonctionnement de son organisation. Dans le cas où l'écosystème logistique n'est pas suffisant, l'industriel peut être amené à réaliser en interne les activités logistiques de stockage, d'acheminement et/ou de distribution, mais il s'agit là d'un investissement que tous les industriels ne peuvent pas se permettre ni d'une stratégie que tous souhaitent emprunter. Ainsi, la présence d'acteurs de la logistique industrielle peut amener à un développement industriel - et inversement - et donc avoir un fort impact à terme sur l'emploi et la vitalité économique d'un territoire. Ce facteur d'attractivité est d'autant plus important que les pouvoirs publics ont une volonté affichée d'une relocalisation des activités industrielles.

## **Les impacts sociaux**

La pression concurrentielle puissante dont fait l'objet le secteur logistique incite les entreprises à minimiser leurs coûts d'exploitation en réduisant les charges fixes comme les charges variables. Pour ce faire, il agira sur l'efficacité du bâti, sur l'organisation des processus logistiques mais aussi sur sa gestion des ressources humaines. Les emplois logistiques sont souvent considérés comme peu qualifiés et valorisants et certaines pratiques managériales

au sein des entrepôts sont considérées par certains comme néfastes pour le bien-être des travailleurs.

Depuis les années 60, le développement de la logique de « coût total », qui intègre au prix des marchandises le coût du transport et de la manutention en plus du coût de production, contribue à cette pression sur les coûts logistiques. L'intégration des activités logistiques dans le processus industriel d'un produit conduit à leur rationalisation et à une évolution vers des pratiques plus industrielles de parcellisation et de standardisation progressive des tâches d'entreposage en appliquant des principes de flux tendus et de lean management. L'organisation interne et les rythmes de travail au sein des entrepôts se rapprochent ainsi de ce qui est observable dans l'industrie. Ces modes d'organisation industrielle vont être accélérés par les innovations technologiques et l'introduction d'outils numériques, notamment dans la logistique e-commerce, et ce de deux manières : la mise en place de progiciels de gestion des stocks va effacer d'une certaine manière les distances physiques au sein des organisations des entreprises et les différents acteurs de la chaîne logistique (industriel, logisticien, client final) vont être reliés par un réseau commun d'informations instantanées. Ces deux phénomènes accentuent les pressions temporelles sur les activités logistiques qui vont à leur tour inciter les professionnels à renforcer la rationalisation de leur organisation logistique. Les salariés comme les outils logistiques vont de plus être outillés de systèmes numériques de localisation ou d'information qui vont soumettre de manière croissante les activités logistiques à une forme de contrôle permanent exercé sur le temps, l'espace et les modes de production.

Dans un même temps, les sociétés occidentales se tertiarisent et la prégnance de la culture ouvrière s'efface. Les métiers ouvriers, dont les métiers logistiques font partie à hauteur de 13% en 2020, perdent de leur attractivité et sont vus désormais comme des emplois durs et parfois précaires.

Les activités logistiques sont des activités mondialisées dont les outils sont standardisés. Il en va de même pour les entrepôts dont la forme architecturale est fortement soumise aux mesures d'optimisation des coûts d'investissement et d'exploitation et aux normes ICPE réglementant le bâti logistique. Beaucoup d'entrepôts logistiques se sont implantés ces dernières décennies sur des terrains périphériques aux grandes agglomérations sur d'anciennes terres agricoles. L'implantation d'un bâti standardisé sur des territoires de cet acabit contribue, de la même manière que la standardisation des formes architecturales de l'habitat ou que la construction de zones commerciales ou d'activités, à l'effacement des spécificités architecturales locales et ainsi à la disparition de la culture et de l'identité locale.

D'une même manière, la taille croissante de ces entrepôts ou plateformes logistiques, autant en largeur qu'en hauteur, amène des difficultés importantes d'insertion paysagère qui nuit au cadre de vie des riverains, à la préservation des paysages et ainsi à l'identité même du territoire dans lequel l'entreprise se développe. Cet impact visuel, outre l'aspect purement esthétique, est souvent accompagné d'un impact financier sur les riverains puisque la perte de l'identité d'un territoire ou d'un « point de vue » provoque bien souvent la perte de son « charme » impactant l'attractivité du territoire et le marché de l'immobilier local.

Le développement de la logistique urbaine liée au e-commerce notamment, engendre des conflits d'usage des espaces publics et de la voirie qui impacte autant les activités des entreprises que le cadre de vie des populations. Les livraisons au domicile se réalisent dans une grande majorité des cas en véhicule utilitaire et la nature du métier de livreur oblige les employés à devoir s'arrêter régulièrement sur la route ou sur les trottoirs souvent faute d'un manque d'aménagements adaptés. Les aires de livraison permettent en effet d'accorder aux entreprises de livraison un espace d'arrêt et facilitent ainsi les livraisons en milieu urbain, pour autant, quand elles sont trop peu nombreuses ou non adaptées aux véhicules, les livreurs n'ont d'autres choix que de stationner à un autre endroit, bien souvent à proximité du lieu de livraison : sur le trottoir, une piste cyclable ou le long de la route. Ces arrêts intempestifs créent des obstacles sur les voies de circulations pour les automobilistes, les cyclistes ou les piétons amenant à une situation de conflit d'usage où un acteur impose sa présence, et ses nuisances, aux autres au détriment ici du bon fonctionnement de l'aménagement initial. Il s'agit là d'un réel problème pour les riverains et usagers comme pour les livreurs qui impacte fortement le cadre de vie urbain.

Outre le mode routier, un problème similaire apparaît avec le développement du mode fluvial qui nécessite l'usage, au moins temporaire, des barges. Ces dernières ont été aménagées au fil des années dans un objectif récréatif avec leur verdissement, leur ludification et la création de lieux de sociabilisation comme des bars ou des restaurants. Or, ces nouvelles activités entrent en concurrence avec les activités de déchargement des entreprises de logistique fluviale qui n'ont d'autres choix que d'utiliser les quais et ne peuvent que nuire au cadre de vie des usagers.

## **Les impacts environnementaux**

Selon l'étude « *La logistique, fonction vitale* » de l'Institut d'Aménagement et d'Urbanisme de la région Île-de-France paru en juin 2018, le transport routier dans son

ensemble représente 56% des rejets d'oxydes d'azotes, 32% des émissions de gaz à effet de serre (Dioxyde de carbone (CO<sub>2</sub>), Méthane (CH<sub>4</sub>), Protoxyde d'azote (N<sub>2</sub>O)) et 28% des rejets de particules fines. Parmi ces émissions dues au secteur du transport, les poids lourds sont responsables de 31% des rejets d'oxydes d'azotes, 20% des émissions de gaz à effet de serre et 7% des rejets de particules fines. De plus, les véhicules utilitaires légers, souvent utilisés pour les livraisons à domicile liées au e-commerce, représentent eux-aussi une part importante de ces émissions et notamment des particules fines (environs 30%) auxquelles peut être rajoutée une partie des particules fines émises par le phénomène d'abrasion des pneus qui en représente près de 35%. Le transport de marchandises est donc une activité fortement émettrice de polluants d'autant plus que cette activité est fortement dépendante du transport routier. De 1950 à nos jours, la part modale du transport routier est passé de 30% à près de 85%. Dans un même temps, les transports fluviaux et ferroviaires ont dégringolé et sont passés respectivement de 10% à moins de 5% et de 60% à 10%. Cette évolution est fortement due à la politique de promotion de l'usage de la voiture issue des 30 glorieuses qui revêtait une modernité nécessaire à la reconstruction du pays et qui concrètement a permis la construction de nombreuses autoroutes maillants aujourd'hui très efficacement l'ensemble du territoire français. La flexibilité accordée par ce mode de transport a rendu obsolète l'usage du fluvial ou du ferroviaire jugés trop compliqués, trop longs ou manquants d'une souplesse organisationnelle qui ont donc été préservés pour des usages plus ponctuels, des trajets de plus longue distance ou des services logistiques spécifiques (exemple de l'évacuation des déchets du BTP par voie fluviale).

Dans un contexte de lutte contre le réchauffement climatique et de lutte contre les pollutions urbaines, aujourd'hui enjeu de santé publique, la dépendance du secteur du transport au mode routier est un problème majeur. Outre la menace que font peser les effets du changement climatique sur les écosystèmes et la biodiversité qu'elle abrite, ils remettent en cause nos modes de vie surtout en milieu urbain où le phénomène d'îlot de chaleur est important et où la pollution engendre moult cancers et problèmes respiratoires. Les rejets de gaz à effet de serre provoquent donc des effets autant locaux (santé des populations) que globaux (fragilisation des écosystèmes et changement climatique) sur les territoires.

Or, avec la mondialisation, les flux de marchandises ont grandement progressé tout comme les besoins logistiques associés. Combinée à l'évolution des modes de consommation, qui favorisent désormais le développement de la livraison à domicile, et le processus de périphérisation des activités logistiques, poussée par des prix bas et une meilleure accessibilité du foncier en périphérie des agglomérations, l'augmentation de ces flux

a engendré un accroissement exponentiel du nombre de camions de livraison sur les routes. Les grandes agglomérations sont alors confrontées à des problématiques de congestion routière aussi largement renforcées par l'usage massif de la population à la voiture individuelle. Ces congestions engendrent des surcoûts et des retards pour les professionnels de la logistique comme pour les particuliers qui consomment plus de carburant et prennent plus de temps pour réaliser leurs déplacements. Elles amènent aussi les véhicules à une émission de gaz à effet de serre plus forte qu'en temps normal contribuant grandement à la pollution de l'air dans les villes. Pour les riverains, la pollution sonore est accrue en intensité et en longueur par rapport à une circulation fluide ce qui influe d'autant sur leur cadre de vie.

Le Ministère de l'Écologie définit l'artificialisation des sols comme étant un phénomène qui *« consiste à transformer un sol naturel, agricole ou forestier, par des opérations d'aménagement pouvant entraîner une imperméabilisation partielle ou totale, afin de les affecter notamment à des fonctions urbaines ou de transport (habitat, activités, commerces, infrastructures, équipements publics, etc.) »*. L'artificialisation des sols retire aux sols leur capacités naturelles à stocker l'eau et à absorber le CO<sup>2</sup> et détruit les milieux naturels nécessaires à la survie de la biodiversité. Elle provoque donc autant le déclin du vivant et de la biodiversité que l'aggravation et l'augmentation du risque inondation notamment en plus de créer des îlots de chaleur néfastes à la santé des populations et de contribuer au réchauffement climatique. La réduction des consommations foncières et la préservation des espaces naturels et agricoles sont par conséquent un enjeu majeur. Les données de l'Observatoire de l'Artificialisation du Cerema indiquent que la France a consommé 305 956 hectares entre 2009 et 2021 avec une réduction du rythme entre 2012 et 2015 puis une stagnation. Cette consommation est induite à la création de zones d'habitat pour 67,38% alors que les activités n'en représentent que 25,35%. L'impact de la logistique sur l'artificialisation des sols est donc à relativiser bien qu'il est impossible de la nier, d'autant plus que le secteur a tendance à s'implanter en périphérie des agglomérations, là où le prix du foncier est le moins cher, autrement dit sur des terres agricoles ou des milieux naturels. Par ailleurs, la pression sur les coûts, le développement du e-commerce et l'automatisation des entrepôts incitent les logisticiens à construire des entrepôts et plateformes logistiques de taille XXL sur ces terrains bénéficiant de plus grandes surfaces et à moindre coûts, augmentant d'autant les consommations foncières.

## **II.2. Des activités soumises aux enjeux de l'acceptabilité sociale**

Les activités logistiques, bien qu'elles soient essentielles au développement des territoires, sont soumises à des enjeux d'acceptabilité sociale de plus en plus forts. Leurs impacts sur les territoires comme le modèle de développement auquel elles sont attachées rendent plus difficile leur acceptation et la bonne réalisation des projets d'implantation ou d'extension des professionnels du secteur devant répondre pourtant à des besoins grandissants en matière de distribution et de stockage. Après avoir précisé qu'elles étaient les formes d'opposition auxquelles les activités logistiques font face, une recherche théorique sur le concept d'acceptabilité sociale aboutira à sa définition et à l'établissement d'une grille d'analyse permettant de mieux comprendre ses enjeux et déterminants.

### **II.2.1. Des projets logistiques contrariés par différentes formes d'opposition**

Les activités logistiques font face partout en France et en Europe à de plus en plus d'oppositions qui conduisent parfois à l'abandon de projets ou à la création de la part de certains territoires de règles drastiques limitant fortement les développements logistiques. Cette opposition est souvent à raison considérée comme un phénomène NIMBY à l'instar des critiques aux États-Unis qui portent principalement sur les impacts locaux des projets : sur le trafic routier, l'artificialisation des sols et la destruction des espaces naturels ou encore la concurrence avec les commerces locaux, mais il s'avère qu'une autre forme d'opposition, cette fois plus idéologique, émerge et prend de l'ampleur.

#### **L'opposition NIMBY, ou « Not In My BackYard »**

Le phénomène NIMBY, ou en français « pas dans mon jardin », peut être défini comme *« une résistance d'acteurs locaux face au projet d'implantation d'une infrastructure soupçonnée, à tort ou à raison, de nuisances ou de risques pour ses riverains. »* (Laurie Béhar & Vincent Simoulin, 2014). Le terme est généralement utilisé de manière péjorative puisqu'associé à un égoïsme de citoyens qui font passer leurs intérêts privés avant l'intérêt général. Il sert souvent à discréditer une opposition jugée stérile pour la bonne avancée d'un projet.

L'opposition NIMBY est souvent due à un impact, avéré ou non, et, direct ou non, d'un projet sur le cadre de vie d'un individu et ses intérêts propres. Les impacts territoriaux locaux des projets sont donc au fondement même de ces oppositions. Or, les activités logistiques, nécessairement territorialisées, peuvent engendrer une multitude d'impacts territoriaux, parfois positifs mais bien souvent négatifs, qui les rendent particulièrement sujettes à des phénomènes NIMBY.

Les impacts territoriaux néfastes qu'elle peut avoir sur l'environnement, la qualité de l'air et le cadre de vie des populations sont en effet plus tangibles et visibles que les impacts positifs sur l'emploi et l'attractivité économique. L'opinion publique peut donc être plus fortement influencée par certains impacts plutôt que d'autres, d'autant plus si la population n'est pas acculturée aux sujets logistiques et économiques ou si elle possède des sensibilités dues à son histoire ou à sa structure socio-professionnelle plus forte pour les sujets environnementaux et/ou sociaux.

Les impacts positifs et négatifs ne concernent pas non plus forcément les mêmes populations : alors qu'un groupe subira tous les désagréments, un autre bénéficiera de la majorité des gains. Les opinions de chacun seront ainsi fortement dépendantes de la position des individus et d'un calcul coûts/bénéfices vis-à-vis des externalités du projet.

Le « syndrome NIMBY » n'est pas forcément l'objet d'une ignorance de la population sur un sujet en particulier comme il est sous-entendu régulièrement mais il s'agit bien d'une évaluation subjective des impacts que le projet peut avoir sur l'individu (son cadre de vie, sa situation professionnelle, sa santé, etc.). Les individus relèvent systématiquement les impacts personnels mais ne tiennent pas nécessairement compte de l'intérêt commun dans leurs calculs. Or, l'intérêt commun devrait en être une composante s'ils souhaitent être garants d'une opinion plus éclairée et objective face au projet. C'est au porteur de projet de chercher à intégrer cette dimension commune dans les processus de construction des opinions individuelles par une gestion de projet participative ou la diffusion d'arguments dans ce sens.

Ainsi, l'opposition NIMBY s'appuie sur des arguments d'ordre local et sur les impacts locaux d'un projet. Elle ne relève pas obligatoirement d'une opposition aux principes du projet en tant que telle mais simplement du projet tel qu'il a été localisé et implanté. Bien souvent, les opposants du genre NIMBY souhaitent en réalité bénéficier des avantages accordés par la réalisation des projets mais ne veulent simplement pas en subir les externalités négatives.

Si le projet était déplacé ou modifié et n'engendrait plus d'impacts néfastes sur leur cadre de vie ou leurs intérêts privés, il y a de grandes chances que leur opposition s'amenuise ou disparaisse.

L'opposition à laquelle font face les projets d'implantation d'activités logistiques est donc souvent réduite à un syndrome NIMBY. Elle révèle pourtant parfois d'autres facettes qui prennent une ampleur croissante : des oppositions plus globales et idéologiques.

### **L'opposition idéologique, une opposition de modèles**

Les activités logistiques sont des activités mondialisées qui répondent à des enjeux globaux d'échanges de marchandises. La forte croissance que le secteur a connue est due en grande partie à ce phénomène de mondialisation et il répond ainsi à un certain modèle de société mondialisée, d'autant plus visible avec la forte standardisation des pratiques et outils logistiques à une échelle planétaire. Or, la mondialisation telle que les sociétés la vivent depuis quelques décennies est remise en question de manière croissante. Pour son impact sur l'exploitation de certaines catégories de population ou certaines sociétés, pour son impact sur les espaces naturels, la biodiversité et le changement climatique ou son impact sur les économies et les acquis sociaux des travailleurs des pays développés, la mondialisation fait l'objet de très nombreuses critiques qui poussent certaines communautés à remettre en question ce modèle de développement afin d'imaginer un modèle alternatif. La logistique est ainsi fortement associée à ce phénomène de mondialisation et ses griefs qui se répercutent nécessairement sur l'image du secteur.

Une forme d'opposition idéologique se structure ainsi progressivement afin de lutter contre tous les « bras armés de la mondialisation » dont les activités logistiques font partie. Les arguments utilisés sont alors souvent d'ordre global, repris parmi les critiques de la mondialisation, et portent sur la remise en cause de l'activité logistique en elle-même. Ce type d'opposition est souvent portée par des communautés militantes minoritaires dont la sensibilité écologique est forte voire extrême et qui ne tiennent pas compte des arguments économiques - qui consistent à dire que les activités logistiques sont essentielles pour le bon fonctionnement de l'économie et de la société actuelle - puisqu'ils sont généralement pour un changement des modes de vie et de société. Cette sensibilité semble néanmoins partagée de manière croissante au sein de la population dont les préoccupations environnementales prennent de l'ampleur, notamment dans les plus jeunes générations.

À la différence d'une opposition NIMBY, qui s'appuie sur un argumentaire évoquant les impacts locaux d'un projet, une opposition idéologique telle que décrit plus haut développera



un argumentaire d'ordre global et portant sur la contribution du projet aux impacts planétaires de la mondialisation, et ce même si le projet revêt des dispositions limitant les dits impacts.

### **Une opposition variable pour chaque différente activité logistique**

La multiplicité des activités logistiques amène à l'observation d'oppositions diverses à vitalité variable. Les activités logistiques portuaires ou industrielles semblent en effet bénéficier d'une opposition différente, parfois plus conciliante, que les activités de logistique de distribution ou de logistique de proximité.

Un premier facteur d'explication peut être celui de la sphère d'impact des activités et de leur localisation. En effet, les activités portuaires sont réalisées au sein des territoires portuaires, et donc nécessairement loin des zones d'habitation. Les impacts néfastes que la population pourrait subir sont donc moins forts ou moins visibles car plus éloignés. L'un des premiers arguments que les populations opposent généralement aux ports porte sur les forts trafics qu'ils engendrent et à ce titre sont souvent construites des voies dédiées, ou dimensionnées, pour ces forts flux de camions afin de réduire au maximum les nuisances en matière de congestion. Dans une même optique, les ports cherchent à réaliser un certain nombre d'infrastructures pour faciliter l'usage de modes de transports massifiés tels que le fluvial ou le ferroviaire. Les ports peuvent plus facilement maîtriser, avec l'aide des pouvoirs publics, les externalités qu'ils engendrent. Il en va de même pour les émissions de polluants qui commencent à être prises en compte par les ports dans leur politique de transition énergétique et écologique.

Dans le cas de la logistique industrielle, le facteur de la localisation semble aussi fortement influencer. Les activités se réalisent en effet le plus souvent dans des zones industrielles déjà soumises aux nuisances et aux enjeux de risques technologiques et généralement les plus éloignées possibles des populations. Puisque les nouvelles nuisances associées sont globalement contenues sur le site d'exploitation ou à proximité, les oppositions semblent plus faibles.

Les activités portuaires et de logistique industrielle bénéficient en plus d'une relative indulgence puisque les territoires et les populations ont conscience de l'intérêt d'accueillir ce genre d'activités et des bénéfices qu'ils pourraient en retirer, d'autant plus aujourd'hui avec les objectifs affichés de relocalisation des activités productives sur le territoire français.

Les oppositions à ce type de développement logistique existent cependant, comme en atteste l'abandon récent d'un projet d'entrepôt de logistique industrielle de 36 000 m<sup>2</sup> pour le compte de Ferrero, entreprise implantée depuis longtemps en Normandie, à Criquebeuf-sur-Seine dans l'Eure cette fois dû à une procédure lancée par l'association France Nature Environnement contre le projet qui aurait eu un fort impact sur l'habitat d'une espèce classée. Dans ces cas-là, l'opposition est généralement axée sur des arguments portant sur un impact local et s'apparente à un phénomène NIMBY.

Dans le cas des activités de logistique de distribution ou de logistique du dernier kilomètre, la situation est différente. Elles ne bénéficient pas d'une bonne image auprès des populations qui les associent généralement uniquement aux nuisances et externalités négatives qu'elles peuvent engendrer. Les activités de distribution, et notamment urbaine, entrent directement en contact avec les populations qu'elles desservent et, bien qu'elles leur apportent un service en retour, cette proximité nécessaire peut exacerber leurs impacts négatifs sur le cadre de vie aux yeux des individus. Son développement étant de plus fortement corrélé à celui du e-commerce, une confusion persiste entre les deux secteurs d'activité et les griefs reprochés au e-commerce retombent sur les activités de logistique urbaine. Ainsi, l'idée que ces activités impactent la vitalité du tissu de petits commerces des villes reste prégnante.

Les activités de logistique de distribution et de logistique de proximité et le e-commerce qui leur est associé font aussi plus facilement l'objet d'oppositions idéologiques puisqu'ils représentent aux yeux de certains les tenants d'un modèle de société consumériste mondialisée composée de travers où le commerce serait déshumanisé, où les échanges seraient réalisés aux dépens de l'environnement et de la biodiversité et où le numérique et l'automatisation contribueraient à précariser les travailleurs tout en développant l'individualisme. L'opposition au projet peut alors s'appuyer sur des arguments factuels sur les impacts locaux mais aussi plus fortement sur des arguments d'ordre idéologique qui remettent en cause bien plus que le projet proposé mais l'ensemble du modèle sociétal qu'il soutient.

## II.2.2. L'acceptabilité sociale : une notion en débat

L'acceptabilité sociale est un concept récent apparu dans les années 2000, il n'existe donc pas de consensus scientifique affirmé sur sa définition. La littérature scientifique qui traite du sujet est au contraire très variée. Elle est cependant définie sur le site Géoconfluence par Lionel Laslaz comme étant :

*« Le processus par lequel un groupe social admet la présence d'usages, de pratiques, d'infrastructures, de réglementations, de législations, voire de restrictions et de toutes formes de modifications de son espace de vie, sur un territoire qu'il partage avec d'autres acteurs, mais dont il est fréquemment propriétaire ou principal utilisateur, ou sur lequel il dispose de l'antériorité. »*

L'acceptabilité sociale est souvent appropriée sans recul et sans réaliser d'efforts de définition. Elle est régulièrement limitée à la simple notion de NIMBY (« Not In My BackYard » en français « Pas dans mon jardin ») souvent péjorative qui porte sur les mouvements d'opposition de personnes préoccupées par les répercussions qu'un projet pourrait avoir sur leur bien-être personnel et qui sont dans l'impossibilité de comprendre l'intérêt commun qui pourrait en dégager. L'acceptabilité sociale est pourtant bien plus complexe que la simple prise en compte des préoccupations individuelles et intègre autant les relations entre parties prenantes qu'une dimension idéologique et politique importante.

Pour bien comprendre le concept d'acceptabilité sociale, il est nécessaire de clairement distinguer et définir les notions d'acceptabilité et d'acceptation. Alors que l'acceptabilité est vue comme une dimension qualitative attribuée à un projet en amont de sa réalisation, l'acceptation est une approbation effective après réalisation du dit projet. Cette distinction permet de séparer le pan social relatif au processus d'acceptation et le pan technique qui labellise ou non le projet d'acceptable. Ainsi, l'acceptation sera vue comme un des résultats possibles à un processus d'acceptabilité. L'acceptabilité sociale, contrairement à la définition donnée plus tôt, relève donc d'un processus social et politique qui n'aboutit pas forcément à l'acceptation d'un projet mais dont l'acceptation n'est qu'un des résultats possibles.

L'enjeu d'acceptabilité est pour les entreprises de plus en plus important aujourd'hui si elles souhaitent mener à bien leurs investissements et projets. Elles sont confrontées à 3 facteurs majeurs rendant plus difficile la prise en compte de cette dernière :

- ▶ Les communautés locales deviennent de plus en plus exigeantes. Leurs attentes dépassent la simple création d'emploi mais portent désormais sur les emplois indirects, sur les apports à la diversification économique, sur le transfert des savoir-faire et la montée des compétences, sur la protection de l'environnement local, etc.
- ▶ Les communautés deviennent polycentriques notamment avec le développement des ONG et du monde associatif qui forment un contre-pouvoir vis-à-vis de l'État et des entreprises. La démocratisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication permet aussi aux informations de circuler plus rapidement autant à une échelle locale, nationale que mondiale. La combinaison de ces deux évolutions démultiplie la capacité des acteurs à se mobiliser.
- ▶ Les entreprises restent pour beaucoup dans une approche traditionnelle de la relation entreprise-communauté et gèrent ses relations publiques d'une manière vue comme paternaliste et philanthropique. Or, cette approche ne fonctionne plus et devrait pour certains être remplacée par un modèle basé sur une prise en compte des enjeux locaux et dans laquelle l'entreprise n'est qu'un acteur facilitateur et une partie prenante d'enjeux locaux communs définis et gérés collectivement.

Selon Boutilier et Thomson, pour l'entreprise l'acceptabilité sociale relève de 3 composantes :

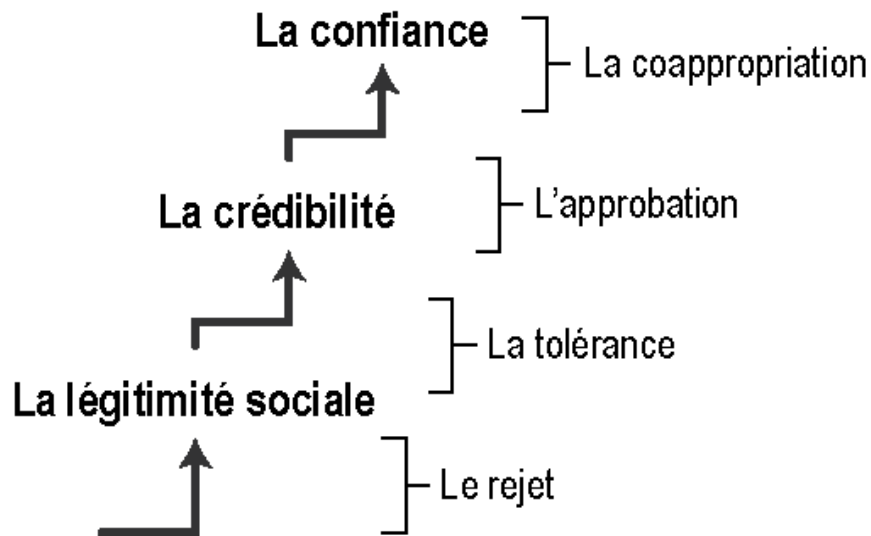
- **La légitimité sociale**, autrement dit le respect de la société, des normes locales juridiques, sociales et culturelles à la fois formelles et informelles. Elle se traduit pour l'entreprise par un engagement auprès de la communauté et d'un partage d'informations.
- **La crédibilité** n'est possible que lorsque l'entreprise fournit continuellement des informations fiables et claires et respecte ses engagements pris auprès de la communauté. Ces engagements peuvent passer par des accords écrits, un rôle spécifique dans une organisation, une prise de responsabilité sociétale de l'entreprise, etc. Tous ces engagements sont négociés, définis et consolidés par l'entreprise et la communauté.
- **La confiance** se construit par un dialogue quotidien et un comportement qui permet de tisser des liens entre l'entreprise et la communauté autour de projets communs.

En fonction de l'aboutissement du processus d'acceptabilité du projet ou de l'entreprise, quatre niveaux d'acceptation sont alors envisageables :

- **Le rejet** : Les acteurs économiques ne sont pas perçus comme légitimes. Le rejet peut s'accompagner d'arrêts des opérations, de sabotages, de boycotts, de violence voire de poursuites judiciaires.
- **La tolérance** : La communauté locale approuve la réalisation du projet ou l'implantation de l'entreprise avec une certaine forme de résignation. Les activités sont alors fortement surveillées par les populations et les ONG et des menaces récurrentes et diverses sur les activités peuvent survenir.
- **L'approbation** : La communauté locale considère l'entreprise ou le projet comme étant vertueux pour le territoire et peut être fière des réalisations en collaboration avec elle.
- **La coappropriation** : L'entreprise bénéficie de l'appui soutenu de la communauté locale qui n'hésite pas à prendre la défense de l'entreprise ou du projet en cas d'attaque extérieure. Il existe une gestion conjointe des projets de développement local grâce à la réalisation de tables rondes ou d'institutions communes.

Il est possible de synthétiser dans un schéma le processus d'acceptabilité sociale d'un projet. Les quatre phases représentées ci-dessous ne forment pas nécessairement une séquence d'apprentissage, mais se constituent en des catégories analytiques. Le niveau supérieur nécessite la réalisation tacite du ou des niveaux inférieurs mais il n'est pas impossible qu'un projet tienne directement d'un niveau élevé d'acceptabilité ou au contraire stagne dans un niveau faible.

**Figure n°3 : Les stades d'acceptabilité sociale selon Boutilier et Thomson**



Source : Boutilier et Thomson  
Réalisation : Pierrick Marand

Cette dernière théorie se base sur une vision limitée localement de l'acceptabilité sociale puisqu'elle s'appuie sur le point de vue de l'entreprise qui propose le projet. Une autre théorie développée par Yann Fournis et Marie-José Fortin, deux chercheurs et universitaires de l'Université du Québec, propose une définition de l'acceptabilité différente qui tient compte de dynamiques plus globales.

L'acceptabilité sociale serait :

- ▶ Plus complète que la simple acceptation puisqu'elle renvoie à une construction sociale, à une représentation, du projet technique présenté.
- ▶ Plus dense que la seule étude des normes, valeurs, attitudes ou perceptions parce qu'elle intègre les arrangements politiques et institutionnels entre acteurs.
- ▶ Plus globale que les analyses spatiales parce qu'elle comprend différentes échelles de temps.

Le concept d'acceptabilité sociale de Fournis et Fortin est dynamique et multi-dimensionnel. Ils fournissent une grille d'analyse de l'acceptabilité sociale reposant sur 3 niveaux de compréhension :

- **Niveau macroéconomique :** « *Processus de constitution de grands compromis sociaux nourrissant des modèles de développement et de structuration des économies.* »

Le niveau « macro » se construit sur le temps long et structure des modèles de développement économique communs à une société. Il s'agit d'un jeu d'acteurs se portant à une échelle globale entre de « grands joueurs dominants » comme l'État ou les multinationales. Les mouvements sociaux ou les ONG, en se portant à une large échelle, peuvent influencer fortement sur ce processus. Cependant, ces modèles nationaux voire internationaux, sont régulièrement remis en cause par une difficulté d'adaptation locale qui illustre une capacité d'influence des pouvoirs et groupes d'acteurs locaux sur les arrangements sociopolitiques qui n'est encore que peu étudiée aujourd'hui.

- **Niveau mésopolitique :** « *Processus de délibération et de formation des décisions légitimes et des règles du jeu, qui permet de concilier les diverses stratégies en présence et les grands conflits, sous la forme d'arrangements institutionnels.* »

Le niveau « méso » est un phénomène de construction d'arrangements institutionnels et de règles légitimes prenant en compte les compromis sociaux et les différentes stratégies des acteurs et parties prenantes. Par un dialogue entre acteurs, des coalitions ou partenariats de tout genre se créent et institutionnalisent un dispositif de cadrage des pratiques et/ou de gestion de projet. À ce niveau, ce sont les structures du pouvoir local qui se forment et sont remises en cause continuellement.

- **Niveau microsocial :** « *Processus de coordination, d'interprétation sociale et de fabrication du sens par un individu ou un collectif à l'égard d'un projet ou d'une entreprise.* »

Le niveau « micro » se construit à l'échelle locale par la somme de microdécisions ou d'actions individuelles ou collectives d'acteurs locaux. Il s'agit d'une confrontation des points de vue qui amène à un phénomène d'édification d'une rationalité partagée, d'une opinion publique. Elle se construit dans un même temps à partir d'une relation communautaire qui définira les éléments internes et externes et permettra à la communauté de structurer une position rationnelle en opposition ou non à la position extérieure. De nombreuses études considèrent que ce processus de construction d'une opinion publique répond, quand elle se fait à l'encontre d'un projet, à des

problématiques NIMBY de manière à délégitimer les contestataires. Selon d'autres théories qui intronisent les réseaux d'acteurs en leur centre, ce processus répond à un conflit ouvert qui permettra de solutionner des problèmes de manière consensuelle et innovante. Il s'agit d'un jeu d'influences, d'interactions et d'actions collectives qui vise à déterminer un sens commun au projet faisant débat.

Cette vision multiscalaire des dynamiques sociales permet aux deux auteurs d'apporter une définition au concept d'acceptabilité sociale. Pour eux, il s'agit « *d'un processus d'évaluation politique d'un projet sociotechnique mettant en interaction une pluralité d'acteurs impliqués à diverses échelles et à partir duquel se construisent progressivement des arrangements et des règles institutionnels reconnus légitimes car cohérents avec la vision du territoire et le modèle de développement privilégiés par les acteurs concernés* » (Fournis et Fortin, 2013).

La théorie développée par Boutillier et Thomson comme celle de Fournis et Fortin s'appuient sur une vision du territoire se rapprochant de celle développée dans le cadre de la théorie de l'économie de proximité où le territoire n'est pas uniquement géographique ou identitaire mais repose sur des proximités de diverses sortes qui construisent un écosystème local unique. Afin de mieux comprendre le concept d'acceptabilité sociale, il est nécessaire de mieux appréhender cette théorie. Ainsi, dans l'économie de proximité, il existe 3 types de proximité : la proximité géographique, la proximité organisationnelle et la proximité institutionnelle.

La proximité géographique s'inscrit dans la notion d'espace géonomique développée par François Perroux en 1950. Il s'agit d'un « *espace définit par des relations géonomiques entre points, lignes, surfaces et volumes* »<sup>1</sup>. Les individus ou groupes d'individus s'inscrivent dans un espace où ils sont localisés géonomiquement selon certaines causes (événements qui ont poussé les acteurs à s'implanter à tel endroit à tel moment) ce qui engendre certaines conséquences (sur les autres acteurs, l'organisation du territoire, etc.). Ainsi, la proximité géographique traite de la séparation des acteurs dans l'espace, et notamment de la localisation des entreprises, tout en intégrant une dimension sociale aux mécanismes économiques. Il ne s'agit pas d'une proximité physique reposant sur une distance mesurable mais d'une distance plus abstraite qui intègre la notion de temps et relève ainsi d'une dimension sociale forte. La proximité géographique comprend les infrastructures de transport



et de communication ainsi que leur niveau de développement et leur degré d'utilisation de telle manière qu'elles vont modifier les distances « géonomiques » entre acteurs.

Les proximités organisationnelles et institutionnelles reposent sur les définitions de Douglass North de l'institution, vue comme étant celle qui définit les « règles du jeu », et les organisations, vues comme étant celles qui agissent tels des « joueurs ». Elles interrogent le positionnement des acteurs dans un système stable de relations sociales et intègrent la notion d'acteurs construits spatialement, socialement et temporellement. Elles renvoient aux relations qu'entretiennent les acteurs entre eux, à la séparation (ou indépendance) de ces derniers et aux rapprochements ou éloignements qu'ils peuvent opérer. La proximité organisationnelle représente donc « la proximité des agents participant à une activité finalisée dans le cadre d'une structure productive particulière » et s'appuie sur « une cohérence dans la configuration des relations entre agents, reposant sur un cadre cognitif commun ». Elle se construit en lien avec une proximité institutionnelle définie simplement par les institutions publiques présentes sur le territoire. Il existe ainsi un rapport hiérarchique entre institutions et organisations au travers duquel les premières vont guider les secondes et orientent ainsi l'action collective. En cas d'échec de la coordination institutionnelle, les organisations peuvent néanmoins remettre en cause les orientations collectives, ce qui peut aboutir à un processus de changement institutionnel.

De manière synthétique, quand un organisme vise à monter un projet, il s'implante sur un territoire déjà construit socialement et engendre ainsi un processus d'établissement d'un nouveau compromis politico-social qui lui donnera ou non une place dans l'écosystème local. Le territoire qui n'est pas purement géographique mais résulte aussi d'une dimension organisationnelle et institutionnelle est soumis continuellement à des évolutions sociétales qui cadrent son modèle de développement et à des jeux d'influences d'acteurs divers qui structurent ses institutions. Dans un même temps, les projets sont soumis à des points de vue individuels ou collectifs qui forment ou non une opposition par l'établissement dans une communauté d'un sens rationnel commun issu des microdécisions et actions de chacun.

## **Nouvelle définition synthétique de l'acceptabilité sociale et grille d'analyse**

À partir des théories présentées ci-dessus présentant le concept d'acceptabilité sociale, il est possible de créer une nouvelle définition du concept. C'est bien cette dernière définition qui sera mobilisée dans le cadre de cette étude :

***L'acceptabilité sociale est un processus qui nécessite d'un projet qu'il s'inscrive dans un territoire socialement construit en s'intégrant dans un écosystème local tout en participant à un mécanisme de structuration institutionnelle sans remettre en cause les grandes dynamiques sociétales et en prenant en compte dans sa conception les sensibilités publiques qui la façonne.***

Grâce à cette définition du concept d'acceptabilité sociale, une grille d'analyse peut se construire et servir à analyser par la suite le cas étudié dans ce document. Pour étudier le processus d'acceptabilité sociale d'un projet, il serait donc nécessaire de prendre en compte :

### **→ L'intégration du projet proposé avec l'organisation socio-économique initiale.**

*Le projet consiste-t-il en l'établissement d'un nouveau donneur d'ordre ? Ou d'un nouveau sous-traitant ? S'agit-il d'une nouvelle activité ? Ou d'une simple extension ? Comment le projet s'inscrit-il dans la proximité organisationnelle du territoire ?*

### **→ Les relations de l'organisme porteur du projet avec les institutions et les acteurs locaux.**

*L'entreprise bénéficie-t-elle de contacts au sein des institutions ? De soutiens ou d'opposants ? A-t-elle mis en place des partenariats ou des conventions avec d'autres acteurs locaux ?*

### **→ La contradiction entre le projet proposé, son objectif et les moyens pour l'atteindre, et les grandes problématiques de société et enjeux politiques divers.**

*Dans quel modèle de développement le projet s'inscrit-il ? Est-il durable aux sens écologique, sociétal et économique ? L'organisme porteur du projet porte-t-il des valeurs en phase avec les sujets sociétaux actuels ?*

→ **La prise en compte des sensibilités locales et de la relation avec la population.**

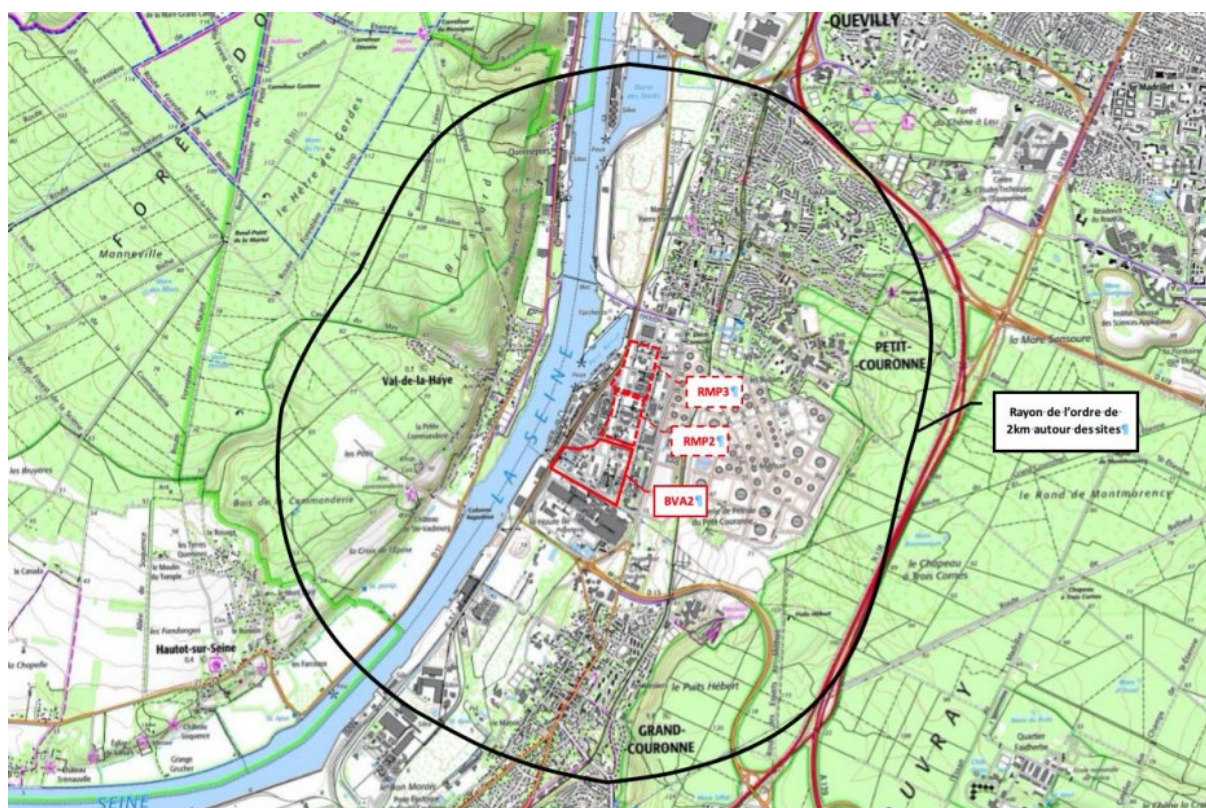
*Comment la population a-t-elle été intégrée dans la conception du projet ou informée de son avancée ? Le projet remet-il en cause des acquis locaux ou les améliore-t-il (qualité du cadre de vie, développement de l'emploi et des compétences, etc.) ? Quelles perceptions la population a-t-elle du projet et pourquoi (structure de la population, maillage associatif, histoire locale, etc.) ?*

### III. Le projet Amazon à Rouen, un échec vecteur d'enseignements

Le projet d'implantation d'Amazon à Rouen est révélateur des différentes oppositions en œuvre et illustre bien les jeux d'acteurs nécessaires à la bonne réalisation d'un processus d'acceptabilité sociale. À partir d'un examen de la stratégie de développement et d'implantation d'Amazon, d'un historique des deux années s'étant écoulées entre l'annonce du projet et son abandon et d'une analyse des arguments des oppositions, le cas du projet rouennais permettra d'identifier des éléments expliquant l'échec de son acceptation. L'ensemble de ces éléments pourront être considérés sous le prisme du concept d'acceptabilité sociale et de ses composantes afin dans déterminer des facteurs éclairants et ainsi, dans un second temps, réfléchir à une diversité de solutions adaptées.

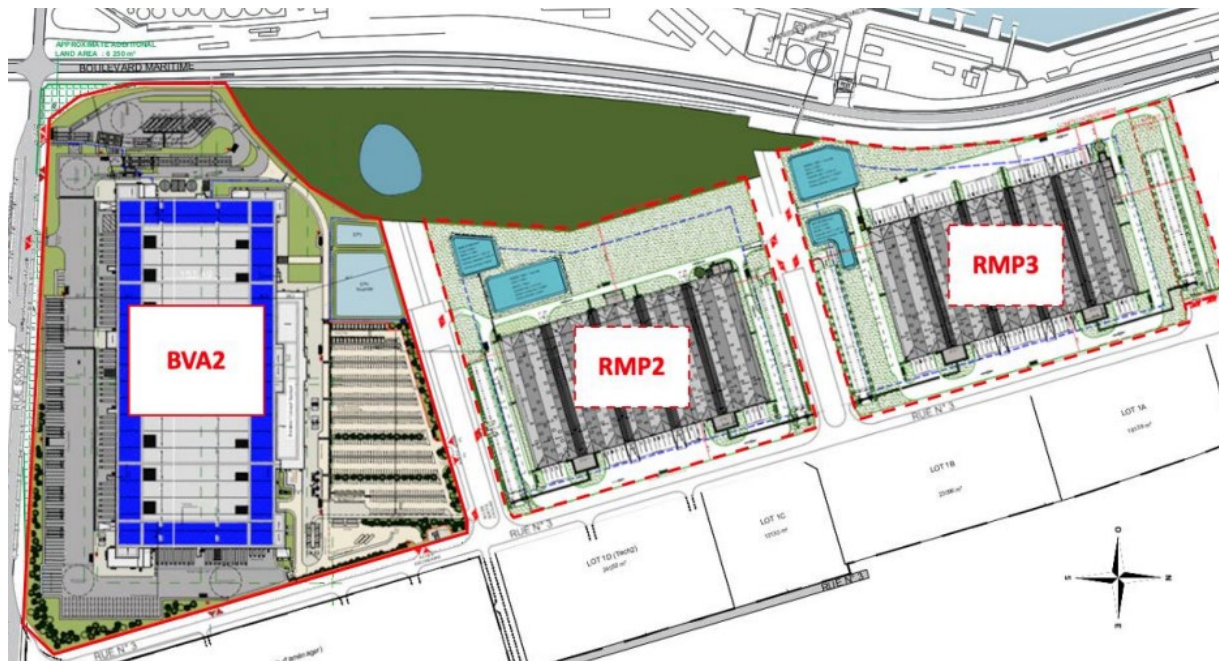
#### III.1. Amazon à Rouen : un échec révélateur des difficultés du secteur

Figure n°4 : Carte de localisation du projet n°1



**Source :** Résumé non-technique du dossier de demande d'autorisation environnementale, Airelles Environnement & Gazeley

**Figure n°5 : Carte de localisation du projet n°2**

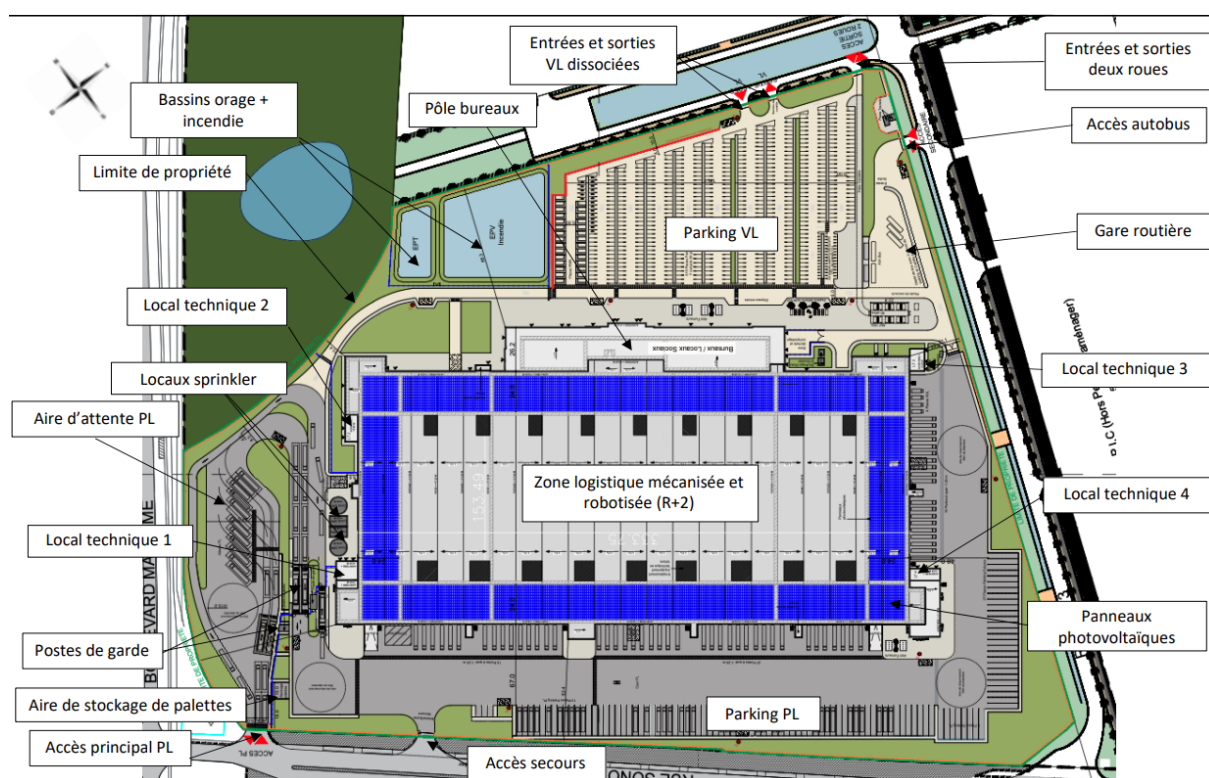


**Source :** Résumé non-technique du dossier de demande d'autorisation environnementale, Airelles Environnement & Gazeley

Le projet consiste en la création d'un entrepôt de 58 485 m<sup>2</sup> de surface au sol (334 x 154m) d'une hauteur de 18,8 mètres et portant sur 3 niveaux un total de 160 961 m<sup>2</sup> de surface plancher. Sur un site d'une superficie de 16,167 hectares, le projet BVA2 est ambitieux puisqu'il vise à construire une plateforme logistique régionale qui n'a pas vocation à directement livrer l'agglomération rouennaise mais plutôt à fournir les différents centres de distribution régionaux. L'objectif affiché était de traiter près de 330 000 colis par jour et de bénéficier d'un volume de stockage estimé de près de 197 610 m<sup>3</sup>, ce qui représente environs 34 000 tonnes de marchandises diverses. Les porteurs de projet estimaient pouvoir créer 1839 emplois en période de pic d'activité et pouvoir faire travailler simultanément 611 salariés sur site (sans compter les chauffeurs de poids lourds) sur un total de 61 quais de chargement/déchargement.



**Figure n°6 : Plan de masse du projet**



**Source :** Résumé non-technique du dossier de demande d'autorisation environnementale, Airelles Environnement & Gazeley

D'un point de vue environnemental, intégrées à la démarche ERC du projet, une série de dispositions sont prises :

- L'intégration du terrain aux écosystèmes humides grâce à la création d'un bassin d'orage paysagé, permettant au passage de constituer la réserve d'eau nécessaire pour lutter contre les possibles incendies.
- L'enherbement des aires non bâties (en dehors des voies de circulation) et la végétalisation des abords du bassin d'orage par des essences endémiques.
- L'installation de panneaux solaires photovoltaïques sur 30% du toit, soit 15 000 m<sup>2</sup>.
- La gestion maîtrisée de l'éclairage nocturne afin de protéger la biodiversité.
- La gestion des voiries de desserte et l'adaptation des horaires de travail pour éviter des effets « heures de pointe » et les externalités indues (congestion et pollution).

### III.1.1. Un choix d'implantation stratégique

Afin de savoir pourquoi Amazon souhaitait s'implanter dans la région rouennaise, il est nécessaire d'étudier sa stratégie de développement et d'implantation. La Chaire « Logistics City » lancée en 2019, en partenariat entre l'Université Gustave Eiffel, Sogaris, Poste Immo et la Région Île-de-France, a étudié le cas d'Amazon aux États-Unis et étudie désormais son cas en Europe occidentale. Ces recherches permettent notamment d'identifier certaines tendances :

- Le premier objectif d'Amazon est de développer un système logistique performant en créant dans un premier temps de grands entrepôts de distribution appelés des « Full-fillment Centers » au niveau des plus grands marchés de consommation, généralement les plus grandes aires métropolitaines. Pour le cas des États-Unis, il s'agit de New-York, Chicago, Atlanta, Los Angeles en particulier.
- Le deuxième facteur de la stratégie d'Amazon consiste en un processus d'intégration des activités de leur chaîne logistique à la fois verticale et horizontale. Depuis 2015, Amazon réalise de plus en plus en interne différents maillons de la chaîne logistique. Amazon reposait avant quasi-exclusivement sur des services tiers, notamment des transporteurs et des chargeurs, et louait 80% de ses entrepôts. Aujourd'hui, l'entreprise possède 1/3 des entrepôts qu'elle utilise et développe sa propre flotte de poids lourds, d'avions, et de véhicules dédiés aux derniers kilomètres (véhicules électriques légers, vélo cargo, etc.) afin de ne plus avoir à se reposer sur les grandes entreprises de logistique de distribution classiques telles que UPS, Fedex, DHL, etc.
- La troisième tendance constatée est un processus de complexification et de spécialisation de l'organisation logistique d'Amazon. L'entreprise va développer des entrepôts de plusieurs types spécialisés sur un maillon spécifique de la chaîne logistique. En plus des grands centres de distribution, les « Full-fillment Centers », situés à proximité des grandes agglomérations, Amazon développe des « Inbound Cross Docks », des entrepôts logistiques spécialisés dans la récupération, le stockage et le traitement de toutes les marchandises importées. Ces entrepôts se situeront principalement à proximité des ports et aéroports pour que les marchandises, majoritairement en provenance d'Asie, soient traitées rapidement. L'armature de la chaîne logistique d'Amazon s'étoffe aussi avec la création de « Regional Sortation Center » ou entrepôt du « middle miles », des entrepôts de taille intermédiaire à vocation de desserte régionale, et des entrepôts du « last miles » (du dernier kilomètre)

qui se concentre sur une desserte locale. Cette dernière catégorie d'entrepôt s'est développée notamment depuis 2018/2019 puis avec la crise sanitaire. Concrètement, il peut s'agir de microhub de livraison appelés Amazon Delivery Station ou d'espaces de livraison urbains plus spécialisés soit dans le traitement des commandes Amazon Prime soit dans le traitement des commandes liées au service Amazon Fresh qui n'existe pas encore en Europe.

Ces 3 dynamiques se réalisent dans un même temps et plus fortement depuis 2015, année durant laquelle Amazon est devenu le géant mondial tel qu'il est connu aujourd'hui. En Europe, et plus précisément en France, Amazon est majoritairement implantée à l'est du territoire sur l'axe Lille-Paris-Lyon-Marseille qui est maintenant relativement bien desservi. L'objectif de l'entreprise, et des autres acteurs du e-commerce, est désormais d'étendre son réseau logistique sur la dorsale atlantique qui, à l'exception de certains pôles portuaires, ne bénéficie pas d'une densité d'entrepôt suffisante et d'un niveau d'équipement logistique suffisant. Il est donc nécessaire pour les acteurs du e-commerce de rééquilibrer l'arsenal logistique vers l'ouest d'autant plus que les prix du foncier y sont globalement légèrement plus faibles. L'ouest de la France est aussi maillé de grandes agglomérations dont l'évolution démographique est favorable et dont les populations sont portées sur une pratique croissante du e-commerce. Il s'agit donc d'un marché en croissance pour le secteur qui a besoin de renforcer ses positions sur ces territoires pour continuer à proposer un niveau de service élevé à leurs clients.

Amazon ne fait que suivre les tendances des acteurs du e-commerce et du secteur de la messagerie express qui veulent se rapprocher des centres urbains et des grands marchés de consommation souhaitent ainsi s'approprier des localisations très prisées. Ainsi, tous ces acteurs font face à 3 difficultés majeures :

- La rareté du foncier
- La taille des parcelles qui oblige Amazon et les autres acteurs à imaginer des sites logistiques de moyennes dimensions
- Le prix : ces entrepôts coûtent plus chers à construire, à exploiter ou à louer



## **Le cas de la plateforme logistique de Petit-Couronne**

Le projet de Petit-Couronne était un projet de plateforme logistique à vocation régionale qui n'était pas dédiée à desservir les particuliers de l'agglomération rouennaise mais à fournir en marchandises les centres de distribution urbains de la région Normandie voir au-delà. Il répondait à la stratégie d'implantation vers l'est d'Amazon puisqu'il aurait desservi une zone qui n'a pour le moment aucun entrepôt Amazon. Rouen, comme Le Havre ou Caen à proximité, sont des villes dont les populations font appel aux services d'Amazon et afin de leur garantir une livraison rapide et efficace, l'entreprise doit forcément s'implanter dans la région.

Le choix de la commune de Petit-Couronne n'est pas anodin. L'agglomération rouennaise est relativement bien positionnée en Normandie grâce à sa position centrale - du moins sur l'ex-Haute-Normandie – et à sa proximité avec la région parisienne. Elle permet à l'entreprise de bénéficier d'infrastructures de transports performantes facilitant la desserte régionale sur les modes routiers. De plus, le site choisi, au cœur de la zone industrialo-portuaire et à proximité directe de la Seine, donne l'opportunité à l'entreprise sur le long terme d'envisager un report modal sur le fer ou le fleuve.

S'installer sur une ancienne friche répond aux objectifs de luttes contre l'artificialisation des sols mais permet surtout à Amazon d'acquérir un terrain de grande superficie où l'implantation d'activités logistiques ne pose réglementairement parlant aucun problème, chose relativement rare le long de la vallée de la Seine. La ZIP de Rouen est en effet soumise depuis longtemps aux risques technologiques et les aménagements et réglementations locales y sont adaptés.

La liquidation de Pétroplus en 2013 a laissé la commune de Petit-Couronne sinistrée et depuis lors une large partie de sa population s'est retrouvée au chômage. En s'implantant dans cette commune, Amazon peut bénéficier d'une réserve de main d'œuvre disponible importante, déjà habituée à ce type d'activité et qui correspond à ses besoins. Théoriquement, cette situation pourrait aussi permettre à Amazon de s'accorder le soutien des politiques locaux ou d'être en position de force pour négocier un investissement public pour le dimensionnement des infrastructures à son activité si besoin est. La ZIP de Rouen accueillant déjà un certain nombre d'acteurs du secteur logistique et le projet étant intégré dans un projet plus large de parc logistique porté par Valgo, Amazon pourrait aussi s'appuyer en cas de besoin sur un écosystème logistique local performant.

### **III.1.2. Des événements marqués par la presse, une procédure longue et une opposition progressive**

Le projet d'implantation d'Amazon dans la région rouennaise est un sujet extrêmement polémique localement puisqu'il a opposé un certain nombre d'acteurs politiques partagés entre le soutien au projet, et à l'opportunité de développement et de création d'emplois qu'il représentait, et l'opposition à un projet qui n'était pas jugé soutenable écologiquement, néfaste pour les petits commerces du centre-ville et contribuant à la précarisation des travailleurs. Parmi ces acteurs, nous pouvons citer :

- Le maire de Petit-Couronne, Joël Bigot (PS), favorable au projet.
- Le président de la Métropole de Rouen et maire de Rouen, Nicolas Mayer-Rossignol (PS), défavorable au projet.
- La maire de Grand-Couronne (ville voisine), Julie Lesage (PS), défavorable au projet.
- Le préfet de Seine-Maritime, Pierre-André Durand, favorable au projet.
- Le député de la 1<sup>ère</sup> circonscription de Seine-Maritime, Damien Adam (LREM), favorable au projet.

Le projet a eu des échos importants dans la société civile qui s'est accaparée le débat. La population et de nombreuses associations ont souhaité se prononcer en faveur ou non du projet :

- La population, jugée aussi favorable que défavorable puisque des actions ont été réalisées et suivies en opposition au projet comme en faveur de ce dernier.
- L'association Les Vitrites de Rouen, l'association des commerçants du centre-ville, défavorable au projet.
- L'association Alternatiba Rouen, une association environnementale, défavorable au projet.
- L'association Les Amis de la Terre, une association environnementale, défavorable au projet.
- L'association StopAmazon76, un collectif associatif constitué en opposition au projet d'implantation d'Amazon, défavorable au projet.

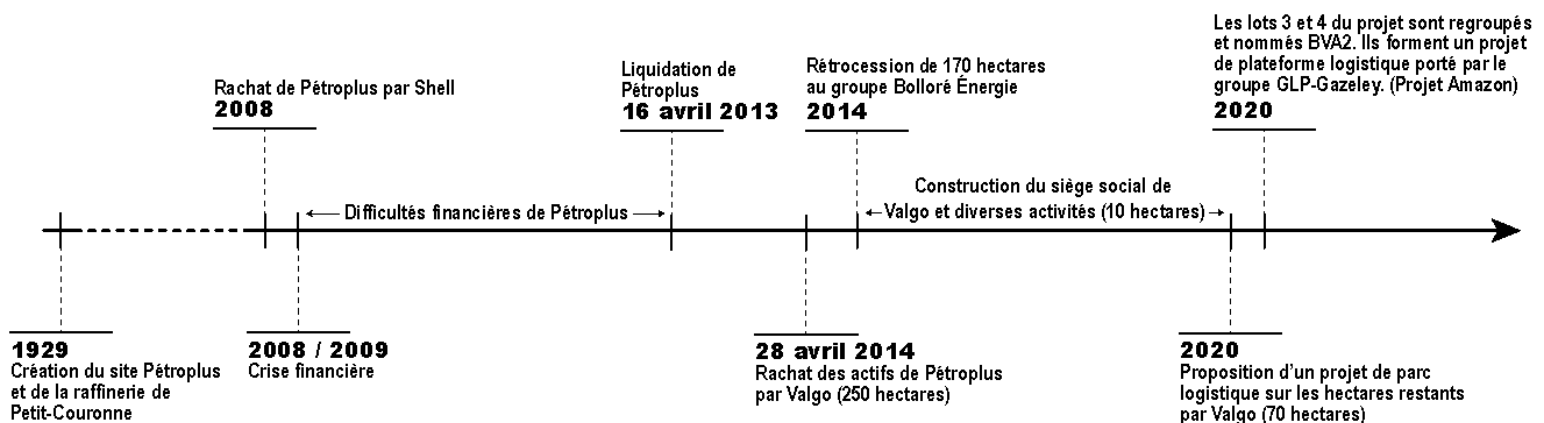
Il ne faut bien évidemment pas oublier les acteurs porteurs du projet, nécessairement favorables, qui sont :

- Valgo, une entreprise de dépollution et d'aménagement de friches porteuse du projet plus large de parc logistique et propriétaire des terrains.
- GLP Compagny, à l'époque l'entreprise portait le nom de Gazeley, promoteur immobilier porteur du projet BVA2 et partenaire régulier d'Amazon.
- Amazon, entreprise de e-commerce et locataire prévu a priori pour le projet BVA2, jamais directement impliquée dans la gestion du projet.

## Historique des évènements

Le site Pétroplus fut créé en 1929 en même temps que la raffinerie de Petit-Couronne. Elle a ensuite été rachetée en 2008 par Shell mais, à la suite de la crise économique de 2008/2009, l'entreprise rencontra un certain nombre de difficultés financières qui conduisirent à sa liquidation le 16 avril 2013. Le 28 avril 2014, un an plus tard, la société Valgo, spécialisée dans les activités de dépollution des sols et d'aménagement rachète les actifs de Pétroplus et acquiert ainsi près de 250 hectares dont 170 hectares seront rétrocédés dès l'achat au groupe Bolloré Énergie. Par la suite, les 10 hectares du site dit « du château » seront dépollués par Valgo. Ils permettront d'accueillir le siège social de l'entreprise. En 2020, Valgo présente un premier projet de création d'entrepôts et de plateformes logistiques sur les 70 hectares restants. Le projet de parc logistique comprend 9 lots d'une superficie unitaire allant de 1 à 8,4 hectares. Par la suite, les lots 3 et 4 seront regroupés sous l'appellation BVA2 et ce sont eux qui feront l'objet du projet étudié ici.

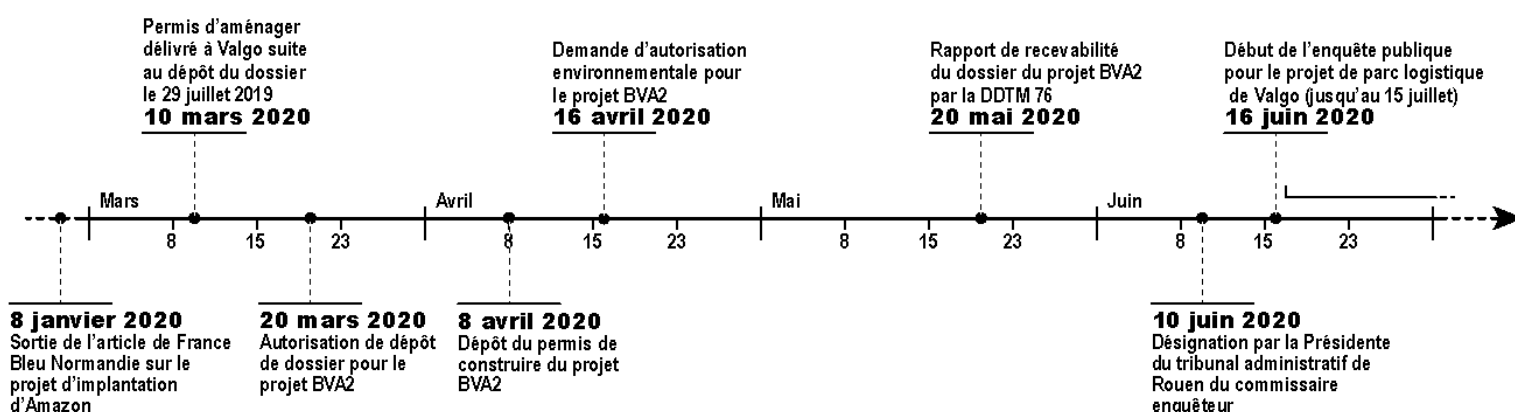
**Figure n°7 : Frise chronologique de la friche Pétroplus**



Le projet de plateforme logistique Amazon en périphérie de Rouen dans la commune de Petit-Couronne n'est pas un projet porté par Amazon. Il est défendu par le promoteur immobilier GLP Compagny, à l'époque du projet Gazeley Magenta 26, basé au Luxembourg qui propose de créer un entrepôt spécialisé dans le e-commerce et voué à la location sans pour autant préciser à quelle(s) entreprise(s) il sera loué. À aucun moment dans les études préalables au projet le nom d'Amazon n'est cité.

L'entreprise Valgo a été la première à proposer un projet de parc logistique sur les terrains de l'ancienne Pétroplus. Elle a déposé un permis d'aménager dès le 29 juillet 2019 qui sera délivré le 10 mars 2020. Très rapidement, l'idée de Gazeley de combiner les lots 3 et 4 de Valgo dans un seul et même projet appelé BVA2 fit l'objet d'un dépôt de permis de construire et d'une demande d'autorisation environnementale puisqu'en avril 2020 les deux dossiers avaient été déposés. Le projet d'implantation d'une plateforme logistique Amazon à Petit-Couronne a donc été étroitement associé au projet de Valgo dès son origine. Aucune information ne dit si le groupe GLP Compagny était en contact avec l'entreprise Valgo avant la création du projet ou si, ayant eu vent du projet de Valgo, l'entreprise a décidé de les contacter et de monter le projet BVA2.

**Figure n°8 : Historique du projet – Partie 1**



Source & Réalisation : Pierrick MARAND

Bien que le nom d'Amazon n'apparaisse à aucun moment dans les études préalables au projet ou dans les dossiers remis aux autorités, la décision que l'entreprise Amazon soit locataire de l'entrepôt logistique semble avoir été prise dès la conception du projet. Trois arguments permettent d'étayer cette hypothèse :

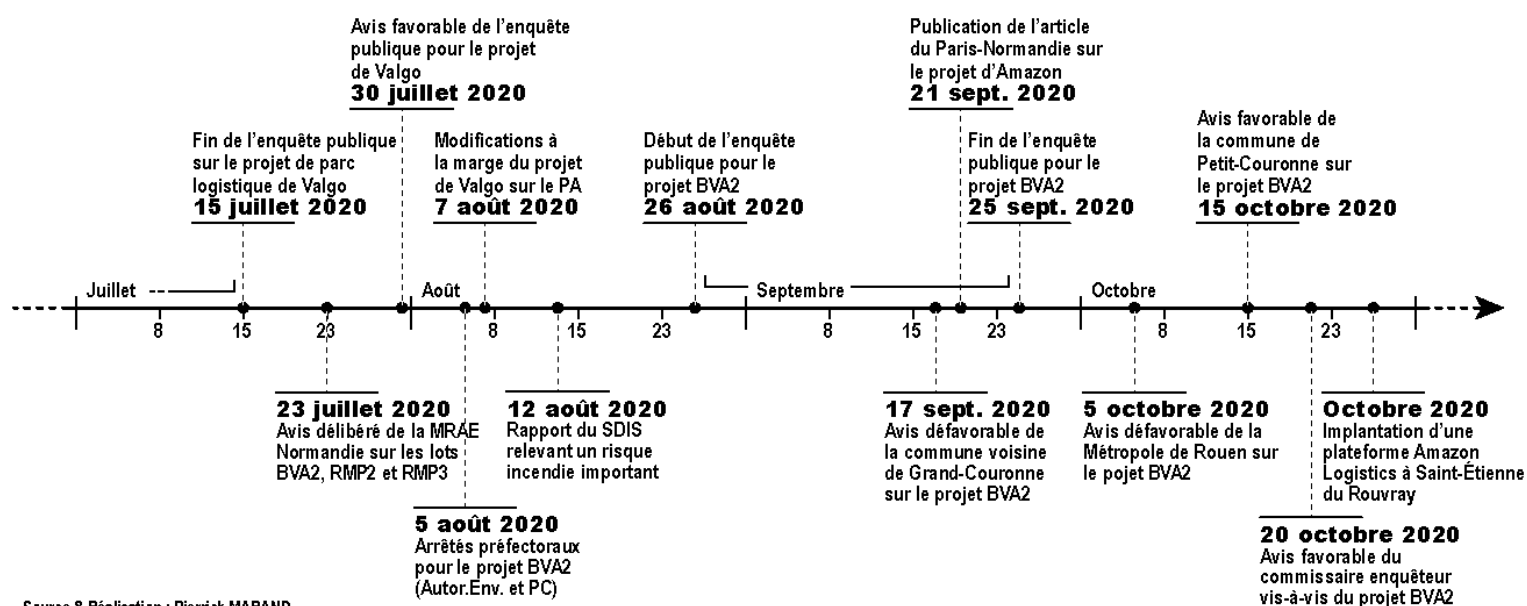
- Le projet d'entrepôt logistique est taillé pour Amazon. Les dimensions du projet (160 000m<sup>2</sup> de plancher, 330 000 colis par jour, etc.) et sa spécialisation dans les activités e-commerce ne laisseraient que peu de doutes sur le destinataire du projet. Seul Amazon semble avoir la capacité de fournir les fonds nécessaires à un tel investissement et avoir les besoins relatifs à un tel niveau d'activité.
- Le groupe GLP Compagny a l'habitude de travailler pour Amazon et a souvent développé des projets d'entrepôt logistique à son nom propre pour le compte de la firme américaine.
- Dès janvier 2020, des articles sur internet parlant d'une possible implantation d'Amazon à Rouen sont parus et il semblerait que des élus de la Métropole et le maire de la mairie de Petit-Couronne furent mis en contact dès le dépôt des dossiers avec les porteurs de projet. Soumis à une clause de confidentialité, ils n'auraient pas eu le droit de divulguer le nom du locataire. Dans un même temps, le député Damien Adam commença à avoir un discours vantant une possible implantation d'Amazon à Rouen.

L'ensemble de ces éléments paraissent montrer que l'entreprise Valgo, le groupe GLP Compagny et Amazon ont travaillé ensemble dès les origines du projet et que l'entreprise de e-commerce a décidé d'avancer à visage caché. Il est cependant nécessaire de préciser qu'il n'est pas inhabituel pour des logisticiens de ne pas être clairement présentés lors du portage d'un projet puisqu'ils passent généralement par des promoteurs immobiliers qui conçoivent et réalisent le projet à leur nom.

Le nom d'Amazon est pourtant rapidement sorti dans la presse puisque le 8 janvier 2020 un article de France Bleu Normandie titre « *L'ancien site de Petroplus en Seine-Maritime pourrait accueillir Amazon en 2020* ». Rapidement repris dans d'autres journaux, l'article a engendré de forts remous à l'époque puisque la révélation a eu lieu en pleine campagne des municipales. Des élus de tout bord se sont prononcés en faveur ou non du projet. Nous pouvons notamment citer le député LREM Damien Adam qui qualifie le projet de « bonne nouvelle » le lendemain, ou le député communiste Hubert Wulfranc qui parle, quant à lui, d'un sujet « préoccupant ». Le groupe écologiste Réenchantons Rouen composé de membres du Parti communiste, d'Europe Écologie-Les Verts et de Génération.s, a même accusé Valgo d'avoir trompé les pouvoirs publics ayant demandé une liste des futures entreprises du parc logistique sur laquelle ne figurait pas Amazon. Ils sembleraient qu'ils parlaient plutôt à l'époque d'entreprises telles que La Poste ou Renault.

La polémique, bien que vigoureuse, en resta cependant ici et la procédure a pu suivre son cours sans que les porteurs du projet ne soient inquiétés puisqu'il n'y a alors pas eu à l'époque de fortes mobilisations populaires contre ce dernier. Ainsi, la première enquête publique réalisée dans le cadre du projet porté par Valgo ne fera l'objet d'aucune opposition et bénéficiera d'un avis favorable du commissaire enquêteur le 30 juillet 2020.

**Figure n°9 : Historique du projet – Partie 2**

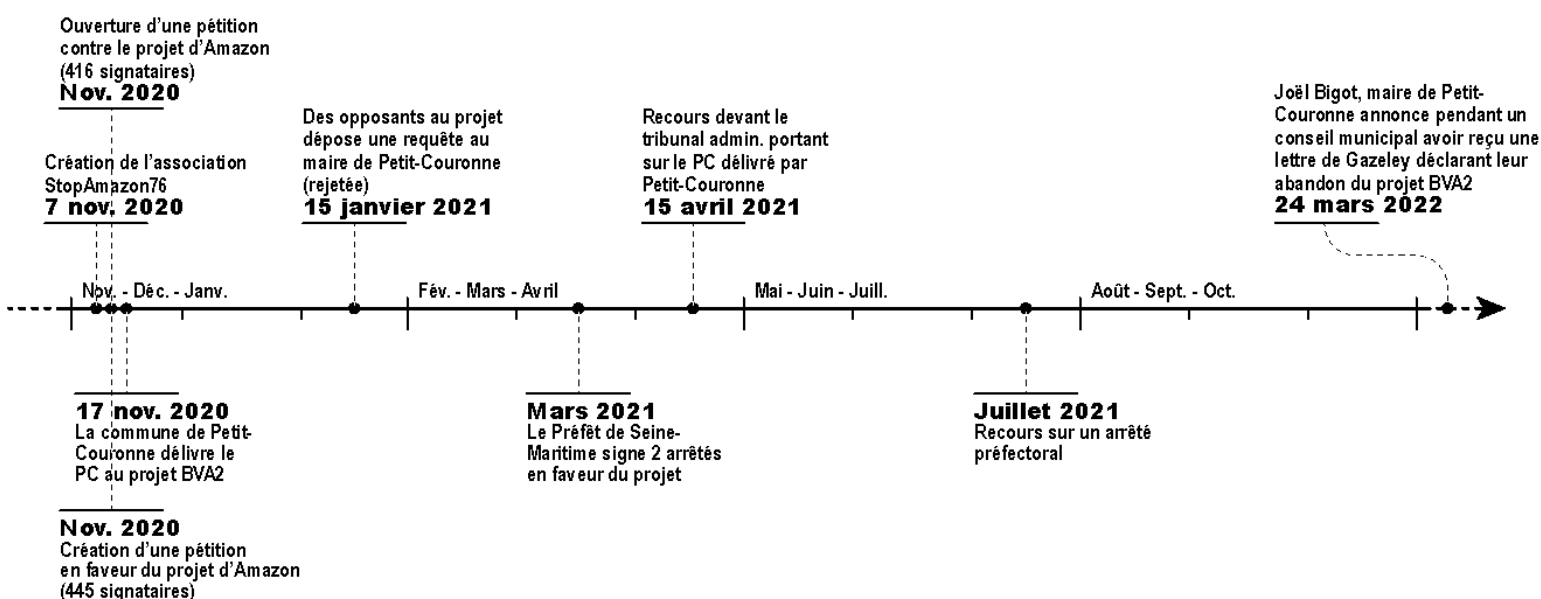


Le 21 septembre 2020, alors que l'enquête publique liée au projet BVA2 de Gazeley prenait fin après 1 mois, l'article « *Amazon, qui devrait s'implanter à Rouen, a déjà séduit d'autres métropoles* » du Paris-Normandie relance la polémique. Celui-ci comparait le projet d'implantation d'Amazon de Rouen aux entrepôts réalisés et exploités par Amazon à Orléans et Amiens en vérifiant point par point si les promesses de l'entreprise étaient assurées après la fin des travaux. L'article parle du projet de manière assez positive et indique que l'enquête publique est sur le point d'aboutir. Jusqu'alors l'enquête publique en question n'avait pas donné lieu à une très forte participation et personne n'était venu aux 5 premières permanences du commissaire enquêteur. Or, lors de la dernière permanence réalisée le 25 septembre 2020, il y eut la visite de 5 personnes : 3 habitants de la Métropole, l'ancien maire de Petit-Couronne et un représentant de l'association France Nature Environnement. Dans un même temps, du 22 au 25 septembre 2020, 123 participations ont été recensées sur le registre numérique de l'enquête publique, soit la totalité des participations enregistrées.

La montée en puissance de l'opposition au projet va débuter à ce moment-là et lors des quelques mois qui suivront où les journaux locaux et nationaux vont réaliser une multitude d'articles et suivre plus en détail l'avancée du projet.

Il est intéressant de noter que la population ne s'est pas exprimée d'une seule voix et n'a pas montré une opinion publique tranchée en faveur ou non du projet puisque dans un même temps deux pétitions ont été lancées : l'une en opposition au projet avec 416 signatures à ce jour et l'autre en faveur du projet avec 445 signatures. Les deux parties ne bénéficieront cependant pas de la même visibilité. La différence peut s'expliquer en partie par la nature des opposants au projet qui sont des militants aguerris ou du moins formés et structurés par des organisations associatives alors que les échos positifs entendus dans la population semblent venir généralement de citoyens lambda, non-militants.

**Figure n°10 : Historique du projet – Partie 3**



Source & Réalisation : Pierrick MARAND

En novembre 2020, l'opposition au projet se structure en effet autour d'une forme associative avec la création du collectif StopAmazon76 qui regroupe plusieurs associations de défense de l'environnement (Alternatiba Rouen et Les Amis de la Terre notamment). À partir de sa création et jusqu'à la fin de ses activités vers la fin 2021, l'association mènera une forte campagne de sensibilisation à la question sur les réseaux sociaux, organisera des manifestations et distribuera et placardera des prospectus et des affiches dans les rues de

Rouen. L'action militante rouennaise attirera des locaux mais aussi des militants venant d'ailleurs en France comme l'actuelle députée de la France Insoumise de la 4<sup>e</sup> circonscription de la Seine-Maritime Alma Dufour qui a farouchement combattu le projet en tant que porte-parole de l'association Les Amis de la Terre et s'est ensuite installée dans la région rouennaise pour y être élue aujourd'hui.

Les manifestations et recours déposés par les opposants au projet n'empêchent cependant pas ce dernier d'avancer et de bénéficier de l'avis favorable du commissaire enquêteur en octobre 2020 et de l'aval du préfet qui édicte deux arrêtés en sa faveur dont un pour rallonger le délai des procédures en mars 2021. Vers la fin de l'année 2021, le projet était en bonne voie de réalisation. Pourtant, le 24 mars 2022, Joël Bigot, maire de Petit-Couronne, annonce lors du conseil municipal avoir reçu une lettre de l'entreprise Gazeley l'avertissant qu'elle allait demander l'abandon de toutes les procédures actuellement lancées et que le projet proposé n'allait pas voir le jour. Aucune explication claire et précise n'a été donnée quant à l'abandon du projet mais le maire de Petit-Couronne soutient l'idée que l'entreprise a d'ores et déjà trouvé un nouveau terrain où accueillir son entrepôt sur un territoire peut-être plus favorable à son implantation. Amazon a, quant à elle, maintenu sa version en parlant d'une confusion de l'opinion publique et en déclarant que l'entreprise n'avait jamais eu l'intention de s'installer dans la région rouennaise. Ainsi, aucune des parties prenantes au projet n'aura jamais confirmé qu'Amazon était bel et bien le futur locataire du projet même une fois ce dernier abandonné.

Le 28 juin 2022, 3 mois après l'annonce de l'abandon du projet de Gazeley, l'entreprise Valgo signe une promesse de vente d'un terrain de 32 hectares avec VGP, un spécialiste de l'immobilier logistique basé à Anvers en Belgique. Il s'agit de la première implantation du groupe en France déjà présent dans d'autres pays européens qui déclare vouloir aménager près de 150 000 m<sup>2</sup> de bâti sur la friche en démarrant les travaux dès 2023 afin d'accueillir des projets industriels et logistiques sans pour autant donner plus de précisions.

### **III.1.3. Une opposition au modèle Amazon**

Amazon est une entreprise sujet à polémiques qui ne bénéficie pas d'une image favorable auprès de la population, en Europe notamment. Elle fait l'objet depuis un certain temps d'accusations diverses sur son modèle économique et son impact environnemental mais aussi



sur le traitement de son personnel et son impact sur la précarisation de l'emploi. Comme en atteste la publication en 2013 de « *En Amazonie : Infiltré dans le meilleur des mondes* » de Jean-Baptiste Malet où le journaliste a décidé d'infiltrer un entrepôt logistique d'Amazon lors de la période des fêtes de Noël et dénonce les dérives des méthodes managériales de l'entreprise, la publication du livre « *Le Système Amazon, une histoire de notre futur* » de Alec MacGillis en 2021, un Américain qui explique en quoi la méthode Amazon a détruit le territoire américain ou encore la sortie de l'épisode d'Envoyé Spécial en juin 2021 qui enquête sur le secteur du e-commerce et la logistique retour et révèle le gâchis de nombreuses marchandises renvoyées et non-reconditionnées. L'entreprise qui est de plus une multinationale américaine et fait partie des GAFAM, ne peut qu'être vectrice d'un imaginaire qui porte malgré tout toujours pour certains sur l'innovation et le progrès, mais qui porte aussi désormais pour beaucoup d'autres sur la destruction d'acquis sociaux et le désastre écologique. Quant à cela, s'ajoute l'idée toujours palpable en Europe d'un impérialisme américain qui viendrait décimer les économies locales, Amazon ne peut que souffrir d'une mauvaise image.

Dans le cadre du projet de plateforme logistique Amazon à Petit-Couronne, il semble intéressant d'étudier les arguments de l'opposition afin de comprendre si elle est plus d'ordre idéologique et relève principalement d'une problématique sociétale et politique ou plus d'ordre « factuelle », relève d'une problématique locale et est portée uniquement sur les tenants du projet. L'enquête publique réalisée du 26 août au 25 septembre 2020 regroupe les arguments de 123 répondants et permet de définir des sujets par l'analyse de leurs réponses. Elle donne un aperçu de l'opposition et de la source de leur mobilisation.

**Figure n°11 : Résultats de l'enquête publique - Avis**

		En %
<b>Avis défavorable</b>	<b>118</b>	95,93%
<b>Avis favorable</b>	<b>3</b>	2,44%
<b>Avis indéterminés</b>	<b>2</b>	1,63%
<b>Total</b>	<b>123</b>	100,00%

**Source :** Enquête publique du projet de parc logistique, **Réalisation :** Pierrick Marand

Peu de répondants portent un avis favorable. Sans pour autant dire que l'ensemble de la population est contre le projet, nous pouvons supposer qu'une majorité l'est. Les réponses reçues ne sont en effet pas issues d'un échantillon représentatif mais de l'initiative de citoyens lambda à cœur de se prononcer sur le projet. Les résultats peuvent donc être biaisés par une

sur-représentation de certaines catégories de population, notamment les milieux associatifs et les militants politiques.

**Figure n°12 : Résultats de l'enquête publique - Origines**

Origines		En %
Hors Métropole	16	13,01%
Métropole (dont 4 asso)	82	66,67%
Origine indéterminée	25	20,33%
Total	123	100,00%

**Source** : Enquête publique du projet de parc logistique, **Réalisation** : Pierrick Marand

La majeure partie des répondants (67%) habitent dans une des communes de la Métropole rouennaise.

Il est important de noter que les habitants de la Métropole de Rouen sont globalement sensibles aux questions industrielles et environnementales puisqu'ils côtoient des industries classées SEVESO depuis de nombreuses années et que l'incendie de Lubrizol du 29 septembre 2019 à proximité de la zone industrialo-portuaire a profondément marqué les esprits. L'accident a impacté durablement la politique locale en favorisant notamment la montée du parti écologiste lors des dernières municipales de 2020 (même si cette tendance s'inscrit aussi à l'échelle nationale).

**Figure n°13 : Résultats de l'enquête publique – Sujets abordés**

Sujets abordés		En %
Économie générale	46	21,50%
Environnement général	38	17,76%
Trafic local	6	2,80%
Environnement local	12	5,61%
Activité locale	29	13,55%
Emploi local	32	14,95%
Référence Amazon	51	23,83%
Total	214	100,00%

**Source** : Enquête publique du projet de parc logistique, **Réalisation** : Pierrick Marand

Alors qu'Amazon n'est citée à aucun moment dans les études préalables au projet, la référence à l'entreprise est le premier sujet abordé, viennent ensuite les questions liées à l'économie en général et à l'environnement en général. La plupart du temps, les arguments ne portent donc pas sur les impacts locaux et factuels du projet sur le territoire mais sur le modèle

économique qu'il recèle, l'image d'Amazon et les enjeux environnementaux généraux. Ces 3 sujets représentent 63,09% des sujets abordés et montrent bien que la principale motivation de l'opposition est d'ordre idéologique.

Pourtant, les sujets liés aux activités locales et à l'emploi local restent importants avec 28,5% des sujets abordés. Cette observation peut être expliquée par la présence à Rouen d'un centre-ville commerçant important maillé de petits commerces constitués en réseaux autour de l'association « Les Vitrines de Rouen » qui est intervenue en défaveur du projet lors de l'enquête publique. Les commerçants expriment un discours contre les activités e-commerce et dénoncent les effets négatifs qu'il engendre sur leurs activités.

Enfin, les sujets de l'impact du projet sur l'environnement local et de l'augmentation du trafic local, bien qu'ils soient abordés, ne semblent pas être prépondérants dans l'argumentaire de l'opposition.

**Figure n°14 : Résultats de l'enquête publique – Amazon et sujets liés**

À quels sujets est relié Amazon ?		En %	En % par rapport aux totaux des sujets abordés
Amazon seul	18	26,09%	
Amazon + Économie générale	17	24,64%	36,96%
Amazon + Environnement général	17	24,64%	44,74%
Amazon + Trafic local	1	1,45%	16,67%
Amazon + Environnement local	2	2,90%	16,67%
Amazon + Activité local	6	8,70%	20,69%
Amazon + Emploi local	8	11,59%	25,00%
Total	69	100,00%	

**Source :** Enquête publique du projet de parc logistique, **Réalisation :** Pierrick Marand

L'étude des sujets reliés par les répondants à une référence d'Amazon est intéressante et renforce les premières constatations. En effet, lorsque Amazon est citée, pour 26.09% des cas, elle l'est seule. L'argument d'opposition porte donc uniquement sur l'entreprise.

Pour 49,28% des cas, Amazon est mise en lien avec les sujets de l'économie générale ou de l'environnement général. Lorsque le sujet de l'économie en général est abordé, pour 36.96% des cas il est associé à l'entreprise Amazon. Et, lorsqu'il s'agit du sujet de l'environnement en général, Amazon est cité dans 44.74% des cas. Les 3 sujets - Amazon, Économie et Environnement - sont donc fortement associés dans les arguments des répondants. Ces statistiques montrent que les répondants dénoncent l'impact de l'entreprise d'un point de vue global et non local. Ils remettent en cause non pas seulement le projet mais plus généralement le modèle Amazon.

L'étude de l'argumentaire des opposants au projet prouve qu'il ne s'agit pas simplement d'un cas classique de NIMBY (Not In My Backyard) puisque les préoccupations locales ne sont pas au cœur des arguments donnés. Dans le cas du projet BVA2, il est nécessaire d'utiliser la notion d'acceptabilité sociale pour comprendre dans son intégralité l'opposition qui a poussé à son abandon puisqu'elle est avant tout guidée par une raison d'ordre idéologique qui a trait à des problématiques sociales, environnementales et politiques.

La forte sensibilité des populations à l'avenir de la friche Pétroplus peut aussi s'expliquer par l'histoire du lieu qui a été le lieu de travail de centaines d'ouvriers pendant près d'un siècle. La faillite de l'entreprise puis la démolition de l'usine ont provoqué chez de nombreux habitants ou anciens salariés une vive nostalgie. Les projets qui s'implanteront sur cette friche seront forcément scrutés par la population qui souhaite y voir apparaître des projets vertueux autant économiquement, socialement que environnementalement. La plateforme logistique d'Amazon a souffert de cette sensibilité locale. Le projet n'est pas apparu aux yeux de la population comme vertueux voir plutôt dangereux à cause d'une succession de rapports et d'études, notamment le rapport sur le risque incendie du SDIS qui a pu raviver chez de nombreux rouennais des souvenirs de l'évènement Lubrizol.

Dans un même temps, les parties prenantes et les organismes invités à donner un avis sur le projet s'appuient sur des arguments plus factuels pour affirmer leur opposition. La commune de Grand-Couronne, voisine de Petit-Couronne, a donné un avis défavorable le 17 septembre 2020, en soulignant les réserves du SDIS vis-à-vis du risque incendie lié au projet et l'impact sur le trafic local. Le 5 octobre 2020, la Métropole Rouen-Normandie donne aussi un avis défavorable en citant le rapport du SDIS et en reprenant les conclusions du rapport de l'Agence Régionale de Santé établissant d'une absence d'analyse fine des impacts du projet sur l'environnement, la santé et la sécurité des populations. La Métropole souligne aussi l'inadéquation selon elle des mesures ERC proposées et demande qu'il soit fait une analyse socio-économique de l'impact du projet sur l'ensemble du territoire métropolitain.

Les pouvoirs publics sont dans le cas présent dans leur rôle puisqu'ils se placent à une « échelle supérieure » afin de garantir une forme d'impartialité dans la gestion du dossier. L'objectif affiché est de faire abstraction du nom d'Amazon pour établir une opposition factuelle, jugée plus juste, quand bien même l'opposition des élus serait en réalité poussée par des arguments d'ordre idéologique. Les organismes publics, grâce aux procédures, ont aussi pu avoir accès à un certain nombre d'informations techniques sur le projet et en bénéficient plus largement que le reste de la population bien souvent informée par les articles

des journaux ou les campagnes militantes sur les réseaux sociaux ou dans la rue. Elles sont ainsi plus à même d'apporter un avis « objectif et factuel » que le reste de la population d'autant plus que ce projet n'a pas fait l'objet d'une démarche de participation citoyenne ou d'une concertation mais a plutôt été géré de manière confidentielle par un strict respect des modalités minimales d'information au public des procédures.

### **III.1.4. Une analyse des événements au prisme du concept d'acceptabilité sociale**

Le projet d'implantation d'une plateforme logistique Amazon à Petit-Couronne en périphérie de Rouen est révélateur des difficultés d'acceptation des projets logistiques. Son abandon, initié par une forte opposition de la population locale et de certains élus, donne à réfléchir sur le processus d'acceptabilité sociale du projet dont il semble pouvoir être déterminé des éléments explicatifs de son échec et, dans un second temps, de possibles solutions au problème. À partir de la grille d'analyse théorique élaborée dans la partie I.2.2, les événements présentés seront analysés afin de définir quels ont été les déterminants de l'échec du projet.

#### **→ L'intégration du projet proposé avec l'organisation socio-économique initiale**

Amazon a ouvert une agence de livraison à Saint-Étienne-du-Rouvray le 22 octobre 2020 qui s'occupe de la livraison du dernier kilomètre pour l'agglomération rouennaise. Elle a permis d'embaucher 50 personnes et met en place des partenariats avec d'autres entreprises du secteur afin de satisfaire les demandes de ses clients. Ses partenaires font travailler pour Amazon près de 250 personnes.

Le projet porté par GLP Compagny de plateforme logistique Amazon à Petit-Couronne répond lui à un besoin de renforcement du maillage logistique de la firme américaine et a ainsi vocation à desservir une échelle régionale et non locale. Cet entrepôt se serait retrouvé à un maillon intermédiaire de la chaîne logistique.

Amazon est donc déjà implantée sur le territoire rouennais et bénéficie déjà de son écosystème logistique en se positionnant en tant que donneur d'ordre pour ce dernier. Avec son nouvel entrepôt, bien que traitant de flux plus importants et à une échelle plus large, Amazon aurait vraisemblablement renforcé sa place de donneur d'ordre pour le territoire. Cette

situation semble avantageuse pour les entreprises locales qui peuvent bénéficier d'un nouveau client en se plaçant comme sous-traitants de la multinationale.

Cependant, la tendance constatée d'Amazon à chercher à internaliser ses activités pourrait laisser présager une remise en cause de cette relation de donneur d'ordre – sous-traitant entre Amazon et les entreprises logistiques locales puisque rien n'empêche l'entreprise sur le long terme de chercher l'éviction de ses sous-traitants au profit d'une activité propre à l'entreprise. Les relations entre Amazon et les entreprises logistiques locales n'étant pas rendues publiques, il est difficile de déterminer avec précision la manière dont Amazon a choisi d'établir ses relations avec eux mais il est plausible que l'entreprise ait proposé des contrats suffisamment intéressants pour exclure tout doute.

Rouen est une ville possédant un maillage commerçant important et encore relativement bien préservé. L'organisation du commerce local tourne traditionnellement autour de ce mode de distribution qui est nécessairement de plus en plus concurrencé par le e-commerce comme partout en France. Les petits commerçants comme les franchises s'adaptent en proposant régulièrement des solutions omnicanales devenues essentielles sans pour autant être forcément rentables. Alors, voir arriver sur le sol rouennais l'entreprise de e-commerce dominante remettant en cause la proximité organisationnelle induite aux commerces physiques engendre fatalement des crispations chez les commerçants comme chez les populations attachées à ce mode de distribution.

Ainsi, l'intégration d'Amazon dans l'écosystème économique local n'aurait pas été remise en cause puisque sa position de donneur d'ordre et sa politique partenariale pour le moment dynamique répondent aux besoins et intérêts des entreprises locales et des prestataires logistiques. L'impact sur l'organisation commerciale traditionnelle a tout de même été vecteur de critiques importantes mais n'aurait pas pu a priori permettre à elle seule de contester son implantation, notamment aux vues de l'argumentaire des oppositions qui ne donnait pas à ce sujet une prépondérance particulière.

#### **→ Les relations de l'organisme porteur du projet avec les institutions et les acteurs locaux**

L'organisme porteur du projet n'est pas Amazon mais le promoteur immobilier GLP Compagny (ou Gazeley à l'époque) qui a l'habitude de travailler pour l'entreprise américaine et bénéficie a priori d'une relation partenariale privilégiée avec cette dernière. Elle ne semble pas bénéficier de contacts particuliers localement mais a su établir des relations avec les entreprises locales et les institutions lui permettant de s'assurer de certains soutiens, notamment via la procédure.

Ainsi, l'entreprise Valgo, qui avait fort intérêt à voir se construire le projet de Gazeley, a été contactée rapidement après l'annonce de leur projet de parc logistique, permettant au promoteur de nouer un partenariat solide et en concordance avec les ambitions de chacun.

Peu après l'annonce du projet BVA2, Gazeley a su prendre contact avec les institutions et les élus pour les informer de leurs objectifs et des déterminants du projet et ainsi tenter de les convaincre des avantages de ce dernier sur le territoire et ses populations de manière la plus discrète possible. À ce moment-là, il semblerait qu'Amazon fut aussi intégrée dans les échanges mais aucun élément ne permet de le confirmer.

Bien qu'il y ait eu une opposition de certains élus pour des raisons politiques qui a donné lieu à des avis défavorables de certains organismes publics appuyés par des arguments factuels issus des différents rapports de la procédure, Gazeley a scrupuleusement suivie la procédure et a fourni l'ensemble des documents et informations demandées. L'entreprise a répondu aux attentes réglementaires des décideurs et a donc bénéficié d'une acceptation du projet par les institutions moyennant quelques modifications au projet, dans un objectif d'adaptation au risque incendie notamment. L'acceptation institutionnelle ne semble donc pas être une difficulté en soi.

→ **La contradiction entre le projet proposé, son objectif et les moyens mis en œuvre pour l'atteindre et les grandes problématiques de société et enjeux politiques divers**

La plateforme logistique proposée par GLP Compagny est dédiée au e-commerce et vise à la gestion de près de 330 000 colis par mois pour le compte d'Amazon. Le bâtiment répond à un gigantisme devenu la norme dans le secteur de la logistique e-commerce et ne s'appuie que sur le mode routier pour son approvisionnement en marchandises alors même qu'il est

situé à proximité immédiate de la Seine. Son exploitation ne répond donc pas a priori aux enjeux environnementaux de lutte contre le changement climatique et quand bien même le bâtiment en lui-même intègre des mesures ERC fortes, telles que la construction d'un bâtiment à haute performance énergétique et l'installation de panneaux photovoltaïques sur le toit, et qu'il soit construit sur une ancienne friche industrielle, ces éléments sont masqués par la mauvaise image d'Amazon auquel le nom est associé. Les activités logistiques de e-commerce sont en effet amalgamées au maintien et au développement d'une société consumériste à outrance qui engendre moult impacts sur l'environnement et les sociétés humaines. Étant l'acteur dominant de ce marché et ayant fait l'objet de nombreuses dénonciations, Amazon est le symbole de ces dérives du capitalisme. L'augmentation de l'importance dans l'opinion publique des sujets environnementaux pousse certaines catégories de population à opter pour le développement d'un nouveau modèle de société, un modèle alternatif voulu respectueux du vivant et de l'humain. Amazon étant le représentant du modèle que ces populations combattent, le projet ne peut que faire l'objet d'une opposition idéologique forte.

Outre les questions environnementales, Amazon est critiquée pour sa gestion de ses employés qui souffrent, selon certains documentaires, livres et articles, de mauvaises conditions de travail, d'une pression à la performance toujours plus forte et d'une surveillance constante. Cette réputation rend caduc auprès de la population l'argument des porteurs du projet quand ils parlent des centaines d'emplois créés puisque, quand bien même ils seraient créés, ils ne leur semblent pas désirables. Or, le principal argument donné en défense du projet porte justement sur son impact sur l'emploi et l'économie locale.

Ainsi, Amazon fait face à une opposition d'ordre idéologique due à la remise en cause du système de développement économique mondialisé d'aujourd'hui. Il n'apparaît pas aux yeux des individus comme vertueux alors qu'il fait l'objet de mesures spécifiques dans la lutte contre ses impacts territoriaux puisque les opinions sont globales et ne portent plus sur des questions locales mais bien des questions de modèle de société. La minorité militante qui a combattu le projet a réussi à se faire entendre plus fortement que les personnes étant en sa faveur grâce à leur organisation associative et militante et aux soutiens nationaux dont ils ont fait l'objet. Le projet d'Amazon a donc été présenté comme un symbole local de lutte contre le modèle mondialisé dominant amenant les élus et la population à se positionner non pas pour ou contre le projet mais pour ou contre le modèle économique qu'il sous-entend et ses dérives. Le processus d'acceptation sociale du projet a donc été grandement remis en cause par cette opposition idéologique qui pousse à reconsidérer le fondement même du besoin auquel répond le projet, c'est-à-dire la nécessité pour les entreprises de gérer un nombre de colis



croissant, importés majoritairement et sous une contrainte de coûts, et répondre aux demandes des « e-consommateurs » dont le nombre de cesse de croître lui aussi.

### → La prise en compte des sensibilités locales et de la relation avec la population

La métropole rouennaise est politiquement positionnée à gauche depuis plusieurs décennies et est une place forte du Parti Socialiste. Son histoire industrielle et la structure socio-économique de sa population expliquent cette forte présence socialiste qui se tourne de manière croissante vers les sujets écologiques en plus des sujets sociétaux. L'incendie de Lubrizol en 2019 a rappelé à la population les risques industriels très fortement présents sur le territoire et a d'autant plus sensibilisé les populations aux enjeux environnementaux. Ces éléments peuvent être une des explications à la frilosité locale à l'implantation de nouveaux projets industriels ou logistiques ou au moins expliquer pourquoi ces projets sont scrutés de près.

Gazeley n'a pas pris en compte ces sensibilités et n'a pas intégré cette dimension « d'acceptation populaire » au sein de sa gestion de projet. L'entreprise n'a fait que suivre et répondre rigoureusement aux exigences des procédures sans chercher à faire plus d'efforts en matière d'information du public. Cette non-intégration des sensibilités publiques locales est entièrement compréhensible. Le projet étant porté par un acteur privé pour le compte d'un autre acteur privé sur un foncier appartenant au privé, la loi, à l'exception des quelques mesures liées à la procédure, n'oblige en rien le porteur de projet à réaliser une concertation. Ainsi, seule l'enquête publique réalisée par le commissaire enquêteur permet d'intégrer les avis des citoyens sur le projet. Cette situation a provoqué d'une part, un manque d'informations des citoyens vis-à-vis du projet qui peut amener à la propagation de rumeurs ou de contre-vérités, et d'une autre, un sentiment de tromperie des populations qui considèrent le projet comme étant mené dans le secret et donne à l'entreprise porteuse du projet une mauvaise image. Le fait que le projet soit porté par GLP Compagny et non par Amazon et que la firme américaine ait toujours nié être impliquée, accentue cette image d'une entreprise insidieuse et a réduit d'autant plus la confiance dont le projet pouvait faire l'objet. En effet, la « méthode Amazon » de gestion de projet fait partie des plus grandes critiques des opposants qui reprochent à l'entreprise d'avancer dans l'ombre. Combiné à un « complotisme » ambiant et à une sensibilité dichotomique qui oppose sa pensée autoproclamée vertueuse à un modèle mondialisé néfaste et puissant, les oppositions n'en peuvent être que plus vigoureuses.

L'importance de la presse et des réseaux sociaux dans le processus de construction d'une opposition du projet a été fondamentale. Les polémiques ont en effet été systématiquement causées par des articles parus dans la presse, sans qu'ils portent nécessairement des argumentaires allant à l'encontre du projet. Les sensibilités militantes semblent avoir été « réveillées » par ces articles qu'ils utilisent ensuite dans leurs propres argumentaires en reprenant les dires des journalistes ou les conclusions des rapports. Cette omniprésence des arguments de l'opposition, sur les réseaux sociaux notamment, est due à leur bonne organisation associative et militante mais aussi à un manque d'arguments défendant le projet ou à l'usage quasi-exclusif de l'argument de l'emploi créé qui ne répond pas aux préoccupations des opposants ni aux doutes qu'elles engendrent chez la population. Les arguments de défense portaient généralement sur l'impact local en termes d'emploi alors que les arguments de l'opposition étaient plus variés et plus globaux : le modèle économique mondialisé, l'impact environnemental, la gestion du projet « non-démocratique » et imposée, etc.

Le processus d'acceptation sociale du projet a ainsi été fortement impacté par la gestion des sensibilités locales et de la relation avec les populations qui a été quasiment inexistante. Le manque de modalités d'informations ou de concertation du grand public et le manque de transparence sur le futur propriétaire de l'entrepôt ont donné libre champ à un argumentaire opposé au projet, véridique ou non, et à une défiance de la population vis-à-vis des porteurs du projet réduisant d'autant l'impact de leurs possibles réponses et arguments. La forte structuration de l'opposition lui donne par ailleurs un poids indéniable dans le débat public et a contribué à l'abandon du projet.

## **Conclusion**

Amazon s'est positionnée de manière avantageuse dans l'écosystème économique local en s'établissant comme étant un donneur d'ordre basé sur un réseau de sous-traitants locaux et à une première implantation locale. GLP Compagny de son côté a réussi à porter le projet auprès des institutions et à répondre parfaitement aux exigences des différentes procédures réglementaires. Ainsi, les relations avec les acteurs traditionnels des projets économiques ont été rondement menées et cette acceptation de la part de ces acteurs a permis au projet de bénéficier d'avis favorables alors même qu'il supportait une opposition marquée.

Le projet a fait face à une opposition principalement idéologique qui critiquait non pas le projet en tant que tel mais son modèle sous-jacent mondialisé et capitalistique. Le gigantisme du projet et son association dans la presse au nom Amazon ont renforcé cette opposition qui n'a alors pas tenu compte des mesures prises pour limiter ses impacts territoriaux. Le processus d'acceptation sociale a ainsi été contraint par le fait que le projet d'implantation de plateforme logistique Amazon à Petit-Couronne n'a pas réussi à paraître comme étant vertueux et comme répondant aux enjeux sociétaux et environnementaux d'aujourd'hui. Le manque de concertation ou de modalités d'information du grand public a empêché les populations de s'acculturer aux enjeux logistiques et a ainsi laissé libre cours aux rumeurs et contre-vérités. Sa gestion n'a pas été transparente aux yeux des habitants et leurs sensibilités n'ont pas été prises en compte dans les choix réalisés ou dans la communication du projet. Les militants se sont accaparés au contraire l'ensemble de l'espace médiatique pour véhiculer leur argumentaire et pousser les élus et le grand public à se positionner en portant le débat contre un modèle de société plutôt que contre un projet.

### **III.2. Face à l'enjeu de l'acceptabilité sociale, des solutions de fond**

Maintenant que le concept d'acceptabilité sociale est défini, que les différentes formes d'oppositions ont été présentées et que le cas du projet d'implantation d'Amazon à Rouen a été étudié, plusieurs pistes de solutions peuvent en être tirées.

Les activités logistiques semblent devoir, dans un premier temps, s'adapter aux revendications des opposants au secteur afin de s'inscrire pleinement dans un modèle de développement plus en phase avec les enjeux environnementaux et sociétaux d'aujourd'hui. L'évolution des stratégies d'implantation et de développement des acteurs du secteur est une nécessité s'ils souhaitent sur le long terme bénéficier d'une meilleure image et ainsi faciliter leur processus d'acceptabilité sociale.

La seconde solution repose sur l'acculturation des populations qui bien souvent, et comme nous le montre le cas du projet d'Amazon à Rouen, n'ont pas les connaissances nécessaires pour appréhender les enjeux du secteur logistique. Cette acculturation pourra s'appuyer d'une part sur une dynamique d'information et de sensibilisation de la population mais aussi et surtout par l'intégration des activités logistiques au sein du système métropolitain comme service essentiel à son bon fonctionnement.

La troisième et dernière piste de réflexion proposée concerne la gestion des projets jugée aujourd'hui opaque et qui ne répond pas aux préoccupations sociétales de participation citoyenne. La modification des pratiques de gestion de projet vers une plus grande transparence, voir des modalités de concertation et/ou de participation citoyenne peut permettre de faciliter la compréhension des enjeux du projet par les populations, mettre en place un réel dialogue et renforcer ainsi l'acceptabilité sociale des projets menés.

### III.2.1. L'évolution des stratégies d'implantation et de développement

Jusqu'alors, les stratégies d'implantation et d'exploitation des entreprises répondaient à des préoccupations purement économiques en cherchant une localisation leur permettant d'établir une organisation logistique la plus performante économiquement (rentabilité) tout en choisissant un foncier au moindre coût sans prendre réellement en considération l'usage de modes de transport alternatifs au routier. Avec l'accroissement des préoccupations environnementales au sein de la population et la création de réglementations environnementales et paysagères de plus en plus forte, les acteurs logistiques font face à l'obligation d'intégrer les enjeux environnementaux dans leur développement et leur exploitation s'ils souhaitent permettre à leurs projets et à leurs activités de bénéficier d'une meilleure acceptation sociale.

**Figure n°15 : Un développement des logiques d'implantation**



Source : LSN, Réalisation : Pierrick MARAND

Les critiques liées au modèle de développement économique mondialisé et les oppositions idéologiques dont elles sont issues ont pour objectif de lutter contre ses dérives.

La mondialisation d'aujourd'hui engendre en effet de nombreux impacts sur l'environnement et sur les sociétés à l'échelle planétaire. La logistique qui lui est associée et qui a pu en bénéficier grandement se voit alors pointée du doigt et l'acceptabilité des nouveaux projets de développement du secteur en est impactée, et de manière croissante. Si les acteurs de la logistique souhaitent poursuivre leur développement, ils devront prouver qu'ils luttent eux aussi contre les dérives du système mondialisé d'aujourd'hui et ainsi proposer des projets qui répondent aux enjeux environnementaux et sociétaux du modèle économique.

Les projets les plus vertueux proposés ont généralement tendance à répondre aux exigences d'insertion paysagère, de densification du bâti, de limitation des consommations foncières ou de développement d'énergies renouvelables, autrement dit des préoccupations globalement locales qui ne sont pas une réponse aux dérives du système économique. Le cas du projet d'Amazon en est flagrant. Les porteurs du projet ont mis en place un certain nombre de mesures visant à limiter les impacts du projet sur l'environnement, la biodiversité et la qualité de l'air, en s'implantant sur une ancienne friche industrielle, en installant des panneaux photovoltaïques sur le toit, en créant des bassins de rétention végétalisés pour l'accueil de la biodiversité, etc. Pourtant, les populations se sont concentrées sur le fond du problème : comment expliquer qu'un entrepôt se construisant à proximité immédiate de la Seine ne s'appuie pas sur le transport fluvial et soit totalement dépendant du mode routier ? Dans ce cas, les mesures étaient « passives » et ne modifiaient en rien l'organisation logistique des acteurs, celle-là même qui est critiquée pour ses dérives. Les mesures ERC du projet peuvent alors être apparues comme masquant l'absence d'une volonté réelle d'un changement des chaînes logistiques vers une organisation plus vertueuse. Pour favoriser l'acceptabilité sociale des activités logistiques, il est ainsi fondamental de modifier les stratégies d'implantation et de développement des acteurs de la logistique pour montrer que le secteur évolue, modifie son fonctionnement et s'adapte aux enjeux de transitions énergétiques et écologiques nécessaires.

Pour inciter et accompagner ces transitions, le gouvernement a signé des accords internationaux qui accordent les pays sur des objectifs à atteindre. L'Europe, dans son cadre Énergie-Climat et dans sa feuille de route « *Pour une Europe efficace dans l'utilisation de ses ressources* », a fixé des objectifs chiffrés de réduction de gaz à effet de serre et d'artificialisation des sols. La loi Climat et Résilience promulguée le 22 août 2021 et qui fait suite à la convention citoyenne pour le climat organisée en juin 2020 prévoit un certain nombre de dispositions environnementales et se fait le relai national de ses objectifs environnementaux européens. Ainsi, alors que l'Europe s'est donné l'objectif d'une réduction

de 40% des émissions de gaz à effet de serre par rapport à son niveau de 1990 à l'horizon 2030 et d'atteindre une sobriété carbone en 2050, la France vise une même ambition pour 2030 et une réduction de près de 80% pour 2050. Les aspirations en matière de lutte contre l'artificialisation des sols sont eux semblables puisque la France, comme le reste de l'Europe, vise la division par deux du rythme d'artificialisation des sols entre 2020 et 2030 par rapport à la décennie 2010 – 2020 puis l'application d'un Zéro Artificialisation Nette (ZAN) en 2050. Autrement dit, en 2050, à l'échelle de l'entière de l'Europe et de la France, le total des surfaces artificialisées ne devra pas excéder le total des surfaces rendues à la nature, ou renaturées.

### **La réduction des émissions de gaz à effet de serre**

Les villes, confrontées aux problématiques de la pollution de l'air, aux îlots de chaleur urbains et aux congestions, cherchent à réduire depuis un certain temps déjà la place de la voiture. Elles appliquent à ce titre plusieurs politiques d'une part, de développement et de promotion de modes de transports alternatifs (vélo, fluvial, ferroviaire, etc.) et, d'une autre, de contraintes réglementaires et/ou d'accès aux zones urbaines pour certains véhicules. Le secteur du transport de marchandises est fortement impacté par l'établissement des Zones à Faibles Émissions (ZFE) qui réglementent l'accès à certains secteurs urbains en fonction de l'échelon de la vignette Crit'Air associée au véhicule. Les règles étant définies localement par l'EPCI, le niveau des restrictions varie mais les logisticiens se trouvent dans l'obligation de faire évoluer leurs stratégies de développement.

Afin de lutter contre les émissions de gaz à effet de serre dues au secteur du transport de marchandises plusieurs solutions sont envisageables et semblent se compléter :

- **L'utilisation de modes de transport massifiés sur les flux longue distance** : La flexibilité apportée par le transport routier n'a que peu d'intérêt sur de longs trajets où le prix devient le facteur déterminant. Or, il s'avère que les modes de transport massifiés tels que le fluvial ou le ferroviaire permettent en général de réduire le coût du transport par conteneur. Ce sont aussi des modes de transport plus vertueux environnementalement parlant puisqu'ils sont moins émetteurs que le transport routier. Ces nouvelles stratégies modifient les besoins des logisticiens en matière de localisation qui seront alors incités à exploiter des entrepôts au plus proche des voies fluviales et/ou ferrées si cette solution est envisageable.

- **L'utilisation de modes de transport alternatifs au mode routier sur de la logistique urbaine** : Sur de courtes distances à l'échelle d'une agglomération, une réorganisation de la chaîne logistique peut amener les logisticiens à choisir des modes de transport alternatifs tels que le vélo ou la marche à pied pour desservir les centres-villes. Dans cette optique, la tendance est à la construction d'entrepôts de taille XXS en milieu urbain notamment en Île-de-France. D'autres solutions sont imaginées comme l'usage de barges permettant d'amener les marchandises au cœur des villes, généralement construites autour d'une voie d'eau en France et en Europe, pour ensuite les desservir à vélo ou à pied.
- **L'utilisation de motorisations et de carburants plus vertueux environnementalement parlant** : La dépendance des logisticiens au mode routier ne pourra pas être contrecarrée du jour au lendemain c'est pourquoi il est nécessaire de réaliser des innovations sur les motorisations et les carburants utilisés afin de limiter les émissions de gaz à effet de serre. Il peut s'agir du développement de moteurs thermiques plus efficaces et moins consommateurs ou de l'usage de moteurs électriques par exemple. La montée en puissance de nouveaux carburants est aussi due à des politiques publiques qui poussent au développement de l'hydrogène, du Gaz Naturel pour Véhicules (GNV) ou du BioGNV par exemple.
- **L'optimisation des trajets et des contenants** : La limitation des émissions de gaz à effet de serre doit aussi passer par une meilleure optimisation des outils logistiques et des trajets afin d'éviter au maximum de faire rouler un camion à vide et de maximiser leur taux de remplissage. Cette solution nécessiterait de réaliser des innovations organisationnelles sur les tournées de livraison mais aussi sur la manière de remplir les véhicules.
- **Le développement d'un bâti logistique plus efficace énergétiquement** : Le bâti logistique contribue aussi aux émissions de gaz à effet de serre et il est possible d'en réduire son impact en rénovant les anciens entrepôts ou en créant de nouveaux avec une meilleure efficacité énergétique, en installant sur les entrepôts des sources d'énergie renouvelable (panneaux photovoltaïques) et/ou en les densifiant et en les optimisant.

## **La réduction des consommations foncières**

La limitation sans précédent de la consommation des sols qu'impose l'instauration du Zéro Artificialisation Nette (ZAN) va à rebours des pratiques d'aujourd'hui et remet en question le

développement logistique axé principalement sur des implantations sur des terres à moindre de coûts, en périphérie des agglomérations, généralement des terres agricoles. Il sera désormais nécessaire pour les entreprises de viser des terrains déjà artificialisés, mais sous-utilisés ou vacants.

**Les friches** semblent être une des solutions de réponse aux nombreux besoins des acteurs de la logistique. Elles permettent de construire sur des surfaces déjà artificialisées et de densifier ainsi le tissu urbain tout en limitant la consommation de terres agricoles ou naturelles. Leur potentiel semble néanmoins limité puisque leur nombre n'est pas infini et qu'elles ne relèvent pas toutes d'un intérêt en matière logistique. De plus, la dépollution, la déconstruction et l'aménagement des friches coûtent cher et il peut paraître compliqué pour les entreprises de la logistique, qui relèvent généralement d'une activité à faible valeur ajoutée et qui ne possède donc pas de fortes capacités d'investissements, d'assumer ces coûts. La logistique souffre aussi d'une concurrence de plus en plus forte avec les autres secteurs d'activités dans l'accaparement de ces friches puisqu'eux aussi sont soumis aux mêmes objectifs de limitation des consommations foncières et ont des besoins fonciers liés à leur développement. Cette concurrence accrue peut engendrer une inflation des prix du foncier dans certaines zones écartant d'autant les acteurs logistiques. De plus, associée à la mauvaise image du secteur logistique et au faible ratio d'emploi au mètre carré de ses activités, la logistique n'est souvent pas favorisée par les territoires dans l'utilisation des friches préférant y voir des zones d'habitat, des bureaux ou des activités industrielles vectrices d'une image de renouveau industriel et de développement économique forte liée aux objectifs et aux ambitions affichées de relocalisation des activités.

Les logisticiens peuvent alors se tourner vers deux autres solutions qui permettent d'intensifier le tissu bâti des activités économiques en densifiant d'une part leurs entrepôts grâce à la **création d'extensions** ou en développant d'une autre des **solutions de « co-sitting »**. Le « co-sitting » est une solution qui permet, via un accord entre les deux parties, à une entreprise de s'implanter sur les terrains ou dans le bâtiment d'un site d'une autre entreprise (souvent industrielle) qui possède des réserves foncières ou des bâtiments vacants. Cette solution est le plus souvent réalisée entre donneur d'ordre industriel et sous-traitant logistique et permet ainsi d'éviter de nouvelles consommations foncières. Bien qu'elle semble avoir un fort potentiel puisque de nombreuses entreprises possèdent des réserves foncières, la solution du « co-sitting » risque parfois d'être limitée par les règles d'occupation des sols



par parcelle des zones d'activités et les volontés des entreprises de préserver à leur compte propre leurs réserves foncières.

Confrontés à ces problématiques foncières, les promoteurs immobiliers et les logisticiens s'intéressent de plus en plus à **des formes de bâti plus dense**. En atteste l'exemple du projet d'entrepôt à 4 étages « Green Docks » porté par le promoteur Goodman sur le port de Gennevilliers ou encore l'exemple de l'entrepôt de Maison du Monde à Heudebouville qui élève ses cellules de stockage à près de 22 mètres de hauteur. Ces innovations architecturales sont fortement inspirées par les exemples d'entrepôts asiatiques depuis longtemps soumis aux problématiques de la rareté foncière et du prix du foncier, notamment en milieu urbain dans les grandes agglomérations telles que Tokyo, Shanghai ou Shenzhen. L'augmentation de la hauteur des bâtiments est aussi portée par des innovations technologiques en matière de robotisation de l'activité de stockage qui va permettre de créer des rails de très grande hauteur accessibles grâce à des drones ou des véhicules autonomes. En France et en Europe, le développement de ces nouvelles formes d'entrepôt logistique reste à ses balbutiements puisque les problématiques foncières sont apparues aux yeux de tous plus tard qu'en Asie et que les réglementations limitent fortement la hauteur des entrepôts. Le bâti logistique est en effet principalement soumis à la réglementation ICPE (Installation Classée pour la Protection de l'Environnement) qui impose des normes en matière de sécurité. Entre autres, elle limite la taille des cellules à 12 000 m<sup>2</sup> et limite la taille des entrepôts à 23 mètres sous certaines conditions. La création d'entrepôts de grande hauteur est aussi limitée par les préoccupations d'insertion paysagère et les règles d'urbanisme locales qui très souvent ne permettent pas de telles constructions car elles imposent des dispositions en matière de localisation des activités, d'occupation des sols, de qualité architecturale, de protection des paysages, etc.

Ainsi, la modification des chaînes logistiques dans une optique de réduction de ses impacts sur l'environnement ne peut se faire que par l'évolution des stratégies d'implantation et de développement des entreprises qui doivent adapter la localisation de leurs entrepôts comme les modes de transport qui les desservent. Sans compromettre les implantations déjà existantes, ce qui serait surement contreproductif en matière d'impacts, les nouveaux entrepôts doivent s'inscrire dans cette transition énergétique et écologique qui bouscule les chaînes logistiques existantes vers des organisations plus vertueuses. Répondre aux enjeux environnementaux permettra de favoriser l'acceptation sociale des activités logistiques en faisant entrer les projets du secteur dans une optique nouvelle de réponse aux problématiques

plutôt que de cause. C'est l'image de l'ensemble de la filière qui est en jeu et par la même occasion son futur développement conditionné par l'acceptation de ses activités.

### III.2.2. L'acculturation des populations aux enjeux logistiques

Le secteur logistique est difficile à définir et s'avère particulièrement complexe à comprendre. Les populations, non-acculturées à ses sujets, n'ont pas les outils nécessaires à la bonne appréhension des enjeux logistiques et sont ainsi plus facilement sujettes à des contre-vérités. Ils ne considèrent les activités logistiques que sous le prisme de leurs externalités négatives en omettant les nombreux services et impacts positifs qu'elles rendent faute de connaissances suffisamment poussées sur le sujet ou d'informations. L'acculturation de la population à la logistique pourrait permettre de favoriser l'acceptation sociale de ses activités puisqu'elles seraient mieux comprises et moins diabolisées.

L'acculturation est définie comme étant un « *processus par lequel une personne ou un groupe assimile une culture étrangère à la sienne* » (Le Robert, 2022). Elle peut être favorisée par différentes actions, et notamment :

- **La mise en place de campagnes d'information ou de sensibilisation** aux sujets logistiques par le biais d'événements (conférences, visites de sites, expositions, etc.) et/ou des réseaux sociaux (publications informatives) auprès d'un public varié : scolaire, adulte, touriste, etc. L'objectif est de faire connaître au plus grand nombre la réalité des activités logistiques et de ses métiers afin de les dédiaboliser et rendre compte des opportunités du secteur.
- **La création d'un espace physique dédié** à la diffusion des informations en lien avec la logistique et qui s'occuperait de l'animation et de la mise en place des événements et des campagnes d'information à l'image des Port Centers dans les villes portuaires qui jouent un rôle d'acculturation des populations aux sujets portuaires.
- **L'intégration des sujets logistiques dans les projets de territoire** est aussi un moyen pour les élus de débattre du secteur et rendre visibles ces activités tout en permettant la création d'une meilleure planification et d'une meilleure stratégie de développement logistique à l'échelle locale.

La métropolisation peut être définie comme « *un processus de concentration de populations, d'activités, de valeur dans des villes de grande taille. [...] Il doit son ampleur et son originalité à la concentration spatiale des fonctions stratégiques du nouveau système* » (Le Robert, 2022).

*productif : appareil de commandement et de contrôle, foyers de l'innovation, accessibilités aux réseaux de communication virtuels et physiques, attractivité et poids culturels. »* (Géoconfluences, juin 2020).

Faire métropole est l'objectif d'une multitude de collectivités et d'agglomérations qui y voient une marque de modernité et un moyen pour eux de rendre attractif leur territoire afin de l'inscrire dans l'économie mondialisée d'aujourd'hui. Les politiques publiques visent alors à mettre en place un système métropolitain assurant un certain nombre de services favorisant le développement de l'économie locale, et notamment les activités tertiaires et de gouvernance. Des stratégies de métropolisation sont mises en place et maillées par des actions, des documents d'urbanisme et des plans d'investissements qui permettent la création de services métropolitains renforçant l'attractivité du pôle, et par là même l'ensemble du territoire.

Le secteur logistique nécessiterait d'être intégré au sein du système métropolitain comme des activités essentielles au bon fonctionnement des territoires et devant être prises en compte dans leurs stratégies locales de développement. Le transport de marchandises a toujours été mis au second plan vis-à-vis du transport de voyageurs, il s'agirait de les mettre à un même niveau. L'intégration des sujets logistiques dans les projets de territoire est justifiée par les évolutions récentes et importantes dont le secteur fait l'objet. Les bouleversements des organisations logistiques dues au e-commerce et à la mondialisation et le développement de la logistique de proximité et des nouveaux modes de transport associés combinés aux nouvelles réglementations en termes d'émissions de GES et de consommation foncière engendrent des besoins de planification importants à une échelle globale comme locale. Les territoires se doivent alors de répondre à ce besoin en incorporant les activités logistiques dans leurs stratégies et projets. Considérer les activités logistiques comme incluses à un système métropolitain permettrait de rendre visible les services essentiels qu'elles procurent auprès des populations et des élus. Leur bonne intégration dans la stratégie de développement de l'agglomération serait ainsi favorisée et indirectement les possibilités d'évolution du secteur. La prise en compte des activités logistiques comme service métropolitain améliorerait a priori leur image tout en justifiant le fait de préserver du foncier pour leur accueil.

### III.2.3. Une gestion de projet donnant voix à une participation des citoyens

Les projets logistiques sont souvent menés par des promoteurs immobiliers qui construisent un entrepôt ou une plateforme logistique en blanc, autrement dit sans destinataire, ou pour le compte d'une autre entreprise dès les origines du projet. Cette séparation entre le porteur de projet et son destinataire peut être déstabilisante et source d'inquiétude pour les populations qui ne savent pas nécessairement quelle entreprise va s'implanter dans leur voisinage. Les procédures liées à la gestion d'un projet industriel ou logistique sont aussi longues et plusieurs demandes doivent être faites auprès des pouvoirs publics qui pourront alors donner un avis favorable ou non, parfois consultatif, parfois rédhibitoire. La complexité des procédures et la manière dont est construit le bâti logistique rendent opaque la gestion des projets logistiques aux yeux des populations. De plus, les enquêtes publiques, qui ont vocation à informer le public et à recueillir leurs avis, arrivent en fin de procédure, au moment où le projet est déjà défini. Les populations, qui n'ont d'ailleurs pas nécessairement connaissance des procédures d'enquête publique en cours, n'ont ainsi pas la possibilité d'agir sur le projet en proposant des modifications ou de nouvelles idées, ou s'ils le font, elles ne seront pas forcément prises en compte. L'outil de l'enquête publique apparaît donc insuffisant pour des enjeux d'intégration des citoyens à un projet et peut remettre en question l'acceptation d'un projet qui semblera alors imposé.

Pour faciliter l'acceptation sociale des projets logistiques, il paraît intéressant pour les porteurs de projet d'adopter une gestion de projet transparente qui intègre des modalités d'information au grand public, de communication ou de concertation. Concrètement, il s'agit de créer un site internet dédié au projet, de faire des affiches publicitaires, d'organiser une conférence de presse ou des ateliers de concertation, etc. Informer les populations sur le projet avant la fin de sa conception permet de prévenir les populations et de les acculturer aux enjeux et objectifs du projet tout en recueillant en amont les possibles réticences ou critiques de ces dernières et ainsi pouvoir les anticiper par des dispositions particulières nouvelles intégrées au projet. L'objectif pour l'entreprise est multiple. De telles mesures permettent de :

- **Améliorer son image** : L'entreprise pourra bénéficier d'une meilleure image en paraissant comme étant plus bienveillante et à l'écoute des revendications des populations.
- **Mieux contrôler les informations et le débat public** : Mettre en place ses propres outils ou espaces de débat permet de mieux contrôler les échanges et de modérer les

oppositions. Ils peuvent aussi être des outils permettant de véhiculer son propre argumentaire plus facilement.

- **Anticiper les critiques** : La connaissance des revendications de la population, avant la fin de la conception du projet, permet de les prendre en compte et de réduire ainsi les possibles futures oppositions. C'est aussi un argument de communication permettant de répondre à des oppositions puisque le projet sera « conçu de manière participative avec la population », sous-entendant ainsi que les oppositions se positionnent contre l'avis général.

## IV. Conclusion

Les activités logistiques sont des activités de service complexes qui sont soumises aux dynamiques de l'économie mondiale et aux risques géopolitiques. Elles répondent avant tout à des préoccupations économiques qui supposent une minimisation des coûts d'investissement comme d'exploitation dans un secteur généralement à faible valeur ajoutée sujette à une concurrence particulièrement rude due autant à la pression des clients sur les prix qu'à la présence de nombreux acteurs sur le marché. Ces activités sont multiples et sont réalisées par une multitude d'acteurs qui chacun agit sur différents maillons de la chaîne logistique de manière coordonnée et complémentaire formant ainsi un écosystème logistique. Le secteur est soumis à l'évolution des modes de production et de consommation qui induisent des changements majeurs dans les organisations logistiques dont les professionnels n'ont d'autres choix que de s'adapter. Elles poussent au gigantisme – facilité par l'automatisation des entrepôts, à l'adoption de nouvelles activités – provoqué par le développement exponentiel du e-commerce, comme à la modification des stratégies d'implantation – notamment sur les segments de la logistique de distribution et de proximité. Tous ces éléments engendrent des besoins importants, notamment en matière d'immobilier logistique, dont les logisticiens s'ingénient à répondre en proposant de nouveaux projets d'implantation ou d'extension.

Cependant, la logistique est aussi constituée d'activités territorialisées qui ont nécessairement des impacts sur les territoires sur lesquels elles s'implantent ou sur lesquels elles agissent. Ces impacts territoriaux sont autant économiques – par la création d'emploi ou l'amélioration de l'attractivité industrielle, sociétaux – par la mise en place de conditions de travail critiquées, l'impact sur l'identité locale ou le développement de conflits d'usage, qu'environnementaux – par le rejet de gaz à effet de serre et de particules fines ou la consommation foncière. Ils peuvent amener les projets logistiques à faire face à un phénomène NIMBY qui s'appuie sur une opposition locale à des impacts locaux jugés a priori néfastes et remet parfois en cause la bonne réalisation des dits projets. L'opposition à laquelle font face les projets logistiques est ainsi souvent considérée à raison comme une opposition NIMBY. Elle relève pourtant parfois, et de manière croissante, d'une nouvelle forme d'opposition plus idéologique qui s'attelle cette fois à lutter contre les dérives du modèle économique mondialisé dont dépendent les activités logistiques. Les oppositions idéologiques sont renforcées par la démocratisation progressive des préoccupations environnementales et sociales et par la mauvaise presse dont souffre le secteur logistique et ont donc vocation à prendre en ampleur sans changement de pratiques chez les professionnels de la logistique.

Il est ainsi essentiel de comprendre ce phénomène d'opposition idéologique croissante qui s'avère pouvoir être analysé au prisme du concept d'acceptabilité sociale défini comme « *un processus qui nécessite d'un projet qu'il s'inscrive dans un territoire socialement construit en s'intégrant dans un écosystème local tout en participant à un mécanisme de structuration institutionnelle sans remettre en cause les grandes dynamiques sociétales et en prenant en compte dans sa conception les sensibilités publiques qui la façonne.* »

L'étude du cas de projet d'implantation d'une plateforme logistique Amazon à Petit-Couronne permet ainsi d'illustrer les oppositions idéologiques par un exemple tout en donnant des éléments d'explication à l'échec de son processus d'acceptation sociale. L'abandon du projet d'Amazon s'avère donc dû à une inadéquation entre ce dernier et les aspirations sociétales et environnementales de certains groupes militants qui ont réussi à porter le débat public sur leurs arguments en occultant ceux des défenseurs du projet, aidés par une sensibilité écologique de la population locale forte pour des raisons historiques et politiques et le symbole d'Amazon qui a été fédérateur. Le manque de transparence de la part des porteurs du projet a laissé libre cours à la propagation de rumeurs et contre-vérités et a contribué à leur donner une image insidieuse. Pour autant, les relations avec l'écosystème économique local et les institutions, autrement dit les acteurs traditionnels des projets d'activité économique, ont été rondement menées et ont même permis au projet de bénéficier d'un avis favorable malgré l'opposition. Il a néanmoins été abandonné par les porteurs du projet.

L'expérience d'Amazon à Rouen permet d'établir un certain nombre de pistes de réflexion dans la résolution de la problématique de l'acceptabilité sociale des activités logistiques et dans l'objectif de contrecarrer les oppositions diverses auxquelles les activités logistiques font face.

La première solution semble particulièrement difficile à mettre en œuvre aux vues de la réalité économique du secteur, mais il s'agirait de modifier les stratégies d'implantation et de développement des entreprises pour y intégrer les préoccupations environnementales et sociétales actuelles. Les activités logistiques ne doivent plus paraître comme la cause des dérives de la mondialisation, mais comme une solution. Le développement d'entrepôts vertueux non plus seulement localement, mais aussi au travers de l'organisation logistique dont ils font partie, par l'usage de transports alternatifs au mode routier par exemple, peut permettre de limiter grandement les oppositions idéologiques. Le secteur logistique doit s'inscrire dans le nouveau modèle sollicité par la société s'il souhaite s'y développer sur le long terme.

La seconde solution est de moyen terme et concerne l'acculturation nécessaire des populations aux sujets logistiques. Les individus n'ont bien souvent que peu de connaissances



de la réalité des activités et métiers logistiques, ce qui permet à de fausses informations de circuler plus facilement. L'acculturation des populations par divers moyens (expositions, visites, conférences, etc.) donnerait l'occasion de dédiaboliser le secteur et améliorer son image tout en facilitant l'acceptation des externalités négatives de ses activités. L'intégration des activités logistiques au sein du système métropolitain et des projets de territoire des collectivités comme un service essentiel à prendre en considération favoriserait d'autant plus cette acculturation en rendant plus visible le secteur tout en permettant sa meilleure planification justifiée et rendue nécessaire par ses récentes évolutions.

La troisième et dernière solution évoquée et cette fois de court terme et concerne la gestion même des projets logistiques jugés aujourd'hui opaque. Pour les porteurs de projet, être plus transparent sur leur gestion du projet, par l'établissement de modalités de concertation ou d'information au grand public, leur permettrait de bénéficier d'une meilleure image auprès de la population. Il s'agit aussi pour eux d'un moyen de donner une plus grande place aux arguments de l'entreprise et d'avoir les outils pour mieux contrôler le débat et anticiper les critiques.

L'enjeu de l'acceptabilité sociale des activités logistiques est essentiel si le secteur souhaite répondre à la demande induite au développement du e-commerce, à la relocalisation des productions industrielles et à l'accroissement et la fragmentation des flux mondiaux. Empêcher ces développements consisterait à limiter la rapidité des évolutions économiques et sociétales, voir à les remettre en cause. L'importance du sujet est d'autant plus marquée dans un contexte de changement climatique, de montée des eaux et d'accroissement du risque inondation qui remet en cause l'existence même d'un certain nombre d'implantations industrielles et logistiques en France et dans le monde. Ces établissements nécessiteront en effet d'être à minima adaptés mais au moins en partie relocalisés sur de nouveaux emplacements et de nouveaux territoires dont les populations vont devoir apprendre à cohabiter avec les activités logistiques. Plus récemment, l'augmentation des risques géopolitiques mondiaux liés à la guerre en Ukraine ou aux tensions en mer de Chine, la crise énergétique et la raréfaction des ressources, pétrolières notamment, comme de nombreux autres facteurs risquent de remettre en cause la mondialisation des économies du monde et par la même occasion les tenants de la croissance du secteur logistique. Alors, peut-être que les besoins exponentiels actuels du secteur logistique ne seront plus pertinents dans quelques années et que les enjeux sociétaux qui fondent les oppositions idéologiques ne seront plus les mêmes qu'aujourd'hui.

## V. Bibliographie / Sitographie

### Logistique

Ministère de l'Écologie, du Développement Durable et de l'Énergie, ministère de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique, Commission Nationale des Services, **SAVY Michel**, mars 2015, La logistique en France : État des lieux et pistes de progrès, 113 pages.

INSEE, juin 2018, Plus de 460 000 emplois liés à la logistique dans la Vallée de la Seine, 24 pages.

Ministère des transports, ministère de l'Économie, **DAHER Patrick, HÉMAR Éric**, septembre 2019, Pour une chaîne logistique plus compétitive au service des entreprises et du développement durable, 86 pages.

Institut Paris Région, décembre 2021, Fret et logistique dans l'ouest francilien : État des lieux, 74 pages.

**FREMONT Antoine**, 2019, Le transport maritime depuis 1945 : facteur clé de la mondialisation, Entreprises et Histoire, Eska, p16-29.

Logistique Seine Normandie, 2022, Schéma de Cohérence Logistique Régional : Diagnostic territorial et sectoriel, 50 pages.

« La régionalisation est-elle un moteur de la mondialisation ? » Major-Prépa, 29 novembre 2020, <https://major-prepa.com/economie/la-regionalisation-est-elle-un-moteur-de-la-mondialisation/>.

Métropolisation — Géoconfluences. <http://geoconfluences.ens-lyon.fr/glossaire/metropolisation>. Consulté le 8 septembre 2022.

Top 30 mondial des ports à conteneurs en 2021 | Bansard International.  
<https://www.bansard.com/fr/actualites/top-30-mondial-des-ports-conteneurs-en-2021>.  
Consulté le 8 septembre 2022.

## E-commerce

France Stratégie, Conseil Général de l'Environnement et du Développement Durable, Inspection Générale des finances, février 2021, Pour un développement durable du commerce en ligne, 318 pages.

Définition - Commerce électronique | Insee.

<https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c1769>. Consulté le 8 septembre 2022.

Effet de réseau : définition, exemples et textes de loi.

<https://www.journaldunet.fr/business/dictionnaire-du-droit-des-affaires/1507687-effet-de-reseau-definition-exemples-et-textes-de-loi/>. Consulté le 8 septembre 2022.

« Les critiques - et les contradictions - des Français face aux nouvelles formes de commerce ». LEFIGARO, 29 novembre 2017,

<https://www.lefigaro.fr/conso/2017/11/29/20010-20171129ARTFIG00279-les-critiques-et-les-contradictions-des-francais-face-aux-nouvelles-formes-de-commerce.php>.

« Tipi Di Business Model per E-Commerce | BigCommerce IT ». BigCommerce, <https://en-fr.bigcommerce.com/articles/ecommerce/types-of-business-models/>. Consulté le 8 septembre 2022.

## Impacts territoriaux de la logistique

**BENVEGNU Carlotta, GABORIEAU David**, 2020, Les mondes logistiques : De l'analyse globale des flux à l'analyse située des pratiques de travail et de l'emploi, Travail et Emploi n°162, Dares, 154 pages.

IAU Île-de-France, 2018, La logistique, fonction vitale, Les Carnets Pratiques n°8, 104 pages.

Logistique Seine Normandie, 2021, La prise en compte des enjeux environnementaux dans les aménagements logistiques et l'évolution législative (Loi Climat et Résilience / ZAN / ERC / ZFE / SCOT), 11 pages.

À la croisée des dynamiques de marché et des politiques publiques, l'implantation des entrepôts ne doit rien au hasard | AFILOG. <https://www.afilog.org/a-la-croisee-des-dynamiques-de-marche-et-des-politiques-publiques-limplantation-des-entrepots-ne-doit-rien-au-hasard/>. Consulté le 8 septembre 2022.

Actimage. « Accueil ». Seine-Nord Europe, <https://canal-seine-nord-europe.fr/>. Consulté le 8 septembre 2022.

« Artificialisation des sols ». Ministères Écologie Énergie Territoires, <https://www.ecologie.gouv.fr/artificialisation-des-sols>. Consulté le 8 septembre 2022.

Nations, United. « Population | Nations Unies ». United Nations, United Nations, <https://www.un.org/fr/global-issues/population>. Consulté le 8 septembre 2022.

## Acceptabilité sociale et Oppositions

**GENDRON Corinne**, 2014, Penser l'acceptabilité sociale : au-delà de l'intérêt, les valeurs, p.117-129.

**GILLY Jean-Pierre**, 2006, L'économie de proximité : Principes théoriques et études de cas, Les territoires productifs en question(s), IRMC, p.25-32.

**FORTIN Marie-José, FOURNIS Yann**, 2014, Vers une définition ascendante de l'acceptabilité sociale : dynamiques territoriales face aux projets énergétiques au Québec, Nature Sciences Sociétés n°22, p.231-239.

**BÉHAR Laurie, SIMOULIN Vincent**, 2014, Le NIMBY (Not in My Backyard) : une dénonciation du localisme qui maintient l'illusion du local, Politiques et management public n°31/32, p.151-167.

**Robert G. Boutilier, Ian Thomson**, Modelling and measuring the social license to operate : fruits of a dialogue between theory and practice, 10 pages.

Acceptation sociale — Géoconfluences. <http://geoconfluences.ens-lyon.fr/glossaire/acceptation-sociale>. Consulté le 8 septembre 2022.

CPEQ. « La démarche d'acceptabilité sociale d'un projet ». CPEQ, <https://www.cpeq.org/fr/guide-de-bonnes-pratiques-demarche-acceptabilite-sociale>. Consulté le 8 septembre 2022.

Ouest-France. « Ferrero abandonne son projet de site de stockage, près de Rouen ». Ouest-France.fr, 1 mars 2021, <https://www.ouest-france.fr/normandie/rouen-76000/ferrero-abandonne-son-projet-de-site-de-stockage-pres-de-rouen-7171856>.

## Projet Amazon à Petit-Couronne

GLP Compagny, Airlles Environnement, 2020, Résumé non-technique du dossier de demande d'autorisation environnementale au titre de la législation sur les installations classées pour la protection de l'environnement, 23 pages.

Mission Régionale d'Autorité Environnementale, mai 2020, Avis délibéré de la mission régionale d'autorité environnementale (MRAe) de Normandie relatif au projet de création de trois entrepôts logistiques, dits BVA2, RMP2 et RMP3 au sein du parc d'activités de l'ancienne raffinerie de Petit-Couronne, 35 pages.

CDF, Les Amis de la Terre France, ADERE, avril 2020, Amazon à la conquête de la France, 12 pages.

Sapeurs-Pompiers de la Seine-Maritime, juin 2020, Avis : Petit-Couronne – GAZELEY MAGENTA SARL 26 – Construction d'un entrepôt logistique BVA2 – Rue SANOPA, 9 pages.

Préfecture de Seine-Maritime, **BRETON Philippe**, septembre 2020, Rapport - Enquête publique, 67 pages.

STOP Amazon 76 | Facebook. [https://www.facebook.com/StopAmazon76/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/StopAmazon76/?ref=page_internal). Consulté le 8 septembre 2022.

« Abandon du projet d'entrepôt Amazon près de Rouen : "j'en veux aux bienpensants, aux associations et certains médias" ». France 3 Normandie, <https://france3-regions.francetvinfo.fr/normandie/seine-maritime/abandon-du-projet-d-entrepot-amazon-pres-de-rouen-j-en-veux-aux-bienpensants-aux-associations-et-certains-medias-2512292.html>. Consulté le 8 septembre 2022.

« Amazon à Rouen : “Il y a eu tromperie des pouvoirs publics”, dénonce un élu écologiste ». ici, par France Bleu et France 3, 10 janvier 2020, <https://www.francebleu.fr/infos/economie-social/amazon-a-rouen-il-y-a-eu-tromperie-des-pouvoirs-publics-1578605322>.

« Amazon ouvre une agence à Saint-Etienne-du-Rouvray : où en est le projet d'installation du groupe à Rouen ? » ici, par France Bleu et France 3, 23 septembre 2020, <https://www.francebleu.fr/infos/economie-social/amazon-ouvre-une-agence-a-saint-etienne-du-rouvray-ou-en-est-le-projet-d-installation-du-groupe-a-1600881793>.

« Après les anti, les pro Amazon : une pétition pour son implantation près de Rouen ». actu.fr, [https://actu.fr/normandie/petit-couronne\\_76497/apres-les-anti-les-pro-amazon-une-petition-pour-son-implantation-pres-de-rouen\\_37378855.html](https://actu.fr/normandie/petit-couronne_76497/apres-les-anti-les-pro-amazon-une-petition-pour-son-implantation-pres-de-rouen_37378855.html). Consulté le 8 septembre 2022.

« EXCLU - L'ancien site de Petroplus en Seine-Maritime pourrait accueillir Amazon en 2020 ». ici, par France Bleu et France 3, 8 janvier 2020, <https://www.francebleu.fr/infos/economie-social/l-ancien-site-de-petroplus-en-seine-maritime-pourrait-accueillir-amazon-en-2020-1578413942>.

**GARGALA, Violaine.** « Amazon, qui devrait s'implanter à Rouen, a déjà séduit d'autres métropoles ». Paris-Normandie, 21 septembre 2020, <http://www.paris-normandie.fr/id147840/article/2020-09-21/amazon-qui-devrait-simplanter-rouen-deja-seduit-dautres-metropoles>.

Reporterre. « Le plan secret d'Amazon en France ». Reporterre, le quotidien de l'écologie, <https://reporterre.net/Le-plan-secret-d-Amazon-en-France>. Consulté le 8 septembre 2022.

« Signez la pétition ». Change.org, <https://www.change.org/p/pouvoirs-publics-oui-%C3%A0-l-implantation-d-amazon-%C3%A0-petit-couronne>. Consulté le 8 septembre 2022.

« Sur la friche Petroplus de Rouen, Valgo signe avec le développeur VGP ». Les Echos, 30 juin 2022, <https://www.lesechos.fr/pme-regions/normandie/sur-la-friche-petroplus-de-rouen-valgo-signe-avec-le-developpeur-vgp-1582641>.

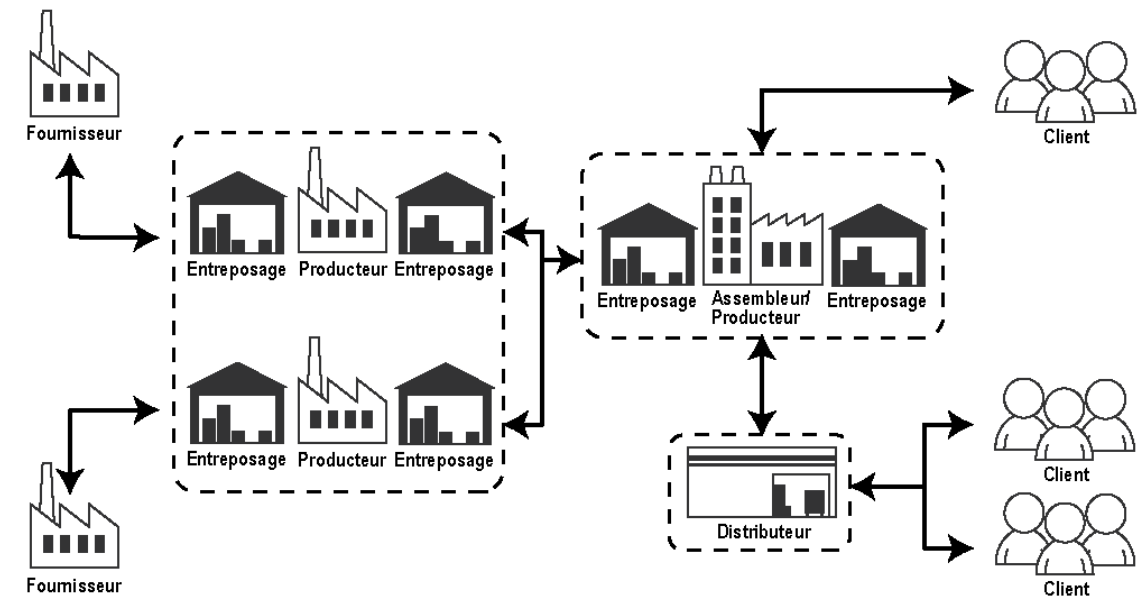
« Un site Amazon près de Rouen : “C'est plus que préoccupant” pour le député communiste Hubert Wulfranc ». ici, par France Bleu et France 3, 8 janvier 2020, <https://www.francebleu.fr/infos/economie-social/un-site-amazon-pres-de-rouen-c-est-plus-que-preoccupant-pour-le-depute-communiste-hubert-wulfranc-1578512382>.

« Un site Amazon près de Rouen : “Une bonne nouvelle pour l’emploi” assure le député LREM Damien Adam ». ici, par France Bleu et France 3, 9 janvier 2020, <https://www.francebleu.fr/infos/economie-social/un-site-amazon-pres-de-rouen-une-bonne-nouvelle-pour-l-emploi-assure-le-depute-lrem-damien-adam-1578587015>.

**VILLEROY, Emilien.** « Amazon continue de freiner l’extension de son réseau logistique ». Voxlog, <http://www.voxlog.fr/actualite/6541/amazon-continue-de-freiner-lextension-de-son-reseau-logistique>. Consulté le 8 septembre 2022.

## VI. Table des figures

Figure n°1 : La Supply Chain du fournisseur au client final



Légende :

↔ Flux d'informations et Flux physiques

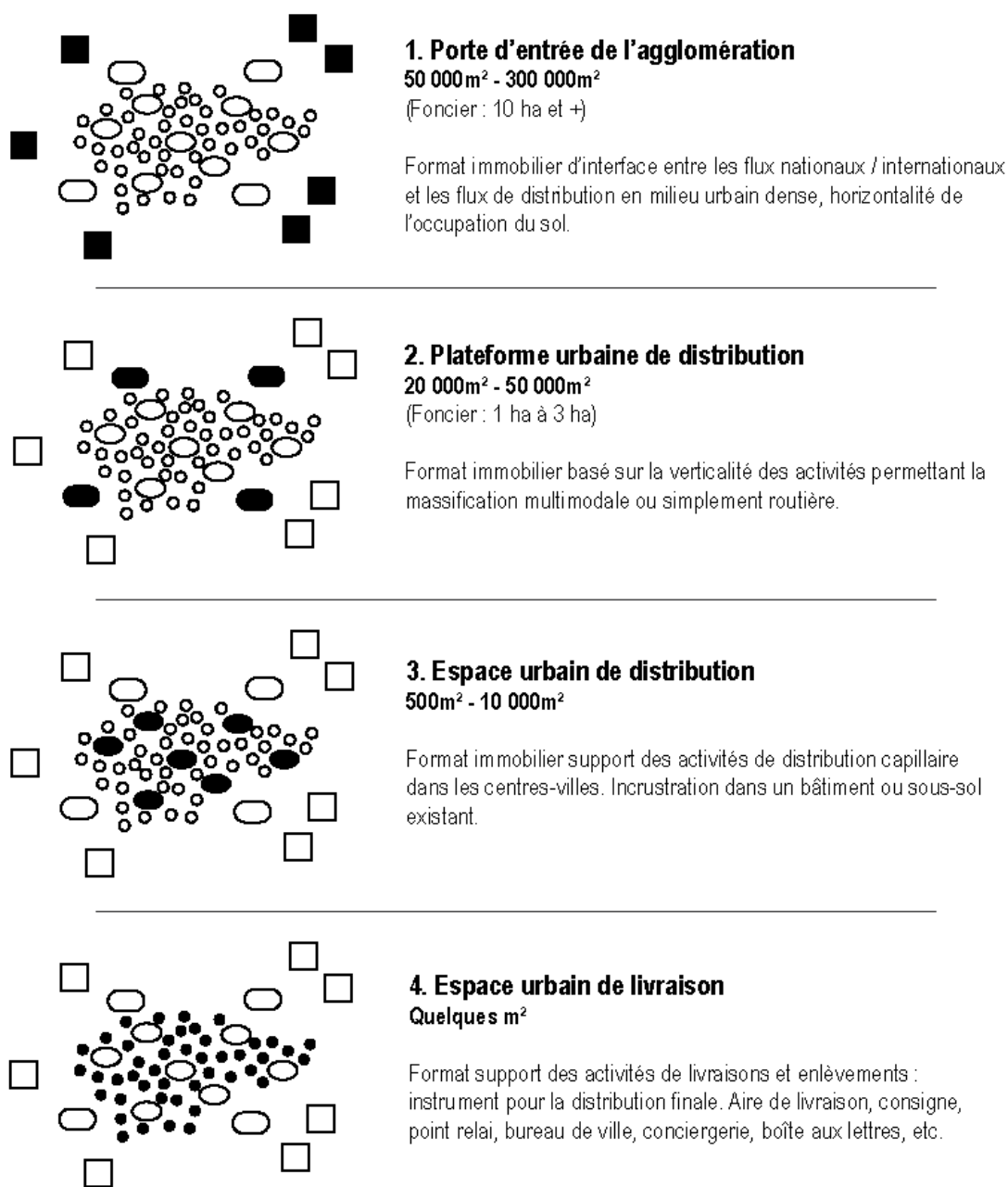


Enjeux de localisation des entrepôts

Source : LSN  
Réalisation : Pierrick MARAND

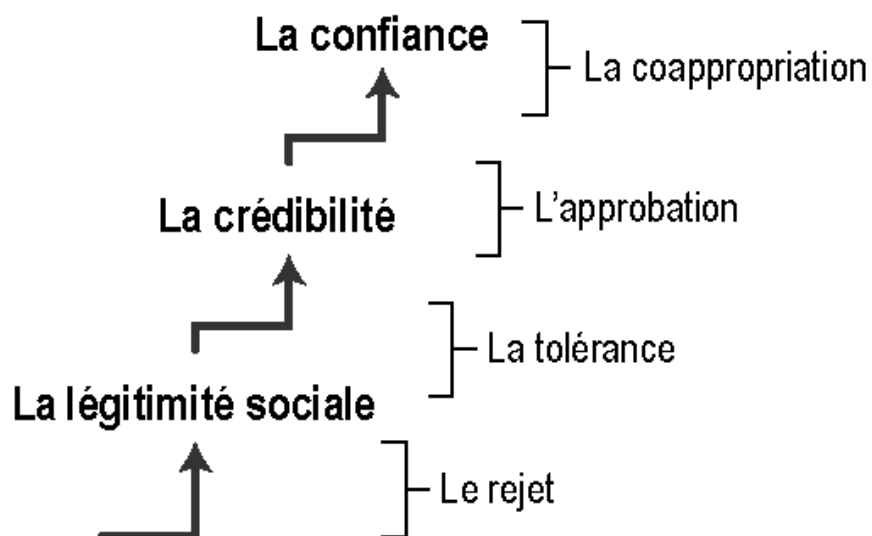


**Figure n°2 : Proposition de typologie d'implantations logistiques pour la desserte des zones urbaines denses de l'Afilog**



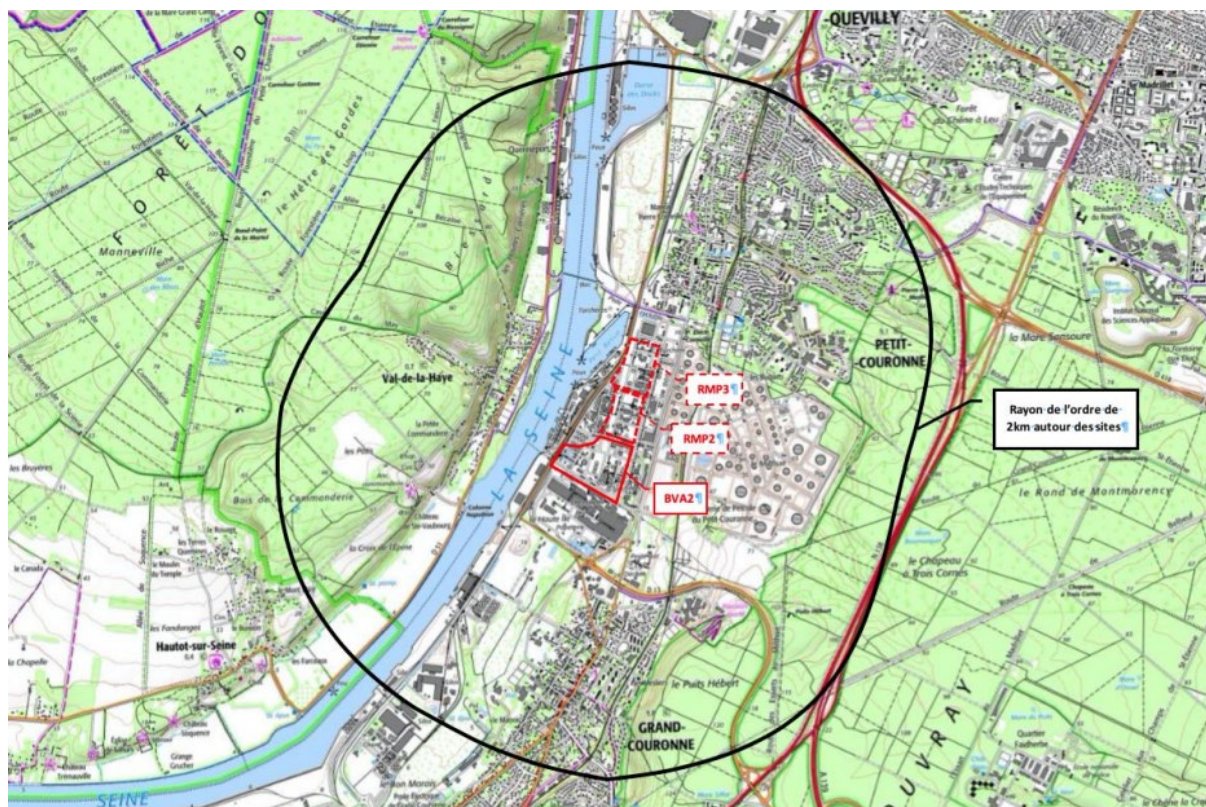
Source : Afilog  
 Réalisation : Pierrick MARAND

**Figure n°3 : Les stades d'acceptabilité sociale selon Boutilier et Thomson**



Source : Boutilier et Thomson  
Réalisation : Pierrick Marand

**Figure n°4 : Carte de localisation du projet n°1**



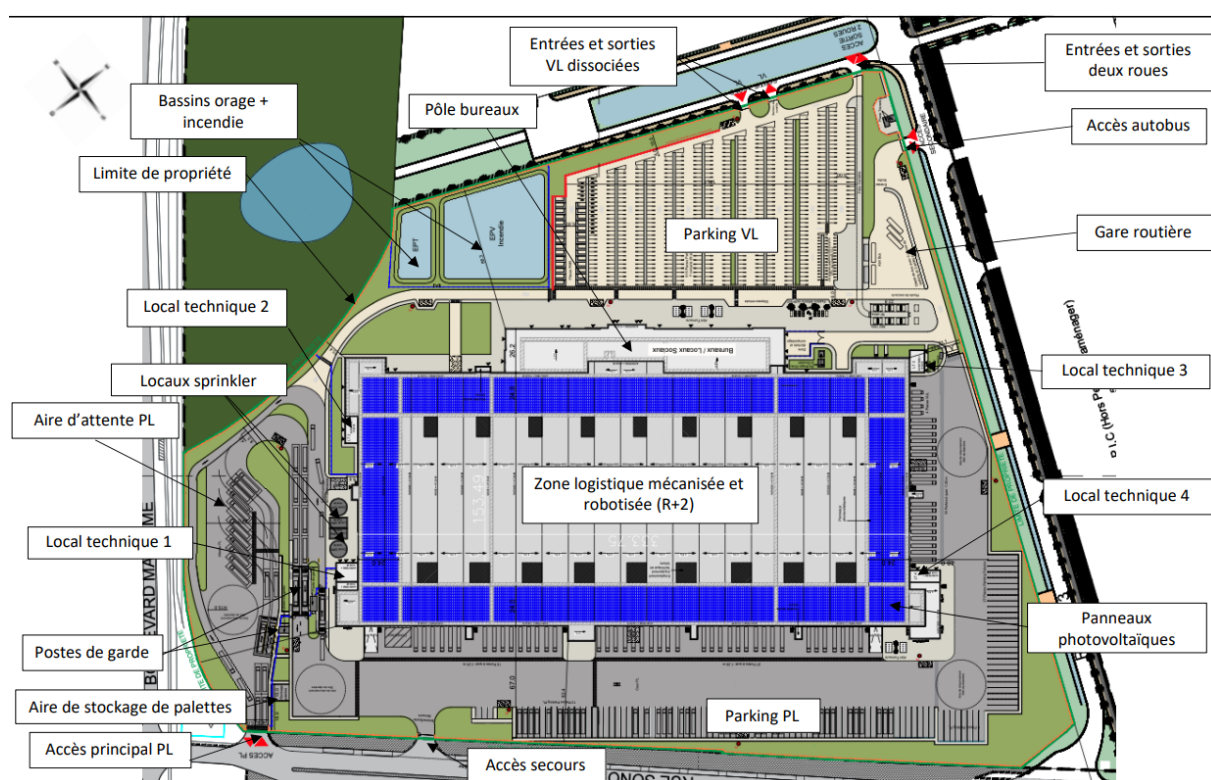
Source : Résumé non-technique du dossier de demande d'autorisation environnementale, Airlles Environnement & Gazeley

**Figure n°5 : Carte de localisation du projet n°2**



**Source :** Résumé non-technique du dossier de demande d'autorisation environnementale, Airelles Environnement & Gazeley

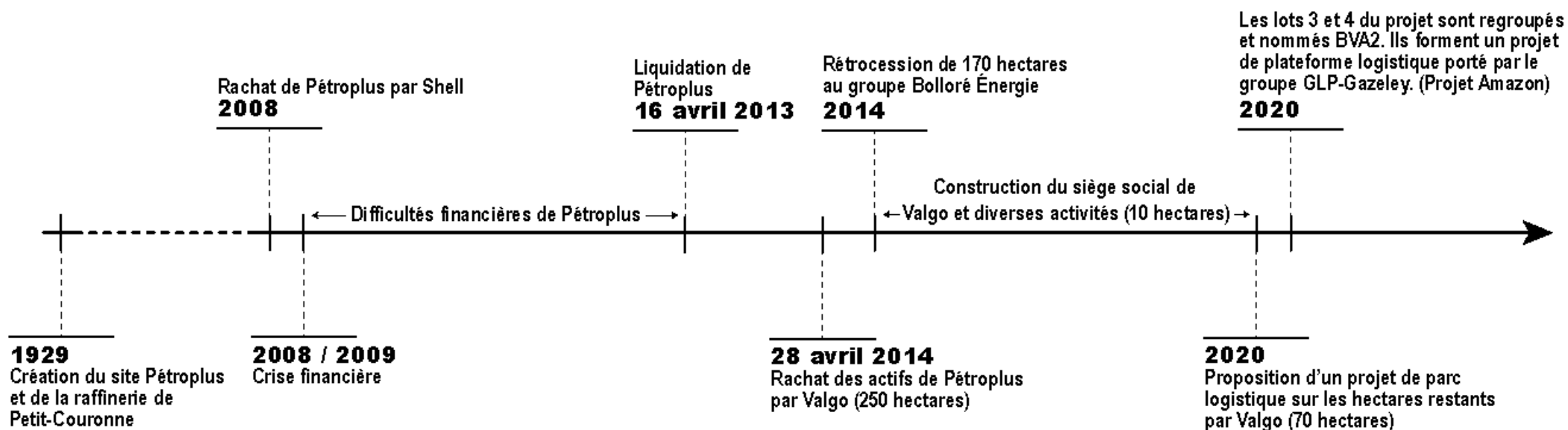
**Figure n°6 : Plan de masse du projet**



**Source :** Résumé non-technique du dossier de demande d'autorisation environnementale, Airelles Environnement & Gazeley

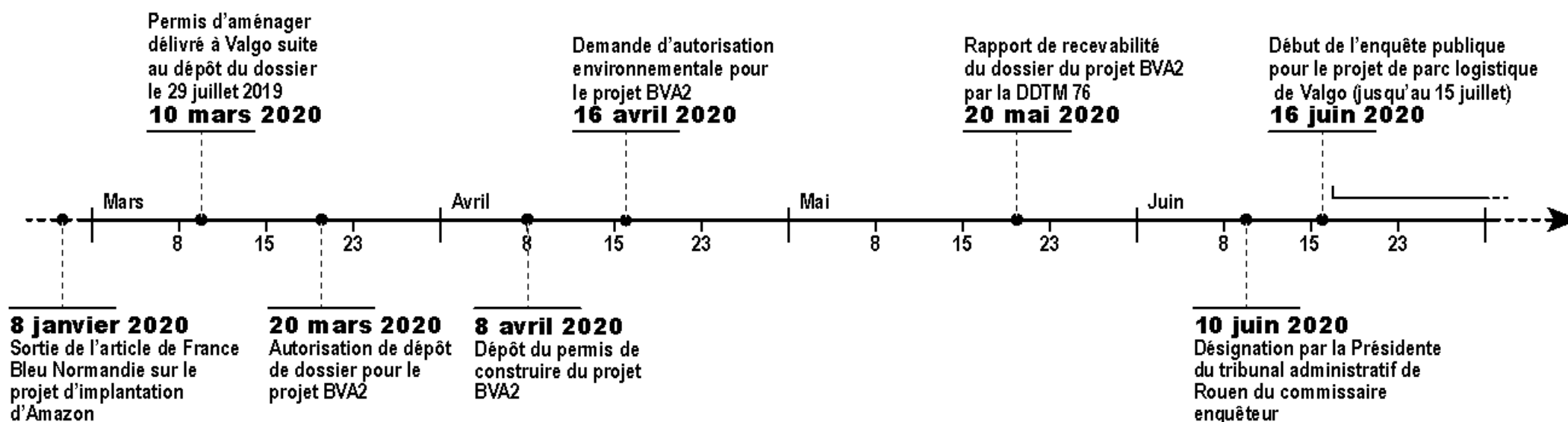


Figure n°7 : Frise chronologique de la friche Pétroplus



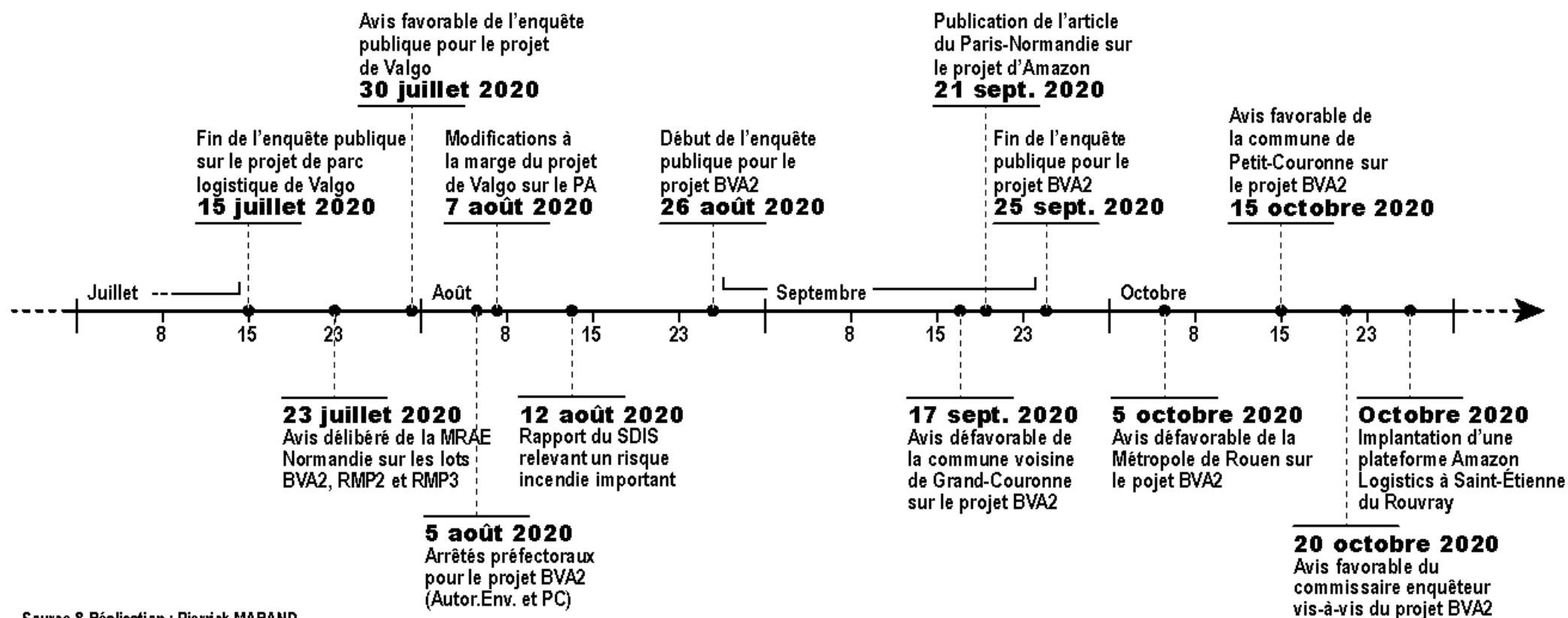
Source & Réalisation : Pierrick MARAND

Figure n°8 : Historique du projet – Partie 1



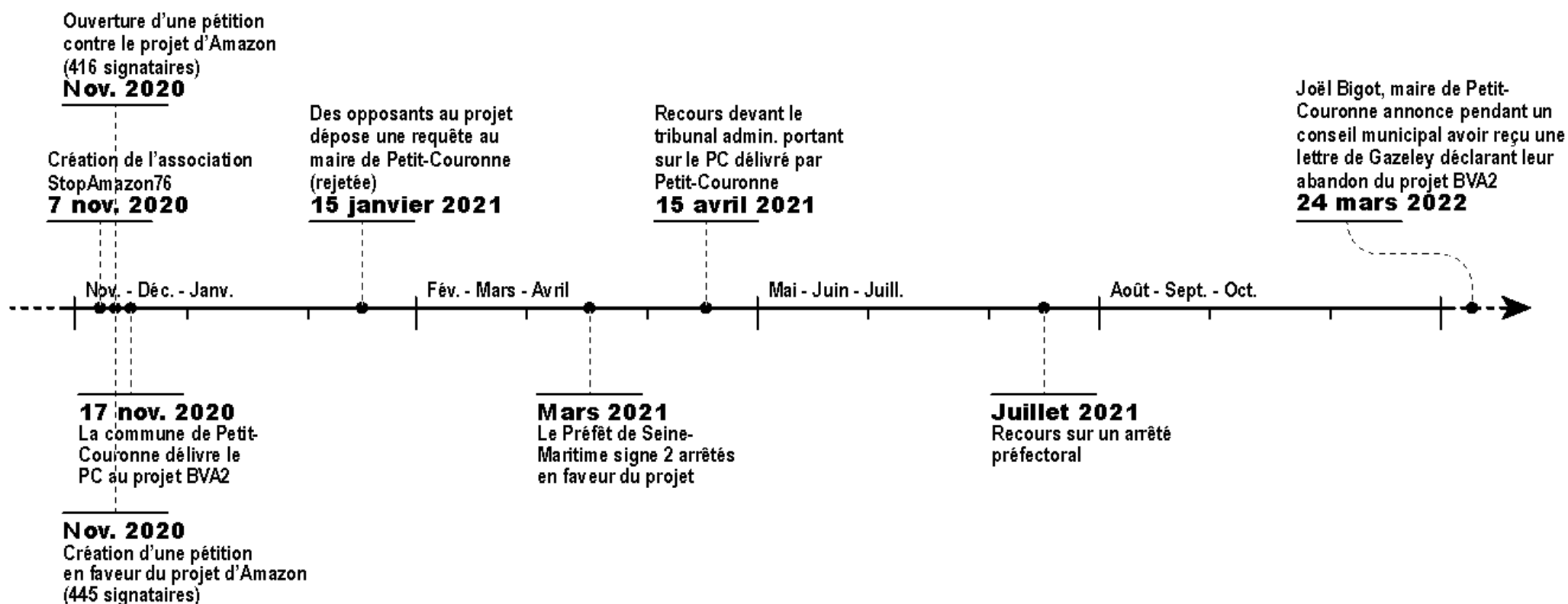
Source & Réalisation : Pierrick MARAND

Figure n°9 : Historique du projet – Partie 2



Source & Réalisation : Pierrick MARAND

Figure n°10 : Historique du projet – Partie 3



Source & Réalisation : Pierrick MARAND

**Figure n°11 : Résultats de l'enquête publique - Avis**

		En %
Avis défavorable	118	95,93%
Avis favorable	3	2,44%
Avis indéterminés	2	1,63%
Total	123	100,00%

Source : Enquête publique du projet de parc logistique, **Réalisation** : Pierrick Marand

**Figure n°12 : Résultats de l'enquête publique - Origines**

Origines		En %
Hors Métropole	16	13,01%
Métropole (dont 4 asso)	82	66,67%
Origine indéterminée	25	20,33%
Total	123	100,00%

Source : Enquête publique du projet de parc logistique, **Réalisation** : Pierrick Marand

**Figure n°13 : Résultats de l'enquête publique – Sujets abordés**

Sujets abordés		En %
Économie générale	46	21,50%
Environnement général	38	17,76%
Trafic local	6	2,80%
Environnement local	12	5,61%
Activité locale	29	13,55%
Emploi local	32	14,95%
Référence Amazon	51	23,83%
Total	214	100,00%

Source : Enquête publique du projet de parc logistique, **Réalisation** : Pierrick Marand

**Figure n°14 : Résultats de l'enquête publique – Amazon et sujets liés**

À quels sujets est relié Amazon ?		En %	En % par rapport aux totaux des sujets abordés
Amazon seul	18	26,09%	
Amazon + Économie générale	17	24,64%	36,96%
Amazon + Environnement général	17	24,64%	44,74%
Amazon + Trafic local	1	1,45%	16,67%
Amazon + Environnement local	2	2,90%	16,67%
Amazon + Activité locale	6	8,70%	20,69%
Amazon + Emploi local	8	11,59%	25,00%
Total	69	100,00%	

Source : Enquête publique du projet de parc logistique, **Réalisation** : Pierrick Marand



Figure n°15 : Un développement des logiques d'implantation



Source : LSN, Réalisation : Pierrick MARAND

## VII. Annexes

### Entretien avec Matthieu Schorung

*Chercheur Post-Doctorant à l'Université Gustave Eiffel au sein de la Chaire « Logistics City »*

---

**Pierrick Marand :** Pouvez-vous m'expliquer qu'elle est la stratégie de développement et d'implantation d'Amazon ?

**Matthieu Schorung :** Dans le cadre de la chaire « Logistic City » dans laquelle je suis en tant que chercheur post-doctorant, nous avons travaillé essentiellement en 2021 sur le cas d'Amazon États-Unis qui nous semble être le cas emblématique. C'est aux États-Unis que le système logistique d'Amazon est le plus développé, et de très loin. Nous sommes actuellement en train de procéder à des études sur le cas européen et notamment sur l'Europe de l'Ouest. En ce qui concerne le cas des États-Unis en particulier, nous avons pu constater avec Amazon une stratégie qui s'opère dans 3 directions :

La première stratégie d'Amazon a été de développer un système logistique performant en s'implantant au plus près des plus grands marchés de consommation (qui sont généralement les plus grandes aires métropolitaines, dans le cas des USA : New-York, Chicago, Atlanta, Los Angeles en particulier.). Il s'agit d'abord de construire de grands entrepôts, ce qu'on appelle en anglais les « fulfillment center » qui sont de grands centres de distribution.

Le deuxième élément de la stratégie d'Amazon c'est le processus d'intégration à la fois verticale et horizontale des activités de leurs chaînes logistiques. Il s'agit d'un processus évolutif que nous constatons depuis 2015 environ. Amazon souhaite aujourd'hui prendre de plus en plus à sa charge et en interne différents maillons de la chaîne logistique alors qu'avant 2015/2016 Amazon reposait quasi-exclusivement sur des services tiers, notamment des transporteurs et des chargeurs. À cette époque, Amazon louait quasiment les 4/5<sup>ème</sup> de ses entrepôts logistiques. Depuis 2015/2016, nous constatons donc un processus d'intégration qui se veut à la fois horizontal et vertical et qui vise à une intégration beaucoup plus forte au sein d'Amazon de ses différents maillons de sa chaîne logistique, en particulier les transporteurs. Pour cette raison, Amazon développe sa propre flotte de poids lourds et sa propre flotte d'avions afin d'avoir un service aérien de fret bien structuré. Elle cherche également à

développer sa flotte dédiée aux derniers kilomètres. Amazon a beaucoup investi ces dernières années dans l'achat de véhicules électriques légers. La commande la plus récente concerne des véhicules utilitaires électriques mais l'entreprise achète aussi des vélos cargo qui permettent d'assurer la fonction de transporteur du dernier kilomètre. Amazon tend à reposer de plus en plus sur ses propres services alors que jusqu'à présent elle reposait essentiellement sur UPS, Fedex, DHL, etc. : les grands expressistes du marché.

Le troisième élément constaté est un processus de complexification et de spécialisation de sa chaîne logistique et de son organisation logistique. L'entreprise développe plusieurs types d'entrepôts qui dépassent la seule catégorie des « fulfilment center » – les grands centres de distribution – et qui ont chacun un rôle spécifique dans l'organisation logistique d'Amazon sur le sol américain. Ainsi, il va y avoir des grands centres de distribution, des entrepôts XXL de très grandes tailles, qui sont le maillon central de la chaîne logistique d'Amazon. À côté, Amazon va créer des « Inbound Cross Dock » : des entrepôts logistiques spécialisés dans la récupération, le stockage et le traitement de toutes les marchandises importées. Ces entrepôts vont prioritairement se situer à proximité des ports et aéroports pour que les marchandises qui viennent notamment d'Asie y soient traitées. Amazon a vraiment spécialisé l'activité de ces entrepôts dans des produits importés. Amazon a aussi développé ces dernières années ce qu'ils appellent des centres de distribution régionaux ou « Regional Sortation Center » qui sont des maillons intermédiaires. Ils les appellent aussi des entrepôts du middle miles en rapport avec les entrepôts du last miles qui sont les entrepôts dédiés au dernier kilomètre. Les entrepôts dits du middle miles, pour le kilomètre moyen ou intermédiaire, visent bien à renforcer l'armature du système logistique d'Amazon à une échelle régionale. Avec un rythme d'ouverture qui s'est largement accéléré depuis 2018/2019 et avec la crise sanitaire, les entrepôts au format de la logistique urbaine se développent. Amazon a créé des « Amazon Delivery Station » qui servent de micro-hub de livraison et des espaces logistiques urbains plus spécialisés pour traiter toutes les commandes qui viennent de Amazon prime et du service Amazon Fresh qui n'existe pas encore en Europe mais existe aux États-Unis et ainsi prendre en charge des types de marchandises un peu plus spécialisés.

Ces 3 tendances ont été suivies dans un même temps et nous constatons une vraie césure en 2015/2016 qui correspond à l'année où Amazon devient le géant mondial que nous connaissons aujourd'hui. C'est à ce moment là que leur structure logistique a vraiment changé d'échelle pour le cas américain et pour l'Europe de l'Ouest avec un léger décalage.

Aujourd'hui, Amazon dispose d'un ensemble logistique extrêmement développé, l'un des plus développés au monde, et ce autant aux États-Unis qu'en Europe de l'Ouest voir même dans certains pays asiatiques. Ils continuent encore maintenant à développer leur réseau avec une

tendance confirmée à la construction et à la propriété des entrepôts. Ce qu'ils souhaitent, c'est diminuer la part des entrepôts loués pour avoir une part d'entrepôts en propre détenus par Amazon plus importante. Pour l'instant il n'y a pas de renversement complet, actuellement nous avons compté 2/3 d'entrepôts loués et 1/3 en propre mais c'est une proportion qui est amenée à évoluer assez rapidement dans les années à venir notamment avec les nouvelles constructions que Amazon a engagées.

Le dernier élément qu'il serait intéressant de citer c'est qu'Amazon a suivi la tendance des géants du e-commerce et des géants du secteur de la messagerie express qui exprimait une volonté de se rapprocher le plus possible des centres urbains et des grands marchés de consommation en essayant de trouver des localisations très prisées qui sont soit dans la zone centrale d'une agglomération soit dans la première couronne péricentrale. Des entrepôts logistiques se développent dans de nombreuses villes mais ces implantations font face à des difficultés majeures :

- La rareté du foncier
- La taille des parcelles qui oblige Amazon à imaginer des sites logistiques de moyennes dimensions qui ne correspondent pas aux méga-entrepôts du périurbain.
- Le prix puisque ce sont des entrepôts qui coûtent beaucoup plus chers soit à construire et à exploiter soit à louer.

Ces difficultés sont partagées par tous les acteurs de la logistique urbaine, de la messagerie express et du e-commerce. Amazon n'y fait pas exception et a de plus en plus de mal à trouver des localisations à proximité des grands marchés urbains.

**P.M : Dans le cas de l'Europe de l'Ouest, et notamment du cas français, Amazon possède de nombreux entrepôts à l'Est du territoire et de nombreux articles parlent d'une stratégie d'implantation à vers l'ouest afin de se rapprocher des plus grandes agglomérations de ces régions. S'agit-il d'un phénomène avéré ?**

**M.S :** Ces éléments sont tangibles mais ils ne concernent pas seulement Amazon mais bien l'ensemble des grands acteurs de la logistique urbaine et du secteur de l'entreposage. Qu'il s'agisse des 3PL ou des 4PL, les acteurs du marché cherchent à se développer davantage sur la dorsale atlantique en particulier pour deux raisons :

- L'équipement logistique de l'Est de la France, et notamment le couloir Lille-Paris-Lyon-Marseille, est relativement bien desservi avec une densité d'entrepôt qui est

relativement forte alors qu'à l'Ouest français, et nous pouvons y intégrer toutes les régions littorales de la Manche, les régions sont moins bien équipées en matière logistique à l'exception des pôles portuaires. Le Havre par exemple va forcément posséder de nombreux entrepôts à la fois industriels et logistiques mais en dehors de ces quelques pôles épars, le niveau d'équipement sera bien plus faible.

- Les prix y sont plus faibles. La différence n'est pas fondamentale mais elle existe bien et joue sur les décisions d'implantation.

Tous ces acteurs, dont Amazon, ont une volonté de se rapprocher de ces grands marchés de consommation notamment parce que les grandes villes de l'Ouest français sont assez portées sur le e-commerce (Nantes, Bordeaux, etc.) et Amazon, pour la bonne efficacité de sa chaîne logistique, a besoin d'avoir des implantations dans ces territoires. C'est un phénomène qui se confirme et qui est corroboré par les différents projets d'Amazon à Nantes, Rouen ou en région bordelaise.

**P.M : Il y a quelques temps aux États-Unis, Amazon annonçait abandonner plusieurs millions de m<sup>2</sup> de projet d'entrepôts. Pourquoi ?**

**M.S :** C'est une information juste mais qui doit être prise avec une nuance parce que Amazon, avec la crise sanitaire, a connu une croissance extrêmement forte de ces activités et de ses ventes qui l'ont conduit à être très ambitieuse en matière de projet. Ainsi, pour les années 2022/2023, Amazon avait programmé un très grand nombre d'ouvertures d'entrepôts qui correspondaient à plusieurs centaines de milliers de m<sup>2</sup>. Avec une situation économique en 2022 qui s'est un peu assombrie à cause de la situation économique et géopolitique et avec, pour la première fois, une érosion de la croissance des ventes d'Amazon - toujours en croissance mais qui faiblit -, Amazon a essayé de revoir et de corriger la voilure de ses projets. Ce sont en réalité des ajustements à la marge qui vont supprimer un peu l'écume pour retrouver des projets et une stratégie de déploiement un peu moins surdimensionnée que ce qu'elle n'était il y a quelques mois. Mais, même avec ces quelques m<sup>2</sup> en moins, Amazon va poursuivre un rythme de construction d'entrepôts qui reste extraordinaire. Ainsi cette annonce n'est que le résultat d'une revue des ambitions à la baisse qui sont les conséquences d'un ajustement à l'évolution de l'économie mondiale et du marché actuel. Il ne s'agit a priori que de cela pour le moment.

**P.M :** Amazon est aujourd'hui leader du marché, mais en France et ailleurs dans le monde elle fait face à des concurrents (Cdiscount, Alibaba, etc.). Est-ce que Amazon développe une stratégie pour essayer de contrecarrer cette concurrence et ainsi garder ses parts de marché voir essayer de les faire croître ? Quelle est la stratégie d'Amazon vis-à-vis de ses concurrents ?

**M.S :** Concernant les concurrents d'Amazon, cela dépend du contexte. Aux États-Unis, la domination d'Amazon peut s'apparenter à une suprématie. Amazon en 2021 c'est un peu plus de 40% du marché du e-commerce aux États-Unis, le second acteur est Walmart avec une part de marché qui tourne autour de 8%. Avec un tel écart, la domination d'Amazon est assez forte et le risque du développement d'une concurrence sur le marché américain est assez limité. Dans le contexte européen, la situation est plus nuancée en fonction des pays. Même si Amazon a fortement progressé et est aujourd'hui bien implantée notamment sur les marchés mûrs que sont les marchés anglais, français ou allemand et est en très forte croissance dans les autres marchés en phase de rattrapage (Espagne, Italie, etc.), l'entreprise reste concurrencée par d'autres acteurs qui réussissent à se maintenir. Amazon, pour continuer à attirer sa clientèle ou la préserver en Europe, n'a pas développé de nouveautés particulières et se contente de réaliser des investissements massifs afin d'améliorer continuellement l'efficacité de sa chaîne logistique. L'entreprise continue à promouvoir et à proposer son service Amazon Prime grâce à la garantie de livraisons en moins de 24h et grâce à une chaîne logistique qui devient toujours plus performante, ce qui est une des principales marques de fabrique d'Amazon. Elle possède en plus un catalogue de produit qui est parmi les plus développés chez les vendeurs en ligne. Ainsi leurs principales innovations vont principalement porter sur la chaîne logistique et le transport. Pour cette raison, ils testent, commandent et développent une flotte de véhicules utilitaires électriques pour essayer de verdir leur flotte et aussi essayer de réduire les coûts de transport, notamment avec l'évolution des prix des carburants. Aux États-Unis, dans certaines localités, Amazon teste la livraison par drone pour voir s'il est possible de développer un marché de livraison par drone. Associés au développement de leurs microhubs urbains qui visent à desservir le plus efficacement et le plus rapidement possible les grands marchés de consommation situés dans les cœurs d'agglomération, il déploie des flottes de vélos électriques et de vélos cargo. En réalité, peu de propositions ont été essayée sur le marché européen alors que, sur le marché américain, ils ont assuré leur domination par la proposition de nouveaux services. Le service Amazon Prime aux États-Unis est par exemple beaucoup plus développé qu'en Europe puisqu'il

propose plus de choses et notamment des livraisons ultra rapides. Certains services Amazon Prime peuvent proposer une livraison en quelques heures ce qui équivaut aux performances proposées par les acteurs du quick commerce. Aux États-Unis, Amazon permet aussi d'utiliser le service Amazon Fresh qui vise à satisfaire les ventes de produits frais ou le service Amazon Pantry qui vise à se concentrer sur tous les produits d'hygiène et les produits ménagers. Ces services se sont plutôt bien déployés en Amérique du Nord mais très peu en Europe. Pour le cas de la France, Amazon a testé de déployer son service Amazon Prime pour les courses avec l'implantation d'un microhub qui se trouvait sous Châtelet-les-halles à Paris. Amazon l'a rapidement fermé faute d'une clientèle insuffisante pour assurer un niveau de rentabilité satisfaisant et assurer la continuité du service. Face à ses concurrents, Amazon va jouer sur l'efficacité du service mais aussi sur le catalogue de produits proposés en ligne et le niveau de service (rapidité, fiabilité, etc.).

Amazon signe aussi des accords commerciaux avec différents acteurs de l'alimentaire et de la distribution afin de garantir leurs positions de marché. Dans le cas français, l'accord entre Amazon Prime et Gorelas, acteur du quick commerce, en est un exemple. L'accord passé ensemble a pour objectif de proposer une livraison ultra rapide. C'est une des stratégies principales d'Amazon et c'est ce qui lui permet d'écraser la concurrence puisqu'en plus ses capacités d'investissement sont extraordinaires par rapport aux autres acteurs du marché.

**P.M : La différence entre les États-Unis et l'Europe, s'agit-il simplement d'un phénomène de décalage ou est-ce réellement dû à une différence plus profonde (consommateurs différents, opportunités différentes, cultures différentes, etc.) ?**

**M.S :** Je pense qu'il y a une différence plus forte. Quand quelqu'un s'intéresse à la logistique urbaine et au e-commerce, il a tendance à dire que ce qui se passe aux États-Unis viendra forcément en Europe avec quelques années de décalage. L'objectif est de faciliter la compréhension des phénomènes mais en réalité c'est bien plus compliqué que ça. Entre les États-Unis et l'Europe, nous avons des structures de consommation, des habitudes de consommation, des habitudes de vie qui sont assez différentes. Les tailles de marché ne sont pas non plus les mêmes. Aux États-Unis, Amazon représente plus de 40% du marché du e-commerce et possède donc une domination extrêmement forte qui continue à augmenter, en France, Amazon tourne autour des 22%. C'est une part qui est évidemment importante et qui continue à croître mais qui permet aux autres acteurs du marché, y compris nationaux, de se maintenir face au rouleau compresseur que peut représenter Amazon. L'autre différence, concerne les habitudes de consommation. La pénétration du e-commerce dans les habitudes

de consommation de la population américaine est beaucoup plus forte qu'elle ne l'est en Europe. Les américains consomment beaucoup plus en ligne et sur un éventail beaucoup plus large de produits. Pour cette raison, avec le développement du e-commerce, nous avons aussi pu constater l'effondrement d'une partie du commerce de détail classique notamment dans le secteur des jeux, jouets, habillements et loisirs, où les américains ont pu voir disparaître en quelques années de très grandes chaînes. Les magasins ont quasiment tous fermé et le e-commerce a pris le pas. C'est un phénomène que l'on peut constater en Europe mais de manière beaucoup plus nuancée parce que les européens conservent une tradition d'achat en magasin physique qui est plus forte et un tissu de petits commerces qui demeure bien plus important et bien plus vif et étayé qu'aux États-Unis.

**P.M :** L'enquête publique réalisée dans le cadre du projet rouennais montrait que 95% des répondants donnaient un avis défavorable et que leurs arguments portaient souvent sur le modèle Amazon. L'entreprise a une mauvaise image auprès de la population car accusée de ne pas respecter les droits des travailleurs et de précariser les emplois. Cette mauvaise image impacte-t-elle la stratégie de développement d'Amazon ? Que fait Amazon pour contrecarrer cette mauvaise presse qui lui porte préjudice ?

**M.S :** Je n'ai pas connaissance de stratégie particulière qui chercherait à promouvoir une image différente d'Amazon. Je n'ai pas entendu parler d'exemple de campagne de communication, de promotion, ou de stratégie marketing. Il me semble que pour le moment Amazon n'en a pas fait.

La situation de l'acceptabilité sociale est assez différenciée entre les États-Unis et l'Europe. Aux États-Unis, les problèmes d'acceptabilité peuvent notamment être associés à un phénomène NIMBY assez classique. Les américains qui s'opposent à des entrepôts Amazon vont plutôt porter leurs arguments sur les externalités négatives du projet et en particulier sur la menace potentielle sur les petits commerces locaux ou sur l'augmentation du trafic des camions.

Dans ces populations locales, il y a une approche finalement pragmatique et matérielle. Peu importe qu'il s'agisse d'un entrepôt Amazon ou non, ils voient les flux de camion très importants que le projet générerait. Il y a un exemple aux États-Unis assez emblématique, c'est le projet d'implantation d'un entrepôt Amazon à San Francisco qui était prévu dans le centre de l'agglomération. Amazon a racheté une parcelle vacante qui était un ancien site de tri d'ordure



et un parking de camions poubelle qui n'était plus utilisé. L'entreprise avait prévu de faire un entrepôt de taille intermédiaire puisque la parcelle n'est pas très grande. Depuis l'annonce du projet, qui pour l'instant est toujours dans les tuyaux, une mobilisation locale s'est levée. La population redoute deux choses :

- La dépréciation de leurs biens, parce que le site se trouve à proximité d'un écoquartier construit récemment et que les habitants ont investis beaucoup d'argent dans ces nouveaux appartements. Or, les prix de l'immobilier à San Francisco ont littéralement explosé ces derniers temps. Ces populations n'ont donc pas du tout envie de voir arriver un entrepôt Amazon qui va au moins partiellement dévaloriser la valeur de leurs biens et la valeur du quartier.
- La question des camions, puisque Amazon a annoncé que sur cet entrepôt, s'il était construit, il y aurait entre 400 et 500 mouvements de camions par jours. Les populations locales ainsi que certains élus locaux ne comprennent pas et n'acceptent pas de voir arriver jusqu'à 500 mouvements de camions par jour dans un quartier qui a été refait et qui a été transformé il y a quelques années à peine.

Je n'ai pas d'autres exemples aux États-Unis de mobilisations locales sur le nom Amazon mais ça va peut-être arriver, c'est peut-être même déjà en cours et je n'en ai pas connaissance. En Europe en revanche ce phénomène existe déjà. Il y a un problème d'acceptabilité non seulement par rapport aux externalités mais surtout à la symbolique que peut représenter l'entreprise Amazon en tant que telle. Les exemples des mobilisations à Rouen et à Nantes l'illustrent bien. Le projet abandonné dans la périphérie de Nantes est pour le moment le seul exemple mondial où des acteurs publics ont dit non à Amazon. Un tel cas de figure n'était jamais arrivé avant. Le cas de l'entrepôt dans la région rouennaise est venu après. Ici, nous sommes plutôt dans une problématique d'acceptabilité de l'image de l'entreprise, de ce qu'elle véhicule sur les effets supposés négatifs du e-commerce, sur la déshumanisation et sur le fait que l'économie virtuelle gagne face à l'économie réelle. Le débat porte notamment sur ce qui serait une destruction, réelle ou supposée, du petit commerce et sur tous les enjeux liés à l'environnement puisque tous ces grands entrepôts contribuent à l'artificialisation des sols en étant adossés à de grandes parcelles dans le périurbain des villes, c'était le cas pour Nantes et également pour Rouen.

Pour le moment je n'ai pas eu vent de projet de la part d'Amazon visant à contrecarrer ces mouvements locaux. J'ai plutôt l'impression pour le moment que Amazon est dans une stratégie de développement à tout prix qui consiste à partir du principe que si une collectivité ne veut pas d'une implantation, Amazon ira voir ailleurs, un peu plus loin, et que peut-être une

autre collectivité voudra. Il faut savoir que dans d'autres collectivités, c'est le cas notamment dans l'Est de la France, les entrepôts Amazon ont été très bien accueillis notamment en Alsace. De grands centres de distribution automatisés ont été ouverts dans l'agglomération de Metz en Lorraine, les acteurs locaux étaient extrêmement contents de voir arriver Amazon. Nous sommes là dans une région économiquement dépréciée, en crise, avec un fort niveau de chômage. Quand un projet de cette taille vous est proposé avec à la clé plusieurs centaines voire plusieurs milliers d'emplois directs et indirects, les élus ne peuvent que dire oui. Ainsi même à l'intérieur d'un seul pays, nous pouvons avoir des situations qui peuvent être assez différentes. Pour l'expliquer, nous pouvons faire plusieurs hypothèses : est-ce lié à la sociologie politique de l'Ouest français où la population est généralement assez portée sur les questions environnementales et écologiques et dont une part importante de la population vote à gauche. Les électeurs de gauche ne peuvent que voir d'un très mauvais œil l'implantation d'un des représentants des GAFAM sur leur territoire. Dans les cas de la région lyonnaise, du grand est et du nord, il n'y a pas eu d'oppositions particulières. Il y a sûrement bien d'autres facteurs qui entrent en compte mais malgré tout je pense que la sociologie politique des populations entre en jeu.

**P.M : Si nous prenons le cas de Rouen, c'est une ville qui depuis longtemps vote à gauche et elle a vécu l'incendie de Lubrizol en 2019 qui a été un traumatisme pour la population. Quand Amazon propose un projet de construction d'entrepôt juste à côté de l'ancien site Lubrizol et qu'un rapport des pompiers sort alarmant les autorités sur le risque d'incendie de l'entrepôt qui paraissait incontrôlable en cas d'incendie, nous pouvons comprendre la crispation populaire. Qu'en pensez-vous ?**

**M.S :** Cela fait sûrement partie des nombreuses raisons qui peuvent expliquer le mouvement d'opposition. Cela étant, il faut s'interroger sur la réalité des oppositions et identifier ce qui relève de préoccupations réelles et fondées, le fait qu'un entrepôt Amazon va contribuer à la congestion des réseaux et à la pollution locale et l'arrivée de plusieurs centaines de camions par exemple, et les oppositions davantage idéologiques. C'est plus compliqué à appréhender et à analyser mais y a sûrement aussi une dimension relative à ce type d'opposition puisque si Amazon développe des entrepôts dans ces régions c'est qu'il y a une demande et qu'il y a des niveaux de pratique du e-commerce qui ont eu tendance à fortement se développer. Il est nécessaire alors de réfléchir aux modes de consommation et aux nouvelles habitudes de consommation des populations. Si ces populations peuvent être enclin à acheter en ligne, il ne faut pas non plus s'étonner si les géants du e-commerce cherchent à renforcer leurs

structures logistiques dans ces territoires. Ce sont aussi ces deux éléments qui peuvent paraître un peu contradictoire.

**P.M :** Il semblerait que les populations ne fassent pas le lien entre le mode de consommation et l'établissement d'Amazon. Quand ils voient le projet d'Amazon, ils se positionnent contre à cause des nuisances qu'ils penseront subir mais ils ne vont pas remettre en cause leurs modes de consommation en ligne.

**M.S :** C'est un élément qui joue énormément mais cette méconnaissance est globale et ne concerne pas que ces populations-là. Il s'agit d'un phénomène de déconnexion dans la manière de penser ce qu'est la réalité du e-commerce et de la logistique urbaine. Pour les consommateurs, le e-commerce est avant tout représenté par l'interface en ligne, le site et l'interaction éventuelle avec le livreur une fois le colis arrivé devant notre porte ou notre immeuble. Or, en réalité, le e-commerce est à penser dans sa globalité avec tout ce qu'il implique en matière d'organisation de la chaîne logistique. Pour développer du e-commerce, il est nécessaire d'avoir des entrepôts et c'est d'ailleurs pour cette raison que certains territoires ne devraient pas diaboliser l'entrepôt logistique. Il ne faut pas non plus ignorer qu'avec les évolutions de l'économie contemporaine, nous allons avoir un besoin de plus en plus grand en logistique, notamment en logistique urbaine, et donc un besoin de plus en plus grand en entrepôts logistiques. Ces besoins sont dus en partie au développement du e-commerce mais aussi à la nécessaire relocalisation et/ou développement d'activités logistiques sur des sites qui permettent de limiter les impacts négatifs de la logistique. Je pense à la limitation des flux de camions en ville mais aussi au développement de l'omnicanalité, autrement dit le fait que les chaînes logistiques de retail traditionnelle se mettent à faire de la vente en ligne de manière maintenant quasiment généralisée. Ce n'est pas seulement Amazon mais tous les grands acteurs de la distribution, les grandes chaînes d'équipement de sport, les grandes chaînes d'habillement et de chaussure, toutes ces entreprises là qui font désormais de la vente en ligne et de l'omnicanalité. Elles ont-elles aussi besoin d'entrepôts. Même le tissu de petits commerçants se mettent aussi à faire de l'omnicanal, eux aussi vont avoir besoin un jour ou l'autre de logistique urbaine. Il est donc important pour les acteurs de penser la logistique, et notamment la logistique urbaine, comme un secteur économique stratégique qu'il convient d'organiser, de réguler et de planifier.

**P.M.** : Si nous sortons un peu des besoins en logistique urbaine et e-commerce, il y aura aussi des besoins importants en matière de logistique industrielle avec les objectifs de relocalisation de l'industrie non ?

**M.S.** : Bien sûr, il va y avoir des besoins en entrepôts logistiques tournés vers le e-commerce, l'omnicanalité et le secteur du commerce en général et aussi des besoins tournés vers le secteur de l'industrie qui vont continuer à croître. Les besoins seront spécifiques et ne seront pas forcément des besoins d'entrepôts en tant que tel mais au moins d'espaces logistiques, de petites tailles ou de taille intermédiaire, pour tout ce qui concerne la logistique retour par exemple. La « reverse logistics » qui est une problématique de plus en plus forte. Nous voyons se multiplier les besoins en logistique et dans un même temps une multiplication d'instruments qui vont venir compliquer l'implantation des entrepôts. Nous pouvons par exemple penser aux Zones à Faibles Émissions (ZFE) qui vont être amenées à se répandre dans toutes les plus grandes agglomérations de plus de 150 000 habitants mais aussi aux Zones de Trafic Limité (ZTL). Par exemple à Paris, la Mairie souhaite piétonniser une grande partie des arrondissements centraux. L'instauration du nouvel objectif de Zéro Artificialisation Nette (ZAN) va concerner les grands entrepôts logistiques, bien qu'un lobbying efficace ait été mené par les acteurs du e-commerce qui ont réussi à pousser vers la création de dispositions dérogatoires qui permettront quand même d'implanter des entrepôts d'une certaine dimension sans être compris dans les calculs du ZAN. Tous ces éléments vont avoir un impact fort sur les entreprises et il va falloir que les collectivités s'emparent de la question et élaborent des stratégies en matière de logistique et notamment de logistique urbaine. Les dernières évolutions législatives vont dans ce sens puisque les SCoT doivent désormais obligatoirement intégrer la question de la logistique urbaine dans leur planification territoriale comme les SRADDET qui eux aussi doivent intégrer de manière obligatoire le fret, le transport de marchandises dans sa globalité, et la logistique urbaine. Nous allons voir arriver de plus en plus de processus de régulation publique autour de la logistique urbaine et cela devient absolument nécessaire.

**Matthieu Schorung**

*Chercheur Post-Doctorant à l'Université Gustave-Eiffel au sein de la Chaire « Logistics City »*