



**GOUVERNEMENT**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

# Pour un développement durable du commerce en ligne

FÉVRIER 2021

Gilles **BON-MAURY**  
Julien **FOSSE**

Marie **DEKETELAERE-HANNA**  
Patrick **LAMBERT**

Philippe **VINÇON**  
Vincent **CONSTANSO**  
Valentine **VERZAT**  
Vivien **GUÉRIN**

France Stratégie

Conseil général de  
l'environnement et du  
développement durable

Inspection générale  
des finances





**GOUVERNEMENT**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

FRANCE STRATÉGIE

CONSEIL GÉNÉRAL DE  
L'ENVIRONNEMENT ET DU  
DÉVELOPPEMENT DURABLE

N° 013543-01

INSPECTION GÉNÉRALE  
DES FINANCES

N° 2020-M-052-04

## RAPPORT

# POUR UN DÉVELOPPEMENT DURABLE DU COMMERCE EN LIGNE

établi par

Gilles BON-MAURY  
Secrétaire permanent  
de la Plateforme RSE

Marie DEKETELAERE-HANNA  
Inspectrice générale de l'administration  
du développement durable

Philippe VINÇON  
Inspecteur général des finances

Julien FOSSE  
Inspecteur en chef de  
santé publique vétérinaire

Patrick LAMBERT  
Ingénieur général des ponts,  
des eaux et des forêts

Vincent CONSTANSO  
Inspecteur des finances

Valentine VERZAT  
Inspectrice des finances

Avec l'appui de  
Vivien GUÉRIN  
Inspecteur des finances adjoint



## SYNTHÈSE

Apparu au début des années 2000, le commerce en ligne **représente aujourd'hui 13 % du commerce de détail des biens**, en hausse de 37 % en 2020 par rapport à 2019 du fait de la crise de la COVID-19. Si les deux premières places du marché français sont tenues par des acteurs spécialisés, *Amazon* et le français *Cdiscount*, les enseignes de la grande distribution (*Leclerc, Carrefour, FNAC-Darty, Auchan...*) sont très présentes. Près de 200 000 entreprises commerciales mais aussi industrielles, artisanales et agricoles disposent de sites marchands. Enfin, des sites opérant exclusivement depuis l'étranger comme *Wish* ou *Alibaba* ont aussi des positions fortes. Des plateformes telles *eBay* ou *Vinted*, qui rencontrent un vif succès, ne faisaient pas partie du champ de la mission.

**Les clients du commerce en ligne appartiennent à tous les territoires, à toutes les classes sociales et à toutes les générations**, avec toutefois une surreprésentation des moins de 50 ans et des familles d'au moins deux enfants. De 10 % à 30 % des Français ne l'utiliseraient pas par choix ou par impossibilité (illectronisme, zones blanches...).

**Le bilan environnemental du commerce en ligne est discuté.** Son bilan en émission de gaz à effet de serre (GES), analysé en cycle de vie, dépend essentiellement des étapes de production des biens vendus. Or la mission n'a pas mis en évidence de différence fondamentale dans les modes de production des produits vendus en magasin ou en ligne même si le commerce en ligne a des positions très fortes dans les secteurs où les importations de pays hors Union Européenne sont majoritaires (produits électroniques, vêtements, jouets...). La principale différence de bilan GES relevée entre ces deux canaux de distribution repose donc sur les étapes finales d'entreposage et de distribution au consommateur. En la matière, la mission appelle à la prudence quant aux bilans très positifs présentés par les acteurs du commerce en ligne, tant le volume des livraisons, un milliard de colis par an, essentiellement à domicile, peut générer des émissions de gaz à effet de serre et des particules fines, aux conséquences sanitaires majeures. Dès lors, pour être efficace du point de vue environnemental, la livraison du dernier kilomètre doit privilégier les flottes décarbonées et optimiser les flux. S'agissant de l'artificialisation des sols, l'augmentation du nombre d'entrepôts liée au commerce en ligne contribuerait à hauteur de moins de 1 % de la consommation annuelle d'espaces naturels, agricoles et forestiers mais peut avoir un impact local significatif, notamment lorsque des entrepôts de très grande taille sont construits.

**Le développement du commerce en ligne a bouleversé les secteurs du commerce et de la logistique** qui représentent 20 % des emplois marchands. La croissance annuelle du nombre de salariés du commerce de détail était de 3 % entre 1994 et 2002, n'a plus été que de 1 % entre 2002 et 2019. La moindre intensité en emploi du commerce en ligne par rapport au commerce physique a sans doute contribué à ce recul. En effet, plus le commerce en ligne est fort dans un secteur, plus la baisse de l'emploi est marquée. Ainsi des destructions d'emploi ont été constatées dans les secteurs du jouet, la chaussure ou l'habillement, tandis que les créations d'emploi ont été dynamiques dans le commerce de bouche peu concurrencé par ce canal de distribution. Par ailleurs, le commerce en ligne crée des emplois dans le secteur des transports et de la logistique.

## Rapport

Des **signaux de rupture sont préoccupants**. Le développement des livraisons offertes a contribué à dégrader les marges des entreprises omnicanal et en particulier de la grande distribution. Si certains *pure players* sont adossés à des groupes multi-activités bénéficiaires, comme *Amazon* avec ses activités de *cloud*, et peuvent perdre de l'argent sur la vente de détail, ils mettent leurs concurrents en difficulté. Ces derniers sont dès lors encouragés à reconstituer leurs marges, ce qui pourrait se traduire par une accélération de l'automatisation de leurs entrepôts et de leurs magasins **avec des effets potentiellement importants sur l'emploi**.

**Dans ce contexte, des décisions rapides sont indispensables pour préserver la diversité des modes de commerce** en améliorant l'équité concurrentielle et fiscale, ainsi qu'en permettant au commerce traditionnel de se moderniser et de réussir son évolution vers l'omnicanal.

**1/ Améliorer l'équité en matière de fiscalité, de protection du consommateur et de concurrence entre les différentes formes de commerce est la priorité**. La possibilité pour les géants du numérique d'échapper largement à l'impôt doit être corrigée par l'adoption d'une fiscalité plus adaptée. La mise en place d'une compensation carbone aux frontières de l'Union européenne permettra également d'internaliser l'impact environnemental dans les prix.

**La capacité des vendeurs opérant sur les places de marché à ne pas appliquer la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) doit être enrayerée**. La mise en œuvre de la directive TVA sur le commerce en ligne révisée en 2017 devait assurer un surcroît de recettes pour la France d'un milliard d'euros en année pleine. Toutefois, ce résultat semble incertain et la révision de cette directive sera sans doute nécessaire pour réduire cette distorsion entre opérateurs.

C'est pourquoi, au plan national, une **réforme d'ensemble de la fiscalité du commerce** doit être engagée au plus vite pour améliorer la position relative du commerce physique face au commerce en ligne.

En matière de concurrence et de protection des consommateurs, **les plateformes doivent être responsables de la conformité à la réglementation des produits mis en vente**. Leur capacité à fausser la concurrence doit être mieux encadrée comme le propose la Commission européenne grâce à l'adoption de décisions si possible dès l'an prochain.

**2/ Mieux prendre en compte la logistique dans l'aménagement territorial**. La construction des entrepôts devrait s'inscrire dans une planification régionale intégrée aux schémas régionaux d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (SRADDET), puis aux schémas de cohérence territoriale (SCOT) et plans locaux d'urbanisme (PLUi et PLU). Elle serait concertée localement afin d'optimiser les flux, d'encourager la multimodalité, la densification et le recours aux friches pour réduire l'artificialisation, qui a contribué à cristalliser l'opposition à la création d'entrepôts. Du fait de la faible intégration à ce jour des enjeux de la logistique dans les documents de planification régionale récemment adoptés, la procédure d'**agrément** existant en Île-de-France pourrait sans attendre leur révision, être rapidement généralisée pour permettre à l'État, en lien avec les collectivités territoriales, de mieux assurer cette régulation logistique.

**3/ Améliorer le bilan environnemental du commerce en ligne** en réservant l'accès aux zones urbaines à des véhicules émettant moins de particules fines et de gaz à effet de serre (GES), dans des délais brefs adaptés au contexte local, avec un accompagnement adapté. La mission recommande de privilégier la livraison en point relais en zones urbaines et de rendre obligatoire une facturation distincte de la livraison ainsi que la communication du bilan carbone de celle-ci pour permettre au consommateur de choisir son délai de livraison.

## Rapport

### **4/ Encourager la numérisation des acteurs économiques français (commerçants, industriels, artisans, agriculteurs) afin de promouvoir un commerce en ligne durable.**

L'objectif est de permettre aux TPE/PME de créer ou de participer à des outils de commerce en ligne efficaces sur le marché local et national comme à l'exportation. Ces mesures intégreront une dimension de formation et seront articulées avec les politiques en faveur du dynamisme des centres villes et de la couverture numérique des territoires. Enfin, **l'émergence d'un champion européen du commerce en ligne durable** sera favorisée en facilitant l'interopérabilité des plateformes nationales pour permettre d'améliorer la profondeur du catalogue proposé et de rivaliser avec les grands acteurs mondiaux.

**5/ Créer un label « commerce en ligne durable »** plus ambitieux que la réglementation en associant des critères environnementaux, sociaux et économiques afin de permettre aux consommateurs de mieux identifier les acteurs du marché les plus responsables.

**Compte tenu des difficultés de nombreux acteurs du commerce, la mission souligne la nécessité de décisions rapides, concertées avec l'ensemble des parties prenantes, pour préserver la diversité des modes de commerce en faisant émerger un commerce en ligne durable, cohérent avec les orientations du gouvernement en matière écologique, économique et sociale.**

# SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	1
<b>1. LE COMMERCE EN LIGNE, UN CANAL QUI BOULEVERSE LE COMMERCE EN FRANCE ET EN EUROPE .....</b>	<b>2</b>
1.1. Le consommateur recherche une offre de plus en plus individualisée au meilleur prix que lui permet de trouver le commerce en ligne.....	2
1.2. Le commerce en ligne se développe à un rythme nettement plus élevé que le commerce en magasin et représente avec la crise de la Covid-19 plus de 13 % du commerce de détail en France.....	3
1.2.1. <i>Le commerce en ligne se développe vite depuis le début des années 2000 en France et plus encore depuis le début de la crise de la Covid-19.....</i>	<i>3</i>
1.2.2. <i>Malgré sa croissance rapide, le commerce en ligne ne représente encore que 13 % du commerce de détail en France et conserve un potentiel de développement.....</i>	<i>4</i>
1.2.3. <i>Un paysage du commerce en ligne en France très diversifié avec des modèles économiques variés .....</i>	<i>6</i>
1.3. Le développement du commerce en ligne entraîne des besoins croissants en logistique se caractérisant par une hausse des surfaces d'entreposage et un fort développement des livraisons .....	7
1.3.1. <i>L'essor des besoins en logistique augmente la demande en entrepôts sur l'ensemble du territoire .....</i>	<i>8</i>
1.3.2. <i>Des livraisons vers les clients finaux de plus en plus nombreuses.....</i>	<i>11</i>
<b>2. LE DÉVELOPPEMENT RAPIDE DU COMMERCE EN LIGNE SUSCITE DE VIVES CONTROVERSES, ENCORE AMPLIFIÉES PAR LA CRISE DE LA COVID-19.....</b>	<b>12</b>
2.1. Le bilan environnemental du commerce en ligne est discuté et ne peut être positif que si la logistique est pleinement optimisée .....	12
2.1.1. <i>Le bilan des émissions de gaz à effet de serre (GES) du commerce en ligne doit s'apprécier sur l'ensemble du cycle de vie des produits.....</i>	<i>12</i>
2.1.2. <i>Le développement du commerce en ligne contribue à accroître l'empreinte carbone de la France.....</i>	<i>13</i>
2.1.3. <i>La hausse des surfaces d'entreposage contribue à l'artificialisation des terres.....</i>	<i>14</i>
2.1.4. <i>Sur le dernier kilomètre, la livraison rapide à domicile semble devenir le modèle dominant alors que sa performance écologique est discutée.....</i>	<i>14</i>
2.2. L'essor du commerce en ligne, en transformant le modèle économique du commerce de détail, peut accélérer son automatisation avec des conséquences fortes sur l'emploi .....	18
2.2.1. <i>S'agissant du commerce indépendant et du secteur productif, le commerce en ligne constitue autant un facteur d'aggravation de difficultés actuelles qu'une opportunité pour ceux qui pourront s'y adapter .....</i>	<i>18</i>
2.2.2. <i>Le commerce en ligne met sous tension le modèle des grandes enseignes de la distribution et les pousse à rechercher des gains de productivité.....</i>	<i>20</i>
2.2.3. <i>Cette évolution du modèle économique des grandes enseignes risque d'entraîner une recomposition importante de l'emploi tant dans le commerce de détail que dans la logistique.....</i>	<i>21</i>



2.3. Le commerce en ligne met en concurrence des entreprises qui ne jouent pas selon les mêmes règles .....	25
2.3.1. <i>Le cadre réglementaire et fiscal national et européen avantage de fait certains acteurs du commerce en ligne même si des actions correctives sont en cours</i> .....	25
2.3.2. <i>Le commerce en ligne met en concurrence des entreprises aux modèles économiques très différents</i> .....	26
<b>3. LE DÉVELOPPEMENT DURABLE DU COMMERCE EN LIGNE NÉCESSITE LA DÉFINITION D'UNE STRATÉGIE GLOBALE DES POUVOIRS PUBLICS.....</b>	<b>28</b>
3.1. Renforcer l'équité concurrentielle au niveau européen et français et mieux internaliser les coûts environnementaux .....	28
3.1.1. <i>Travailler au renforcement de l'équité concurrentielle entre les différentes formes de commerce et à une meilleure responsabilité des plateformes...</i>	28
3.1.2. <i>Engager une réforme de la fiscalité française du commerce pour faire contribuer de façon plus équitable toutes les formes de commerce</i> .....	30
3.1.3. <i>Renforcer les contrôles et prévenir les abus</i> .....	31
3.2. Mieux prendre en compte la logistique, ses entrepôts et ses flux, dans l'aménagement territorial pour réduire les externalités négatives du commerce en ligne .....	32
3.2.1. <i>Les enjeux logistiques du commerce en ligne sont encore peu pris en compte dans les documents de planification</i> .....	32
3.2.2. <i>L'intensification logistique que génère le commerce en ligne appelle un développement de la multimodalité, ainsi que la réutilisation des friches et l'évolution qualitative des projets d'entrepôts</i> .....	33
3.2.3. <i>La région, une échelle pertinente pour planifier la logistique et favoriser l'identification de zones clés en main à l'issue d'une démarche partenariale</i> .....	34
3.2.4. <i>À l'échelle communale et intercommunale, planifier les espaces logistiques et de stockage pour une meilleure intégration au territoire, en particulier s'agissant de la livraison du dernier kilomètre</i> .....	36
3.2.5. <i>L'agrément préalable, un outil pour redonner un pouvoir d'orientation à la puissance publique</i> .....	36
3.2.6. <i>Réduire les principales externalités négatives du commerce en ligne sur l'environnement</i> .....	37
3.3. Accompagner la mutation du commerce de détail et faciliter l'utilisation du commerce en ligne par les entreprises françaises .....	38
3.4. Mieux informer les citoyens-consommateurs pour permettre une consommation plus responsable par la création d'un label « commerce en ligne durable » .....	41
3.4.1. <i>Un label s'adressant à l'ensemble des acteurs du commerce en ligne, à plusieurs niveaux et adapté à la taille des entreprises</i> .....	41
3.4.2. <i>Le label poursuivrait un triple objectif d'information et d'orientation du consommateur, de responsabilisation des commerçants en ligne et de transparence</i> .....	42
3.4.3. <i>La gouvernance du label serait confiée à une commission après audit d'un tiers indépendant</i> .....	44

3.5. Éclairer la décision en construisant une politique de données publiques en matière de commerce en ligne et en lançant une concertation associant toutes les parties prenantes .....	44
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>46</b>
<b>SYNTHÈSE DES PROPOSITIONS .....</b>	<b>47</b>

## INTRODUCTION

Par lettre de mission du 9 septembre 2020, les ministres respectivement en charge de la transition écologique, de l'économie, des finances et de la relance, du logement, des transports, de l'industrie, des petites et moyennes entreprises, de la transition numérique et des communications électroniques ont chargé France Stratégie, le conseil général de l'environnement et du développement durable (CGEDD) et l'inspection générale des finances (IGF) d'une mission destinée à promouvoir un commerce en ligne durable en France grâce à un bilan approfondi de ce nouveau canal du commerce et de la logistique associée en matière économique, sociale, d'aménagement du territoire, d'environnement, de santé publique et des modes de consommation, comme des modalités susceptibles d'accompagner la prise de conscience des consommateurs sur les effets de leurs pratiques d'achat.

L'analyse demandée à la mission doit déboucher sur des préconisations d'évolution des normes françaises ou européennes ainsi que des engagements des acteurs économiques afin de **garantir un développement durable du commerce en ligne et des entrepôts logistiques et d'arrêter les conditions d'acceptation sociales, environnementales et économiques d'implantation des entrepôts utilisés par le commerce en ligne.**

Il est apparu à la mission que **seule une étude d'ensemble des enjeux du commerce en ligne est à même de contribuer à définir une stratégie nationale, claire et partagée avec l'ensemble des acteurs concernés** (professionnels, société civile, consommateurs et collectivités territoriales), **et garantir des conditions d'acceptabilité des entrepôts recherchées par les commanditaires.**

C'est pourquoi la mission s'est attachée à éclairer de la façon la plus complète possible les problématiques formulées par la lettre de mission.

Sur la base de la lettre de mission du 9 septembre 2020, la mission a concentré ses travaux sur le seul volet *B2C*<sup>1</sup> du commerce en ligne de biens alimentaires et non alimentaires<sup>2</sup>, qui constitue l'un des trois segments du commerce de détail avec le commerce de proximité et la grande distribution<sup>3</sup>. La vente en ligne de services n'a pas été couverte par la mission.

Le commerce électronique recouvre différents modèles économiques que la mission analyse en fonction de leur impact environnemental, social, fiscal et territorial.

---

<sup>1</sup> Selon la définition de l'organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), le commerce en ligne englobe les transactions de biens et de services effectuées au moyen d'un réseau électronique. Le commerce en ligne désigne en ce sens quatre réalités : le commerce *business to consumer (B2C)*, constitué d'entreprises utilisant l'internet comme canal de vente de produits ou de services à destination de particuliers ; le commerce *consumer to consumer (C2C)*, où l'internet constitue une intermédiation entre les consommateurs, permettant de structurer le secteur informel de la vente entre particuliers ; le commerce *business to business (B2B)* qui concerne le commerce entre entreprises ; le commerce *business to government (B2G)* qui implique les administrations. Ces termes correspondent aux anglicismes généralement utilisés, le lexique du rapport donne les équivalents français recommandés par les commissions de terminologie.

<sup>2</sup> Au sens de la division 47 de la nomenclature d'activités française (NAF), révision 2 en date du 1<sup>er</sup> janvier 2008.

<sup>3</sup> Les spécificités du commerce en ligne en outre-mer n'ont pas été analysées par la mission.

## 1. Le commerce en ligne, un canal qui bouleverse le commerce en France et en Europe

### 1.1. Le consommateur recherche une offre de plus en plus individualisée au meilleur prix que lui permet de trouver le commerce en ligne

L'essor du commerce en ligne apparu en Europe à partir des années 2000 constitue une rupture avec le modèle de consommation hérité des Trente Glorieuses, caractérisé par la massification du marché dans un contexte de très fort dynamisme de la consommation. Ce modèle est aujourd'hui en crise du fait de la conjonction de deux facteurs :

- ♦ une « archipélisation » de la société française<sup>4</sup>, qui nécessite une offre commerciale toujours plus spécifique. Pour le centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie (CRÉDOC), l'essor du commerce en ligne reflète cette « *hypersegmentation du marché* »<sup>5</sup> qui nécessite la création d'un *commerce de précision*<sup>6</sup> ;
- ♦ son rejet par une partie des consommateurs qui le jugent dépassé, voire néfaste et privilégient une économie de l'usage, du prêt, de la réutilisation, rejoignant ainsi tous ceux qui en sont de fait exclus faute de moyens.

Le commerce en ligne est adapté à cette évolution pour plusieurs raisons :

- ♦ **il permet d'élargir considérablement l'offre mise à disposition du consommateur.** C'est ainsi que le catalogue d'un grand acteur du commerce en ligne compte des dizaines, voire des centaines de millions de références quand un grand hypermarché n'en propose que des centaines de milliers. Il permet également la cohabitation avec des sites beaucoup plus petits mais qui sont reconnus au sein d'une communauté passionnée par les mêmes objectifs (bricolage, musique...) à qui ils proposent une importante profondeur de catalogue spécialisé générant par là-même un sentiment d'appartenance sociale encore renforcé par les possibilités d'échanges et de notation que permet le numérique ;
- ♦ **il peut avoir un effet baissier sur les prix.** Le commerce en ligne facilite en effet la comparaison entre les différents produits offerts sur le marché et les prix pratiqués. Il permet ainsi d'améliorer l'information du consommateur et exerce de fait une pression à la baisse sur les prix proposés à la vente.

Or le prix constitue une préoccupation forte du consommateur, malgré la montée en puissance de demandes sociétales en termes de durabilité.

**Cette importance du prix comme critère d'achat constitue une tendance lourde**, compte tenu des difficultés de pouvoir d'achat rencontrées par beaucoup de nos concitoyens, liées notamment à la hausse des dépenses contraintes, dont celles du logement<sup>7</sup>, et à l'apparition de nouvelles dépenses comme le numérique.

---

<sup>4</sup> Selon l'expression du sociologue Jérôme Fourquet.

<sup>5</sup> Centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie (CRÉDOC), Cahier de recherche n° 315, *Commerce non alimentaire, étude des comportements de consommation par circuit de distribution*, décembre 2014.

<sup>6</sup> Selon l'expression de M. Philippe Moati, professeur d'économie à l'université Paris-Diderot et cofondateur de l'Obsoco.

<sup>7</sup> Dû pour partie à la diminution de la taille moyenne des foyers français (de 3,1 personnes par foyer en 1962 à 2,2 en 2015 selon l'INSEE) et à une hausse tendancielle du prix des logements dans les métropoles et les zones les plus attractives.

## Rapport

Le commerce en ligne offre également **un haut niveau de services** qui participe à son succès en permettant :

- ◆ **un gain de temps** du fait notamment de la livraison de produits au lieu de son choix. Cette commodité est très appréciée d'une partie des Français qui déclarent en effet manquer toujours de temps<sup>8</sup>. Les courses sont particulièrement visées puisque 55 % des Français estiment perdre leur temps en les faisant. Dès lors, il est logique de constater que ce sont les plus contraints en temps, c'est-à-dire les ménages avec plus de deux enfants qui ont proportionnellement le plus recours au commerce en ligne : ils représentent 25 % de la population et 40 % des achats sur ce canal ;
- ◆ la **possibilité d'acheter** n'importe où et quel que soit l'horaire ;
- ◆ le **bénéfice d'avis clients** donnant un éclairage qui, sans être parfaitement fiable, est presque inexistant dans les autres formes de commerce.

De fait, une récente enquête de *l'UFC-Que-Choisir* relève que 94% des consommateurs en ligne interrogés se déclarent satisfaits du commerce en ligne.

Parallèlement, le commerce en ligne a été vivement contesté comme l'avait été la grande distribution en son temps, en particulier durant les deux confinements, signe du rapport ambivalent que les Français entretiennent avec lui. Le gouvernement a ainsi commandé plusieurs missions pour objectiver le débat.

### **1.2. Le commerce en ligne se développe à un rythme nettement plus élevé que le commerce en magasin et représente avec la crise de la Covid-19 plus de 13 % du commerce de détail en France**

#### **1.2.1. Le commerce en ligne se développe vite depuis le début des années 2000 en France et plus encore depuis le début de la crise de la Covid-19**

Depuis 2010, le chiffre d'affaires du commerce en ligne de biens et de services est en forte croissance, passant de 31 milliards d'euros à 112,2 milliards d'euros<sup>9</sup> en 2020, soit un taux de croissance moyen de 14 % par an (cf. graphique 1). Ce chiffre comprend les ventes de biens et de services (voyages, spectacles, restaurants...) presque à parité. **D'après la fédération du e-commerce et de la vente à distance (FEVAD), le marché du commerce en ligne de biens, examiné dans le présent rapport, a représenté environ 63 milliards d'euros en 2020 contre 46 milliards d'euros en 2019, soit 37 % de hausse.**

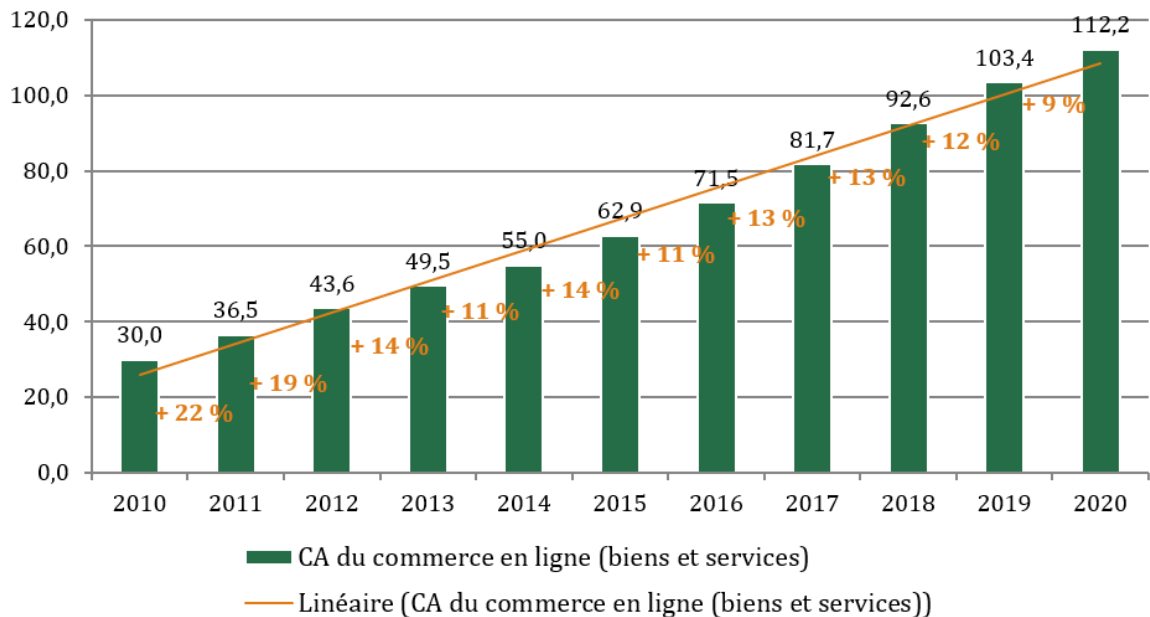
---

<sup>8</sup> Selon un travail de *Harris Interactive* de février 2018 cité par une étude de la Chambre de commerce et d'industrie de l'Oise, 77 % des moins de 35 ans cherchent à optimiser leur temps.

<sup>9</sup> D'après la fédération de l'e-commerce et de la vente à distance (FEVAD), le chiffre d'affaires d'environ 103,4 milliards d'euros du commerce en ligne en 2019 est constitué à 56 % de services, notamment les voyages, les services culturels (réservation de spectacles) et à 44% de biens soit environ 45,5 milliards d'euros.

## Rapport

**Graphique 1 : Evolution du CA du commerce en ligne (détails et services) en France sur la période 2010-2020 (en milliards d'euros)**



*Source : Fédération de l'e-commerce et de la vente à distance (FEVAD), mission.*

**La croissance du commerce en ligne se distingue donc nettement de celle du commerce en magasin qui n'a crû que de 1,4 % par an en moyenne depuis 2010, soit une quasi-stabilité en valeur constante. La croissance de la part du commerce en ligne est venue s'ajouter aux difficultés structurelles que connaissait déjà le commerce en magasin. Dans un contexte de faible croissance de la consommation, son développement s'est donc fait au détriment de ce dernier.**

### **1.2.2. Malgré sa croissance rapide, le commerce en ligne ne représente encore que 13 % du commerce de détail en France et conserve un potentiel de développement**

En 2019 en France, le chiffre d'affaires du commerce de détail et de l'artisanat à caractère commercial (boulangerie, pâtisserie, charcuterie) s'élève à 525 milliards d'euros, toutes taxes comprises (T.T.C.)<sup>10</sup>, dont un peu moins de 10 % pour le commerce en ligne (cf. graphique 2). En 2020, la consommation de biens aurait reculé de 10 % selon la FEVAD à 470 milliards d'euros, les données INSEE n'étant pas encore disponibles.

Ce chiffre est proche de celui de la plupart de nos voisins européens, équivalent au marché américain (entre 10 % et 12 %) mais très inférieur à ceux qui prévalent au Royaume-Uni (19 %) ou en Chine (23 %).

Les deux confinements nationaux décidés pour contenir la crise sanitaire liée à la COVID-19 ont encore accéléré ce mouvement.

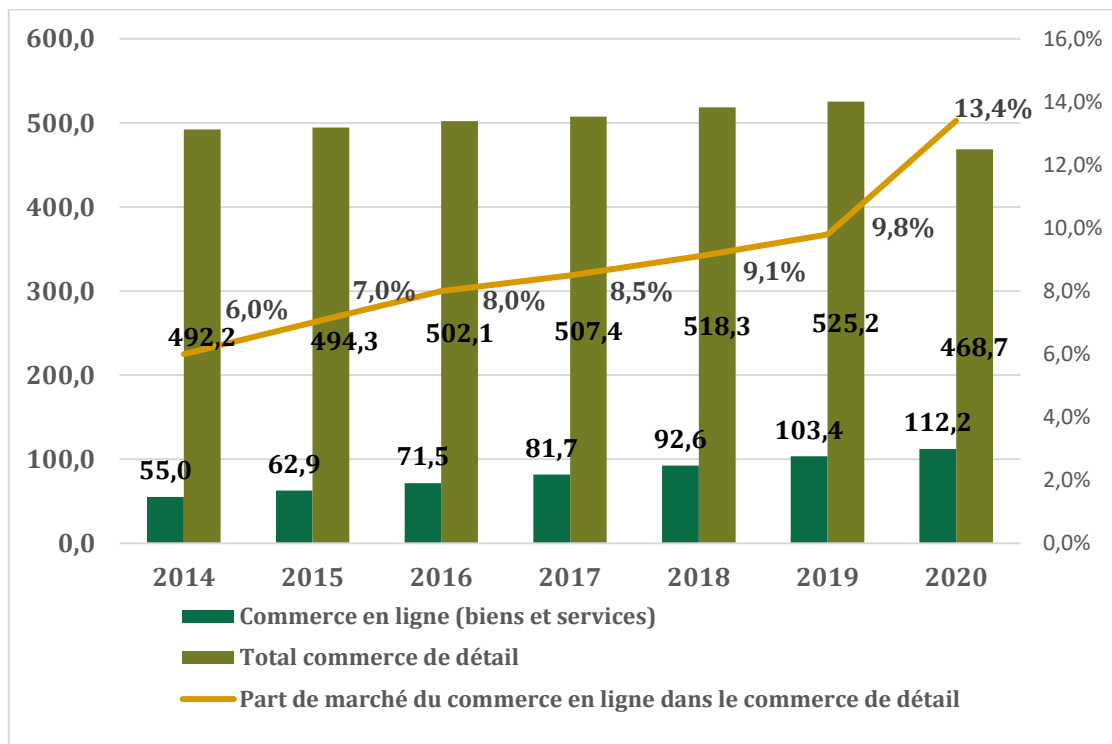
<sup>10</sup> Source : *La situation du commerce en 2019*, Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE).

## Rapport

**La croissance pour l'année 2020 de la vente de biens en ligne a atteint + 37 % soit plus de deux fois le rythme d'avant crise. La part du commerce en ligne atteint aujourd'hui 13,4 % du commerce de détail.** La vente de produits sur internet a joué un rôle d'amortisseur pour les enseignes omnicanal dont les ventes en ligne ont augmenté de 50 % en 2020 par rapport à 2019<sup>11</sup>. Pendant les deux confinements, des hausses de 100 % ont même été enregistrées du fait de l'accélération des livraisons à domicile, du *click and collect* et du *drive*.

D'après la synthèse réalisée auprès de nos ambassades, le marché français serait le sixième au monde derrière la Chine, les États-Unis, le Japon, le Royaume-Uni et l'Allemagne.

**Graphique 2 : Part du commerce en ligne dans le commerce de détail en France (en milliards d'euros)<sup>12</sup>**



*Source : Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE), fédération de l'e-commerce et de la vente à distance (FEVAD), mission.*

Le développement du chiffre d'affaires du commerce en ligne est lié, d'après les informations données à la mission par le groupe Kantar, à sa progression là où ses marges d'évolution étaient les plus fortes, c'est-à-dire chez les plus de 65 ans et sur les produits alimentaires. Il est probable que ces gains de part de marché soient durables (cf. tableau 1).

<sup>11</sup> Source : FEVAD.

<sup>12</sup> La part de marché du commerce en ligne dans le commerce de détail ne vaut que pour l'achat de biens et non de services.

## Rapport

Tableau 1 : Taux de pénétration et fréquence annuelle d'achat par tranche d'âge.

Âge clients e-commerce	Total commerce en ligne		Alimentaire		Hors alimentaire	
	% d'acheteurs	Fréquence d'achat	% d'acheteurs	Fréquence d'achat	% d'acheteurs	Fréquence d'achat
Total démographie	69,8	22,2	22,8	8,2	67,0	20,3
< de 35 ans	77,1	22,9	26,4	7,7	74,6	20,9
De 35 à 49 ans	81,0	29,3	35,0	9,8	77,8	26,1
De 50 à 64 ans	68,5	18,7	18,3	6,9	65,9	17,5
65 ans et plus	50,9	14,1	10,4	6,2	48,8	13,4

Source : Panel e-commerce Kantar.

**Les acheteurs du commerce en ligne appartiennent à tous les territoires, à toutes les classes sociales et à toutes les générations, avec toutefois une surreprésentation des moins de 50 ans et des familles d'au-moins deux enfants.**

**Les estimations des Français n'utilisant pas le commerce en ligne varient de 10 % à 30 % des adultes**, et seraient surtout des personnes âgées, des personnes sans accès à internet ou sans carte bancaire, et aussi des personnes réticentes à ce mode de consommation.

La critique est parfois faite au commerce en ligne d'encourager la surconsommation. Des données divergentes peuvent être recueillies dans la documentation et la mission, suite à ses auditions, n'a pu éclaircir ce point.

### 1.2.3. Un paysage du commerce en ligne en France très diversifié avec des modèles économiques variés

**Les acteurs économiques du commerce en ligne se caractérisent par leur diversité tant par leur taille que par leur modèle économique.**

D'une part, **les pure players**, terme désignant les acteurs du commerce de détail exerçant leur activité uniquement en ligne sans aucun autre relais physique que ceux nécessaires à l'entreposage et à la distribution jusqu'au client final. Relèvent de cette catégorie *Amazon* et les Français *Cdiscount* ou *Veepee*. Certains acteurs opèrent uniquement de l'étranger comme le chinois *Alibaba* ou l'américain *Wish*.

D'autre part, **les entreprises omnicanal**, qui associent dans leur stratégie de vente les canaux de distribution physique et en ligne. Cette stratégie permet de répondre à la demande du client qui est désormais libre de choisir les produits en magasin et de les commander sur internet ou au contraire, les repérer sur internet et les acheter dans un magasin pour bénéficier du conseil d'un vendeur. La plupart des champions français de la grande distribution (*Leclerc, Carrefour, FNAC-Darty, Leroy-Merlin, Monoprix, Décathlon...*) relève de cette catégorie. Y figurent les anciens acteurs de la vente par correspondance qu'ils soient des commerçants comme *La Redoute* ou des industriels, « marques fabricantes » comme *Linvosges*, qui commercialisent directement leur production dans leurs propres magasins ou très majoritairement sur leur site en ligne.

Enfin, **de nombreuses entreprises industrielles, artisanales ou agricoles commercialisent une part de leur production en ligne** via un site propre, des plateformes locales ou par des places de marché.

La France se différencie de ses voisins par l'existence d'un commerce en ligne diversifié où sont présents à la fois les grandes entreprises internationales, des grandes enseignes de la distribution et des fabricants qui utilisent ce canal pour vendre une part de leurs produits.



## Rapport

Les acteurs *pure players* conjuguent souvent deux outils. Ils vendent les produits qu'ils ont achetés, qu'ils stockent et qu'ils acheminent à leurs clients mais ont également développé des places de marché dématérialisées (ou *marketplaces*) permettant de mettre en relation des vendeurs professionnels et des acheteurs particuliers moyennant une commission. Ils proposent souvent aux vendeurs différents services, notamment logistiques. *Amazon* et *Cdiscount* se sont ainsi développés sur ce modèle. À l'inverse, *AliExpress*, filiale à l'étranger du chinois *Alibaba* est bâti exclusivement sur le modèle de la place de marché.

En 2019, la France comptait plus de 200 000 sites<sup>13</sup> de commerce en ligne créés par des entreprises industrielles, artisanales, agricoles et commerciales. Ce chiffre a progressé de près de 10 % en 2020<sup>14</sup>.

Toutefois, **le commerce en ligne reste très concentré**. En 2019, seuls 1 % des sites, c'est-à-dire environ 2 000 sites, réalisent 75 % du chiffre d'affaires, *i.e.* 34 milliards d'euros, tandis que 198 000 sites réalisent 11 milliards d'euros de chiffre d'affaires, soit 55 000 euros en moyenne par an. La part de marché des plus petits sites est en diminution passant de 2,5 % en 2017 à 1,5 % en 2019 (cf. tableau 2). Hors alimentaire, **Amazon est à la première place sur le marché français** avec un chiffre d'affaires communiqué à la presse de 5,7 milliards d'euros en 2019, en hausse de 27 % par rapport à 2018, et détient une part de marché estimée à environ 20% avec sa place de marché. Cette multinationale est largement prescriptrice sur le marché du commerce en ligne. Son antériorité, la qualité de ses prestations et la priorité portée à la satisfaction du client grâce aux profits qu'elle dégage dans d'autres secteurs, lui ont permis d'imposer ses standards comme la livraison offerte dans le cadre d'*Amazon premium*. Cet abonnement donne accès gratuitement à des services supplémentaires comme *Amazon vidéo*.

Tableau 2 : Répartition de l'activité e-commerce par taille de marchands.

CA € /an	2015		2016		2017		2018		2019	
	Part des sites	Part du CA du marché	Part des sites	Part du CA du marché	Part des sites	Part du CA du marché	Part des sites	Part du CA du marché	Part des sites	Part du CA du marché
< 100 K€					77,0 %	2,5 %	77,2 %	2,2 %	71,1 %	1,5 %
100 K€ < < 1 M€	95,1 %	15,0 %	95,5 %	16,0 %	18,1 %	10,9 %	17,3 %	8,3 %	21,8 %	7,1 %
1 M€ < < 10 M€	4,3 %	24,0 %	4,0 %	23,0 %	4,3 %	21,4 %	4,6 %	20,0 %	6,0 %	17,8 %
> 10 M€	0,6 %	61,0 %	0,5 %	61,0 %	0,6 %	65,2 %	0,9 %	69,5 %	1,1 %	73,6 %

Source : Médiamétrie pour FEVAD, mission.

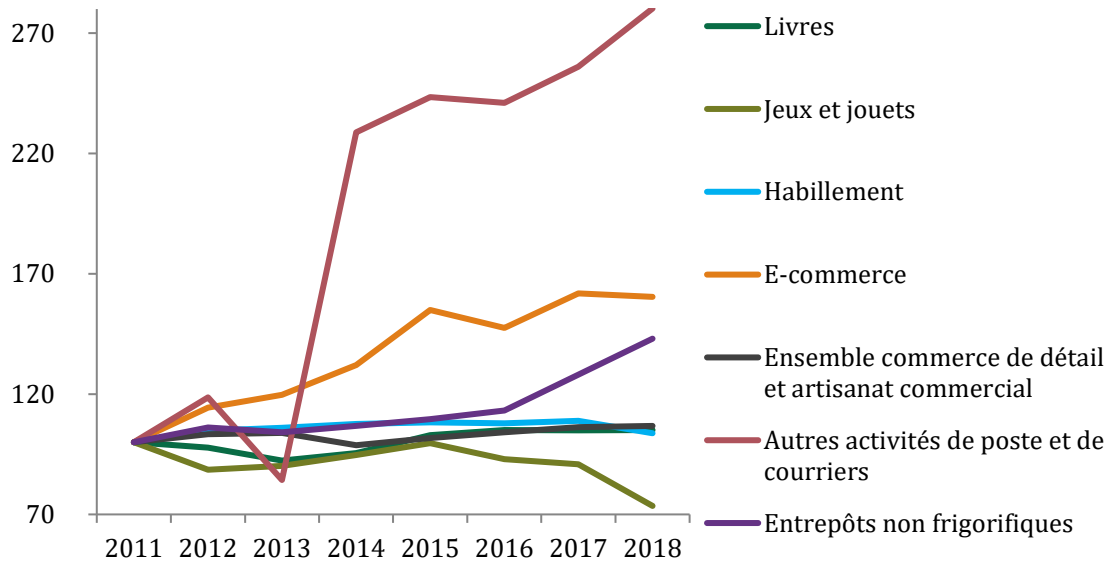
### 1.3. Le développement du commerce en ligne entraîne des besoins croissants en logistique se caractérisant par une hausse des surfaces d'entreposage et un fort développement des livraisons

Développement du commerce en ligne et de la logistique vont ainsi de pair, comme l'illustre l'évolution croisée du chiffre d'affaires des activités de poste et d'entreposage avec le commerce en ligne (cf. graphique 3).

<sup>13</sup> Données FEVAD.

<sup>14</sup> Données FEVAD.

**Graphique 3 : Évolution comparée du chiffre d'affaires des autres activités de poste et de courrier, de l'entreposage non frigorifique et des principaux secteurs du commerce de détail**



Source : INSEE, DGFIP, mission, pôle données de l'IGF ; base 100 en 2011.

### 1.3.1. L'essor des besoins en logistique augmente la demande en entrepôts sur l'ensemble du territoire

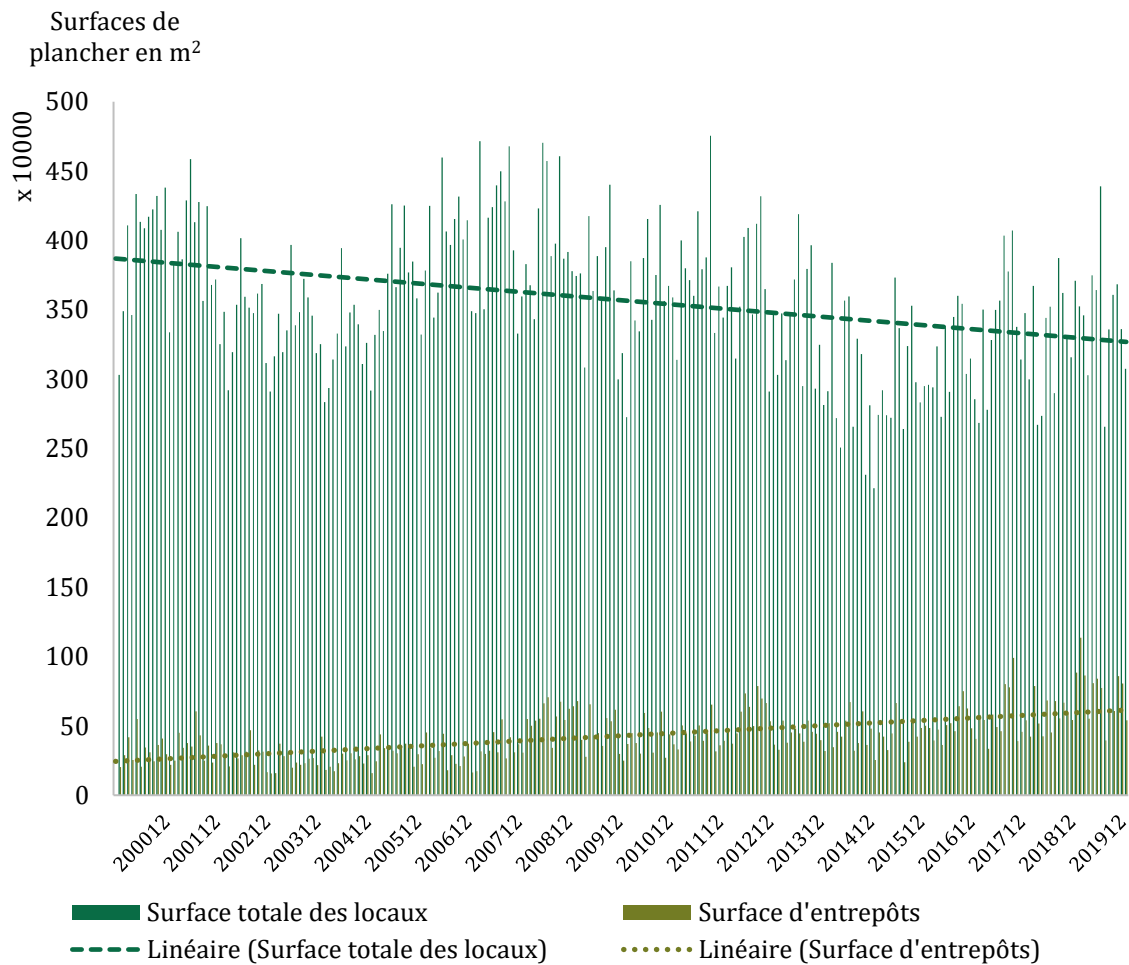
En 2015, année du dernier recensement réalisé par le service statistique du ministère de la transition écologique (SDES), 4 432 entrepôts et plateformes logistiques de plus de 5 000 m<sup>2</sup> étaient décomptés pour une surface totale d'emprise au sol de 78 millions de m<sup>2</sup>, soit environ 16 000 hectares artificialisés compte tenu des espaces de parking et de desserte.

Si la part de ces surfaces revenant au commerce en ligne est difficile à estimer, un même entrepôt pouvant héberger indifféremment des biens destinés à la vente en ligne et aux magasins physiques, la mission l'évalue entre 7 et 10 millions de m<sup>2</sup> de surface de plancher. Plusieurs experts interrogés estiment à un pour deux le rapport entre surface d'entrepôt et surface de parcelle artificialisée, la surface totale de terres occupées par des entrepôts ou infrastructures attribuables à la desserte du commerce en ligne pourrait ainsi se monter à un chiffre compris entre 1 400 et 2 000 hectares en 2020, avec un flux annuel d'entrepôts et infrastructures construits chaque année pour le commerce en ligne compris entre 80 et 90 hectares. **Ce flux représente moins de 1 % des 23 000 hectares de surfaces d'espaces naturels, agricoles et forestiers (ENAF) artificialisées chaque année en moyenne en France sur la période 2006-2016<sup>15</sup>.**

Toutefois, le flux de construction lui-même s'accélère. Selon l'Afilog, entre 2015 et 2019, la quantité de surfaces d'entrepôt construites est passé de 1,3 million de m<sup>2</sup> en 2015 à 2,4 millions en 2019, soit un quasi doublement en cinq ans. Ainsi **la part des entrepôts dans les bâtiments à vocation économique a triplé entre 2000 et 2019, passant de 5 à 15 %** (cf. graphique 4).

<sup>15</sup> Cerema, 2019.

**Graphique 4 : Surfaces de plancher de locaux à vocation économique et commerciale mises en construction mensuellement de 2000 à 2020**



*Source : Base Sitadel, CGDD – SDES, mission.*

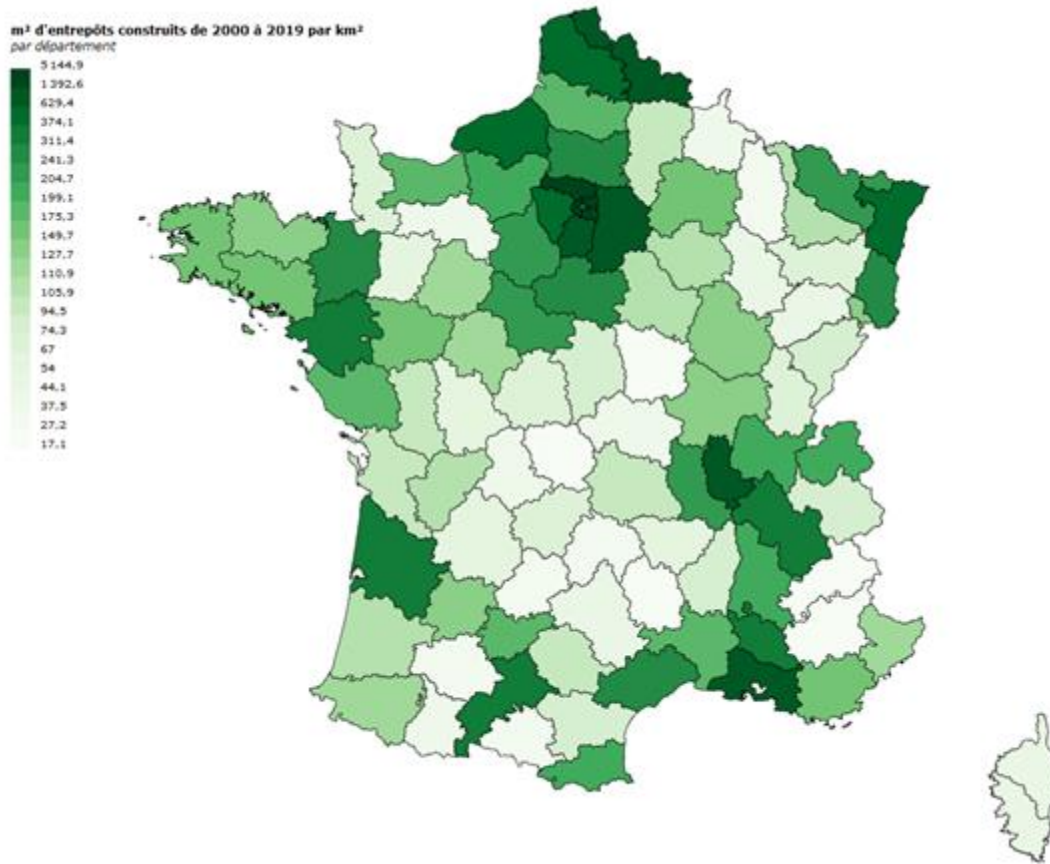
Cette hausse correspond à une double tendance à l'œuvre actuellement.

D'une part, **la taille moyenne des entrepôts augmente**. La surface moyenne des bâtiments construits en 2016 était de 30 000 m<sup>2</sup> alors que la surface moyenne du parc existant était de 18 600 m<sup>2</sup>. Cette tendance est confirmée par l'observation de la taille de quelques projets récents, construits ou à construire, d'entrepôts logistiques comme l'entrepôt inauguré par *Amazon* à Brétigny-sur-Orge (91) en 2019 d'une surface totale de 142 000 m<sup>2</sup> ou l'ouverture d'un entrepôt *Conforama* de 177 500 m<sup>2</sup> à Tournan-en-Brie (77) la même année.

D'autre part, **la localisation et la nature des entrepôts se diversifient** pour couvrir plus finement le territoire et desservir les bassins de consommation, les stratégies logistiques des entreprises alliant désormais les entrepôts de très grande taille à des entrepôts de taille intermédiaire et de petits entrepôts urbains (cf. tableau 3). Si historiquement les entrepôts se sont largement déployés sur un corridor logistique nord-sud toujours très dynamique, de nombreuses implantations se développent également autour des grandes métropoles françaises, notamment sur l'arc Atlantique autour de Rennes, Nantes et Bordeaux (cf. figure 1). Les constructions d'entrepôts sont donc majoritairement concentrées dans les zones les plus peuplées et les bassins de consommation les plus dynamiques du pays où ils s'implantent souvent dans d'anciens territoires industriels en déprise.

## Rapport

**Figure 1 : Surfaces totales d'entrepôts construits de 2000 à 2019 dans les départements métropolitains (en m<sup>2</sup>)**



Source : Mission, d'après SDES-MTE.

**Tableau 3 : Classification des entrepôts logistiques.**

Localisation	Type	Taille	Fonction
Barycentre des flux nationaux et inter régionaux	Entrepôt de distribution nationale	50 000 à 200 000 m <sup>2</sup>	Interface entre les flux internationaux, nationaux et les flux de distribution à l'échelle régionale
Barycentre des lieux de production et de consommation	Plate-forme de groupage-éclatement	20 000 à 50 000 m <sup>2</sup>	Préparation des commandes au plus près des axes de transports
Région	Centre de tri- plate-forme de messagerie	3 000 à 20 000 m <sup>2</sup>	
Périphérie de métropole	Centre de distribution urbain	500 à 10 000 m <sup>2</sup>	Distribution des commandes aux clients finaux
Tissu urbain	Espace urbain de livraison	Quelques m <sup>2</sup>	Support des activités de livraison et enlèvements : aire de livraison, consigne, point-relais, bureau de ville, conciergerie, boîte aux lettres...

Source : Mission, à partir des classifications du Cerema de l'Afllog et de l'Apur.

## Rapport

Ces évolutions sont à relier directement aux besoins logistiques du commerce en ligne. La démarche d'optimisation de l'implantation des entrepôts en fonction de la provenance des approvisionnements d'une part, des lieux de consommation de l'autre, si elle ne lui est pas propre, revêt pour ce canal de vente une dimension essentielle compte tenu de l'importance de la rapidité de la livraison. L'évolution des durées standards de livraison de 48 h à 24 h, voire de quelques heures dans certaines métropoles, nécessite en effet le stockage de la plupart des produits dans des entrepôts au plus proche du consommateur afin de le livrer dans les délais les plus courts.

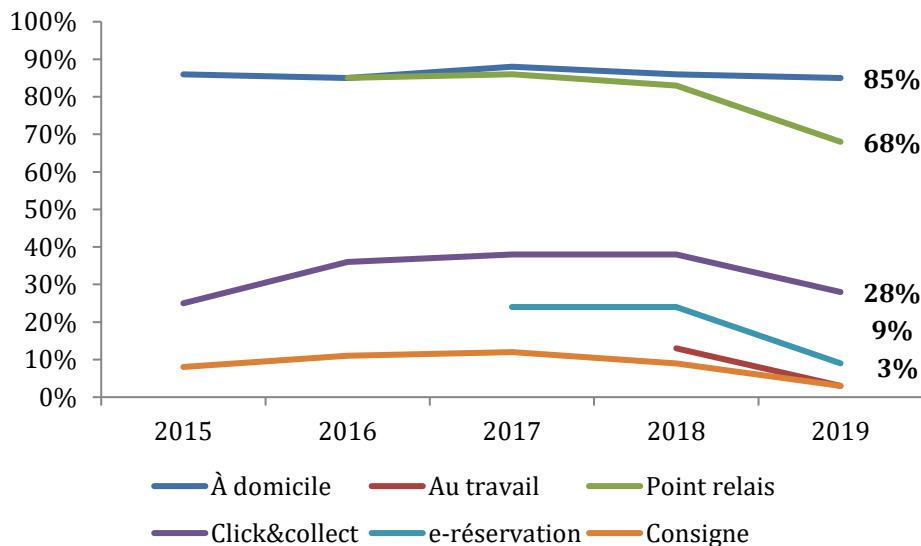
**L'essor du commerce en ligne contribue au dynamisme de la logistique française**, comme en témoigne la hausse des emplois salariés au sein des entreprises dont l'activité économique dominante est reliée au stockage dans des entrepôts non frigorifiques<sup>16</sup>, + 46% sur la période 2010-2018 soit + 21 000 d'équivalent temps plein (ETP) salariés sur la période.

### 1.3.2. Des livraisons vers les clients finaux de plus en plus nombreuses

Corollaire du dynamisme de l'activité de stockage, le **nombre de colis livrés chaque année au titre du commerce en ligne dépasserait le milliard, soit environ 4 millions de colis par jour avec des pointes à 10 millions en période de fête, notamment de fin d'année**. Ces flux sont majoritairement urbains, 80 % de la population vivant au sein d'unités urbaines<sup>17</sup>, dont 50 % dans une unité urbaine de plus de 100 000 habitants<sup>18</sup>.

**Les livraisons se font de plus en plus à domicile** (85 % des clients du commerce en ligne choisissent cette modalité), les solutions collectives et en particulier les points relais (68 %)<sup>19</sup> étant en retrait, ce qui engendre des flux de transports massifs et contribue à l'engorgement urbain (cf. graphique 5).

Graphique 5 : Modes de livraison choisis par les clients du commerce en ligne



Source : Rapports annuels 2016 à 2019 de la fédération de l'e-commerce et de la vente à distance (FEVAD), mission.

<sup>16</sup> Correspondant au code NAF 52.10 B

<sup>17</sup> Au sens de l'INSEE, la notion d'unité urbaine repose sur la continuité du bâti et le nombre d'habitants. Est ainsi considérée comme unité urbaine une commune ou un ensemble de communes présentant une zone de bâti continu (pas de coupure de plus de 200 mètres entre deux constructions) qui compte au moins 2 000 habitants.

<sup>18</sup> Source INSEE FOCUS, n° 210, octobre 2020, *Toujours plus d'habitants dans les unités urbaines*.

<sup>19</sup> Source : rapports annuels 2016 à 2019 de la fédération de l'e-commerce et de la vente à distance (FEVAD)

## Rapport

Ce dynamisme du marché profite directement aux acteurs majeurs que sont La Poste, *via* ses marques *DPD*, *Colissimo*, *Chronopost* et *Stuart* avec deux tiers du marché, comme aux expressistes (notamment *DHL* et *UPS*) et aux points relais et consignes (*Mondial Relay*, *Relais Colis* et *Colis privé*).

Dans le même temps, il a contribué à mettre ce maillon essentiel de la chaîne logistique qu'est la livraison du commerce en ligne sous une triple tension.

D'une part, **une tension sur les prix** liée à la difficulté à faire payer aux consommateurs le vrai prix de la livraison du fait de la banalisation des offres de types *livraison offerte* qui conduit les acteurs du dernier kilomètre à négocier directement auprès des grands e-commerçants leurs tarifs.

D'autre part, **une tension sur les coûts**, la livraison pesant déjà 20 % à 25 % du total de la chaîne logistique dans un contexte où les critères de qualité (rapidité, augmentation du taux de remise au premier passage, motorisation...) contribuent à la renchérir.

Enfin, **une tension sur l'emploi**. L'étude des licences de transport de marchandises accordées par les directions régionales de l'environnement, de l'aménagement et du logement (DREAL) sur la période 2012-2019 permet de constater que le nombre de licences de transport intermédiaire (LTI) a été multiplié par 11 et que le nombre de licences communautaires (LC) a été multiplié par 4. Corollairement, les ETP salariés relevant des activités de poste et de courrier<sup>20</sup> ont ainsi crû de 205 % sur la période 2010-2018. Ces emplois se caractérisent également par la forte proportion d'indépendants, qui représenteraient jusqu'à 37 % des emplois de cette catégorie sur la période 2014-2016, et constituent souvent des emplois précaires et peu payés permettant de maintenir des coûts de livraison bas.

## 2. Le développement rapide du commerce en ligne suscite de vives controverses, encore amplifiées par la crise de la COVID-19

Alors que le développement du commerce en ligne avait commencé à faire l'objet de débats en France, comme dans d'autres pays, la crise de la COVID-19 est venue amplifier cette tendance et renforcer de nombreux questionnements quant à l'impact de ce mode de commerce sur l'environnement, l'aménagement du territoire, l'équité concurrentielle et fiscale ainsi que l'emploi.

### 2.1. Le bilan environnemental du commerce en ligne est discuté et ne peut être positif que si la logistique est pleinement optimisée

#### 2.1.1. Le bilan des émissions de gaz à effet de serre (GES) du commerce en ligne doit s'apprécier sur l'ensemble du cycle de vie des produits

**Les effets environnementaux du commerce en ligne nécessitent d'être appréhendés sur l'ensemble des chaînes de production, d'approvisionnement et de distribution, de l'usine au consommateur final, et comparés à ceux des chaînes du commerce classique.**

Les analyses de cycle de vie (ACV) montrent que l'essentiel des émissions de gaz à effet de serre (GES) des produits de consommation courants sont liées aux premières étapes des chaînes de production. Ainsi, pour un produit alimentaire moyen, 98,7 % des émissions, exprimées en kg CO<sub>2</sub> eq/kg de produit, reposent sur les étapes de production, de fabrication et de transport jusqu'aux lieux de stockage.

---

<sup>20</sup> Au sens de la division 53.20Z de la NAF.

## Rapport

De fait, la réduction des émissions de gaz à effet de serre des dernières étapes des chaînes d'approvisionnement, soit la livraison depuis un entrepôt au consommateur, ne représente qu'une faible part du bilan GES d'un produit lorsqu'il est appréhendé sur la totalité de son cycle de vie.

Certaines études suggèrent que le commerce en ligne favorise l'allongement à l'international des chaînes de distribution et l'importation de biens. En fonction du mode de transport international, cet allongement peut dégrader le bilan GES du produit. Ainsi, des sites majeurs du commerce en ligne, tels que *Wish* ou *AliExpress* fondent leur modèle économique sur l'importation par fret express aérien de produits, essentiellement depuis l'Asie, constituant en cela une source majeure d'émissions de gaz à effet de serre<sup>21</sup>. **L'impact carbone du fret aérien serait d'un ordre de grandeur 100 fois plus important que celui du maritime**<sup>22</sup>.

Pour un produit donné, qu'il soit local ou importé, la mission n'a pas documenté de différences de bilan GES liées aux étapes de production primaire. Ce point nécessiterait néanmoins des investigations complémentaires.

Sur la base de ces éléments, du fait de la prépondérance des étapes de production primaire dans le bilan carbone des produits de consommation, qu'ils proviennent du commerce en ligne ou du commerce physique, qu'ils soient locaux ou importés, **la principale différence de bilan GES entre les deux modes de commerce repose sur les étapes finales d'entreposage et de distribution au consommateur.**

Cette question est majeure car l'optimisation logistique des derniers kilomètres de distribution et de livraison est souvent présentée comme un bénéfice environnemental du commerce en ligne. Néanmoins, ce bénéfice semble devoir être nuancé car cette optimisation ne suffirait pas à compenser le bilan GES des premières étapes du cycle de vie dès lors qu'une différence de bilan carbone des produits proposés apparaîtrait ou que les produits achetés seraient davantage gaspillés ou non consommés.

### 2.1.2. Le développement du commerce en ligne contribue à accroître l'empreinte carbone de la France

En première approche, **les voies d'approvisionnement du commerce en ligne et du commerce physique n'apparaissent pas fondamentalement différentes.**

Pourtant, il faut noter que les produits sur lesquels le commerce en ligne a une part de marché importante (textile, jouets, produits électroniques) sont majoritairement importés et ont donc une empreinte carbone<sup>23</sup> élevée (cf. tableau 4). Ces observations confortent l'intérêt de deux instruments proposés par le Haut conseil pour le climat en 2020<sup>24</sup> :

- ◆ **une taxe carbone aux frontières de l'Union européenne**, tenant compte de l'origine du produit et des distances d'acheminement, permettant d'internaliser dans le prix de vente les externalités carbone ;
- ◆ **un « score carbone »** permettant aux consommateurs de connaître le bilan carbone total des produits qu'ils achètent dans le commerce physique ou sur internet.

---

<sup>21</sup> S'agissant des entreprises chinoises, il convient de mentionner le développement des liaisons ferroviaires entre la Chine et l'Europe, selon la stratégie des *Routes de la soie*.

<sup>22</sup> Base carbone de l'ADEME, données de l'article L. 1431-3 du code des transports.

<sup>23</sup> Selon l'INSEE, l'empreinte carbone représente la quantité de gaz à effet de serre (GES) induite par la demande finale intérieure d'un pays (consommation des ménages, administrations publiques, organismes à but non lucratifs, investissement), que ces biens ou services soient produits sur le territoire national ou importés (<https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c2132>).

<sup>24</sup> Haut conseil pour le climat, 2020, *Maîtriser l'empreinte carbone de la France*.

## Rapport

**Tableau 4 : Part relative des émissions de carbone importées par la France dans l’empreinte carbone de secteurs sur les marchés dominants du commerce en ligne en 2018.**

Secteur	Empreinte du secteur (en Mt eq CO <sub>2</sub> )	Émissions importées (en Mt eq CO <sub>2</sub> )	Part relative des émissions importées
Commerce de détail	22,98	14,76	64,2 %
Textile	10,22	9,91	97,0 %
Produits électroniques	9,73	9,60	98,6 %

Source : SDES-MTE ; Haut conseil pour le climat, 2020 ; mission.

### 2.1.3. La hausse des surfaces d’entreposage contribue à l’artificialisation des terres

**Le développement des entrepôts (cf. 1.3.1) participe à l’artificialisation des sols** en entraînant une imperméabilisation totale des terres. Ces entrepôts se concentrent dans les régions les plus peuplées du pays où ils peuvent susciter des oppositions parfois fortes, notamment quand ils sont construits sur des terres agricoles. La mission estime l’artificialisation liée au commerce en ligne dans une fourchette de **80 ha à 90 ha par an en moyenne sur la période 2000-2019, soit moins de 1 % des flux moyens annuels.**

L’artificialisation des sols porte sur environ 20 000 ha par an en France et a un impact négatif sur la biodiversité, la gestion des eaux pluviales, la réduction des terres agricoles et la pollution acoustique et visuelle. Elle diminue le potentiel de séquestration de carbone dans les terres à hauteur de 11 Mteq de CO<sub>2</sub> par an, soit 2,5 % du total des émissions de la France en 2019. Ce niveau est important puisqu’il est du même ordre de grandeur que la réduction annuelle des émissions des GES réalisée en France au cours des dernières années.

La France a engagé une action résolue pour lutter contre ce phénomène, avec l’objectif de Zéro artificialisation nette (ZAN). S’agissant des entrepôts, **certains pays européens ont adopté des mesures beaucoup plus restrictives** que le nôtre. Ainsi l’Allemagne impose-t-elle la densification des entrepôts existants et l’utilisation des friches. Sauf exception, il n’y a pas de droits à construire à l’extérieur des zones déjà urbanisées, même si les règles varient d’un *Land* à l’autre, voire d’une commune à l’autre.

Les Pays-Bas ont également considérablement durci les règles sur des projets de grande taille aussi emblématiques que les *data centers*. Ainsi, au terme d’un moratoire d’un an décidé en juillet 2019 par la métropole d’Amsterdam sur la construction ou l’agrandissement de ces centres de données, un accord a été trouvé en juin 2020 qui limite le nombre de centres à créer jusqu’en 2030 en fixant des règles environnementales strictes : concentration autour de structures existantes, interdiction d’artificialisation de terres agricoles ou naturelles, interdiction complète de la croissance du secteur au-delà de 2030 en matière de consommation d’espace ou d’énergie.

### 2.1.4. Sur le dernier kilomètre, la livraison rapide à domicile semble devenir le modèle dominant alors que sa performance écologique est discutée

Les modalités de distribution des colis du commerce en ligne déterminent les différentiels d’émission de gaz à effet de serre et de pollutions attribuables à ce canal de distribution. Le niveau de remplissage des véhicules et le type de motorisation en sont des déterminants majeurs.



## Rapport

**Le commerce en ligne est souvent présenté comme une alternative écologique aux achats en magasin.** Ainsi, une camionnette de livraison chargée complètement et empruntant un itinéraire optimisé pour livrer 50 colis polluerait moins que 50 individus conduisant leur voiture personnelle au magasin et en revenant. Cependant, le taux de retour des produits ainsi que les livraisons à renouveler du fait de l'absence du destinataire sont de nature à dégrader ce bilan. De plus, il ne faut pas ignorer la capacité qu'ont les consommateurs à optimiser leurs achats physiques en combinant dans un même déplacement des achats relevant de différents commerçants ou services, ce qui ne peut être réalisé dans le cadre d'achats en ligne.

Or **plusieurs tendances sont aujourd'hui de nature à dégrader le bilan environnemental du commerce en ligne.**

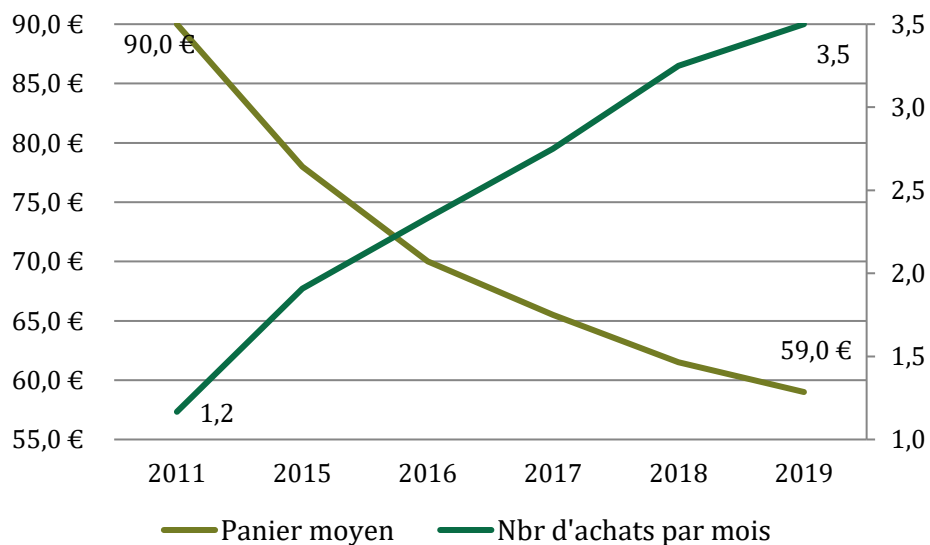
**D'une part, la distance à parcourir pour la livraison augmente du fait d'un éloignement croissant des entrepôts** comme l'ont souligné les travaux de l'*Institut Paris Région*, consacrés à la région Île-de-France :

- ◆ l'éloignement moyen des agences de messagerie par rapport au cœur de Paris est passé de 6,3 km en 1974 à 18,1 km en 2010 ;
- ◆ 69 % des surfaces de plus de 10 000 m<sup>2</sup> avant 2010 ont été réalisées en grande couronne contre 81 % pour la période 2010-2017, les deux tiers des m<sup>2</sup> construits l'étant au-delà de la Francilienne.

D'autre part, **les livraisons se font très majoritairement à domicile.** D'après les chiffres de la FEVAD issus de son rapport annuel, 85 % des acheteurs y ont eu recours en 2019, contre 68 % en point relais, 28 % en *click & collect* et 3 % en consigne. Surtout, la livraison en point relais a semble-t-il baissé cette même année, puisqu'elle concernait 83 % des acheteurs en 2018 (cf. graphique 5), alors que le retrait de colis en point relais présenterait un bilan carbone très favorable lorsque les clients s'y déplacent par des solutions de mobilités propres (marche, transports en commun, vélo), ce qui est surtout le cas en zone urbaine.

Enfin **la fréquence d'achat en ligne augmente** alors que la valeur du panier moyen diminue. Ainsi alors qu'en 2011 la valeur du panier moyen en ligne était de 90 € pour une fréquence d'achat moyenne de 1,2 fois par mois, ces valeurs s'établissent désormais à 59 € soit une baisse de 34 %, pour une fréquence d'achat de 3,5 fois par mois soit un quasi triplement (cf. graphique 6).

**Graphique 6 : Évolution croisée de la valeur du panier moyen par acte d'achat et de la fréquence d'achat mensuel du commerce en ligne**



*Source : FEVAD, Fédération du commerce et de la distribution (FCD), mission.*

## Rapport

Ces éléments constituent autant de faisceaux d'indices caractérisant un commerce en ligne où l'acte d'achat se banalise avec des paniers faibles tant en volume qu'en valeur, acte d'achat facilité car livré très majoritairement à domicile. Sur la base de l'analyse de la mission exposée ci-dessus, cette situation peut constituer une mauvaise combinaison du point de vue environnemental.

**La livraison directe au consommateur entraînerait une addition nette de mobilité en ville**, car elle ne s'accompagnerait pas forcément de la diminution équivalente de la mobilité des particuliers pour leurs achats<sup>25</sup>. Le commerce en ligne aurait donc augmenté le nombre de véhicules de livraison dans les aires urbaines.

**Les transports nécessaires à l'acheminement des produits du commerce en ligne sont responsables d'émissions de particules fines.** Le transport routier compte pour environ 15 % des émissions de particules fines en France en 2018. En Île-de-France, le transport de marchandises représente 8% de la distance parcourue mais émet 20 % des émissions de CO<sub>2</sub> en ville, 30 % des NO<sub>x</sub> et des particules fines (PM 2,5 et PM 10) d'après l'université Gustave Eiffel<sup>26</sup>. Or en France, chaque année, **48 000 à 97 000 décès prématurés seraient, selon les sources, liés à la pollution atmosphérique, les citoyens étant les plus exposés** aux particules fines. Ce sujet est donc particulièrement sensible du fait de ses conséquences pour la santé publique, justifiant une saisine de la Cour de justice de l'Union européenne (CJUE) par la Commission Européenne pour une procédure d'infraction concernant la France.

**Surtout la réduction des délais de livraison à moins de J+1, soit dans la journée, contribue à aggraver cet état de fait.** Une étude publiée en 2020 par *l'Institute of Transportation Studies* pour les États-Unis, démontre que les délais de livraison accélérés figurent parmi les déterminants les plus importants de l'aggravation des émissions de gaz à effet de serre et de particules fines, ainsi que l'augmentation du nombre de kilomètres parcourus par les véhicules.

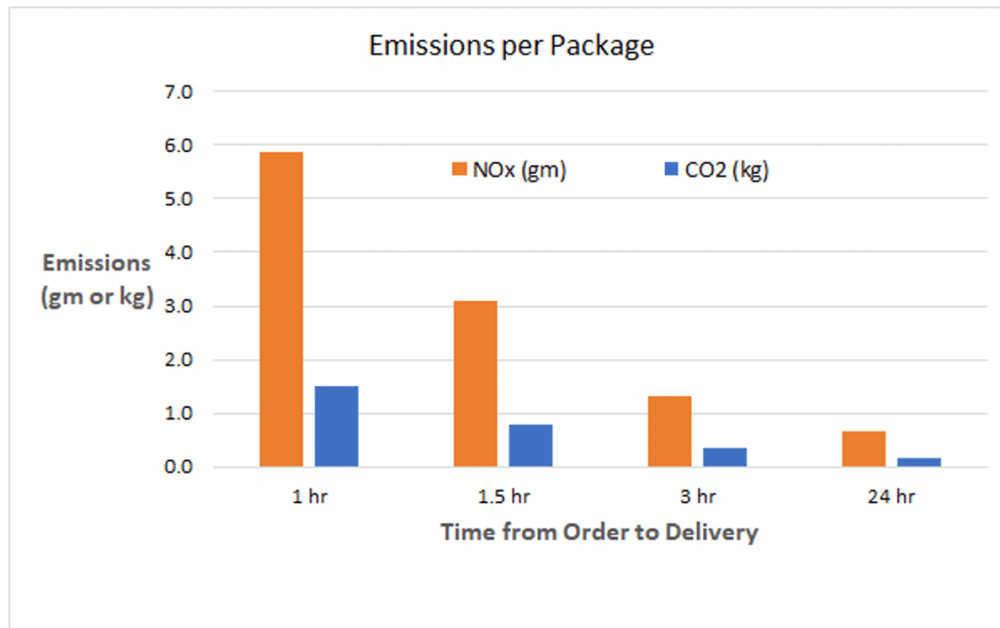
À mesure que les délais de livraison raccourcissent (par exemple, de deux jours à un jour, voire à une heure), les émissions de CO<sub>2</sub> et de particules fines (NO<sub>x</sub>) augmentent considérablement (cf. figure 2).

---

<sup>25</sup> Dablanc et al (2017) *Observatory of strategic developments impacting urban logistics*. IFSTTAR.

<sup>26</sup> Qui a intégré l'Institut français des sciences et technologies des transports, de l'aménagement et des réseaux (IFSTTAR).

Figure 2 : Émissions de GES et de NOx pour les durées inférieures à J+1<sup>27</sup>



*Source : Institut for Transportation Studies, 2020, mission.*

Dès lors, le type de motorisation, le taux de remplissage des véhicules utilitaires utilisés pour la livraison, le taux d'absentéisme du client à la réception provoquant un deuxième passage ainsi que le taux de retour des produits déterminent le bilan environnemental de la logistique du dernier kilomètre.

Or des marges de progression existent. D'une part, sur la base des données communiquées à la mission par les principaux acteurs sur ce marché, le taux de présence au premier passage oscille aujourd'hui entre 80 % et 93 %, générant ainsi des passages supplémentaires.

D'autre part, l'optimisation des tournées est importante mais n'est pas toujours garantie dans un contexte de réduction continue des délais de livraison. Selon les données recueillies par la mission au cours de ses auditions avec des professionnels du secteur, le taux de remplissage moyen des véhicules oscillerait entre 75 % et 85 %.

La motorisation des véhicules reste encore très largement thermique même si les initiatives et les engagements en faveur de l'acquisition de véhicules électriques<sup>28</sup> ou de flotte de vélo-cargo, à l'image de la filière *Stuart* du groupe La Poste se développent dans les zones urbaines denses.

Enfin, le commerce en ligne présente un taux de retour important, estimé à environ 10 % sur la base des éléments communiqués à la mission, et qui peut atteindre jusqu'à 30 % dans certaines filières comme le textile.

L'ensemble de ces éléments souligne l'importance du dernier kilomètre dans le bilan environnemental de la livraison des produits du commerce en ligne. L'amélioration de ce bilan rend nécessaire l'implication des acteurs du secteur autour d'un objectif commun de livraison propre et d'optimisation des tournées.

<sup>27</sup> *Emissions per package* peut être traduit par émission par colis et *Time from Order to Delivery* peut être traduit par délai entre la commande et la livraison.

<sup>28</sup> Il convient toutefois de noter que les véhicules électriques, en l'état actuel des technologies, ne peuvent être considérés comme étant neutres du point de vue de l'environnement du fait de l'ACV des batteries (utilisation de terres rares, traitement des déchets).

En conclusion, la mission souligne qu'il faut considérer avec prudence les bilans très positifs présentés par les acteurs du commerce en ligne en matière d'environnement. Il faut continuer à progresser pour optimiser le réseau d'entrepôts et le taux de remplissage des véhicules, favoriser le développement de points relais, notamment en zone urbaine, et imposer progressivement les modes de transport les moins polluants (bruit, GES et particules fines).

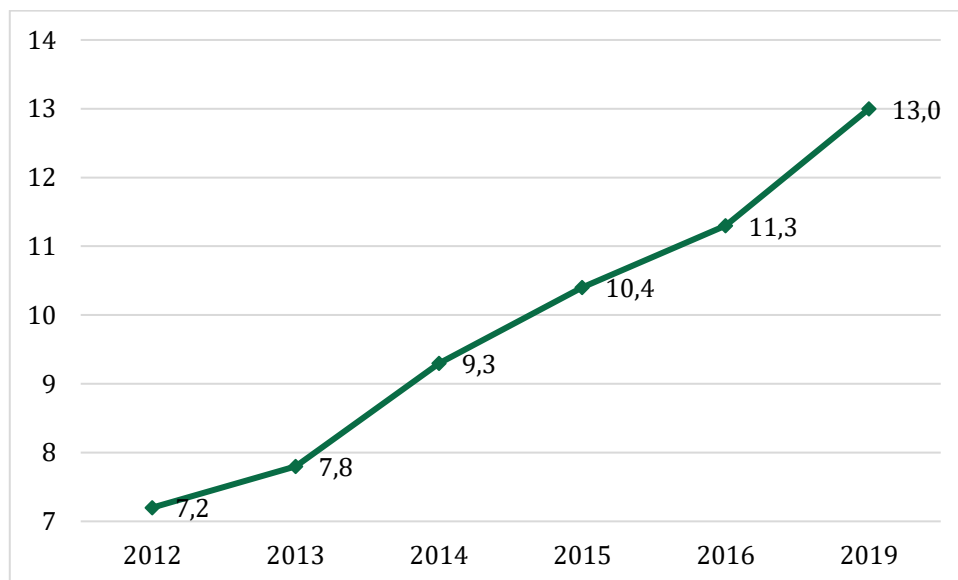
## 2.2. L'essor du commerce en ligne, en transformant le modèle économique du commerce de détail, peut accélérer son automatisation avec des conséquences fortes sur l'emploi

### 2.2.1. S'agissant du commerce indépendant et du secteur productif, le commerce en ligne constitue autant un facteur d'aggravation de difficultés actuelles qu'une opportunité pour ceux qui pourront s'y adapter

Le commerce indépendant recule en France depuis les années 1950 en lien avec le développement de la grande distribution. Si ses difficultés ne sont pas nouvelles, deux facteurs sont particulièrement inquiétants :

- ◆ **la poursuite de la baisse du nombre de commerces indépendants.** Le secteur du commerce représentait 430 000 indépendants en 2016, en baisse de 7 500 personnes par an, soit près de 2 % par an ;
- ◆ **l'augmentation du taux de vacance commerciale** (cf. graphique 7), avec une situation très différente d'une ville à l'autre : moins de 5 % à Biarritz contre 24 % à Béziers en 2015.

Graphique 7 : Évolution du taux moyen de la vacance commerciale dans le centre-ville des agglomérations de 25 000 à 200 000 habitants en France (en %)



Source : Institut pour la ville et le commerce, mai 2017, PROCOS, données 2018 pour les villes de moins de 200 000 habitants, mission.

**Nombre de villes moyennes et petites à l'importante fonction commerciale souffrent de cette crise du commerce de proximité qui a justifié le lancement de plusieurs actions de l'État et des collectivités locales** comme *Action cœur de ville* et *Petites villes de demain* avec une approche intégrée de la redynamisation des centres en jouant sur différents leviers : logement, développement économique et commercial, animation culturelle...

**Le développement des ventes en ligne peut constituer une nouvelle forme de concurrence pour ces petits commerces** surtout si la livraison en moins de 24 h continue de se développer leur faisant perdre un de leur avantage comparatif majeur : la disponibilité immédiate du produit.

**Les commerces indépendants sont de plus en plus incités à coupler vente en magasin et vente en ligne.** De fait, le site en ligne permet de disposer d'un catalogue, d'élargir la zone de chalandise et de conserver un lien avec ses clients. Ceux-ci peuvent visualiser l'offre avant de venir en magasin, recueillir les conseils du vendeur et de réaliser l'achat.

Les commerçants qui ont engagé cette démarche sont minoritaires, comme le constate CCI France, selon qui **25 % d'entre eux ont un site internet contre 72 % en Allemagne.** Pour la plupart, le site n'est pas directement rentable car il constitue davantage un catalogue virtuel et un moyen de conserver un lien avec le client qu'un lieu de vente à proprement parler.

D'autres entreprises peuvent décider, non pas d'ouvrir un site propre, mais d'avoir recours aux places de marché de grands opérateurs. Une commission est alors prélevée par la plateforme sur chaque vente, augmentée du coût d'un abonnement. Cette voie de développement peut toutefois être intéressante car elle peut permettre de baisser les coûts fixes en les répartissant sur une base plus large et d'avoir un accès facilité à l'export. Elle présente aussi des risques tels que la possibilité d'être copié par la plateforme à laquelle on a recours mais aussi le risque permanent d'être déréférencé.

Dans les deux cas, se rajoute le coût de la logistique, qui peut là encore être confiée aux opérateurs de transport existants sur le marché comme La Poste ou aux places de marché qui intègrent la logistique dans leur offre moyennant un coût supplémentaire.

Enfin, quelque 20 000 commerçants ont fait le choix d'être **point relais**, soit environ 1 sur 20. Ils assurent aux clients du commerce en ligne la possibilité de venir récupérer leur commande chez eux. Cela leur procure une rémunération modeste<sup>29</sup> mais surtout des passages supplémentaires dans leur magasin dont 30 % à 40 % se transformeraient en acte d'achat.

**La vente en ligne peut permettre à des entreprises industrielles, artisanales ou agricoles de vendre en direct à leurs clients sans passer par des intermédiaires.** Cela contribue ainsi à améliorer leur marge et à développer leurs ventes à l'échelle nationale voire hors des frontières si les fonctions logistiques sont bien maîtrisées. Toutefois, cela ne concerne encore que peu d'entreprises même si les opportunités sont importantes (cf. encadré 2 de l'annexe II). La crise de la Covid-19 et les épisodes de confinement semblent néanmoins avoir fortement accentué ce phénomène, notamment dans le secteur des circuits courts alimentaires.

Si le commerce en ligne présente des opportunités pour les entreprises, notamment industrielles, qui savent s'en saisir, il est vu comme une menace par la plupart des commerçants indépendants, même si des initiatives des pouvoirs publics (État, collectivités en lien avec les chambres de commerce et d'industrie) sont en cours pour développer ce canal de vente et mettre en place des plateformes locales mutualisées répondant aux besoins des consommateurs locaux.

---

<sup>29</sup> Selon les acteurs, l'activité de relais colis pour un commerçant permettrait d'assurer un revenu complémentaire de 300 € par mois.

### 2.2.2. Le commerce en ligne met sous tension le modèle économique des grandes enseignes de la distribution et les pousse à rechercher des gains de productivité avec une menace sur l'emploi

#### 2.2.2.1. Dans le commerce en ligne, le vendeur supporte le coût de la constitution de la commande et le plus souvent de la livraison, ce qui dégrade les marges des entreprises et explique la faible rentabilité de la vente en ligne

**Pour les enseignes omnicanal, vente en magasin et vente en ligne ne s'opposent pas mais se complètent.** Souvent un client commence ses recherches en ligne afin d'avoir une idée de l'offre et des prix avant de venir se renseigner en magasin et de finaliser son achat en ligne ou en magasin. Cette omnicanalité peut constituer un relais de croissance. Ainsi, le retrait de commande en magasin d'achats effectués en ligne permet-il de transformer 30 % de ces visites en actes d'achat selon certains acteurs auditionnés par la mission.

**Pour les enseignes les plus importantes et les grands distributeurs, le développement du commerce en ligne les pousse à investir en vue d'améliorer l'attractivité de leur espace de vente mais aussi pour créer et moderniser en permanence leur site** afin de maintenir le plus possible leur part de marché.

Toutefois, le développement du modèle omnicanal modifie profondément le mode de fonctionnement de la grande distribution qui repose sur l'idée que le client se déplace jusqu'au magasin pour choisir ses produits et les rapporter chez lui. Avec le commerce en ligne, le commerçant constitue le panier du client et le lui expédie : c'est désormais la marchandise qui va vers le client. La plupart du temps, le commerçant le fait au même prix que si le client venait en magasin, **réduisant d'autant sa marge puisqu'il ne rémunère pas, ou pas complètement ses activités de constitution de panier, ni de livraison.**

De plus, le développement du commerce en ligne impose aux hypermarchés et aux supermarchés d'aligner la livraison à domicile des commandes sur les mêmes conditions que celui-ci.

Or, le fait que le *leader* du marché effectue des livraisons annoncées comme gratuites dans le cadre d'un programme de fidélité explique la diffusion rapide de cette pratique. Cette livraison n'est en réalité pas gratuite mais est offerte par le commerçant, la mission estimant son coût, sur la base des éléments recueillis en entretien, entre 5 € et 10 € par colis standard, quel que soit le mode de livraison choisi par le client.

Cela incite les clients à commander sans se soucier de regrouper leurs achats, ni privilégier le retrait en point relais (cf. 2.1.4).

**Ce développement de la livraison offerte pèse sur la marge des entreprises du commerce.** De fait, sauf pour les entreprises qui produisent et vendent en direct grâce au commerce en ligne, ce qui leur permet des marges plus élevées, le taux de rentabilité du commerce réalisé par les *pure players* apparaît particulièrement faible, aux alentours de 1 %. Ce taux apparaît nettement moins élevé que dans les magasins physiques, où il est d'environ 2 % à 4 %, en baisse ou stable sur la période 2011-2018.

**De fait, les deux *pure players* qui dominent le marché français, Amazon et Cdiscount ne sont pas rentables sur leur activité de commerce en ligne et n'auraient pu se développer sans l'appui du groupe dont ils font partie.**

Dès lors, le modèle économique de ces entreprises *pure players* semble consister dans une première phase à rechercher la conquête de nouvelles parts de marché avant d'augmenter leurs marges une fois devenu dominants, sachant qu'aujourd'hui le commerce permet surtout l'acquisition de données rentabilisées dans le *cloud*.

**2.2.2.2. Cette dégradation de marges conduit les plus grosses entreprises omnicanal à revoir leurs modèles à la recherche d'une productivité accrue et d'une baisse des coûts**

Les investissements importants auxquels doivent consentir les grands acteurs omnicanal pour mener de front la modernisation de leurs magasins et le développement de leur offre en ligne interviennent alors que le modèle de la grande distribution est aujourd'hui moins profitable, d'autant plus que la consommation est désormais en progression très lente.

Le modèle économique de la grande distribution a longtemps reposé sur le décalage dans le temps entre la vente des produits et le règlement des fournisseurs, souvent à 45 jours. Le cadre réglementaire est aujourd'hui plus protecteur pour les fournisseurs avec notamment un meilleur encadrement de la revente à perte.

De plus, ce modèle était d'autant plus intéressant pour ces entreprises que l'inflation était forte, comme dans les années 1970 et 1980, ce qui n'est plus le cas aujourd'hui. Par ailleurs, l'homogénéité des attentes des consommateurs a longtemps permis de ne proposer qu'un nombre limité de produits. Aujourd'hui, les catalogues s'étendent, entraînant des coûts importants. Enfin, la grande distribution doit composer avec les *discounters* et le développement de chaînes spécialisées qui proposent un choix et des conseils plus précis.

En conséquence, le développement rapide du commerce en ligne constitue une nouvelle remise en question de ce modèle. **Pour reconstituer leurs marges, ces entreprises de la grande distribution peuvent dès lors :**

- ◆ **augmenter les prix**, ce qui est possible pour certaines des enseignes qui fournissent des produits ou des services recherchés mais cette tendance devrait rester limitée, d'autant plus que le commerce en ligne permet une rapide comparaison des prix ;
- ◆ **baisser les prix auxquels elles achètent les produits** avec des conséquences potentielles très importantes sur les relations commerciales ;
- ◆ **réduire leurs coûts**, soit en fermant des magasins ou les convertissant en espace mixte stockage/vente par la réallocation des surfaces, soit en investissant pour automatiser leur logistique et certaines fonctions des magasins afin de gagner en productivité, ce qui conduit à **réduire les effectifs** et donc les coûts de personnel ;
- ◆ **envisager des migrations vers les plateformes de ventes**. A cet égard, les contrats conclus entre les enseignes *Boulangier*, *Sephora* ou *Carrefour* avec *Google* peuvent préfigurer des évolutions plus structurantes où la vente physique reculerait fortement : les magasins et les hypermarchés seraient progressivement remplacés par des entrepôts et des camionnettes de livraison.

**2.2.3. Cette évolution du modèle économique des grandes enseignes risque d'entraîner une recomposition importante de l'emploi tant dans le commerce de détail que dans la logistique**

**2.2.3.1. L'évaluation de l'impact sur commerce en ligne sur l'emploi est délicate**

L'examen du bilan création/destruction d'emploi par le commerce en ligne nécessite pour la mission une approche large fondée sur les évolutions comparées du commerce de détail et de la logistique.

## Rapport

Cet examen est néanmoins malaisé car les données sur l'emploi dans ces secteurs sont incomplètes et doivent être croisées pour obtenir un panorama fiable. La mission n'a notamment pu obtenir des données par code NAF<sup>30</sup>, que pour les emplois salariés et les indépendants. Les données disponibles sur les intérimaires ne permettent pas de les rattacher à une activité. Par ailleurs, les données correspondent à l'activité principale des entreprises et excluent, de fait, un suivi individualisé des entreprises omnicanal qui sont très importantes. Enfin, elles ne permettent pas d'isoler la part des travailleurs du commerce en ligne dédiée au commerce *B2C*, objet de la mission. Les trois types de commerce identifiés à l'annexe II (*B2B*, *B2C* et *C2C*) sont donc ici confondus.

### ***2.2.3.2. Toutefois ces difficultés, communes à l'ensemble des études parues sur ce sujet, n'empêchent pas de dégager des tendances qui mettent en évidence un impact négatif du commerce en ligne sur le commerce de détail et positif sur la logistique***

En ne considérant que les équivalents-temps plein (ETP) par activité principale de l'entreprise, le secteur du commerce de détail comptait près de 1 500 000 ETP salariés en 2018 et la logistique 750 000 ETP. Sur la période 2010-2018, ces évolutions sont toutefois contrastées selon les secteurs (cf. figure 3) :

- ◆ l'alimentation spécialisée et l'artisanat commercial, d'une part, ainsi que les petites surfaces d'alimentation générale, d'autre part, ont connu des hausses de l'emploi (respectivement + 18 et + 47 % soit + 32 150 et + 14 757 ETP salariés) ;
- ◆ les grandes surfaces d'alimentation générale, c'est-à-dire les hyper et les supermarchés ont connu une baisse de l'emploi à partir de 2012 de - 5 % soit - 24 361 ETP salariés, avec une **baisse particulièrement marquée pour les hypermarchés entre 2016 et 2018 (- 4,4 % soit - 12 842 ETP salariés) ;**
- ◆ les magasins non alimentaires spécialisés ont connu des baisses de l'emploi dans les secteurs des technologies de l'information et de la communication (- 2 %, - 395 ETP), des équipements du foyer (- 3 %, - 5 143 ETP), des jeux et jouets (- 13 %, - 895 ETP), de l'habillement et des chaussures (- 4 %, -5 374 ETP) ;
- ◆ l'effectif du commerce en ligne est en hausse de 18 % (+ 2 445 ETP).

En conséquence, **les créations d'emploi dans le commerce de détail sont avant tout le fait du commerce de bouche, aujourd'hui peu concurrencé par le commerce en ligne. À l'inverse, les marchés où le commerce en ligne est bien implanté (équipements du foyer, petit électronique, jeux et jouets, habillements et chaussures) ont connu des suppressions d'emploi.**

Ces mouvements peuvent s'expliquer par la moindre intensité en emploi de la valeur ajoutée au coût des facteurs<sup>31</sup> du commerce en ligne<sup>32</sup>.

**Les évolutions à venir peuvent par ailleurs s'avérer problématiques.** La grande distribution, en particulier les grandes surfaces d'alimentation générale constitue près de 32 % de l'emploi total du commerce de détail et dispose encore de réserves de productivité pour adapter son modèle à l'arrivée du commerce en ligne (cf. 2.2.2), *via* le développement des caisses automatiques et l'éventualité d'un recours accru à l'automatisation de ses entrepôts avec des effets potentiellement importants sur l'emploi.

---

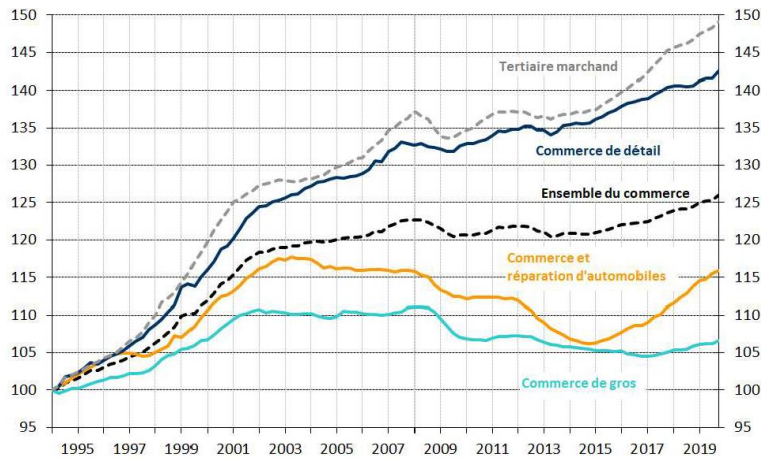
<sup>30</sup> Nomenclature d'activité française.

<sup>31</sup> La valeur ajoutée au coût des facteurs correspond aux revenus bruts des activités d'exploitation une fois pris en compte les subventions d'exploitation et les impôts directs.

<sup>32</sup> 26 % plus faible pour les *pure player* que le reste du commerce.



Figure 3 : Effectif salarié trimestriel dans le secteur du commerce en France hors Mayotte



Source : INSEE, La situation du commerce en 2019, base 100 au 1<sup>er</sup> trimestre 1994.

### 2.2.3.3. La hausse des emplois dans la logistique devrait se poursuivre même si son ampleur reste à apprécier dans le temps

Depuis 2010, la logistique a connu une évolution forte en matière d'emploi salarié. La hausse a été particulièrement marquée pour les autres activités de poste et de courrier et pour les entrepôts non frigorifiques (respectivement + 205 % et + 46 %), identifiés par les professionnels du secteur comme particulièrement sollicités dans la chaîne logistique du commerce en ligne. **Ces deux catégories ont créé 28 000 ETP** salariés sur la période 2010-2018.

**Ces ETP ne sont cependant pas tous attribuables au commerce en ligne.** Cette évaluation est donc un majorant dans la mesure où l'entrepôt non frigorifique n'est pas uniquement mobilisé par ce canal de distribution. Concernant les activités de poste et de courrier, les professionnels interrogés considèrent que les créations d'emploi seraient attribuables en grande majorité au commerce en ligne.

Toutefois, **l'automatisation des emplois les moins qualifiés de la logistique pourrait à l'avenir dégrader l'impact globalement positif du commerce en ligne sur l'emploi de ce secteur.**

Selon les comptes des transports 2018, les entrepôts et plateformes logistiques (EPL) étaient très peu automatisés en 2016 : seuls 5 % des EPL réalisaient au moins une opération logistique à partir d'un système entièrement automatisé. En revanche la mécanisation était plus répandue : 37 % des EPL. Entre 2015 et 2017, 59 % des EPL ont introduit un nouvel équipement ayant permis de modifier leur procédure logistique et leur performance.

Or les technologies existent aujourd'hui permettant de transformer fortement ce secteur, notamment la mécanisation et l'automatisation dans les entrepôts, qui permettraient de réduire les coûts de manutention de 20 à 40 %<sup>33</sup>.

<sup>33</sup> Source : association pour le développement de la formation professionnelle transport et logistique (AFT).

### La logistique du commerce en ligne se prêterait ainsi à l'automatisation, avec :

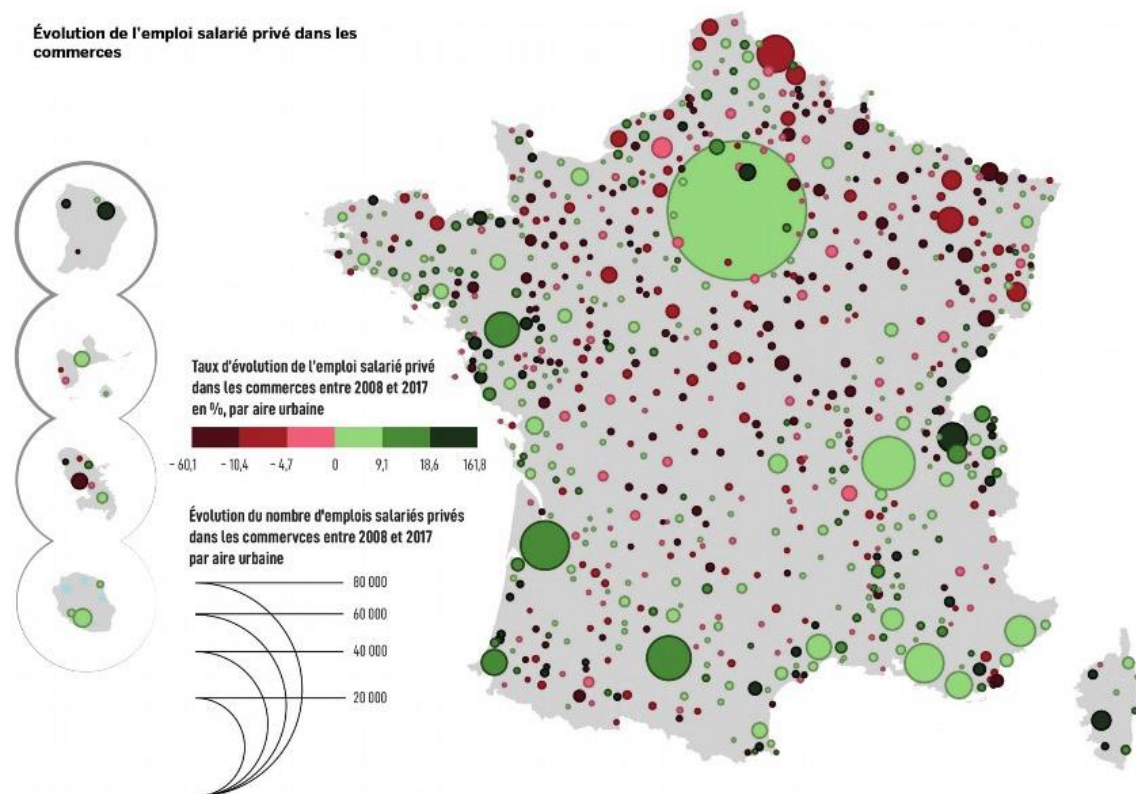
- ◆ des colis petits et des commandes fréquentes ;
- ◆ une attente d'immédiateté du consommateur et une exigence de fiabilité des processus de traitement ;
- ◆ une pression sur les surfaces au sol nécessitant d'optimiser les surfaces consacrées à la logistique et d'assurer un écoulement plus fluide des marchandises pour limiter le stockage ;
- ◆ une activité caractérisée par du travail de nuit et le dimanche et une variabilité des besoins en main d'œuvre (pics d'activité).

Si le secteur de la livraison paraît ne pas présenter des perspectives d'augmentation forte de la productivité, les camionnettes sans chauffeur ou les drones ne semblant pas promis à un développement rapide, l'entrepôt pourrait par contre connaître un développement important de l'automatisation et de la robotisation. En effet, la hausse des volumes du commerce en ligne rend aujourd'hui rentables ces investissements.

Toutefois, l'ampleur de ce mouvement reste difficile à apprécier tant il dépendra des choix opérés par les enseignes et des innovations technologiques. Il peut se traduire par une diminution de l'ampleur des créations d'emploi dans la logistique. Il engendrerait dans le même temps une transformation des métiers de ce secteur vers des métiers plus qualifiés et mieux payés.

**Ces évolutions pourraient avoir des effets différents sur les territoires.** En effet, les créations d'emploi liées à la logistique sont concentrées dans les bassins de consommation les plus dynamiques, souvent dans d'anciens territoires industriels comme dans les Hauts-de-France, tandis que les pertes d'emploi du secteur du commerce seront d'autant plus fortes que les territoires sont en déprise économique (cf. figure 4).

**Figure 4 : Evolution de l'emploi salarié privé dans les commerces entre 2008 et 2017.**



*Source : Fédération nationale des agences d'urbanisme (FNAU), Les dossiers de la FNAU, n° 45 de mai 2019.*

## 2.3. Le commerce en ligne met en concurrence des entreprises qui ne jouent pas selon les mêmes règles

### 2.3.1. Le cadre réglementaire et fiscal national et européen avantage de fait certains acteurs du commerce en ligne même si des actions correctives sont en cours

**Le cadre fiscal et réglementaire en vigueur avantage triplement le commerce en ligne.**

D'une part, au niveau du recouvrement de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA), les règles de territorialité, selon lesquelles cette taxe doit être attribuée à l'État du lieu de consommation finale de la livraison du bien, offrent d'importantes possibilités d'évasion fiscale pour les vendeurs établis hors de France. C'est ainsi que les envois de colis en fret express ou en fret postal à destination de particuliers ont fortement augmenté. Interrogée par la mission, la direction générale des douanes et droits indirects (DGDDI) décompte en 2017 près de 102 millions de colis à destination ou transitant par la France en fret express ou en fret postal, dont une infime partie font l'objet d'une déclaration préalable en douane.

**D'après la DGDDI, le commerce en ligne est donc de ce fait un canal de distribution particulièrement favorable à la fraude à la TVA.**

De fait, l'inspection générale des finances dans un rapport consacré à la *sécurisation du recouvrement de la TVA* publié en novembre 2019 a estimé que 98 % des vendeurs étrangers actifs contrôlés sur les plateformes considérées par l'IGF n'étaient pas immatriculés à la TVA en France, créant une distorsion de concurrence majeure.

Par ailleurs, la fiscalité s'appliquant en France est elle-même créatrice de distorsions. D'après le conseil des prélèvements obligatoires (CPO)<sup>34</sup>, la France se singularise au sein des pays européens par de **multiples taxes ayant une assiette foncière**, notamment CFE, taxe foncière, taxe sur les surfaces commerciales (TaSCom) et un ensemble de petites taxes du type taxe de balayage, taxe d'enlèvement des ordures ménagères, taxes locales sur les enseignes et publicités extérieures ou encore taxe d'aménagement en Île-de-France.

Si cette **fiscalité assise sur le foncier** a l'avantage de garantir des ressources stables et autonomes aux collectivités locales tout en faisant contribuer les entreprises au financement des services publics locaux, elle s'applique de fait particulièrement mal aux entreprises du commerce en ligne. Ces dernières s'en acquittent uniquement sur leurs entrepôts quand ils sont en France, alors que les autres entreprises du commerce s'en acquittent à la fois sur ces structures et leurs magasins. Cette différence est importante, la fiscalité locale représentant près de 10 % du total des impositions acquittées par le commerce de détail. D'après la FCD cela représenterait environ 1 % de leur chiffre d'affaires, ce qui est important dans une activité à faible marge.

De surcroît, s'agissant des impositions sans assiette foncière s'appliquant à ces entreprises, notamment **l'impôt sur les sociétés et la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE)**, les opérateurs *pure players* du commerce en ligne n'ont besoin d'aucune implantation physique dans les États où se situent leurs clients et ce seul fait suffit à les dispenser de payer un impôt sur les bénéfices dans ces États. Les règles fiscales internationales exigent en effet une implantation physique, correspondant à la définition d'un établissement stable, pour permettre l'imposition des bénéfices d'une entreprise. **Ces acteurs disposent donc d'une capacité d'évitement de l'impôt bien supérieure aux commerces établis en France.**

---

<sup>34</sup> Conseil des prélèvements obligatoires (CPO), *La cohérence de la fiscalité locale des entreprises au sein de la fiscalité globale des entreprises*, 2014.

## Rapport

Pour ces raisons, **la fiscalité du commerce électronique a fait l'objet de plusieurs propositions législatives :**

- ◆ création d'une taxe départementale sur le commerce en ligne abondant un fonds de soutien aux commerces de proximité touchés par les conséquences de la crise Covid-19 ;
- ◆ instauration d'une taxe exceptionnelle Covid-19 sur le chiffre d'affaires de certaines entreprises vendant en ligne, pour alimenter un fonds d'aide au commerce ;
- ◆ création d'une taxe sur la livraison à domicile due par le consommateur quand la transaction est réalisée par voie électronique ou sur la livraison express (inférieure ou égale à 24 h) ;
- ◆ soumission des entrepôts à la TaSCom.

La mission ne s'est pas prononcée sur l'opportunité de ces propositions, qui traduisent l'inquiétude suscitée par l'impact territorial de certaines formes de commerce en ligne, encore renforcée par les effets de la crise sanitaire, ainsi que la volonté de travailler à une meilleure équité fiscale entre les différents canaux commerciaux.

Enfin, **concernant la protection des consommateurs**, le droit européen se fonde aujourd'hui essentiellement sur les dispositions de la directive du 8 juin 2000 relative au commerce électronique, transposée en droit français par la loi n° 2004-575 du 21 juin 2004 pour la confiance dans l'économie numérique. En application de cette loi, les plateformes sont considérées comme des hébergeurs : publiant des contenus élaborés par des tiers, qu'elles n'ont pas l'obligation de contrôler, elles bénéficient d'un régime de responsabilité limitée.

En conséquence, **l'obligation de respect de la réglementation en vigueur repose avant tout sur les vendeurs présents sur les places de marché, qui sont seuls responsables de la conformité des produits et de leurs offres.**

La responsabilité des places de marché est engagée uniquement si elles ont connaissance d'une infraction, soit par le biais d'une notification directe de la part des autorités, soit par le biais d'un signalement par un tiers *via* un formulaire de notification en ligne. Ce régime apparaît insuffisant au vu du poids économique des places de marché aujourd'hui.

### 2.3.2. Le commerce en ligne met en concurrence des entreprises aux modèles économiques très différents

Si la France se distingue par l'existence d'un commerce en ligne diversifié (cf. 1.2.3), le classement des dix premiers sites en ligne, hors alimentaire, laisse apparaître la domination d'*Amazon en 2020*. **Cette entreprise pèse à elle seule 22,2 % du marché français, ce qui équivaut quasiment au chiffre d'affaires cumulé des neufs suivantes** (cf. tableau 5).

Tableau 5 : Liste des dix premiers sites de commerce en ligne en France hors alimentaire

Rang	Site	Part de marché en % valeur du marché
1	<i>Amazon</i>	22,2 %
2	<i>Cdiscount</i>	8,1 %
3	<i>Veepee</i>	3,4 %
4	<i>Fnac</i>	2,1 %
5	<i>Darty</i>	2,0 %
6	<i>Showroomprivé</i>	2,0 %
7	<i>Boulangier</i>	1,8 %
8	<i>Zalando</i>	1,6 %
9	<i>LaRedoute</i>	1,5 %
10	<i>Zooplus</i>	1,4 %

Source: Kantar World Panel, mars 2020, mission.

## Rapport

**Le poids croissant que représentent les places de marché, et leur importance économique posent la question de l'équilibre des relations commerciales entre plateformes et vendeurs.** Pour certains d'entre eux, le canal de vente que constituent les places de marché peut acquérir une importance économique telle qu'ils peuvent développer une forme de dépendance à leur égard et être particulièrement sensibles aux conditions contractuelles qu'elles leur imposent. Des abus ont été constatés, certains vendeurs dénonçant des pratiques abusives comme le déréférencement ou la compensation de marges.

De surcroît, cette domination pose la question de l'équité concurrentielle sur ce marché entre des entreprises ayant pour seule et unique activité le commerce de détail, qu'elles soient *pures players* en ligne (*Veepee, Showroomprivé, Zalando, LaRedoute, Zooplus*) ou omnicanal (*Fnac, Darty, Carrefour, Leclerc, Auchan et Boulanger...*) et d'autres appartenant à des groupes multi-activités comme *Cdiscount*, adossé au groupe *Casino*, et surtout *Amazon*.

Or dans un marché à faible rentabilité (cf. 2.2.2.1) cette diversification peut offrir un avantage concurrentiel fort dans la mesure où des pertes sur le marché du détail peuvent être compensées par les autres activités du groupe. C'est particulièrement vrai pour *Amazon*, dont l'activité de détail perd de l'argent hormis aux États-Unis, et peut s'appuyer sur les autres activités du groupe, en particulier de services *cloud*, pour dégager du bénéfice et développer massivement ses ventes de détail. D'après le service économique de notre ambassade à Washington, cette entreprise, fondée en 1995, n'a dégagé une rentabilité pour la première fois qu'en 2004 et est devenue en 2019 la première capitalisation boursière du monde, à plus de 1 500 milliards de dollars. Le modèle d'*Amazon* se caractérise ainsi par sa capacité à être un acteur global du commerce mais aussi de la logistique, du transport, de la prestation informatique, du *cloud*, de la robotique.

Ce constat vaut aussi pour *AliExpress*, propriété du groupe chinois *Alibaba*, qui est également multi-activités et présent dans la logistique, la finance, le *cloud*, le cinéma, l'hôtellerie et la restauration...

En ce sens **les entreprises françaises et européennes n'ont pas la capacité d'*Amazon* ou *Alibaba* à perdre de l'argent sur le marché européen du commerce de détail.** À moyen terme, cette situation peut contribuer à reconfigurer durablement le paysage concurrentiel du commerce de détail au profit d'un petit nombre d'acteurs.

Or, ce **pouvoir de marché doit être considéré avec une grande attention**, la recherche ayant démontré suffisamment la difficulté à contester les marchés au sein de l'économie numérique, une fois la position de *leader* acquise. En d'autres termes, plus un acteur est gros, plus les autres acteurs de ce marché ont intérêt à passer par lui au détriment de la concurrence. Or dans certains pays la question se pose avec acuité. Si *Amazon* pèse 20 % du commerce en ligne en France, il représente 31 % au Royaume-Uni et 50 % en Allemagne et aux États-Unis.

**De ce fait et compte tenu de la classification des différents types de commerce en ligne opérée au 1.2.3, les avantages et les inconvénients des différents modèles de commerce en ligne opérant en France pourraient être résumés comme suit (cf. tableau 6).**

Tableau 6 : Matrice des impacts relatifs des différents modèles du commerce en ligne

	<i>Pure players établi hors UE</i>	<i>Pure players avec siège social en UE et entrepôts en France</i>	<i>Pure players siège social en France</i>	<i>Omnicanal siège social en France</i>	<i>Entreprise productrice en France</i>
Environnement	--	-	-	-	+
Recettes fiscales	--	-	++	++	++
Emploi	--	+	+	++	+++

*Source: Mission. Ce tableau propose une lecture fondée sur la seule appréciation de la mission. Les modèles économiques sont classés par performance relative.*

### 3. Le développement durable du commerce en ligne nécessite la définition d'une stratégie globale des pouvoirs publics

**Aujourd'hui, un scénario tendanciel pourrait être le suivant : les formes les moins durables et les plus agressives du commerce en ligne pourraient continuer à se développer.** Sauf si le contexte économique permet une forte hausse de la consommation, cela pourrait entraîner des difficultés croissantes pour les grandes enseignes françaises de la grande distribution comme pour le commerce indépendant, en particulier dans les villes moyennes et petites où il joue un rôle important. L'impact sur l'emploi, l'environnement et le commerce extérieur du pays pourrait en être affecté de même que notre modèle de société.

**Un autre choix est possible** et passe par une série d'actions à conduire au niveau européen, national et territorial pour mieux réguler le commerce en ligne, accompagner les nécessaires transitions, notamment pour ce qui concerne la grande distribution et permettre aux acteurs français de se saisir des opportunités de ce nouveau canal de vente.

Les propositions que la mission est conduite à formuler visent à atteindre les objectifs suivants: réduire le bilan carbone du commerce en ligne, préserver une certaine diversité commerciale, maintenir la vitalité des centres-villes, contribuer au dynamisme économique et à l'emploi.

#### 3.1. Renforcer l'équité concurrentielle au niveau européen et français et mieux internaliser les coûts environnementaux

##### 3.1.1. Travailler au renforcement de l'équité concurrentielle entre les différentes formes de commerce et à une meilleure responsabilité des plateformes

Les actions les plus efficaces pour assurer un développement durable du commerce en ligne sont à conduire au niveau international et européen comme le fait déjà la France.

La première mesure porte sur la **mise en place d'une taxe carbone aux frontières de l'Union européenne** qui permettra d'internaliser les coûts environnementaux et donnera un signal prix aux consommateurs.

La seconde a trait à **l'établissement d'un nouveau cadre fiscal international adapté aux multinationales, dont font partie les géants du numérique, et visant à s'assurer que ces derniers n'échappent pas à l'impôt** et contribuent à due proportion aux ressources des pays dans lesquels ils dégagent des profits.

## Rapport

C'est pourquoi la France a engagé des actions déterminées dans les enceintes européennes et internationales, notamment à l'organisation de coopération et de développement économique (OCDE) pour redéfinir les règles d'imposition des multinationales, dont les géants du numérique (GAFAM). Les travaux et débats y sont actuellement en cours afin d'adapter l'impôt sur les sociétés aux enjeux de la mondialisation et de l'économie numérique *via* notamment une modification de la notion d'établissement stable prévue par le modèle de convention fiscale de l'OCDE.

Les délais de négociation à l'OCDE et dans les enceintes européennes ont conduit la France à instaurer, comme le Royaume-Uni, l'Espagne, l'Italie ou encore l'Autriche, une taxe sur les services numériques visant à imposer les entreprises qui tirent une part significative de leur valeur de la participation d'internautes localisés sur le territoire national.

### **Proposition n° 1 : Mener à leur terme les actions entreprises en matière d'ajustement carbone aux frontières de l'Union européenne et de réforme de la fiscalité des multinationales, en particulier des grands acteurs du numérique.**

Au niveau communautaire, des mesures ont également été entreprises pour **améliorer le recouvrement de la TVA**. C'est l'objectif de la révision de la directive TVA sur le commerce en ligne de 2017 dont la mise en œuvre doit être effective au 1<sup>er</sup> juillet 2021.

L'objectif en la matière est de viser une amélioration des recettes des Etats, le gain attendu est estimé à 7 milliards d'euros par la Commission européenne dont 1 milliard pour la France, mais aussi et surtout de réduire les inégalités entre les plateformes opérant depuis l'Europe et depuis les pays tiers. Ce point est donc particulièrement important. Il faudra s'assurer que les objectifs sont bien atteints en matière de collecte de TVA, en particulier en l'absence d'obligation pour les entreprises de recourir au guichet unique pour leur permettre de déclarer et payer la TVA afférente aux ventes à distance de biens importés portant sur des envois d'une valeur intrinsèque inférieure à 150 €, ce qui est aujourd'hui laissé au libre choix des pays. À ce jour, seule la France a fait ce choix. Le cas échéant, une renégociation de cette directive pourrait être nécessaire pour renforcer l'efficacité du dispositif et réduire plus significativement la fraude à la TVA dans le commerce en ligne. Cela prendra du temps compte tenu de la configuration globale de négociation sur un sujet qui nécessite l'unanimité.

En matière de **concurrence et de protection du consommateur**, un corpus législatif est par ailleurs à construire visant à prévenir la constitution d'une position dominante d'une entreprise plutôt que de la traiter quand elle est avérée.

La Commission a ainsi proposé dans le cadre du *Digital Markets Act (DMA)* d'instaurer des remèdes comportementaux ou structurels, pouvant aller jusqu'à des cessions d'actifs, y compris en l'absence d'infractions.

Dans le même temps, les autorités européennes affichent leur volonté de réguler davantage les plateformes s'agissant de la protection du consommateur. Des propositions sont en cours de discussion dans le cadre du projet de *Digital Services Act* porté par les services de la Commission.

Dans cette négociation, la France demande que le nouveau cadre de régulation englobe des obligations permettant de garantir que les autorités disposent au sein de ces plateformes numériques d'un interlocuteur responsable de la sécurité et de la conformité des produits, ainsi que du respect des conditions de vente et, de manière plus générale, de la protection du consommateur.

Outre une obligation de coopération avec les autorités de surveillance du marché et douanières, elle préconise à la fois des obligations proportionnées de filtrage avant la mise en ligne des annonces et de connaissance des vendeurs professionnels ainsi que des obligations de traitement des annonces illicites, en particulier pour les produits dangereux faisant l'objet d'un rappel.

## Rapport

Enfin, il faudra vérifier au niveau européen si la possibilité pour certaines plateformes de commerce en ligne de proposer des offres de type *Amazon prime* ou *Cdiscount à volonté*<sup>35</sup> ne sont pas de nature à restreindre la concurrence et constituer une rupture d'égalité qui pourrait être répréhensible.

**Ces actions à conduire au niveau européen et international sont essentielles** et devront nécessiter une mobilisation de notre réseau diplomatique pour jouer un rôle d'influence sur ces sujets. Si elles sont les plus efficaces, **elles sont susceptibles de prendre du temps**. C'est pourquoi il est nécessaire de **les associer avec des mesures à prendre au niveau français**.

**Proposition n° 2 : Faire de la présidence française de l'UE une opportunité pour promouvoir nos priorités en matière de responsabilité des plateformes de commerce en ligne dans le recouvrement de la TVA d'une part, et de droit de la concurrence et de protection du consommateur d'autre part.**

Cette difficile concurrence entre les modèles du commerce en ligne doit **inciter les pouvoirs publics à veiller à ce que les acteurs français ne soient pas pénalisés par des normes françaises plus restrictives que celles de leurs concurrents au sein du marché intérieur**. C'est ainsi que l'attention de la mission a été appelée par différents opérateurs français sur un point très concret : les règles de fondement du consentement au moment de la validation de l'achat en ligne. En effet au niveau européen, le règlement sur la protection des données personnelles (RGPD) du 25 mai 2018 prévoit que la collecte des données personnelles et notamment bancaires doit se faire sur la base d'un fondement légal. Sur ce point, l'interprétation du RGPD par la commission nationale de l'informatique et des libertés (CNIL) exige un consentement actif, sous la forme notamment d'une case à cocher, ne se limitant pas à d'autres fondements légaux comme l'exécution d'un contrat ou l'intérêt légitime du responsable de traitement. Cette disposition serait préjudiciable aux entreprises françaises en concurrence avec des entreprises ayant leurs sièges sociaux ailleurs en Europe. Ainsi, *Amazon Europe* au Luxembourg ne serait pas contrainte aux mêmes obligations, même si la commission nationale pour la protection des données (CNPD), homologue luxembourgeoise de la CNIL doit encore préciser sa doctrine. Selon les acteurs rencontrés par la mission, la position française nuirait à la fluidité du parcours d'achat en ligne et à la conversion de la visite en achat : plus le nombre de clics requis est élevé, plus le risque de voir le client ne pas finaliser sa commande est important. C'est pourquoi la mission suggère d'être attentif à cette question qui pourrait nécessiter de faire évoluer la règle européenne ou, si cela s'avérait impossible, d'envisager d'aligner la règle française sur la règle européenne.

### 3.1.2. Engager une réforme de la fiscalité française du commerce pour faire contribuer de façon plus équitable toutes les formes de commerce

Tous les chantiers précédents relèvent du niveau européen et nécessitent des décisions à l'unanimité sur les questions fiscales. Ils pourraient donc nécessiter des années avant d'être menés à terme, laissant ainsi les champions internationaux du numérique acquérir, voire amplifier, une avance qu'il sera de plus en plus difficile de rattraper.

C'est pourquoi il est important de **considérer en parallèle une révision de la fiscalité nationale du commerce dans l'attente de décisions européennes**.

---

<sup>35</sup> *Amazon prime* est une modalité d'abonnement qui offre : un service premium en matière de logistique avec des livraisons express (en un ou deux jours ouvrés), de nouvelles catégories de produits dont de l'alimentaire sec (*Prime Pantry*), la livraison immédiate dans certains centres urbains (*Prime Now*), des réductions pour les produits *Whole Foods* (aux États-Unis uniquement, depuis le rachat de ce groupe de supermarchés en 2017), des services supplémentaires sur la vente en ligne (garanties,...), des contenus premium tels qu'un service de *streaming musical (Amazon Music)*, vidéo (*Amazon Video*) et de livres électroniques (*Prime Reading*). *Cdiscount à volonté* est également un service d'abonnement qui offre la livraison express gratuite et illimitée, une offre d'accès de presse en ligne entre autres avantages.



## Rapport

La fiscalité locale du commerce repose largement sur une assiette foncière. Elle avantage de fait le commerce en ligne au détriment du commerce physique.

En 2021, dans le cadre de la baisse des impôts de production décidée par la loi de finances, le commerce de détail va bénéficier d'un allègement de sa fiscalité estimé à 530 millions d'euros, ce qui correspondrait à 3 % de sa fiscalité. Les réductions d'impôts sur les entrepôts industriels qui concernent le commerce en ligne pourraient être plus significatives que celles qui intéressent le commerce traditionnel. Dès lors, la mission recommande de rééquilibrer les impositions du commerce physique et du commerce en ligne.

**Proposition n° 3 : Réformer rapidement la fiscalité du commerce pour améliorer l'équité entre les différentes formes de commerce.**

### 3.1.3. Renforcer les contrôles et prévenir les abus

Le renforcement des moyens confiés aux services de l'État dans le contrôle des commerçants en ligne, et en premier lieu à la direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF) et la direction générale des finances publiques (DGFIP) doit s'accompagner d'une action visible et ciblée des services en la matière. Un traitement spécifique devra être réservé aux plateformes opérant depuis l'étranger.

Les contrôles de l'inspection du travail et des autorités de transport semblent également indispensables au **respect du droit du travail au sein de la livraison**, en particulier urbaine, tant la sous-traitance et l'auto-entreprenariat y sont répandus, facilitant ainsi le non-respect de la réglementation.

Un rapport<sup>36</sup> de M. Damien Pichereau, parlementaire en mission, relève une affectation croissante des **véhicules utilitaires légers (VUL)** à la logistique du commerce en ligne ainsi qu'une augmentation rapide sur le territoire national de VUL exploités par des entreprises non établies en France. La **promotion d'une réglementation sociale** harmonisée à l'échelle européenne comme le propose le député peut constituer une piste intéressante.

**Proposition n° 4 : Renforcer la fréquence des contrôles portant sur les principaux acteurs du commerce en ligne pour vérifier leur respect des règles fiscales, sociales et environnementales, notamment en ce qui concerne le recours aux livreurs indépendants.**

Le contrôle du respect de la concurrence et du caractère contestable<sup>37</sup> des marchés semble devoir également être mieux garanti par l'attribution de nouveaux pouvoirs à l'Autorité de la concurrence, y compris en l'absence de caractérisation de position dominante. Ces pouvoirs nouveaux se justifieraient du fait de la rapidité de croissance du commerce en ligne qui peut nécessiter des actions préventives avant la constitution de monopole de fait. La transposition en cours de la directive *ECN +*<sup>38</sup> devrait permettre d'aller dans ce sens.

**Proposition n° 5 : Permettre à l'Autorité de la concurrence d'émettre des injonctions structurelles préventives ciblées.**

---

<sup>36</sup> Rapport du député Damien Pichereau, avril 2018, *Les véhicules utilitaires légers. Pour une meilleure régulation et des usages maîtrisés*.

<sup>37</sup> Le marché contestable est un marché sur lequel la concurrence potentielle garantit les prix concurrentiels, même si le marché est en réalité dominé par une seule ou par plusieurs entreprises.

<sup>38</sup> Directive 2019-1 *European Competition Network* visant à renforcer les moyens dont disposent les autorités nationales de concurrence. Elle prévoit la création d'un socle commun de pouvoirs afin de leur permettre de mettre en œuvre plus efficacement les règles de concurrence au sein de l'Union européenne.

### 3.2. Mieux prendre en compte la logistique, ses entrepôts et ses flux, dans l'aménagement territorial pour réduire les externalités négatives du commerce en ligne

#### 3.2.1. Les enjeux logistiques du commerce en ligne sont encore peu pris en compte dans les documents de planification

Depuis 2017, la France s'est dotée d'une **stratégie nationale de la logistique, *France Logistique 2025***, qui vise à promouvoir la logistique comme un levier de transition industrielle et énergétique.

Dans cette lignée, **le rapport Hémard-Daher**, paru en juillet 2019, recommandait de planifier l'aménagement, notamment multimodal, des grands espaces logistiques à tous les niveaux :

- ◆ au niveau national pour les portes d'accès internationales ;
- ◆ au niveau régional, via l'intégration aux schémas régionaux d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (SRADDET) ;
- ◆ au niveau local.

Toutefois, les compétences à mobiliser dans ce cadre sont réparties voire partagées entre les différentes collectivités territoriales et l'État : la région (aménagement du territoire, développement économique, transport), le département (routes), les communes et les intercommunalités (urbanisme, transport, politique du commerce et immobilier économique).

**Le niveau régional a été renforcé par les récentes évolutions législatives<sup>39</sup> comme échelon stratégique de cette planification**, le schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (SRADDET) devant prévoir des objectifs « *de logistique et de développement des transports de personnes et de marchandises* »<sup>40</sup> opposables aux schémas de cohérence territoriale (SCoT) et aux plans locaux d'urbanisme (PLU). Ceux-ci conservent cependant des dispositions en la matière qui leur sont propres.

**Au niveau des bassins de vie, les SCoT<sup>41</sup> peuvent :**

- ◆ prévoir les conditions permettant le développement ou le maintien de la logistique commerciale de proximité dans les centralités urbaines afin de limiter les flux de marchandises des zones périphériques vers ces centralités ;
- ◆ déterminer les conditions de constructions logistiques commerciales en fonction de leur surface, de leur impact sur les équilibres territoriaux, de la fréquence d'achat ou des flux générés par les personnes ou les marchandises ;
- ◆ conditionner l'implantation d'une construction logistique commerciale à la capacité des voiries existantes ou en projet à gérer les flux de marchandises.

---

<sup>39</sup> Notamment la loi de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles (MAPTAM), la loi portant nouvelle organisation territoriale de la République (NOTRe) et la loi d'orientation des mobilités (LOM).

<sup>40</sup> Article L. 4251-1 du code général des collectivités territoriales (CGCT).

<sup>41</sup> Article L. 141-17 du code de l'urbanisme.

**Au niveau communal et intercommunal, le PLU** peut<sup>42</sup> délimiter, dans les zones urbaines ou à urbaniser, des secteurs dans lesquels la préservation ou le développement d'infrastructures et d'équipements logistiques est nécessaire et définir, le cas échéant, la nature de ces équipements ainsi que les prescriptions permettant d'assurer cet objectif. De même, il peut<sup>43</sup> imposer la réalisation d'aires de livraison permettant de tenir compte des besoins logistiques liés à l'utilisation de la construction.

**Ce cadre juridique d'ensemble ne conduit cependant pas à une planification satisfaisante des activités logistiques.**

D'une part, le cadre réglementaire ainsi construit n'est pas contraignant et se limite à ouvrir des possibilités. D'autre part, la réalité du terrain conduit à conforter ce constat. Les chercheurs Heitz et Dablanc (2019) ont analysé les politiques de planification du transport de vingt villes françaises. Il en ressort que le développement de la logistique urbaine est mal appréhendé dans la plupart des villes et que les réglementations du trafic sont beaucoup plus utilisées que l'intégration du transport et de la logistique dans les plans locaux d'urbanisme.

**À l'échelle territoriale, on observe des situations problématiques** : des collectivités locales voisines créent des zones logistiques concurrentes qui nécessitent chacune d'importants investissements d'infrastructures, de grands entrepôts se créent en dehors de toute zone fléchée vers la logistique, les possibilités d'embranchement avec le rail ou la voie d'eau ne sont pas utilisées, les petits entrepôts urbains peinent à être créés alors qu'ils pourraient éviter des flux en zones denses.

Des exemples existent sur une situation peu efficace en matière de développement durable de la logistique comme de lutte contre l'artificialisation des terres. La puissance publique est souvent démunie et la longueur des procédures n'est pas un gage d'efficacité.

La comparaison de l'intégration logistique entre 25 métropoles de pays développés montre que si l'étalement logistique s'est produit dans la grande majorité d'entre elles, il a pu être limité dans certains cas par une politique régionale forte de maîtrise de l'usage des sols. Ainsi des politiques publiques volontaristes et concertées de planification sont nécessaires.

### **3.2.2. L'intensification logistique que génère le commerce en ligne appelle un développement de la multimodalité, ainsi que la réutilisation des friches et l'évolution qualitative des projets d'entrepôts**

Les travaux menés par la mission ont permis de distinguer trois faiblesses de notre pays en matière d'aménagement logistique :

- ♦ **la faible prise en compte de l'intermodalité dans les transports**, le mode routier étant très prédominant<sup>44</sup>. Or l'intensification des flux de transport questionne le mode d'acheminement des marchandises jusqu'à leur lieu de stockage. La domination de la route conduit aujourd'hui à une utilisation accrue de ce mode de transport avec toutes ses conséquences en termes de congestion, de pollution et d'émission de gaz à effet de serre (GES). Les entrepôts existants sont rarement embranchés au réseau ferroviaire ou situés bord à voie d'eau, et, quand ils le sont, n'utilisent pas forcément ces modes pour des raisons de coût et de souplesse d'utilisation ;

---

<sup>42</sup> Article L. 151-16 du code de l'urbanisme.

<sup>43</sup> Article L. 151-33-1 du code de l'urbanisme.

<sup>44</sup> 87,8 % en 2018 contre 72,8 % en Allemagne et 50,4 % aux Pays-Bas selon les données Eurostat.

## Rapport

- ◆ **une faible densification des zones logistiques**, de nombreux entrepôts s'implantant de manière non coordonnée à proximité d'échangeurs routiers, « mitant » ainsi le territoire, portant atteinte au paysage et ne disposant pas de services aux salariés et transporteurs mutualisés. Par ailleurs, la hauteur type d'un entrepôt tend à s'établir à douze mètres<sup>45</sup>. Des constructions plus hautes commencent à se développer en Europe et en France<sup>46</sup> même si ces entrepôts sont plus coûteux à la construction comme en cas de modification de leur utilisation ;
- ◆ **la difficile réutilisation des friches**, qui est à mettre en regard de :
  - l'obsolescence des entrepôts du fait des évolutions techniques et normatives qui impliquent leur requalification ou leur reconstruction que ce soit sur le même site ou non ;
  - la rotation des baux commerciaux qui réduit la visibilité des investisseurs ;
  - la hausse prévisible du nombre de friches commerciales sous le double effet de la crise économique et de la tendance à la réduction des zones commerciales, notamment du fait du commerce en ligne.

L'intensification de la logistique sous l'effet du commerce en ligne rend d'autant plus nécessaire le traitement de chacun de ces points.

Les **exemples d'Europe du Nord** montrent que le rail et la voie d'eau ont leur pertinence en particulier pour l'acheminement des marchandises depuis les ports d'importation vers les entrepôts. La volonté de l'État d'encourager cette multimodalité est à nouveau affirmée dans la récente loi d'orientation des mobilités (LOM).

Le potentiel de densification fait écho à la volonté affichée des pouvoirs publics de limiter l'artificialisation des sols et au besoin croissant en m<sup>2</sup> des opérateurs logistiques. En France, la part de la logistique dans les besoins en nouveaux bâtiments à vocation économique est passée de près de 5 % en 2000 à plus de 15 % en 2019.

**S'agissant des paysages**, l'implantation des entrepôts, leur rapport avec le territoire, leurs caractéristiques (volume, architecture, couleur, végétation) sont autant d'éléments qui demandent à être pris en compte et sont de nature à améliorer leur acceptabilité par les riverains et la population en général. Leur nécessaire appréhension rencontre les enjeux environnementaux (réseau viaire, hydrographie, trames vertes et bleues).

Les établissements publics fonciers (EPF) œuvrent depuis longtemps à revaloriser les terrains abandonnés par l'activité économique et le Gouvernement a, en 2020, doté de 40 millions d'euros un **fonds friches**, dans le but d'améliorer l'utilisation des friches pour lutter contre l'artificialisation des sols. Un appel à projet (AAP) a été lancé par l'ADEME cette même année pour les friches industrielles, l'aide financière allouée visant à compenser le surcoût de la dépollution.

**Ces enjeux appellent une meilleure intégration de la logistique dans les documents d'urbanisme afin de mieux la planifier.**

### 3.2.3. La région, une échelle pertinente pour planifier la logistique et favoriser l'identification de zones clés en main à l'issue d'une démarche partenariale

Dès 2017, le document-cadre *France Logistique 2025* adopté par l'État appelait à **renforcer la gouvernance de la logistique, particulièrement au niveau des régions**, en charge du développement économique, de la formation professionnelle, de l'internationalisation des entreprises et de l'aménagement territorial.

---

<sup>45</sup> CBRE Research (2017) *L'entrepôt 4.0, la fin d'un standard ? Mécanisation, automatisation, robotisation.*

<sup>46</sup> Exemple de l'entrepôt Paris Air2 Logistique au port de Gennevilliers, inauguré en 2019 : entrepôt à deux niveaux d'une hauteur d'environ 20 mètres pour une surface totale de 63 000 m<sup>2</sup>.

## Rapport

Si la logistique doit bien entendu être abordée à toutes les échelles, inter-régions et bassin de vie, la mission reprend à son compte cette préconisation car le niveau régional semble le mieux adapté :

- ◆ les grands axes logistiques sont visibles à cette échelle, mais supposent cependant la poursuite d'une coordination entre régions telle qu'animée aujourd'hui par les délégations d'axe ;
- ◆ les projets d'implantation d'entrepôts sur les friches industrielles bénéficiant du fonds friches sont instruits à ce niveau, en lien avec le bloc local.

Dès lors, les principaux schémas élaborés par la région que sont **le schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (SRDEII)** et **le schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (SRADDET)** apparaissent comme les meilleurs vecteurs d'une stratégie régionale de planification de la logistique, respectueuse des orientations nationales. La procédure de révision de ces documents stratégiques prévoit une très large concertation, notamment avec les collectivités du bloc communal.

Ces schémas pourraient également prendre en compte la définition de zones logistiques clés en mains, prolongeant en cela les appels à manifestation d'intérêt (AMI) lancés en 2019 et 2020 par l'État afin d'identifier des zones industrielles clés en main. Dès lors, ces zones, ayant fait l'objet d'études préalables poussées, et dont le choix aurait été légitimé par le travail partenarial, permettraient des mises en œuvre rapides par les professionnels.

**Proposition n° 6 : Intégrer la logistique dans les schémas régionaux d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (SRADDET) déclinés dans les plans locaux d'urbanisme (PLU) et les schémas de cohérence territoriale (SCoT).**

Ces schémas n'auront de chance d'être efficaces que si leur définition se fonde sur un **diagnostic partagé** des enjeux territorialisés de la logistique afin de décliner une cohérence des implantations pour éviter la concurrence territoriale, la consommation de foncier, l'étalement le long des axes routiers, conserver et promouvoir les opportunités de report modal ainsi que pour encourager la mise en place des services à destination des salariés sur les sites<sup>47</sup>. Cette approche croiserait celle des autres politiques publiques à l'échelle régionale et infra régionale (SRDE2I, PCAET...). À cet égard, **il serait utile que soient conduits des travaux prospectifs quant à l'impact que le commerce en ligne va avoir dans les prochaines années sur les différents territoires, selon une typologie cœur de métropole/ville centre d'agglomération/ville moyenne/territoire péri-urbain/territoire rural**<sup>48</sup>.

Il est proposé ici la création de « **conférences régionales de la logistique** » rassemblant les territoires dans leur diversité, les différents niveaux de collectivités dans leurs compétences, les gestionnaires d'infrastructures et de plateformes, les opérateurs privés mais aussi des représentants du monde associatif, en particulier environnemental.

L'allongement des délais et l'incertitude des procédures induites par les recours préalables à la construction de nouveaux entrepôts nous ont été signalés par certains acteurs rencontrés comme un facteur pénalisant la filière économique dans son ensemble. La mise en œuvre de concertations approfondies au niveau régional est de nature à réduire ce risque.

---

<sup>47</sup> Conférence nationale sur la logistique (janvier 2017) *Document-cadre pour une stratégie nationale « France Logistique 2025 »*.

<sup>48</sup> À l'instar de la démarche menée par Urba4, regroupant les agences d'urbanisme de la Région AURA en lien avec la DDT du Rhône.

### 3.2.4. À l'échelle communale et intercommunale, planifier les espaces logistiques et de stockage pour une meilleure intégration au territoire, en particulier s'agissant de la livraison du dernier kilomètre

La définition de stratégies régionales de la logistique que la mission appelle de ses vœux ne diminue en rien **l'importance des compétences du bloc communal en matière de planification territoriale infrarégionale et de livraison du dernier kilomètre.**

**Les SCoT et les PLU ont vocation à décliner le SRADDET** en définissant plus précisément les zones ou espaces logistiques (localisation et hiérarchisation). Ils devront notamment prévoir les conditions d'exercice de la logistique du dernier kilomètre afin de la rendre compatible avec les objectifs de la puissance publique en matière notamment :

- ◆ **d'organisation des fonctions économiques** en identifiant par exemple des lieux d'implantation d'entrepôts urbains ou périurbains indispensables au développement des plateformes de commerce en ligne locale, comme des acteurs traditionnels du commerce ;
- ◆ **de réduction de la pollution de l'air** pour limiter les émissions de gaz à effet de serre et de particules fines dont les effets sanitaires sont très préoccupants en recourant notamment au levier légal des zones à faible émission (ZFE) ;
- ◆ **de fluidité du trafic** et de planification du stationnement.

Cet aménagement de l'espace communal à la fois en soutien à l'activité commerciale et de lutte contre les pollutions et l'artificialisation des sols, est d'autant plus nécessaire du fait de la crise que traverse le commerce de centre-ville, encore fragilisé par les conséquences économiques de la COVID-19.

À cet égard le travail spécifique demandé par le dernier comité interministériel de la logistique le 7 décembre 2020 à M<sup>me</sup> Anne-Marie Idrac, M<sup>me</sup> Anne-Marie Jean et M. Jean-Jacques Bolzan<sup>49</sup> afin d'aboutir à des recommandations « *concrètes en faveur d'une logistique urbaine efficace, respectueuse de l'environnement et durable* » revêt une importance particulière.

### 3.2.5. L'agrément préalable, un outil pour redonner un pouvoir d'orientation à la puissance publique

En attendant l'intégration des stratégies logistiques aux documents de planification pour la prochaine génération des SRADDET, une généralisation de l'agrément existant en Ile-de-France à l'ensemble de la France pourrait renforcer la capacité des pouvoirs publics, en lien avec les parties prenantes, à faire prévaloir des considérations d'intérêt général, principalement d'ordre économique ou environnemental.

Limité aujourd'hui à l'Île-de-France, l'agrément permet de veiller à **l'équilibre territorial et sectoriel des différentes activités économiques** (bureaux, entrepôts, usines...). Le bilan s'agissant des entrepôts est positif en termes de localisation géographique, sans toutefois vraiment impacter la dimension plus qualitative de la densité. Il ne fait quasiment l'objet d'aucun contentieux<sup>50</sup>. Son adossement au schéma directeur de la région Ile-de-France (SDRIF) permet aux parties prenantes d'avoir une vision claire et anticipée de la doctrine de l'État et donc des possibilités d'implantation.

---

<sup>49</sup> Respectivement présidente de *France Logistique*, du port autonome de Strasbourg et président de la fédération des marchés de gros de France.

<sup>50</sup> Source : direction régionale et interdépartementale de l'équipement et de l'aménagement (DRIEA) d'Île-de-France.

**Seraient soumis à agrément préalable les projets d'entrepôts au-dessus d'un seuil de superficie à définir.** Quelques critères simples, sur lesquels l'État et les collectivités s'accorderaient en concertation avec les parties prenantes, par exemple impact économique et environnemental, recours à la multimodalité, lutte contre l'étalement logistique ou impact sur les flux de transport, seraient retenus, afin d'encourager des projets plus durables et dissuader ceux dont les externalités seraient néfastes.

**Une conférence régionale déclinerait les critères nationaux de manière à « flécher » l'implantation préférentielle des entrepôts.** L'agrément serait accordé par le Préfet au vu du SRADDET en son état actuel, selon une approche concertée avec les collectivités et en lien avec les acteurs publics et privés. Ces orientations pourraient faire l'objet d'une contractualisation entre l'État et les collectivités, confirmant son aspect partagé, facilitant sa mise en œuvre et préfigurant une meilleure intégration de la logistique dans les deuxièmes générations de SRADDET.

Par ailleurs, à l'instar de la démarche ICPE d'ores et déjà obligatoire pour ces entrepôts, il pourrait être recommandé aux Préfets de mettre en place une « commission de suivi de site » réunissant régulièrement l'ensemble des parties prenantes.

Une fois la nouvelle génération de SRADDET élaborée et déclinée dans les SCOT et les PLU, et au vu des retours d'expérience, pourraient être dispensés d'agrément les projets situés dans les zones identifiées comme préférentielles pour la logistique. L'agrément subsisterait pour les seuls projets hors de ces zones et serait délivré à l'issue d'une démarche concertée entre l'État et les collectivités (Région, intercommunalités), en lien avec les acteurs présents dans une « conférence régionale de la logistique » (cf. 3.2.3).

**Proposition n° 7: Dans l'attente de la révision des SRADDET, programmer une installation concertée des entrepôts en étendant provisoirement à l'échelle nationale la procédure d'agrément, appliquée en Île-de-France.**

### 3.2.6. Réduire les principales externalités négatives du commerce en ligne sur l'environnement

Si une meilleure planification de la logistique est de nature à réduire la tendance à l'artificialisation des terres liée à la croissance de la demande en entrepôts (cf. 3.2), d'autres actions sont indispensables pour améliorer le bilan environnemental du commerce en ligne.

En particulier, la livraison à domicile, telle qu'elle est pratiquée, aurait un impact négatif sur l'environnement mais aussi sur la santé dans la mesure où les motorisations thermiques toujours dominantes dans les livraisons contribuent de façon importante aux émissions de particules fines. Elle nécessite donc des recommandations particulières.

Cet encadrement fixerait :

- ◆ **l'obligation d'une facturation distincte de la livraison mentionnant son prix interdisant de fait l'affichage « livraison gratuite » ;**
- ◆ **le conditionnement de la délivrance des licences transporteurs au respect du calendrier de verdissement des flottes d'entreprises** prévu par la loi d'orientation des mobilités (LOM) du 24 décembre 2019<sup>51</sup>, sous réserve de sa compatibilité avec le droit communautaire. Cette mesure pourrait être accompagnée d'un dispositif spécifique d'aide à la conversion des indépendants, artisans et PME ;

---

<sup>51</sup> Selon les dispositions de la loi, 10 % des flottes automobiles de l'entreprise devront être *propres* à partir de janvier 2022, 20 % à partir de janvier 2024, 35 % à partir de janvier 2027, 50 % à partir de janvier 2030 et 100 % à partir de janvier 2040.

## Rapport

- ◆ **l’affichage, lors de la consultation du catalogue de vente par le client, du bilan carbone de la livraison du produit**, établie selon des normes standards en tenant compte de la localisation du produit, des délais de livraison proposés, du lieu de livraison.

Ces mesures pourront être confortées à travers une politique volontariste de définition des ZFE (cf. 3.2.4) et l’appropriation par les collectivités territoriales de la notion de **service public de la livraison ouverte par la loi LOM**<sup>52</sup>.

La mission estime qu’une régulation pourrait être instaurée sur les livraisons inférieures à J+1, c’est-à-dire dans la journée, si l’impact environnemental et sanitaire négatif mis en évidence par l’étude de *l’Institute of Transportation Studies* pour les États-Unis citée au 2.1.4 est vérifié pour la France. La mission appelle à la réalisation d’une étude sur ce sujet.

**Proposition n° 8 : Encadrer les livraisons du commerce en ligne réalisées par des véhicules à moteur thermique et encourager celles réalisées en plus de J+1 hors alimentaire et médical :**

- ◆ **facturer de façon distincte la livraison en tenant compte des éventuels surcoûts engendrés par son caractère express (moins de J+1) ;**
- ◆ **afficher le bilan carbone de la livraison des produits pour permettre au consommateur de moduler son délai de livraison ;**
- ◆ **encourager la livraison en point relais, particulièrement dans les zones urbaines denses ;**
- ◆ **promouvoir le développement de flottes décarbonées en conditionnant la délivrance de licence transporteur, sous réserve de sa compatibilité avec le droit communautaire, et en promouvant l’instauration de zones à faible émission (ZFE) restreignant leur accès à des véhicules propres. Cette mesure pourrait être accompagnée d’une politique spécifique d’aide à la conversion auprès des indépendants, artisans et PME.**

Les **emballages** doivent également faire l’objet d’une attention particulière. Le secteur du commerce en ligne représente environ 7 % des usages du carton ondulé en France, soit 195 000 tonnes, ou 385 millions de mètres carrés consommés chaque année. Si environ 80 % de ces colis sont fabriqués avec du carton ondulé, ils contiennent encore souvent du plastique et ne sont pas tous optimisés dans leur taille, ce qui conduit à transporter du vide. C’est pourquoi la mission propose que les commerçants en ligne s’engagent sur une trajectoire de baisse de leurs emballages, en favorisant notamment l’utilisation des primo-emballages, la suppression du plastique et le recours à des matériaux recyclés.

**Proposition n° 9 : Promouvoir l’engagement des commerçants en ligne pour une baisse des volumes d’emballages, la suppression du plastique et l’utilisation de matériaux recyclés.**

### 3.3. Accompagner la mutation du commerce de détail et faciliter l’utilisation du commerce en ligne par les entreprises françaises

L’essor du commerce en ligne, en modifiant considérablement l’équilibre du modèle économique du commerce de détail, peut constituer une opportunité pour le commerce indépendant.

---

<sup>52</sup> Selon l’article L. 1231-1-1 du code des transports les autorités organisatrices de la mobilité, c’est-à-dire les intercommunalités sauf exception, peuvent « organiser ou contribuer au développement des services de transport de marchandises et de logistique urbaine, en cas d’inexistence, d’insuffisance ou d’inadaptation de l’offre privée, afin de réduire la congestion urbaine ainsi que les pollutions et les nuisances affectant l’environnement ».



## Rapport

Dans une publication récente à destination des collectivités territoriales<sup>53</sup>, la Caisse des dépôts et consignations (CDC) met ainsi en avant la nécessité de l'adaptation du commerce de centre-ville pour sa revitalisation, à travers quatre facteurs :

- ◆ la (re)conquête de la clientèle (expérience et ambiance d'achat, hybridation) ;
- ◆ la réponse aux nouvelles motivations (achat responsable, durable, écologique) ;
- ◆ la prise en compte des nouveaux temps sociaux (livraisons, *click & collect*, horaires d'ouverture) et des moteurs de fréquentation (dynamisme global) ;
- ◆ la montée en compétence (formation, *start-ups*).

En ce sens, **le commerce en ligne constitue une opportunité pour ces commerces**. De fait, les PME du commerce de détail disposant d'une solution de vente en ligne ont connu une perte de chiffre d'affaires pendant le confinement de 25 % inférieure en moyenne à leurs homologues qui n'en disposaient pas.<sup>54</sup>

Compte tenu de la faible proportion des commerçants disposant aujourd'hui d'un site de vente en ligne, il faut les aider à faire un diagnostic sur leur situation et leurs objectifs avant de les aider à réaliser ce qui pourrait constituer la meilleure solution pour eux : soit créer un site propre, soit passer par une plateforme locale ou marchande. Les outils d'aide à la numérisation, géographiques ou thématiques, des entreprises pourraient être mobilisés pour faciliter la mise en place de tels sites en ligne. Afin de faire du développement durable de ces entreprises un levier pour leur promotion, un « **chèque label** » pourrait être attribué à celles qui souhaitent en bénéficier. Dans ce modèle, le commerce en ligne peut constituer une voie efficace de développement d'une offre regroupant des producteurs locaux pour le service d'une clientèle proche favorisant les circuits courts, voire des formes d'économie circulaire.

La dimension de la **formation** des commerçants à l'animation de leur site, en utilisant les réseaux sociaux, est à ce titre primordiale. Enfin, la **couverture numérique** des territoires est une condition indispensable car les sites de vente en ligne nécessitent le recours à un débit de qualité.

De fait, les initiatives se sont multipliées dernièrement, notamment en raison de la fermeture physique des commerces au cours de la crise sanitaire, pour soutenir la numérisation du commerce en ligne. Les chambres de commerce et d'industrie (CCI) ont mis en place dès le premier confinement, des dispositions d'aide aux commerçants, prenant des formes variées : plateformes de géolocalisation, vente en ligne, pré-commande... Par exemple, la CCI Nantes-Saint-Nazaire a lancé l'opération *Ma ville, mon shopping*, une place de marché où producteurs, artisans et commerçants peuvent vendre leurs produits en ligne, sans commission. Les collectivités ont également lancé de nombreuses initiatives à différentes échelles avec par exemple la mise en ligne sur le site municipal de la liste des commerces pratiquant le *click and collect* ou le développement de portail numérique régional comme *Local d'abord Centre-Val de Loire*.

Enfin, l'État a lancé un plan d'accompagnement de la numérisation des commerçants portée par le dispositif *France Num*, qui offre notamment les ressources du site *clique-mon-commerce-gouv.fr* et un soutien aux petites entreprises pour des solutions de numérisation : appui de 20 000 € par commune engagée, accompagnement de la CDC...

Si ces initiatives sont bienvenues, elles doivent toutefois être appréhendées avec quelque recul en les resituant dans le contexte global.

---

<sup>53</sup> Caisse des dépôts et consignation, *Dynamiser le commerce de centre-ville en un clic ? - Guide des solutions numériques*, édition 2020.

<sup>54</sup> Trésor-Éco n° 271, novembre 2020, *Numérisation des entreprises françaises*.

## Rapport

D'une part, elles ne sont qu'une composante de l'action massive et plus globale de revitalisation du commerce de détail en centre-ville auquel l'État et les collectivités territoriales se sont engagés à travers le programme **Action cœur de ville et Petites villes de demain**. Les actions en faveur de la numérisation du petit commerce doivent y être pleinement intégrées.

D'autre part, si la multiplication des initiatives témoigne de l'intérêt que les acteurs tant publics que privés portent à la numérisation, toutes ne seront pas viables. En effet, ces plateformes devront atteindre une certaine masse critique pour être viables et des regroupements de plateformes locales ne sont dès lors pas à exclure.

Enfin, dans la mesure où un **repli de certains hypermarchés et centres commerciaux** est engagé et pourrait se confirmer dans le futur, il semble également important d'accompagner ce mouvement en combinant des actions de reconversion de ces espaces par des mutations qui peuvent être la combinaison de magasin et d'entrepôt mais aussi des fonctions nouvelles (logement, bureaux, culture...) en évitant la constitution de friches.

Surtout, les PME resteront tributaires d'une logistique performante et ouverte. En ce sens, la recherche d'une meilleure intégration de la logistique du dernier kilomètre est indispensable au bon développement de ce canal de distribution (cf. 3.2.4). Une action spécifique pourrait être faite en matière de logistique pour aider les grands acteurs français comme la Poste à développer des services spécifiquement destinés aux PME françaises, qu'elles soient commerciales ou productives, afin de régler au meilleur prix ce chaînon essentiel au succès d'une entreprise de vente en ligne. En ce sens, la livraison avec des véhicules décarbonés (électriques ou vélo cargo) et la promotion de solutions logistiques permettant de convertir en une livraison unique des commandes réalisées auprès de plusieurs commerçants sur une plateforme locale semblent particulièrement à encourager. Elle pourrait aller de pair avec un encadrement renforcé des livraisons dans la journée (cf. 3.2.6) comme avec l'institution d'une aide à l'apparition de nouveaux acteurs dans ce secteur.

**Proposition n° 10 : Permettre une valorisation du commerce en ligne pour les commerçants indépendants comme pour les entreprises productives, grâce à des actions de formation, d'animation et de soutien à la constitution de plateformes locales offrant une logistique mutualisée.**

Le commerce en ligne peut également être un important outil d'aide à l'**exportation**. Il est nécessaire d'aider les entreprises à poser le bon diagnostic et faire le bon choix à cet égard, par exemple dans le cadre de *Business France* : site propre, choix d'une plateforme, combinaison de différents outils. Il pourrait être envisagé de travailler avec des opérateurs comme *Alibaba* qui affirment que leur priorité en France est le *sourcing* de produits français pour les consommateurs chinois. La prise en compte de cette dimension de promotion internationale paraît prometteuse.

L'absence d'un **champion européen du commerce en ligne** est notable alors même que de nombreux acteurs originaux et dynamiques existent dans la plupart des Etats membres et notamment *Zalando* en Allemagne, *Bol* aux Pays-Bas, *Cdiscount* en France... S'ils sont importants sur leur marché national, ils ne sont pas de la taille des champions mondiaux comme *Amazon* ou *Alibaba*. Il serait dès lors utile de réfléchir avec les acteurs concernés et la Commission européenne pour travailler à une interconnexion des plateformes de marché qui permettrait d'augmenter la profondeur de leur catalogue et de concrétiser la notion de marché intérieur avec des affichages du drapeau européen sur les produits *made in EU*, étant entendu que ces produits présentent le plus souvent un niveau d'exigences environnementales et sociales supérieur à celui des pays tiers. Cela permettrait d'encourager une « coopération »<sup>55</sup> entre ces acteurs, favorisant les synergies, contribuant à l'approfondissement du marché

---

<sup>55</sup> Combinaison de coopération et de concurrence.

intérieur et permettant le développement de *start-ups* ainsi que leur maintien sous pavillon européen.

Dans cette optique, il serait utile d'explorer cette hypothèse avec les acteurs intéressés, en la situant dans la perspective des *Digital Markets Act* et *Digital Service Act*.

**Proposition n° 11 : Favoriser l'émergence d'un acteur européen du commerce en ligne en recherchant une interopérabilité des plateformes nationales.**

### **3.4. Mieux informer les citoyens-consommateurs pour permettre une consommation plus responsable par la création d'un label « commerce en ligne durable »**

Une tendance s'est fait jour pour **interroger les modèles économiques, sociaux et environnementaux qui sous-tendent le commerce en ligne et leurs différents impacts**. Portés dans le débat public par des organisations de la société civile mais aussi des fédérations professionnelles, ces questionnements sont partagés à des degrés et sur des points divers par une partie de la population. Ils expriment une sensibilité croissante quant à des enjeux faisant appel à l'exercice de la citoyenneté. Ainsi des préoccupations écologiques, sociales ou industrielles quant à l'origine et à la quantité des biens consommés, à l'impact de la consommation sur le dérèglement climatique, à la relocalisation de tout ou partie des chaînes de valeur, ou encore à la souveraineté des données. Ces attentes ne sont pas spécifiques au commerce en ligne mais le concernent aussi. La montée en puissance du *C2C* traduit ces tendances ainsi que les difficultés de pouvoir d'achat d'un nombre croissant de nos concitoyens et l'aspiration d'une partie de la population à des modes de vie compatibles avec la finitude des ressources planétaires.

**Des contradictions existent entre le consommateur séduit par un choix abondant de produits au meilleur prix, livrés rapidement, et le citoyen motivé par la revitalisation des centres villes et la nécessaire réindustrialisation du pays.**

**La crise de la Covid-19 intensifie ces interrogations qui, si elles peuvent prendre la forme de l'opposition à l'implantation de très grands entrepôts, ne s'y réduisent pas.** En effet, des signaux faibles, qu'expriment d'ailleurs une partie de la jeunesse, indiquent l'intérêt pour l'économie du partage et de la fonctionnalité ainsi qu'une attention renouvelée portée aux biens communs traduisant une intensification de l'attention voire de l'attente sociétale en la matière.

Les engagements en matière de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) (cf. Annexe VII), montrent qu'un nombre croissant d'entreprises du commerce en ligne et de la logistique ont pris la mesure du sujet pour leur réputation et donc pour leur compétitivité.

Au regard de ces évolutions, la mission propose la création d'un label visant à promouvoir auprès des entreprises du secteur l'adoption d'un comportement vertueux tout en éclairant le consommateur dans ses choix pour lui permettre d'orienter au mieux sa consommation.

#### **3.4.1. Un label s'adressant à l'ensemble des acteurs du commerce en ligne, à plusieurs niveaux et adapté à la taille des entreprises**

La multiplicité, la dispersion et la confusion des nombreux labels aujourd'hui disponibles, la diversité des thèmes qu'ils traitent et des approches qu'ils retiennent pour évaluer la performance d'une entreprise, d'un produit ou d'un service, ne leur permettent pas de répondre à l'impératif de confiance, de clarté et de transparence qui doit être accordé à cette démarche par les vendeurs tiers, les consommateurs et les citoyens.

## Rapport

C'est pourquoi en matière de commerce en ligne, la mission recommande la création d'un label « **commerce en ligne durable** » **reconnu par l'État, distinguant les acteurs du commerce en ligne qui s'attachent à maîtriser les impacts économiques, environnementaux, sociaux et sociétaux de leurs activités.**

La mission propose que le référentiel du label soit applicable à tout acteur du commerce en ligne quel qu'il soit : commerçant omnicanal (le commerçant labellisé sera ainsi autorisé à mettre en avant son label, non seulement sur sa vitrine en ligne et sur les emballages et les véhicules employés pour la livraison, mais également dans ses points de vente), commerçant *pure player* ou opérateur de places de marché, fabriquant commercialisant en ligne ses produits.

Les acteurs indépendants du transport de marchandises et de l'entreposage, intégrés dans la chaîne de valeur du commerce en ligne, seraient concernés par ce label indirectement, dans la mesure où leurs donneurs d'ordre seraient susceptibles de renforcer leurs exigences afin de répondre aux critères du label.

**Le label devrait être applicable aux acteurs quels que soient leur taille et le volume de leur activité.** Le coût de la labellisation, comprenant principalement l'audit par un organisme tiers indépendant, devra rester faible pour que les très petites entreprises (TPE) et petites et moyennes entreprises (PME) engagées dans le commerce en ligne ne doivent pas faire face à un surcoût dissuasif.

**La mise en place d'un « chèque label » bénéficiant à celles-ci pourrait aussi être organisée,** l'engagement en matière de RSE apportant une valeur ajoutée à la marque de l'entreprise. Les dispositifs d'aide aux commerces déjà existants pourraient être complétés pour permettre aux commerçants volontaires comme aux entreprises du secteur productif qui utilisent ce canal de bénéficier d'un soutien dans leur démarche de labellisation.

**Le label devra également tenir compte de la taille de l'entreprise** afin de ne pas imposer des standards trop hauts excluant de fait les plus petits acteurs dès lors qu'ils s'engagent de façon crédible dans la démarche.

Enfin, il comporterait **plusieurs niveaux** (du type ★ / ★★ / ★★★) permettant d'inscrire les acteurs labellisés dans une démarche de progression tout en contribuant à la reconnaissance et à la notoriété des entreprises obtenant les niveaux les plus élevés de labellisation.

Il serait en ce sens immédiatement identifiable et porteur de sens pour le consommateur.

Enfin, dans une **logique de name & shame et de name & celebrate**, un tel label autoriserait les pouvoirs publics à mettre en évidence les différences entre les pratiques des différents acteurs du commerce en ligne s'adressant aux consommateurs français.

De fait, ce label pourrait également être reconnu et soutenu par l'État dans le cadre du dispositif prévu à l'article 174 de la loi du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises (loi PACTE).

### **3.4.2. Le label poursuivrait un triple objectif d'information et d'orientation du consommateur, de responsabilisation des commerçants en ligne et de transparence**

En cohérence avec les lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale fixées par la norme ISO 26000:2010, un tel label viserait à valoriser la qualité des actions menées volontairement par les acteurs du commerce en ligne dans les domaines environnemental et social et en ce qui concerne la gouvernance de l'entreprise.

## Rapport

Ce label étant destiné à mettre en valeur les initiatives volontaires, son référentiel ne devrait comprendre que des **critères d'exigence nettement supérieurs aux obligations légales ou réglementaires s'imposant déjà aux entreprises**, en vertu de textes français, européens ou internationaux. Pour la même raison, il devrait prévoir l'impossibilité, pendant une durée déterminée, pour une entreprise définitivement condamnée pour non-respect de ses obligations (sociales, fiscales, environnementales notamment), de se prévaloir du label.

Il devrait donc s'organiser autour de **trois objectifs** déclinés comme suit (les critères proposés sont détaillés dans l'annexe VII) :

### **1/ réduire les externalités négatives de l'activité des e-commerçants :**

- ◆ engagements sur les emballages *via* l'utilisation de cartons certifiés et la signature du pacte national sur les emballages plastiques ;
- ◆ promouvoir des délais de livraison supérieurs à J+1 en cas d'utilisation de véhicules à moteur thermique ;
- ◆ engagements chiffrés sur la part des véhicules non thermiques dans la livraison du dernier kilomètre.

### **2/ permettre aux clients de prendre conscience des implications de leur mode de consommation et de l'orienter en conséquence :**

- ◆ affichage, lors de la consultation du catalogue de vente, du coût environnemental et/ou social du produit et des certifications et labels obtenus par le produit ;
- ◆ permettre une consultation du catalogue fondée sur le lieu de fabrication des produits ;
- ◆ affichage à la commande du coût réel et du bilan carbone estimé pour la livraison, selon le délai de livraison choisi, en offrant la possibilité d'une livraison plus lente, et affichage à la livraison du nom des personnes morales ayant assuré le transport du produit.

### **3/ améliorer l'information des parties prenantes sur l'activité des e-commerçants :**

- ◆ déclaration de performance extra financière, même lorsque que le code de commerce ne le prévoit pas, compte tenu du statut ou de la taille de l'entreprise ;
- ◆ liste des zones logistiques exploitées par l'entreprise en France, précisant leur commune, leur surface, leur fonction et les certifications obtenues pour ces sites ;
- ◆ calcul et publication des proportions dans lesquelles les colis livrés par l'enseigne sont transportés par voie maritime, fluviale, ferrée, routière (en distinguant entre transports par véhicules thermiques et autres).

En synthèse, la mission recommande la création d'un label :

- ◆ dont le référentiel est d'un niveau d'exigence significativement au-dessus du niveau de performance extra financière moyen aujourd'hui observé auprès des principaux acteurs du commerce en ligne ;
- ◆ aux critères peu nombreux, simples et compréhensibles par toutes les parties prenantes des acteurs du commerce en ligne, y compris par les consommateurs ;
- ◆ incluant un ou plusieurs engagements forts qui changeront suffisamment l'expérience client des consommateurs pour que ceux-ci soient en mesure d'apprécier la différence entre un acteur labellisé et un acteur non labellisé.

**Proposition n° 12 : Créer un label ambitieux permettant de distinguer le commerce en ligne que la France entend promouvoir.**

## Rapport

En complément du label, la mission recommande la création, en partenariat avec les fédérations professionnelles concernées, de l'**allégation *Mon siège social est en France***, impliquant notamment que l'entreprise qui s'en réclame est soumise aux obligations fiscales et sociales prévues par le droit français. Dans ce cadre, les entreprises qui le souhaitent pourraient mentionner le montant de leurs impôts acquittés en France, rapporté au chiffre d'affaires réalisé sur le territoire national. Elles pourraient demander à l'administration fiscale de confirmer cette allégation, cette dernière portant à la connaissance du public sur une page dédiée les résultats de ses recherches.

**Proposition n° 13 : Promouvoir l'allégation *Mon siège social est en France* et la publication, par les entreprises volontaires, de leur contribution au budget de la Nation.**

### 3.4.3. La gouvernance du label serait confiée à une commission après audit d'un tiers indépendant

Un tel label pourrait être délivré, pour une durée déterminée, par une commission composée de représentants des parties prenantes concernées (fédérations professionnelles, partenaires sociaux, consommateurs, citoyens, élus locaux, administrations compétentes) sur la base d'un audit réalisé par un organisme tiers indépendant accrédité par le comité français d'accréditation<sup>56</sup>.

Une **communication institutionnelle** forte devra accompagner la mise en œuvre de ce label.

### 3.5. Éclairer la décision en construisant une politique de données publiques en matière de commerce en ligne et en lançant une concertation associant toutes les parties prenantes

D'une façon générale, l'appréciation de la réalité du commerce en ligne en France, que ce soit au travers de son poids économique au sein du commerce de détail, de son impact sur l'emploi et sur l'environnement, est compliquée par **l'absence de données publiques**.

En matière économique, il est nécessaire :

- ◆ d'identifier le chiffre d'affaires (CA) en matière de commerce en ligne d'entreprises opérant directement depuis l'étranger et dont le CA en France est peu, voire pas, connu ;
- ◆ de comparer des chiffres d'affaires pour les plateformes des *pure players* dans la mesure où seules leurs commissions, liées à leur activité d'intermédiation, ressortent dans leur CA ;
- ◆ d'estimer les activités en ligne des entreprises omnicanal, soit environ 200 000 entreprises en France ;
- ◆ de distinguer les trois types de commerce (*B2B, B2C et C2C*).

S'agissant du bilan/création destruction d'emplois ainsi que de l'impact sanitaire et environnemental des flux de livraison, il est nécessaire d'engager une politique de collecte ou de construction des données, pour éclairer ces aspects majeurs du débat entourant le commerce en ligne.

---

<sup>56</sup> Le Cofrac, comité français d'accréditation, est l'instance nationale d'accréditation française. Il délivre des certificats d'accréditation aux organismes d'évaluation de la conformité.

## Rapport

Afin de remédier à l'absence de données dont disposent de manière autonome les administrations, la mission recommande de :

- ◆ envisager un contrat avec les panélistes le temps de se doter d'outils autonomes ;
- ◆ fixer les obligations de communication de données à l'INSEE par les entreprises du commerce en ligne ;
- ◆ enclencher des travaux au conseil national de l'information statistique (CNIS) afin d'établir la méthodologie permettant de faire apparaître la part du commerce en ligne dans les comptes commerciaux de la nation ;
- ◆ renforcer les modes de collecte de données concernant les entrepôts par le SDES.

Ces données permettront d'éclairer des travaux de prospective, en particulier territoriale.

### **Proposition n° 14 : Construire une politique de données publiques en matière de commerce en ligne.**

Des indicateurs et des sources de données pertinentes contribueront à objectiver les problématiques du commerce en ligne. Au fil des nombreux entretiens qu'elle a conduits, la mission a pris la mesure de **la variété, voire de l'antagonisme des points de vue des acteurs quant aux effets des différentes formes et modèles de commerce en ligne**, tout en constatant que **ce nouveau mode de commerce ne semble pas mis en cause en soi** et que **les opportunités de son développement durable sont reconnues**. Dans son tout récent rapport au Premier ministre, le CESE<sup>57</sup> propose la tenue d'Assises du commerce, perspective que la mission partage. Compte tenu du contexte de crise que traverse notre pays et de l'urgence de certains enjeux du commerce en ligne, la mission propose que soit d'ores et déjà engagée **une concertation nationale sur ce sujet, qui implique l'ensemble des parties prenantes**.

D'un format resserré, **compte tenu des choix à opérer rapidement par les pouvoirs publics français**, cette concertation permettra de porter **un diagnostic commun** des problématiques en jeu, et d'offrir un **cadre de dialogue**, encourageant par là même d'autres modes d'expression que la conflictualité face à certains projets d'implantation d'entrepôts. Elle permettra de **confronter et de concilier des points de vue a priori** contradictoires, pour **rechercher des convergences**, qui contribueront à étayer les choix et à **éclairer au mieux les décideurs sur les mesures qu'ils prendront**. La concertation sur ces mesures, auxquelles les propositions du présent rapport ont vocation à contribuer, pourrait être animée par des personnalités qualifiées.

### **Proposition n° 15 : Engager dans les meilleurs délais une concertation avec l'ensemble des parties prenantes sur l'avenir du commerce.**

---

<sup>57</sup> Avis du 9 février 2021.

## CONCLUSION

La régulation du développement du commerce en ligne est un sujet clivant dans un contexte où le commerce en magasin connaît des difficultés qui ont été aggravées par la crise sanitaire.

Les actions engagées par le gouvernement au niveau communautaire et international sur plusieurs chantiers (fiscalité des multinationales, compensation carbone, TVA) doivent se poursuivre avec volontarisme en vue d'aboutir dans un calendrier correspondant aux attentes des acteurs du commerce et aux nécessités d'un secteur majeur de l'économie française.

**Au niveau national**, il convient **d'adopter de façon urgente une stratégie globale** intégrant l'ensemble des enjeux du commerce en ligne, préparée par une concertation avec la totalité des parties prenantes, pour réunir les conditions d'acceptabilité des entrepôts recherchés par les commanditaires.

Une meilleure planification de la logistique, la mise en place d'un agrément sur les entrepôts, une régulation des livraisons et une réforme de la fiscalité du commerce paraissent nécessaires pour éviter des déséquilibres irréversibles, de nature à compromettre la diversité des formes de commerce en France. En parallèle, la création d'un label et l'accompagnement des entreprises dans leur numérisation pourront permettre aux acteurs français de se mobiliser pour mettre en œuvre un commerce en ligne durable, contribuant aux équilibres économiques, sociaux et territoriaux du pays et à l'amélioration de son bilan environnemental.



## SYNTHÈSE DES PROPOSITIONS

**Proposition n° 1 :** Mener à leur terme les actions entreprises en matière d'ajustement carbone aux frontières de l'Union européenne et de réforme de la fiscalité des multinationales, en particulier des grands acteurs du numérique.

**Proposition n° 2 :** Faire de la présidence française de l'UE une opportunité pour promouvoir nos priorités en matière de responsabilité des plateformes de commerce en ligne dans le recouvrement de la TVA d'une part, et de droit de la concurrence et de protection du consommateur d'autre part.

**Proposition n° 3 :** Réformer rapidement la fiscalité du commerce pour améliorer l'équité entre les différentes formes de commerce.

**Proposition n° 4 :** Renforcer la fréquence des contrôles portant sur les principaux acteurs du commerce en ligne pour vérifier leur respect des règles fiscales, sociales et environnementales, notamment en ce qui concerne le recours aux livreurs indépendants.

**Proposition n° 5 :** Permettre à l'Autorité de la concurrence d'émettre des injonctions structurelles préventives ciblées.

**Proposition n° 6 :** Intégrer la logistique dans les schémas régionaux d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (SRADDET) déclinés dans les plans locaux d'urbanisme (PLU) et les schémas de cohérence territoriale (SCoT).

**Proposition n° 7 :** Dans l'attente de la révision des SRADDET, programmer une installation concertée des entrepôts en étendant provisoirement à l'échelle nationale la procédure d'agrément, appliquée en Île-de-France.

**Proposition n° 8 :** Encadrer les livraisons du commerce en ligne réalisées par des véhicules à moteur thermique et encourager celles réalisées en plus de J+1 hors alimentaire et médical.

**Proposition n° 9 :** Promouvoir l'engagement des commerçants en ligne pour une baisse des volumes d'emballages, la suppression du plastique et l'utilisation de matériaux recyclés.

**Proposition n° 10 :** Permettre une valorisation du commerce en ligne pour les commerçants indépendants comme pour les entreprises productives, grâce à des actions de formation, d'animation et de soutien à la constitution de plateformes locales offrant une logistique mutualisée.

**Proposition n° 11 :** Favoriser l'émergence d'un acteur européen du commerce en ligne en recherchant une interopérabilité des plateformes nationales.

**Proposition n° 12 :** Créer un label ambitieux permettant de distinguer le commerce en ligne que la France entend promouvoir.

**Proposition n° 13 :** Promouvoir l'allégation *Mon siège social est en France* et la publication, par les entreprises volontaires, de leur contribution au budget de la Nation.

**Proposition n° 14 :** Construire une politique de données publiques en matière de commerce en ligne.

**Proposition n° 15 :** Engager dans les meilleurs délais une concertation avec l'ensemble des parties prenantes sur l'avenir du commerce.

## Rapport

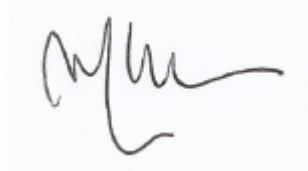
À Paris, le 19 février 2021

Le secrétaire permanent de  
la plateforme RSE,



Gilles Bon-Maury

L'inspectrice générale de  
l'administration du  
développement durable,




Marie Deketelaere-Hanna

Sous la supervision de  
l'inspecteur général des  
finances,



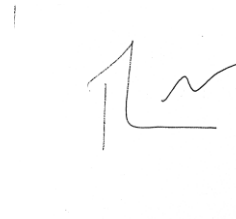
Philippe Vinçon

L'inspecteur en chef de  
santé publique vétérinaire,



Julien Fosse

L'ingénieur général des  
ponts, des eaux et des forêts,



Patrick Lambert

L'inspecteur des finances,




Vincent Constanso

L'inspectrice des finances,



Valentine Verzat

L'inspecteur des finances adjoint,



Vivien Guérin

# **ANNEXES**



# **LISTE DES ANNEXES**

- ANNEXE I : LETTRE DE MISSION**
- ANNEXE II : ÉCONOMIE DU COMMERCE EN LIGNE**
- ANNEXE III : FISCALITÉ, CONCURRENCE ET PROTECTION DU CONSOMMATEUR**
- ANNEXE IV : EFFETS SUR L'ENVIRONNEMENT DU COMMERCE EN LIGNE**
- ANNEXE V : LOGISTIQUE DU COMMERCE EN LIGNE ET AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE**
- ANNEXE VI : IMPACT DU COMMERCE EN LIGNE SUR L'EMPLOI DANS LES SECTEURS DU COMMERCE DE DÉTAIL ET DE LA LOGISTIQUE**
- ANNEXE VII : RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DU COMMERCE EN LIGNE**
- ANNEXE VIII : COMPARAISON EUROPÉENNE ET INTERNATIONALE**
- ANNEXE IX : PERSONNES INTERROGÉES PAR LA MISSION**
- ANNEXE X : LEXIQUE**



## **ANNEXE I**

### **Lettre de mission**







**GOUVERNEMENT**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

Paris, le **9 SEP. 202**

La ministre de la Transition écologique

Le ministre de l'Economie, des Finances et de la Relance

La ministre déléguée chargée du logement

Le ministre délégué chargé des transports

La ministre déléguée chargée de l'industrie

Le ministre délégué chargé des petites et moyennes entreprises

Le secrétaire d'Etat chargé de la transition numérique et des communications électroniques

Réf : D20010989

## **Lettre de mission**

**à Monsieur Gilles de MARGERIE  
Commissaire Général de France Stratégie**

**Monsieur Daniel BURSAUX  
Vice-président du CGEDD**

**Madame Marie-Christine LEPETIT  
Cheffe du service de l'IGF**

### **Objet : Mission entrepôts**

La Convention citoyenne pour le climat a dédié un pan entier de ses travaux à la lutte contre l'artificialisation. L'objectif poursuivi par ces mesures est de « ralentir le rythme de consommation d'hectares de pleine terre d'ici à 2040 ». Or, si la construction de logements est à l'origine de la plus grande partie de l'artificialisation que le Gouvernement et la Convention cherchent à limiter, l'activité commerciale y contribue également dans une certaine mesure. C'est pour cette raison que la Convention citoyenne a proposé (mesures SL3.3) de « prendre immédiatement des mesures coercitives pour stopper les aménagements de zones commerciales périurbaines très consommatrices d'espace ». Cette mesure sera déclinée dans le projet de loi présenté au Parlement dans les prochaines semaines, en s'appuyant sur le régime de l'autorisation d'exploitation commerciale prévue à l'article L.752-6 du code de commerce.

L'adoption de ces dispositions contraignantes pour les zones commerciales en périphérie soulève plus largement la question de l'essor du e-commerce en France, qui emporte des effets économiques et environnementaux qui restent insuffisamment appréhendés. Ces incertitudes peuvent contribuer à alimenter des contestations locales à l'installation de nouveaux sites, auxquelles s'ajoutent parfois d'autres motifs d'opposition d'ordre social ou économique.

## Annexe 1

L'« e-commerce », ou la vente en ligne, recouvre par ailleurs en France des réalités extrêmement diverses allant des acteurs *pure players* dont la distribution est exclusivement numérique aux PME et TPE cherchant à se doter d'une visibilité sur internet, en passant par un très grand nombre d'entreprises qui bâtissent des stratégies « multicanal » qui supposent une bonne articulation entre magasins physiques et vente en ligne. À l'hétérogénéité de ces acteurs est également associée la grande variété des chaînes logistiques, certaines plateformes étrangères organisant des livraisons en fret express depuis les lieux de productions en Asie tandis que d'autres disposent d'entrepôts logistiques en France permettant une limitation des transports et la création d'emploi et de valeur dans les territoires.

Dans ce contexte, une analyse d'ensemble, intégrant une comparaison avec nos voisins européens (Allemagne, Belgique, Espagne, Italie, Pays-Bas et Royaume-Uni), est nécessaire pour apprécier l'apport du commerce en ligne et du secteur logistique et les impacts de ses activités sur l'emploi, sur la création de valeur, sur l'accès à de nouveaux marchés pour les entreprises et les aspects induits de concurrence, sur les territoires (vitalité des centres-villes, zones péri-urbaines, etc.) et sur l'environnement (artificialisation des terres, émissions de gaz à effet de serre, pollution, etc.). Les enjeux économiques pour toute la filière logistique (ports, transporteurs routiers, exploitants ferroviaires) mais aussi environnementaux devront également être évalués, en prenant en compte le risque d'un report d'implantation dans les pays limitrophes d'entrepôts et d'activités induites. Vous examinerez également les modalités de livraison aux particuliers et les mesures susceptibles d'accompagner la prise de conscience des consommateurs sur les effets de leurs pratiques d'achat. Enfin, les conditions d'acceptation sociales, environnementales et économiques d'implantation des entrepôts du commerce en ligne devront être explorées.

Nous avons donc décidé de vous confier cette mission. A l'issue de celle-ci, vous nous rendrez un rapport dans lequel vous nous ferez vos propositions de mesures les plus pertinentes (évolutions de normes françaises ou européennes, bonnes pratiques ou autre type d'initiative) afin de garantir un développement durable du commerce en ligne et des entrepôts logistiques, qui concilie opportunité économique, pour les entreprises comme pour les consommateurs, et modération de l'empreinte environnementale. Une attention particulière pourra être apportée aux simplifications de nature à faire émerger des sites logistiques « clés en main » qui pourront éviter une artificialisation des sols non maîtrisée tout en concrétisant le message d'attractivité adressé par le Président de la République aux acteurs du e-commerce.

Pour cette analyse, vous pourrez utilement vous appuyer sur les éléments pertinents du rapport de MM. Hémar et Daher rédigé avec le concours de l'IGF et du CGEDD et remis au Premier ministre en septembre 2019 (« *Pour une chaîne logistique plus compétitive au service des entreprises et du développement durable* ») et sur la consultation des parties prenantes du secteur.

Pour mener à bien vos travaux, vous pourrez vous appuyer sur l'ensemble des directions d'administration centrale et organismes publics destinataires en copie de cette lettre de mission, et solliciter les services statistiques ministériels concernés.

Vous veillerez à nous remettre ce rapport d'ici fin octobre. Vos travaux auront vocation à alimenter un processus de concertation dont nous souhaitons qu'il puisse aboutir avant la fin de l'année. La responsabilité de cette concertation sera confiée à une personnalité qualifiée. Vous lui apporterez votre appui, étant précisé que le processus de concertation pourra commencer avant la remise du rapport final.

Barbara POMPILI

Emmanuelle WARGON

Bruno LE MAIRE

Jean-Baptiste DJEBBARI

Agnès PANNIER-RUNACHER



Alain GRISET



Cédric O



Copies :

- DGALN
- DGITM
- CGDD
- ANCT
- DGE
- DGTrésor
- Direction générale des douanes
- CGE
- DGPR
- DGCCRF



## **ANNEXE II**

### **Économie du commerce en ligne**



# SOMMAIRE

<b>1. LE COMMERCE EN LIGNE, UN SECTEUR EN FORTE CROISSANCE MAIS TRÈS HÉTÉROGÈNE.....</b>	<b>1</b>
1.1. Le commerce en ligne, un outil qui bouleverse toutes les relations commerciales.....	1
1.1.1. <i>Le commerce en ligne recouvre une réalité multiple mais la mission se concentrera sur la dimension B2C.....</i>	<i>1</i>
1.1.2. <i>Le commerce en ligne recouvre des modèles économiques très différents...</i>	<i>2</i>
1.2. Le commerce en ligne se développe à un rythme élevé mais conserve encore des marges de progression.....	7
1.2.1. <i>Le commerce français se caractérise par le rôle majeur du commerce physique, en particulier dans le domaine alimentaire.....</i>	<i>7</i>
1.2.2. <i>Le commerce en ligne se développe à un rythme nettement plus élevé que le commerce en magasin.....</i>	<i>13</i>
1.2.3. <i>Malgré sa croissance rapide, le commerce en ligne ne représente que 10 % du commerce de détail en France mais il a d'importantes marges de développement.....</i>	<i>15</i>
1.2.4. <i>Les achats du commerce en ligne sont particulièrement concentrés sur quelques secteurs.....</i>	<i>18</i>
<b>2. LE COMMERCE EN LIGNE S'INSCRIT DANS UNE ÉVOLUTION DES MODES DE CONSOMMATION QUI VALORISE LA LIVRAISON ET REQUIERT UNE LOGISTIQUE TOUJOURS PLUS PERFORMANTE.....</b>	<b>19</b>
2.1. Commerce en ligne et commerce en magasin sont complémentaires pour le consommateur.....	19
2.1.1. <i>Le développement du commerce en ligne répond aux nouvelles habitudes de consommation.....</i>	<i>19</i>
2.1.2. <i>Le recours à l'achat en ligne est désormais banalisé.....</i>	<i>20</i>
2.2. Ces évolutions ont conduit les grandes enseignes de la distribution à intégrer très largement la vente en ligne dans leurs stratégies .....	22
2.2.1. <i>Les acteurs de la grande distribution ont développé des stratégies omnicanal alors que les commerces indépendants restent en retrait, seuls 25 % étant présents en ligne.....</i>	<i>22</i>
2.2.2. <i>Les places de marché jouent un rôle prescripteur sur les stratégies omnicanal des entreprises.....</i>	<i>25</i>
2.2.2.1. <i>L'audience des places de marché excède leurs poids économiques et témoigne de leur capacité d'influence sur la demande.....</i>	<i>25</i>
2.2.2.2. <i>La livraison est aujourd'hui majoritairement offerte, sur la base des pratiques promues par les places de marché .....</i>	<i>26</i>
2.2.2.3. <i>Diverses pratiques font que le commerce en ligne a des marges très faibles et engendrerait un effet à la baisse sur les prix, le commerce physique s'alignant sur le prix en ligne pour les produits de consommation courante.....</i>	<i>26</i>
2.3. Le commerce en ligne modifie le modèle économique du commerce de détail..	28
2.3.1. <i>Le commerce en ligne modifie le modèle économique du commerce de détail et dégrade sa rentabilité.....</i>	<i>28</i>

2.3.1.1.	<i>Le commerce en ligne permet au consommateur de capter une part plus importante de la valeur grâce à l'internalisation du coût de la logistique dans les prix affichés en ligne.....</i>	28
2.3.1.2.	<i>Le commerce en ligne se caractérise par une faible rentabilité .</i>	29
2.3.2.	<i>Les distributeurs opérant en ligne sont donc incités à créer de la valeur par d'autres voies pouvant remettre en cause à moyen terme leur importance économique et renforcer le rôle d'intermédiaire des places de marché.....</i>	30
2.3.2.1.	<i>Le commerce de centre-ville, les centres commerciaux et les grandes surfaces alimentaires sont aujourd'hui à la peine dans un contexte de faible évolution des dépenses totales des ménages.....</i>	30
2.3.2.2.	<i>Dans ce contexte, les grandes surfaces traditionnelles et le commerce indépendant, y compris alimentaire, pourraient se trouver en situation délicate.....</i>	34
2.4.	<i>Le développement du commerce en ligne entraîne une demande nouvelle pour la logistique.....</i>	36



## 1. Le commerce en ligne, un secteur en forte croissance mais très hétérogène

### 1.1. Le commerce en ligne, un outil qui bouleverse toutes les relations commerciales

#### 1.1.1. Le commerce en ligne recouvre une réalité multiple mais la mission se concentrera sur la dimension B2C

Selon la définition de l'organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), le commerce en ligne englobe les transactions de biens et de services effectuées au moyen d'un réseau électronique. Le commerce en ligne désigne en ce sens trois réalités :

- ◆ **le commerce *business to consumer (B2C)***, constitué d'entreprises utilisant l'internet comme canal de vente de produits ou de services à destination de particuliers. Le B2C s'appuie sur une logistique qui permet au consommateur de récupérer sa marchandise soit directement chez lui, par livraison à domicile, soit dans un point de collecte identifié (livraison en *click and collect*) qui peut être accessible en voiture, concept du *drive* alimentaire créé par la grande distribution française, ou à pied dans un magasin, une consigne ou tout autre lieu à proximité du domicile ou du lieu de travail du client ;
- ◆ **le commerce *consumer to consumer (C2C)***, où l'internet constitue une intermédiation entre les consommateurs, permettant de structurer le secteur informel de la vente entre particuliers. Cette catégorie regroupe des sites comme *Vinted*, *eBay* ou *Leboncoin*. Ils sont en forte croissance et peuvent traduire des difficultés de pouvoir d'achat comme une volonté d'adopter des modes de vie plus sobres et respectueux de l'environnement ;
- ◆ **le commerce *business to business (B2B)*** qui concerne le commerce entre entreprises qui regroupe l'ensemble des activités commerciales mettant en relation les entreprises entre elles, le réseau logistique mobilisé étant souvent commun au B2C.

Ces trois dimensions du commerce en ligne ne sont pas exclusives l'une de l'autre. Une même entreprise peut bien sûr intervenir sur plusieurs de ces marchés à la fois, diversifiant ainsi ses canaux de vente.

Toutefois, sur la base des indications de la lettre de mission du 9 septembre 2020, la mission a concentré ses travaux sur le seul volet B2C du commerce de biens en ligne ayant des impacts logistiques au sein du commerce de détail<sup>1</sup>. Les activités de services, notamment celles de voyagistes en ligne, sont donc exclues du champ d'investigation de la mission. La mission n'a pas eu la possibilité de s'attacher aux spécificités des outre-mer français en ce qui concerne le commerce en ligne.

**Les acteurs économiques opérant sur le marché B2C peuvent être distingués en deux catégories.**

D'une part **les *pure players***, terme désignant les acteurs du commerce de détail exerçant leur activité uniquement en ligne sans aucun autre relais physique que ceux nécessaires à l'entreposage et à la distribution jusqu'au client final. Relèvent également de cette catégorie les anciens acteurs de la vente à distance qu'ils soient des commerçants comme La Redoute ou des producteurs (industriels, artisans, agriculteurs) vendant directement leurs biens *via* un site propre.

---

<sup>1</sup> Au sens de la division 47 de la nomenclature d'activités française (NAF), révision 2 en date du 1<sup>er</sup> janvier 2008.

## Annexe II

D'autre part, les **entreprises omnicanal**, qui associent dans leur stratégie de vente les canaux de distribution physiques et en ligne. Cette stratégie permet de répondre à la demande du client qui est désormais libre de choisir les produits en magasin et les commander sur internet ou au contraire, les repérer sur internet et les acheter dans un magasin pour bénéficier du conseil d'un vendeur.

Enfin, de nombreuses entreprises industrielles, artisanales ou agricoles commercialisent une part de leur production par le commerce en ligne *via* un site propre, des plateformes locales ou par des places de marché.

Cette simple énumération permet de montrer la grande diversité des acteurs du commerce en ligne en matière de taille comme de modèle économique.

Les acteurs *pure players* conjuguent souvent deux outils. Ils vendent des produits qu'ils ont achetés, qu'ils stockent et qu'ils acheminent à leurs clients mais ils ont également développé des places de marché dématérialisées (ou *marketplaces*) permettant de mettre en relation des vendeurs professionnels et des acheteurs particuliers moyennant une commission. Ils proposent souvent aux vendeurs différents services, notamment logistiques, *Amazon*, *Cdiscount*, sont ainsi construits sur un modèle mélangeant *retail* en marque propre et place de marché. À l'inverse, *AliExpress*, filiale à l'étranger du chinois *Alibaba*, ou *eBay* sont bâtis exclusivement sur le modèle économique de la place de marché.

**L'e-commerce constitue l'un des trois grands canaux de distribution du commerce de détail en France avec le commerce de proximité et la grande distribution.**

### 1.1.2. Le commerce en ligne recouvre des modèles économiques très différents

Les modèles économiques en matière de commerce en ligne peuvent faire l'objet de la typologie suivante :

- ◆ les *pure players* opérant depuis l'extérieur de l'Union européenne sans relais physique en France comme *Alibaba* ou *Wish* ;
- ◆ le modèle *Amazon*, champion mondial du commerce en ligne ;
- ◆ de grands acteurs français adossés à de grande enseignes et pouvant être « tout en ligne » comme *Cdiscount* (groupe Casino) ou multicanal comme *Fnac Darty* ;
- ◆ d'anciens champions de la vente à distance reconvertis dans le commerce en ligne comme *La Redoute* ou *Linvosges* ;
- ◆ des PME ou TPE de commerce traditionnel, qui cherchent à diversifier leurs ventes ainsi que des industriels, des artisans et des agriculteurs qui ont créé des sites marchands pour vendre en direct leurs produits sur le marché français ou à l'exportation.

La première catégorie correspond à un acteur en ligne *pure player* qui ne dispose d'aucune présence en France, que ce soit des entrepôts ou des bureaux. Ce type de société ne crée que marginalement des emplois en France en dehors de la messagerie, les colis étant très souvent préparés depuis l'étranger et envoyés par voie postale ou par fret express aérien. Ce modèle économique présente un piètre bilan environnemental. Il est également selon la direction générale des douanes et droits indirects (DGDDI) le plus propice à la fraude fiscale, à la contrefaçon et à la vente de produits non conformes aux normes européennes. Des acteurs comme *Wish* ou *AliExpress*, pour son activité purement française et sans prendre en compte les autres filiales du groupe, actives en Chine, relèvent de cette première catégorie.

## Annexe II

Toutefois, ces sociétés peuvent contribuer au développement à l'export d'entreprises françaises. Ainsi par exemple la plateforme *Alibaba* source des biens en France qu'elle revend aux consommateurs chinois. À titre d'illustration, lors du *single day* en Chine en 2020, 2 172 marques françaises ont généré 1,76 milliard de dollars en une semaine selon les représentants de cette société. De même selon une étude de l'expressiste DHL, 31 % des 1 000 premiers détaillants français en ligne ont un trafic international supérieur à 15 % de leur chiffre d'affaires<sup>2</sup>.

Le modèle *Amazon* (cf. encadré 1) constitue une catégorie à part. Entreprise multi-activités, dont le commerce en ligne ne représente qu'une part, elle peut s'appuyer sur les autres activités du groupe, en particulier de services *cloud*, pour dégager du bénéfice et développer massivement ses ventes de détail qui sont partout déficitaires sauf aux États-Unis, d'après le service économique de notre ambassade à Washington. *Amazon*, fondé en 1995, n'a dégagé une rentabilité pour la première fois qu'en 2004 et est devenu aujourd'hui la première capitalisation boursière du monde, à plus de trois mille milliards de dollars. Le modèle d'*Amazon* se caractérise donc par sa capacité à être un acteur global du commerce mais aussi de la logistique, du transport, de la production informatique, du *cloud*, de la robotique... Il est aujourd'hui le numéro un du commerce en ligne aux États-Unis et en Europe. *Amazon* est de plus présent sur tous les continents à l'exception notable de la Chine dont il s'est retiré. Cette position lui a permis d'acquérir un véritable pouvoir de prescription sur ce marché et un rapport de force parfois dominant avec ses fournisseurs et les intervenants sur sa place de marché pour négocier les prix et conquérir de nouveaux marchés. Outre la puissance de son modèle, son développement a été facilité par une politique d'optimisation fiscale systématique et un cadre fiscal et réglementaire plus favorables aux entreprises du commerce en ligne qu'aux commerces de détail (cf. Annexe III). Enfin certains vendeurs enregistrés sur *Amazon*, à l'instar d'autres places de marché ont également profité des failles de la collecte de la taxe sur la valeur ajoutée en Europe pour opérer des fraudes massives à cette taxe, contribuant à l'offre de prix bien plus compétitif que le commerce physique. *Amazon*, à la différence d'*Alibaba*, est présent physiquement en France où il revendique 9 300 employés directs, 420 millions d'euros d'impôts acquittés en France pour un chiffre d'affaires de 5,7 milliards d'euros en 2019<sup>3</sup>.

La troisième catégorie est constituée de grands acteurs français, dont le siège est en France et qui appliquent la législation fiscale et sociale de notre pays, qu'ils soient *pure players* (*VeePee*, *Cdiscount*) ou relèvent d'une stratégie multicanal. Ces entreprises contribuent donc pleinement à l'activité économique du pays. Les grandes enseignes françaises du commerce en ligne proposent des produits couvrant toute la gamme de prix mais offrent souvent des prix attractifs à la faveur de leur pouvoir de négociation face aux fournisseurs, d'autant plus qu'ils sont souvent adossés à de grandes enseignes comme *Carrefour* ou *Leclerc*. Si, en fonction des acteurs, une part plus ou moins grande des produits proposés est importée, certains de ces acteurs cherchent à se distinguer par leurs engagements sur l'origine locale, française ou européenne de leurs produits.

Les petites et moyennes entreprises (PME) du commerce se positionnent sur des marchés précis. Pour ces entreprises, la vente en ligne constitue une occasion de gagner de nouveaux clients en France et à l'étranger et de développer leur chiffre d'affaires et leur marge, notamment si elles vendent en ligne *via* un site propre et donc sans intermédiaire. Ces sites contribuent à consolider le commerce de proximité et élargissent l'offre disponible en ligne au bénéfice du consommateur. Ces acteurs peuvent donc avoir un impact favorable sur l'économie et même sur l'environnement. Leur impact écologique peut en effet être intéressant si leurs politiques d'approvisionnement favorisent les productions locales françaises ou européennes, même si le coût des produits peut être plus élevé.

---

<sup>2</sup> DHL, *Le commerce des épices du 21<sup>ème</sup> siècle*

<sup>3</sup> Interview de M. Frédéric Duval, directeur général d'*Amazon France* du 6 novembre 2020 dans LSA.

## Annexe II

Enfin, des industriels, des artisans ou des agriculteurs français utilisent le commerce en ligne comme un outil pour développer de fait des circuits courts qui leur assurent des marges plus rémunératrices (cf. encadré 2).

La mission relève qu'autour de cette économie s'est créé tout un écosystème de *start-ups* françaises en appui au commerce en ligne, dans le champ de la logistique, des données, du marketing et de la communication, de l'omnicanal et de la digitalisation, du paiement en ligne, des places de marché, de la sécurité<sup>4</sup>. Certaines sont de niveau mondial et sont des atouts français à encourager et protéger le cas échéant.

**La portée et l'impact des différents modèles économiques de commerce en ligne diffèrent logiquement au regard de plusieurs dimensions.** Outre la question de l'emploi et celle des relations à l'écosystème (fournisseurs, sous-traitants, concurrents, ou encore territoires), abordées dans d'autres annexes, les enjeux esquissés très sommairement ici demanderaient à être expertisés plus avant. Cinq approches, non exhaustives, peuvent ainsi être mentionnées :

- ◆ la contribution à la création de valeur et à l'innovation ;
- ◆ l'impact sur la production industrielle en France et en Europe (au regard de la relocalisation d'une partie de la chaîne de valeur, des importations et des exportations) ;
- ◆ la question des externalités négatives prises en charge par la collectivité) ;
- ◆ la contribution à l'économie verte et circulaire (à travers la durée de vie des produits, le recyclage) ;
- ◆ l'usage des données (traçage, souveraineté).

### Encadré 1 : *Amazon*, un modèle unique de rupture dans le secteur du commerce et de la donnée

*Amazon* est à l'origine un site marchand de livres qui a misé dès les années 1990 sur la potentialité de la vente en ligne. L'intuition de son fondateur, M. Jeff Bezos, était que l'un des services majeurs pouvant être rendu en ligne consiste à classer l'information présentée à l'utilisateur pour le guider dans son choix que ce soit pour le livre ou pour n'importe quel autre bien du commerce de détail. Depuis lors, la stratégie d'**Amazon est de rechercher la satisfaction du client, quel qu'en soit le prix.**

La croissance de l'entreprise a dès lors suivi deux axes.

Le premier consiste en s'implanter sur de nouveaux marchés de biens. Cette extension de l'entreprise vers d'autres marchés a été rendue possible, outre la croissance interne d'*Amazon*, par le rachat d'un nombre croissant de concurrents ou complémentaires à son activité parmi lesquelles : *pets.com*, vente de produits pour les animaux de compagnie, *Audible*, site de ventes de livres audios, *Zappos*, site de vente de chaussures.

Enfin, plus récemment, *Amazon* a également choisi de diversifier ses activités marchandes vers des biens dématérialisés et des services en lançant des services de *streaming* en ligne en 2011 (*Amazon Music* et *Amazon Vidéo*).

Le second par son implantation sur de nouveaux marchés géographiques. Ces implantations ont été réalisées par des investissements massifs, à la fois en communication mais aussi en infrastructures logistiques, afin de pouvoir offrir un service compétitif localement vis-à-vis des acteurs du commerce de détail mais aussi de la vente par correspondance ou de la vente en ligne parfois déjà implantées. Schématiquement, cette croissance peut se retranscrire comme suit :

- ◆ 1995-2002 : développement en Amérique du Nord, Europe de l'Ouest et Japon ;
- ◆ 2002-2010 : tentative d'expansion en Chine et consolidation dans les marchés d'implantation ;
- ◆ 2010-2018 : nouvelle phase d'expansion vers l'Europe de l'Ouest, Australie et pays émergents et enrichissement de l'offre de produits numériques.

L'entreprise a connu de nombreuses difficultés de développement en Inde et en Chine, se concluant notamment par la fin des activités de *marketplace* pour la Chine à partir du 18 juillet 2019.

<sup>4</sup> Source : *Challenge Start me up 2019-2020* de la FEVAD

## Annexe II

*Amazon* a peu à peu ouvert son site de ventes en ligne à des vendeurs tiers, activité connue sous le nom de **place de marché** (*market place*). Cette activité consiste à jouer le rôle de plateforme de mise en relation entre les vendeurs et les clients qui utilisent le site marchand *Amazon*. Pour certains vendeurs, le canal de vente que constituent les places de marché peut acquérir une importance économique telle qu'ils en dépendent une forme de dépendance à leur égard et être particulièrement sensibles aux conditions contractuelles qu'elles leur imposent. Certaines pratiques commerciales potentiellement abusives ont ainsi pu être dénoncées, notamment de déréférencement de la plateforme.

L'entreprise propose en outre une gamme de services très étoffée pour les vendeurs recourant à sa place de marché :

- ◆ transport des marchandises du vendeur vers les entrepôts ;
- ◆ stockage, vente, livraison, promotion ;
- ◆ destruction des invendus ;
- ◆ interface de services après-vente.

Les vendeurs tiers ont ainsi la possibilité de choisir à la carte les services qu'ils souhaitent voir gérer par *Amazon*.

La société se rémunère par une commission perçue sur les ventes du vendeur tiers, des frais fixes d'accès à la plateforme (environ 50 \$ par mois aux États-Unis et des frais pour chaque service souscrit par le vendeur). Selon le rapport annuel de l'entreprise, 58 % des produits vendus sur les sites *Amazon* l'ont été par des tiers en 2018. Afin de fidéliser ses consommateurs, dans un contexte de concurrence accrue sur la vente en ligne, *Amazon* a lancé aux États-Unis en 2005 une modalité d'abonnement baptisée *Amazon Prime*, qui offre :

- ◆ un service premium en matière de logistique avec des livraisons express en un ou deux jours ouvrés) ;
- ◆ de nouvelles catégories de produits dont de l'alimentaire sec (*Prime Pantry*) ;
- ◆ la livraison immédiate dans certains centres urbains (*Prime Now*) ;
- ◆ des réductions pour les produits *Whole Foods*, aux États-Unis uniquement, depuis le rachat de ce groupe de supermarchés en 2017) ;
- ◆ des services supplémentaires sur la vente en ligne (garanties,...) ;
- ◆ des contenus premium tels qu'un service de *streaming* musical (*Amazon Music*), vidéo (*Amazon Video*) et de livres électroniques (*Prime Reading*).

Ce service a pour objectif non seulement de fidéliser les clients, l'écosystème ainsi offert couvrant de nombreux marchés et besoins, tout en érigeant des barrières à l'entrée plus importantes pour la concurrence. À titre d'illustration ce service est proposé à 49 € pour la France. Plus de cent millions de personnes l'utiliseraient dans le monde actuellement.

*Amazon* appuie son développement dans le commerce **sur une logistique performante, couvrant tout le spectre de la chaîne d'approvisionnement, à la fois par une intégration horizontale (ouverture de nouveaux entrepôts) et une intégration verticale (développement de moyens de transport en propre)**<sup>5</sup>. En 2015, le groupe a créé *Amazon Air*, compagnie aérienne de cargo destinée à transporter exclusivement les colis *Amazon*. Fin 2019, la compagnie devrait compter 50 avions cargos dans sa flotte basée aux États-Unis. En janvier 2020, *Amazon* annonçait poursuivre le développement de sa flotte d'avions. Cette flotte permet à *Amazon* une plus grande souplesse dans ses objectifs de réduction des délais de livraison pour ses clients Prime ainsi que lors de périodes de forte activité. En bout de la chaîne logistique, *Amazon* propose également de stocker les livraisons dans des casiers, situés en ville, afin de faciliter le ramassage des colis par ses clients. Ce service, appelé *Amazon Locker*, a été lancé en 2011 et se développe actuellement *via* des partenariats avec des distributeurs disposant d'un réseau de magasins physiques, comme *Monoprix* en France.

<sup>5</sup> Source : Observatoire du commerce en ligne et des mobilités, édités par les docteurs Heleen Buldeo Rai et Laetitia Dablanc.

## Annexe II

Concernant l'automatisation de ses entrepôts, l'entreprise a fait l'acquisition en 2012, pour 775 millions de dollars, du groupe américain *Kiva Systems*, fabricant de robots dont il était un client important pour ses centres de logistique (*fulfillment centers*) et rebaptisé depuis *Amazon Robotics*. De fait *Amazon* se positionne aujourd'hui comme un *leader* dans la robotique et fait régulièrement l'acquisition de *startups* dans ce domaine afin d'améliorer ses technologies dédiées à la logistique et d'éviter du même coup une concurrence potentielle

**Parallèlement à son activité de vente en ligne, *Amazon* a lancé une activité de cloud pour entreprises** et organisations, baptisée *Amazon Web Services (AWS)* en 2005. *AWS* propose un ensemble de services en allant du stockage et la sécurisation des données des entreprises à de l'analyse de données, des applications professionnelles, des outils de développement ou encore des outils de gestion de système. Ce service s'appuie sur un important réseau de serveurs à travers le monde.

**Cette activité est devenue la première source de profit d'*Amazon*.** Aujourd'hui *AWS* est leader du secteur du *cloud* avec **plus de 30% de part de marché mondiale** dans ce secteur. Il a réussi à convaincre aussi bien les entreprises que les administrations américaines et européennes, les administrations publiques représentant une source de revenus importante pour *AWS* bien que ces données ne soient pas publiques.

Ce n'est qu'en 2001 qu'*Amazon* a dégagé ses premiers profits (cinq millions de dollars pour un chiffre d'affaires supérieur à un milliard de dollars). En 2018, bien qu'ayant un chiffre d'affaires comparable aux autres GAFAM, *Amazon* est une entreprise moins profitable au regard des autres grandes entreprises technologiques. Le groupe dégage la plus grande partie de son chiffre d'affaires de ses activités nord-américaines, loin devant l'international et *AWS*. Les activités rentables d'*Amazon* sont ainsi les activités nord-américaines et celles d'*Amazon Web Services*, qui représentent en 2018 plus de la moitié des profits générés alors que cette activité représente 11 % du chiffre d'affaires du groupe. Les activités internationales du groupe (hors *AWS*) sont déficitaires.

Toutefois la puissance de son modèle économique, sa forte croissance et la constance de son effort de R&D convainquent les investisseurs de la capacité d'*Amazon* à s'imposer durablement comme le *leader* incontesté des marchés où elle s'implante, même si elle a dû se retirer de Chine. À ce titre, *Amazon* fait partie des trois entreprises ayant les plus importantes capitalisations boursières au monde, évaluée à date de rédaction à plus de 1 500 milliards de dollars.

Source : Direction du Trésor, Service économique régional de Washington, mission.

**Encadré 2 : L'entreprise textile Tuffery à Florac en Lozère**

La production de jeans et de vêtements de travail est une tradition dans les Cévennes comme le rappelle le nom de toile Denim pour toile de Nîmes.

L'entreprise *Tuffery* est installée à Florac depuis 1892. En 2015, elle ne vendait que quelques centaines de jean pour l'essentiel à l'atelier mais aussi grâce à une page *Google* et n'employait que trois personnes. En 2015, à la reprise par la 4<sup>ème</sup> génération, l'entreprise était en grande difficulté mais les jeunes dirigeants firent le choix d'une production locale avec des critères de qualité élevés permettant de générer les marges nécessaires pour assurer la rémunération et la formation des salariés.

Pour garantir ce modèle économique ils firent le choix des circuits courts : une boutique sur place et la création d'un site internet marchand performant.

Ce choix leur permet aujourd'hui de commercialiser 30 000 jeans pour un chiffre d'affaires de 2,9 millions d'euros. Elle emploie 21 personnes.

Les ventes se répartissent entre 30 % pour la boutique qui bénéficie d'une fréquentation touristique importante liée à la présence des gorges du Tarn et 70 % des ventes sont réalisées sur internet grâce à une politique active pour assurer sa visibilité. L'exportation représente 17 % du chiffre d'affaires.

Les expéditions sont assurées par *la Poste* et ses filiales comme DPD, et par des groupes de messageries internationales pour l'exportation. L'entreprise a fait le choix de facturer le prix de la livraison au prix coutant et ne fait pas de remise en dehors de période promotionnelle afin que le client connaisse le prix du produit et de la livraison.

Aujourd'hui, le principal défi de l'entreprise qui a doublé ses ventes en 2020 est de développer sa production pour pouvoir répondre à la demande. Un programme d'investissement est donc en cours en ayant le souci de rester fidèle aux critères de qualité et de durabilité qui ont fait la réputation de la marque.

*Source : Tuffery, mission.*

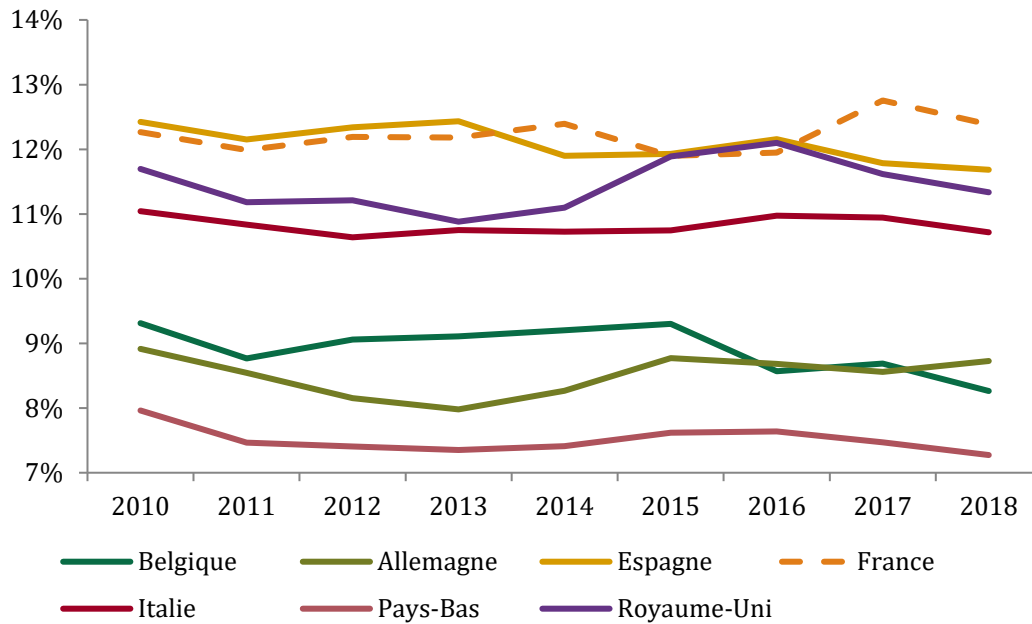
**1.2. Le commerce en ligne se développe à un rythme élevé mais conserve encore des marges de progression**

**1.2.1. Le commerce français se caractérise par le rôle majeur du commerce physique, en particulier dans le domaine alimentaire**

La France se caractérise par l'importance de son commerce de détail au sein du secteur marchand non agricole non financier. Sur la période 2010-2018, il représente en moyenne 12 % du chiffre d'affaires du secteur, contre 9 % en Belgique, en Allemagne et 8 % aux Pays-Bas. La France est en ce sens proche de l'Espagne, de l'Italie et du Royaume-Uni mais s'en distingue par la part croissante de ce secteur ces dernières années, notamment en 2018 où il représente 13 % du secteur marchand non agricole non financier.

## Annexe II

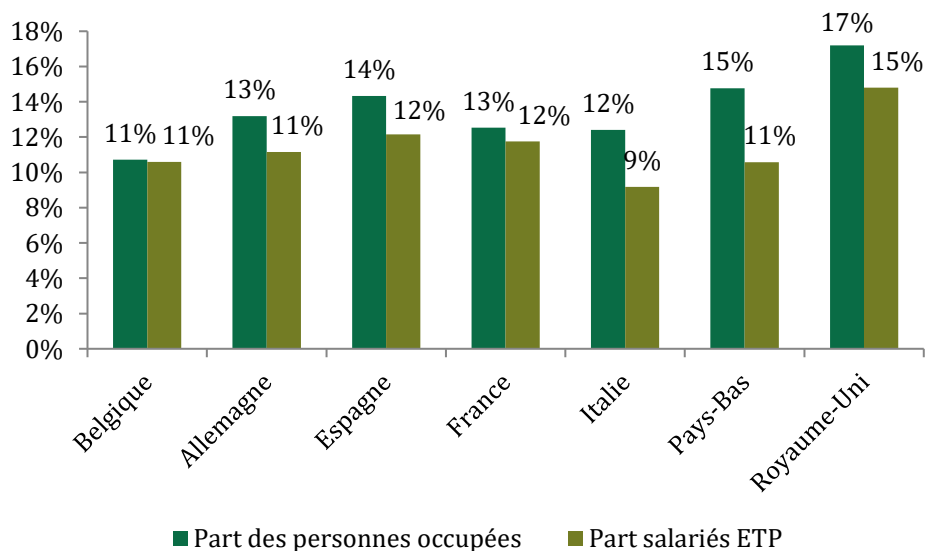
**Graphique 1 : Part du commerce de détail au sein du secteur marchand non agricole non financier (en % du chiffre d'affaires)**



Source : Eurostat, mission.

Il apparaît cependant un peu moins riche en emplois que chez ses voisins européens. Le commerce de détail en France représente en effet 13 % des personnes occupées du secteur marchand non agricole non financier contre 17 % au Royaume-Uni, 15 % aux Pays-Bas ou 13 % en Allemagne. Il semble en revanche aussi riche en emplois stables, le commerce de détail représentant 12 % des salariés ETP du secteur marchand en France, soit la moyenne observée sur les pays considérés.

**Graphique 2 : Part du commerce de détail au sein du secteur marchand non agricole non financier en 2018 (en % des personnes occupées et ETP salariés)**



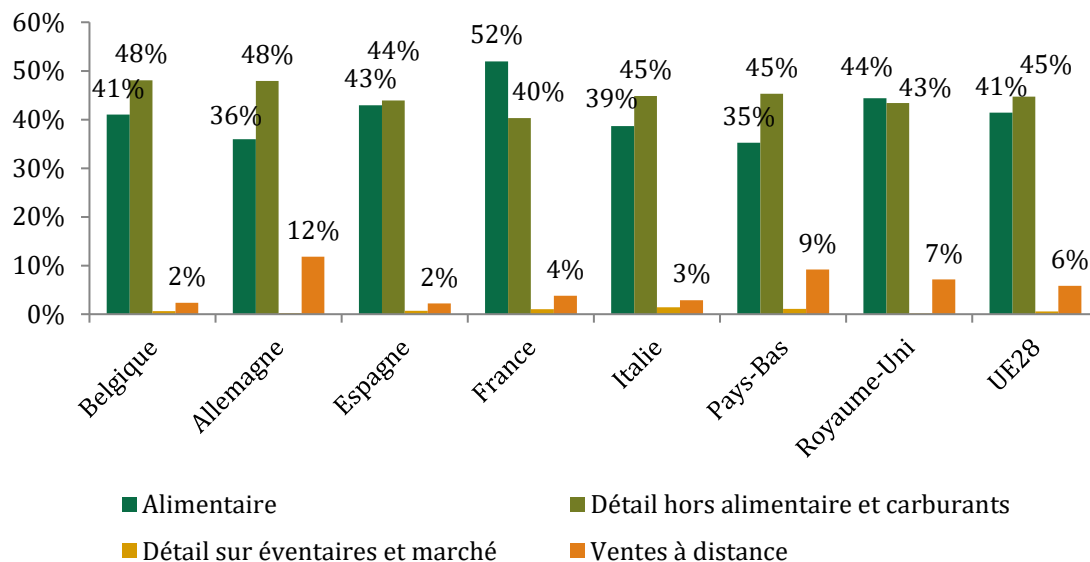
Source : Eurostat, mission.



## Annexe II

Le commerce de détail français se distingue nettement de ses voisins par sa structure<sup>6</sup>. L'alimentaire pèse pour 52 % du total en 2018, quand la moyenne européenne est à 41 %. La vente à distance au sens strict<sup>7</sup>, y est également moins développée, représentant 4 % du total du commerce de détail en 2018 contre 6 % en moyenne dans l'Union européenne.

**Graphique 3 : Décomposition du commerce de détail en Europe en 2018 (en % du CA total)**



Source : Eurostat, mission.

**Le commerce alimentaire représente 246 milliards d'euros** (cf. tableau 1). Il est dominé par les grandes surfaces alimentaires (180 milliards d'euros). Le commerce alimentaire spécialisé conserve un poids significatif tout à fait original en Europe (50 milliards d'euros) mais les petites surfaces d'alimentation générale sont réduites à la portion congrue (15 milliards d'euros).

**Le commerce non alimentaire en magasin s'élève à 235 milliards d'euros.** Il est le fait de chaînes spécialisées par secteur (habillement, chaussures, maison, bricolage, sport...).

Enfin, le commerce hors magasin représente 44 milliards d'euros. Il recouvre traditionnellement les marchés forains, la vente à distance et plus récemment le commerce en ligne.

**Tableau 1 : Ventes au détail du commerce de détail et de l'artisanat commercial**

Formes de vente	2019	
	En milliards d'€ (TTC)	En %
<b>ENSEMBLE du commerce alimentaire en magasin</b>	<b>245,9</b>	<b>46,8 %</b>
Alimentation spécialisée et artisanat commercial <sup>8</sup>	50,2	9,6 %
<i>Boulangeries-pâtisseries</i>	15,3	2,9 %
<i>Boucheries-charcuteries</i>	7,9	1,5 %
<i>Autres magasins d'alimentation spécialisée</i>	27,1	5,2 %
Petites surfaces d'alimentation générale et magasins de produits surgelés	15,3	2,9 %
Grandes surfaces d'alimentation générale	180,3	34,3 %

<sup>6</sup> Hors artisanat commercial au sens de l'INSEE correspondant aux codes NAF 1071B, 1071C, 1071D et 1013B.

<sup>7</sup> Correspondant aux codes NAF 4791A et 4791B.

<sup>8</sup> Boulangeries, pâtisseries, charcuteries.

## Annexe II

Formes de vente	2019	
	En milliards d'€ (TTC)	En %
<b>ENSEMBLE du commerce non alimentaire en magasin</b>	<b>235,0</b>	<b>44,7 %</b>
Grands magasins et autres magasins non alimentaires non spécialisés	12,4	2,4 %
Magasins non alimentaires spécialisés (y/c pharmacie)	222,6	42,4 %
<i>Carburants</i>	17,3	3,3 %
<i>Technologies de l'information et de la communication</i>	8,5	1,6 %
<i>Equipelement du foyer</i>	52,0	9,9 %
<i>Culture, loisirs</i>	24,1	4,6 %
<i>Autres commerces de détail en magasin spécialisé</i>	120,7	23,0 %
<i>Habillement-chaussures</i>	35,9	6,8 %
<i>Autres équipements de la personne</i>	21,8	4,2 %
<i>Pharmacies, articles médicaux. et orthopédiques</i>	38,5	7,3 %
<i>Autres magasins spécialisés</i>	24,5	4,7 %
<b>ENSEMBLE du commerce hors magasin</b>	<b>44,4</b>	<b>8,4 %</b>
<i>Commerce sur éventaire ou marché</i>	6,0	1,2 %
<i>Ventes à distance et autres formes de commerce</i>	38,3	7,3 %
<b>Ensemble du commerce en magasin</b>	<b>525,2</b>	<b>100,0 %</b>
<i>dont : activités artisanales</i>	16,8	3,2 %
<i>dont : commerce de détail (hors pharmacies) et artisanat commercial<sup>9</sup></i>	486,7	92,7 %

*Source : La situation du commerce en 2019, Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE).*

Sur la période 2013-2019, le commerce de détail a été caractérisé par les évolutions suivantes :

- ◆ **les hypermarchés ont vu leur part de marché baisser de 13%, passant de 32,2 % à 29,9 %.** Si leur part dans le commerce alimentaire a tenu, la vente des produits notamment électro-ménagers et habillement a fortement reculé dans un premier temps au profit des chaînes spécialisées comme *Décatlon* ou *Bricorama* et dans un second temps du commerce en ligne<sup>10</sup>. En revanche, les supermarchés sont restés stables à 13,3 %. Même si les grandes surfaces continuent à se développer, la taille des dossiers acceptés en CNAC est en diminution régulière comme le montre le graphique ci-dessous ;
- ◆ **le commerce alimentaire spécialisé résiste bien**, à près de 11 % ;
- ◆ les magasins non alimentaires spécialisés ont vu leur part de marché passer de 38,4 à 36,9 %, soit une baisse de -4 % ;
- ◆ la part du commerce à distance est en forte hausse (cf. 1.2).

Ces évolutions ont des conséquences importantes sur les commerces indépendants qui jouent un rôle majeur dans l'emploi et le dynamisme des petites et moyennes villes. Ces mouvements ont des impacts différents en fonction des territoires (cf. figure 1). Le commerce continue à créer des emplois dans les grandes villes et les zones touristiques mais en perd largement dans de nombreuses villes moyennes de France (cf. figure 2) ce qui pose problème compte tenu de l'importance de la fonction commerciale de ces cités.

**Les secteurs commerce et transport/logistique associé pèsent 17 % du PIB et emploient 4,5 millions de personnes, soit près d'un salarié sur 4 dans le secteur marchand.**

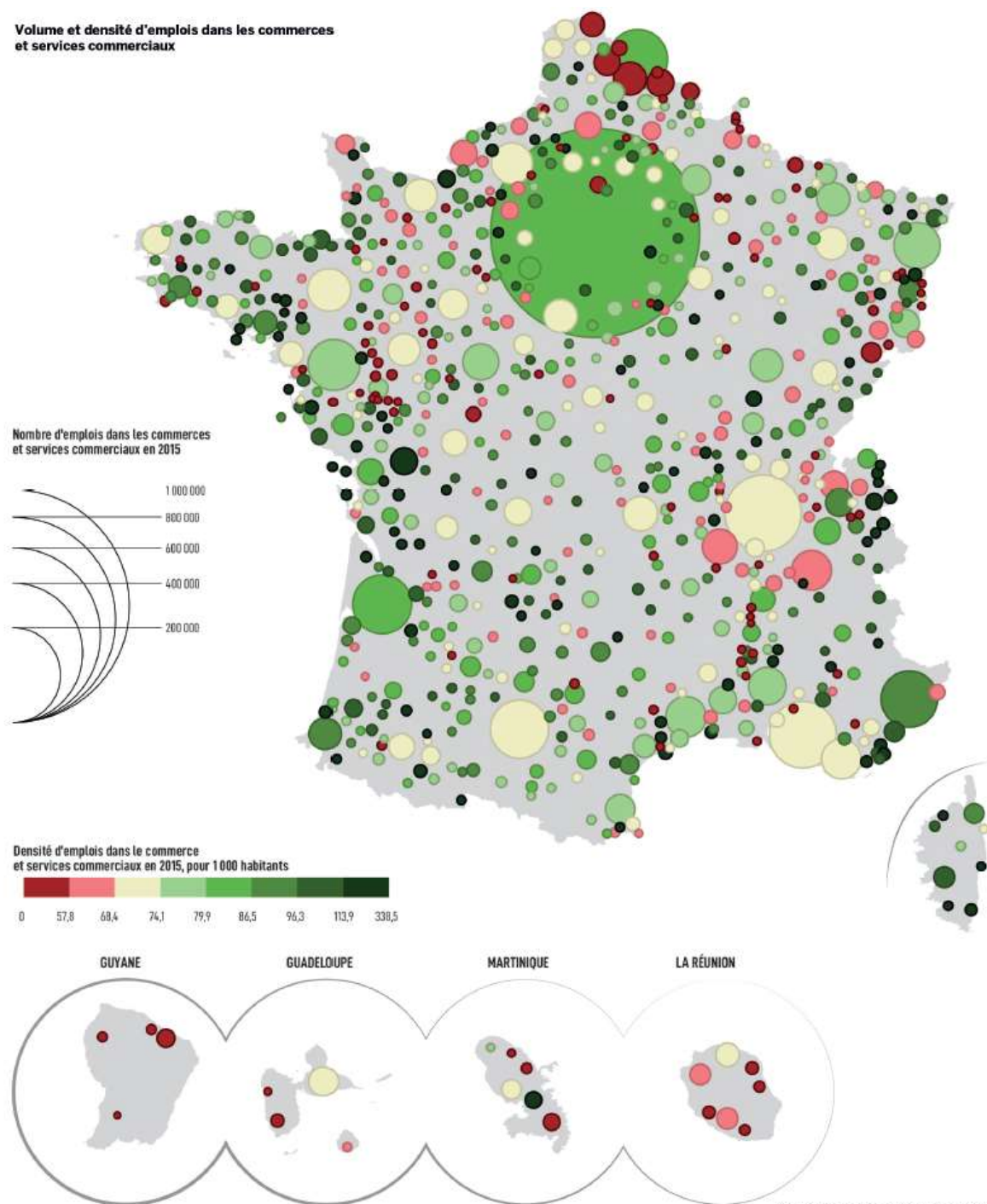
<sup>9</sup> Hors pharmacies : hors pharmacies et commerces d'articles médicaux et orthopédiques.

<sup>10</sup> Source Kantar

## Annexe II

Figure 1 : Volume et densité d'emplois dans les commerces et services commerciaux en 2015

Volume et densité d'emplois dans les commerces et services commerciaux

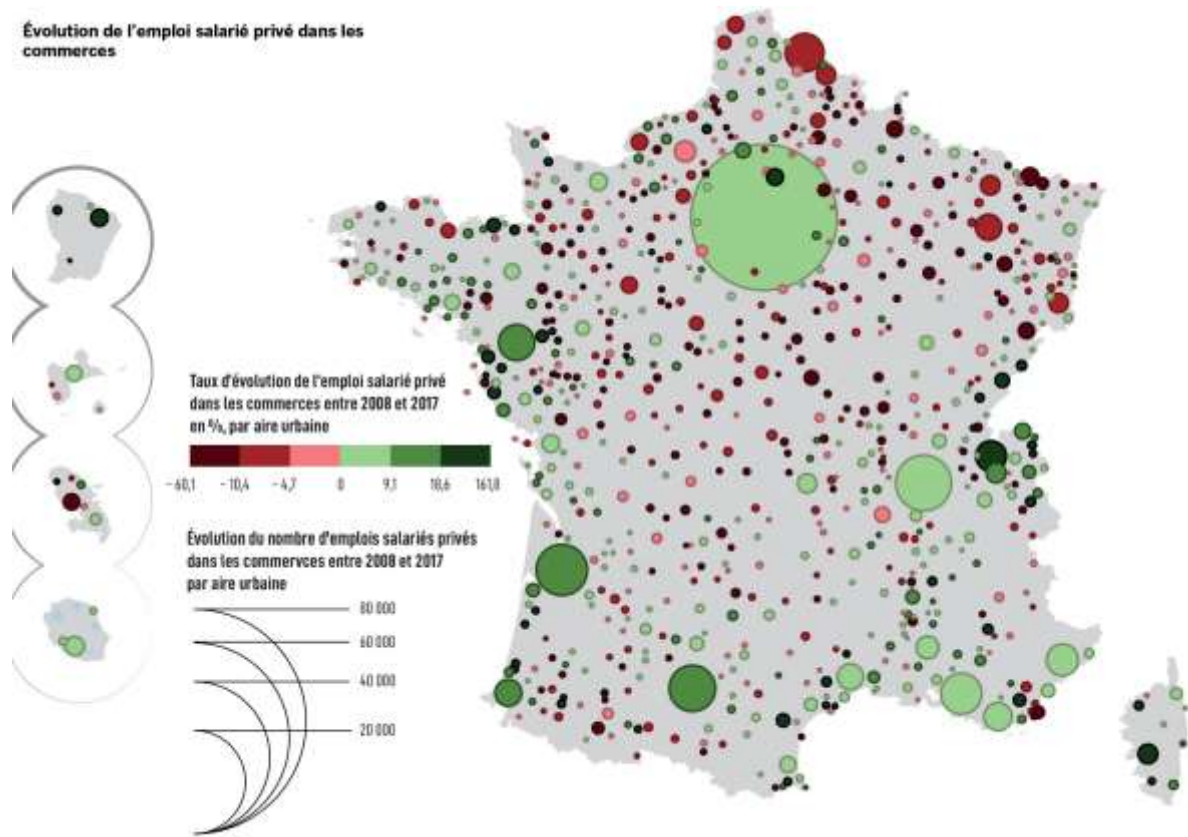


Source : Insee RP 2015, IGN ADMIN EXPRESS 2018

Source : Fédération nationale des agences d'urbanisme (FNAU), Les dossiers de la FNAU, n° 45 de mai 2019.

## Annexe II

Figure 2 : Évolution de l'emploi salarié dans les commerces sur la période 2008 à 2017

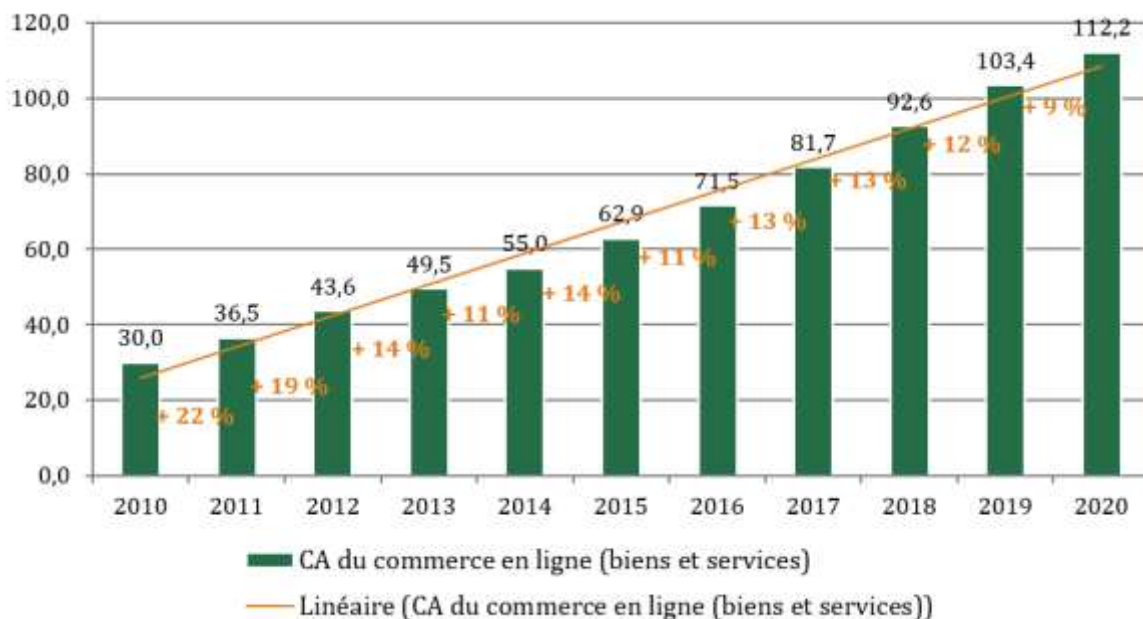


Source : Fédération nationale des agences d'urbanisme (FNAU), Les dossiers de la FNAU, n° 45 de mai 2019.

### 1.2.2. Le commerce en ligne se développe à un rythme nettement plus élevé que le commerce en magasin

Depuis 2010, le chiffre d'affaires du commerce en ligne de biens et de services est en forte croissance, passant de 31 milliards d'euros à 112,2 milliards d'euros<sup>11</sup> en 2020, soit un taux de croissance moyen de 14 % par an. Ce chiffre comprend les ventes de biens et de services (voyages, spectacles, restaurants...) presque à parité.

**Graphique 4 : Evolution du CA de l'e-commerce en France sur la période 2010-2019**



Source : Fédération du e-commerce et de la vente à distance (FEVAD), mission.

**La croissance du commerce en ligne se distingue donc nettement de celle du commerce en magasin qui n'a crû sur la période que de 1,4 % par an en moyenne depuis 2010, soit une quasi-stabilité en valeur constante.**

D'après la fédération du commerce en ligne et de la vente à distance (FEVAD), le chiffre d'affaires d'environ 103 milliards d'euros de commerce en ligne en 2019 est constitué à 56 % de services, notamment les voyages, les services culturels (réservation de spectacles) et à 44 % de biens soit environ **45,5 milliards d'euros**. D'après la fédération FEVAD, le marché du commerce en ligne de biens examiné dans le présent rapport a représenté environ 63 milliards d'euros en 2020 contre 46 milliards d'euros en 2019, soit 37 % de hausse. La mesure exacte de la taille du marché français du commerce en ligne reste toutefois difficile à obtenir en raison de sa très grande dispersion et diverge selon les sources (cf. encadré 3).

Le marché français est caractérisé par la situation suivante :

- ◆ **la majorité du commerce en ligne est réalisée par des acteurs français** qui disposent de magasins : c'est le cas de *Leclerc, Carrefour, FNAC-Darty, Auchan, Boulanger...* Selon la FEVAD citée par la Chambre de commerce et d'industrie (CCI France), 25 % des commerces de proximité ont également créé des sites de vente en ligne et ce mouvement est en hausse rapide dans le contexte de la crise COVID ;

<sup>11</sup> D'après la fédération de l'e-commerce et de la vente à distance (FEVAD), le chiffre d'affaires d'environ 103,4 milliards d'euros du commerce en ligne en 2019 est constitué à 56 % de services, notamment les voyages, les services culturels (réservation de spectacles) et à 44% de biens soit environ 45,5 milliards d'euros.

## Annexe II

- ◆ **les acteurs spécialisés, les *pure players*, sont minoritaires.** Avec un chiffre d'affaires communiqué à la presse de 5,7 milliards d'euros en 2019 hors place de marché, en hausse de 27 % par rapport à 2018, le leader *Amazon* détient une part de marché estimée d'environ 12,5 % (plus proche de 20% avec la place de marché), soit près de 2 % du commerce de détail français. Le deuxième, l'acteur français *Cdiscount* déclare quant à lui 2,0 milliards d'euros de chiffres d'affaires pour la même année, soit 4,3 % ;
- ◆ des entreprises de tailles variées (depuis *L'Oréal* jusqu'à des PME, des artisans ou des agriculteurs) ont des sites de commerce en ligne pour commercialiser leurs produits sur le marché national ou à l'exportation en complément des circuits traditionnels.

La France compterait plus de 200 000 sites<sup>12</sup> de commerce en ligne. Toutefois, 1 % des sites, c'est-à-dire 2 000 sites, réalisent 75 % du commerce en ligne tandis que 198 000 sites réalisent 11 milliards d'euros de chiffre d'affaires, soit 55 000 euros en moyenne, ce qui peut être significatif pour une TPE. Toutefois, la part de ces sites est en diminution, passant de 2,5 % de part de marché en 2017 à 1,5 % en 2019 (cf. tableau 2) reflet de la forte concentration de ce secteur.

**Tableau 2 : Répartition de l'activité commerce en ligne par taille de marchands**

CA € /an	2015		2016		2017		2018		2019	
	Part des sites	Part du CA du marché	Part des sites	Part du CA du marché	Part des sites	Part du CA du marché	Part des sites	Part du CA du marché	Part des sites	Part du CA du marché
< 100 K€					77,0 %	2,5 %	77,2 %	2,2 %	71,1 %	1,5 %
100 K€ < < 1 M€	95,1 %	15,0 %	95,5 %	16,0 %	18,1 %	10,9 %	17,3 %	8,3 %	21,8 %	7,1 %
1 M€ < < 10 M€	4,3 %	24,0 %	4,0 %	23,0 %	4,3 %	21,4 %	4,6 %	20,0 %	6,0 %	17,8 %
> 10 M€	0,6 %	61,0 %	0,5 %	61,0 %	0,6 %	65,2 %	0,9 %	69,5 %	1,1 %	73,6 %

*Source : Fédération du e-commerce et de la vente à distance (FEVAD).*

Environ 20 000<sup>13</sup> commerces de détail sont également des points relais pour la livraison de colis du commerce en ligne. Cela leur apporte une rémunération, certes modeste pour ce service, mais surtout un potentiel de clientèle qui peut être intéressant. L'entreprise *Relais colis* indique ainsi que les commerçants membres du réseau perçoivent une rémunération moyenne de 300 € par mois. L'activité de colis leur amènerait en moyenne 30 personnes par jour et permet de convertir en moyenne 30 à 40 % des passages en achats.

<sup>12</sup> Données FEVAD

<sup>13</sup> Source Relais Colis

**Encadré 3 : Le commerce en ligne en France, un marché difficile à mesurer**

D'après la **fédération du e-commerce et de la vente à distance (FEVAD)**, le chiffre d'affaires (CA) d'environ 103 milliards d'euros de l'e-commerce est constitué à moitié par les services, notamment les voyages, et à moitié par du commerce de biens soit environ **45,5 milliards d'euros**.

L'**institut national de la statistique et des études économiques (INSEE)** estime pour sa part à **38,3 milliards d'euros** la part du commerce de détail réalisé en vente à distance, soit un écart de -11,7 milliards d'euros (-23 %)

Enfin la mission a également pu accéder aux données de l'institut d'études **Kantar World Panel**, qui estime les dépenses d'achats de biens physiques réalisées en ligne à **39,4 milliards d'euros** entre le 30 juin 2018 et le 30 juin 2019. Le panel Kantar est réalisé sur la base d'un échantillon de 12 000 individus représentatifs des Français de 18 ans et plus et recense les biens physiques achetés sur Internet dans le cadre du canal B2C, hors voyages, transport, hôtellerie notamment, sur les sites du web.fr et sur les sites implantés à l'étranger et qui livrent en France.

Par conséquent, il apparaît que la mesure du poids réel de l'e-commerce en France reste imprécise, du fait principalement de la difficulté :

- ◆ à bien identifier les chiffres d'affaires en ligne d'entreprises opérant directement depuis l'étranger et dont le CA en France est peu, voire pas, connu ;
- ◆ à comparer des chiffres d'affaires pour les plateformes d'e-commerce *pure player* dans la mesure où seules leurs commissions, liées à leur activité d'intermédiation, ressortent dans leur CA ;
- ◆ à comptabiliser les activités de commerce en ligne de toutes les sociétés industrielles, artisanales, agricoles ou commerciales qui disposent de sites marchands.

*Source : Mission.*

**1.2.3. Malgré sa croissance rapide, l'e-commerce ne représente que 10 % du commerce de détail en France mais il a d'importantes marges de développement**

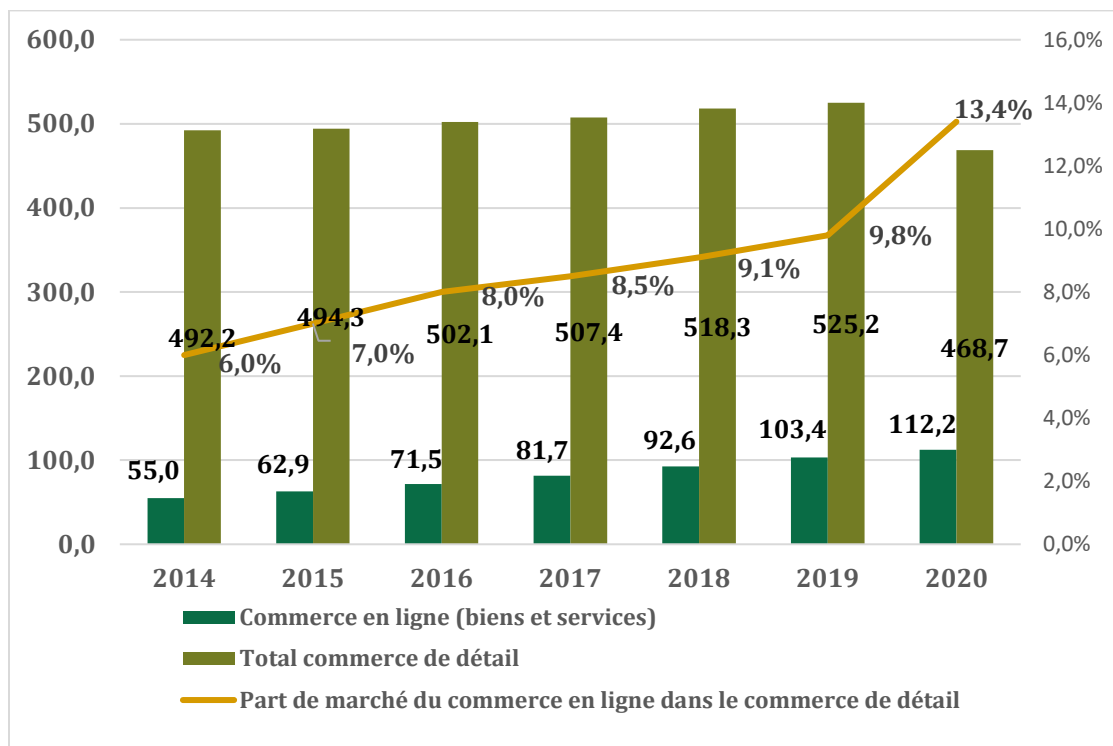
En 2019 en France, le chiffre d'affaires du commerce de détail et de l'artisanat à caractère commercial (boulangerie, pâtisserie, charcuterie) s'élève à 525 milliards d'euros, toutes taxes comprises (T.T.C.)<sup>14</sup>.

Sur la base d'une estimation du chiffre d'affaires du commerce en ligne dans la vente de détail en France en 2019 de 45 milliards d'euros, le commerce en ligne représenterait donc **un peu moins de 10 % du commerce de détail en France** (cf. graphique 5), ce dernier chiffre étant le plus couramment admis par les acteurs rencontrés par la mission. Ce chiffre est proche de celui de nos voisins européens, équivalent au marché américain (entre 10 % et 12 %) mais très inférieur à ceux qui prévalent au Royaume-Uni (19 %) ou en Chine (23 %).

Les deux confinements nationaux décidés pour contenir la crise sanitaire liée à la COVID-19 ont encore accéléré ce mouvement. **La croissance pour l'année 2020 de la vente de biens en ligne a atteint + 37 % soit plus de deux fois le rythme d'avant crise. La part du commerce en ligne atteint aujourd'hui 13,4 % du commerce de détail.**

<sup>14</sup> Source : *La situation du commerce en 2019*, Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE).

Graphique 5 : Part du commerce en ligne dans le commerce de détail en France



Source : Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE), fédération du e-commerce et de la vente à distance (FEVAD), mission.

Cette hausse repose sur l'effet conjugué de deux facteurs.

**D'une part, les marges de pénétration du commerce en ligne restent importantes.** Selon les données de l'institut Kantar, au 30 juin 2020, 69,8 %<sup>15</sup> de la population consomme en ligne alors que ce chiffre est de plus de 80 % dans les pays voisins. **Cela laisse un fort potentiel de croissance pour le commerce en ligne, en particulier sur le marché alimentaire, où le taux de pénétration n'est que de 23 %, et sur lequel les places de marché *leaders* affichent des objectifs ambitieux.**

**D'autre part, les deux principaux leviers de développement pour les acteurs du commerce en ligne seraient l'augmentation de (cf. tableau 3) :**

- ◆ sa part de marché auprès des 65 ans et plus : si 75,5 % des 18-64 ans consomment en ligne, ils ne sont que 50,9 % des 65 ans et plus ;
- ◆ la fréquence d'achat en ligne, actuellement d'environ 22 actes d'achat par an, que les méthodes de publicités ciblées ou d'abonnement de type *Amazon prime* ou *Cdiscount à volonté* pourraient favoriser.

**Or, sous l'effet de la crise de la COVID-19, le commerce en ligne aurait progressé auprès des plus de 65 ans d'après les panélistes Kantar qui y ont recouru pour se protéger de la pandémie, alors qu'ils utilisaient peu le commerce en ligne jusque-là.**

<sup>15</sup> À la même date une [étude du cabinet Harris pour l'ADEME](#) l'estime à 87 %.



## Annexe II

Ce développement rapide du commerce en ligne rappelle l'irruption de la grande distribution. Le premier hypermarché est créé en 1963 alors que les supermarchés ne représentent qu'1 % de la distribution des produits alimentaires. En 1972, les hypermarchés pèsent pour 6 % et les supermarchés pour 9 %, ce qui explique la fronde des commerçants indépendants et l'adoption en 1973 de la loi *Royer* pour chercher à réguler le développement des grandes surfaces. Aujourd'hui c'est la grande distribution qui, aux côtés du petit commerce, est à son tour affectée par l'expansion des majors étrangers du commerce en ligne et attend des mesures correctives de l'État (cf. encadré 4).

**Tableau 3 : Taux de pénétration et fréquence d'achat de l'e-commerce par tranche d'âge**

Âge clients e-commerce	Total e-commerce		GSA		Hors GSA	
	% d'acheteurs	Fréquence d'achat	% d'acheteurs	Fréquence d'achat	% d'acheteurs	Fréquence d'achat
Total démographie	69,8	22,2	22,8	8,2	67,0	20,3
Moins de 35 ans	77,1	22,9	26,4	7,7	74,6	20,9
De 35 à 49 ans	81,0	29,3	35,0	9,8	77,8	26,1
De 50 à 64 ans	68,5	18,7	18,3	6,9	65,9	17,5
65 ans et plus	50,9	14,1	10,4	6,2	48,8	13,4

*Source : Panel e-commerce Kantar.*

### Encadré 4 : De l'épicerie au supermarché

Le commerce de détail est encore très traditionnel à la fin des années 1940 puisque la France compte plus de 1 300 000 commerces indépendants. Le commerce alimentaire représente 376 000 points de vente sédentaires, soit un commerce pour 109 habitants.

Le commerce de détail emploie alors 2 300 000 personnes, 1 300 000 propriétaires gérants et 1 000 000 de salariés. En 1951, la part du commerce indépendant dans le commerce est de 72 % et de 85 % dans le commerce alimentaire.

Le secteur du commerce reste à l'écart du grand mouvement de modernisation de l'économie et Alfred Sauvy regrette qu'alors que « *la production se fait désormais en grande série, la vente se fasse toujours au compte-goutte.* »

À partir des années 1950, *Leclerc*, épicier à Landerneau, invente le discount : une gamme resserrée de produits proposés à prix de gros. Déjà, il découvre ce qui fera son succès : faire savoir qu'il se bat contre la vie chère, mettre en scène son opposition aux fournisseurs qui menacent de ne plus le livrer et faire un lobbying efficace à Paris dans un contexte où la lutte contre l'inflation est la priorité.

Le premier supermarché est créé en France en 1957. S'il comporte un parking, la vente en libre-service et des caisses enregistreuses, il pratique les mêmes prix que les autres magasins du groupe.

Un mouvement de concentration et d'allègement de l'appareil commercial s'engage toutefois même si le développement de la consommation, le niveau de l'inflation et un certain isolement, notamment dans les zones rurales, permettent à de nombreux acteurs économiques de se maintenir.

La TVA est créée en 1954 mais elle ne s'appliquera au commerce de détail qu'à partir de 1968.

C'est dans ce contexte que l'action contre les contrôles fiscaux conduite en 1953 par Pierre Poujade, le papetier de Saint-Céré dans le Lot, va connaître une certaine popularité dans le monde des commerçants indépendants. En élargissant ses thématiques « contre l'État vampire » et la défense des petits contre les gros pour aborder un nationalisme à forts relents vichystes, Pierre Poujade va connaître un certain succès politique qui lui permettra d'obtenir 12 % des voix et 52 députés aux législatives de 1956.

**La volonté de moderniser le pays, de lutter contre l'inflation et l'invention de l'hypermarché conduisent à une modification profonde du commerce en France à partir des années 1960.**

En 1959, un comité d'experts est constitué autour de Jacques Rueff et de Louis Armand pour faire des propositions sur la modernisation du commerce. Il en sort un plan d'investissement au service de la modernisation du commerce et de la concentration du secteur, des actions de lutte contre la fraude fiscale, de simplification administrative pour la création de commerces à prix unique, de développement des marchés d'intérêt national et des abattoirs.

## Annexe II

Ce processus de concentration va changer de rythme avec la création en 1963 du premier hypermarché, le *Carrefour* de Sainte-Geneviève-des-Bois, sur une surface de 2 500 m<sup>2</sup>. Ce concept fondé sur l'industrialisation des magasins pour réduire le temps consacré aux courses et bénéficier de prix bas, va avoir un succès foudroyant : **entre 1962 et 1972, la part de marché des grandes surfaces, super et hypermarchés va passer de 0 % à 15 %.**

**Le remembrement très rapide du commerce entraîne des troubles qui conduisent à un infléchissement politique et à l'adoption de la loi Royer en 1973.**

À la suite des troubles liés aux protestations des commerçants indépendants menés par Gérard Nicoud et des engagements pris dans le cadre de l'élection présidentielle de 1969, une volonté de rééquilibrage en faveur du commerce indépendant se met en place marquée par des allègements fiscaux et un début d'encadrement de l'urbanisme commercial pour chercher à réguler la création de nouvelles grandes surfaces dont le rythme commence à ralentir dès 1970, même si la priorité donnée au remembrement commercial demeure comme le démontre les premiers signes en faveur de l'ouverture dominicale du grand commerce.

De nouvelles mesures sont annoncées en 1971 qui portent sur l'amélioration de la retraite des indépendants et en particulier des commerçants. Une indemnité viagère de départ, à l'image de celle existante pour les agriculteurs est mise en place, financée par une taxe sur les surfaces commerciales de plus de 400 m<sup>2</sup> (TaSCom) mise en place en 1972.

Enfin la loi Royer, votée le 27 décembre 1973 vise à freiner le développement des grandes surfaces par l'instauration des *commissions départementales d'aménagement commercial* (CDAC) et de la *commission nationale d'aménagement commercial* (CNAC).

L'application de la loi Royer va permettre de ralentir le rythme d'ouverture des hypermarchés qui passe de + 151 % sur la période 1969-1973 à + 28 % sur la période 1974-1978.

Toutefois, la loi Royer est promulguée alors que le basculement est déjà intervenu. En 1973, sur les 2 600 000 personnes actives dans le commerce de détail, 75 % sont des salariés et la France est le pays en Europe où la grande distribution est la plus forte, juste derrière l'Allemagne.

*Source : Thèse de M. Tristan Jacques, soutenue le 12 juin 2017 à l'Université Paris I Panthéon-Sorbonne, « L'État, le petit commerce et la grande distribution, 1945-1996 », mission.*

### 1.2.4. Les achats de l'e-commerce sont particulièrement concentrés sur quelques secteurs

Le commerce en ligne dispose aujourd'hui de positions fortes dans les marchés du tourisme, des produits culturels, de l'électroménager, de l'habillement, des jeux et du jouet. Sur la base des données FEVAD, INSEE et Kantar, la mission estime ainsi, en moyenne sur la période 2015-2019, la part du marché du commerce en ligne sur ces marchés comme suit (cf. tableau 4) :

- ◆ tourisme : 44 % ;
- ◆ produits culturels : *a minima* 20 % ;
- ◆ électroménager : 20 % ;
- ◆ habillement : 16 %
- ◆ jeux et jouets : 27 %.

Dans le secteur du livre, le commerce en ligne représente désormais 21 % des ventes, derrière les grandes surfaces spécialisées (25,5 %), les librairies (22 %) mais devant les grandes surfaces non spécialisées (19 %) et les ventes par correspondance (9 %)<sup>16</sup>.

---

<sup>16</sup> Source : syndicat des libraires.

Tableau 4 : Part du marché de l'e-commerce

Marché	2015	2016	2017	2018	2019
Tourisme	43,0 %	44,0 %	N.C.	44,0 %	46,0 %
Produits culturels physiques neufs et dématérialisés	39,0 %	43,0 %	45,0 %	48,0 %	19% <sup>17</sup> .
Maison, high tech	21,0 %	22,0 %	23,0 %	19,0 %	25,9 %
Maison électroménager	17,0 %	17,0 %	18,0 %	26,0 %	20,4 %
Habillement	15,0 %	16,0 %	13,0 %	20,0 %	14,7 %
Jeux et jouets	N.C.	N.C.	N.C.	27,1 %	26,0 %
Meubles	12,0 %	N.C.	13,0 %	14,0 %	7,3 %
Produits grande consommation	N.C.	N.C.	6,6 %	7,1 %	7,6 %
dont drive PGC	4,0 %	4,9 %	5,0 %	5,7 %	6,0 %

Source : Fédération du e-commerce et de la vente à distance (FEVAD), Panel e-commerce Kantar. mission.

## 2. Le commerce en ligne s'inscrit dans une évolution des modes de consommation qui valorise la livraison et requiert une logistique toujours plus performante

### 2.1. Commerce en ligne et commerce en magasin sont complémentaires pour le consommateur

#### 2.1.1. Le développement du commerce en ligne répond aux nouvelles habitudes de consommation

L'essor de l'e-commerce serait avant tout le fait d'une rupture avec le modèle de consommation hérité des Trente Glorieuses, caractérisé par la massification du marché soutenue par l'offre. Selon plusieurs interlocuteurs auditionnés par la mission, ce modèle serait aujourd'hui en crise du fait de la conjonction de trois facteurs.

D'une part, une complexification de la société, qui s'est segmentée avec une mosaïque d'attentes qui nécessite une offre commerciale toujours plus large. Pour le centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie (CRÉDOC), l'essor du commerce en ligne reflète cette « *hyper-segmentation du marché* »<sup>18</sup>. Dans cette perspective, le vendeur devient de plus en plus un spécialiste qui doit traiter en profondeur un petit nombre de produits. Le commerce en ligne a ainsi favorisé l'essor d'un **commerce de précision**<sup>19</sup> qui permet à certains acteurs spécialisés de se démarquer.

D'autre part, le moteur de la consommation a changé. Il s'agit moins de vendre que d'accompagner la réalisation d'un client, à travers son acte d'achat. Le commerce transactionnel, hérité des Trente Glorieuses, cohabiterait donc de plus en plus avec une dimension de service qui nécessite conseils et avis.

Enfin, une partie des consommateurs rejette ce modèle qu'ils jugent dépassé, voire néfaste et privilégie une économie de l'usage, du prêt, de la réutilisation.

<sup>17</sup> Changement de méthode en 2019. Seuls les produits physiques neufs sont renseignés par la FEVAD.

<sup>18</sup> Centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie (CRÉDOC), Cahier de recherche n° 315, *Commerce non alimentaire, étude des comportements de consommation par circuit de distribution*, décembre 2014.

<sup>19</sup> Selon l'expression de M. Philippe Moati, professeur d'économie à l'université Paris-Diderot et cofondateur de l'Obsoco.

## Annexe II

Or le commerce en ligne est particulièrement adapté à cette évolution. Il permet d'élargir considérablement l'offre mise à disposition du consommateur, **le catalogue d'un grand acteur du commerce en ligne comptant des dizaines, voire des centaines de millions de références quand un hypermarché n'en propose que des centaines de milliers.**

Le commerce en ligne facilite la comparaison entre les offres et les prix pratiqués et permet ainsi de diminuer l'asymétrie d'information. Or le prix reste la première préoccupation du consommateur comme l'a montré une récente étude d'*OpinionWay* selon laquelle, 62 % des consommateurs de produits alimentaires sont avant tout intéressés par le prix lors de leur acte d'achat<sup>20</sup>. En ce sens, le commerce en ligne permet une augmentation de la concurrence et offre au consommateur une meilleure information sur les prix.

Enfin, il permet une livraison, voire un retour en cas de problème, dans des conditions généralement très satisfaisantes pour le client, non sans poser des problèmes environnementaux (cf. Annexe IV).

Ainsi, une récente enquête de l'UFC-Que-Choisir relève la satisfaction des consommateurs français<sup>21</sup> : **94 % d'entre eux se déclarent satisfaits des sites web-marchands qui offrent un accès à une gamme de produits plus large à des prix plus bas et un service client apprécié et disponible partout en France**, permettant à des clients isolés de disposer des mêmes produits au même prix que ceux des métropoles.

Les préoccupations des consommateurs exprimées à travers cette étude rejoignent donc les conclusions du centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie (CRÉDOC), pour qui le pouvoir d'achat et la qualité de service demeurent les deux principales composantes du choix du consommateur derrière la proximité<sup>22</sup>.

L'UFC-Que-Choisir fait part toutefois de sa préoccupation quant aux problèmes récurrents de non-respect des normes UE, voire la dangerosité de nombreux produits proposés notamment les jouets et les bijoux fantaisie.

### 2.1.2. Le recours à l'achat en ligne est désormais banalisé

Selon le panel e-commerce de Kantar, sept Français adultes sur dix ont réalisé au moins un achat de bien sur internet au cours de la dernière année. En moyenne, en 2019, un Français réalise environ 3,5 achats de biens par an en ligne.

**Le profil des clients du commerce en ligne recouvre en grande partie l'image de la population française** (cf. tableau 5) :

- ◆ les acheteurs du commerce en ligne sont surtout issus de la part la plus jeune de la population (moins de 49 ans);
- ◆ les acheteurs du commerce en ligne appartiennent à toutes les classes sociales, le niveau de revenu étant le moins discriminant des critères ;
- ◆ **les acheteurs du commerce en ligne sont surtout des familles d'au moins deux enfants** : leurs achats en valeur représentent près de 40 % du total des achats alors qu'elles ne représentent que 25 % de la population. Sur le marché alimentaire, ce sont les cibles privilégiées des *drives* ;
- ◆ les différences régionales sont très limitées ;

---

<sup>20</sup> Viennent ensuite la provenance géographique (58 %), la composition des produits (56 %). *OpinionWay* pour *FoodCamp*, 2018.

<sup>21</sup> Infographie UFC-Que Choisir, Novembre 2019.

<sup>22</sup> Centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie (CRÉDOC), Cahier de recherche n° 299, *Consommation durable : l'engagement de façade des classes supérieures*, mars 2019.

## Annexe II

- ◆ **les acheteurs sont représentés dans toutes les communes indépendamment de leur taille, y compris dans les plus petites d'entre elles**, les communes de moins de 2 000 habitants correspondent exactement au poids de ces communes dans la population ;
- ◆ **les Français qui n'utilisent pas le commerce en ligne, soit 30 % des adultes, sont surtout des personnes âgées, des personnes sans accès à internet ou sans carte bancaire, mais aussi des personnes qui n'en voient pas l'intérêt ou qui refusent ce mode de consommation.**

En conclusion, l'achat en ligne touche donc désormais une grande majorité de la population française quel que soit son âge, son genre, son lieu de résidence ou sa catégorie socio-professionnelle, avec toutefois un poids légèrement supérieur des jeunes adultes et en particulier des familles.

**Tableau 5 : Profil des clients du commerce en ligne**

Type clients de l'e-commerce	Part acheteur (en %)			En valeur (en %)	
	au 30 juin 2018	au 30 juin 2020	Part dans la population totale	au 30 juin 2018	au 30 juin 2020
<b>Âge</b>					
Moins de 35 ans	29,2	28,0	25,4	30,3	27,4
De 35 à 49 ans	29,8	29,7	25,6	38,2	39,9
De 50 à 64 ans	24,2	24,7	25,1	22,2	21,7
65 ans et plus	16,3	17,4	23,9	9,4	10,9
<b>Catégorie sociale</b>					
Aisée	13,6	14,0	13,5	14,7	15,8
Moyenne supérieure	29,3	29,4	28,5	33,1	30,9
Moyenne inférieure	40,9	40,5	41,7	38,1	39,5
Modeste	16,2	16,5	16,4	14,1	13,7
<b>Composition du foyer</b>					
1 personne	17,0	16,5	19,0	12,9	11,7
2 personnes	34,2	35,2	37,3	29,9	32,0
3 personnes	19,5	19,4	18,3	22,3	21,4
4 personnes et plus	28,8	28,7	25,4	34,9	34,8
<b>Lieu de résidence</b>					
Nord	9,8	9,8	9,7	10,2	10,2
Est	8,9	9,1	9,2	8,4	8,6
Région parisienne	17,7	18,2	18,3	19,4	19,4
Ouest	18,0	17,9	18,4	15,6	16,6
Centre-ouest	7,7	7,4	7,5	7,2	7,8
Centre-est	15,1	15,0	14,2	16,3	14,4
Sud-ouest	9,7	9,6	10,1	9,7	9,6
Sud-est	13,1	13,1	12,6	13,0	13,3
<b>Taille de la commune de résidence (en nombre d'habitants)</b>					
Moins de 2 000	27,5	27,3	26,7	28,5	27,3
De 2 000 à 20 000	17,1	17,0	16,9	18,3	17,2
De 20 000 à 100 000	12,4	13,0	12,7	11,9	12,7
100 000 et plus	27,8	27,4	27,9	24,9	26,9
Agglomération parisienne	15,0	15,4	15,8	16,3	15,8
<b>Genre</b>					
Homme	48,5	48,2	47,7	49,0	49,6
Femme	51,5	51,8	52,3	51,0	50,4

Source : Panel e-commerce Kantar, mission.

## 2.2. Ces évolutions ont conduit les grandes enseignes de la distribution à intégrer très largement la vente en ligne dans leurs stratégies

### 2.2.1. Les acteurs de la grande distribution ont développé des stratégies omnicanal alors que les commerces indépendants restent en retrait, seuls 25 % étant présents en ligne

Les ventes en ligne B2C peuvent avoir lieu soit directement depuis le site internet de la société vendeuse, on parle alors de *ventes en propre*, soit sur des places de marché de type *Amazon* ou *Cdiscount*, on parle alors de *ventes intermédiées*.

Dès lors l'opposition traditionnelle entre commerce électronique et commerce traditionnel doit être repensée pour aller vers davantage de complémentarité entre ces deux canaux de distribution. C'est également ce que souligne l'étude de l'UFC-Que-Choisir, où 46 % des consommateurs trouvent rassurant de passer par des acteurs qui ont également des magasins.

L'hyper-segmentation du marché analysé par le CRÉDOC, conduit à penser l'internet non pas comme un canal de distribution à part entière, pur concurrent du magasin physique, mais comme une part intégrante de la stratégie marketing et de communication des professionnels du secteur, parfois difficile à développer pour des petits commerces disposant de moyens limités.

Pour le consommateur, le commerce en ligne est donc devenu un canal de complémentaire des canaux de distribution physique. Le consommateur peut se renseigner, et surtout essayer un produit en magasin avant de l'acheter en ligne après avoir comparé les prix. *A contrario*, il peut faire le repérage sur internet et faire l'achat en magasin après avoir bénéficié des conseils d'un vendeur et s'être assuré qu'il correspond bien à la description faite en ligne. Ainsi d'après une étude menée par la fédération du commerce et de la distribution (FCD) en 2016 :

- ◆ sept acheteurs sur dix en magasin se sont renseignés sur internet avant une visite en magasin ;
- ◆ plus d'un acheteur sur deux se rend en magasin avant d'effectuer son achat sur internet.

#### **Il est donc désormais dépassé d'opposer commerce en ligne et en magasin.**

C'est pourquoi les distributeurs traditionnels se sont adaptés en investissant massivement le champ des stratégies omnicanaux. Comme le relève l'institut Paris Région<sup>23</sup>, les trois-quarts des acteurs de la vente en ligne seraient multicanaux. Pour 86 % d'entre eux la vente en ligne a complété une activité de commercialisation existante. Les trois-quarts des acteurs de la vente en ligne ont des points de vente physique, dont 90 % dans le commerce de détail.

Les petits commerces semblent pour l'instant être largement restés en dehors de ce mouvement, comme le constate CCI France, selon qui 25 % d'entre eux ont un site internet contre 72 % en Allemagne. Toutefois, certains commerces indépendants réussissent avec succès à développer leur activité en jouant sur ces deux modes de vente.

Ainsi, parmi les acteurs dominants du commerce en ligne en France figurent les grands enseignes du commerce qui ont développé des sites comme *Leclerc*, *FNAC-Darty*, aux côtés des *pure players* comme *Amazon* ou les Français *Cdiscount* ou *Veepee*. Certains acteurs opèrent de l'étranger comme *Alibaba* ou l'américain *Wish* (cf. tableau 6).

---

<sup>23</sup> Ex Institut d'aménagement et d'urbanisme d'Île de France, mars 2016, *Comment améliorer la performance logistique du e-commerce*.

## Annexe II

**Tableau 6 : Liste des douze premiers sites de commerce en ligne B2C les plus visités en France au 2<sup>nd</sup> trimestre 2020**

Enseigne	Pays du siège	Rang	Visiteurs uniques par mois (en milliers)	Taux de couverture de la population française	Part de marché en % valeur du marché	Types d'entreprises
Amazon	États-Unis	1	31 179	49,7 %	22,2 %	Pure player
Cdiscount	France	2	23 414	37,3 %	8,1 %	Pure player
FNAC	France	3	17 242	27,5 %	2,1 %	Omnicanal
Leroy-Merlin	France	4	14 453	23,0 %	N.C.	Omnicanal
E.Leclerc	France	5	13 815	22,0 %	N.C.	Omnicanal
Carrefour	France	6	13 332	21,3 %	N.C.	Omnicanal
Wish	États-Unis	7	12 928	20,6 %	N.C.	Pure player
VeePee	France	8	12 169	19,4 %	3,4 %	Pure player
Mano Mano	France	9	11 711	18,7 %	N.C.	Pure player
Rakuten	Japon	10	10 963	17,5 %	N.C.	Pure player
Darty	France	11	10 338	16,5 %	2,0 %	Omnicanal
AliExpress	Chine	12	10 102	16,1 %	N.C.	Pure player

Source : Médiamétrie pour FEVAD, Kantar World Panel, mars 2020, mission.

De fait, cette stratégie de diversification semble cependant avant tout le fait des moyennes et grandes entreprises. Ainsi selon l'institut national de la statistique et des études économiques (INSEE)<sup>24</sup>, seules 19 % des sociétés de dix personnes ou plus implantées en France effectuent des ventes dématérialisées, tout type confondu, avec cependant une grande hétérogénéité en fonction de la taille de l'entreprise :

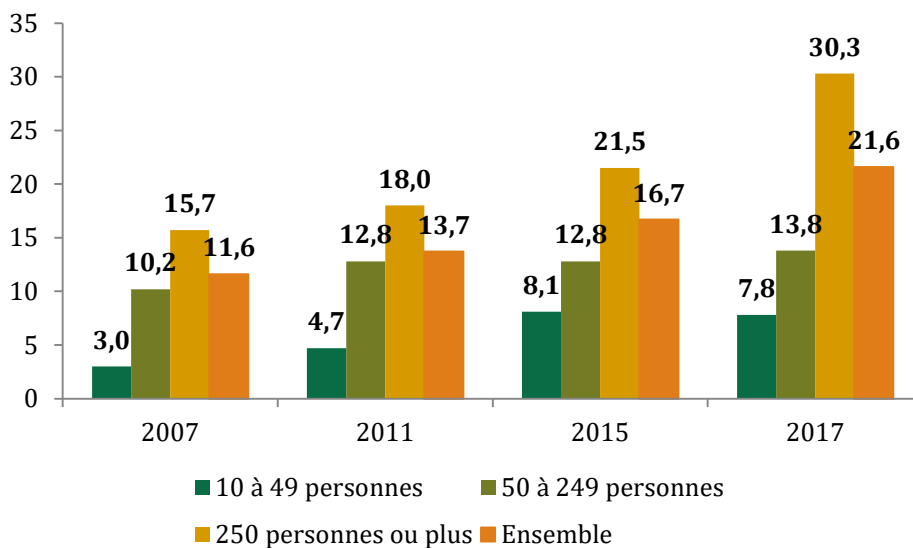
- ◆ 15 % des sociétés de 10 à 49 personnes réalisent des ventes dématérialisées ;
- ◆ 33 % des sociétés de 50 à 249 personnes réalisent des ventes dématérialisées ;
- ◆ 50 % des sociétés de 250 personnes ou plus réalisent des ventes dématérialisées.

Le commerce en ligne pèse de plus en plus dans l'activité des sociétés implantées en France. En 2017, il représente 22 % de leur chiffre d'affaires total, en hausse de 5 points depuis 2015, soit autant qu'entre 2007 et 2015. Les écarts semblent toutefois davantage se creuser que par le passé selon la taille des entreprises. Alors que la part des ventes dématérialisées dans le chiffre d'affaire des sociétés de 10 à 49 personnes et de 50 à 249 personnes est stable sur la période 2015-2017 (respectivement environ 8 % et 13 %), elle augmente très fortement pour les entreprises de plus de 250 personnes (de 21,5 % à 30,3 %) (cf. graphique 6).

<sup>24</sup> Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE), mars 2019, *Le commerce électronique, révélateur d'une fracture numérique entre sociétés, chiffres incluant le B2C et le B2B.*

## Annexe II

**Graphique 6 : Évolution de la part des ventes dématérialisées dans le chiffre d'affaires des sociétés selon leur taille (en %) <sup>25</sup>**



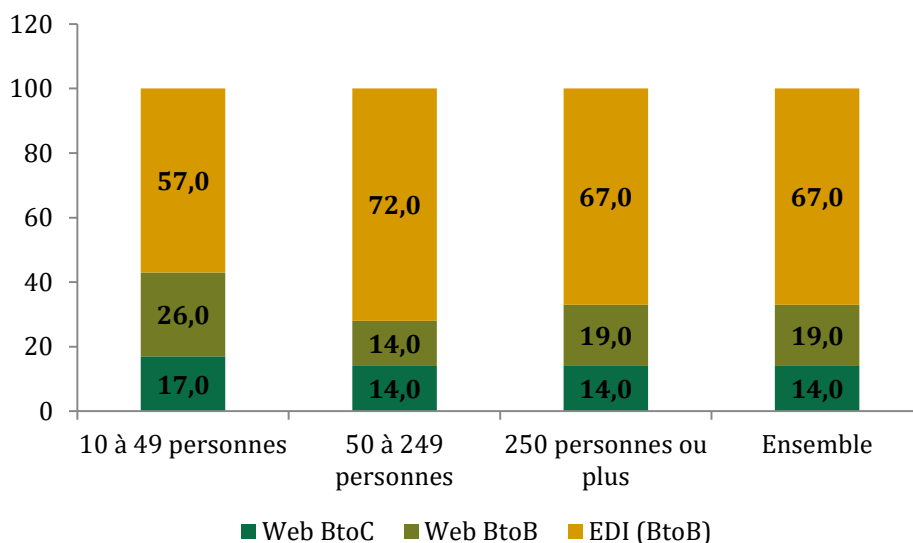
*Source : Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE), mars 2019, Le commerce électronique, révélateur d'une fracture numérique entre sociétés, mission.*

Toutefois, selon l'INSEE, le *web B2C* n'est que la « *partie émergée du commerce électronique* ». La majorité des ventes en lignes concernent des ventes entre professionnels (*B2B*) via des échanges de données informatisées (EDI). Ainsi en 2017, les ventes en ligne B2C ne représenteraient que 3 % du chiffre d'affaires total des entreprises considérées, et 14 % du total des ventes dématérialisées (cf. graphique 7).

<sup>25</sup> Les ventes dématérialisées retracées par l'INSEE englobent le commerce en ligne B2B (via EDI ou ventes en ligne) et B2C (ventes en ligne)



**Graphique 7 : Part des ventes web BtoC, web BtoB et EDI dans le chiffre d'affaires des ventes dématérialisées en 2017 (en %) selon la taille des sociétés**



*Source : Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE), mars 2019, Le commerce électronique, révélateur d'une fracture numérique entre sociétés, mission.*

## 2.2.2. Les places de marché jouent un rôle prescripteur sur les stratégies omnicanal des entreprises

### 2.2.2.1. L'audience des places de marché excède leurs poids économiques et témoigne de leur capacité d'influence sur la demande

**La part des places de marché au sein du commerce en ligne est aujourd'hui minoritaire.** Hors alimentaire, **elle s'établirait**, d'après les données du *panel e-commerce* de Kantar, **à 20 %**. Les ventes en propre depuis le site des marques représenteraient dès lors 80 % du marché en valeur sur la période 2019-2020.

**Ce poids, encore modeste, ne peut toutefois être confondu avec le pouvoir d'influence que ces plateformes ont acquis sur les pratiques du commerce en ligne.** Ainsi si elles ne pèsent que 20 % du marché en valeur, 49 % des acheteurs ont acheté au moins une fois sur ces plateformes au cours de l'année écoulée<sup>26</sup>. **L'audience de ces sites est encore supérieure à leur part de marché** (cf. tableau 6). Ainsi au second trimestre 2020 les deux premiers sites de commerce en ligne les plus visités sont *Amazon* et *Cdiscount* avec respectivement 31,2 millions et 23,4 millions de visiteurs uniques. La *FNAC*, premier site omnicanal du classement, n'est que troisième avec 17,2 millions de visiteurs uniques (cf. tableau 6). *AliExpress* est douzième de ce classement avec 10,1 millions de visiteurs uniques.

<sup>26</sup> Kantar, *panel e-commerce*.

## Annexe II

En conséquence, l'usage des places de marché apparaît largement répandu dans le comportement d'achat des consommateurs, en premier lieu comme source d'informations et de comparaison de prix puis, en second lieu, comme canal d'achat, **permettant à ces places de marché d'acquérir un pouvoir prescripteur sur deux volets majeurs du commerce en ligne :**

- ◆ la tarification de la livraison ;
- ◆ le prix.

### **2.2.2.2. La livraison est aujourd'hui majoritairement offerte, sur la base des pratiques promues par les places de marché**

**Alors que la livraison constituait l'une des sources de profit complémentaire à la vente à distance et servait à compenser des prix attractifs, les places de marché ont progressivement imposé dans le commerce en ligne la livraison offerte.**

Dans une étude consacrée au commerce en ligne parue en 2020, réalisée sur la base de 100 commandes en ligne auprès des acteurs les plus importants en la matière en France par le cabinet spécialisé *parcelLab*<sup>27</sup> :

- ◆ 7 % des sites offrait la livraison ;
- ◆ 46 % la conditionnait à panier minimum d'achat s'établissant en moyenne à 51,15 € ;
- ◆ 47 % la rendait payante.

Or d'après le *panel e-commerce* du cabinet Kantar, le panier moyen d'achat en ligne s'élève à 57 € sur la période 2018-2020, chiffre cohérent avec celui communiqué par la fédération de l'e-commerce et de la vente à distance (FEVAD) qui l'estimait à 55 € en 2019 avec une hausse notable au deuxième trimestre 2020 à 71 €.

Cette banalisation de la livraison affichée « gratuite » est trompeuse, cette dernière étant avant tout offerte ou conditionnée à un panier minimum (cf. 2.3.1.1). Elle est cependant particulièrement développée chez les *pure players* du commerce en ligne, et en particulier les places de marché. Ainsi, *Amazon* et *Cdiscount* offrent toute livraison en France métropolitaine dès 25 € TTC d'achat. Cette livraison peut devenir également gratuite, sans limite, *via* des programmes de fidélité développés par des plateformes de type *Amazon prime* et *Cdiscount à volonté*. Or d'après la FEVAD, 37 % des acheteurs en ligne sont abonnés à au moins un service de livraison en 2019<sup>28</sup>.

### **2.2.2.3. Diverses pratiques font que le commerce en ligne a des marges très faibles et engendrerait un effet à la baisse sur les prix, le commerce physique s'alignant sur le prix en ligne pour les produits de consommation courante**

L'impact du commerce en ligne sur le niveau général des prix reste peu documenté. De fait, un consommateur qui recherche un produit, compare systématiquement les prix proposés par les différents vendeurs en ligne, les mettant en concurrence directe et retiendra celui dont le prix est le plus bas, livraison comprise. Dans le commerce physique, le client peut faire des choix mais n'ira pas dans plusieurs magasins éloignés choisir les prix les plus bas et serait soumis à des achats d'impulsion plus facilement. C'est ainsi que les écarts de prix entre les magasins physiques sont à la hausse comme le souligne la FCD.

---

<sup>27</sup> ParceLab, 2020, *e-commerce français, shipping study*.

<sup>28</sup> Fédération de l'e-commerce et de la vente à distance (FEVAD), *Chiffres clés de l'e-commerce*, édition 2020.

## Annexe II

Certains travaux économiques<sup>29</sup> suggèrent cependant que le commerce en ligne aurait des effets à la baisse sur les prix du fait de :

- ◆ la disponibilité accrue de l'information donc un renforcement de la concurrence qui tirerait le prix des biens vers le bas ;
- ◆ l'accès des consommateurs à des produits moins chers sans modification de marge pour le distributeur, en cas de ventes sur site propre ;
- ◆ la facilitation de la modification des prix donc une réduction de la rigidité à la baisse des prix ;
- ◆ la baisse des coûts de transaction.

Aux États-Unis, une récente étude<sup>30</sup> a également été menée à ce sujet en cherchant à identifier l'impact d'*Amazon* sur le niveau général des prix.

Elle aboutit à démontrer d'une part que le commerce en ligne affecte le comportement de fixation des prix (*pricing*) des entreprises omnicanal. La fréquence de changements des prix au sein des vendeurs multicanaux, hors période de soldes, serait ainsi passée de 6,7 mois sur la période 2008-2010 à 3,65 mois pour 2014-2017 soit le même niveau mesuré par une étude précédente consacrée exclusivement aux *pure players*<sup>31</sup>. Surtout, la hausse de fréquence est plus forte sur les marchés où les parts de l'e-commerce sont fortes (électroménager et équipements de la maison). L'auteur a également montré que, pour les biens du catalogue en ligne de *Walmart* de 2016 à 2018 pouvant se trouver également sur *Amazon*, le niveau des prix change environ 20 % plus vite que le reste, ce que l'auteur explique par l'utilisation généralisée d'algorithmes dans le cadre de stratégie dynamique d'ajustement des prix. Cela traduit des variations de prix plus rapides pour s'aligner plus rapidement sur l'enseigne la moins chère.

D'autre part, elle établit que quelle que soit la localisation géographique du magasin physique étudié, les magasins physiques ont tendance à présenter des prix uniformisés vis-à-vis d'*Amazon*, et que par ailleurs le prix de ces produits a tendance à être plus bas que le reste, suggérant que la transparence des prix du web impose une contrainte aux magasins physiques.

**Ces études concordent avec les déclarations recueillies en entretien par la mission selon lesquelles le commerce en ligne contribue à tirer les prix vers le bas des produits de consommation courante tout en permettant des marges plus élevées pour les produits de niche ou les marques bénéficiant d'un fort capital réputationnel.**

---

<sup>29</sup> Philippe Askenazy, Claire Célérier et Delphine Irac, 2010, *Vente à distance, internet et dynamique des prix*, Économie & prévision n° 194

<sup>30</sup> Alberto Carvallo, août 2018, *More Amazon effects : online competition and pricing behaviors*, Harvard Business School & NBER

<sup>31</sup> Gorodnichenko, Talavera, 2017

## 2.3. Le commerce en ligne modifie le modèle économique du commerce de détail

### 2.3.1. Le commerce en ligne modifie le modèle économique du commerce de détail et dégrade sa rentabilité

#### 2.3.1.1. *Le commerce en ligne permet au consommateur de capter une part plus importante de la valeur grâce à l'internalisation du coût de la logistique dans les prix affichés en ligne*

Les ventes en propre constituent la prolongation du modèle de détail préexistant au commerce en ligne. On y trouve aussi bien des entreprises ayant développé des stratégies omnicanal que des *pure players* vendant directement leur production sans passer par le magasin. À l'inverse, le modèle d'affaires des ventes intermédiées est largement nouveau et combine différentes sources de revenus que ce soit la commission, le revenu publicitaire *via* la commercialisation de l'audience, le revenu d'affiliation consistant en la redirection d'une partie du trafic d'un site vers un autre ou encore la prestation de service<sup>32</sup>.

La spécificité de la vente en ligne B2C par rapport au commerce physique traditionnel, au sein du modèle transactionnel, est de conjuguer un nouveau canal de vente à un nouveau canal de distribution. Quand auparavant le client se déplaçait jusqu'au magasin pour choisir ses produits et les rapporter chez lui, avec le commerce en ligne c'est désormais la marchandise qui va vers le client<sup>33</sup>. Le commerce en ligne a donc ajouté à la logistique d'amont précédent l'achat, la logistique d'aval de la livraison du bien acheté<sup>34</sup>.

La performance de cette logistique est donc essentielle pour le commerce en ligne car elle détermine la qualité du service supplémentaire apporté au client et donc l'image de marque du commerçant en ligne. La livraison du produit acheté doit être fiable et compétitive.

Or, dans le modèle traditionnel du magasin, le coût de la logistique sous-jacente (approvisionnement, stockage magasin et mise en rayon), permettant la disponibilité du produit en rayon, est internalisé dans le prix du produit. Transposé à l'achat en ligne, ce coût logistique, recouvrant la préparation de la commande, son conditionnement et sa livraison, doit le rester pour l'acheteur. Pour s'imposer en ligne, l'enjeu pour l'e-commerçant opérant dans un modèle transactionnel est d'arriver à reproduire ce modèle en rendant le coût de la logistique le plus acceptable possible pour l'acheteur.

**Or de fait, la livraison est très largement « gratuite » aujourd'hui dans le commerce en ligne en France** (cf. 2.2.2.2). **Cette livraison n'a cependant de gratuite que le nom. Elle est en réalité offerte**, car non facturée au client, la mission l'estimant à **environ 5 € par colis standard**, quel que soit le mode de livraison choisi par le client, sur la base des éléments recueillis en entretien.

**Dès lors, dans le cadre d'une livraison gratuite, une part de la valeur ajoutée créé lors de l'achat en ligne est captée par le consommateur** du fait de l'internalisation de tout ou partie du coût de la logistique dans le prix du bien. Cela peut contribuer à expliquer la baisse du panier moyen du commerce en ligne et le recul du retrait en relais colis par rapport à la livraison à domicile, et donc l'explosion des livraisons.

---

<sup>32</sup> Christine Belin-Munier, 2017, *Modèles d'affaires, logistique et innovation : le cas du e-commerce*, Université de Bourgogne Franche-Comté, Laboratoire ThéMA.

<sup>33</sup> Isaac & Volle, 2008.

<sup>34</sup> Ibid.

**Ce constat semble également se confirmer y compris en cas de livraison en *click and collect*** au sein des enseignes omnicanal. Des interlocuteurs interrogés par la mission ont déclaré voir leur marge se dégrader avec ce mode de retrait, même si de façon nettement moins importante que dans le cadre de la livraison à domicile, du fait de l'internalisation du coût de la préparation du colis.

Dans ce contexte, le prix ne peut être une variable d'ajustement, la concurrence du commerce en ligne ayant pour conséquence une harmonisation des prix par le bas, **au bénéfice du consommateur** (cf. 2.2.2.3), du moins à court terme, **mais au détriment des chaînes de commerce traditionnelles** qui voient leur rentabilité diminuer. Une entreprise rencontrée par la mission a ainsi déclaré que si le commerce en ligne dépassait plus de 20 % de son chiffre d'affaires total, son résultat comptable deviendrait négatif.

**Ce modèle, qui ne prend pas en compte les externalités évoquées dans d'autres annexes du rapport, a été imposé par les places de marché dominantes, notamment Amazon, qui de par sa position de *leader* joue un rôle prescripteur en la matière. Il s'appuie surtout sur une logistique plus efficace et automatisée que le commerce traditionnel permettant des gains de productivité plus importants. Cette stratégie commerciale est réalisable d'autant plus facilement que l'entreprise peut supporter d'être non rentable sur son activité commerciale dès lors que ses autres activités, notamment dans la collecte de données *via le cloud*, permettent au groupe de compenser ses pertes sur le commerce en ligne en dehors des États-Unis.**

De fait les résultats d'*Amazon* pour sa seule partie commerciale ne sont pas connus, le groupe communiquant uniquement des chiffres globaux, tenant compte de toutes les activités du groupe et affichant une rentabilité d'environ 4,5 % (cf. 1.1.2). C'est ainsi qu'un abonné peut commander un bien de très faible valeur, parfois de quelques euros, tout en bénéficiant de la livraison offerte, alors que le seul coût de la livraison serait en moyenne de 5 € sur la base des éléments recueillis par la mission en entretien.

### **2.3.1.2. Le commerce en ligne se caractérise par une faible rentabilité**

La présence en ligne n'est pas forcément équivalente à une rentabilité. Le cabinet Oxatis<sup>35</sup>, spécialisé sur l'e-commerce, estime ainsi que la motivation principale des très petites, petites et moyennes entreprises à offrir une solution de vente en ligne est d'accroître sa visibilité avant d'augmenter son chiffre d'affaires. En effet, malgré une ancienneté moyenne d'ouverture de 3,8 années, seuls 40 % des sites sont rentables :

- ◆ 16,5 % sont déficitaires ;
- ◆ 44,5 % sont à l'équilibre ;
- ◆ 39 % sont rentables.

Pour ces entreprises, le canal de vente en ligne est avant tout un moyen d'apporter plus de visibilité à leur commerce physique puisque 57 % des répondants exploitent également un magasin. Pour ces derniers, les quatre principaux bénéfices d'un site internet pour un commerce physique sont :

- ◆ l'augmentation de la fréquentation physique des magasins (62 %) ;
- ◆ l'augmentation du CA de leur magasin physique (61 %) ;
- ◆ une clientèle mieux informée (50 %) ;
- ◆ un élargissement de la zone de chalandise (47 %).

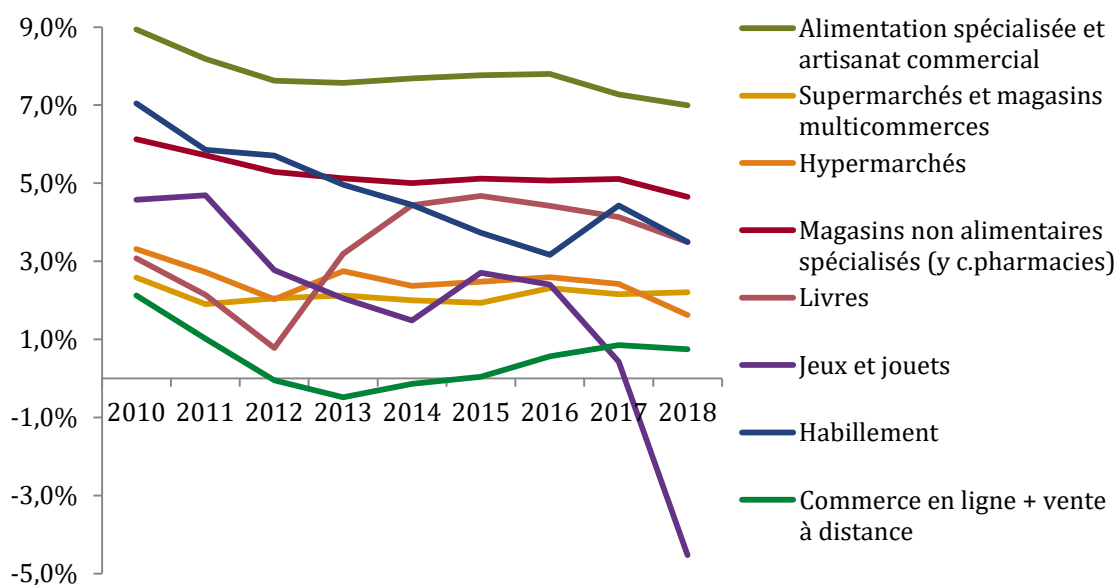
---

<sup>35</sup> Oxatis, FEVAD, Kedge Business School, *Le profil du e-commerçant 2020 spécial PME*, février 2020. Étude réalisée sur la base d'un échantillon de 345 e-commerçants relevant de la catégorie TPME.

## Annexe II

De fait, la rentabilité<sup>36</sup> du commerce en ligne apparaît relativement faible sauf pour les entreprises qui produisent et vendent en direct grâce au commerce en ligne, ce qui leur permet des marges plus élevées à l'origine d'une meilleure rentabilité si les coûts d'emballage et de logistique sont maîtrisés. Le taux de rentabilité du commerce en ligne réalisé par les *pure players* apparaît particulièrement faible, aux alentours de 1 %. De fait la viabilité du modèle économique repose avant tout sur sa capacité à gagner de nouvelles parts de marché pour augmenter le volume des ventes. Cette marge apparaît nettement moins élevée que dans les magasins physiques, d'environ 4 %, en baisse ou stable sur la période 2011-2018. Surtout la rentabilité des secteurs les plus exposés à l'e-commerce, notamment le jouet, s'est considérablement dégradée pour devenir négative en 2018 (cf. graphique 8).

**Graphique 8 : Évolution comparée du taux de rentabilité (en %) du commerce de détail et de la vente à distance**



Source : INSEE, DGFIP, mission, pôle données de l'IGF ; taux de rentabilité = EBE/CA.

### 2.3.2. Les distributeurs opérant en ligne sont donc incités à créer de la valeur par d'autres voies pouvant remettre en cause à moyen terme leur importance économique et renforcer le rôle d'intermédiaire des places de marché

#### 2.3.2.1. Le commerce de centre-ville, les centres commerciaux et les grandes surfaces alimentaires sont aujourd'hui à la peine dans un contexte de faible évolution des dépenses totales des ménages

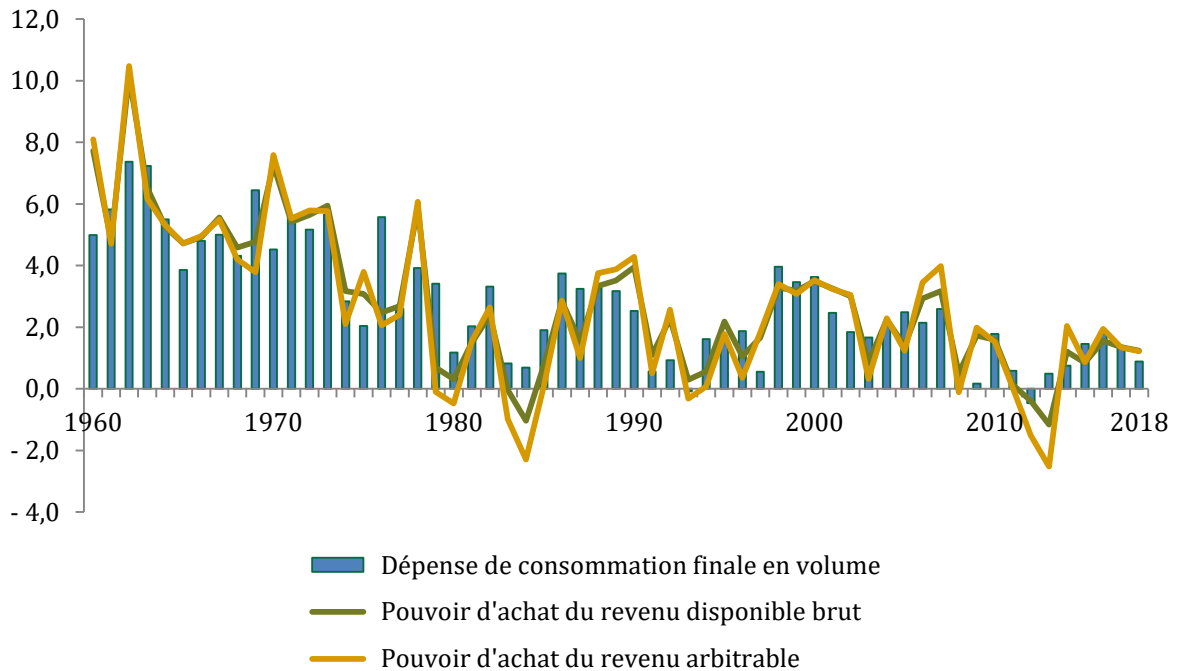
La faible rentabilité du commerce en ligne, à laquelle sont confrontés les distributeurs traditionnels, intervient alors même que la consommation des ménages ne progresse que très peu depuis le début des années 2000. Alors que les dépenses de consommation finale (en volume) augmentaient de 5,5 % en moyenne dans les années 1960, de 4,1 % en moyenne dans les années 1970, de 2,3 % en moyenne dans les années 1980, de 1,7 % en moyenne dans les années 1990, de 2,0 % en moyenne dans les années 2000, elle n'est que de 1,0 % en moyenne sur la période 2010-2018 (cf. graphique 9).

<sup>36</sup> Défini comme l'excédent brut d'exploitation rapporté au chiffre d'affaires

## Annexe II

Dans ce contexte, **les parts de marché gagnées par le commerce en ligne, qui progresse à un rythme bien plus élevé que le commerce de détail dans son ensemble (cf. 1.2) se traduisent mécaniquement par une perte de rentabilité du commerce, qui a pu, dans un premier temps, être supportée par des baisses de prélèvements sociaux sur les bas salaires.**

**Graphique 9 : Évolution de la dépense et du pouvoir d'achat des ménages de 1960 à 2018 (en %)**

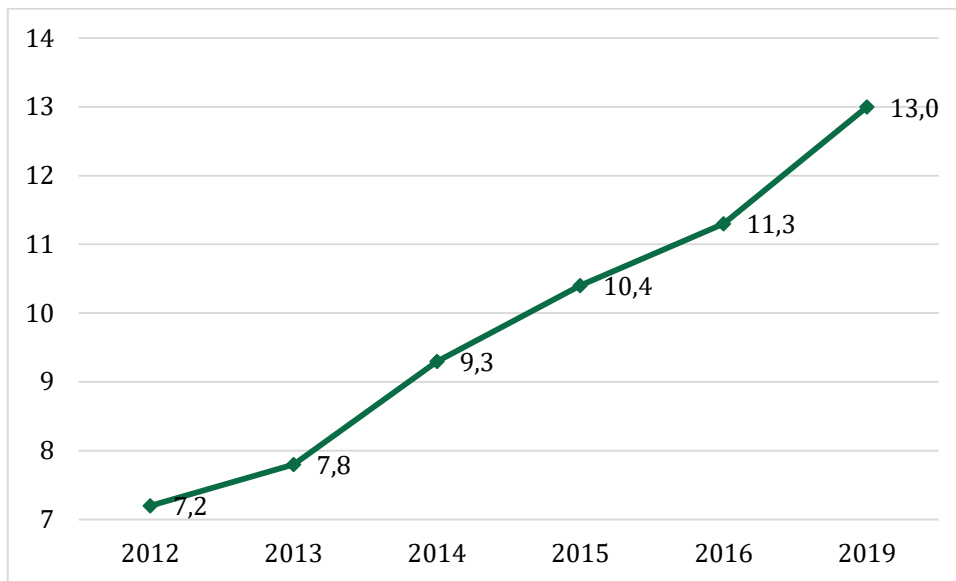


*Source : INSEE, Comptes nationaux, mission.*

Plusieurs indicateurs de performance du secteur viennent corroborer ce mouvement de déclin des commerces de centre-ville. Ainsi selon l'Institut pour la ville et le commerce, le taux de vacance commerciale des agglomérations de plus de 25 000 habitants a progressé de 4,1 points entre 2002 et 2016, passant de 7,2 % à 11,3 % (cf. graphique 10).

## Annexe II

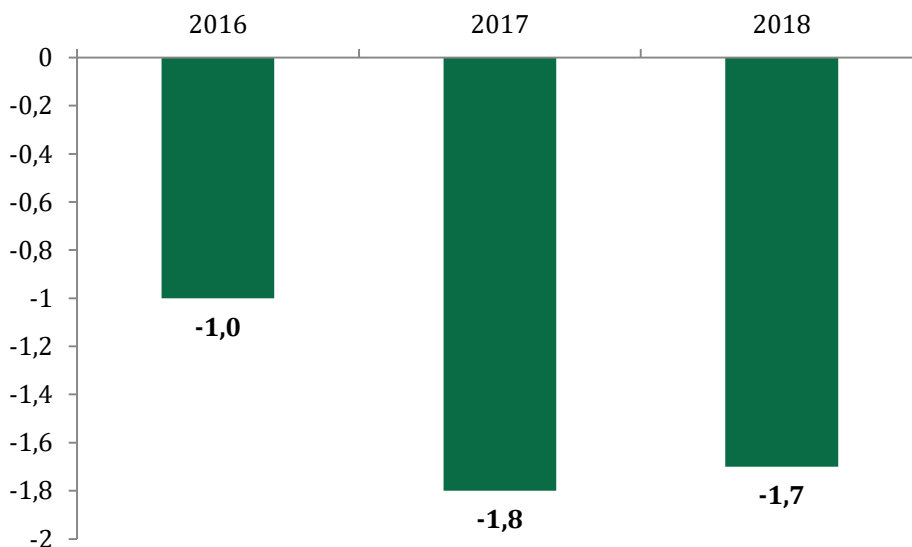
**Graphique 10 : Évolution du taux moyen de la vacance commerciale dans le centre-ville des agglomérations de plus de 25 000 habitants en France (en %)**



*Source : Institut pour la ville et le commerce, mai 2017, PROCOS, données 2018 pour les villes de moins de 200 000 habitants, mission.*

D'autre part, les centres commerciaux montrent également des signes de fragilité. D'après le conseil national des centres commerciaux (CNCC), les indices de performance sont en train de se dégrader régulièrement, notamment la fréquentation en baisse régulière de plus de 1 % par an depuis 2016 (cf. graphique 11). En effet, leur rentabilité s'érode depuis plusieurs années sous la pression de plusieurs facteurs : baisse de l'inflation alors qu'ils profitaient largement du décalage entre le paiement par les clients et le règlement des fournisseurs à 45 jours, augmentation des prix de l'immobilier, protection accrue des fournisseurs grâce à des lois comme EGALIM.

**Graphique 11 : Évolution de la fréquentation des centres commerciaux sur la période 2016-2018 (en %)**



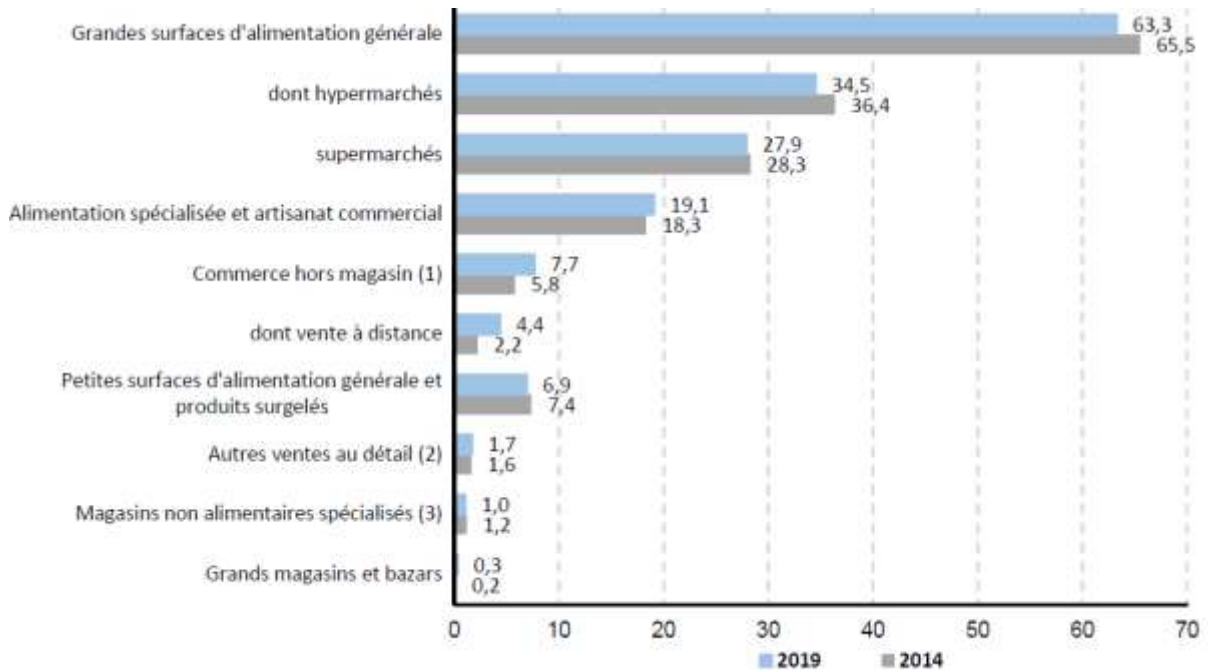
*Source : Centre national des centres commerciaux, mission.*



## Annexe II

Enfin sur le marché alimentaire, les grandes surfaces d'alimentation générale sont également en repli. Leur part de marché a reculé de -2,2 points en 2019, comparé en 2014, en raison principalement du repli des hypermarchés, en baisse de -1,9 point<sup>37</sup>. À l'inverse, le commerce alimentaire spécialisé, dit de bouche se développe passant de 18,3 % de parts de marché en 2014 à 19,1 en 2019 (cf. graphique 12) en raison d'un intérêt retrouvé d'une part croissante des Français pour une alimentation de qualité et de proximité.

**Graphique 12 : Évolution de la part de marché des produits alimentaires par forme de vente (en %) sur la période 2014-2019**

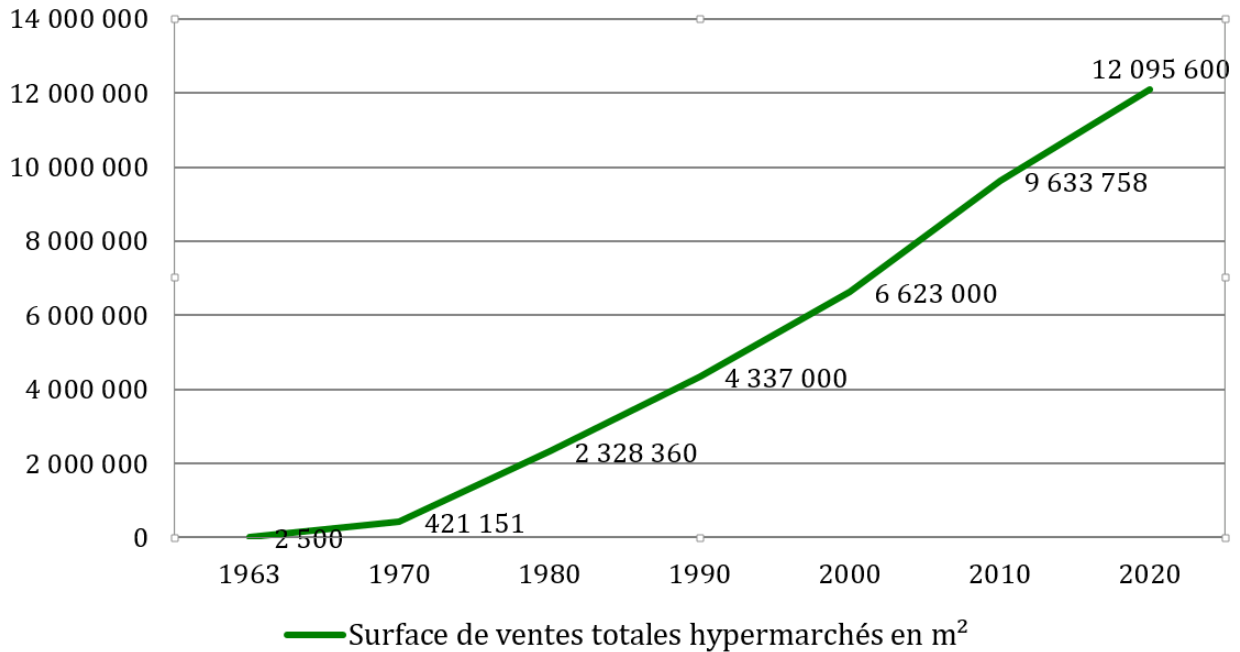


*Source : Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE), juillet 2020, La situation du commerce en 2019.*

La construction d'hypermarchés est dynamique en France depuis les années 1970 avec un rythme de 250 000 m<sup>2</sup> construits en moyenne par an, même si le rythme de construction sur la décennie 2010-2020 marque un ralentissement, surtout ces dernières années. (cf. graphique 13). Les superficies commerciales des hypermarchés continuent donc à augmenter alors que leur part de marché diminue. Cela montre que les réglementations mises en place n'entravent pas la liberté d'entreprendre des acteurs de la grande distribution. Si la baisse de la part de marché des hypermarchés se poursuit, il sera nécessaire d'accompagner ce mouvement de repli dans ses dimensions sociales comme pour éviter la création de friches en zones périurbaines.

<sup>37</sup> Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE), juillet 2020, *La situation du commerce en 2019*.

**Graphique 13 : Evolution de la surface totale des hypermarchés sur la période 1963-2019 (en m<sup>2</sup>)**



*Source : Thèse de M. Tristan Jacques, soutenue le 12 juin 2017 à l'Université Paris I Panthéon-Sorbonne, « L'État, le petit commerce et la grande distribution, 1945-1996 », INSEE, DGE/CNAC, mission.*

### **2.3.2.2. Dans ce contexte, les grandes surfaces traditionnelles et le commerce indépendant, y compris alimentaire, pourraient se trouver en situation délicate**

Or dans un contexte de prix bas et d'atonie de la consommation des ménages, les distributeurs sont incités à rechercher de la croissance et de la création de valeurs à travers :

- ◆ la conquête de parts de marché sur les concurrents directs<sup>38</sup> ;
- ◆ la réduction des coûts en durcissant les négociations avec les fournisseurs ou en se tournant toujours davantage vers des produits importés à bas coûts ;
- ◆ la baisse des coûts logistiques, en la confiant à des acteurs spécialisés ;
- ◆ l'ajout d'autres sources de revenu, issus principalement d'une présence nouvelle sur les places de marché ;
- ◆ la limitation des embauches et des salaires en automatisant au maximum entrepôts et magasins d'autant plus que des solutions techniques sont désormais compétitives (cf. Annexe VI) ;
- ◆ la fermeture ou la réutilisation des magasins pour les transformer pour partie en hall d'exposition (*showroom*) ou en entrepôt pour le commerce en ligne afin d'en diminuer les charges.

**Ces évolutions sont déjà à l'œuvre et pourraient préfigurer un rôle croissant du commerce en ligne, et des places de marché en particulier, à l'avenir pour le commerce de détail.**

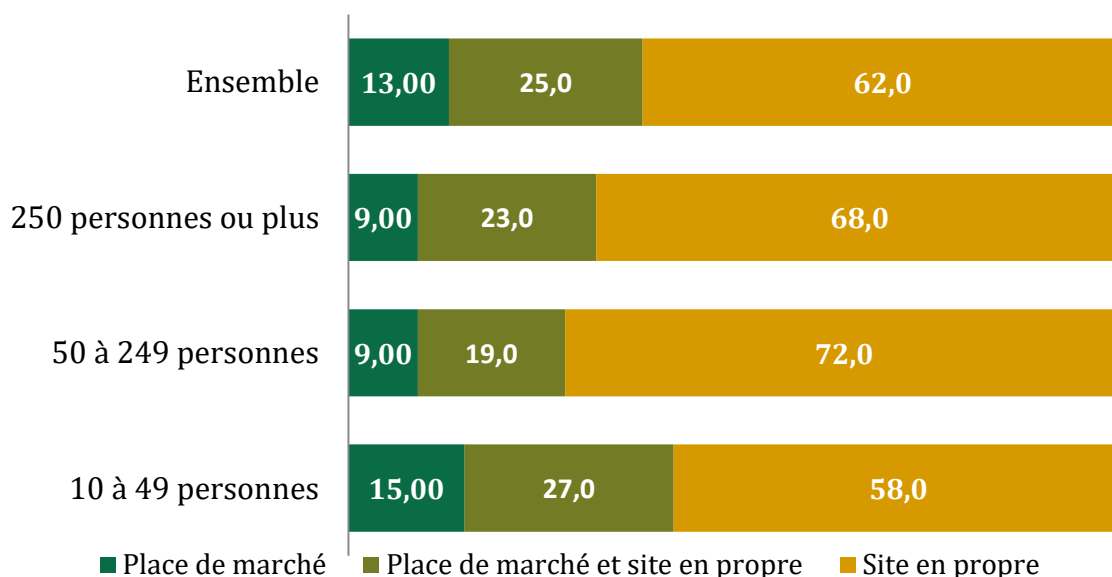
<sup>38</sup> Philippe Moati, 2016, *Vers la fin de la grande distribution*, Revue française de socio-économie, n° 16.

## Annexe II

Pour les très petites, petites et moyennes entreprises (TPME), la croissance sur le commerce en ligne se heurte souvent à des problèmes de gestion logistique. C'est pourquoi une part importante des entreprises décide de recourir aux offres logistiques proposées par les places de marché, qui consistent à prendre en charge la logistique de ces entreprises moyennant une commission plus forte sur la vente. Ce service est retenu par un nombre croissant d'entreprises. Sur la base des entretiens conduits, la mission estime ainsi que plus de la moitié des 15 000 PME opérant sur *Amazon* et *Cdiscount* recourraient à ce service.

Pour les plus grandes entreprises, la situation se pose en des termes différents. **D'une part, plus la taille d'une entreprise est grande, plus les ventes en ligne ont tendance à se faire depuis son site en propre.** Ainsi selon l'INSEE, seules 9 % des sociétés de 250 personnes ou plus ont recours aux places de marché (cf. graphique 14).

**Graphique 14 : Modalités de vente en ligne selon la taille des sociétés tout canal de vente confondu (en %)**



*Source* : Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE), mars 2019, Le commerce électronique, révélateur d'une fracture numérique entre sociétés.

Or comme mentionné au 2.3.1 les grandes entreprises omnicanal voient leur marge dégradée en ligne de sorte que nombre de distributeurs tentent de développer leur propre place de marché C'est le cas de la *FNAC*, de *Darty* ou encore *La Redoute* qui visent ainsi à bénéficier de nouvelles sources de revenus, propres au modèle relationnel. Toutefois l'avance prise par les places de marché dominantes actuellement semble telle qu'un rattrapage paraît difficilement envisageable. Ainsi, comme le relevait Conseil d'analyse économique<sup>39</sup>, **les économies d'échelle et les effets de réseaux à l'œuvre dans l'économie numérique poussent à la concentration et rendent difficile la contestation des positions acquises par les nouveaux entrants.**

<sup>39</sup> Conseil d'analyse économique (CAE), octobre 2020, *Plateformes numériques : réguler avant qu'il ne soit trop tard.*

## Annexe II

C'est pourquoi la tendance observée actuellement est au rapprochement des grandes entreprises omnicanal avec les plateformes, dans le but d'accéder à des compétences critiques. Ainsi en France *Boulanger*, *Fnac-Darty*, *Sephora* et *Carrefour* se sont alliés à *Google*. Aux termes de ces accords, l'offre de ces marques est désormais disponible sur une nouvelle interface de *Google Shopping* et vocalement sur les appareils équipés de *Google Assistant*. *Monoprix* pour sa part a construit une alliance avec *Amazon* permettant à celui-ci de livrer des produits alimentaires à partir du réseau de points de vente de l'enseigne.

Cette stratégie peut comporter des risques à l'avenir pour les distributeurs si la progression du commerce en ligne est telle qu'elle fragilise encore davantage le réseau physique de ces enseignes. En donnant accès aux plateformes à leurs catalogues, ils prennent le risque de créer une dépendance à leur égard, et de devoir accepter, à terme, leurs conditions de marché.

Cette évolution pourrait de plus être particulièrement préjudiciable au commerce physique, les réseaux de ces enseignes regroupant plus de 25 % des points de vente et réalisant plus de deux tiers du chiffre d'affaire total du secteur<sup>40</sup>.

### 2.4. Le développement du commerce en ligne entraîne une demande nouvelle pour la logistique

Le développement du commerce en ligne contribue à mettre en exergue le rôle primordial qu'occupe la logistique au sein de ce canal de distribution. Avec le commerce en ligne, le consommateur devient *cross canal*<sup>41</sup>. Il peut décider de ce qu'il achète n'importe où, n'importe quand. Il récupère son achat où il le veut, que ce soit en point relais, en magasin ou à l'adresse de son choix.

La logistique a donc dû s'adapter au commerce en ligne.

Le secteur transport-logistique hors voyageurs représente plus de 7 % du PIB. Il emploie 900 000 personnes, soit près de 5 % des emplois non marchands essentiellement dans les transports routiers et la logistique.

Le rapport Hémar-Daher<sup>42</sup> énonçait ainsi les transformations à l'œuvre du fait principalement de l'essor de l'e-commerce et de l'intensification de la demande :

- ◆ exigence accrue des clients en termes de qualité, de traçabilité des produits, du prix, de rapidité et de respect des délais ;
- ◆ mutualisation accrue des flux pour garantir la disponibilité des produits quel que soit le canal de distribution choisi, du fait principalement du développement de l'omnicanalité ;
- ◆ importance décisive du dernier km pour la livraison client ;
- ◆ transformation des systèmes d'information et usage du *big data* afin de générer de l'information en temps réel, d'assurer la traçabilité des flux et des process et de prévoir pour éviter tout sur-stockage ou rupture de stock ;
- ◆ essor de la robotisation qui modernise les plateformes-entrepôts (objets connectés, réalité augmentée, automatisation...)
- ◆ internationalisation des chaînes logistiques pour accompagner le développement des industriels et distributeurs.

---

<sup>40</sup> Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE), septembre 2017, *Les points de vente du commerce de détail*, INSEE Première n° 1668.

<sup>41</sup> Christine Belin-Munier, *Modèles d'affaires, logistique et innovation : le cas du e-commerce*, 2017, Université de Bourgogne Franche-Comté, Laboratoire ThéMA.

<sup>42</sup> *Pour une chaîne logistique plus compétitive au service des entreprises et du développement durable*, Patrick Daher et Éric Hémar, juillet 2019.

## Annexe II

En conséquence le commerce en ligne interroge fortement les huit dimensions de la logistique identifiées par ce rapport :

- ◆ le transport quelle que soit sa modalité mais en particulier le maritime et le fret express ;
- ◆ les ports et plateformes logistiques des aéroports ;
- ◆ les procédures douanières de contrôle ;
- ◆ le transport *inland*, i.e. une fois les marchandises débarquées du port ou de la plateforme aéroportuaire ;
- ◆ l'immobilier logistique à travers les transformations des entrepôts accueillant les opérations logistiques ;
- ◆ les opérations logistiques elles-mêmes, notamment stockage et préparation des commandes ;
- ◆ la distribution ;
- ◆ les impôts et les taxes.

Les acteurs rencontrés par la mission ont eux-mêmes mis en avant ces évolutions, notamment sur l'immobilier logistique et l'emploi des opérations logistiques.

D'autre part, le développement des stratégies omnicanal conduit également les entreprises à revoir complètement leur logistique tout en contenant leur coût de détention de stock. La tendance actuelle pour une entreprise engagée dans cette démarche consiste donc à spécialiser une partie de sa logistique sur les fortes rotations du commerce en ligne ou au contraire chercher à la mutualiser avec celle de ses magasins pour réaliser des économies d'échelle sur des références au taux de rotation moindre. Dès lors plusieurs stratégies peuvent être envisagées en fonction des distributeurs et de l'importance de leur activité commerciale en ligne :

- ◆ une organisation mixte de la logistique, en partie mutualisée et en partie spécialisée, à l'image de la stratégie développée par le groupe *FNAC-Darty* ;
- ◆ des solutions entièrement mutualisée entre magasins physiques et commerce en ligne si les volumes en ligne ne sont pas suffisants pour un site logistique commerce en ligne dédié ;
- ◆ utiliser le magasin comme site d'entreposage. C'est notamment le cas des distributeurs alimentaires qui, disposant déjà de surfaces élevées, cherchent à mutualiser leurs coûts.

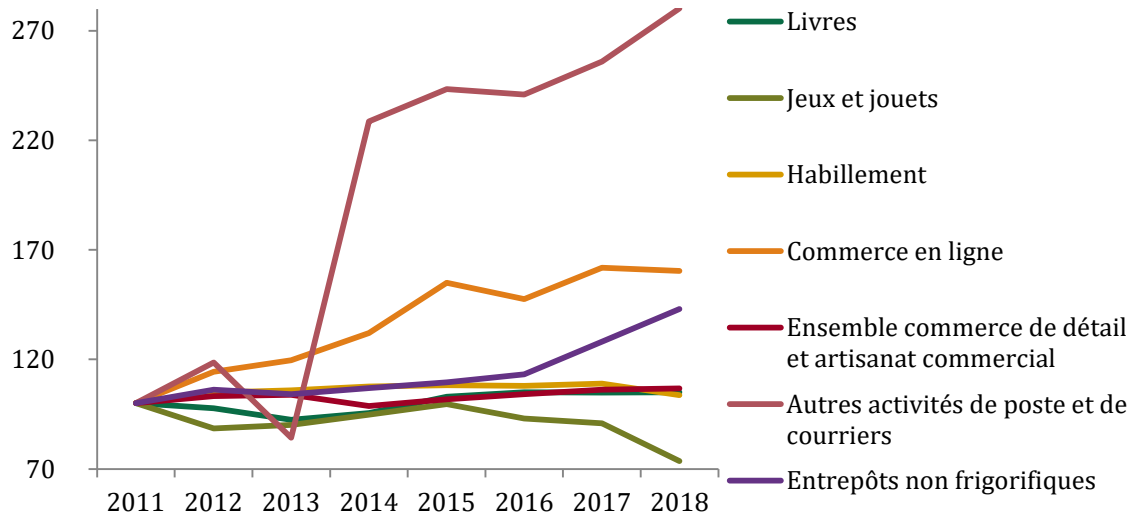
Dans ce cadre, la connaissance des stocks en temps réel, que ce soit en entrepôts ou en boutiques, via le développement du *big data* devient un impératif, les magasins devant pouvoir servir l'activité commerce en ligne en complément des entrepôts, selon la disponibilité du produit et la localisation de l'acheteur.

Développement du commerce en ligne et de la logistique vont ainsi de pair, comme l'illustre l'évolution croisée du chiffre d'affaires des activités de postes et d'entreposage avec le commerce en ligne (cf. graphique 15).

La livraison du dernier kilomètre évolue également très fortement, sous l'effet du volume de colis à livrer, plus d'un milliard, à des clients finaux qui auparavant, pour une part d'entre eux, allaient chercher eux-mêmes leurs biens en magasins.

## Annexe II

**Graphique 15 : Évolution comparée du chiffre d'affaires des autres activités de poste et de courrier, de l'entreposage non frigorifique et des principaux secteurs du commerce de détail**



*Source : INSEE, DGFIP, mission, pôle données de l'IGF ; base 100 en 2011.*

## **ANNEXE III**

### **Fiscalité, concurrence et protection du consommateur**





# SOMMAIRE

<b>1. LES GRANDS ACTEURS DU COMMERCE EN LIGNE SONT GLOBALEMENT AVANTAGÉS PAR LA LÉGISLATION FISCALE EN VIGUEUR.....</b>	<b>1</b>
1.1. Les grands acteurs du numérique, de par leur localisation globale, échappent largement à la fiscalité des États.....	1
1.1.1. <i>La fiscalité internationale permet aux géants du numérique de construire des stratégies d'évitement de l'impôt.....</i>	<i>1</i>
1.1.2. <i>Les débats visant à construire un nouveau cadre légal d'imposition des multinationales, notamment du numérique, sont encore en cours.....</i>	<i>1</i>
1.1.3. <i>La taxe sur les services numériques illustre les difficultés à conduire une politique fiscale internationale sur l'économie numérique.....</i>	<i>1</i>
1.2. La fraude à la TVA demeure importante mais des étapes majeures ont été franchies au niveau européen et national.....	2
1.2.1. <i>Le régime s'appliquant aux plateformes en matière de collecte de TVA a favorisé la fraude commise par des vendeurs y opérant établis hors de l'UE.....</i>	<i>2</i>
1.2.2. <i>La France a adopté une politique volontariste en la matière pour limiter le niveau de la fraude.....</i>	<i>4</i>
1.2.3. <i>Seul un cadre communautaire contraignant permettra de lutter efficacement contre la fraude.....</i>	<i>5</i>
1.3. La fiscalité locale s'appliquant aux commerces de détail renforce l'avantage concurrentiel des acteurs du commerce en ligne.....	6
1.3.1. <i>Les assiettes foncières de nombreux impôts locaux, fondements de la fiscalité du commerce physique, sont plus favorables au commerce en ligne qu'au commerce physique.....</i>	<i>6</i>
1.3.2. <i>Les réformes engagées vont contribuer à diminuer la fiscalité du commerce traditionnel.....</i>	<i>7</i>
<b>2. DES PISTES DE RÉFORME RÉGULIÈREMENT ÉVOQUÉES MAIS À LA MISE EN ŒUVRE ARDUE.....</b>	<b>9</b>
2.1. Une réforme de la fiscalité locale, tous canaux de vente confondus, au profit d'une taxe sur le chiffre d'affaires.....	9
2.2. Une proposition de taxe sur le chiffre d'affaires sur les seules entreprises du commerce en ligne.....	10
2.3. L'assujettissement des entrepôts du commerce en ligne à la taxe sur les surfaces commerciales (TaSCom).....	11
2.3.1. <i>Une proposition reposant sur un souci de rétablissement d'une équité fiscale.....</i>	<i>11</i>
2.3.2. <i>Un cadre juridique incertain qui supposerait la définition d'un statut ad hoc de l'entrepôt et une articulation avec la définition fiscale des locaux industriels.....</i>	<i>11</i>
2.3.3. <i>D'importantes difficultés pratiques.....</i>	<i>13</i>
2.3.4. <i>Une mesure à l'effet signal ambivalent.....</i>	<i>13</i>

2.4. D'autres propositions ont également été émises sans avoir été reprises à ce jour, visant principalement à taxer certaines livraisons .....	14
<b>3. LES RÈGLES DE PROTECTION DU CONSOMMATEUR AVANTAGENT AUJOURD'HUI LES GRANDS ACTEURS DU COMMERCE EN LIGNE MAIS DES CONTRÔLES SONT EXERCÉS ET DES RÉFORMES SONT EN VUE AU NIVEAU COMMUNAUTAIRE .....</b>	<b>15</b>
3.1. Le statut d'hébergeur s'appliquant aux places de marché n'est pas assez protecteur du droit des consommateurs alors que les fraudes y sont nombreuses .....	15
3.2. Des pouvoirs de contrôles renforcés au niveau français et sont envisagée au niveau communautaire.....	16
<b>4. LA NÉCESSITÉ D'UNE VIGILANCE ACCRUE SUR LE POUVOIR DE MARCHÉ DES PLATEFORMES DU COMMERCE EN LIGNE ET LE MAINTIEN D'UNE CONCURRENCE NON FAUSSÉE .....</b>	<b>17</b>
4.1. Assurer l'équité des relations contractuelles entre les places de marché et les vendeurs .....	17
4.2. Garantir l'effectivité de la concurrence en ligne.....	18

## **1. Les grands acteurs du commerce en ligne sont globalement avantagés par la législation fiscale en vigueur**

### **1.1. Les grands acteurs du numérique, de par leur localisation globale, échappent largement à la fiscalité des États**

#### **1.1.1. La fiscalité internationale permet aux géants du numérique de construire des stratégies d'évitement de l'impôt**

Les géants du numérique, de par le caractère immatériel de leur activité, n'ont pas obligatoirement besoin d'une implantation physique dans les États où se situent leurs clients. Ce seul fait suffit à les dispenser de payer un impôt sur les bénéfices dans ces États, les règles fiscales internationales exigeant une implantation physique, correspondant à la définition d'un établissement stable, pour permettre l'imposition des bénéfices d'une entreprise.

#### **1.1.2. Les débats visant à construire un nouveau cadre légal d'imposition des multinationales, notamment du numérique, sont encore en cours**

La taxation des multinationales, dont les géants du numérique (GAFAM), fait l'objet de débats actuellement en cours à l'organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) visant à adapter l'impôt des sociétés aux enjeux de la mondialisation et de l'économie numérique, *via* notamment une modification de la notion d'établissement stable prévue par le modèle de convention fiscale de l'OCDE. Cette réforme, en cours de discussion, vise notamment à :

- ◆ définir de nouveaux critères pour taxer les activités numériques des multinationales qui seraient désormais imposées là où elles réalisent leur chiffre d'affaires, et non plus là où se situe leur siège social ;
- ◆ instaurer un taux minimum d'imposition des bénéfices au niveau mondial.

Les travaux devaient s'achever en octobre 2020. En l'absence d'accord à cette date, le G20 a demandé à l'OCDE de poursuivre ses travaux dans l'objectif d'un accord mi-2021.

#### **1.1.3. La taxe sur les services numériques illustre les difficultés à conduire une politique fiscale internationale sur l'économie numérique**

Malgré le volontarisme affiché, la coopération internationale visant à rétablir l'équité concurrentielle entre les acteurs du commerce en ligne et les magasins physiques est loin d'être acquise. Les délais de négociation à l'OCDE et dans les enceintes européennes ont conduit la France à instaurer, avec d'autres pays comme le Royaume-Uni, l'Espagne, l'Italie ou encore l'Autriche, une taxe sur les services numériques visant à imposer les entreprises qui tirent une part significative de leur valeur de la participation d'internautes localisés sur le territoire national.

Les services numériques taxables sont :

- ◆ la fourniture de prestations de ciblage publicitaire en fonction des données des internautes, qu'il s'agisse ou non de données personnelles ;
- ◆ la mise à disposition d'un service de mise en relation entre internautes, que ce service permette ou non à ces internautes de réaliser des transactions directement entre eux ;

## Annexe III

- ◆ la vente de données collectées en ligne à des fins de ciblage publicitaire.

Dans notre pays, la taxe est calculée en appliquant un taux de 3 % sur le montant des sommes perçues en contrepartie des services numériques taxables rattachables à la France. Seules les entreprises pour lesquelles les revenus tirés de ces services ont dépassé, en 2018, le seuil de 750 millions d'euros au niveau mondial dont 25 millions d'euros sont rattachables à la France, ou celles appartenant à un groupe ayant les mêmes caractéristiques, sont redevables de la taxe au titre de l'année 2019.

Le commerce en ligne et la fourniture de services numériques ne sont pas concernés. Sont en outre exemptés les services de communication, les services de paiement et les services financiers réglementés. À titre d'illustration, pour un acteur comme Amazon, seule son activité de services d'intermédiation qui permettent la réalisation de transactions sur sa place de marché sera imposable.

**Le rendement attendu de cette taxe, qui a été mise en œuvre pour la première fois en 2020, est de 500 millions d'euros par an.**

### **1.2. La fraude à la TVA demeure importante mais des étapes majeures ont été franchies au niveau européen et national**

#### **1.2.1. Le régime s'appliquant aux plateformes en matière de collecte de TVA a favorisé la fraude commise par des vendeurs y opérant établis hors de l'UE**

D'après la direction générale des douanes et des droits indirects (DGDDI) le commerce en ligne est un canal de distribution particulièrement favorable à la fraude à la taxe sur la valeur ajoutée (TVA).

Les règles de territorialité de la taxe sur la TVA reposent avant tout sur le principe selon lequel cet impôt étant un impôt de consommation, il doit être attribué à l'État du lieu de consommation finale de la livraison de bien ou de la consommation de service.

Dès lors, les exportations de biens depuis l'Union européenne ne sont pas assujetties à la TVA. En revanche, les importations depuis les pays tiers y sont soumises d'où l'importance du principe de la taxation dans le pays de consommation. Dans le cas d'une importation d'un produit en France, ce principe s'applique toutefois différemment selon que l'origine du pays est européenne ou non.

Dans le premier cas, si le chiffre d'affaires de l'entreprise productrice est inférieur à 35 000 € hors taxes (H.T.), la TVA reviendra à l'État membre expéditeur. Dans le cas contraire, le principe de destination s'applique.

Dans le deuxième cas, le principe de destination s'applique et la TVA revient à l'État de destination sauf si la valeur du bien est inférieure à 150 € H.T. générant des droits de TVA inférieurs ou égaux à 22 €. En ce cas, la livraison est exonérée de TVA (cf. graphique 1).

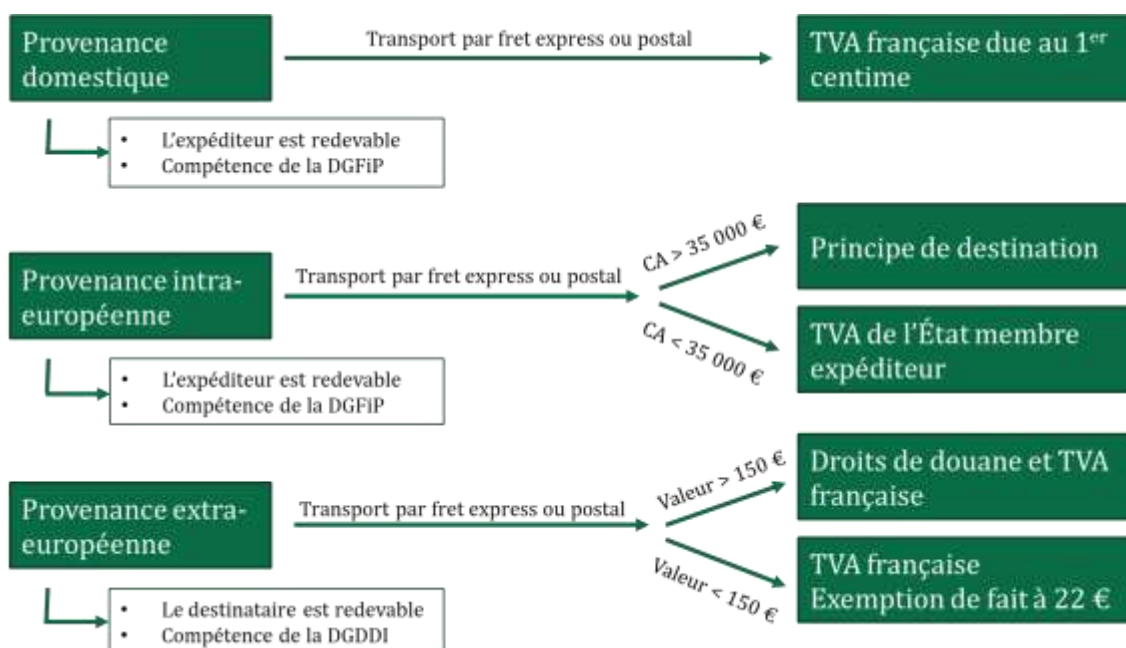
Pour s'acquitter de leurs droits, les sociétés étrangères opérant en France ont l'obligation d'être immatriculées à la TVA en France, ou de désigner un correspondant fiscal. Cette obligation vaut pour :

- ◆ les vendeurs étrangers de l'UE vendant des biens sur le territoire français à des particuliers, qui sont tenus de s'immatriculer en France dès que le montant des ventes dépasse 35 000 € HT ;

## Annexe III

- ◆ cette obligation vaut dès la première vente, dès le premier euro, pour toutes les sociétés, européennes ou non, qui utilisent un service d'expédition prépositionné en France, comme celui proposé par certaines plateformes (ex : service proposé par Amazon sous le nom de « Expédié par Amazon »). En effet, le vendeur étranger disposant dès lors de marchandises, dans les entrepôts logistiques de la plateforme, la livraison au consommateur final français est une opération interne (départ de la livraison en France et livraison en France). Elle est donc imposable à la TVA en France, comme une opération domestique ordinaire.

**Graphique 1 : Droits et taxes sur les biens échangés en BtoC applicables jusqu'en 2021**



Source : Mission.

Or le commerce en ligne, et les places de marché tout particulièrement, mettent fortement en tension ce principe. L'importance des vendeurs établis hors de l'Union Européenne a entraîné une augmentation considérable des envois de colis en fret express ou en fret postal à destination de particuliers. D'après un rapport sénatorial<sup>1</sup> publié en septembre 2015, 37 millions d'envois postaux sont arrivés en France en provenance de pays tiers auxquels s'ajoutent 5,3 millions d'envois express. Sur la base d'une valeur marchande de 25 € par colis, et en assimilant l'ensemble de ces colis à du commerce en ligne, cela représenterait une valeur des importations estimée à 1 milliards d'euros.

Interrogée par la mission, la DGDDI décompte en 2017 près de 102 millions de colis (soit 2,5 milliards d'euros sur la base de cette même hypothèse) à destination ou transitant par la France en fret express ou en fret postal, dont une infime partie font l'objet d'une déclaration préalable en douanes (cf. tableau 1). Ce chiffre montre le développement de ce type d'importations.

<sup>1</sup> Rapport d'information n° 691, *Le e-commerce : proposition pour une TVA payée à la source*.

## Annexe III

**Tableau 1 : Volume de colis importés traités dans les centres de dédouanement postaux métropolitains en 2017**

Centre postal	Nombre de colis à l'importation	Dont nombre de colis déclarés préalablement en douane	En %
Roissy (paquets ≤ 2 Kg)	Environ 100 millions	190 000	0,2 %
Chilly-Mazarin (colis postaux ≥ 2 Kg)	1,5 million	129 765	8,7 %

*Source : DGDDI, mission.*

Or la déclaration en douane à l'importation depuis un pays tiers est fondée sur une base déclarative selon laquelle l'exportateur renseigne, soit *ex ante* depuis une application *ad hoc* soit *via* un formulaire rendu à l'arrivée, la valeur du bien transporté et les droits en découlant.

Sur cette base, les flux massifs de colis et leur extrême morcellement constituent donc une source particulièrement propice à la fraude. En 2017, les droits et taxes redressés sur le fret express et postal s'établissaient ainsi à 3 millions d'euros, soit 1,1 % du total des redressements mais en hausse de 140 % sur la période 2011-2017 (cf. tableau 2).

**Tableau 2 : Droits et taxes redressés en fret express et postal en millions d'euros**

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Fret express	1,23	1,31	2,59	2,44	2,81	2,25	2,96
Fret postal	0,11	0,06	0,09	0,08	0,04	0,07	0,04
<b>Sous-total</b>	<b>1,34</b>	<b>1,38</b>	<b>2,68</b>	<b>2,52</b>	<b>2,85</b>	<b>2,33</b>	<b>3,00</b>
Total des redressements	265,49	294,22	322,69	356,91	377,40	415,07	268,47
Part	0,5 %	0,5 %	0,8 %	0,7 %	0,8 %	0,6 %	1,1 %

*Source : DGDDI, mission.*

De fait, l'inspection générale des finances dans un rapport consacré à la *sécurisation du recouvrement de la TVA* paru en novembre 2019 a estimé que **98 % des vendeurs étrangers actifs contrôlés sur les plateformes considérées par l'IGF n'étaient pas immatriculés à la TVA en France, créant une distorsion de concurrence majeure**. Sur la base d'un volume d'importation par ce canal estimé à environ 2,5 milliards d'euros, soit 0,5 % des importations françaises de biens, **le manque à gagner de TVA pour l'État pourrait représenter 0,5 milliard d'euros pour le seul fret aérien**. Ce chiffre montre également l'importance de l'avantage compétitif dont bénéficient les acteurs en cause par rapport à leurs concurrents physiques établis en France.

### **1.2.2. La France a adopté une politique volontariste en la matière pour limiter le niveau de la fraude**

Dès 2018, des mesures ont été prises au niveau national pour renforcer les obligations des plateformes en matière de collecte de la TVA. La loi n° 2018-898 du 23 octobre 2018 relative à la lutte contre la fraude prévoit en effet deux dispositifs majeurs.

D'une part, les plateformes sont tenues d'adresser une déclaration des revenus de leurs utilisateurs à la direction générale des finances publiques (DGFiP). Ces obligations s'appliquent à toutes les plateformes dont les utilisateurs résident en France ou qui réalisent des ventes ou des prestations de service situées en France au sens des règles de territorialité applicables en matière de TVA. Elles s'appliquent en outre quel que soit l'État dans lequel la plateforme est établie.

Transmises pour la première fois en 2020, et donc en cours d'analyse au moment du rapport, ces informations devraient permettre un contrôle renforcé.

## Annexe III

D'autre part, un mécanisme de responsabilité solidaire des plateformes dans la collecte de la TVA a été instauré. Sur demande de l'administration, les plateformes doivent désormais mettre en œuvre un système de riposte graduée à l'encontre des assujettis qui ne respectent pas leurs obligations en matière de TVA., une fois ceux-ci signalés par l'administration :

- ◆ dans un premier temps, elles devront les enjoindre à régulariser leur situation ;
- ◆ dans le cas contraire, elles devront les radier, à défaut de quoi elles pourront être tenues pour solidairement redevables du paiement de la TVA.

### 1.2.3. Seul un cadre communautaire contraignant permettra de lutter efficacement contre la fraude

#### 1.2.3.1. La directive TVA sur le commerce en ligne de 2017 doit permettre de corriger les fraudes

Afin de lutter contre les risques de fraude à la TVA, la Commission européenne a proposé en 2016 un projet de directive visant à adapter les obligations des entreprises en matière de TVA applicables aux prestations de services et aux ventes à distance de biens.

Cette dernière, conjointement à ses deux règlements d'application, constituant *le paquet TVA sur le commerce en ligne*, a été adoptée le 5 décembre 2017 par le conseil des ministres de l'économie et des finances de l'Union européenne. Ces textes ont été transposés en droit français dans les projets de loi de finances 2020 et 2021, et entreront en vigueur au 1<sup>er</sup> juillet 2021.

Cette directive permet notamment :

- ◆ la suppression de la franchise fiscale à l'importation pour les biens de nature commerciale, dont la valeur n'excède pas 22 € ;
- ◆ la création de deux régimes simplifiés de taxation pour les envois à caractère commercial jusqu'à 150 euros : *l'import one-stop-shop (IOSS)* et le régime simplifié *Special arrangement*. Ces régimes seront optionnels et co-existeront donc avec le régime actuel de collecte de la TVA. Le système *IOSS* consiste en un système de guichet unique. Dès lors le vendeur, ou la plateforme de vente, enregistré à l'*IOSS* devient redevable de la TVA sur la vente à distance de biens importés, qu'il collecte au moment de la vente. Ainsi la TVA n'a plus à être collectée au moment de l'importation ;
- ◆ l'introduction d'une présomption de responsabilité (article 14bis de la directive) des places de marché. Lorsque ces dernières faciliteront une vente à distance, elles seront considérées comme le vendeur et seront donc redevables de la TVA sur cette vente. La portée de cette mesure est, néanmoins, très limitée dans la directive et repose avant tout sur la bonne volonté des plateformes et sur la force normative de la transposition de la directive dans les réglementations nationales.

Sur ce dernier point, la France a adopté une position volontariste en étendant la portée de la responsabilité des plateformes. Désormais en droit français, les plateformes sont redevables dès le 1<sup>er</sup> euro, dès lors qu'elles intermédièrent une vente.

Cette nouvelle responsabilité se traduira en France par l'obligation d'une déclaration en douane électronique au premier euro, entraînant ainsi une augmentation importante du nombre de ces déclarations, qui devrait passer de 30 millions actuellement à 400 millions.

### **1.2.3.2. L'efficacité de ce nouveau dispositif pourrait être confortée par une plus grande coordination entre pays européens**

Malgré le volontarisme affiché, la coopération européenne et internationale visant à rétablir l'équité concurrentielle entre les acteurs du commerce en ligne et les magasins physiques est loin d'être acquise.

Ainsi par exemple, la responsabilisation au 1<sup>er</sup> euro des plateformes dans le recouvrement de la TVA reste optionnelle. À ce jour, seule la France a fait ce choix parmi les pays membres. L'application même de la directive, initialement prévue le 1<sup>er</sup> janvier 2021, a été repoussée de six mois au 1<sup>er</sup> juillet 2021 à la demande de certains États membres qui ont invoqué des retards administratifs liés à la COVID-19.

Ce **report de l'entrée en vigueur de la directive va entraîner une moindre recette** pour l'État de plusieurs centaines de millions d'euros dans la mesure où l'objectif de recettes supplémentaires, telles qu'estimées par la Commission européenne au vu du poids du commerce en ligne français en Europe, est de l'ordre d'**un milliard d'euros en année pleine**.

Toutefois, cette directive ne règle en rien le cas de plateformes établies à l'étranger, sans aucune représentation en France, et livrant notre pays *via* le fret express ou le fret postal.

Dans ce contexte, la Commission envisage, dans le plan d'action en matière fiscale qu'elle a publié le 15 juillet 2020, de déposer d'ici 2022 une nouvelle proposition de directive qui viserait à résoudre ces difficultés en rendant obligatoire l'affiliation au guichet unique IOSS. Certains États membres risquent toutefois de se montrer réticents, ce qui pourrait retarder l'adoption de ce texte, sur lequel l'unanimité est nécessaire au Conseil.

Il est donc possible que ce sujet doive encore mobiliser pendant de longues années les autorités françaises pour rétablir une équité fiscale et réduire les distorsions de concurrence qui avantagent les plateformes comptant de nombreux vendeurs opérant depuis l'étranger, au détriment de l'équité concurrentielle et des recettes de l'État.

### **1.3. La fiscalité locale s'appliquant aux commerces de détail renforce l'avantage concurrentiel des acteurs du commerce en ligne**

#### **1.3.1. Les assiettes foncières de nombreux impôts locaux, fondements de la fiscalité du commerce physique, sont plus favorables au commerce en ligne qu'au commerce physique**

##### **1.3.1.1. Le commerce physique est un contributeur majeur de la fiscalité locale**

D'après le conseil des prélèvements obligatoires (CPO)<sup>2</sup>, la France se singularise au sein des pays européens par de multiples taxes ayant une assiette foncière. On dénombre notamment :

- ◆ la cotisation foncière des entreprises (CFE) dont est notamment redevable tout commerçant. La CFE est, avec la cotisation sur la valeur ajoutée (CVAE), l'une des deux composantes de la contribution économique territoriale (CET) ;
- ◆ les taxes foncières, dont le redevable est le propriétaire des locaux mais qui peuvent être répercutées sur le commerçant au titre des charges locatives ;
- ◆ la taxe sur les surfaces commerciales (TaSCom) applicable aux établissements de plus de 400 m<sup>2</sup> dont le redevable est le commerçant ;

---

<sup>2</sup> Conseil des prélèvements obligatoires (CPO), *La cohérence de la fiscalité locale des entreprises au sein de la fiscalité globale des entreprises*, 2014.



### Annexe III

- ◆ des petites taxes en lien avec l'assiette foncière, qui viennent s'ajouter aux autres taxes fondées sur une assiette foncière déjà listées. Il s'agit notamment de la taxe de balayage, de la taxe d'enlèvement des ordures ménagères, des taxes locales sur les enseignes et publicités extérieures ou encore la taxe d'aménagement en Île-de-France.

Si cette fiscalité assise sur le foncier a l'avantage de garantir des ressources stables et autonomes aux collectivités locales tout en faisant contribuer les entreprises au financement des services publics locaux, elle est toutefois perçue par certains acteurs rencontrés par la mission, comme une fiscalité lourde. **Elle représenterait environ 1 % du chiffre d'affaires**, ce qui est important dans une activité à faible marge. Par ailleurs, elle est souvent aménagée par les collectivités territoriales, comme les y autorise la loi. Les collectivités locales ont ainsi le pouvoir d'exonérer ou de déroger, en fonction des zones, aux dispositions légales applicables, souvent pour protéger le petit commerce. De même la TaSCom peut également être modulée en fonction du type de produits vendus ou encore de date d'ouverture de la surface commerciale assujettie. Il en résulte au niveau national, une lecture d'ensemble difficile.

Surtout, **elle apparaît désormais en décalage avec la réalité de l'activité commerciale, profondément transformée par la progression du commerce en ligne**. En effet, la fiscalité assise sur le foncier exonère de fait les entreprises dont le fonctionnement repose sur les plateformes numériques et qui ne disposent donc pas de commerces physiques soumis à l'impôt, bien que cette fiscalité s'applique aux éventuels entrepôts dont elles disposeraient.

Les entreprises dont l'activité principale est le commerce numérique possèdent ainsi un avantage comparatif réel sur le commerce physique. En effet, les taxes à assiette foncière (CFE, TASCOM, TFPB) concernent principalement le commerce en magasin. Ces taxes pèsent sur la rentabilité des commerces de détail, comparativement au commerce en ligne, à un moment où ils sont fragilisés par la crise COVID et le développement du commerce en ligne.

Les impositions liées au foncier représentent environ 10 % des impositions acquittées par le commerce de détail, ce qui signifie que la fiscalité foncière représente pour ce secteur un coût fixe significatif, indépendant des capacités contributives.

#### 1.3.2. Les réformes engagées vont contribuer à diminuer la fiscalité du commerce traditionnel

##### 1.3.2.1. La baisse des impôts de production va conduire à baisser l'imposition du commerce de détail de plus de 530 millions d'euros

Afin d'améliorer la compétitivité des entreprises, la loi de finances 2021 diminue de 10 milliards d'euros les impôts de production sur l'année 2021, en retenant quatre mesures :

- ◆ la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE), réduite de moitié pour toutes les entreprises redevables ;
- ◆ la réévaluation de la méthode comptable d'évaluation servant au calcul des impôts fonciers que sont la cotisation foncière des entreprises (CFE) et la taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB) ;
- ◆ l'abaissement du taux de plafonnement de la contribution économique territoriale (CET) de 3 % à 2 %, pour garantir que toutes les entreprises, y compris celles qui sont éligibles à ce dispositif de plafonnement, bénéficient de la baisse de la CVAE et de la CFE ;
- ◆ un prolongement de trois ans de l'exonération de CFE en cas de création ou d'extension d'établissements, sur délibération des collectivités locales.

### Annexe III

Sur ces dix milliards, 533 millions d'euros bénéficieront aux entreprises du commerce de détail, soit moins de 1 % de leur chiffre d'affaires. Les réductions d'impôts sur les entrepôts industriels qui concernent le commerce en ligne pourraient être plus significatives que celles qui intéressent le commerce traditionnel.

**Tableau 3 : Gains pour différents secteurs suite à la baisse des impôts de production prévue aux articles 3 et 4 du PLF 2021 par code NAF (en milliards d'euros)**

	CVAE	CFE	TF	TOTAL
<b>47-Commerce de détail</b>	<b>513,82</b>	<b>12,69</b>	<b>6,50</b>	<b>533,01</b>
<b>47.1-Commerce de détail en magasin non spécialisé</b>	<b>241,01</b>	<b>6,27</b>	<b>3,47</b>	<b>250,75</b>
dont 47.11D-Supermarchés	82,03	4,64	2,12	88,79
dont 47.11F-Hypermarchés	126,56	ND	ND	126,56
<b>47.2-Commerce de détail alimentaire en magasin spécialisé</b>	<b>12,29</b>	<b>0,23</b>	<b>0,33</b>	<b>12,85</b>
<b>47.3-Commerce de détail de carburants en magasin spécialisé</b>	<b>4,77</b>	<b>0,13</b>	ND	<b>4,90</b>
<b>47.4-Commerce de détail d'équipements de l'information et de la communication en magasin spécialisé</b>	<b>9,59</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>9,59</b>
<b>47.5-Commerce de détail d'autres équipements du foyer en magasin spécialisé</b>	<b>72,86</b>	<b>2,02</b>	<b>0,80</b>	<b>75,68</b>
<b>47.6-Commerce de détail de biens culturels et de loisirs en magasin spécialisé</b>	<b>19,35</b>	ND	<b>0,03</b>	<b>19,38</b>
dont 47.61Z-Livres	2,54	ND	ND	2,54
dont 47.65Z-Jouets	2,52	ND	0,00	2,52
<b>47.7-Autres commerces de détail en magasin spécialisé</b>	<b>132,43</b>	<b>1,56</b>	<b>0,62</b>	<b>134,61</b>
dont 47.71Z-Habillement	53,92	0,92	0,40	55,24
<b>47.8-Commerce de détail sur éventaires et marchés</b>	<b>0,47</b>	ND	ND	<b>0,47</b>
<b>47.9-Commerce de détail hors magasin, éventaires ou marchés</b>	<b>21,05</b>	<b>2,14</b>	<b>1,16</b>	<b>24,35</b>
47.91A-Vente à distance sur catalogue général	6,88	1,35	ND	8,23
47.91B-Vente à distance sur catalogue spécialisé (e-commerce)	8,63	0,74	0,42	9,79

Source : Direction de la législation fiscale (DLF), mission.

#### **1.3.2.2. La baisse des charges sociales et du coût du travail depuis 2019 a bénéficié à l'ensemble du commerce de détail**

Afin de diminuer le poids des cotisations sociales pesant sur les entreprises, le Gouvernement a mis en place le crédit d'impôt sur la compétitivité et l'emploi (CICE) transformé depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019 en baisse de charges pérennes.

**Ces mesures sont de nature à bénéficier au commerce de détail dans son ensemble car elles ont visé en priorité les emplois peu qualifiés** Elle a cependant peu bénéficié aux établissements de plus de 2 500 m<sup>2</sup>, qui se sont vu appliquer une majoration de 50 % de la TaSCom dès 2014 pour limiter le bénéfice du CICE.

### 1.3.2.3. Les entreprises redevables de l'impôt sur les sociétés bénéficient de la baisse de l'impôt sur les sociétés 2018-2022

L'imposition sur les bénéficiaires s'exerce soit par l'impôt sur les sociétés, soit par l'impôt sur le revenu, notamment pour les indépendants en entreprise individuelle. Elle est dépendante des choix de statuts et de régimes fiscaux opérés par l'entrepreneur. Par définition les entreprises relevant du champ IR-BIC en sont exclues<sup>3</sup>.

Depuis le vote de la loi de finances pour 2018, une trajectoire de baisse progressive du taux de l'impôt sur les sociétés est aujourd'hui menée, ce dernier devant passer de 33,33 % en 2018 à 25 % pour l'ensemble des entreprises (cf. tableau 4).

**Tableau 4 : Évolution du taux d'impôt sur les sociétés de 2018 à 2022**

Exercice	CA < 7,63 M€	7,63 M€ < CA < 250 M€	CA ≥ 250 M€
2018	15 % jusqu'à 38 120€ de bénéficiaires puis 33,33 %	28 % jusqu'à 500 000€ de bénéficiaires puis 33,33 %	28 % jusqu'à 500 000€ de bénéficiaires puis 33,33 %
2019	15 % jusqu'à 38 120€ de bénéficiaires puis 31 %	28 % jusqu'à 500 000€ de bénéficiaires puis 31 %	28 % jusqu'à 500 000€ de bénéficiaires puis 31 %
2020	15 % jusqu'à 38 120€ de bénéficiaires puis 28 %	28 %	28 % jusqu'à 500 000€ de bénéficiaires puis 31 %
2021	15 % jusqu'à 38 120€ de bénéficiaires puis 26,5 %	26,5 %	27,5 %
2022	15 % jusqu'à 38 120€ de bénéficiaires puis 25 %	25 %	25 %

Source : Mission, loi de finances 2021.

## 2. Des pistes de réforme régulièrement évoquées mais à la mise en œuvre ardue

### 2.1. Une réforme de la fiscalité locale, tous canaux de vente confondus, au profit d'une taxe sur le chiffre d'affaires

L'instauration d'une taxation du chiffre d'affaires à niveau constant de prélèvements obligatoires afin de rétablir l'équité fiscale entre les différentes formes de commerce est fréquemment évoquée dans le débat public.

Cette taxe reposerait sur le principe de destination, la constitution du dernier acte de vente au consommateur final constituant le critère d'assujettissement.

Elle se substituerait aux impôts locaux à base foncière dont sont redevables les commerces que sont la cotisation foncière des entreprises (CFE) et la taxe sur les surfaces commerciales (TaSCom).

Pour les auteurs, cette taxe permettrait :

- ◆ d'assurer un rôle d'amortisseur contracyclique, les montants des prélèvements fiscaux diminuant durant les phases de ralentissement économique ;
- ◆ de mettre à contribution des entreprises étrangères actuellement sous ou non-imposées, assurant une meilleure répartition de la fiscalité entre les acteurs du marché ;
- ◆ d'assurer la taxation de l'ensemble des activités de vente, quel que soit le canal de distribution.

<sup>3</sup> Les bénéficiaires réalisés par des personnes physiques et provenant de l'exercice d'une activité commerciale, industrielle ou artisanale sont considérés comme des bénéficiaires industriels et commerciaux, soumis à l'impôt sur le revenu. Ces entreprises ne sont par conséquent pas soumises à l'impôt sur les sociétés

### Annexe III

De plus juridiquement, aucun principe constitutionnel ne fait obstacle au principe d'une imposition assise sur le chiffre d'affaires. Le conseil constitutionnel a ainsi admis qu'en retenant le chiffre d'affaires des entreprises comme capacité contributive, le législateur ne commet pas d'erreur manifeste d'appréciation<sup>4</sup>. Sur cette base, tant qu'une contribution sur le chiffre d'affaires s'appliquerait à une catégorie homogène d'acteurs économiques, son instauration ne serait pas contraire au principe d'égalité devant la loi et devant les charges publiques.

Le montant de cette taxe serait réaffecté aux collectivités locales où le chiffre d'affaires commercial a été généré afin d'assurer une continuité des recettes fiscales.

Cette proposition n'a pas eu, pour l'heure, de suite. Il lui est notamment opposé :

- ◆ d'avoir un effet assimilable à une hausse de la taxe de la valeur ajoutée (TVA) sur les prix, dès lors qu'elle en reproduit le champ, la base d'imposition et la territorialité ;
- ◆ de ne profiter que très partiellement aux petits commerçants qui bénéficient aujourd'hui du mécanisme de plafonnement de leur contribution économique territoriale (CET) à 3 % de la valeur ajoutée ;
- ◆ d'avoir des modalités d'affectation aux collectivités locales bénéficiaires difficiles en pratique, à rebours de la volonté des collectivités de conserver un lien entre redevable et territoire ;
- ◆ d'affaiblir le lien entre territoire et activité économique dans la mesure où elle n'assure pas la correspondance entre d'une part l'assiette imposable, source de revenus pour les collectivités, et d'autre part la localisation réelle des entreprises, source d'externalités pour ces mêmes collectivités ;
- ◆ de constituer une source d'instabilité des ressources des collectivités qui pourrait déboucher sur un mécanisme complexe de garantie de ressources.

## 2.2. Une proposition de taxe sur le chiffre d'affaires sur les seules entreprises du commerce en ligne

Cette proposition, qui reprend l'idée de la contribution énoncée au 2.1, mais sur une catégorie de contribuable restreinte et clairement identifiée, est également fréquemment évoquée dans le débat public<sup>5</sup>.

Elle présenterait un risque juridique du point de vue de sa conformité à l'égalité devant la loi et devant les charges publiques car elle opérerait une distinction sur la seule base du canal de vente, l'internet étant dès lors traité différemment de la vente physique ou par téléphone, encore présente dans la vente à distance. Dès lors, ce seul critère de distinction risquerait de créer des différences de traitement réel entre *pure players* et sociétés omnicanal, qui présentent toutefois une même activité économique, celle de la vente à distance.

Seul un motif d'intérêt général pourrait dès lors justifier le traitement différencié de ces entreprises, comme par exemple l'existence d'un impact environnemental particulier du commerce en ligne ou l'importance de la sauvegarde des commerces de proximité. Ce motif devrait reposer sur une démonstration sans équivoque entre l'imposition du commerce en ligne et le motif d'intérêt général retenu.

---

<sup>4</sup> Décision n° 2009-599 DC du 29 décembre 2009, *Loi de finances pour 2010*, cons. 3

<sup>5</sup> Ce fut notamment le cas de la proposition de loi n° 3142 déposée par le député François Ruffin le 30 juin 2020 dernier et proposant d'instaurer une taxe exceptionnelle Covid-19 sur le CA d'entreprises vendant en ligne répondant à certains critères pour alimenter un fonds d'aide au commerce.

Aux incertitudes juridiques s'ajouteraient des considérations pratiques. Une part importante des *leaders* du commerce en ligne, et en particulier des *pure players*, ne sont pas fiscalement domiciliés en France et ne retracent pas les recettes réalisées dans notre pays dans leur déclaration fiscale. À titre d'illustration, *Amazon* est fiscalement domicilié au Luxembourg et comptabilise le chiffre d'affaires réalisé en France dans un segment regroupant l'Union européenne, l'Inde et le Japon.

Cette difficulté a ainsi conduit la France, dans le cadre de la mise en œuvre de l'article 299 du code général des impôts (CGI) relatif à l'application d'une taxe sur les services numériques, à calculer la part des revenus rattachée au territoire national à partir des revenus mondiaux auquel est appliqué un coefficient de présence numérique en France. Ce coefficient est déterminé au prorata des utilisateurs français actifs sur le service sur la base des informations obligatoirement conservés par les redevables sur la base du III de l'article du CGI<sup>6</sup>.

Ce travail de reconstitution, dans le cadre de la taxe sur les services numériques, ne porte cependant que sur un nombre limité d'entreprises et ne présage pas de sa faisabilité à une échelle sensiblement autre si la taxe sur le chiffre d'affaires devait être instaurée, que ce soit aux seuls acteurs du commerce en ligne ou tout canal de vente confondu.

Enfin, dans le cadre des propositions visant à affecter une telle taxe à un fonds d'aide au commerce, il faudrait que ce dispositif ne soit pas qualifié d'aide d'État par la Commission européenne.

## **2.3. L'assujettissement des entrepôts du commerce en ligne à la taxe sur les surfaces commerciales (TaSCom)**

### **2.3.1. Une proposition reposant sur un souci de rétablissement d'une équité fiscale**

Les entrepôts utilisés pour le commerce en ligne sont des objets hybrides à deux titres : d'une part certaines de leurs caractéristiques s'apparentent au commerce et d'autres à l'industrie, d'autre part leur utilisation peut être dédiée à ce seul commerce ou servir également les magasins physiques (cf 2.3.3). L'augmentation de leur nombre et de leur taille, rend d'autant plus sensible la question de leur prise en compte au plan de la réglementation en matière de fiscalité et d'aménagement.

L'assujettissement des entrepôts à la taxe sur les surfaces commerciales est ainsi régulièrement évoqué comme un levier de rétablissement d'équité fiscale entre les différents acteurs, notamment les *pure players* qui ne supportent pas, par définition, l'imposition liée aux contraintes d'exploitation qu'impose la vente au détail, en particulier la TaSCom, alors même que leur modèle économique repose en partie sur l'exploitation d'importantes surfaces logistiques en entrepôts.

### **2.3.2. Un cadre juridique incertain qui supposerait la définition d'un statut *ad hoc* de l'entrepôt et une articulation avec la définition fiscale des locaux industriels**

Selon la direction de la législation fiscale, cette proposition soulèverait d'importantes difficultés pratiques et juridiques.

---

<sup>6</sup> BOI-TCA-TSN-30-10

### Annexe III

D'une part, la taxation des entrepôts supposerait de définir fiscalement ces locaux au sein d'une catégorie *ad hoc* qui aujourd'hui n'existe pas. En effet, en matière de fiscalité directe locale, les locaux sont actuellement répartis selon leur nature, en trois catégories. Chaque catégorie obéit à des modalités d'évaluation spécifiques pour la détermination des valeurs locatives. On distingue ainsi :

- ◆ les locaux d'habitation<sup>7</sup> ;
- ◆ les locaux professionnels qui regroupent les locaux commerciaux (magasins, ateliers, restaurants ...) et à usage professionnel (locaux des professions libérales), les biens divers (locaux des associations, des administrations publiques...) et les locaux spécialement aménagés pour l'exercice d'une activité particulière (salles de spectacle, équipements sportifs...)<sup>8</sup> ;
- ◆ les locaux industriels.

La notion d'entrepôt y est donc absente. Pour la définir, un seuil devrait être fixé afin d'éviter l'assujettissement des petites surfaces de stockage ce qui selon l'analyse de la DLF, faute de critères objectifs, pourrait constituer un avantage susceptible d'être qualifié d'aide d'État, au profit des entrepôts de faible surface, ou être considéré contraire à l'égalité devant les charges publiques selon la DLF. L'on notera que le Conseil constitutionnel a admis l'existence d'un tel seuil de 400 m<sup>2</sup> pour la TaSCom, mais le raisonnement par analogie est susceptible de ne pas être opérant pour les entrepôts.

La caractérisation de cette catégorie serait d'autant moins aisée qu'elle risquerait d'entraîner des difficultés d'articulation avec la notion de local industriel telle que fixée par l'article 1500 du CGI, entièrement revue par la loi de finances 2019, qui a introduit un seuil d'équipement de 500 000 € en-deçà duquel un local ne peut être considéré comme industriel. Les entrepôts logistiques, n'étant pas considérés comme industriels, sont considérés comme des locaux professionnels, les excluant de fait d'un assujettissement à la TaSCom.

La catégorisation d'un entrepôt comme industriel a pour conséquence d'assujettir ces bâtiments à une méthode d'évaluation de leur base fiscale distincte de celle des locaux commerciaux, sans pour autant que cette dernière leur soit structurellement plus favorable.

Sont considérés comme industriels les entrepôts qui répondent aux caractéristiques suivantes :

*« I.-A. (...) les bâtiments et terrains servant à l'exercice d'une activité de fabrication ou de transformation de biens corporels mobiliers qui nécessite d'importants moyens techniques.(...) les bâtiments et terrains (...) qui nécessitent d'importants moyens techniques lorsque le rôle des installations techniques, matériels et outillages mis en œuvre est prépondérant.*

*B.-1. Toutefois, dans les deux cas mentionnés au A, lorsque la valeur des installations techniques, matériels et outillages présents dans les bâtiments ou sur les terrains et destinés à l'activité ne dépasse pas un montant de 500 000 €, ces bâtiments et terrains ne revêtent pas un caractère industriel. [...]*

Dès lors, une autre approche pour distinguer fiscalement les entrepôts entrant dans la chaîne de valeur du commerce de détail, voire plus spécifiquement du commerce en ligne reviendrait à créer une catégorie *sui generis* qui en s'éloignant de la notion d'industriel et de professionnel devra se fonder sur d'autres critères dont la qualification reposera nécessairement sur la nature des biens stockés.

---

<sup>7</sup> Logements, parkings rattachés à un logement réservé à l'habitation... Cette catégorie est, de loin, la plus nombreuse avec environ 48 millions de locaux, dépendances comprises

<sup>8</sup> Ils représentent environ 3,4 millions de locaux.

### 2.3.3. D'importantes difficultés pratiques

La praticité d'une telle taxe n'est pas évidente.

D'une part, elle suppose une connaissance fine des entrepôts construits en France, régulièrement actualisée, alors même que les pouvoirs publics ne disposent, à date, que d'une base à jour de 2015, reprenant un seuil, suffisamment élevé pour éviter l'imposition des surfaces les plus petites.

D'autre part, la plupart des entrepôts sont aujourd'hui mutualisés. Un même entrepôt peut :

- ◆ alimenter à la fois l'activité en ligne et physique des entreprises ayant développé une stratégie multicanale ;
- ◆ être exploité par un logisticien, peut accueillir des biens appartenant à plusieurs entreprises.

Cibler le contenu exact des entrepôts afin de distinguer si les biens stockés ressortent du commerce de détail en ligne apparaît ardu. Dans le cadre de la lutte contre la fraude à la TVA, la communication de ces informations est cependant, au moins en partie, prévue par l'article 54 de la loi de finances 2020, portant modification des articles 298 sexdecies J du CGI et L. 96 K du livre des procédures fiscales. Ce dernier instaure une obligation d'information mise à la charge des exploitants d'entrepôts ou de plateformes logistiques dans lesquels sont stockés, en France, les biens importés destinés à être vendus à des particuliers établis en France ou dans un autre État membre. L'exploitant de l'entrepôt ou d'une plateforme logistique de stockage des biens aura ainsi l'obligation de mettre à disposition de l'administration fiscale, sur simple demande, des informations relatives à l'origine, la nature, la quantité ou encore le propriétaire des biens stockés.

Distinguer à l'intérieur d'un entrepôt les mètres carré utilisés pour la vente en ligne et ceux utilisés pour la vente en magasin pourrait passer dès lors par la création d'une ventilation fonction du chiffre d'affaire réalisés respectivement par ces canaux. Se posera la question du contrôle de ces bases déclaratives pour un impôt qui devrait être de faible rendement, le produit 2018 de la TaSCom s'élevant à 768 M€.

### 2.3.4. Une mesure à l'effet signal ambivalent

Le fait que les *pure players* du commerce en ligne disposent d'entrepôts non soumis à la TasCom est perçu défavorablement par certains acteurs économiques ou associatifs.

Pour autant, dans la communication en conclusion des travaux d'un groupe de travail relatif à la taxe sur les surfaces commerciales présidé par le député de la 8<sup>ème</sup> circonscription du Pas-de-Calais, M. Benoit Potterie, les auteurs estiment que « *l'élargissement de la TASCOCOM aux entrepôts n'est pas une évolution souhaitable* » dans la mesure où cet élargissement pourrait produire des « *effets contraires à ceux recherchés* ». Ils considèrent ainsi que cela constituerait un mauvais signal adressé au secteur de la logistique dans son ensemble.

Surtout l'argument avancé est que cette taxe ne toucherait que les acteurs qui ont décidé d'investir en France, alors que certains acteurs du commerce en ligne, ne disposent pas d'entrepôts en France et livrent des colis depuis l'étranger par le réseau postal en bénéficiant du système des frais terminaux de l'Union postale universelle (cf. encadré 1).

**Encadré 1 : Le système des frais terminaux de l'Union postale universelle**

Le système des frais terminaux de l'Union postale universelle, organe de l'Organisation des Nations Unies (ONU), prévoit que l'opérateur postal qui réceptionne un colis soit rémunéré par la poste expéditrice pour couvrir les frais de distribution jusqu'au lieu de livraison.

Des tarifs spécifiques pour la livraison de colis de moins de 2 kg sont ainsi fixés d'avance. À titre d'illustration, La Poste française est rémunérée 1,14 € pour la livraison en France d'un tel paquet acheminé depuis la Chine.

Ce système permet à des entreprises étrangères, notamment chinoises comme *Alibaba* de bénéficier de tarifs extrêmement faibles tout en bénéficiant des infrastructures postales françaises. Ces tarifs sont d'autant plus avantageux pour les pays identifiés comme étant en développement par l'UPU, au rang desquels figure encore la Chine.

*Source : Communication en conclusion des travaux du groupe de travail relatif à la taxe sur les surfaces commerciales présidé par M. Benoit Potterie, mission.*

**2.4. D'autres propositions ont également été émises sans avoir été reprises à ce jour, visant principalement à taxer certaines livraisons**

Outre l'ajustement de la fiscalité applicable directement aux entreprises du commerce en ligne (cf. 2.3) et la question de la TaSCom, plusieurs propositions de loi ou d'amendements ont été récemment déposées au Parlement, visant à taxer ou tarifier certaines livraisons, en fonction du type d'entreprise et/ou du mode de livraison lui-même. Elles sont motivées par la volonté de traiter des difficultés économiques, environnementales ou territoriales attribuées à certains modes de commerce en ligne, qui est amplifiée par la crise de la Covid-19.

Ainsi du groupe communiste au Sénat qui a déposé le 5 novembre 2020, la proposition de loi n° 112 visant à instaurer un fonds de soutien aux commerces de proximité ayant pour objet le versement d'aides aux commerces des centres-villes et des centres-bourgs touchés par la crise sanitaire. Ce fonds serait abondé par une taxe sur les livraisons liées au commerce électronique, sur la base du nombre de kilomètres déclarés, et ne serait pas applicable aux livraisons non consommatrices d'énergie fossile ni à celles des entreprises commerciales et artisanales de moins de 50 millions de CA annuel ou aux producteurs commercialisant dans le cadre de circuits courts. Le montant de la taxe serait fixé à 0,1 € par kilomètre avec un minimum forfaitaire de 3 € par livraison.

À partir de préoccupations similaires, un projet d'amendement au projet de loi de finances 2019 avait été déposé par l'association des maires de France (AMF), instituant une taxe sur les livraisons de biens commandés en ligne à destination des personnes physiques ou morales non assujettie à la TVA. Cette taxe serait perçue par les communes et établissements publics de coopération intercommunale et due par le consommateur à hauteur de 1 € par transaction. Des exonérations seraient prévues pour la livraison dans un point de vente, un point relais ou un bureau de poste.

Jusqu'à présent, ces propositions n'ont pas été reprises par le législateur et n'appellent pas de commentaires particuliers de la mission. Certains de ses interlocuteurs ont cependant pointé la difficile adéquation entre les objectifs recherchés par ces dispositifs et la capacité des plus gros acteurs du commerce en ligne à s'y soustraire du fait de leur capacité de négocier des contrats de gros avec les transporteurs pour la livraison à des conditions préférentielles, ce que n'ont pas d'autres acteurs du commerce en ligne



### **3. Les règles de protection du consommateur avantagent aujourd'hui les grands acteurs du commerce en ligne mais des contrôles sont exercés et des réformes sont en vue au niveau communautaire**

#### **3.1. Le statut d'hébergeur s'appliquant aux places de marché n'est pas assez protecteur du droit des consommateurs alors que les fraudes y sont nombreuses**

Le droit européen repose aujourd'hui essentiellement sur les dispositions de la directive du 8 juin 2000 relative au commerce électronique, transposée en droit français par la loi n° 2004-575 du 21 juin 2004 pour la confiance dans l'économie numérique. Aux termes de cette loi, les plateformes sont considérées comme des hébergeurs : publiant des contenus élaborés par des tiers, qu'elles n'ont pas l'obligation de contrôler, elles bénéficient d'un régime de responsabilité limitée.

**En conséquence, l'obligation de respect de la réglementation en vigueur repose avant tout sur les vendeurs qui sont seuls responsables de la conformité des produits et de leurs offres.**

La responsabilité des places de marché est seulement engagée dès lors qu'elles ont connaissance d'une infraction, soit par le biais d'une notification directe de la part des autorités, soit par le biais d'un signalement par un tiers *via* un formulaire de notification en ligne.

Selon les autorités françaises compétentes, ce régime de responsabilité n'est pas assez protecteur pour le consommateur.

La direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF) a mené une enquête au cours de l'année 2018 et 2019 afin d'évaluer le niveau de sécurité et de conformité de produits proposés par des vendeurs professionnels opérant depuis des places de marché en ligne. Cette enquête a porté sur les produits suivants :

- ◆ bijoux fantaisie, des cosmétiques et des briquets fantaisie ;
- ◆ jouets en latex pour bébé ;
- ◆ peluches et déguisements pour enfants ;
- ◆ guirlandes électriques.

Fondée sur le test de 306 produits en ligne, cette étude a abouti à mettre en avant des niveaux de manquements particulièrement élevés :

- ◆ 32,2 % étaient conformes ;
- ◆ 42,3 % des produits ne respectaient pas la réglementation ;
- ◆ 25,5 % des produits étaient non seulement non conformes mais également dangereux.

Cette situation est d'autant plus préoccupante que l'origine géographique des vendeurs ne permet pas une mise en œuvre aisée de la responsabilité du producteur notamment de la garantie légale de conformité. En effet, sur les 306 produits examinés en 2018 et 2019, 57 % venaient d'Asie, 18 % d'Europe et 25 % d'origines autres ou non déterminées. Ces échantillons rejoignent les observations réalisées par la *Task force commerce en ligne* créée conjointement par la DGCCRF et la DGE selon laquelle la part des vendeurs basés en Chine dépassait 30 % en 2018 sur la plateforme *Amazon*. Cette proportion atteignait les 94 % sur le site américain *Wish*.

### Annexe III

La première association de défense des consommateurs de France, l'*UFC-Que Choisir*, s'est elle aussi montrée préoccupée par les problèmes récurrents de non-respect des normes, voire la dangerosité de nombreux produits proposés notamment les jouets et les bijoux fantaisie. Pour régler ces difficultés, elle demande des mesures réglementaires et non des engagements volontaires des opérateurs, qu'elle juge insuffisants.

#### **3.2. Des pouvoirs de contrôles renforcés au niveau français et sont envisagée au niveau communautaire**

Au niveau national, des avancées sont récemment intervenues en matière de protection des consommateurs.

Ainsi la loi n° 2020-1508 du 3 décembre 2020 portant diverses dispositions d'adaptation au droit de l'Union européenne (UE) en matière économique et financière (DDADUE) a renforcé les pouvoirs de la direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF).

L'article L. 521-3-1 du nouveau code de la consommation l'autorise désormais à ordonner l'affichage d'un message d'avertissement visant à informer les consommateurs du risque grave de préjudice pour leurs intérêts que représente un contenu illicite en ligne. Cette injonction pourra être adressée aux opérateurs de plateformes en ligne (sites comparateurs ou moteurs de recherche), aux places de marché ainsi qu'aux fournisseurs d'accès à Internet ou aux navigateurs.

Pour les infractions les plus graves, telles que les pratiques commerciales trompeuses, la DGCCRF dispose désormais d'un pouvoir de déréférencement par l'injonction aux opérateurs de plateformes en ligne de supprimer des interfaces dont les contenus sont manifestement illicites. Elle peut également ordonner aux opérateurs de registre ou aux bureaux d'enregistrement de domaines de prendre une mesure de blocage d'un nom de domaine pendant trois mois, renouvelable une fois.

Si l'infraction constatée persiste, dans le cas où l'injonction de blocage n'a pas permis de la faire cesser, l'autorité administrative chargée de la concurrence et de la consommation peut alors délivrer une injonction de suppression ou de transfert du nom de domaine. En cas de non-respect des peines de prison et des amendes jusqu'à 250 000 € peuvent être requises.

Au niveau communautaire, afin de responsabiliser davantage les plateformes dans la protection du consommateur, les autorités françaises, conjointement au Gouvernement néerlandais, ont proposé la création d'un régime de responsabilité spécifique pour les places de marché les obligeant à vérifier d'emblée si les offres qu'elles proposent sont conformes au cadre en vigueur. Cette proposition est en discussion dans le cadre du projet de *Digital Services Act* en cours d'élaboration par les services de la Commission.

Dans cette négociation, la France demande que le nouveau cadre de régulation englobe des obligations permettant de garantir que les autorités disposent au sein de ces plateformes numériques d'un interlocuteur responsable de la sécurité et de la conformité des produits, ainsi que du respect des conditions de vente et, de manière plus générale, de la protection du consommateur.

Outre une obligation de coopération avec les autorités de surveillance du marché et douanières, elle préconise à la fois des obligations proportionnées de filtrage avant la mise en ligne des annonces et de connaissance des vendeurs professionnels ainsi que des obligations de traitement des annonces illicites, en particulier pour les produits dangereux faisant l'objet d'un rappel.

Enfin, les textes récemment proposés par la Commission européenne doivent également permettre d'améliorer la protection du consommateur en ligne en limitant les écarts existants avec le commerce physique. Les échanges viennent de débiter et devraient se prolonger, l'adoption étant prévue à compter de janvier 2022.

#### **4. La nécessité d'une vigilance accrue sur le pouvoir de marché des plateformes du commerce en ligne et le maintien d'une concurrence non faussée**

La hausse du poids des places de marché dans le commerce de détail pose également la question du contrôle de leur pouvoir d'inflexion du marché.

##### **4.1. Assurer l'équité des relations contractuelles entre les places de marché et les vendeurs**

Pour certains vendeurs, le canal de vente que constituent les places de marché peut acquérir une importance économique telle qu'ils peuvent développer une forme de dépendance à leur égard et être particulièrement sensibles aux conditions contractuelles qu'elles leur imposent.

Plusieurs pratiques commerciales potentiellement abusives peuvent ainsi être imposées parmi lesquelles :

- ◆ le déréférencement, consistant à supprimer un vendeur du catalogue de la plateforme, normalement sur la base de critères objectifs définis *ex ante* dans le contrat mais qui peuvent être plus flous ;
- ◆ la compensation de marge, pratique également largement répandue dans la grande distribution, qui consiste en une action du distributeur sur le vendeur dans le but d'augmenter sa marge. Elle prend de multiples formes comme la demande d'alignement des conditions en cours de contrat sur celles faites à d'autres vendeurs, la demande de versement de rémunérations ou d'octroi de réductions de prix en cours d'année en vue de maintenir ou d'augmenter la marge du distributeur ;
- ◆ des risques de copies de produits commercialisés par la suite sous marque distributeur.

Des exemples d'abus existent. Ainsi par un jugement du 2 septembre 2019, le tribunal de commerce de Paris a condamné *Amazon* à une amende de 4 millions d'euros en raison de plusieurs clauses jugées déséquilibrées contenues dans ses conditions générales d'utilisation suite à une assignation délivrée par le ministre de l'économie, après enquête menée par la DGCCRF.

Ailleurs en Europe ces questions se posent dans les mêmes termes. L'autorité de la concurrence allemande a ainsi ouvert en 2018 une enquête à l'encontre d'*Amazon* pour abus de position dominante et imposition de pratiques déloyales dans les conditions de service imposées aux entreprises utilisatrices de la plateforme. Cette enquête, close en juillet 2019, a abouti à une révision des conditions de service.

Conscients du caractère potentiellement asymétrique dans les relations commerciales entre places de marché et vendeurs affiliés, les pouvoirs publics ont procédé à l'élaboration d'une *Charte de bonne conduite*, signée le 26 mars 2019 entre représentants des PME et plateformes. Elle a vocation à traiter les problématiques récurrentes et à établir le cadre d'un dialogue plus équilibré entre les acteurs autour de trois axes :

- ◆ la formalisation des relations commerciales entre les deux parties ;
- ◆ la garantie d'un échange ouvert, fiable et individualisé ;
- ◆ une lutte contre la contrefaçon plus agile et plus efficace.

## Annexe III

Cette charte a été signée par neuf plateformes (*Boulangier, Cdiscount, Conforama, eBay, Fnac-Darty, La Redoute, Leboncoin, ManoMano et Rakuten*) et deux organisations professionnelles d'entreprises (la Confédération des PME (CPME) et la fédération du e-commerce et de la vente à distance (Fevad)). *Amazon*, leader sur le marché s'y était refusé ainsi qu'*Aliexpress*.

Au niveau européen, le règlement *Platform to Business (PtoB)* entré en vigueur le 12 juillet 2020 introduit des dispositions qui permettent de renforcer la position des entreprises qui recourant aux services de plateforme. En particulier, il :

- ◆ interdit certaines pratiques déloyales, notamment la fermeture des comptes de vendeurs sans motivation et sans offrir de possibilité de recours effectif ;
- ◆ impose aux places de marché d'indiquer les paramètres utilisés pour le référencement des biens et services ;
- ◆ impose aux places de marché agissant en qualité de vendeurs de communiquer tous les avantages accordés à leurs propres produits ;
- ◆ enfin, oblige les plateformes en ligne à indiquer les données qu'elles collectent ainsi que l'utilisation faite, notamment en cas de communication à des partenaires commerciaux.

### 4.2. Garantir l'effectivité de la concurrence en ligne

La hausse du poids des places de marché dans le commerce de détail pose également la question du contrôle de leur pouvoir d'inflexion du marché.

Or en ce domaine, en l'absence d'atteinte des seuils caractérisant la position dominante, telle que définie par l'Autorité de la concurrence, celle-ci est désarmée.

C'est pourquoi au niveau national il pourrait être envisagé de confier à l'autorité de la concurrence d'émettre de façon ciblée des injonctions structurelles préventives, y compris en l'absence de caractérisation de position dominante. Si ces injonctions sont aujourd'hui possibles lorsque la *condition d'atteinte effective à la concurrence* est vérifiée, cette dernière est cependant jugée trop stricte. La loi n° 2020-1508 du 3 décembre 2020 (article. 37, 11°) portant diverses dispositions d'adaptation au droit de l'Union européenne en matière économique et financière (DDADUE) est venue modifier l'article L. 752-27 du code de commerce, et permet désormais à l'Autorité de la concurrence, uniquement dans les outre-mer et dans le secteur du commerce de remplacer cette condition par un critère plus souple de préoccupation de concurrence résultant des prix, des marges ou des taux de rentabilité élevés pratiqués par l'entreprise, ce uniquement applicable à l'outre-mer.

**De par la sensibilité de cette proposition la mission propose de l'encadrer strictement au secteur numérique et pourrait être transitoire dans l'attente de l'entrée en vigueur du *Digital Market Act* et des injonctions structurelles qu'ils prévoient.**

En effet, la Commission réfléchit également dans le cadre du *Digital Market Act* à des remèdes comportementaux ou structurels, pouvant aller jusqu'à des cessions d'actifs, y compris en l'absence d'infractions.

Cette approche européenne fait écho aux préoccupations du Congrès des États-Unis s'interrogeant sur la possible prise de mesures *antitrust* à l'encontre des GAFAM.

Les questions d'équité de concurrence entre les différentes formes de commerce sont essentielles. En dépit des efforts engagés par l'État au niveau national et européen, la situation est encore très déséquilibrée au bénéfice de certains acteurs du commerce en ligne.

## **ANNEXE IV**

### **Effets sur l'environnement du commerce en ligne**



# SOMMAIRE

<b>1. LA NÉCESSITÉ D'UNE ANALYSE TOUT AU LONG DU CYCLE DE VIE IMPLIQUE DE TENIR COMPTE DU LIEU DE PRODUCTION DES PRODUITS DU COMMERCE EN LIGNE .....</b>	<b>1</b>
1.1. L'analyse du cycle de vie est indispensable pour mesurer les effets sur l'environnement du commerce en ligne .....	1
1.2. La production primaire contribue très largement au bilan de gaz à effet de serre des produits du commerce.....	3
1.3. Certaines enseignes de commerce en ligne favorisent l'achat de produits étrangers et l'accroissement de notre empreinte carbone .....	3
<b>2. LA CONTRIBUTION RELATIVE DU COMMERCE EN LIGNE À L'ARTIFICIALISATION DES SOLS EST LIMITÉE MAIS SE TRADUIT PAR DES EFFETS ENVIRONNEMENTAUX LOCAUX MAJEURS.....</b>	<b>6</b>
2.1. Des entrepôts qui contribuent de manière limitée au phénomène global d'artificialisation des sols en France .....	6
2.1.1. <i>Des surfaces totales d'entrepôts en croissance constante .....</i>	<i>6</i>
2.1.2. <i>Une répartition géographique très hétérogène qui ne se limite plus à l'axe nord-sud historique .....</i>	<i>7</i>
2.1.3. <i>Des surfaces totales d'entrepôts proportionnelles à la population et à l'activité économique des régions.....</i>	<i>14</i>
2.1.4. <i>Bien que difficile à estimer, la contribution du commerce en ligne au phénomène global d'artificialisation des sols apparaît limitée.....</i>	<i>19</i>
2.1.5. <i>Une tendance à la hausse de la taille des entrepôts semble se dessiner .....</i>	<i>20</i>
2.2. Des effets locaux très significatifs liés à des processus d'imperméabilisation totale des sols .....	21
2.2.1. <i>L'anthropisation des sols altère l'environnement.....</i>	<i>21</i>
2.2.2. <i>Une perte de services écosystémiques.....</i>	<i>23</i>
2.2.3. <i>Des entrepôts à l'origine d'une perte de terres agricoles et d'une réduction de séquestration de carbone.....</i>	<i>24</i>
2.3. Des entrepôts relativement peu consommateurs d'énergie .....	25
<b>3. SUR LES DERNIERS KILOMÈTRES, LE MODE ET LA RAPIDITÉ DE LIVRAISON INFLUENT SUR LE BILAN ENVIRONNEMENTAL DU COMMERCE EN LIGNE .....</b>	<b>26</b>
3.1. Des effets différenciés des modes de livraison sur les émissions de gaz à effet de serre.....	26
3.1.1. <i>Le bilan carbone des derniers kilomètres peut être tout aussi élevé que celui du transport international.....</i>	<i>26</i>
3.1.2. <i>Un fret express en croissance.....</i>	<i>28</i>
3.1.3. <i>Allier retrait en magasin ou point-relais et mobilité propre permettrait de réduire le bilan de gaz à effet de serre de l'ultime étape de la chaîne logistique.....</i>	<i>28</i>
3.1.4. <i>Des taux de retour qui détériorent le bilan environnemental.....</i>	<i>31</i>

3.2. Une hausse des distances à parcourir pour la livraison du fait d'un éloignement croissant des entrepôts.....	31
3.3. Le commerce en ligne rend nécessaire la livraison d'environ 1 milliard de colis par an livrés très majoritairement à domicile ou en points relais provoquant des flux massifs de livraison .....	32
3.4. Des émissions de particules fines d'autant plus fortes que la livraison est rapide .....	35
3.5. L'importance du dernier kilomètre dans le bilan carbone rend nécessaire l'implication des acteurs autour d'un objectif commun de livraison propre et d'optimisation des tournées.....	36
<b>4. LE COMMERCE EN LIGNE ENTRAÎNE ÉGALEMENT UNE POLLUTION INDIRECTE DONT LES EFFETS NE SONT PAS À NÉGLIGER .....</b>	<b>37</b>
4.1. Des déchets et emballages en croissance.....	37
4.2. Des <i>data centers</i> gourmands en énergie, clé de voute du commerce en ligne .....	38
<b>5. EN CONCLUSION, LES POINTS SAILLANTS DE CETTE ANALYSE SONT LES SUIVANTS.....</b>	<b>38</b>



## 1. La nécessité d'une analyse tout au long du cycle de vie implique de tenir compte du lieu de production des produits du commerce en ligne

### 1.1. L'analyse du cycle de vie est indispensable pour mesurer les effets sur l'environnement du commerce en ligne

Les effets environnementaux du commerce en ligne nécessitent d'être appréhendés sur l'ensemble des chaînes de production, d'approvisionnement et de distribution, de l'usine au consommateur final, et comparés à ceux des chaînes du commerce classique (cf. figure 1). Ces différents maillons sont en effet à l'origine de la consommation de ressources naturelles (minéraux, biomasse, eau nécessaires à la production) et d'énergie (production, transport, entreposage et distribution, infrastructures numériques) particulièrement différenciées. Les principales externalités environnementales identifiables concernent :

- ◆ la consommation et l'artificialisation de terres (pour la construction d'usines, d'infrastructures de transport, d'entrepôts) à l'origine de pertes de services écosystémiques et de potentiels de séquestration de carbone, mais également de ruissellement des eaux ;
- ◆ d'émissions de gaz à effet de serre (production, transport, entreposage et distribution, numérique) ;
- ◆ de pollutions diffuses, notamment de pollution de l'air (transport), des eaux et des sols (production, transport, distribution).

Figure 1 : Représentation schématique des chaînes d'approvisionnement et de distribution des commerces physiques et numériques (d'après ESTIA - FEVAD, 2009<sup>1</sup>)

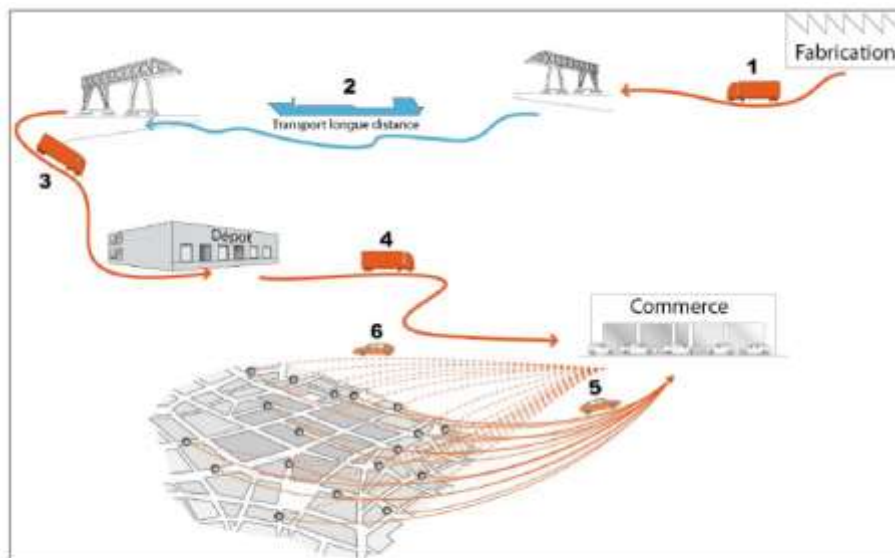


Figure 1 : Représentation schématique des différentes phases de transport d'un produit fini depuis le lieu de fabrication jusqu'à un commerce.

<sup>1</sup> ESTIA-VIA, FEVAD (2009) – E-commerce et environnement : étude de l'impact environnemental de l'achat sur internet et dans le commerce traditionnel [en ligne : <https://www.fevad.com/etude-de-limpact-environnemental-de-lachat-internet-commerce-traditionnel/>].

## Annexe IV

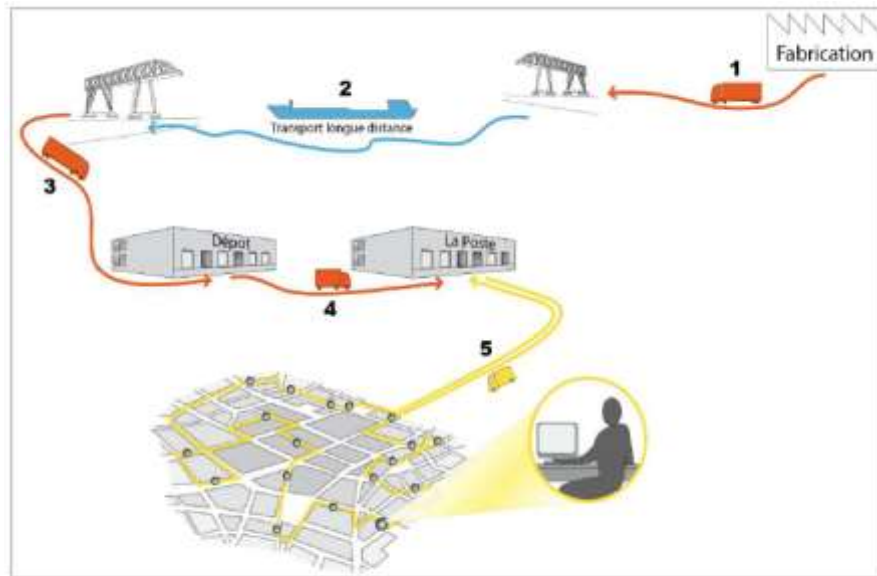


Figure 2 : Représentation schématique d'un exemple de chaîne des transports associée au commerce par Internet, avec livraison par ColliPoste.

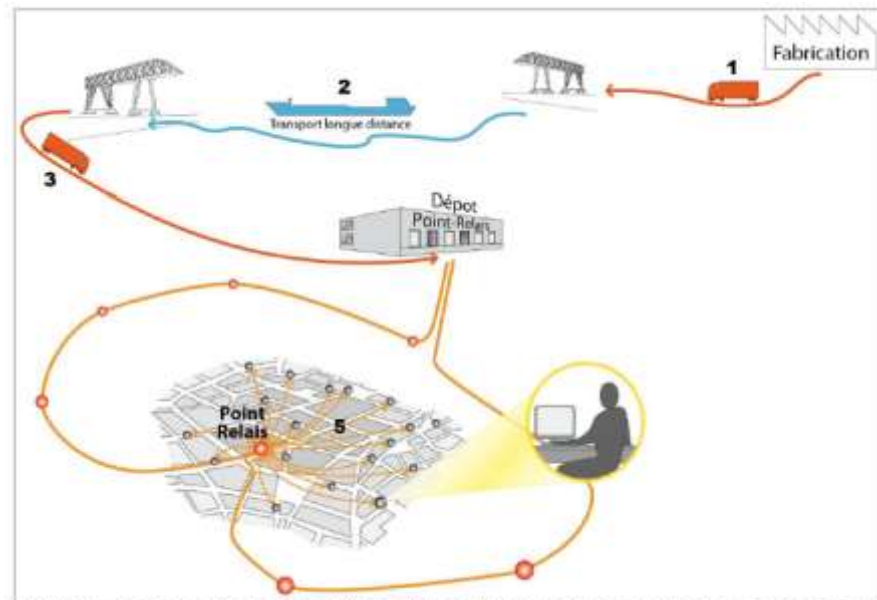


Figure 3 : Représentation schématique d'un exemple de chaîne des transports associée à la livraison par Point-Relais.

*Source : ESTIA-VIA, FEVAD (2009), Étude de l'impact environnemental de l'achat sur l'internet et dans le commerce traditionnel.*

## 1.2. La production primaire contribue très largement au bilan de gaz à effet de serre des produits du commerce

La principale différence entre les chaînes d'approvisionnement du commerce en ligne et du commerce physique repose sur les étapes finales d'entreposage et de distribution au consommateur. Or, concernant les émissions de gaz à effet de serre, les analyses de cycle de vie montrent que **l'essentiel des émissions sont liées aux premières étapes des chaînes de production et de distribution**. Par exemple, pour un produit alimentaire moyen, 98,7 % des émissions (exprimées en kg CO<sub>2</sub> eq/kg de produit) reposent sur les étapes de production, de fabrication et de transport jusqu'aux grandes surfaces<sup>2</sup>. Ainsi, le différentiel d'émissions de GES entre un produit alimentaire du commerce en ligne livré à domicile et un produit du commerce physique reste faible, au regard de la très petite part relative des dernières étapes de la chaîne de distribution dans le bilan carbone global. En corollaire, l'optimisation logistique des derniers kilomètres de distribution et de livraison ne suffit pas à compenser le bilan GES des premières étapes du cycle de vie lorsqu'un produit est gaspillé.

## 1.3. Certaines enseignes de commerce en ligne favorisent l'achat de produits étrangers et l'accroissement de notre empreinte carbone

Nous n'avons pas documenté de différences entre les voies d'approvisionnement du commerce en ligne et du commerce physique, présentant des zones de production communes :

- ◆ Asie pour les produits textiles et numériques, qui constituent les principaux marchés du commerce en ligne ;
- ◆ Europe pour les produits agroalimentaires, mais aussi une part des textiles et de l'électroménager par exemple.

Pourtant, des études économétriques soulignent que le commerce en ligne favoriserait le commerce international et l'achat de produits provenant de zones plus éloignées qu'en commerce physique. Ainsi, une étude publiée en 2015 comparant l'achat de paniers-types sur *eBay* et en commerce traditionnel montrait que l'effet de la distance d'approvisionnement sur la diminution des flux commerciaux était 65 % moins important sur *eBay*<sup>3</sup>. Ainsi, les consommateurs s'approvisionnant sur *eBay* auraient tendance à acheter des biens issus de zones de production plus éloignées que s'ils achetaient ces mêmes produits dans des commerces physiques.

Or, l'étude comparative du bilan carbone de produits manufacturés types souligne que la distance est le principal facteur explicatif des émissions totales de gaz à effet de serre de l'étape de transport. Ainsi, Rizet *et al.* ont analysé en 2010 différentes chaînes d'approvisionnement en jeans<sup>4</sup>. La somme des distances de transport varie entre 24 et 15 000 km et les principaux modes d'approvisionnements sont représentés dans la figure ci-dessous : chacun de ces trajets est figuré par un point avec sa distance en abscisse et son niveau d'émissions, en g<sub>eq</sub>CO<sub>2</sub>/kg de jean en ordonnée (cf. figure 2). Bien que l'échelle logarithmique atténue visuellement des différences parfois importantes, il apparaît clairement que les niveaux d'émissions par trajet sont d'autant plus importants que la distance parcourue est grande.

---

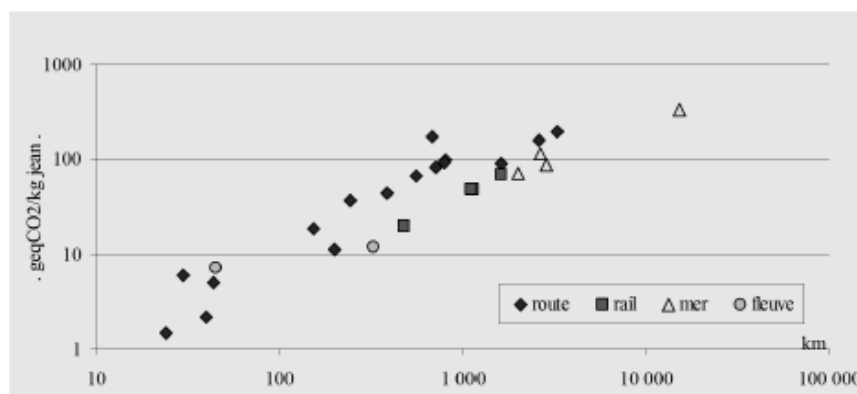
<sup>2</sup> ADEME (2020) – Extraction de la base Agribalyse [en ligne : <https://www.agribalyse.fr/documentation/>].

<sup>3</sup> Lendle A., Olarreaga M., Schropp S., Vezina P.-L. (2015) – There goes gravity: e-bay and the death of distance. *The Economic Journal*, 126 (March), 406–441. [en ligne : Doi: 10.1111/eoj.12286].

<sup>4</sup> Rizet C. *et al.* (2010) - Emissions de gaz à effet de serre des chaînes logistiques. *Logistique et Management*, vol 18 (2), 73-83.

## Annexe IV

**Figure 2 : Émissions de GES émises par le transport de jeans en fonction de la distance d'acheminement des produits**



*Source : Rizet C. et al. (2010) - Emissions de gaz à effet de serre des chaînes logistiques. Logistique et Management, vol 18 (2), 73-83.*

Les acteurs *pure players* du commerce en ligne semblent fournir majoritairement des produits étrangers. Ainsi, en France, *Amazon* déclare accueillir sur sa place de marché plus de 10 000 petites et moyennes entreprises (PME) françaises en 2020. Cependant, cette part de produits français apparaît faible parmi l'ensemble des produits commercialisés par l'entreprise comme l'a souligné *France Info* le 5 décembre 2020<sup>5</sup>. Le site d'information a ainsi analysé l'origine des 3 518 produits les plus commercialisés par l'entreprise. Dans cet échantillon, seules 234 références sont vendues par des entreprises françaises, soit une part de 7,6 %. Plus de 50 % des produits sont vendus par la compagnie *Amazon* elle-même. Des analyses similaires devraient néanmoins être conduites pour d'autres entreprises du commerce en ligne afin de comprendre si cette observation est généralisable à l'ensemble des *pure players*.

Enfin, il faut noter que les empreintes carbone<sup>6</sup> des secteurs d'activités dont les produits peuvent être distribués par des acteurs du commerce en ligne (textile, commerce de détail, produits électroniques) sont très élevés car reposant très majoritairement sur des émissions importées (cf. tableau 1).

**Tableau 1 : Part relative des émissions de carbone importées dans l'empreinte carbone de secteurs dont les produits des marchés dominants du commerce en ligne en 2018**

Secteur	Empreinte du secteur (en Mt eq CO <sub>2</sub> )	Émissions importées (en Mt eq CO <sub>2</sub> )	Part relative des émissions importées
Commerce de détail	22,98	14,76	64,2 %
Textile	10,22	9,91	97,0 %
Produits électroniques	9,73	9,60	98,6 %

*Source : SDES-MTE ; Haut conseil pour le climat, 2020 ; mission.*

<sup>5</sup> Le Borgne B. (2020) Quelle place pour les commerçants français sur Amazon ? [[https://www.francetvinfo.fr/internet/amazon/infographies-quelle-place-pour-les-commerçants-français-sur-amazon\\_4205491.amp?\\_twitter\\_impression=true](https://www.francetvinfo.fr/internet/amazon/infographies-quelle-place-pour-les-commerçants-français-sur-amazon_4205491.amp?_twitter_impression=true)]

<sup>6</sup> Selon l'INSEE, l'empreinte carbone représente la quantité de gaz à effet de serre (GES) induite par la demande finale intérieure d'un pays (consommation des ménages, administrations publiques, organismes à but non lucratifs, investissement), que ces biens ou services soient produits sur le territoire national ou importés (<https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c2132>).

## Annexe IV

Cet état de fait conforte la nécessité d'appréhender les émissions de gaz à effet de serre (GES) du commerce en ligne sous l'angle d'analyses de cycle de vie intégrant la production primaire, et tout particulièrement lorsque ces produits sont importés. Ces observations confortent également l'intérêt de deux instruments proposés par le Haut conseil pour le climat en 2020<sup>7</sup> :

- ◆ un ajustement carbone aux frontières européennes, tenant compte de l'origine du produit et des distances d'acheminement, permettant d'internaliser dans le prix de vente les externalités carbone (cf. encadré 1) ;
- ◆ un « score carbone » permettant aux consommateurs de connaître le bilan carbone total des produits qu'ils commandent sur internet.

### Encadré 1 : Principes d'un ajustement carbone aux frontières européennes

Instaurer une « taxe carbone aux frontières » de l'Europe répond à un principe clé de l'économie de l'environnement : internaliser les externalités. Il s'agit ainsi d'intégrer au prix des produits importés le coût des émissions de gaz à effet de serre liées à leur production, pour assurer l'équité entre les producteurs européens et leurs concurrents des pays tiers et ne pas pénaliser nos entreprises par notre engagement climatique. En France, le principe d'une taxe carbone aux frontières est apparu dans l'article 2 de la loi Grenelle I en 2009 avant d'être repris en 2013 lors de la conférence environnementale sous la forme d'un « mécanisme d'inclusion carbone » ou ajustement carbone aux frontières (ACF).

Faute d'un prix international du carbone, idée défendue par de nombreux économistes mais absente de l'Accord de Paris, les ACF sont des mesures commerciales dont le but est d'instaurer une concurrence équitable entre les producteurs domestiques faisant face à une réglementation environnementale et les producteurs étrangers qui ne sont pas soumis à une telle contrainte.

Il s'agit de faire payer à l'importateur un coût identique ou approchant le prix payé par les entreprises locales qui se voient appliquées une régulation environnementale. De manière générale, les ACF se présentent sous la forme :

- ◆ de taxes sur les produits importés correspondant à la taxe perçue sur les produits nationaux similaires (ajustement fiscal à l'importation) ;
- ◆ de remboursement des taxes intérieures lors de l'exportation des produits (ajustement fiscal à l'exportation) ;
- ◆ de l'obligation pour les importateurs d'acquiescer des quotas d'émission dans des secteurs où une fuite carbone est identifiée ;
- ◆ de l'attribution gratuite de quotas aux secteurs les plus exposés à la concurrence.

Un ACF européen viserait donc à défendre la compétitivité des entreprises européennes en établissant un niveau de concurrence équitable entre tous les acteurs étant donné l'engagement plus important en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre de l'Union européenne, celui-ci bénéficiant à l'ensemble des pays de la planète.

Les ACF sont néanmoins délicats à mettre en œuvre. Il est nécessaire d'apporter un soin tout particulier à leur définition économique et pratique (notamment en terme de complémentarité avec le marché carbone existant au sein de l'Union européenne), de les conformer au droit international du commerce et de négocier l'acceptabilité de l'instrument avec les partenaires commerciaux et environnementaux.

*Source : Mission.*

<sup>7</sup> Haut conseil pour le climat (2020) *Maîtriser l'empreinte carbone de la France*.

## **2. La contribution relative du commerce en ligne à l'artificialisation des sols est limitée mais se traduit par des effets environnementaux locaux majeurs**

### **2.1. Des entrepôts qui contribuent de manière limitée au phénomène global d'artificialisation des sols en France**

#### **2.1.1. Des surfaces totales d'entrepôts en croissance constante**

En 2015, 4 432 entrepôts et plateformes logistiques de plus de 5 000 m<sup>2</sup> ont été recensés par le service statistique du ministère de la transition écologique<sup>8</sup>. Ils représentaient une surface totale d'emprise au sol de 78 millions de m<sup>2</sup>, soit 7 800 hectares (ha).

L'examen des permis de construire du bâti économique et commercial accordés de 2000 à 2020<sup>9</sup> montre que (cf. figure 3) :

- ◆ les entrepôts représentent en moyenne 12 % du foncier économique mis en chantier sur la période ;
- ◆ les surfaces planchers d'entrepôts construits chaque mois s'élèvent en moyenne à 430 000 m<sup>2</sup>, soit 43 ha, en France, avec une variation inter-mensuelle de 156 000 à 1 136 000 m<sup>2</sup> ;
- ◆ au total, sur la période 2000-2020, 103 570 000 m<sup>2</sup>, soit 10 357 ha, de surfaces planchers d'entrepôts ont été autorisées, représentant environ 2% du stock d'espaces naturels, agricoles et forestiers artificialisés sur la même période<sup>10</sup>. Ces chiffres sont cohérents avec l'état des stocks d'entrepôts de plus de 5 000 m<sup>2</sup> dressé par le SDES en 2015 ;
- ◆ une croissance des surfaces d'entrepôts mis en chantier est observée tendanciellement, parallèlement à une diminution des surfaces de foncier économique mis en construction. Ainsi la part des superficies d'entrepôts au sein des surfaces à vocation économique et commerciale est passée de 5 % en 2000 à 15 % en 2019. Néanmoins, aucune corrélation statistique significative n'est observée entre les surfaces d'entrepôts et les surfaces de foncier économique mis en chantier, ce qui suggère une déconnexion de ces deux segments de marché de la construction. Cette évolution contrastée pourrait refléter le recul de la production nationale de biens manufacturés dans un contexte de désindustrialisation et le développement des importations qui nécessite plus d'entrepôts.

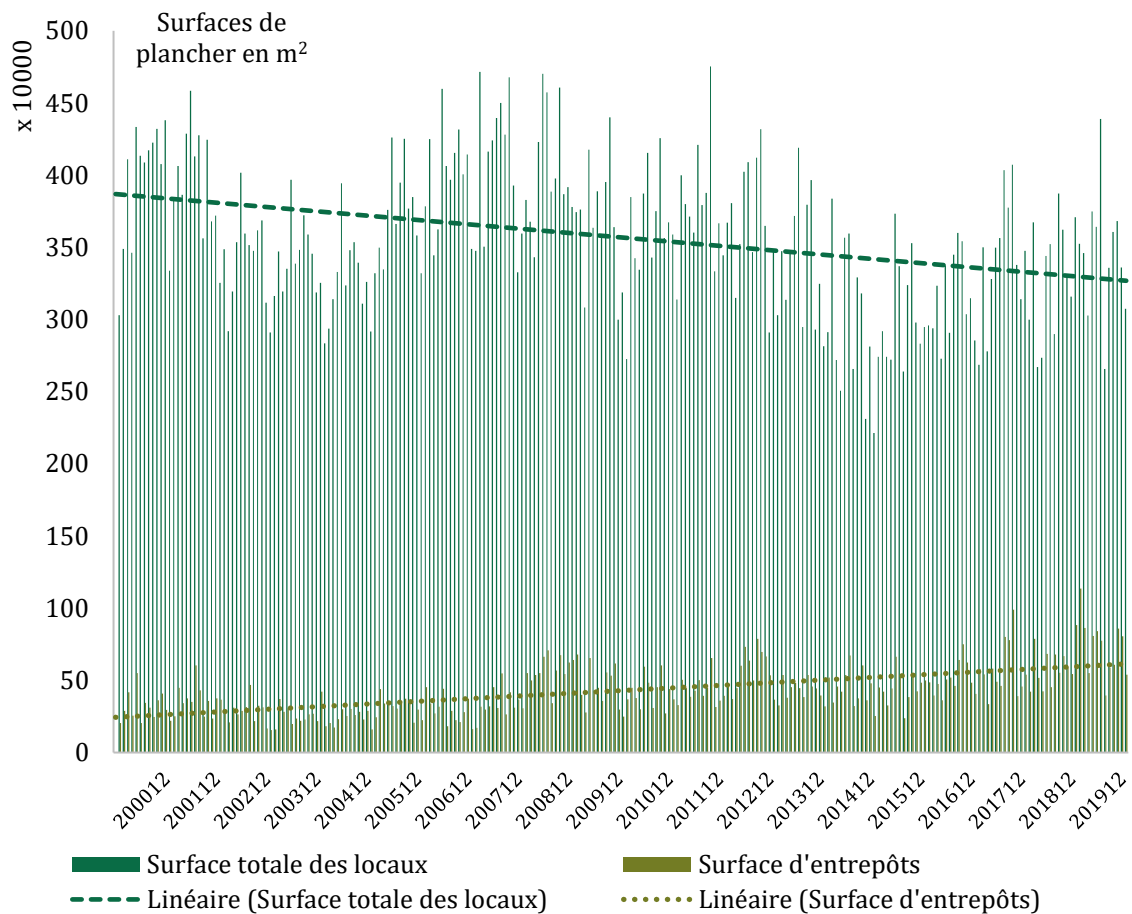
---

<sup>8</sup> Commissariat général au développement durable (2017) Atlas des entrepôts et des aires logistiques en France en 2015 [en ligne : <https://www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/atlas-des-entrepots-et-des-aires-logistiques-en-france-en-2015>]

<sup>9</sup> Commissariat général au développement durable (2020) Base Sitadel [en ligne : <https://www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/construction-de-locaux-resultats-fin-janvier-2020-france-entier>]

<sup>10</sup> Sur la même période, la surface totale d'espaces naturels, agricoles et forestiers artificialisés peut être estimée à un peu plus de 480 000 ha par extrapolation des données des fichiers fonciers disponibles pour la période 2006-2016 (France Stratégie, 2019).

**Figure 3 : Surfaces planchers de locaux à vocation économique et commerciale mises en construction mensuellement de 2000 à 2020**



*Source : Base Sitadel (CGDD), mission.*

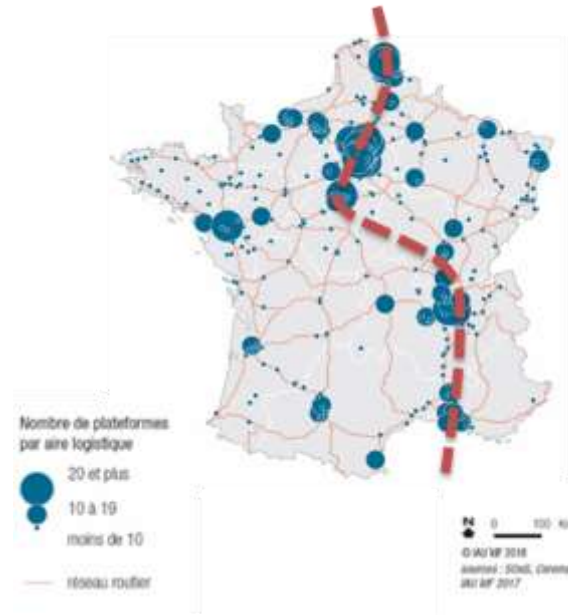
### 2.1.2. Une répartition géographique très hétérogène qui ne se limite plus à l'axe nord-sud historique

Historiquement, les schémas logistiques qui ont installé la *supply chain* ont été initiés par l'industrie automobile et la grande distribution. En France, les plateformes logistiques sont apparues dans les années 1970, concomitamment aux hypermarchés et supermarchés, et un mouvement d'externalisation généralisée de la fonction logistique a ensuite été observé. Les entrepôts sont aujourd'hui principalement déployés sur un corridor logistique nord-sud<sup>11</sup> bien que de nouvelles polarités se structurent en dehors de cet axe, notamment pour accueillir l'activité B2C.

<sup>11</sup> Commissariat général au développement durable (2017) Atlas des entrepôts et des aires logistiques en France en 2015 [en ligne : <https://www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/atlas-des-entrepots-et-des-aires-logistiques-en-france-en-2015>]

## Annexe IV

**Figure 4 : Les entrepôts de plus de 5 000 m<sup>2</sup> en France métropolitaine en 2015**



*Source : Commissariat général au développement durable (2017) Atlas des entrepôts et des aires logistiques en France en 2015.*

L'examen des fichiers fonciers fournis par le service statistique du ministère de la Transition écologique permet de mesurer les surfaces d'entrepôts construits chaque mois de 2000 à 2019 par département et par région. Ces données soulignent une répartition très hétérogène sur le territoire, les entrepôts se concentrant dans les régions les plus centrales, les plus peuplées et les plus dynamiques économiquement (cf. figure 4). Ainsi, la part relative des entrepôts dans le foncier économique régional varie de 7,4 % à 17,4 %, les régions Auvergne-Rhône-Alpes, Hauts-de-France et Île-de-France étant celles présentant les surfaces d'entrepôts construits les plus importantes, supérieures à environ 12 millions de mètres carrés (1 200 hectares). Les régions ultra-marines et la Corse, plus petites, présentent en revanche des surfaces construites inférieures à 600 000 m<sup>2</sup>, soit 60 ha (cf. tableau 2).

**Tableau 2 : Surfaces totales de foncier économique et d'entrepôts construits de 2000 à 2019 dans les régions françaises, hors Mayotte (en m<sup>2</sup>)**

Région	Foncier économique	Entrepôts	Part
Guyane	1 537 572	161 468	10,5 %
Martinique	2 182 991	213 690	9,8 %
Guadeloupe	2 798 591	234 039	8,4 %
Corse	3 396 898	447 706	13,2 %
La Réunion	6 020 780	625 285	10,4 %
Bourgogne-Franche-Comté	42 314 235	4 590 394	10,8 %
Bretagne	63 990 330	5 077 190	7,9 %
Normandie	50 051 036	5 445 381	10,9 %
Pays de la Loire	76 976 900	5 729 627	7,4 %
Centre-Val de Loire	36 932 122	6 529 894	17,7 %
Provence-Alpes-Côte d'Azur	47 559 172	6 710 817	14,1 %
Grand Est	70 379 815	7 969 230	11,3 %
Occitanie	82 360 804	9 320 542	11,3 %
Nouvelle-Aquitaine	89 493 019	9 846 522	11,0 %
Auvergne-Rhône-Alpes	105 968 844	11 998 852	11,3 %
Hauts-de-France	74 072 350	12 872 828	17,4 %
Île-de-France	100 352 188	15 239 229	15,2 %

*Source : Mission, d'après les données de la base Sitadel (CGDD).*



## Annexe IV

De 2000 à 2019, la surface moyenne d'entrepôts construit chaque mois à l'échelle départementale s'élève à 4 300 m<sup>2</sup>, représentant 9,7 % de la surface totale de foncier économique (cf. tableau 3). Sur les 24 075 données mensuelles disponibles, seules 78 d'entre elles dépassent les 100 000 m<sup>2</sup> d'entrepôts construits en un mois à l'échelle départementale, avec un maximum de 585 856 m<sup>2</sup> observé dans le Pas-de-Calais en février 2019.

**La Seine-et-Marne est le département sur lequel le plus grand nombre d'entrepôts ont été construits en vingt ans**, avec plus de 6 millions de m<sup>2</sup> (cf. figure 7). Les départements frontaliers du Nord et du Pas-de-Calais se caractérisent également par d'importantes surfaces d'entrepôts construits, supérieures à 4 millions de m<sup>2</sup>. Les départements comptant des métropoles et / ou des zones de fret portuaire se démarquent également par l'ampleur des entrepôts construits. Enfin, en région parisienne, Paris et les Hauts-de-Seine présentent de faibles surfaces d'entrepôts construits, celles-ci étant beaucoup plus importantes en grande couronne, où le foncier est moins cher et plus disponible. *A contrario*, les départements ruraux périphériques restent à l'écart de ce mouvement.

**Tableau 3 : Surfaces totales d'entrepôts construits de 2000 à 2019 dans les départements français, hors Mayotte (en m<sup>2</sup>)**

Département	Surface totale d'entrepôts en m <sup>2</sup>
Paris	57 235
Territoire de Belfort	82 798
Creuse	95 219
Hautes-Alpes	127 119
Lozère	138 060
Guyane	161 468
Nièvre	171 279
Cantal	181 756
Hautes-Pyrénées	183 368
Ariège	183 550
Alpes-de-Haute-Provence	188 632
Lot	194 636
Meuse	196 532
Ardennes	204 456
Martinique	215 694
Corse-du-Sud	216 733
Guadeloupe	234 165
Gers	234 830
Haute-Corse	234 888
Haute-Vienne	243 528
Orne	266 345
Haute-Saône	275 264
Haute-Marne	289 422
Allier	290 178
Haute-Loire	301 720
Jura	342 133
Mayenne	346 608
Hauts-de-Seine	366 950
Aveyron	389 298
Corrèze	423 123
Manche	431 754
Vosges	436 214
Vienne	444 781
Ardèche	447 791
Indre	465 519
Doubs	492 821
Savoie	505 013

**Annexe IV**

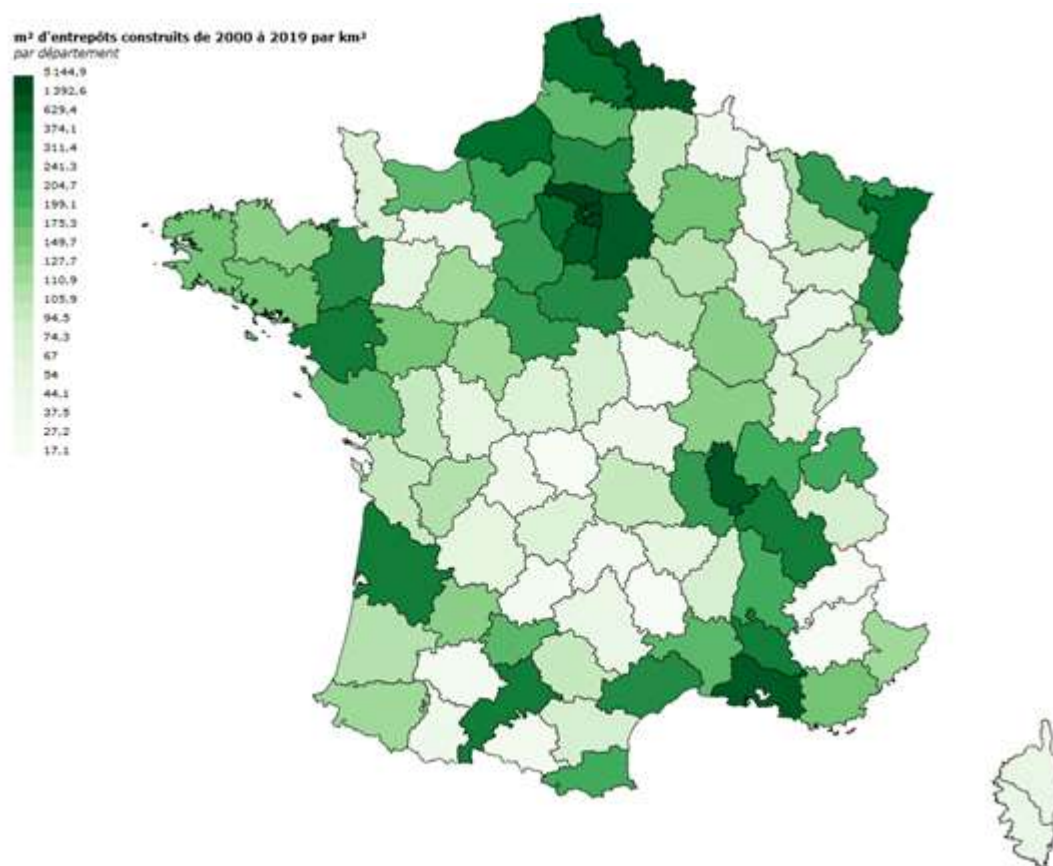
<b>Département</b>	<b>Surface totale d'entrepôts en m<sup>2</sup></b>
Alpes-Maritimes	520 812
Dordogne	526 301
Aude	526 599
Tarn	570 251
Meurthe-et-Moselle	575 260
Deux-Sèvres	585 526
La Réunion	630 308
Charente	660 384
Aube	661 531
Cher	683 817
Lot-et-Garonne	695 227
Charente-Maritime	703 011
Aisne	736 706
Tarn-et-Garonne	740 294
Sarthe	749 897
Indre-et-Loire	782 423
Yonne	817 714
Pyrénées-Orientales	819 622
Puy-de-Dôme	844 165
Côtes-d'Armor	884 351
Haute-Savoie	898 204
Var	921 108
Val-de-Marne	941 794
Pyrénées-Atlantiques	975 359
Calvados	978 792
Landes	1 014 927
Haut-Rhin	1 021 603
Finistère	1 030 125
Loire	1 072 828
Yvelines	1 098 308
Gard	1 120 336
Côte-d'Or	1 153 097
Ain	1 167 528
Morbihan	1 182 440
Vendée	1 199 990
Somme	1 210 356
Seine-Saint-Denis	1 214 204
Eure	1 227 140
Vaucluse	1 244 321
Marne	1 246 973
Maine-et-Loire	1 257 357
Saône-et-Loire	1 283 278
Loir-et-Cher	1 311 776
Drôme	1 318 741
Eure-et-Loir	1 354 457
Moselle	1 500 156
Oise	1 775 611
Hérault	1 899 737
Bas-Rhin	1 903 659
Loiret	1 942 857
Ille-et-Vilaine	2 013 650
Loire-Atlantique	2 200 385
Isère	2 342 726
Haute-Garonne	2 360 163
Val-d'Oise	2 493 532
Essonne	2 512 257

## Annexe IV

Département	Surface totale d'entrepôts en m <sup>2</sup>
Seine-Maritime	2 549 592
Rhône	2 672 877
Gironde	3 548 679
Bouches-du-Rhône	3 729 815
Pas-de-Calais	4 198 489
Nord	4 975 379
Seine-et-Marne	6 713 483

*Source : Mission, d'après les données de la base Sitadel (CGDD).*

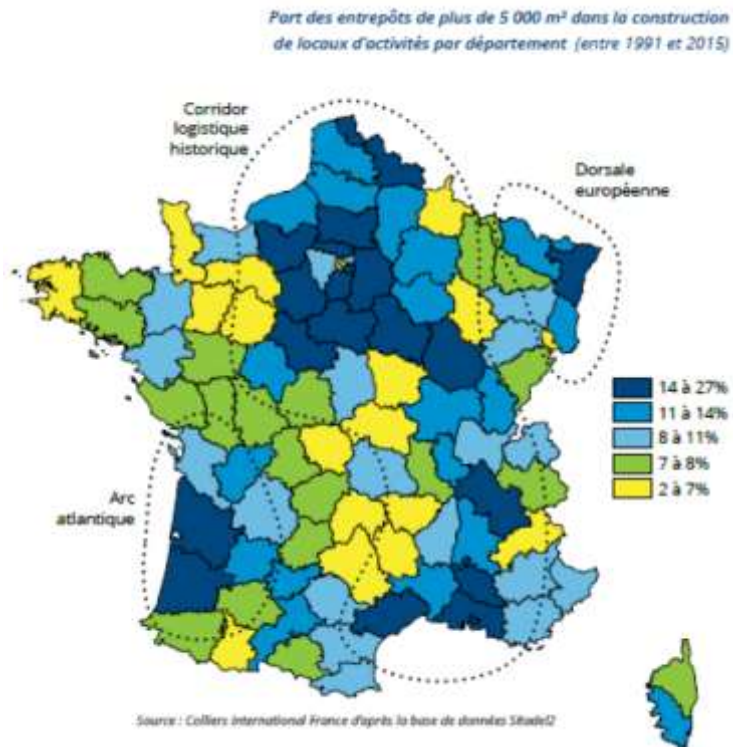
**Figure 5 : Répartition géographique des surfaces totales d'entrepôts construits de 2000 à 2019 en France métropolitaine.**



*Source : Mission, d'après les données de la base Sitadel (CGDD).*

## Annexe IV

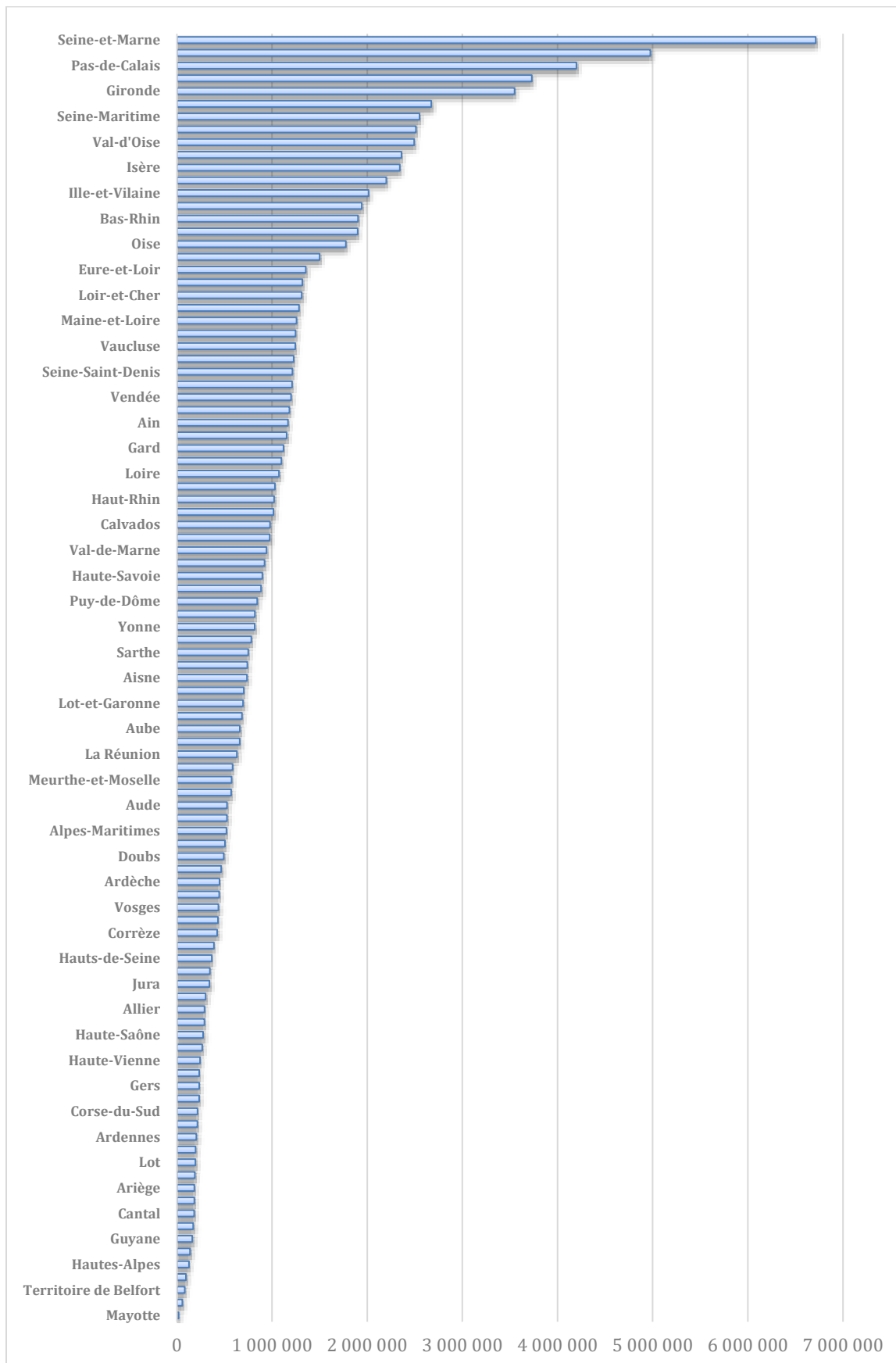
**Figure 6 : Part des entrepôts de plus de 5000 m<sup>2</sup> dans la construction de locaux d'activité par département de 1991 à 2015**



*Source : Colliers International (2018) E-commerce : quels défis pour la logistique de demain ?*

Annexe IV

Figure 7 : Surfaces totales d'entrepôts construits de 2000 à 2019 par département (en m<sup>2</sup>)



Source : Mission, d'après les données de la base Sitadel (CGDD).

### 2.1.3. Des surfaces totales d'entrepôts proportionnelles à la population et à l'activité économique des régions

Les surfaces d'entrepôts construits de 2000 à 2019 apparaissent corrélées aux surfaces de fonciers économiques construits (coefficient de corrélation  $r = 0,76$ ), ainsi qu'à la population des régions ( $r = 0,87$ ). **Plus une région est peuplée et plus son foncier économique est important, plus il y a d'entrepôts construits.**

Parmi les régions comptant le plus de surfaces d'entrepôts construits chaque année pour 100 000 habitants, les régions Centre-Val-de-Loire et Hauts-de-France se démarquent, avec plus de 10 000 m<sup>2</sup> d'entrepôts par an, alors que la moyenne nationale n'est que d'environ 7 000 m<sup>2</sup> (cf. tableau 4). Cela peut s'expliquer par la proximité avec la région Île-de-France pour l'une, le Benelux pour l'autre, constituant deux grandes zones très peuplées et présentant une forte activité économique, ainsi que par leur position sur la dorsale qui relie les ports de la mer du Nord et la Méditerranée via Paris et le sillon rhodanien. Une tendance à l'accroissement de ces surfaces annuelles est par ailleurs observée à partir de 2008, dépassant les 7 000 m<sup>2</sup> par région et par an, alors qu'il était inférieur à 5 800 m<sup>2</sup> les années précédentes.

Les surfaces d'entrepôt apparaissent également corrélées au produit intérieur brut (PIB) régional annuel ( $r = 0,69$ ). Sur la période 2000-2019, c'est ainsi 2,86 m<sup>2</sup> d'entrepôt qui sont construits pour chaque million d'euros de PIB régional annuel (cf. tableau 5). Cependant, là-aussi, une forte variabilité inter-régionale est observée avec plus de 5 m<sup>2</sup> en région Centre-Val-de-Loire, contre moins de 2 pour les Antilles, Mayotte et l'Île-de-France. Pour cette dernière région, la plus riche de France, ce chiffre particulièrement bas montre que les entrepôts utiles à l'activité économique ne sont pas tous situés dans le périmètre régional, mais au-delà, et en particulier dans les Hauts-de-France et la région Centre-Val-de-Loire, ce qui peut notamment s'expliquer par le coût élevé du foncier francilien et la petite taille de cette région très dense.

Annexe IV

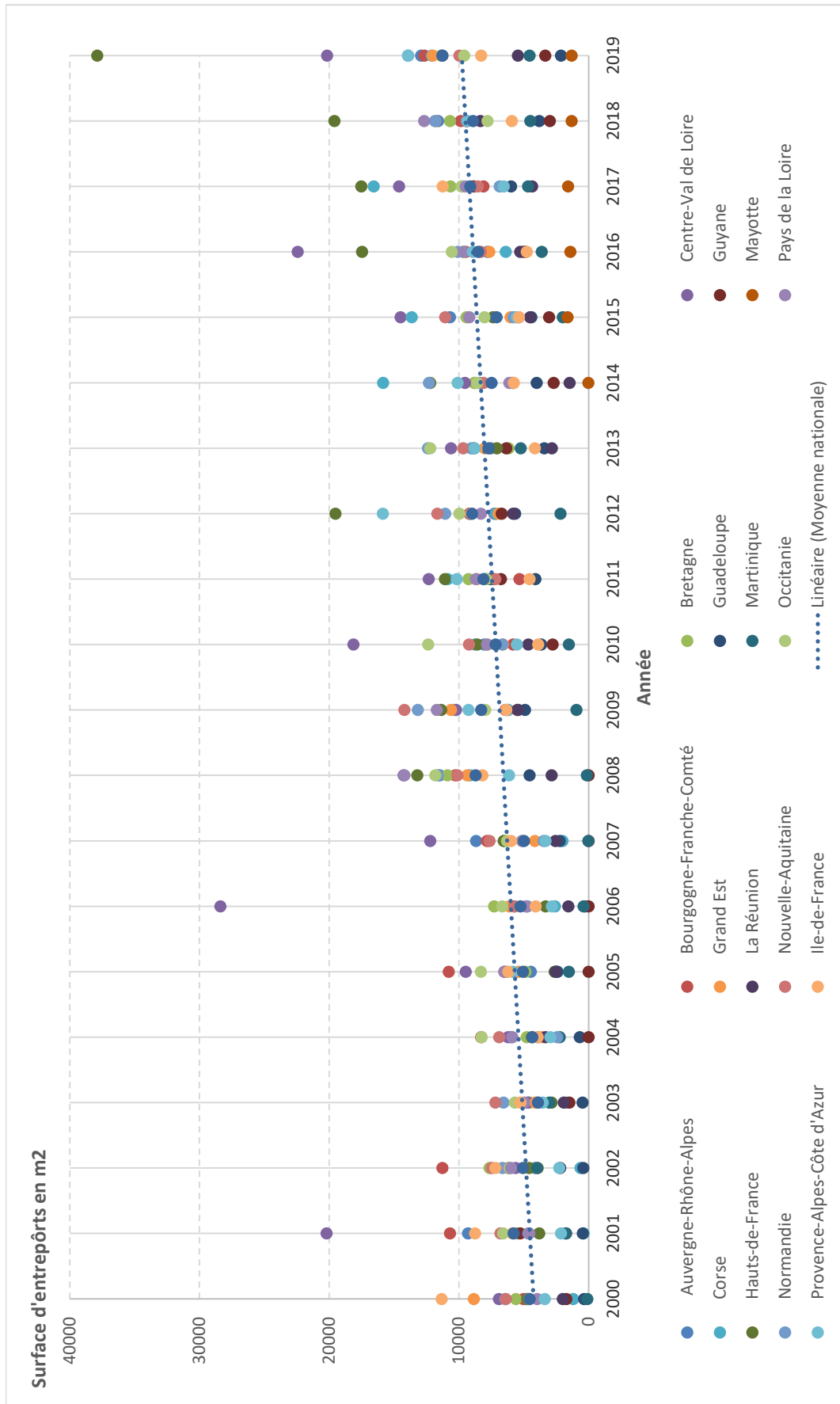
Tableau 4 : Surfaces annuelles d'entrepôts construites pour 100 000 habitants par grande région de 2000 à 2019 (en m²)

Année	AURA	BFC	BRE	CVdL	Corse	GE	Guad.	Guy.	HdF	IdF	L.Réu.	Mart.	May.	Norm.	Occ	PdL	PACA	N.A.
2000	4 808	5 020	5 618	6 920	1 188	8 846	345	1 729	4 735	11 328	2 000	96	N.C.	6 428	4 564	3 965	3 374	6 395
2001	9 297	10 684	5 503	20 202	401	5 856	454	5 275	3 802	8 762	1 736	1 762	N.C.	4 652	6 576	4 568	2 129	6 806
2002	4 133	11 277	7 638	5 622	625	3 936	412	6 154	4 586	7 186	2 192	3 955	N.C.	6 636	6 092	5 988	2 264	7 455
2003	3 909	4 642	4 552	4 690	1 722	4 100	480	1 480	2 856	5 265	1 917	3 021	N.C.	6 575	5 685	4 967	3 538	7 192
2004	5 951	8 284	4 773	6 213	3 886	3 602	695	0	4 382	3 937	3 331	2 229	N.C.	2 423	8 254	5 889	2 946	6 890
2005	4 465	10 791	4 861	9 474	2 384	5 411	2 419	0	2 621	6 201	2 545	1 532	N.C.	6 332	8 303	6 494	5 851	6 508
2006	4 728	5 740	7 280	28 380	2 603	6 119	273	0	3 322	4 088	1 558	387	N.C.	4 776	6 669	4 819	2 828	5 727
2007	8 667	7 840	6 534	12 208	2 009	4 145	2 229	0	6 551	5 974	2 564	24	N.C.	3 454	6 289	5 148	3 321	7 640
2008	11 482	10 272	10 886	14 269	9 155	9 357	4 548	0	13 218	8 185	2 855	145	N.C.	11 644	11 824	14 203	6 129	10 131
2009	6 222	6 405	10 386	10 214	6 228	10 606	4 905	5 489	11 374	6 346	5 442	946	N.C.	13 174	7 970	11 694	9 254	14 212
2010	8 045	5 823	7 823	18 135	8 766	6 611	3 664	2 781	8 570	3 890	4 647	1 526	N.C.	6 648	12 372	7 836	5 532	9 223
2011	7 871	5 341	9 269	12 329	10 861	8 625	4 105	6 766	11 088	4 547	7 374	7 573	N.C.	8 013	7 903	8 702	10 158	7 194
2012	9 182	9 179	7 167	7 267	7 171	6 935	5 670	6 707	19 515	9 069	5 832	2 171	N.C.	11 064	9 964	8 300	15 875	11 668
2013	7 542	8 864	6 175	10 612	9 047	8 018	3 430	6 350	7 075	4 138	2 833	5 237	N.C.	12 379	12 214	8 830	8 795	9 679
2014	8 467	8 782	8 804	9 537	15 849	5 865	4 015	2 704	12 209	5 772	1 459	5 828	26	12 314	8 590	6 111	10 102	8 111
2015	10 694	5 391	9 426	14 499	13 645	6 019	4 409	3 047	7 362	5 365	4 505	1 990	1 624	5 782	8 034	9 213	5 530	11 062
2016	7 798	9 473	9 700	22 426	6 388	7 666	4 865	5 031	17 469	4 776	5 278	3 615	1 401	10 088	10 548	9 627	8 936	8 315
2017	9 779	8 103	10 645	14 622	16 577	8 969	5 981	8 858	17 531	11 260	4 366	4 669	1 593	6 864	9 792	9 471	6 547	8 546
2018	11 603	9 868	10 689	9 438	9 351	11 828	3 803	2 984	19 592	5 920	8 342	4 504	1 315	11 841	7 792	12 678	9 342	9 398
2019	12 920	12 666	11 376	20 169	12 102	12 019	2 137	3 348	37 889	8 292	5 444	4 563	1 320	13 904	9 602	11 280	13 933	9 967
<b>Moy.reg</b>	<b>7 878</b>	<b>8 222</b>	<b>7 955</b>	<b>12 861</b>	<b>6 998</b>	<b>7 227</b>	<b>2 942</b>	<b>3 435</b>	<b>10 787</b>	<b>6 515</b>	<b>3 811</b>	<b>2 789</b>	<b>1 213</b>	<b>8 250</b>	<b>8 452</b>	<b>7 989</b>	<b>6 819</b>	<b>8 606</b>

Source : Mission, d'après les données de la base Sitadel (CGDD).

Légende : AURA : Auvergne-Rhône-Alpes ; BFC : Bourgogne – Franche-Comté ; BRE : Bretagne ; CVdL : Centre-Val de Loire ; GE : Grand Est ; Guad : Guadeloupe ; Guy : Guyane ; HdF : Hauts-de-France ; IdF : Ile-de-France ; LRéu : La Réunion ; Mart : Martinique ; May : Mayotte ; Norm : Normandie ; NA : Nouvelle-Aquitaine ; Occ : Occitanie ; PdL : Pays de la Loire ; PACA : Provence – Alpes – Côte d'Azur ; Moy reg : moyenne annuelle par région de 2000 à 2019.

Figure 8 : Surfaces annuelles d'entrepôts construites pour 100 000 habitants par grande région de 2000 à 2019 (en m<sup>2</sup>)



Source : Mission, d'après les données de la base Sitadel (CGDD).



Annexe IV

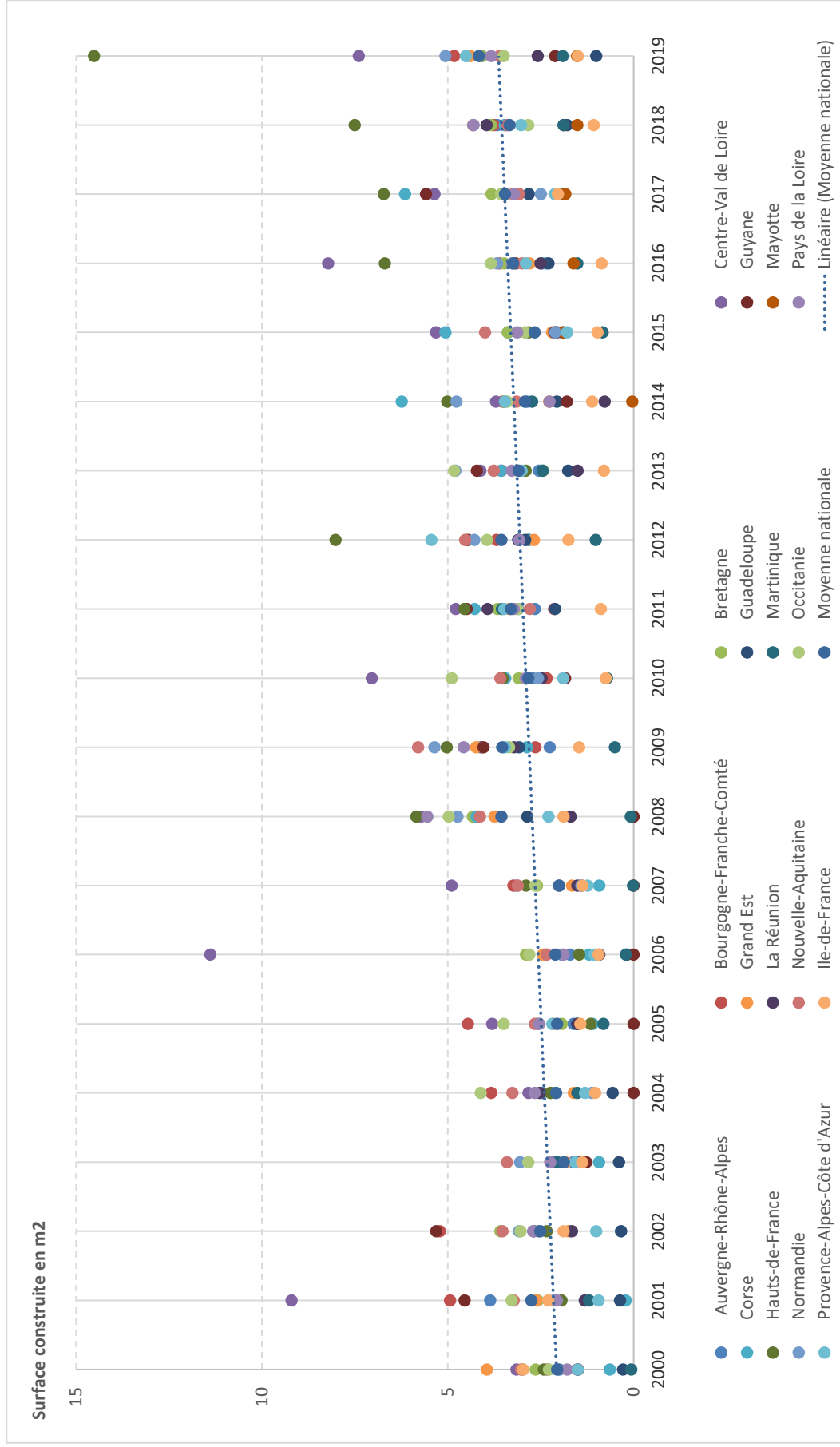
Tableau 5 : Surfaces annuelles d'entrepôts construites par million d'euros de PIB régional par grande région de 2000 à 2019 (en m<sup>2</sup>)

Année	AURA	BFC	BRE	CVdL	Corse	GE	Guad.	Guy.	HdF	IdF	L.Réu.	Mart.	May.	Norm.	Occ	PdL	PACA	N.A.	Moy.Nat
2000	2,00	2,32	2,64	3,15	0,64	3,95	0,28	1,49	2,42	2,97	1,52	0,07	N.C.	2,99	2,28	1,79	1,50	3,03	2,06
2001	3,86	4,94	2,58	9,20	0,22	2,62	0,37	4,55	1,94	2,30	1,32	1,20	N.C.	2,16	3,28	2,07	0,95	3,22	2,75
2002	1,72	5,22	3,59	2,56	0,34	1,76	0,34	5,31	2,34	1,89	1,66	2,69	N.C.	3,08	3,04	2,71	1,01	3,53	2,52
2003	1,62	2,15	2,14	2,14	0,93	1,83	0,39	1,28	1,46	1,38	1,45	2,05	N.C.	3,05	2,84	2,25	1,57	3,41	1,88
2004	2,47	3,83	2,24	2,83	2,10	1,61	0,57	0,00	2,24	1,03	2,53	1,51	N.C.	1,13	4,12	2,66	1,31	3,26	2,08
2005	1,62	4,46	1,93	3,80	1,10	2,16	1,52	0,00	1,16	1,43	1,51	0,82	N.C.	2,58	3,49	2,54	2,19	2,66	2,06
2006	1,72	2,37	2,90	11,39	1,20	2,45	0,17	0,00	1,47	0,94	0,92	0,21	N.C.	1,94	2,81	1,88	1,06	2,34	2,10
2007	3,14	3,24	2,60	4,90	0,93	1,66	1,40	0,00	2,90	1,38	1,52	0,01	N.C.	1,41	2,65	2,01	1,24	3,12	2,01
2008	4,17	4,24	4,33	5,73	4,22	3,74	2,86	0,00	5,85	1,89	1,69	0,08	N.C.	4,74	4,97	5,56	2,29	4,14	3,56
2009	2,26	2,65	4,13	4,10	2,87	4,24	3,09	4,04	5,03	1,47	3,22	0,50	N.C.	5,36	3,35	4,57	3,46	5,80	3,54
2010	2,72	2,34	3,09	7,05	3,45	2,56	1,89	1,85	3,52	0,75	2,48	0,71	N.C.	2,57	4,89	2,91	1,90	3,58	2,84
2011	2,66	2,14	3,66	4,79	4,28	3,34	2,11	4,49	4,56	0,88	3,93	3,55	N.C.	3,10	3,13	3,23	3,48	2,80	3,30
2012	3,10	3,69	2,83	2,82	2,82	2,69	2,92	4,46	8,02	1,76	3,11	1,02	N.C.	4,28	3,94	3,08	5,44	4,54	3,56
2013	2,55	3,56	2,44	4,12	3,56	3,11	1,77	4,22	2,91	0,80	1,51	2,45	N.C.	4,79	4,83	3,27	3,02	3,76	3,10
2014	2,86	3,53	3,47	3,71	6,24	2,27	2,07	1,80	5,02	1,12	0,78	2,73	0,04	4,77	3,40	2,27	3,46	3,15	2,93
2015	3,38	2,06	3,39	5,32	5,06	2,20	2,08	1,92	2,82	0,97	2,14	0,83	1,87	2,11	2,93	3,13	1,79	4,00	2,67
2016	2,46	3,61	3,48	8,22	2,37	2,80	2,29	3,17	6,69	0,86	2,50	1,51	1,62	3,67	3,84	3,27	2,90	3,01	3,24
2017	3,09	3,09	3,82	5,36	6,15	3,28	2,82	5,59	6,72	2,04	2,07	1,95	1,84	2,50	3,57	3,22	2,12	3,09	3,46
2018	3,67	3,76	3,84	3,46	3,47	4,32	1,79	1,88	7,51	1,07	3,96	1,88	1,52	4,31	2,84	4,31	3,03	3,40	3,33
2019	4,08	4,83	4,09	7,39	4,49	4,39	1,01	2,11	14,52	1,50	2,58	1,91	1,52	5,06	3,50	3,83	4,51	3,60	4,16
<b>Moy reg</b>	<b>2,76</b>	<b>3,40</b>	<b>3,16</b>	<b>5,10</b>	<b>2,82</b>	<b>2,85</b>	<b>1,59</b>	<b>2,41</b>	<b>4,45</b>	<b>1,42</b>	<b>2,12</b>	<b>1,38</b>	<b>1,40</b>	<b>3,28</b>	<b>3,48</b>	<b>3,03</b>	<b>2,41</b>	<b>3,47</b>	<b>2,86</b>

Source : Mission, d'après les données de la base Sitadel (CGDD).

Légende : AURA : Auvergne-Rhône-Alpes ; BFC : Bourgogne – Franche-Comté ; BRE : Bretagne ; CVdL : Centre-Val de Loire ; GE : Grand Est ; Guad : Guadeloupe ; Guy : Guyane ; HdF : Hauts-de-France ; IdF : Ile-de-France ; LRéu : La Réunion ; Mart : Martinique ; May : Mayotte ; Norm : Normandie ; NA : Nouvelle-Aquitaine ; Occ : Occitanie ; PdL : Pays de la Loire ; PACA : Provence – Alpes – Côte d'Azur ; Moy reg : moyenne annuelle par région de 2000 à 2019.

Figure 9 : Surfaces annuelles d'entrepôts construites par million d'euros de PIB régional par grande région de 2000 à 2019 (en m<sup>2</sup>)



Source : Mission, d'après les données de la base Sitadel (CGDD).

#### **2.1.4. Bien que difficile à estimer, la contribution du commerce en ligne au phénomène global d'artificialisation des sols apparaît limitée**

Le commerce en ligne s'étant essentiellement développé depuis le début des années 2000, les données de stock d'entrepôts construits à partir de cette date peuvent être utilisées comme base de calcul. Ainsi, le stock global d'entrepôts dont tout ou partie pourrait être utilisée par le commerce en ligne oscille entre 78 millions (SDES, 2015) et 104 millions de m<sup>2</sup> (Sitadel, 2020) de surface de plancher.

La FEVAD estime à 9,8 % la part du commerce en ligne dans le chiffre d'affaires de l'ensemble du commerce de détail en 2019<sup>12</sup>. L'INSEE quant à elle estime à 9 % la part des ventes du commerce en volume « hors magasin » à la même date<sup>13</sup>. Sur cette base, on peut estimer qu'environ 9 à 10 % des colis commercialisés en France transitent ou sont stockés aujourd'hui dans des entrepôts affectés, au moins partiellement, au commerce en ligne. Cela représenterait un stock d'entrepôts compris entre 7 et 10,4 millions de m<sup>2</sup> (entre 700 ha et 1 040 ha) de surface de plancher et un flux annuel d'entrepôts construits compris entre 39 et 43 ha.

Plusieurs experts interrogés estiment à un pour deux le rapport entre surface d'entrepôt et surface de parcelle cadastrale artificialisée (pour 1 m<sup>2</sup> d'entrepôt, il faut 1 m<sup>2</sup> d'infrastructures adjacentes – parking, route, etc - soit un total de 2 m<sup>2</sup> de sol artificialisés). En conséquence, la surface totale de terres occupées par des entrepôts ou infrastructures attribuables au commerce en ligne oscillerait entre 1 400 et 2 080 hectares en 2020, avec un flux annuel d'entrepôts et infrastructures construits chaque année pour le commerce en ligne compris entre 80 et 90 hectares.

---

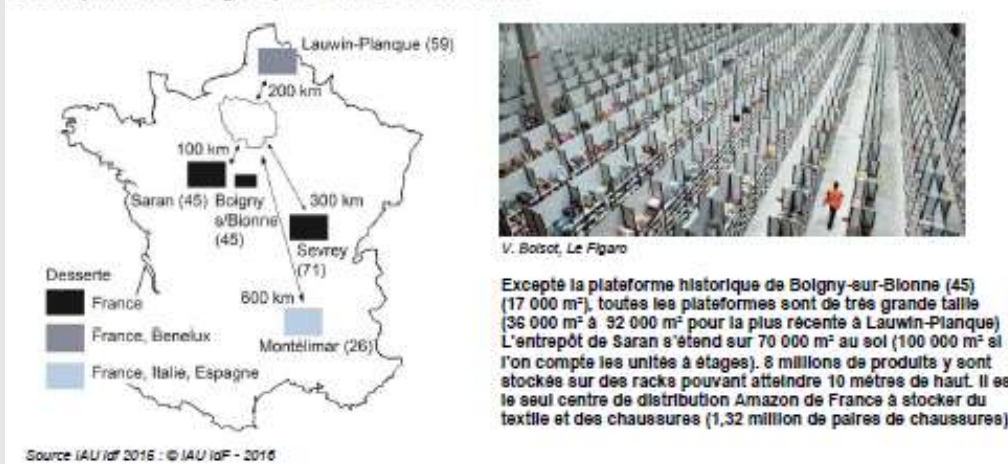
<sup>12</sup> FEVAD (2020) Chiffres clés e-commerce 2020 [en ligne : <https://www.fevad.com/chiffres-cles-du-e-commerce-en-2020/>].

<sup>13</sup> Commission des comptes commerciaux de la Nation (2020) La situation du commerce en 2019. INSEE, document de travail E2020/03, juillet 2020.

## Encadré 2 : Principales implantations de quelques grands acteurs du commerce en ligne

**Amazon** : 28 centres logistiques (7 centres de tri, 16 agences de livraison, 1 entrepôt « Prime now », 4 centres de tri) et 2 sites Amazon Web Service. La superficie totale cumulée s'élèverait en 2020 à 751 000 m<sup>2</sup> (75,1 ha, soit entre 5,2 % et 10,7 % du total d'entrepôts du commerce en ligne estimé alors que l'entreprise représente 20 % du chiffres d'affaires du segment biens manufacturés). Dans un contexte d'accroissement de la demande de commerce en ligne, les besoins en entrepôts de cette entreprise pourrait s'accroître au cours des années à venir, tant pour réduire ses coûts que sa dépendance aux entrepôts des pays voisins.

Les implantations logistiques d'Amazon en France



**Cdiscount** : 12 entrepôts sur 6 sites ; 520 000 m<sup>2</sup> (52 ha, soit entre 5 % et 7,4 % du total d'entrepôts du commerce en ligne estimé, alors que l'entreprise représente 7 % du chiffres d'affaires du segment biens manufacturés).

**FNAC-Darty** : 6 entrepôts mutualisés, au total 280 000 m<sup>2</sup> (28 ha, soit entre 2,6 % et 4 % du total d'entrepôts de commerce en ligne estimé alors que l'entreprise représente 5,5 % du chiffres d'affaires du segment biens manufacturés).

Source : Mission, d'après les données publiques des entreprises.

Rapportés à l'ensemble du stock de terres artificialisées en France (3,5 millions d'hectares d'espaces naturels, agricoles et forestiers consommés selon une estimation faite en 2016, soit 6 % du territoire national, d'après les fichiers fonciers<sup>14</sup>) et à la consommation annuelle d'ENAF (environ 20 000 ha), ces chiffres apparaissent très largement inférieurs à 1 % des stocks et flux annuels de consommation des terres. Ces données sont cohérentes avec l'étude des déterminants de l'artificialisation des sols en France, l'habitat expliquant 42 % de la consommation d'espaces naturels agricoles et forestiers, devant les infrastructures de transport (27,8 %) et le foncier économique (14 %)<sup>15</sup>. Néanmoins, les impacts environnementaux locaux de cette emprise au sol du commerce en ligne restent importants, au regard de l'imperméabilisation totale des terres que l'installation de ces entrepôts et de leurs abords bitumés implique et de leur concentration dans des zones où la pression anthropique est déjà très forte.

### 2.1.5. Une tendance à la hausse de la taille des entrepôts semble se dessiner

Dans les années 1990, l'entrepôt est devenu un produit d'investissement standardisé et leur positionnement en Île-de-France s'est déplacé et étendu en grande couronne dans un contexte de densification du cœur métropolitain, d'accroissement de la taille des entrepôts et d'une offre foncière adaptée à ces standards.

<sup>14</sup> France Stratégie (2019) *Objectif zéro artificialisation nette : quels leviers pour protéger les sols ?* [en ligne : <https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/fs-rapport-2019-artificialisation-juillet.pdf>]

<sup>15</sup> France Stratégie (2019) op. cit.

La taille des entrepôts semble augmenter tendanciellement puisque la surface moyenne des nouveaux bâtiments se situait autour de 30 000 m<sup>2</sup> en 2016 alors que la surface moyenne du parc était de 18 600 m<sup>2</sup>.<sup>16</sup>

Cette tendance est confirmée par l'observation de la taille de quelques projets récents, construits ou à construire, d'entrepôts logistiques :

- ◆ *Amazon* : entrepôt de 142 000 m<sup>2</sup> à Brétigny-sur-Orge (91) et projets d'entrepôts de 160 000 m<sup>2</sup> (sur 2 niveaux) sur 20 ha à Colombier-Saugnieu (69) et de 185 000 m<sup>2</sup> (sur 4 niveaux) sur l'ancienne base aérienne de Metz-Frescaty (Moselle) ;
- ◆ plateforme de distribution urbaine « Paris Air 2 Logistique » à Gennevilliers (92), livrée pour *Ikea* et *Leroy-Merlin* en 2019, de 63 000 m<sup>2</sup> (sur deux niveaux) ;
- ◆ *Carrefour* : entrepôt de 132 000 m<sup>2</sup> à Poupry (28) ;
- ◆ *Conforama* : entrepôt de 177 500 m<sup>2</sup> à Tournan-en-Brie (77).

## 2.2. Des effets locaux très significatifs liés à des processus d'imperméabilisation totale des sols

### 2.2.1. L'anthropisation des sols altère l'environnement

L'occupation des sols par les entrepôts du commerce en ligne relève des processus d'artificialisation des terres. La littérature scientifique fournit de nombreuses définitions, combinant approche quantitative, en matière de surfaces d'espaces naturels, agricoles ou forestiers (ENAF) transformés en sols artificialisés, et qualitative, en termes de nature de la transformation de ces sols, d'impacts de cette transformation sur l'environnement ou encore de localisation des zones impactées par cette transformation. Il n'existe ainsi pas « une artificialisation », mais des processus d'artificialisation distincts par leur nature et leurs impacts, allant de la transformation d'une terre agricole en un espace vert artificiel comme un parc ou un terrain de football jusqu'à l'imperméabilisation totale de cette terre par la construction d'un parking goudronné.

Les modifications induites par l'artificialisation sur les caractéristiques physico-chimiques des sols conduit à une grande variété de sols artificialisés par l'homme, ou anthroposols, dont les impacts sur l'environnement sont très variables. Ceux-ci sont en effet fonction de la nature même du processus d'artificialisation étudié, allant d'un changement d'usage des sols (transformation d'une terre agricole en un jardin individuel) jusqu'à l'imperméabilisation pure et simple des sols par goudronnage (construction d'une route ou d'un parking). Elle dépend également des caractéristiques physico-chimiques des sols d'une part, de la nature des couverts présents sur ces sols d'autre part (cf. tableau 6).

Ainsi, pour qualifier la diversité des impacts environnementaux potentiels des processus d'artificialisation, il apparaît nécessaire de distinguer :

- ◆ les processus d'artificialisation « légers » correspondant à la création de jardins, d'espaces verts ou de friches intra-urbaines, modifiant relativement peu les caractéristiques physico-chimiques des sols. En conséquence, les potentiels de séquestration de carbone des terres ou d'absorption des eaux sont relativement peu affectés. La biodiversité peut également être préservée sous réserve du maintien de continuités écologiques permettant les déplacements de la faune sauvage et de la préservation des habitats des espèces locales ;
- ◆ les processus d'artificialisation « lourds », provoquant la fragmentation des ENAF et pouvant aller jusqu'à l'imperméabilisation totale des sols. Les conséquences de ces processus sont beaucoup plus importantes sur la biodiversité, l'hydrologie et les pollutions (des eaux, de l'air mais également sonores). Les effets de cette artificialisation portent sur l'altération de la biodiversité, la gestion des eaux pluviales (limitation de l'absorption des eaux excédentaires), la création d'îlots de chaleur urbaine (réverbération de la chaleur liée aux constructions), la pollution de l'air (destruction d'arbres captant des particules fines), la pollution acoustique et visuelle.

<sup>16</sup> Wemelbeke G. (2019) L'activité des entrepôts et des plateformes logistiques en 2016 : une automatisation encore émergente, *Data Lab du Commissariat général au développement durable*, mars 2019 [en ligne : <https://www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/sites/default/files/2019-03/datalab-essentiel-169-entrepots-plateformes-logistiques-2016-mars2019.pdf>]

Tableau 6 : Typologie générique des impacts sur l'environnement de l'artificialisation des sols

Impact sur l'environnement en comparaison d'un ENAF	Transformé	Reconstitué ou reconstruit	Ouvert	Scellé ou imperméabilisé
Exemple	Jardins, terrains d'agriculture urbaine sur sols reconstitués	Abords végétalisés d'installations industrielles ou de voiries, carrières réhabilitées	Friches urbaines ou industrielles, remblais ferroviaires, carrières abandonnées	Surface bâties, voiries, trottoirs, bâtiments
Biodiversité des sols	Préservation voire amélioration de la biodiversité des sols (microorganismes, méso-, micro- et macrofaune)	Impacts négatifs à très négatifs sur la méso-, micro- et macrofaune, notamment liés aux pollutions diffuses		Destruction élevée de la biodiversité microbienne Impacts négatifs à très négatifs sur la méso-, micro- et macrofaune
Paysages, habitats et biodiversité animale et végétale	Impacts potentiels liés à la plus ou moins grande fragmentation des habitats Diminution de la diversité des espèces et favorisation des espèces exotiques	Contribution potentielle au maintien de continuités écologiques Effets négatifs des infrastructures de transport globalement proportionnel aux flux de transport	Contribution potentielle au maintien de continuités écologiques Effets positifs potentiels des friches sur la macrofaune	Impacts très négatifs
Capacité de séquestration du carbone	Teneur en carbone organique élevée	Teneur en carbone variable en fonction du niveau d'altération des couches superficielles des sols		Très fort déstockage de carbone lorsque l'imperméabilisation implique un décapage superficiel des sols, riche en matière organique
Pollutions des sols	Pollution diffuse potentielle liée à l'accumulation d'ETM et de retombées de particules	Risque de pollution concentrée sur les sols anthropisés ayant subi des des ETM ou des substances toxiques (polluants organiques de type HAP, pesticides, retardateurs de flammes, etc.).		Aggravation des phénomènes de ruissellement à l'échelle locale et au niveau de bassins versants
Gestion des eaux pluviales et sur l'hydrologie urbaine	Préservation variable des capacités d'absorption et d'écoulement des eaux, en fonction du niveau d'altération des sols			Risques de pollutions accrus par les rejets d'eaux pluviales concentrés en polluants
Pollutions des eaux	Pollutions potentielles liées à l'usage de pesticides	Pollutions potentielles liées à la présence de substances toxiques et aux impacts négatifs des transports		Impact sur le microclimat urbain avec le risque d'apparition d'ICU
Microclimat	Capacité de limitation des hausses de température proportionnée à la densité et au type de végétation			Absorption quasi nulle des particules polluantes
Pollution de l'air	Absorption superficielle des particules fines par certains types de végétaux, notamment les arbres			Forte réverbération des sons
Pollutions sonores	Capacité relative d'absorption des ondes sonores par les sols, en fonction de la rugosité des sols			

Source : France Stratégie (2019), op. cit.

## Annexe IV

Dans le cas particulier du commerce en ligne, les entrepôts et infrastructures de transport adjacentes correspondent à des processus d'artificialisation lourds se caractérisant par leur grande surface au sol totalement imperméabilisés et aux abords le plus souvent totalement goudronnés. Ces processus conduisent donc à des effets environnementaux locaux majeurs (cf. tableau 7).

**Tableau 7 : Impacts locaux sur l'environnement des entrepôts du commerce en ligne**

Type d'impact	Conséquences
Biodiversité des sols	Destruction élevée de la biodiversité microbienne Impacts négatifs à très négatifs sur la méso-, micro- et macrofaune
Paysages, habitats et biodiversité animale et végétale	Destruction des écosystèmes locaux
Capacité de séquestration du carbone	Très fort déstockage de carbone lorsque l'imperméabilisation implique un décapage superficiel des sols, riche en matière organique
Gestion des eaux pluviales et sur l'hydrologie urbaine	Aggravation des phénomènes de ruissellement à l'échelle locale et au niveau de bassins versants
Pollutions des eaux	Risques de pollutions accrus par les rejets d'eaux pluviales concentrés en polluants
Microclimat	Impact sur le microclimat urbain avec le risque d'apparition d'ICU
Pollution de l'air	Absorption quasi nulle des particules polluantes
Pollutions sonores	Forte réverbération des sons

*Source : Mission, d'après France Stratégie (2019).*

### 2.2.2. Une perte de services écosystémiques

Au-delà de ces impacts environnementaux, la perte d'ENAF induit la perte des services écosystémiques rendus par ces espaces, qu'il s'agisse :

- ◆ des services d'approvisionnement liés aux activités agricoles et forestières, ce qui est à l'origine d'une réduction des potentiels de production agro-alimentaires et de biomasse à vocation énergétique ;
- ◆ des services de régulation assurés par le fonctionnement des écosystèmes naturels, agricoles ou forestiers et notamment régulation du climat et des inondations, la pollinisation ainsi que la limitation de la diffusion d'agents pathogènes) ;
- ◆ des services socioculturels correspondant aux aspects esthétiques, spirituels, récréatifs, éducatifs apportés par la nature.

Certains de ces impacts locaux peuvent être chiffrés. Ainsi, la perte de potentiel de séquestration de carbone lié à l'artificialisation des terres peut être comprise entre 0,37 et 5,06 tCO<sub>2</sub>eq/an/ha, en fonction du type d'espace naturel, agricole et forestier transformé (prairie ou forêt)<sup>17</sup>. Ainsi, sur cette base, un entrepôt de 150 000 m<sup>2</sup> construit sur une prairie terre agricole détruit un puits de carbone annuel de 5,6 tCO<sub>2</sub>eq<sup>18</sup>.

Il est également possible de monétiser les émissions liées à la dégradation d'un écosystème, sur la base de valeurs de référence couvrant les émissions de court terme liées à la dégradation des stocks en place mais aussi les variations de perspectives de séquestration de carbone à plus long terme. En effet, la destruction d'un écosystème conduit à la ré-émission d'une partie des stocks de carbone *in situ* dans l'atmosphère mais aussi à la perte des flux de séquestration futurs. Ces valeurs oscillent entre 670 et 1 480 € / ha / an en fonction du type d'ENAF détruit<sup>19</sup>.

<sup>17</sup> Commissariat général au développement durable (2019) *La séquestration de carbone par les écosystèmes en France*.

<sup>18</sup> À titre de comparaison, selon l'ADEME, un vol Paris-New York équivaut à l'émission de 1,7 tCO<sub>2</sub>eq.

<sup>19</sup> Commissariat général au développement durable (2019) *La séquestration de carbone par les écosystèmes en France*, *Théma*, mars 2019 [en ligne : <https://www.ecologie.gouv.fr/sites/default/files/Th%C3%A9ma%20-%20La%20séquestration%20de%20carbone%20par%20les%20ecosysteme.pdf>].

En considérant que l'ensemble des entrepôts attribuables au commerce en ligne construits de 2000 à 2020 l'auraient été sur des ENAF, cette artificialisation aurait été à l'origine de la perte d'un puits de carbone total compris entre 520 et 10 600 tCO<sub>2eq</sub>/an et la dégradation des écosystèmes liés serait à l'origine d'une perte de séquestration de carbone d'une valeur comprise entre 348 000 et 15 700 000 €. Ces éléments de chiffrage d'externalités négatives doivent être mis en regard des bénéfices économiques attendus du développement du commerce en ligne.

### 2.2.3. Des entrepôts à l'origine d'une perte de terres agricoles et d'une réduction de séquestration de carbone

À l'échelle nationale, les espaces agricoles et forestiers et séquestrent actuellement 4 à 5 Gt de carbone (soit entre 15 et 18 GtCO<sub>2eq</sub>), dont plus des deux tiers dans les sols. Toute variation positive ou négative de ce stock influe donc sur les émissions nationales de gaz à effet de serre à hauteur de 0,5 GtCO<sub>2eq</sub>/an. Le potentiel maximal de stockage additionnel du carbone dans les sols agricoles pourrait être de l'ordre de un à trois millions de tonnes par an pendant vingt ans<sup>20</sup>, ce qui pourrait compenser jusqu'à 3 à 4 % des émissions annuelles en gaz à effet de serre de la France, soit 15 à 20 MtCO<sub>2</sub>. Par ailleurs, certaines études montrent que l'artificialisation des terres agricoles et des forêts génèrerait en France la suppression d'un puits équivalent à 11 Mt CO<sub>2</sub> par an, soit 30 % environ du potentiel annuel de séquestration de carbone des espaces agricoles et forestiers<sup>21</sup>.

L'ensemble des émissions françaises de CO<sub>2</sub> ont été de 458 MtCO<sub>2</sub>. L'artificialisation des terres représente donc 2,5 % de ces émissions et sont donc nettement supérieures à la baisse des émissions observées depuis 1990 qui est de moins de 1 % par an.

L'ensemble de ces éléments souligne à quel point la lutte contre l'artificialisation des terres pour préserver les terres agricoles et les forêts revêt un intérêt majeur dans la lutte contre le changement climatique.

L'installation d'entrepôts en général, du commerce en ligne en particulier, se réalise le plus souvent en zone périurbaine ou rurale et peut conduire à la consommation de terres agricoles (cf. encadré 3). La maîtrise foncière des terrains d'assiette de ces projets se réalise généralement par l'achat direct de terres agricoles aux agriculteurs par les promoteurs, sans vision globale au regard de la consommation de terres agricoles. En effet, si la surface de certains projets est contenue au regard des prévisions de consommations foncières des documents d'urbanisme dans les zones à urbaniser et pour l'implantation d'activités, d'autres projets dépassent les prévisions planifiées et consomment davantage de terres agricoles et/ou naturelles que ce que fixent les documents d'urbanisme. Les surfaces engagées sur la consommation de terres agricoles nécessitent des mesures de compensations agricoles collectives qui visent à consolider l'économie agricole impactée sur le territoire.

---

<sup>20</sup> ADEME (2014) Carbone organique des sols. L'énergie de l'agro-écologie, une solution pour le climat [en ligne : <https://www.ademe.fr/carbone-organique-sols-lenergie-lagro-ecologie-solution-climat>]

<sup>21</sup> Ministère de l'agriculture et de l'alimentation (2020) d'après le Citepa, inventaire Secten édition 2020.



**Encadré 3 : La consommation de terres agricoles liée aux entrepôts du commerce en ligne : l'exemple de l'Oise.**

De 1980 à 2010, la moitié des 50 à 76 ha de surface de plancher d'entrepôts construits chaque année dans le bassin parisien l'ont été en dehors de l'Île-de-France. Depuis 2010, les franges logistiques (territoires situés entre 50 et 80 km de Paris) sont les seuls territoires où la construction annuelle d'entrepôts augmente par rapport à la moyenne de la décennie précédente (+7 %). L'Oise est le troisième département du bassin parisien qui a connu le plus de constructions d'entrepôts sur cette période avec 145,2 ha bâtis (derrière la Seine-Maritime et le Loiret, avec respectivement 234,2 ha et 243 ha).

De 2005 à 2015, ce sont 30 entrepôts de plus de 5 000 m<sup>2</sup> qui ont été construits pour une surface totale de plus de 48 hectares, auxquels il convient d'ajouter les espaces extérieurs (parkings, espaces verts ...). En termes de surface d'entreposage, les aires logistiques denses d'envergure qui se situent dans l'Oise sont en 2015 principalement Longueil-Sainte-Marie (330 000 m<sup>2</sup>), Montataire-Creil (105 000 m<sup>2</sup>) et Beauvais-Allonne (87 000 m<sup>2</sup>). Un projet comme celui d'Amazon à Senlis représente 5,5 hectares de surface de plancher sur une parcelle de 16,5 hectares, soit environ 1,5 fois l'ensemble des surfaces artificialisées par l'EPCI en moyenne chaque année. De la même façon, le projet de Chambly/Belle-Eglise représente 16 hectares de surface de plancher sur un terrain de 40 hectares, soit une parcelle qui représente environ 1,2 fois l'ensemble des surfaces artificialisées par l'EPCI en moyenne chaque année.

On observe que cette consommation se fait principalement aux dépens des terres agricoles, qui représentent 368 300 hectares en 2010, soit 63 % de la surface du département. La SAU a baissé de 1 % entre 2000 et 2010, soit près de 3 800 hectares retirés à l'agriculture, soit en moyenne 380 hectares par an. Le rythme de consommation de terres agricoles requiert d'autant plus de vigilance que la loi de modernisation de l'agriculture et de la pêche de juillet 2010 définit à ce propos un objectif de division par deux de la consommation des espaces agricoles à l'horizon 2020. On peut préciser que le fermage, mode d'exploitation dominant dans l'Oise, pose problème dans les cas d'extension urbaine, car les cessions foncières font dans ce cas intervenir avant tout les propriétaires des terrains agricoles et non leurs exploitants, ce qui concourt à mettre en péril la viabilité économique des exploitations. Le morcellement du parcellaire déstructure les exploitations, rend les circulations agricoles difficiles et peut mettre en péril leur viabilité économique et leur capacité de transmission.

*Source : Mission.*

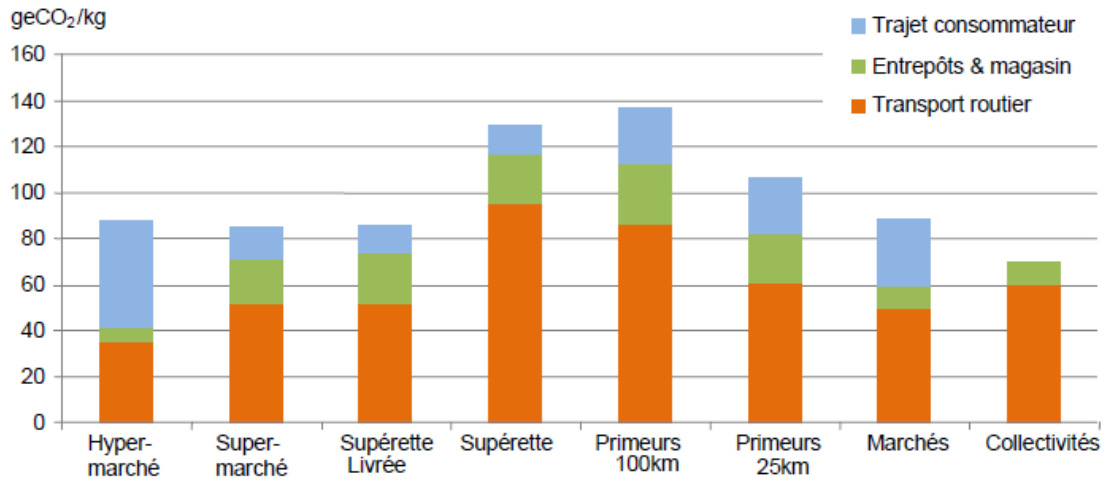
### 2.3. Des entrepôts relativement peu consommateurs d'énergie

À l'exception des denrées alimentaires nécessitant un stockage par réfrigération, les entrepôts du commerce en ligne sont plus faiblement consommateurs d'énergie que les autres étapes des chaînes logistiques. Ainsi, une vaste étude conduite par Rizet *et al.* en 2008 sur le bilan carbone de différentes chaînes de distribution de pommes et de meubles en bois souligne la faible part de la consommation énergétique des entrepôts, inférieure à 20 % du bilan total pour une pomme, inférieure à 4 % pour une commode importée du Brésil<sup>22</sup> (cf. figure 10 et tableau 8).

<sup>22</sup> Rizet C., Browne M., Léonardi J., Allen J., Piotrowska M. (2008) *Chaînes logistiques et consommation d'énergie : cas des meubles et des fruits et légumes* [en ligne : <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00544563/document>]

## Annexe IV

**Figure 10 : Comparaison de bilans carbone de différents modes de distribution de pommes en Île-de-France**



Source : Rizet et al. (2008), op.cit.

**Tableau 8 : Comparaison de bilans carbone de différents modes de distribution d'une comode en pin importée du Brésil**

Distribution	Paris		Londres		Bruxelles
	Livraison à domicile	Livraison à domicile + visite magasin	Livraison à domicile + visite magasin	Livraison à domicile	Achat en magasin
Maritime	213,0	213,0	213,0	213,0	213,0
Routier	75,8	75,8	29,3	37,2	31,5
Livraison	5,4	5,4	171,4	171,4	0,0
Entrepôt et magasin	11,6	11,6	11,6	11,6	48,1
Consommateur	0,0	504,3	481,4	0,0	530,0
Total	305,9	810,1	906,8	433,2	822,7

Source : Rizet et al. (2008), op.cit.

### 3. Sur les derniers kilomètres, le mode et la rapidité de livraison influent sur le bilan environnemental du commerce en ligne

#### 3.1. Des effets différenciés des modes de livraison sur les émissions de gaz à effet de serre

##### 3.1.1. Le bilan carbone des derniers kilomètres peut être tout aussi élevé que celui du transport international

Avec le boom du commerce en ligne, le nombre de colis livrés à travers le monde est en augmentation continue. Il représenterait aujourd'hui en France 1 milliard de colis par an. Les modalités de distribution de ces colis déterminent fondamentalement les différentiels d'émission de gaz à effet de serre et de pollutions de l'air rapportées au kilogramme transporté : niveau de remplissage des véhicules, types de motorisation, etc...

Théoriquement, le commerce électronique pourrait être une alternative écologique aux achats en magasin. Ainsi, une camionnette de livraison chargée complètement et empruntant un

## Annexe IV

itinéraire optimisé pour livrer 50 colis contribuerait moins à la pollution et aux embouteillages que 50 personnes conduisant leur voiture personnelle au magasin et en revenant. Cependant, d'autres éléments d'analyse contrebalancent cette clé de lecture : les consommateurs auraient tendance à acheter un article à la fois lors de leurs achats en ligne, mais à en regrouper plusieurs lors d'un achat en magasin ; les achats en ligne seraient moins respectueux de l'environnement car les détaillants offrent des avantages tels que les retours gratuits et l'expédition accélérée, pour attirer les acheteurs et gagner des parts de marché, ce qui accentuerait le recours à des achats non regroupés et inciterait à une livraison peu optimisée.



*Source : Camionnette de livraison (crédit : C. Ropital, L'Institut Paris Region).*

Pour éclairer ces aspects controversés, peu d'analyses complètes des cycles de vie sont disponibles. Dans l'une d'entre elles, réalisée par le cabinet ESTIA pour la FEVAD, différents cas de figure ont été étudiés en fonction du lieu de production et des conditions d'acheminement jusqu'au consommateur<sup>23</sup>. Ainsi :

- ◆ en fonction de l'origine du produit, le bilan carbone du transport d'un colis de 1,7 kg jusqu'à un centre de tri basé à Roissy varie de un à six, allant de 650 gCO<sub>2</sub>eq (origine Nanjing, Chine) à 309 gCO<sub>2</sub>eq pour une origine européenne (Gdansk, Pologne) et descend à 114 gCO<sub>2</sub>eq pour une origine française (Clermont-Ferrand). Ces éléments soulignent également que le bilan carbone d'un bien est d'autant plus important que la distance d'approvisionnement est grande ;
- ◆ ensuite, la distribution de ce colis de 1,7 kg du centre de tri basé à Roissy jusqu'à un commerce physique, un bureau de poste ou un point relais varie d'un facteur un à trois en fonction du type de transport utilisé, allant de 650 gCO<sub>2</sub>eq pour une livraison par La Poste jusqu'à 256 gCO<sub>2</sub>eq pour un acheminement routier direct ;
- ◆ enfin, les émissions finales de gaz à effet de serre correspondant aux dernières étapes d'acheminement jusqu'au consommateur, varient de 207 gCO<sub>2</sub>eq pour une distribution postale jusqu'à 458 gCO<sub>2</sub>eq lorsque le consommateur se déplace en magasin ou en point relais.

---

<sup>23</sup> ESTIA-VIA – FEVAD (2009) E-commerce et environnement : étude de l'impact environnemental de l'achat sur internet et dans le commerce traditionnel.

## Annexe IV

L'ensemble de ces chiffres, qui ne peuvent être considérés que comme indicatifs, soulignent la très grande variabilité du bilan carbone de l'acheminement d'un colis en fonction de sa provenance et des modalités de sa distribution, les étapes finales d'acheminement contribuant tout autant au bilan carbone que le transport international d'un produit fabriqué en dehors de la France.

### 3.1.2. Un fret express en croissance

Le fret express, notamment par voie aérienne, constitue une tendance lourde de développement du commerce en ligne aux États-Unis, notamment documentée pour *Amazon*. Ainsi, entre 2016 et 2020, le fret aérien assuré par cette entreprise serait passé d'environ 10 000 t à 60 000 t, l'entreprise louant une flotte aérienne dédiée de 50 appareils<sup>24</sup>. En Europe, une situation analogue n'est pas documentée, même si l'entreprise a récemment communiqué sur des achats d'avions dédiés au fret. Néanmoins, l'augmentation des offres de livraison rapide implique une accélération des moyens de transport dédiés, y compris aérien, comme en témoigne la création par *Amazon* en novembre 2020 de son premier hub aérien régional en Europe<sup>25</sup>, à l'aéroport de Leipzig-Halle en *Allemagne*. Implanté sur 20 000 m<sup>2</sup>, le hub d'*Amazon Prime Air* s'appuie sur deux Boeing 737-800 basés en permanence à Leipzig.

Enfin, des sites majeurs du commerce en ligne, tels que *Wish*, ou *AliExpress* fondent leur modèle économique sur l'importation par fret express aérien de produits essentiellement depuis l'Asie, constituant en cela une source majeure d'émissions de gaz à effet de serre<sup>26</sup>.

### 3.1.3. Allier retrait en magasin ou point-relais et mobilité propre permettrait de réduire le bilan de gaz à effet de serre de l'ultime étape de la chaîne logistique

En faisant abstraction de l'origine du produit et en ne comptabilisant que les émissions de GES liées à l'ultime étape de distribution sur le territoire national jusqu'au consommateur, correspondant aux déplacements finaux qui permettent aux clients de rentrer en possession du bien commandé, l'étude ESTIA-FEVAD fait état de bilan carbone particulièrement différenciés. Ces différences s'expliquent notamment par les types de transport utilisés pour ces derniers kilomètres, dont les estimations reposent sur une enquête de panel portant sur 5 437 livraisons, ainsi que par la typologie même du panel étudié (cf. encadré 4).

---

<sup>24</sup> Attac France (2019) Immersion dans le modèle Amazon, 59 p.

<sup>25</sup> Fabi S. (2020) Amazon prime ouvre un hub de fret aérien à Leipzig, *Air Journal*, 8 novembre 2020 [en ligne : <https://www.air-journal.fr/2020-11-08-amazon-prime-air-ouvre-un-hub-de-fret-aerien-a-leipzig-5223770.html>]

<sup>26</sup> S'agissant des entreprises chinoises, il convient de mentionner le développement des liaisons ferroviaires entre la Chine et l'Europe, selon la stratégie des *Routes de la soie*.

**Encadré 4 : Analyse de la méthodologie d'enquête pour l'étude ESTIA-FEVAD**

L'étude repose sur un échantillon de 5 437 livraisons étudiées, réparties comme suit :

- ◆ 76 % d'entre elles, soit 4 132 livraisons ont donné lieu à une livraison à domicile du colis ;
- ◆ 18 % d'entre elles, soit 979 livraisons, ont nécessité un déplacement des clients, soit en point-relais (dans 13 % des cas), en bureau de poste (3 %) ou en magasin pour du *click and collect* ;
- ◆ Les 6 % restant correspondant à des commandes de billets donnant lieu à des impressions à domicile ou retrait en bornes.

On note ainsi que les effectifs étudiés ne sont pas équivalents statistiquement entre les groupes *livraison à domicile* et *déplacement physique*. En outre, pour cette seconde catégorie, les déplacements en voiture concernent essentiellement des habitants de communes rurales. Ainsi, ces déplacements en automobiles représentent 66 % de l'ensemble des déplacements physique, mais cette proportion est beaucoup plus élevée chez les clients vivant en commune rurale (89 % d'entre eux prennent leur voiture) que pour ceux vivant dans des villes de plus de 200 000 habitants (54 % d'entre eux seulement utilisent leur voiture). En résumé, dans ce panel étudié, les clients utilisant leur voiture pour aller retirer un colis en magasin ou en point-relais vivent plutôt en zone rurale et sont amenés à effectuer de plus longs déplacements que les clients utilisant des transports en commun. Il est indispensable de tenir compte de ce biais, lié à la structure même de l'échantillon d'étude, dans la comparaison des différents bilans carbone.

*Source : Mission.*

Les résultats de l'étude sont présentés par catégorie de trajet, ce qui conduit à mettre en exergue les bilans carbone favorables des livraisons à domicile (cf. tableau 9). Ainsi, pour la livraison à domicile d'un colis donné, correspondant en fait à la moyenne des livraisons de 100 colis acheminés lors d'une tournée, le bilan carbone de cette ultime étape logistique s'élève à 191 g CO<sub>2</sub>eq par colis. L'utilisation d'une voiture pour le retrait d'un colis équivalent en point relais, à La Poste ou pour un achat en magasin, conduit à des bilans carbone très largement supérieurs, oscillant entre 861 et 4 285 g CO<sub>2</sub>eq par colis. Cependant, en ramenant ces émissions de GES aux kilomètres parcourus pour obtenir un produit, la livraison à domicile apparaît comme la plus polluante. Ces différents éléments soulignent la difficulté d'une mesure consensuelle des émissions de gaz à effet de serre de ces différents modes de livraison, ainsi que la nécessité de conduire des études complémentaires respectant les canons de l'échantillonnage statistique.

Malgré ses limites, **cette étude suggère que le retrait en magasin constituerait le moyen de retrait le moins polluant lorsque ce déplacement se fait à pied, à vélo ou en transport en commun.** Les déplacements en voiture apparaissent comme les plus polluants, mais relativement moins que la livraison à domicile par camionnette diesel. Elle montre également que la livraison à domicile pourrait permettre de réduire les déplacements en automobile en zone rurale, mais a un impact moins favorable en zone très densément peuplée où les clients se déplacent majoritairement à pied, à vélo ou en transport en commun.

## Annexe IV

**Tableau 9 : Comparaison du bilan carbone de différents modes d'obtention pour un colis donné**

Type d'achat	Type de retrait	Mode de transport	Émissions de GES pour l'obtention d'un colis donné (en g eq CO <sub>2</sub> )	Distance moyenne en km	Émissions moyennes de GES pour l'obtention d'un colis donné (en g eq CO <sub>2</sub> ) par km parcouru
En ligne	Livraison à domicile*	Camionnette diesel	<b>191</b>	0,548	348,5
	Retrait à La Poste	Pied ou vélo	<b>0</b>	1,129	0
		Deux roues motorisées	<b>378</b>	3,117	121,3
		Voiture	<b>953</b>	4,254	224,0
		Bus	<b>257</b>	2,700	95,2
	Retrait en Point Relais	Pied ou vélo	<b>0</b>	0,773	0
		Deux roues motorisées	<b>560</b>	4,633	120,9
		Voiture	<b>861</b>	3,558	242,0
		Bus	<b>98</b>	1,035	94,7
		Tram	<b>44</b>	1,675	26,3
	Retrait en magasin	Métro/RER	<b>198</b>	7,61	26,0
		Pied ou vélo	<b>0</b>	3,333	0
		Deux roues motorisées	<b>66</b>	0,550	120,0
		Voiture	<b>2868</b>	11,973	239,5
		Bus	<b>103</b>	1,092	94,3
		Tram	<b>41</b>	1,560	26,3
En magasin	Métro/RER	<b>337</b>	3,707	90,9	
	Pied ou vélo	<b>0</b>	1,525	0	
	Deux roues motorisées	<b>2542</b>	21,000	121,0	
	Voiture	<b>4285</b>	16,014	267,6	
	Bus	<b>439</b>	4,618	95,1	
	Tram	<b>152</b>	5,857	26,0	
	Métro/RER	<b>281</b>	10,821	26,0	

*Source : Mission, d'après ESTIA-VIA – FEVAD (2009), op. cit.*

*\* Note de lecture : moyenne du bilan carbone des livraisons de 100 colis acheminés lors d'une tournée de 54, 81 km.*

Ces éléments convergents soulignent l'intérêt de limiter la livraison à domicile au profit du retrait en magasin physique lorsqu'il est associé à une mobilité douce (marche à pied, vélo, transports en commun). Le retrait en magasin ou relais colis en centre-ville), constituent à ce titre une voie intéressante d'amélioration du bilan carbone global de la chaîne logistique.

Ces chiffres doivent en outre être comparés à l'empreinte carbone des produits commercialisés. Ainsi, le bilan carbone d'un T-shirt standard s'élève à 6 500 g CO<sub>2</sub>eq<sup>27</sup>, soit 2,4 fois le différentiel d'émissions entre un achat en magasin et une livraison à domicile par la Poste. Les produits carnés présentent en moyenne des bilans carbone supérieurs à 17 000 g CO<sub>2</sub>eq par kilogramme de produit, alors que le bilan carbone d'un manteau dépasse les 90 000 g CO<sub>2</sub>eq<sup>28</sup>. Les bénéfices environnementaux liés à un retrait en magasin peuvent ainsi être rapidement compensés par une chaîne logistique mal maîtrisée qui conduit à des pertes de biens.

<sup>27</sup> ACHACT (2011) Changements climatiques et industrie de l'habillement [en ligne : <https://www.achact.be/ressources/>]

<sup>28</sup> Lhotellier J., Less E., Bossanne E., Pesnel S. (2018) Modélisation et évaluation ACV de produits de consommation et biens d'équipement – Synthèse. 25 pages [en ligne : <https://www.ademe.fr/sites/default/files/assets/documents/acv-biens-equipements-201809-synthese.pdf>]

### 3.1.4. Des taux de retour qui détériorent le bilan environnemental

Nous avons vu que la livraison à domicile ne pouvait présenter de bénéfices que dans l'hypothèse où cette livraison était optimisée. Parmi les facteurs de cette optimisation, l'absence des destinataires des colis, nécessitant plusieurs allers-retours des livreurs, constitue un facteur essentiel. Les chiffres fournis par la Poste permettent de mesurer ce phénomène. Ainsi, pour les Colissimo, le taux de réussite de la première présentation des livreurs était de 91,5% jusqu'en 2019. Ce chiffre a atteint 94 % en 2020, le confinement accentuant le taux de présence à domicile des personnes livrées. Des chiffres similaires sont observés pour Chronopost.

L'augmentation de ce taux de réussite à la première livraison constitue une voie d'amélioration du bilan carbone global de la livraison à domicile. Elle peut notamment s'appuyer sur l'amélioration des dispositifs de pré alerte de livraison.

Enfin, ces modèles peinent à illustrer le fait que les commandes en ligne ne permettent pas les regroupements qui peuvent être faits lors d'achats en physique où un consommateur cherchera à rentabiliser son déplacement en regroupant ses achats alimentaires et non alimentaires. La difficulté de prise en compte de ce phénomène pourrait surestimer le coût environnemental des achats dans le commerce physique.

### 3.2. Une hausse des distances à parcourir pour la livraison du fait d'un éloignement croissant des entrepôts

Les entreprises du commerce en ligne s'adaptent aux demandes de leurs clients et vont ainsi faire évoluer leur stock d'entrepôts, au plus près de la demande mais également des infrastructures de transports. Cette « labilité » conduit à des logiques d'implantation des entrepôts évolutives en fonction des régions et au cours du temps, avec une remise à plat des besoins en infrastructures tous les 10 à 15 ans en fonction des barycentres de flux.

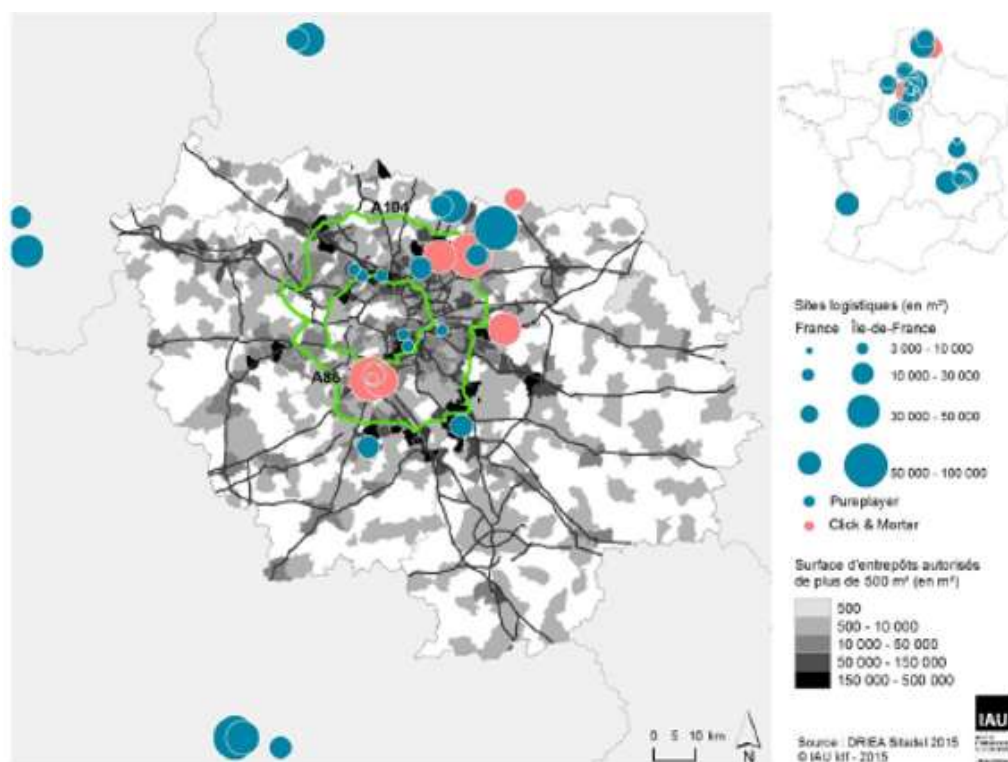
Ainsi, les travaux conduits par l'Institut Paris Région pour l'Île-de-France soulignent une tendance à l'éloignement et à la massification des infrastructures logistiques :

- ◆ l'éloignement moyen des agences de messagerie par rapport au cœur de Paris est passé de 6,3 km en 1974 à 18,1 km en 2010<sup>29</sup> ;
- ◆ avant 2010, 69 % des surfaces de plus de 10 000 m<sup>2</sup> ont été réalisées en grande couronne contre 81 % pour la période 2010-2017, les 2/3 des m<sup>2</sup> réalisés l'étant au-delà de la Francilienne ;
- ◆ le développement récent de méga-plateformes XXL (supérieures à 100 000 m<sup>2</sup>), facteur d'économie d'échelle (massifier, négocier le prix des transports) ;
- ◆ parallèlement, le besoin de sites relais de proximité pour desservir les derniers kilomètres/mètres (la zone « dense » - intra A86 – suscitant l'intérêt des acteurs économiques).

---

<sup>29</sup> Dablanc L., Andrianakaja D. (2011) Desserrement logistique en Île-de-France : la fuite silencieuse en banlieue des terminaux de fret, *Flux* 2011/3-4 (n° 85-86), pp. 72 – 88 [en ligne : <https://www.cairn.info/journal-flux1-2011-3-page-72.htm>]

Figure 11 : Implantations logistiques des dix plus grands commerçants en ligne en France et desservant l'Île-de-France



Des pureplayers se sont implantées autour de l'A86 sur des surfaces inférieures à 10 000 m<sup>2</sup>. Ensuite ils franchissent la Francilienne et à partir de 30 000 m<sup>2</sup>, ils tendent à s'implanter hors de l'Île-de-France. Par contre, les distributeurs traditionnels (et qui ont une activité internet) sont pour l'essentiel implantés entre l'A86 et la Francilienne, sur des surfaces de plus de 30 000 m<sup>2</sup>.

*Source : IAU (2016) – Comment améliorer la performance logistique du e-commerce ?*

Face à cette tendance de fond, conduisant à accroître les distances d'acheminement et les pollutions diffuses liées, de nouveaux modèles d'infrastructures logistiques émergent, avec des tentatives de densification des entrepôts logistiques et de partages des infrastructures (verticalisation et mixité). La multiplication de *drive* piétons constitue également une tendance forte pour le commerce en ligne alimentaire en zone urbaine.

### 3.3. Le commerce en ligne rend nécessaire la livraison d'environ un milliard de colis par an livrés très majoritairement à domicile ou en points relais provoquant des flux massifs de livraison

Le commerce en ligne suppose également la livraison du bien acheté. Que ce soit en click & collect, en point relais ou à domicile, ce dernier maillon de la chaîne génère de très nombreux flux. Il n'existe pas de source statistique centralisée, ni régionalisée spécifique aux flux du commerce en ligne. L'omnicanalité logistique rend complexe la distinction des flux spécifiques au commerce en ligne. Un besoin de données sur les flux fragmentés générés par le commerce en ligne (activité colis lié au commerce en ligne et activité transport par véhicules utilitaires légers) contribuerait à mieux appréhender ses effets sur l'environnement.



## Annexe IV

Les enquêtes spécifiques à la messagerie donnent des éléments sur l'activité colis, sans distinguer ce qui relève du B2C<sup>30</sup>. Le B2C gagne du terrain chez les opérateurs de transport dont l'activité initiale était consacrée aux flux interentreprises. Pour certains, le B2C atteint déjà la moitié du volume d'activité. Pour d'autres le nombre de colis livrés aux particuliers est passé de 2 sur 100 en 2010 à 1 colis sur 3 en 2017<sup>31</sup>. Elle concerne les acteurs historiques (*groupe la Poste*) mais aussi les expressistes parmi lesquels les intégrateurs mondiaux<sup>32</sup>. Cette croissance d'activité a non seulement une incidence sur les flux de transport qui se multiplient et se fragmentent mais a aussi une incidence sur les implantations logistiques : extension des sites existants ou relocalisation, création de nouveaux sites (hubs et agences).

Tous modes de livraisons confondus, *la Poste* estime ainsi à un milliard le nombre de colis générés par le commerce en ligne en 2020. Cette évaluation semble proportionnée à la mission, qu'elle reprend à son compte. Des enquêtes ponctuelles ont montré que les achats en ligne avaient généré 200 000 livraisons par jour à Paris en 2017. *Amazon* expédierait 60 000 colis par jour en moyenne en Île-de-France, *Cdiscount* 15 000<sup>33</sup>.

Or ces biens sont livrés très majoritairement à domicile (85 % des clients du commerce en ligne choisissent cette modalité) ou en points relais (68 %)<sup>34</sup>, engendrant donc des flux de transports massifs comme le montre le graphique 1 décrivant les modes de livraison choisis au moins une fois au cours de l'année par les clients du commerce en ligne). Les modes de livraison les plus favorables à l'environnement, notamment livraison en click & collect, en points relais ou en consigne, sont donc minoritaires et ont même tendance à baisser. Ainsi, malgré des expériences d'utilisation de modes doux comme les vélos cargos, le recours à des véhicules utilitaires légers, souvent anciens et polluants, reste la norme.

---

<sup>30</sup> ARCEP (2021) Observatoire des activités postales – années 2016 [en ligne : <https://www.arcep.fr/cartes-et-donnees/nos-publications-chiffrees/observatoire-des-activites-postales/observatoire-des-activites-postales-annee-2016.html#c2210>] et Commissariat général au développement durable (2021) Les colis distribués en France (hors express) [en ligne : <https://www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/enquete-trimestrielle-sur-lactivite-de-la-messagerie>].

<sup>31</sup> En 10 ans, la part de livraisons en « B2C » est passée de 2 à 36 % chez DHL en France (information 2019).

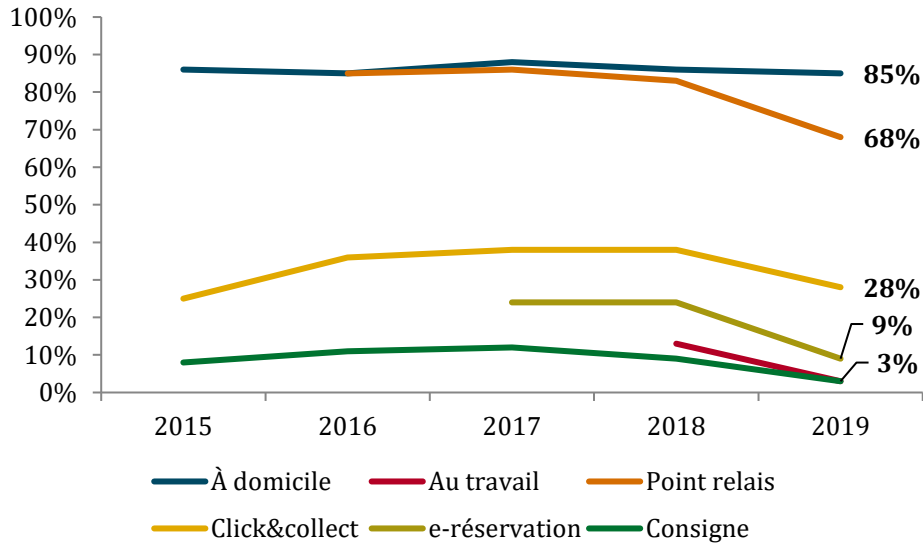
<sup>32</sup> Par exemple Fedex, UPS, DHL

<sup>33</sup> De Taddeo C. (2019 – Traffic et pollution : Paris souffre du e-commerce. *Le Journal du Dimanche*, 25 novembre 2019

<sup>34</sup> FEVAD (2020) - Rapports annuels 2016 à 2019 de la fédération de l'e-commerce et de la vente à distance.

## Annexe IV

**Graphique 1 : Modes de livraisons choisis par les clients du commerce en ligne (en % des acheteurs)**

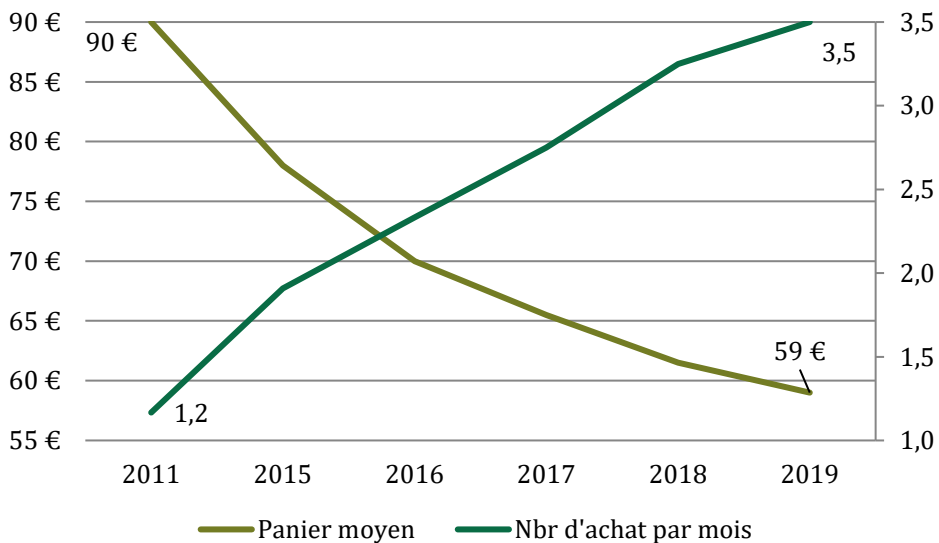


Source : Rapports annuels 2016 à 2019 de la fédération de l'e-commerce et de la vente à distance (FEVAD), mission.

Enfin la fréquence d'achat en ligne augmente alors que la valeur du panier moyen diminue. Ainsi alors qu'en 2011 la valeur du panier moyen en ligne était de 90 € pour une fréquence d'achat moyenne de 1,2 fois par mois, ces valeurs s'établissent désormais à 59 € de panier moyen, soit une baisse de 34 %, et une fréquence mensuelle d'achat de 3,5 fois, soit une hausse de 200 % (cf. graphique 2).

Ces éléments constituent autant de faisceaux d'indices caractérisant un commerce en ligne où l'acte d'achat se banalise sur le non-alimentaire, avec des paniers faibles tant en volume qu'en valeur, ce qui est synonyme d'une multiplication des livraisons à domicile. Ce qui, sur la base de l'analyse de la mission exposé ci-dessus, constitue la plus mauvaise combinaison du point de vue environnemental.

**Graphique 2 : Évolution croisée de la valeur du panier moyen par acte d'achat et de la fréquence d'achat mensuel du commerce en ligne**



Source : FEVAD, Fédération du commerce et de la distribution (FCD), mission.

### 3.4. Des émissions de particules fines d'autant plus fortes que la livraison est rapide

Les transports nécessaires à l'acheminement des produits du commerce en ligne sont responsables d'émissions de particules fines (cf. encadré 5). Ce sujet est particulièrement sensible du fait de ses conséquences pour la santé publique, d'autant plus que la Commission Européenne a saisi la Cour de justice de l'Union européenne (CJUE) pour une procédure d'infraction concernant la France.

#### Encadré 5 : Principaux impacts sanitaires de la pollution de l'air.

L'impact de la pollution atmosphérique sur notre santé est un fait désormais avéré. Selon l'Organisation mondiale de la santé (OMS), la pollution de l'air est à l'origine du décès de trois millions de personnes, ce qui représente 5 % des décès annuels mondiaux. Si elle provoque des troubles cardio-vasculaires, elle est également la cause de maladies respiratoires, notamment chez les personnes les plus sensibles: femmes enceintes, enfants, population âgée. Ses effets varient selon le degré d'exposition: par exemple les personnes qui vivent à proximité d'un axe à forte circulation seront plus affectées que les autres.

En France, chaque année, de 48 000<sup>35</sup> à 97 000 décès<sup>36</sup> prématurés seraient liés à la pollution atmosphérique. Les citadins sont les plus exposés aux particules fines. Selon l'OMS, c'est dans les villes des pays industrialisés que l'on observe des niveaux de pollution élevés, avec une mortalité qui dépasse de 15 à 20 % celle enregistrée dans d'autres villes où l'air est relativement plus sain. Ce sont les particules fines ou PM (Particulate Matter), ces composés solides en suspension émis notamment par la combustion des moteurs, qui constituent les principaux facteurs de pollution de l'air.

*Source : Mission.*

Le transport routier compte pour environ 15 % des émissions de particules fines en France en 2018<sup>37</sup>. En Île-de-France, le transport de marchandises représente 8% de la distance parcourue mais émet 20 % des émissions de CO<sub>2</sub> en ville, 30 % des NO<sub>x</sub> et des particules fines (PM 2,5 et PM 10) d'après l'université Gustave Eiffel<sup>38</sup>, anciennement Institut français des sciences et technologies des transports, de l'aménagement et des réseaux (IFSTTAR). Les acteurs du commerce en ligne ont engagé des stratégies d'électrification de leurs flottes de transport en ville. Si elle n'est pas mesurée, la pollution sonore résultant de ces transports est considérable, surtout quand elle est opérée par des scooters ou des VUL diesel.

Une étude publiée en 2020 par l'*Institute of Transportation Studies*<sup>39</sup> démontre que les délais de livraison accélérés figurent parmi les déterminants les plus importants de l'aggravation des émissions et de l'augmentation du nombre de kilomètres parcourus par les véhicules. À mesure que les délais de livraison raccourcissent (par exemple, de deux jours à un jour à une heure), les émissions de CO<sub>2</sub> et de particules fines (NO<sub>x</sub>) augmentent considérablement, allant jusqu'à une multiplication par six lorsqu'on passe d'une livraison en 24 heures à une livraison

<sup>35</sup> Santé Publique France (2019) Pollution atmosphérique: quels sont les risques? [en ligne : <https://www.santepubliquefrance.fr/determinants-de-sante/pollution-et-sante/air/articles/pollution-atmospherique-quels-sont-les-risques>]

<sup>36</sup> Zilberg A. V. et al. (2021) – Global mortality from outdoor fine particle pollution generated by fossil fuel pollution, *Environmental Health Perspectives* [en ligne : <https://ehp.niehs.nih.gov/doi/abs/10.1289/ehp.2018.P03.2000#:~:text=Relative%20risks%20and%20attributable%20fractions,with%206%2C69%20million%20deaths.>]

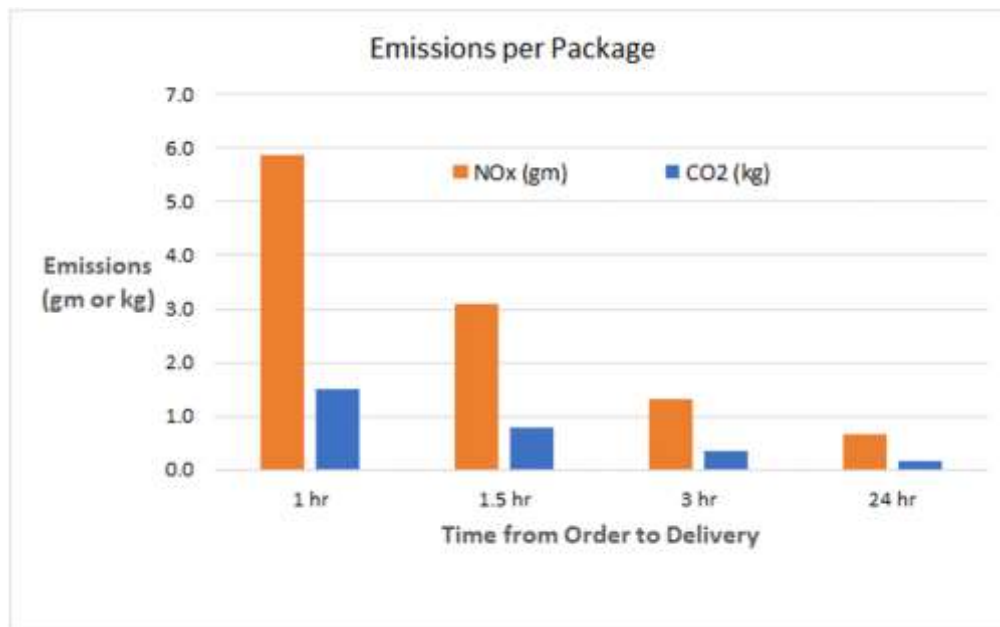
<sup>37</sup> Citepa, avril 2020 - Format Secten

<sup>38</sup> Nicolas Coulombel, Laetitia Dablanc, Mathieu Gardrat, Martin Koning, *The environmental social cost of urban road freight: Evidence from the Paris region*, 2018.

<sup>39</sup> ITS (2020) Keeping e-Commerce Environmentally Friendly—What Consumers Can Do - <https://its.ucdavis.edu/blog-post/keeping-e-commerce-environmentally-friendly-what-consumers-can-do/> d'après Jaller M., Pahwa A. (2020) Evaluating the environmental impacts of online shopping: A behavioral and transportation approach, *Transportation Research Part D: Transport and Environment*, Volume 80, 2020, 102223 [https://doi.org/10.1016/j.trd.2020.102223].

en 1 heure (cf. figure 12). Cette analyse, conduite sur des livraisons aux Etats-Unis, mériterait d'être réalisée sur dans des conditions similaires en France pour pouvoir en transposer les résultats. Elle démontre néanmoins l'impact négatif de la livraison express dans les conditions d'études.

Figure 12 : Émissions de GES et de NOx en fonction de la durée de livraison de colis



Source : Institute of Transportation Studies, 2020.

Légende : Emissions per Package = émissions par colis ; Times from order to delivery : délai de livraison

**L'ensemble de ces éléments d'analyse souligne l'importance du dernier kilomètre dans le bilan environnemental de la livraison des produits du commerce électronique. L'amélioration de ce bilan rend nécessaire l'implication des acteurs du secteur autour d'un objectif commun de livraison propre et d'optimisation des tournées.**

### 3.5. L'importance du dernier kilomètre dans le bilan carbone rend nécessaire l'implication des acteurs autour d'un objectif commun de livraison propre et d'optimisation des tournées

Comme vu précédemment, le bilan de la livraison dépend aussi de l'implication du client, du fait du taux de retour et de l'absentéisme lors de la livraison (cf. 3.1.4).

Du point de vue des entreprises de la livraison plusieurs leviers peuvent être mobilisés. D'une part, l'optimisation des tournées est essentielle et n'est pas toujours garantie dans un contexte de réduction continue des délais de livraison. Selon les données de La Poste (branche services-courriers-colis) le taux de remplissage moyen des véhicules est de 75 à 80 % pour les poids lourds et de 80 à 85 % pour les véhicules légers. Sur les 50 500 tournées, 45 000 tournées sont mutualisées courrier/colis. D'autre part, la flotte de véhicules joue un rôle essentiel. Le groupe La Poste présentait en 2019 un taux de véhicules électriques de 18 %, en hausse de deux points par rapport à 2017 (cf. tableau 10).

## Annexe IV

**Tableau 10 : Description de la flotte de véhicule utilisée pour la livraison urbaine du groupe La Poste**

Indicateur	2017	2018	2019	Variation 2019/2018
Nombre de véhicules	87 534	92 755	89 598	- 3 %
dont véhicules électriques	37 954	39 696	37 442	- 6 %
Part des véhicules légers électriques	16 %	18 %	18 %	-
Part des véhicules à motorisation alternative hors électrique	0,2 %	0,3 %	0,7 %	-
Vélos à assistance électrique	22 962	22 536	20 069	- 11 %

Source : Mission, La Poste.

Par ailleurs, La Poste impose un cahier des charges à ses sous-traitants : norme minimale des camions, évolution du parc vers des véhicules à énergie alternative. Il n'est pas certain que l'ensemble des entreprises de la livraison est la surface financière suffisante pour faire de tels investissements.

Enfin, l'optimisation des livraisons nécessite aussi une adaptation de la logistique urbaine (cf. annexe V).

### **4. Le commerce en ligne entraîne également une pollution indirecte dont les effets ne sont pas à négliger**

#### **4.1. Des déchets et emballages en croissance**

Le secteur du commerce en ligne représente environ 7 % des usages du carton ondulé en France, soit 195 000 tonnes, ou 385 millions de mètres carrés consommés chaque année. Cet état de fait s'explique par l'importance des transactions (1,7 milliard de transactions en ligne en 2019, en croissance de 15,7 % par rapport à 2018), représentant plus de 500 millions de colis, en croissance à deux chiffres (505 millions de colis en 2017 soit + 10,5 % par rapport à 2018). Chaque Français reçoit en moyenne quinze colis par an. Environ 80 % de ces colis sont fabriqués avec du carton ondulé. Concernant le recyclage de ces cartons, environ un emballage sur trois est réutilisé par le consommateur majoritairement pour emballer un autre colis ou comme contenant pour des affaires à ranger. 80 % des cartons restant seraient recyclés normalement.

Plusieurs initiatives visent à améliorer ce bilan :

- ◆ Le Groupe *La Poste* a développé une initiative d'éco-conception de ses enveloppes et colis postaux : diminution du grammage, suppression de certaines substances, matières certifiées. Par ailleurs, 100 % des emballages papiers et cartons sont recyclables ;
- ◆ *Chronopost* a lancé la commercialisation d'une pochette réutilisable (Shop2shop) pour les envois entre particuliers.

#### **4.2. Des data centers gourmands en énergie, clé de voute du commerce en ligne**

Entre 2011 et 2016, le trafic global annuel des *data centers* a été multiplié par quatre, passant de 1,8 zettaoctets ( $10^{21}$  octets) à 6,8 zettaoctets. *Cisco* anticipe une multiplication par trois du trafic global des *data centers* sur les cinq prochaines années, pour culminer à 20,6 zettaoctets en 2021. Ce trafic est à l'origine d'une forte consommation d'énergie, à hauteur de 593 TWh en 2017 à l'échelle planétaire, avec un taux de croissance annuelle de l'ordre de 16 % sur la période 2010-2017<sup>40</sup>.

Le développement du commerce en ligne implique de disposer de *data centers* consommateurs d'énergie et de ressources métalliques. Ils constituent des éléments clés de l'équilibre financier des *pure players*. À l'échelle mondiale, le cloud d'Amazon aurait émis 55,8 MtCO<sub>2</sub>eq, l'équivalent des émissions annuelles du Portugal<sup>41</sup>. L'ensemble de ces émissions ne sont pas directement liées au flux de produits du commerce en ligne, mais participent de son modèle économique. La France représentant 4,5 milliards d'euros de chiffre d'affaires, soit 1,9 % du chiffre d'affaires mondial de l'entreprise (environ 240 milliards d'euros), on peut donc estimer à 1,1 MtCO<sub>2</sub>eq la quote-part française des émissions de GES d'Amazon liées aux data center<sup>42</sup>.

### 5. En conclusion, les points saillants de cette analyse sont les suivants

- ◆ **Les effets du commerce en ligne sur l'artificialisation des terres sont limités d'un point de vue « macroscopique » mais très significatifs localement**, la construction d'entrepôts de grande surface conduisant à des phénomènes d'imperméabilisation totale des sols. Cette artificialisation est en développement et concerne les régions économiquement les plus dynamiques, donc celles où la tension sur le foncier est la plus forte. Cela se traduit par un éloignement des entrepôts des métropoles qui augmente les flux et donc les émissions de GES.
- ◆ L'impact du commerce en ligne sur les émissions de GES découle essentiellement de la phase de production du produit, la phase transport/livraison n'ayant qu'un rôle accessoire. Or, le commerce en ligne est particulièrement développé sur les segments de consommation les plus dépendants des importations lointaines : produits électroniques, vêtements, chaussures et jouets. **Son impact sur la partie importée du bilan carbone (« empreinte carbone ») de la France est donc important** et certains acteurs spécialisés dans ce type d'importations ont une responsabilité particulière à ce sujet.
- ◆ Le développement du commerce en ligne, et surtout celui des livraisons à domicile par rapport aux livraisons dans des points relais ne peut avoir un impact positif que s'il est pleinement optimisé. Ce d'autant plus que la banalisation des livraisons à domicile conduit à une intensification des flux. En conséquence l'absence d'optimisation contribuerait à **l'engorgement important des agglomérations et à une augmentation des émissions de GES et de particules fines**, qui si elles ne sont évidemment pas exclusivement liées aux livraisons du commerce en ligne ont un impact sanitaire majeur puisqu'elles conduiraient à la surmortalité de 48 000 à 97 000 personnes en France selon les estimations. La mission propose en ce sens des mesures en faveur du verdissement des motorisations, des mesures d'encadrement des livraisons les plus rapides et une plus forte planification des entrepôts (cf. annexe V).
- ◆ Les retours et l'explosion des livraisons **accroissent la consommation des emballages**, qui avec la gestion des centres de données, doivent également être intégrés dans le bilan environnemental du commerce en ligne.

---

<sup>40</sup> France Stratégie (2020) La consommation énergétique du numérique  
[<https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/fs-2020-dt-empreinte-numerique-octobre.pdf>]

<sup>41</sup> ATTAC (2019), *ibid.*

<sup>42</sup> Les émissions territoriales de la France s'élèvent en 2018 à 445 Mt eqCO<sub>2</sub> d'après le haut conseil pour le climat

## **ANNEXE V**

### **Logistique du commerce en ligne et aménagement du territoire**





# SOMMAIRE

<b>1. LA PRESSION FONCIÈRE A CONDUIT À UN ÉLOIGNEMENT PROGRESSIF DES ENTREPÔTS PAR RAPPORT AUX GRANDS CENTRES URBAINS ET À LEUR MULTIPLICATION, LES IMPLANTATIONS ÉTANT DICTÉES PAR LES LOGIQUES DE FLUX ET LES OPPORTUNITÉS DE MARCHÉ .....</b>	<b>2</b>
1.1. La rareté et la cherté du foncier à proximité des métropoles ont poussé à l'éviction des fonctions logistiques et à leur éloignement croissant des centres urbains.....	2
1.2. Cette tendance est amplifiée par une massification de la logistique amont, qui conduit à un accroissement du nombre et de la taille des entrepôts, dont l'implantation est dictée par la recherche d'optimisation de la part des acteurs économiques .....	4
1.3. Un défaut de planification peut conduire à une concurrence entre les territoires et à la consommation d'espace .....	7
<b>2. LES CENTRES VILLES SONT CONFRONTÉS À LA FRAGILITÉ DES COMMERCES ET AUX NUISANCES DE LA LIVRAISON DU DERNIER KILOMÈTRE.....</b>	<b>8</b>
2.1. La dévitalisation des centres villes, qui pourrait être amplifiée par certaines formes de commerce en ligne, fait l'objet de plusieurs politiques publiques .....	8
2.2. La fragilisation des commerces de centre-ville se double de l'intensification des flux de livraison du commerce en ligne .....	9
2.3. La numérisation des commerces : un atout pour la redynamisation des centres villes ?.....	11
<b>3. LES ENJEUX LOGISTIQUES DU DÉVELOPPEMENT DU COMMERCE EN LIGNE SONT ENCORE TROP PEU PRIS EN COMPTE DANS LES DOCUMENTS DE PLANIFICATION, TANDIS QUE LES PROFESSIONNELS JUGENT LA RÉGLEMENTATION INUTILEMENT COMPLEXE .....</b>	<b>12</b>
3.1. Une stratégie logistique a été lancée au niveau national et doit désormais être déclinée .....	12
3.2. Les documents de planification prennent encore insuffisamment en compte la dimension logistique, ce qui nuit à un développement raisonné des entrepôts. 13	
3.2.1. <i>Au niveau réglementaire, les évolutions des documents de planification intègrent progressivement la question logistique.....</i>	<i>13</i>
3.2.2. <i>Malgré ce cadre juridique, la planification prend insuffisamment en compte cet enjeu .....</i>	<i>14</i>
3.3. Les réglementations encadrant la construction des entrepôts relèvent du droit de l'urbanisme et de l'environnement et font l'objet de critiques par des professionnels .....	15
3.3.1. <i>Les autorisations d'urbanisme sont délivrées par le maire .....</i>	<i>15</i>
3.3.2. <i>L'autorisation environnementale est délivrée par le Préfet après avis de l'autorité environnementale compétente et la réalisation de l'enquête publique.....</i>	<i>16</i>
3.3.3. <i>Ces procédures donnent lieu à une instruction jugée complexe et longue par certains porteurs de projets et qui pénaliserait, à leurs yeux, la France par rapport à ses voisins .....</i>	<i>17</i>

3.3.4.	<i>La procédure implique notamment la réalisation d'une enquête publique, d'une étude d'impact et de l'avis de l'autorité environnementale compétente</i>	18
3.3.5.	<i>La densification et l'accès aux friches restent complexes</i>	18
<b>4.</b>	<b>LA LOGISTIQUE DU COMMERCE EN LIGNE DOIT ÊTRE INTÉGRÉE À L'AMÉNAGEMENT TERRITORIAL À TOUS LES ÉCHELONS ET FAIRE L'OBJET DE DÉMARCHES ET DE PROCÉDURES CONCERTÉES</b>	<b>19</b>
4.1.	L'implantation raisonnée des entrepôts nécessaire à la durabilité de la logistique suppose plusieurs conditions	19
4.1.1.	<i>La réutilisation des friches et le développement des offres de sites clef en main doivent être intégrés à la stratégie logistique</i>	19
4.1.2.	<i>La multimodalité doit être encouragée en privilégiant des emplacements qui permettent des connexions entre axes routiers, ferroviaires et fluviaux</i>	23
4.1.3.	<i>Vers de meilleures pratiques en matière de qualité environnementale et d'occupation de l'espace</i>	27
4.2.	Ces conditions doivent être intégrées aux documents de planification afin de permettre la coordination et la concertation	29
4.2.1.	<i>À l'échelle régionale : encourager l'aménagement des sites clés en main par leur identification puis leur prise en compte dans les schémas régionaux</i>	29
4.2.2.	<i>À l'échelle communale et intercommunale : prévoir la localisation des espaces pour une meilleure intégration de la logistique du dernier kilomètre</i>	33
4.2.3.	<i>Des initiatives d'organisation de la logistique urbaine ont déjà lieu et témoignent de la pertinence de cette démarche et de l'intérêt de sa généralisation</i>	35
4.3.	L'évolution des documents d'urbanisme proposée par la mission nécessitera plusieurs années ce qui appelle un dispositif transitoire	37
4.3.1.	<i>L'évolution du statut des entrepôts est une piste fréquemment évoquée</i>	37
4.3.2.	<i>L'agrément préalable : une piste temporaire à creuser pour redonner un pouvoir d'orientation à la puissance publique</i>	38

## Annexe V

Le développement du commerce en ligne et l'intensification des flux logistiques qu'il génère obligent à revisiter à différentes échelles l'organisation spatiale indispensable pour les rendre soutenables dans la durée. À l'instar de l'industrie, à laquelle elles ressemblent à certains égards, les fonctions logistiques ont progressivement été déplacées ou implantées en dehors des centres urbains, qui restent cependant des lieux de consommation privilégiés. Avec l'augmentation des commandes en ligne, elles contribuent à la congestion du trafic, à la pollution et à la consommation d'espace. Elles augmentent également les émissions de particules fines qui constituent un problème sanitaire majeur entraînant entre 48 000 et 97 000 décès prématurés en France et font l'objet d'une procédure de la part de la Commission européenne pour insuffisance des mesures correctives.

Il est donc nécessaire de **maîtriser ces flux pour réduire ces externalités négatives**. De nombreuses démarches publiques et privées apparaissent pour **améliorer la logistique « du dernier kilomètre »**, celle de la livraison finale, **mais la logistique globale reste assez faiblement prise en compte dans les schémas de planification spatiale à différentes échelles**.

**Les entrepôts concernés par le commerce en ligne sont par ailleurs des objets « non identifiés », hybrides**, installations à la fois commerciales et industrielles, ce qui interroge quant à la réglementation et la fiscalité à leur appliquer.

À certains égards, la logistique s'apparente à l'industrie, par les flux qu'elle mobilise, par les liens qu'elle entretient avec la production, dont elle prend le relais pour distribuer les biens produits aux clients. Comme le met en lumière Pierre Veltz<sup>1</sup>, l'industrie se transforme avec de nouveaux réseaux de production mondiaux, marqués par le développement des technologies de l'information et de la communication et la réduction du coût de transport des marchandises. En France même, « *une part considérable des emplois (industriels) n'est plus dans les usines* » et la distinction industrie-services est difficile à tracer.

Ainsi que le souligne le rapport Hémar-Daher, et même si cela est d'abord applicable au *B to B*: « *une chaîne logistique compétitive permet à des secteurs industriels d'excellence d'exporter, à des acteurs intermédiaires de développer des opérations de transformation et donc à des tissus entiers d'entreprises de rester localisés en France tout en distribuant leurs produits dans le monde. Ce n'est pas un hasard si les plus grands groupes logistiques européens sont au service de l'industrie allemande* ».

Dans un entrepôt la technicité des équipements et des outils est toutefois beaucoup moins intense que dans une usine, et leur « durée de vie » beaucoup plus faible que les installations industrielles. De même, au sein des grands entrepôts, les conditions de travail des opérateurs s'apparentent à celles des ouvriers (travail posté, y compris de nuit), avec néanmoins des différences (niveau de qualification plus faible, activité ne produisant pas un bien, moindre initiative).

Ces entrepôts ne sont pas considérés comme des surfaces commerciales, à la différence des hypermarchés alors qu'ils sont la « base arrière » de la distribution du commerce en ligne et une interface majeure d'approvisionnement. L'on notera cependant qu'en application de la loi portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique, dite loi Elan, l'article L. 141-17 du code de l'urbanisme se réfère à la notion de « constructions logistiques commerciales » en indiquant que les schémas de cohérence territoriale (SCOT) peuvent à l'échelle des bassins de vie en définir les conditions d'implantation (cf. 3.2.1).

---

<sup>1</sup> Pierre Veltz, *La Société hyper-industrielle*, Paris, Le Seuil, La République des Idées, 2017, 128 p.

Ainsi, alors que la conception même des entrepôts et leur localisation ont fortement évolué avec le développement du commerce en ligne, **leur qualification et donc leur traitement au plan de la réglementation n'ont pas été modifiés. La réalité du commerce en ligne n'est donc encore que partiellement appréhendée par la législation, nationale ou européenne.**

Les enjeux logistiques rencontrent le renouveau de la prise en compte au plan de l'économie et de l'urbanisme, de l'approche de la ville productive<sup>2</sup> : les centres urbains, au premier rang desquels les métropoles, doivent mieux intégrer des fonctions productives, servicielles, commerciales pour que leur développement soit durable et interagisse au mieux avec les autres territoires. Les évolutions numériques dans l'industrie y invitent et c'est dans cette optique que les enjeux du commerce en ligne et de la logistique doivent être situés.

### **1. La pression foncière a conduit à un éloignement progressif des entrepôts par rapport aux grands centres urbains et à leur multiplication, les implantations étant dictées par les logiques de flux et les opportunités de marché**

#### **1.1. La rareté et la cherté du foncier à proximité des métropoles ont poussé à l'éviction des fonctions logistiques et à leur éloignement croissant des centres urbains**

Les travaux conduits par l'Institut Paris Région pour l'Île-de-France soulignent une tendance à l'éloignement des infrastructures logistiques :

- ◆ l'éloignement moyen des agences de messagerie par rapport au cœur de Paris est passé de 6,3 km en 1974 à 18,1 km en 2010<sup>3</sup> ;
- ◆ avant 2010, 69 % des surfaces de plus de 10 000 m<sup>2</sup> ont été réalisées en grande couronne contre 81 % pour la période 2010-2017, les 2/3 des m<sup>2</sup> réalisés l'étant au-delà de la Francilienne ; on constate d'ailleurs une tendance au déplacement des très grands entrepôts au-delà des limites de la Région Île-de-France (Loiret, Oise) à la recherche d'un foncier moins cher et d'un environnement réglementaire *a priori* plus simple<sup>4</sup>;
- ◆ De même, les travaux d'Adeline Heitz et de Laetitia Dablanc en 2015<sup>5</sup> montrent un éloignement des entrepôts logistiques en région parisienne entre 2010 et 2012, appelé « desserrement logistique » (cf. figure 1).

---

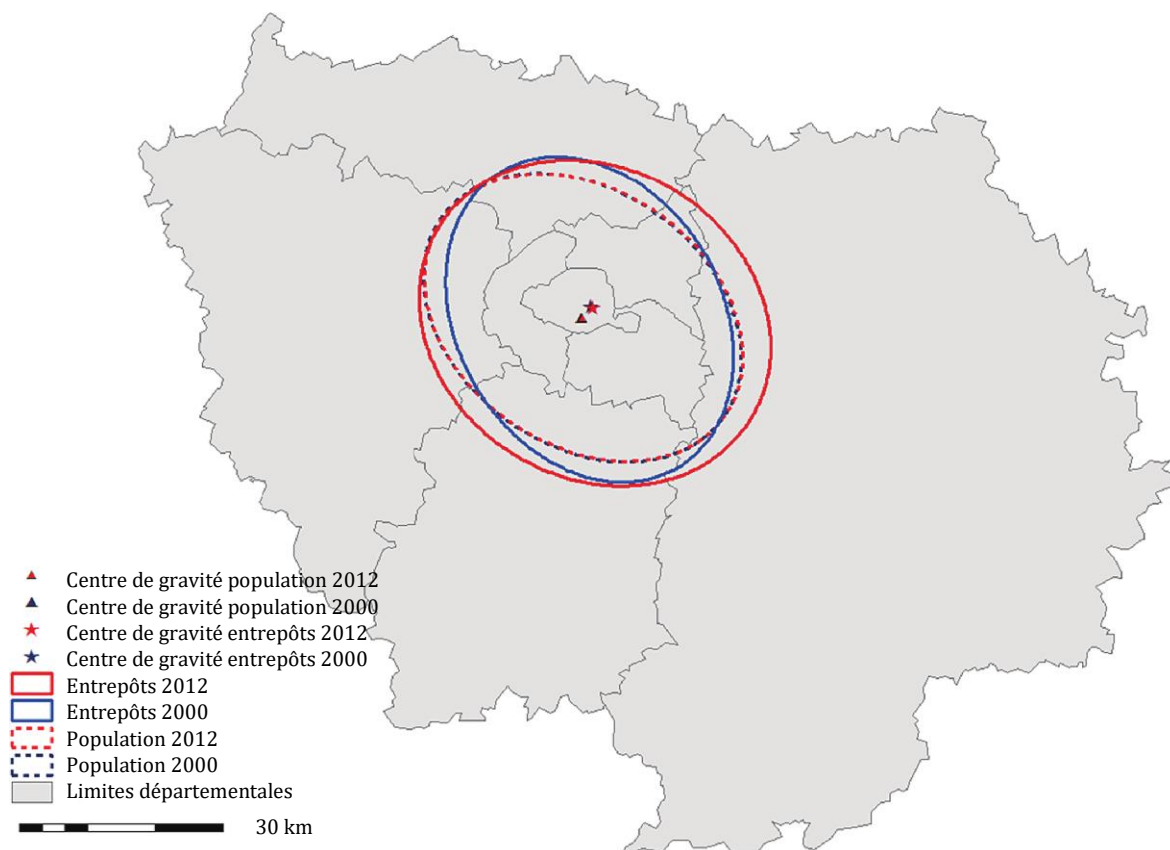
<sup>2</sup> Voir les travaux de recherche du PUCA (<http://www.urbanisme-puca.gouv.fr/ville-productive-r140.html>) et ceux du Cerema (<https://www.cerema.fr/fr/actualites/maintenir-developper-activites-productives-metropoles>).

<sup>3</sup> Laetitia Dablanc et Dina Andriankaja (2011) Desserrement logistique en Île-de-France : la fuite silencieuse en banlieue des terminaux fret. *Flux*, 2011/3-4 (n°85-86).

<sup>4</sup> En Île-de-France, la construction d'entrepôts comme celle de bureaux doit recueillir un agrément préfectoral avant le dépôt du permis de construire, et est assujettie à la taxe pour création de bureaux et à la taxe annuelle sur les bureaux.

<sup>5</sup> Adeline Heitz and Laetitia Dablanc (2015) Logistics spatial patterns in Paris. Rise of Paris basin as logistics megaregion. *Journal of the Transportation Research Board*, n°2477.

Figure 1 : Éloignement des entrepôts logistiques dans la métropole parisienne entre 2000 et 2012.



Source : A. Heitz, IFSTTAR and SIRENE ; cartography, GeoFla, IGN, 2012.

Ce constat se retrouve dans d'autres régions ayant des flux logistiques intenses, comme la région des Hauts-de-France<sup>6</sup> ou encore la région Auvergne-Rhône-Alpes<sup>7</sup>, qui ont également observé un éloignement des centres logistiques en périphérie des agglomérations.

**Cet éloignement s'explique par plusieurs facteurs.**

D'une part, le coût du foncier est élevé à proximité des grandes métropoles. Les surfaces disponibles dans les centres urbains peuvent par ailleurs être associées à des surcoûts d'aménagement pour la libération des emprises et la dépollution. Selon les experts interrogés par la mission, le prix au m<sup>2</sup> en 2019 connaît un relatif accroissement lorsqu'on se rapproche des centres urbains :

- ◆ 350 à 1 300 €/m<sup>2</sup> en porte d'entrée d'agglomération selon le type d'entrepôt (exemple : plateforme logistique Rungis de *Sogaris*) ;
- ◆ 800 à 1 700 €/m<sup>2</sup> pour les plateformes urbaines de distribution (exemple : hôtel logistique entrepôt Ney à Paris) ;
- ◆ 800 à 1 200 €/m<sup>2</sup> pour les espaces urbains de distribution (exemple : espace logistique urbain des Cordeliers à Lyon).

D'autre part, les fonctions logistiques, de même que les fonctions industrielles, occupent des superficies importantes et présentent des risques de nuisances pour leur voisinage. Elles se retrouvent en concurrence avec d'autres activités plus lucratives pour les investisseurs comme les logements privés, les bureaux ou les centres commerciaux.

<sup>6</sup> SRADDET 2019 de cette région

<sup>7</sup> Étude 2020 de la DDT 69

Au contraire, les zones périurbaines ont plusieurs atouts : une densité urbaine plus faible, un foncier plus disponible et moins coûteux, une taille des parcelles plus grande, une proximité aux marchés de consommation et l'accès à une main d'œuvre suffisante. Par ailleurs, les négociations entre les communes périurbaines isolées et les acteurs de la promotion immobilière intégrés aux marchés financiers internationaux sont plus déséquilibrées qu'avec les grandes métropoles<sup>8</sup>. Il est d'ailleurs à noter le coût très bas des terres agricoles en France en comparaison des terres libres européennes : 6 000 €/ha en 2020 en France contre 22 300 €/ha en Allemagne, 34 150 €/ha en Italie, 23 400 €/ha au Royaume Uni et 70 300 €/ha aux Pays-Bas (source : Eurostat). Ces chiffres sont des moyennes qui ne reflètent pas les valeurs atteintes en zones densément peuplées.

Enfin, **le phénomène d'étalement logistique est accentué par la croissance du nombre d'entrepôts** (cf. 1.2).

L'éloignement des entrepôts se traduit mécaniquement par une hausse des flux logistiques et donc des nuisances associées. Les livraisons représentent par exemple désormais 20 % de la circulation en Île-de-France et 25 % à Paris. Selon Dablanc et Andriankaja (2011, précité), le desserrement des plates-formes de messagerie desservant Paris a entraîné un surcroît d'émissions de CO<sub>2</sub> d'environ 16 000 tonnes annuelles entre 1974 et 2010.

### **1.2. Cette tendance est amplifiée par une massification de la logistique amont, qui conduit à un accroissement du nombre et de la taille des entrepôts, dont l'implantation est dictée par la recherche d'optimisation de la part des acteurs économiques**

La montée en puissance du commerce électronique a généré une augmentation des flux, encore amplifiée par l'exigence de rapidité des livraisons. Depuis 2017, le nombre de colis distribués en France (colis ordinaires, colis express et petits paquets) dépasse le milliard et continue de progresser d'année en année. En 2019, leur nombre s'élève à 1,2 milliard<sup>9</sup>.

Cette augmentation des flux entraîne une augmentation du nombre des entrepôts particulièrement sur la dorsale qui relie les ports de la mer du Nord et la Méditerranée *via* Paris et le sillon rhodanien (cf. partie 2 de l'annexe IV). Selon l'Afilog, les grands acteurs du commerce en ligne expriment des besoins forts de surfaces supplémentaires, environ 10 % des surfaces totales, majoritairement des bâtiments logistiques classiques. Ce constat est partagé par la *Sogaris*<sup>10</sup>, selon laquelle les *pure players* du commerce en ligne font partie des moteurs du secteur immobilier logistique et se tournent vers de nouvelles catégories d'actif allant de l'entrepôt de très grande taille (jusqu'à 200 000 m<sup>2</sup>), nécessaires au stockage d'un nombre important de références garant de délai de livraison court, aux petits entrepôts urbains de quelques centaines à quelques milliers de m<sup>2</sup>.

Cette dualité du marché immobilier logistique s'illustre par les récentes implantations d'*Amazon* :

- ◆ ouverture de grands entrepôts : 142 000 m<sup>2</sup> à Brétigny-sur-Orge en octobre 2019 et 55 000 m<sup>2</sup> à Senlis en septembre 2020 ;
- ◆ ouverture en parallèle de petits entrepôts dans le 18<sup>ème</sup> arrondissement parisien, pour assurer les livraisons « Prime Now » en deux heures, et en petite couronne dans le port de Bonneuil-sur-Marne.

---

<sup>8</sup> Sogaris (2019) *Welcome to logistics city. Livre blanc de la nouvelle logistique urbaine.*

<sup>9</sup> Observatoire du courrier et du colis de l'ARCEP (2020) *Les marchés du courrier, du colis et des activités connexes en France. Année 2019.*

<sup>10</sup> Ibid.

## Annexe V

À l'échelle européenne, la catégorie de l'entrepôt urbain, autrefois niche immobilière, serait en forte croissance avec une augmentation prévue de la demande de 69 % entre 2016 et 2021 comme le montre la part croissante des entrepôts dans les surfaces à vocation économique (cf. partie 2.1.3 de l'annexe IV)<sup>11</sup>.

Selon le document-cadre « France Logistique 2025 »<sup>12</sup>, **les stratégies d'implantation des entrepôts évoluent constamment et répondent à des logiques d'optimisation des flux**. Les entreprises du commerce en ligne s'adaptent aux tendances des marchés et font ainsi constamment évoluer leur réseau d'entrepôts, au plus près de la demande mais également des infrastructures de transport, routières principalement.

L'évolution des durées standards de livraison de 48 h vers 24 h, et encore plus brèves maintenant dans certaines métropoles, constitue un facteur dimensionnant pour la répartition des entrepôts sur le territoire. La démarche d'optimisation de l'implantation des entrepôts en fonction de la localisation des approvisionnements d'une part, des lieux de consommation de l'autre, si elle n'est pas propre au commerce en ligne, revêt pour ce canal de vente une dimension essentielle à mesure que la vitesse de la livraison devient un argument de vente. Chaque entreprise revoit ses implantations en fonction des évolutions du marché et de sa politique propre.

C'est pourquoi, les entrepôts du commerce en ligne sont de taille et de fonction variée et forment un certain maillage du territoire, la localisation dépendant de la fonction dans la chaîne logistique (cf. tableau 1).

**Tableau 1 : Classification des entrepôts logistiques.**

Localisation	Type	Taille	Fonction
Port et aéroport	Entrepôt de distribution européen	100 000 à 200 000 m <sup>2</sup>	Interface entre les flux nationaux et internationaux
Barycentre des flux régionaux	Entrepôt de distribution nationale	50 000 à 150 000 m <sup>2</sup>	Interface entre les flux nationaux et les flux de distribution à l'échelle régionale
Barycentre des lieux de production et de consommation	Plate-forme de groupage-éclatement	20 000 à 50 000 m <sup>2</sup>	Préparation des commandes au plus près des axes de transports multimodaux.
Région	Centre de tri-plate-forme de messagerie	3 000 à 20 000 m <sup>2</sup>	
Périphérie de métropole	Centre de distribution urbain	500 à 10 000 m <sup>2</sup>	Distribution des commandes aux clients finaux.
Tissu urbain	Espace urbain de livraison	Quelques m <sup>2</sup>	Support des activités de livraison et enlèvements : aire de livraison, consigne, point-relais, bureau de ville, conciergerie, boîte aux lettres, etc.

*Source : Mission, à partir des classifications MTE, Afilog et Apur.*

<sup>11</sup> Cushman & Wakefield (2017) *Urban logistics, the ultimate real estate challenge ?*

<sup>12</sup> <https://www.ecologie.gouv.fr/france-logistique-2025>

## Annexe V

Pour l'implantation de leurs entrepôts, les grands acteurs du commerce en ligne ont désormais recours à des **sociétés immobilières**, qui développent et gèrent des parcs d'activité logistique : entre 1994 et 2007, 61 % des surfaces d'entrepôts auraient été construites par des promoteurs immobiliers<sup>13</sup>. Il existe deux grands types d'acteurs dans l'immobilier logistique lui-même : les gestionnaires d'actifs et les développeurs, certains étant d'une forme hybride. Les premiers sont composés d'investisseurs institutionnels (banques, assurances...) et de foncières (*Argan, Segro, Sogaris...*). Les seconds se consacrent à la recherche de localisation, à la mise au point du produit et à sa vente, voire à sa gestion (*Prologis, Goodman...*).

Ces sociétés gèrent le long terme (quelques dizaines d'années) quand certaines des sociétés hébergées sont présentes pour des durées beaucoup plus courtes. Par conséquent, celles-là recherchent un foncier à rentabilité ou potentiel optimal pour les commanditaires, la localisation des terrains est donc un critère majeur.

Pour bénéficier d'économies d'échelle, ces sociétés tendent à privilégier la constitution de parcs logistiques de grande taille permettant de regrouper des acteurs sur certains sites pour faciliter les déchargements/chargements et apporter certaines fonctionnalités aux employés des sociétés logistiques comme aux chauffeurs. Selon la *Sogaris*, cela explique en partie l'augmentation de la taille des entrepôts. Le taux de rentabilité au m<sup>2</sup> étant faible, les promoteurs logistiques ont tendance à proposer des bâtiments plus grands pour réaliser des économies d'échelle et être rentables.

Si la durée d'amortissement d'un entrepôt peut s'échelonner de dix à vingt ans, son attractivité sur le marché est fortement conditionnée par sa situation quant aux flux de transport, et le coût de sa construction (de 500 à 800 €/m<sup>2</sup>) est bien inférieur à celui de bureaux, de commerces et encore davantage d'usines. Quand le propriétaire n'est pas l'exploitant, le bail de location conclu entre les deux est en moyenne de six à douze ans si ce dernier est un chargeur, mais de deux à trois ans seulement quand c'est un prestataire logistique se calant sur la durée des contrats logistiques<sup>14</sup>.

Par ailleurs, **l'évolution des conceptions et des technologies de construction et d'entreposage peuvent rendre rapidement un entrepôt obsolète, conduisant à l'apparition de friches logistiques**. Selon la DRIEA, les deux tiers du parc francilien des entrepôts logistiques n'étaient plus aux normes en 2013<sup>15</sup>. Ceux construits avant 2002 perdent en effet leur autorisation ICPE et demandent une mise aux normes, faute de laquelle l'implantation connaît un usage déqualifié et se transforme en locaux d'activités ou en friche logistique en fonction de la localisation. En Île-de-France, environ 15 % des entrepôts étaient ainsi hors marché en 2013 (perte de l'autorisation ICPE et mauvaise situation géographique), ce taux étant probablement plus important dans les autres régions.

Selon la DDT de l'Oise, les sites qui répondent aux besoins immédiats du marché, peuvent eux-mêmes être rentabilisés au bout de cinq à six ans et si un site apparaît ensuite obsolète, l'on observe qu'un nouveau site est créé à proximité. Le premier devient une friche « neuve », d'autant plus difficile à réutiliser qu'elle ne se trouvera pas à proximité d'autres activités.

C'est pourquoi, la tendance sur ce marché est à la **conception d'entrepôts évolutifs** pouvant évoluer avec le temps en fonction des usages de leur exploitant. Cela est d'autant plus stratégique que nombre d'entrepôts de la logistique moderne ne sont plus de simples lieux de stockage, et abritent une part croissante d'outillage, avec une recherche d'automatisation voire de robotisation pour les plus importants commerçants. Aujourd'hui, l'essentiel des dispositifs d'automatisation s'intègre au sein des entrepôts standards<sup>16</sup>. Or ces dispositifs sont propres à

---

<sup>13</sup> Raimbault (2013) Portrait d'entreprise. Les firmes de l'immobilier logistique - 1. *Flux*. 2013/2, n°92, p.62-74.

<sup>14</sup> Source *Prologis*.

<sup>15</sup> DRIEA (2013) *Le renouvellement du parc d'entrepôts en Île-de-France. Synthèse de l'étude*.

<sup>16</sup> CBRE Research (2017) *L'entrepôt 4.0, la fin d'un standard ? Mécanisation, automatisation, robotisation*



## Annexe V

un exploitant donné. À l'issue de son bail, l'entrepôt doit pouvoir évoluer et accueillir de nouveaux équipements pour s'adapter au mieux au besoin de l'exploitant suivant.

Il convient à ce stade de rappeler que les entrepôts logistiques strictement dédiés au commerce en ligne, malgré leur très grande taille, ne représentent qu'un faible part de la construction d'entrepôts ces dernières années. Sans parler des entrepôts liés à l'approvisionnement des industries (logistique du *B2B*, elle-même touchée par le mouvement de numérisation par ailleurs), les entrepôts s'adaptent à l'omnicanalité croissante de la grande distribution, abritant ainsi plusieurs fonctions et/ou plusieurs clients<sup>17</sup>.

### 1.3. Un défaut de planification peut conduire à une concurrence entre les territoires et à la consommation d'espace

S'ils peuvent constituer une opportunité en matière d'emploi local et de ressources fiscales pour le territoire, les entrepôts logistiques présentent également localement des impacts non négligeables pour l'environnement, le paysage et la biodiversité (cf. annexe IV). Il est en conséquence souhaitable d'anticiper ces questions et de mobiliser les outils existants de régulation publique.

Plusieurs exemples de concurrence inter ou intra territoriale montrent que **les logiques actuelles d'implantation des entrepôts ne sont pas optimales du point de vue de l'intérêt général** :

- ◆ le report d'une partie des implantations de l'Île-de-France vers l'Oise en raison de la disponibilité du foncier voire du cadre réglementaire plus souple (cf. encadré 1) ;
- ◆ la concurrence entre les agglomérations du bassin minier des Hauts-de-France en dépit de la stratégie régionale (cf. encadré 2).

#### Encadré 1 : La logistique dans l'Oise

Le département de l'Oise, en région Hauts-de-France, est situé dans le Bassin parisien, en lisière de l'Île-de-France. De ce fait il est particulièrement impacté par la logistique, dont la demande de surfaces va croissant pour répondre aux besoins de l'économie francilienne en la matière (industrie, BTP, déchets mais aussi e-commerce). Si cette activité constitue une opportunité de développement économique pour les territoires concernés et d'emploi (932 projets de recrutement en transport et logistique en 2017, dont 20,5 % en travail temporaire), elle se traduit par des cessions foncières importantes, surtout au détriment des terres agricoles ; en raison de la prédominance du fermage, les cessions sont le fait des propriétaires des terrains et mettent les exploitants agricoles en difficulté : morcellement du parcellaire, rupture de circulations tendent à déstructurer les exploitations, dont la viabilité, la transmission et l'emploi direct ou induit (en moyenne 7,5 actifs par exploitation) sont fragilisés. L'envergure des nouvelles installations logistiques a généré une consommation des sols à une toute autre échelle que l'artificialisation « ordinaire » : ainsi du projet d'Amazon à Senlis comptant 5,5 ha de plancher sur une parcelle de 16,5 ha, soit plus de deux fois la surface moyenne artificialisée par l'EPCI sur la période 2010-2014.

*Source : Mission, DDT de l'Oise.*

<sup>17</sup> La part des bâtiments dédiés au commerce en ligne (*pure players*) dans le total des constructions était de 5,6 % en 2015, 3,5 % en 2016, 13,3 % en 2017, 4,6 % en 2018 et 2 % en 2019 (source : AFILOG). On peut estimer que dans les grands projets logistiques actuels, 20 % des espaces vont servir au e-commerce et 80 % au commerce physique (source : Prologis).

**Encadré 2 : La logistique dans le bassin minier des Hauts-de-France.**

La stratégie régionale s'est exprimée notamment avec l'implantation sur la fosse n° 10 de l'ancienne mine de Dourges, reconvertie en plate-forme multimodale. La réorientation du territoire vers la logistique s'est accompagnée de la création du campus Euralogistic, qui forme près de 2 500 personnes par an, à proximité.

Alors que les conclusions d'une étude de la Mission bassin minier soulignaient l'importance d'une hiérarchisation des sites logistiques, chaque agglomération essaie de renforcer sa position concurrentielle à l'image de la communauté d'agglomération de Douai avec les zones de Lauwin-Planque et de Lambres-lès-Douai. De même, Vendin-le-Vieil et Douvrin sont en concurrence pour l'accueil des mêmes entreprises sur des zones distantes de quelques kilomètres. Les entreprises de logistique sont sollicitées sur le parc d'activité de La Motte du Bois à Harnes et la ZI des Alouettes à Aix-Angres-Bully-Liévin avec à chaque fois des participations publiques comptant pour plus de la moitié des recettes. À Epinoy, à moins d'un km du futur canal Seine-Nord mais sans lien avec celui-ci, une base logistique de 600 000 m<sup>2</sup> a été cédée pour un prix très inférieur au coût des équipements publics pris en charge par les collectivités territoriales.

Cette confrontation favorise une concurrence à la baisse des prix, une surconsommation foncière, une artificialisation excessive des sols du fait des sites et des nouvelles infrastructures de liaison.

*Source : Rapport CGEDD (juillet 2018), définition des conditions de renforcement de l'ingénierie d'aménagement et de développement sur le bassin minier du Nord-Pas-de-Calais.*

## **2. Les centres villes sont confrontés à la fragilité des commerces et aux nuisances de la livraison du dernier kilomètre**

### **2.1. La dévitalisation des centres villes, qui pourrait être amplifiée par certaines formes de commerce en ligne, fait l'objet de plusieurs politiques publiques**

Historiquement, les villes se sont développées autour des fonctions commerciales, administratives, artisanales puis industrielles. Au cours des dernières décennies, les fonctions industrielles mais aussi logistiques, se sont déplacées en dehors du tissu urbain tandis que les commerces de centre-ville déclinaient souvent au bénéfice de la grande distribution qui s'est installée en périphérie en un mouvement de périurbanisation concernant aussi les fonctions administratives (hôpitaux, universités...).

Cette dévitalisation des centres villes a été analysée par un rapport conjoint de l'inspection générale des finances (IGF) et du conseil général de l'environnement et du développement durable (CGEDD) en juillet 2016<sup>18</sup>. Les auteurs constatent notamment que le taux de vacance commerciale augmente depuis 2001 et recommandent de définir des stratégies locales de développement du commerce et de mieux organiser l'offre commerciale avec le maintien des équilibres entre centre et périphérie.

En effet, comme le rappelle la Caisse des dépôts et consignations<sup>19</sup>, le centre-ville a plusieurs fonctions structurantes (habitat, économie, services, appartenance) qui nécessitent une politique globale d'où l'intérêt d'une approche intégrée comme le programme Action cœur de ville et le programme Petites villes de demain (cf. encadré 3), portés par l'agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT).

<sup>18</sup> IGF-CGEDD (juillet 2016) *La revitalisation commerciale des centres-villes*

<sup>19</sup> Banque des territoires (novembre 2020) *Dynamiser le commerce de centre-ville en un clic ? Guide des solutions numériques.*

**Encadré 3 : Le programme Action cœur de ville et le programme Petite villes de demain**

Doté de cinq milliards € sur cinq ans et impliquant 222 communes, le programme **Action cœur de ville**, lancé par l'Etat, répond à une double ambition : améliorer les conditions de vie des habitants des villes moyennes et conforter le rôle de moteur de ces villes dans le développement du territoire. Élaboré en concertation avec les élus et les acteurs économiques des territoires, le plan Action cœur de ville vise à faciliter et à soutenir le travail des collectivités locales, à inciter les acteurs du logement et de l'urbanisme à réinvestir les centres-villes, à favoriser le maintien ou l'implantation d'activités en cœur de ville afin d'améliorer les conditions de vie dans les villes moyennes.

Doté de trois milliards € sur six ans et impliquant 1 000 binômes commune(s)-intercommunalité, le programme **Petites villes de demain** vise à accompagner les petites centralités dans leurs projets de territoires. Le programme a été lancé fin 2020 et comprend une offre de services à destination des communes choisies.

*Source : Mission.*

Le développement de certaines formes de commerce en ligne, avec l'implantation de grands entrepôts et la fragilisation renforcée des commerces traditionnels (voir annexe II, tend à amplifier cette situation. Une forte attention doit être portée à cet enjeu, qui demande aussi à être éclairé de manière prospective, comme le fait par exemple la DREAL Pays de la Loire dans son « Etude prospective sur la logistique du dernier kilomètre : l'e-commerce dans les centres-villes et centres-bourgs »<sup>20</sup>.

**Il serait paradoxal et préjudiciable que les efforts consentis par l'État et les collectivités, dans ce cadre de politiques publiques, soient hypothéqués par l'effet d'une croissance non maîtrisée du commerce en ligne et de la logistique.**

À l'aune des crises sociale, économique et environnementale, la **nécessité d'un retour à la ville multifonctionnelle**, ou à tout le moins plurifonctionnelle, et notamment productive, se fait jour. Avec le développement du commerce en ligne et de la logistique induite, la question est posée des nouveaux liens à tisser entre ces fonctions, selon des approches et des modalités compatibles avec le développement durable, favorables au renouveau du tissu social, économique et commercial urbain et plus généralement à l'aménagement territorial à différentes échelles.

Comme l'analyse la *Sogaris*, « la logistique urbaine s'impose ainsi comme un nouveau marché immobilier dédié à l'économie productive, un nouveau besoin des grandes villes mondiales et des territoires urbains, un nouveau service aux habitants et ses entreprises. Avec le retour de ces nouveaux entrepôts en ville émergent un nouvel écosystème, de nouveaux champs d'innovation notamment dans le domaine des transports, plus propres et plus adaptés à la ville »<sup>21</sup>.

## **2.2. La fragilisation des commerces de centre-ville se double de l'intensification des flux de livraison du commerce en ligne**

Les enjeux de la livraison du dernier kilomètre posent la question de la qualité, économique et environnementale, de la logistique urbaine, à la fois comme débouché de l'activité des grands acteurs et comme potentiels relais de (re)développement des commerces traditionnels de centre-ville.

<sup>20</sup> [http://www.pays-de-la-loire.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/rapport\\_final\\_-\\_etude\\_e-commerce\\_-\\_10-07-18-1.pdf](http://www.pays-de-la-loire.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/rapport_final_-_etude_e-commerce_-_10-07-18-1.pdf)

<sup>21</sup> <http://www.sogaris.fr/le-groupe/presentation>

## Annexe V

Le développement du commerce en ligne contribue à la congestion, ainsi qu'aux nuisances et pollutions liées provoquant des problèmes sanitaires (bruit, émissions de polluants, de particules fines et de GES) par l'accroissement du trafic ainsi que des difficultés de stationnement le temps de la livraison (cf. annexe IV). **Selon Dablanc *et al.* (2017), la livraison directe au consommateur entraînerait une addition nette de mobilité en ville, car elle ne s'accompagnerait pas forcément de la diminution équivalente de la mobilité des particuliers pour leurs achats**<sup>22</sup>. Le commerce en ligne aurait donc augmenté le nombre de véhicules de livraison dans les aires urbaines.

Ces flux sont concentrés dans les centres, voire les hyper centres des villes : en Île-de-France, 80 % des mouvements de marchandise sont regroupés sur 20 % du territoire, qui correspond au cœur de la métropole parisienne<sup>23</sup>.

La livraison est par ailleurs plus complexe en milieu très dense et requiert souvent l'utilisation de véhicules plus petits (véhicules utilitaires légers) dont la multiplication génère, au total, davantage de pollution que ne le ferait l'utilisation de seuls poids lourds<sup>24</sup>.

Dans les métropoles, le coût élevé du foncier entrave l'installation de petites plateformes logistiques, pourtant nécessaires à des livraisons optimisées, notamment au plan environnemental. **Sous cet angle, la prise en compte du commerce en ligne dans les stratégies d'aménagement urbain pourrait contribuer au retour et au renouvellement de la multifonctionnalité en ville.** Cette stratégie est d'autant plus nécessaire que, face aux évolutions logistiques en cours (cf. annexe II), de nouveaux modèles d'infrastructures logistiques émergent, avec des tentatives de densification des entrepôts logistiques et de partages des infrastructures (verticalisation et mixité). La multiplication de *drives*-piétons constitue également une tendance forte pour le commerce en ligne alimentaire en zone urbaine (cf. encadré 4).

### Encadré 4 : Les *drives*

Les *drives* sont des points de retraits proposés par les enseignes de la grande distribution à dominante alimentaire qui permettent la livraison des articles au coffre du véhicule. La commande est réalisée préalablement sur Internet et le client choisit un créneau horaire de retrait. La France se distingue des pays européens par la présence d'une quantité importante de *drives*. On en compte 3720 en 2019, soit 80 % plus qu'en 2014<sup>25</sup>. Se développe maintenant le concept de « *drive* piéton », une des formes de *click and collect*, qui permet au consommateur de récupérer sa commande en venant à pied ou en transport en commun au lieu de retrait. En 2019, on comptait 104 « *drives* piéton » mais la pratique s'est massivement développée pendant la crise sanitaire.

*Source : Mission.*

Cette question de la logistique urbaine est maintenant très présente dans le débat public, ce que le Comité interministériel de la logistique vient de confirmer en confiant une mission sur le sujet à M<sup>me</sup> Idrac, M<sup>me</sup> Jeanne et M. Bolzan<sup>26</sup>.

<sup>22</sup> Dablanc *et al.* (2017) *Observatory of strategic developments impacting urban logistics*. IFSTTAR.

<sup>23</sup> Beziat, A. (2017) *Approche des liens entre transport de marchandises en ville, formes urbaines et congestion : le cas de l'Île-de-France*. Thèse de doctorat en Architecture, aménagement de l'espace. Université Paris-Est. 378 p.

<sup>24</sup> Sogaris (2019) *Welcome to logistics city. Livre blanc de la nouvelle logistique urbaine*.

<sup>25</sup> D'après Nielsen : <https://www.nielsen.com/fr/fr/insights/article/2019/the-french-champion-of-europe-for-pgc-online>.

<sup>26</sup> Communiqué de presse émis à l'issue du premier comité interministériel de la logistique (CILOG) du 8 décembre 2020.

### 2.3. La numérisation des commerces : un atout pour la redynamisation des centres villes ?

Dans sa publication à destination des collectivités *Dynamiser le commerce de centre-ville en un clic ?-Guide des solutions numériques*<sup>27</sup>, la Caisse des dépôts et consignations (CDC) met en avant la nécessité de l'adaptation du commerce de centre-ville pour sa revitalisation, à travers cinq facteurs :

- ◆ la (re)conquête de la clientèle (expérience et ambiance d'achat, hybridation) ;
- ◆ la réponse aux nouvelles motivations (achat responsable, durable, écologique) ;
- ◆ la prise en compte des nouveaux temps sociaux (livraisons, *click and collect*, horaires d'ouverture) et des moteurs de fréquentation (dynamisme global) ;
- ◆ la montée en compétence (formation, *start-ups*).

**Les centres villes font aujourd'hui l'objet d'un soutien fort des pouvoirs publics (cf. 2.1). Dans ce cadre, la vente en ligne pourrait contribuer à la reprise des petits commerces, et par conséquent à la revitalisation des centres villes eux-mêmes, à travers la campagne de numérisation de leur activité qui est entamée (cf. annexe II).**

Pour faire face à la situation provoquée par la crise de la Covid-19, les chambres de commerce et d'industrie (CCI) ont mis en place, dès le premier confinement, des dispositions d'aide aux commerçants, prenant des formes variées : plateformes de géolocalisation, vente en ligne, pré-commande... Par exemple, la CCI Nantes-Saint-Nazaire a lancé l'opération *Ma ville, mon shopping* : une place de marché où producteurs, artisans et commerçants peuvent vendre leurs produits en ligne, sans commission. La CCI Paris Île-de-France a développé l'outil de référencement *Mes commerces à domicile*, qui propose des solutions de vente à emporter ou de livraison à domicile. Les associations locales de commerçants se sont aussi mobilisées, comme en témoigne la plateforme multi-commerces *Shop in Limoges* !

Les collectivités ont également lancé de nombreuses initiatives à différentes échelles : mise en ligne sur le site municipal de la liste des commerces pratiquant le *click and collect* ou la livraison comme à Lorient, portail numérique régional comme *Local d'abord Centre-Val de Loire*<sup>28</sup>.

Certaines de ces initiatives ont vocation à perdurer, car elles répondent à un besoin, et elles ont d'ailleurs été précédées par d'autres, pionnières comme le site *Sceaux-shopping.com*, plateforme de vente en ligne mutualisée, lancée par la ville en 2015 pour offrir une e-vitrine aux commerçants indépendants.

La CDC, tout en notant la prise de conscience des apports du numérique chez certains commerçants, souligne cependant la diversité des solutions technologiques, nécessitant différents niveaux de maîtrise du numérique. Si la présence sur les réseaux sociaux est relativement simple, la gestion d'une plateforme locale de commerce en ligne, requiert de compétences plus pointues en technologie, gestion et marketing. La Banque des territoires, qui est adossée à la CDC, est associée au plan de relance du commerce, apportant notamment diagnostic et ingénierie, ainsi qu'un cofinancement de managers de centre-ville qui sensibiliseront et accompagneront les commerçants souhaitant donner une dimension numérique à leur activité. Il convient également d'attirer l'attention sur la nécessité d'une couverture numérique de qualité pour les territoires concernés.

Cette démarche se situe dans le cadre du plan d'accompagnement de la numérisation des commerçants, lancé par l'État en novembre dernier, qui offre notamment les ressources du site *clique-mon-commerce-gouv.fr* et un soutien aux petites entreprises pour des solutions de numérisation (appui de 20 000 € par commune engagée, accompagnement de la CDC...).

---

<sup>27</sup> Édition 2020, page 11.

<sup>28</sup> <https://les-commerces.fr/>

On voit ainsi qu'une voie existe pour un renouveau des commerces classiques, qui suppose un accompagnement important par les collectivités et les organisations professionnelles en matière de formation et de structuration de l'offre, l'offre numérique étant entendue ici comme un complément et un accompagnement de l'apport relationnel, atout premier des magasins physiques.

### **3. Les enjeux logistiques du développement du commerce en ligne sont encore trop peu pris en compte dans les documents de planification, tandis que les professionnels jugent la réglementation inutilement complexe**

#### **3.1. Une stratégie logistique a été lancée au niveau national et doit désormais être déclinée**

La France s'est dotée en 2017 d'une **stratégie nationale « France Logistique 2025 »** déclinée en cinq axes :

- ◆ faire de la plateforme logistique France une référence mondiale en encourageant la dynamique logistique sur tout le territoire ;
- ◆ développer le capital humain et faciliter la lisibilité de l'organisation logistique ;
- ◆ faire de la transition numérique un vecteur de la performance logistique ;
- ◆ utiliser la logistique comme levier de transformation des politiques industrielles et de transition énergétique ;
- ◆ instaurer et animer une gouvernance intégrée de la logistique.

Le déploiement de cette stratégie a été confié à l'association *France Logistique*, appuyé par un comité exécutif de la logistique regroupant l'ensemble des acteurs publics et privés concernés, en application des recommandations du rapport Hémar-Daher paru en juillet 2019.

Selon ce rapport, les chaînes logistiques internationales se déclinent à partir ou vers une des quatre portes d'accès internationales portuaires et aéroportuaires françaises (Le Havre/Rouen, Marseille/Rhône-Saône, Dunkerque/Calais, Roissy), en considérant un bassin compatible avec la compétitivité des acheminements de ou vers cette porte (cf. figure 4 de l'annexe IV). La déclinaison de la stratégie nationale logistique doit donc d'abord s'opérer sur ces différents bassins, en s'appuyant notamment sur les délégations interministérielles (cf. encadré 5). Néanmoins, les auteurs constatent une faible coordination entre les ports, les gestionnaires de zones logistiques et les gestionnaires d'infrastructures multimodales. La planification existe essentiellement dans les grands ensembles portuaires maritimes ou fluviaux mais les autres localisations d'entrepôts se réalisent au gré des opportunités.

#### **Encadré 5 : La logique d'axes.**

Le comité interministériel de la mer a décidé la mise en place de trois délégations d'axe : Nord, Vallée de la Seine, Rhône Saône. Ces délégations, placées auprès de préfets coordonnateurs, ont pour vocation de « renforcer la politique d'axe portuaire et logistique » afin d'améliorer la performance d'ensemble de la filière logistique française. Un des enseignements de leurs travaux et des concertations mises en place à l'échelle des bassins correspondants est qu'il est indispensable d'assurer une coordination entre les logiques de planification stratégique des différentes régions concernées, avec l'avantage d'une facilité d'adaptation aux enjeux économiques et logistiques du moment.

*Source : Mission.*

Par ailleurs, les compétences en matière de logistique sont réparties entre les régions (développement économique, aménagement, transport), les départements (infrastructures routières), les communes et les intercommunalités (immobilier d'entreprise, urbanisme, transport, politique du commerce).

Le rapport recommande en conséquence de planifier l'aménagement multimodal des grands espaces logistiques, de manière coordonnée au niveau des axes. Cet effort de planification doit se poursuivre à tous les niveaux :

- ◆ au niveau national pour les grandes portes d'accès internationales ;
- ◆ au niveau régional, *via* l'intégration aux SRADDET et aux SRDEII
- ◆ au niveau local, avec les SCOT et PLU.

### **3.2. Les documents de planification prennent encore insuffisamment en compte la dimension logistique, ce qui nuit à un développement raisonné des entrepôts**

#### **3.2.1. Au niveau réglementaire, les évolutions des documents de planification intègrent progressivement la question logistique**

Divers textes organisent les compétences des différents niveaux de collectivité dans les domaines qui concernent le transport de marchandises et la logistique. On peut citer notamment la loi du 27 janvier 2014 de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles, dite loi MAPTAM, la loi du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République, dite loi NOTRe, et plus récemment la loi du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique, dite loi ELAN, ainsi que la loi d'orientation des mobilités du 24 décembre 2019, dite loi LOM.

Cet ensemble législatif a :

- ◆ renforcé la planification des déplacements, en s'intéressant d'abord au transport de voyageurs mais sans ignorer les marchandises ;
- ◆ développé l'articulation urbanisme-transport et inscrit le développement urbain durable dans les principes de l'action publique.

Parmi les objectifs de la loi LOM figurent ainsi ceux de « *contribuer à l'objectif de cohésion des territoires (...) accélérer la transition énergétique, la diminution des émissions de gaz à effet de serre et la lutte contre la pollution et la congestion routière (...) améliorer l'efficacité des transports de marchandises pour renforcer la compétitivité des territoires et des ports, accélérer le report modal et diminuer l'impact environnemental des transports de marchandises* ».

**Au niveau régional, le schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (SRADDET) doit prévoir des objectifs « de logistique et de développement des transports de personnes et de marchandises » (article L. 4251-1 du code général des collectivités territoriales). Il est à noter que ces objectifs sont opposables et doivent être pris en compte par les schémas de cohérence territoriale (SCoT) et les plans locaux d'urbanisme (PLU). Le terme « logistique » a été ajouté par l'article 16 de la loi LOM.**

La dimension commerciale constitue un enjeu des SCOT. Elle se traduit maintenant par un document d'aménagement artisanal et commercial, rendu obligatoire par la loi ELAN.

## Annexe V

Au niveau des bassins de vie, les SCoT peuvent ainsi (article L. 141-17 du code de l'urbanisme) :

- ◆ prévoir les conditions permettant le développement ou le maintien de la logistique commerciale de proximité dans les centralités urbaines afin de limiter les flux de marchandises des zones périphériques vers les centralités urbaines ;
- ◆ déterminer les conditions d'implantation des constructions commerciales et de constructions logistiques commerciales en fonction de leur surface, de leur impact sur les équilibres territoriaux, de la fréquence d'achat ou des flux générés par les personnes ou les marchandises ;
- ◆ conditionner l'implantation d'une construction logistique commerciale à la capacité des voiries existantes ou en projet à gérer les flux de marchandises.

Au niveau communal ou intercommunal, le PLU peut (article L. 151-16 du code de l'urbanisme) délimiter, dans les zones urbaines ou à urbaniser, des secteurs dans lesquels la préservation ou le développement d'infrastructures et d'équipements logistiques est nécessaire et définir, le cas échéant, la nature de ces équipements ainsi que les prescriptions permettant d'assurer cet objectif. De même, il peut (article L. 151-33-1 du code de l'urbanisme) imposer la réalisation d'aires de livraisons permettant de tenir compte des besoins logistiques liés à l'utilisation de la construction.

Les plans de mobilité prévus par la loi LOM doivent traiter quant à eux des questions d'organisation du transport de marchandises

En synthèse, les documents de planification spatiale intègrent les questions du transport et de la logistique à tous les échelons.

### 3.2.2. Malgré ce cadre juridique, la planification prend insuffisamment en compte cet enjeu

Ce cadre juridique ne permet pas cependant une planification satisfaisante des activités logistiques.

Heitz et Dablanc (2019) ont ainsi analysé les politiques de planification du transport de 20 villes françaises par l'étude de la réglementation du trafic et des plans locaux d'urbanisme et par la conduite d'entretiens avec les décideurs locaux<sup>29</sup>. Ils constatent une intégration progressive mais encore très timide de la logistique urbaine dans les politiques publiques, notamment dans les documents de planification à l'échelle locale et régionale. Les réglementations du trafic sont beaucoup plus utilisées que l'intégration du transport et de la logistique dans les plans locaux d'urbanisme. Par rapport à d'autres villes européennes, les villes françaises sont caractérisées par une fragmentation des régulations de trafic au sein des municipalités et des aires métropolitaines. En synthèse le développement de la logistique urbaine est mal appréhendé dans la plupart des villes, malgré un cadre législatif incitatif.

L'étude de Dablanc *et al.* (2017) montre que ce constat se retrouve dans les grandes métropoles européennes et internationales<sup>30</sup>. À partir de l'étude de cas de 25 métropoles de pays développés, les auteurs constatent que l'étalement logistique s'est produit dans la grande majorité d'entre elles (cf. 1.1) et semble être corrélé négativement à la mise en œuvre de politiques régionales de contrôle de l'usage des sols. *A contrario*, l'absence de régulation des « marges » métropolitaines aurait favorisé le développement des entrepôts dans les espaces périurbains (cf. tableau 2).

---

<sup>29</sup> Heitz and Dablanc (2019) *Freight in urban planning and local policies : results from a new survey in twenty French cities*. International Conference City Logistics, 2019, Dubrovnik, Croatia.

<sup>30</sup> Dablanc *et al.* (2017 version) *Observatory of Strategic Developments Impacting Urban Logistics*. IFSTTAR Réseaux.



Tableau 2 : Etudes de cas d'étalement logistique dans plusieurs métropoles.

Aire métropolitaine	Amsterdam	Berlin	Bruxelles	Chicago	Paris	Shenzhen
Population (en millions)	2,7	4,3	2,5	7,3	11,8	10,4
Période d'analyse	2007-2013	1994-2004	1982-2012	1998-2013	2000-2012	2008-2012
Evolution de la distance moyenne des entrepôts au centre de gravité par année	-0,33 km	0,40 km	0,08 km	0,59 km	0,29 km	0,18 km

Source : Dablanc et al. 2017.

Le fonctionnement peu transversal de certaines politiques publiques affecte la logistique urbaine, qui relève à la fois du commerce, des transports et de l'aménagement urbain, sans que ces politiques ne soient toujours coordonnées.

Au niveau régional, le rapport Hémar-Daher (2019) constate une insuffisance de la prise en compte des enjeux logistiques, notamment dans les documents de planification, malgré des réflexions engagées au sein de Régions de France. Cette absence de coordination a plusieurs conséquences néfastes :

- ◆ une dissémination des grands entrepôts sur le territoire national ;
- ◆ une déconnexion des zones logistiques avec les réseaux ferroviaires et fluviaux, ce qui empêche le développement de la multimodalité, notamment le fret ferroviaire et fluvial.

Cela aboutit à générer des flux de déplacement paradoxaux : ainsi les marchandises approvisionnant la France depuis Le Havre et les ports de l'Europe du nord-ouest sont-elles transportées en mode routier dans de grands entrepôts franciliens situés à l'est du Grand Paris, tandis que la plupart des principaux entrepôts de la métropole lyonnaise ne sont pas situés à proximité de l'axe fluvial Rhône-Saône.

### 3.3. Les réglementations encadrant la construction des entrepôts relèvent du droit de l'urbanisme et de l'environnement et font l'objet de critiques par des professionnels

#### 3.3.1. Les autorisations d'urbanisme sont délivrées par le maire

Un projet d'entrepôts relève *a minima* d'un permis de construire mais dans les faits la plupart des projets se doubleront d'un permis d'aménager (pour « *tout projet qui prévoit la création ou l'aménagement de voies, d'espaces ou d'équipements communs à plusieurs lots destinés à être bâtis* ») et d'un permis de démolir en cas d'installation sur une zone déjà artificialisée comme une friche. Ces différentes autorisations sont délivrées sauf exception par le maire de la commune d'implantation en application du PLU.

### 3.3.2. L'autorisation environnementale est délivrée par le Préfet après avis de l'autorité environnementale compétente et la réalisation de l'enquête publique

Entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> mars 2017, suite à la publication de l'ordonnance n° 2017-80 et les décrets n° 2017-81 et n° 2017-82 du 26 janvier 2017, la procédure d'autorisation environnementale a pour but de rassembler plusieurs autorisations dispensées par l'État s'appliquant en particulier au titre :

- ◆ de la loi sur l'eau et les milieux aquatiques du 30 décembre 2006 imposant la constitution d'un dossier préalable à tout projet d'installation, d'ouvrage, de travaux ou d'activités (IOTA)<sup>31</sup>;
- ◆ de la réglementation des installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE)<sup>32</sup> : les entrepôts d'un volume supérieur ou égal à 5 000 m<sup>3</sup> de cette réglementation principalement au titre de la catégorie 1510 de la nomenclature ;
- ◆ des autres procédures prévues par le code de l'environnement<sup>33</sup> ;

Elle inclut également les autorisations :

- ◆ d'exploiter les installations de production d'électricité prévue par le code de l'énergie ;
- ◆ d'établissement d'éoliennes prévue par le code des transports, le code de la défense et le code du patrimoine.

Dans le cadre de l'instruction de sa demande, le porteur de projet devra satisfaire au dépôt de la documentation prévue par les textes, avec notamment une étude d'impact et la description des mesures mises en œuvre pour « éviter, réduire ou compenser » les impacts négatifs du projet au plan environnemental.

L'étude d'impact (cf. tableau 3) devra figurer à la fois dans le dossier du permis de construire et de la demande d'autorisation environnementale, qui donnera lieu à un avis auquel le porteur de projet pourra répondre par un mémoire dédié.

Une enquête publique est également nécessaire, pour le permis de construire, l'autorisation ICPE et les dispositions de la loi sur l'eau. Une seule enquête publique, commune à l'ensemble des autorisations peut être menée, bien que l'exécution de l'acte d'urbanisme, s'il est obtenu en premier, soit repoussée jusqu'à l'obtention de l'autorisation environnementale.

---

<sup>31</sup> Articles L. 214-1 et suivants du code de l'environnement.

<sup>32</sup> Articles L. 122-1 et R. 122-2 du code de l'environnement.

<sup>33</sup> Autorisation de travaux en réserve naturelle nationale, autorisation de travaux en site classé, dérogation à l'interdiction d'atteinte aux espèces et habitats protégés, agrément pour l'utilisation d'organismes génétiquement modifiés (OGM), agrément des installations de traitement des déchets, autorisation pour l'émission de gaz à effet de serre.

## Annexe V

**Tableau 3 : Liste des études environnementales à mener en parallèle dans le cadre de la réalisation de l'étude d'impact.**

Intitulé	Quand	Méthode	Délai
Trafic	Projet générant beaucoup de flux. En milieu urbain avec trafic important	Comptages routiers- modélisation	3 mois environ
Zones humides	En milieu non imperméabilisé	Passage flore Passage sol : tarière	3 mois environ
Faune et flore	En milieu naturel : sur les quatre saisons. En milieu urbain a minima durant le printemps et l'été	Passage à chaque saison de nuit et de jour	De 3 mois environ à 1 an
Bruit	Quand l'installation peut générer du bruit: cas des plateformes logistiques	Mesures sur site Modélisation	3 mois environ
Foudre	Lors de la réalisation du dossier d'autorisation ICPE	Modélisation	1 mois environ
Air	Projet générant beaucoup de flux ou de rejets industriels	Mesures sur site Modélisation	3 mois environ
Pollution	Tout type de projet	Mesures sur site Étude historique	3 mois environ
Pyrotechnique	Zone potentiellement bombardée	Mesures sur site Étude historique	3 mois environ
Hydraulique	Zones inondables ou proches d'estuaires ou présence de nappes phréatiques	Bibliographie Modélisation Essais perméabilité Relevés sur site	De 3 mois environ à 1 an

*Source : Afilog, mission. Liste indicative, à adapter à chaque projet.*

### **3.3.3. Ces procédures donnent lieu à une instruction jugée complexe et longue par certains porteurs de projets et qui pénaliserait, à leurs yeux, la France par rapport à ses voisins**

Certains professionnels rencontrés par la mission ont estimé à entre 15 et 18 mois la durée nécessaire à l'obtention des autorisations nécessaires à la construction d'un entrepôt relevant de la catégorie 1510 de la nomenclature, hors recours contentieux. En cas de recours contentieux, 12 à 24 mois supplémentaires sont à prévoir.

Cette durée serait bien supérieure à celles constatées chez nos voisins : dix mois en Allemagne ; quatre mois aux Pays-Bas ou au Royaume-Uni.

Il convient toutefois de prendre en compte que ces comparaisons avec les pays européens ne portent pas sur la durée globale de validation du projet, notamment la phase amont de concertation mais sur la durée de l'instruction. Or les politiques volontaristes menées par nos voisins, en particulier aux Pays-Bas, permettent de réduire cette durée car les zones logistiques clés en mains sont prédéfinies et purgées des études environnementales préalables. La procédure se limiterait ensuite principalement aux autorisations d'urbanisme, ne permettant pas de soulever des moyens qui ne l'auraient pas été dans le cadre de la consultation du public<sup>34</sup>.

Par ailleurs, des efforts de simplification réglementaire ont été menés ces dernières années avec l'objectif de réduire les délais et d'améliorer la compétitivité de l'économie française :

<sup>34</sup> Il semble par ailleurs que l'intérêt à agir est examiné plus restrictivement dans ces pays.

## Annexe V

- ◆ mise en place de l'autorisation environnementale unique au 1<sup>er</sup> janvier 2017 ;
- ◆ harmonisation et simplification des seuils ICPE/AE depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2021 avec la particularité d'une différenciation pour les installations dont l'emprise au sol est inférieure à 40 000 m<sup>2</sup> entre les projets situés en zone déjà urbanisée (dispense possible au cas par cas d'autorisation environnementale) ou non (autorisation environnementale obligatoire).

### 3.3.4. La procédure implique notamment la réalisation d'une enquête publique, d'une étude d'impact et de l'avis de l'autorité environnementale compétente

Dans le cadre de l'instruction de sa demande, le porteur de projet devra satisfaire au dépôt de la documentation prévue par les textes, et en particulier une étude d'impact<sup>35</sup> s'agissant d'ICPE. Celle-ci doit comprendre une description du projet, avec :

- ◆ la description des aspects pertinents de l'état actuel dénommé « scénario de référence » et de leur évolution en cas de mise en œuvre du projet, ainsi qu'un aperçu de l'évolution probable de l'environnement en l'absence de mise en œuvre du projet ;
- ◆ la description des facteurs susceptibles d'être affectés de manière notable par le projet ;
- ◆ la description des incidences notables que le projet est susceptible d'avoir sur l'environnement ;
- ◆ la description des incidences négatives notables du projet ;
- ◆ la description des solutions de substitution et une indication des principales raisons du choix effectués ;
- ◆ les mesures pour éviter, réduire ou compenser les effets (ERC), accompagnée de l'estimation des dépenses correspondantes ;
- ◆ les modalités de suivi des mesures ERC et du suivi de leurs effets ;
- ◆ la description des méthodes de prévision ;
- ◆ les noms, qualités et qualifications des experts qui ont préparé l'étude d'impact.

La réalisation de cette étude d'impact nécessite des études environnementales dont la réalisation peut prendre jusqu'à un an (étude faune-flore sur un cycle annuel).

Elle devra être déposée à la fois dans le dossier du permis de construire et auprès de l'autorité environnementale compétente, qui formulera un avis auquel le porteur de projet pourra répondre par un mémoire dédié.

Une enquête publique est également nécessaire, pour le permis de construire, l'autorisation ICPE et les dispositions de la loi sur l'eau. Une seule enquête publique, commune à l'ensemble des autorisations peut être menée, bien que l'exécution de l'acte d'urbanisme, s'il est obtenu en premier, soit repoussée jusqu'à l'obtention de l'autorisation environnementale.

### 3.3.5. La densification et l'accès aux friches restent complexes

Selon l'AFILOG, les réglementations actuelles sont des freins à la densification, à tel point qu'à capacité de stockage équivalent, un site français pourrait consommer jusqu'à 20% de foncier en plus qu'un entrepôt espagnol ou néerlandais. Un tel écart s'expliquerait par des normes incendie plus sévères en France et par des contraintes de hauteur figurant dans certains PLU.

---

<sup>35</sup> Article R. 122-5 du code de l'environnement.

L'accès aux friches reste difficile pour la logistique car l'équation économique est plus compliquée. Ces sites ont été le lieu d'occupations souvent anciennes et présentent le plus souvent des traces plus ou moins importantes de pollution, qu'il convient de traiter avant réutilisation. Ils peuvent par ailleurs être insérés dans le tissu urbain, avec des contraintes d'utilisation. Ils doivent parfois faire l'objet de remembrements, la propriété foncière ayant pu être divisée avec le temps. Outre la question économique, les freins à l'utilisation des friches sont de plusieurs natures :

- ◆ le manque de friches dans les zones les plus recherchées : la logistique se développe fortement dans les bassins de consommation majeurs où peu de friches de taille suffisante existent ;
- ◆ les friches sont souvent fléchées vers d'autres programmations (logement, tertiaire, etc.) ;
- ◆ la maîtrise du foncier est plus complexe.

#### **4. La logistique du commerce en ligne doit être intégrée à l'aménagement territorial à tous les échelons et faire l'objet de démarches et de procédures concertées**

##### **4.1. L'implantation raisonnée des entrepôts nécessaire à la durabilité de la logistique suppose plusieurs conditions**

###### **4.1.1. La réutilisation des friches et le développement des offres de sites clef en main doivent être intégrés à la stratégie logistique**

###### **4.1.1.1. La réutilisation des friches est nécessaire et pourrait être accélérée par l'intervention publique, en mobilisant les établissements publics fonciers et le fonds friches**

L'implantation des entrepôts sur des friches industrielles, commerciales, ou sur des terrains déjà aménagés et disponibles, apparaît une option souhaitable, dont il convient d'explorer plus avant les conditions de faisabilité.

La lutte contre l'artificialisation des sols suppose en effet de mobiliser les sites anciennement occupés par différentes activités et aujourd'hui abandonnés. C'est également un impératif en matière d'urbanisme et d'aménagement, et nombreux sont les exemples de réutilisation d'anciens sites industriels, miniers ou militaires par exemple.

Au regard de la complexité et du coût de la réutilisation de certaines friches, une intervention publique comme celle des établissements publics fonciers est justifiée dans certains cas.

Il est à noter que les EPF conduisent ce type d'action depuis longtemps, en cohérence avec les incitations à la renaturation en faveur de l'objectif *zéro artificialisation nette*.

## Annexe V

En outre, dans le cadre du plan de relance, le Gouvernement a doté un **fonds friches**, dans le but d'accentuer la lutte contre l'artificialisation des sols. Un appel à projet (AAP) a été lancé par l'ADEME le 6 novembre 2020 pour les friches industrielles. L'aide financière allouée (enveloppe totale de 40 M€) vise à compenser le surcoût de la dépollution. Les projets logistiques sont éligibles, avec la précision suivante : « *seront privilégiés les projets conciliant leur finalité économique avec des objectifs de renaturation aux fins de préservation et/ou développement de la biodiversité, de création ou préservation de corridors écologiques.* » En parallèle, 296 M€ sont consacrés au recyclage foncier pour des projets d'aménagement urbain, de revitalisation des cœurs de ville et de périphérie urbaine, et pour des projets de requalification à vocation productive. De même, selon le cadrage national, « *ce volet du fonds « friches » s'adresse aux projets dont les bilans économiques restent déficitaires après prise en compte de toutes les autres subventions publiques,* ». Néanmoins, les opérations logistiques ne sont pas particulièrement ciblées, l'analyse des AAP des régions Hauts-de-France, Île-de-France et Auvergne-Rhône-Alpes confirme ce constat. Les appels à projets sont pilotés par les Préfets de Région.

Un premier bilan du fonds pourra être réalisé le 15 avril 2021 lors de la sélection des lauréats de la première tranche par les Préfets de Région. Il sera alors intéressant de mettre l'accent sur la logistique pour la deuxième tranche, si besoin.

Du fait de l'obsolescence rapide des entrepôts, il existe par ailleurs des friches logistiques. Comme le souligne l'Institut Paris Région<sup>36</sup>, il s'agit ainsi de « reconstruire la logistique sur la logistique », les entrepôts bien localisés étant majoritairement convertis à d'autres usages (cf. 1.2). En effet les installations qui ont plus de dix ans ne sont plus aux normes, et il est nécessaire d'envisager leur évolution, leur requalification ou leur reconstruction plutôt que d'en installer d'autres ailleurs, en artificialisant de nouvelles terres. Il s'agit également de préserver les espaces logistiques dans les zones les plus denses. La DRIEA, dans son étude de 2013<sup>37</sup> sur l'obsolescence des entrepôts franciliens, propose plusieurs leviers d'action :

- ◆ la préservation d'aires de logistique en zone très dense et dense la limitation de la disparition de sites multimodaux aux qualités d'implantations rares ;
- ◆ la maîtrise du développement des grandes plates-formes d'entrepôts de classe A autour de la francilienne ;
- ◆ une intervention foncière qui pourrait s'appuyer sur les établissements publics fonciers (EPF) avec par exemple la création d'un fonds dédié d'acquisition au profit de la logistique ;
- ◆ la création d'une société d'investissement en faveur du développement de nouveaux produits logistiques ;
- ◆ le développement d'une quote-part immobilière réservée à la logistique dans toute opération d'aménagement.

La modélisation d'un scénario incluant des actions ciblées de la puissance publique indique qu'elles permettraient :

- ◆ une économie de changement d'usage de classes B et C cumulée sur 15 ans de 1,36 millions de m<sup>2</sup> soit 13 %<sup>38</sup> ;
- ◆ une économie de construction de bâtiments de classe 1 de 0,65 millions de m<sup>2</sup> soit 4 %.

---

<sup>36</sup> Institut d'aménagement et d'urbanisme - Île de-France (2018) La logistique, fonction vitale. *Les carnets pratiques* n°8. p.53.

<sup>37</sup> DRIEA (2013) Le renouvellement du parc d'entrepôts en Île-de-France. Synthèse de l'étude.

<sup>38</sup> La classification des entrepôts A (fonctionnalité supérieure), B (standard) et C, a été mise en place par la profession de l'immobilier logistique pour caractériser les entrepôts et permettre des comparaisons dans le marché de la location et de la revente.

#### 4.1.1.2. À l'instar du modèle néerlandais, le développement des sites clés en main semble une piste prometteuse

Au-delà de la réutilisation des friches la localisation des grands entrepôts en des lieux répondant aux enjeux du développement durable pourrait être favorisée par une offre correspondant à un catalogue de sites jugés comme préférables par la puissance publique dans son ensemble (accord État/collectivité), sur terrains déjà aménagés, avec anticipation des procédures : les sites « clés en main », à définir après appel à manifestation d'intérêt (AMI).

Sur ce modèle, le Gouvernement a lancé en 2019-2020 un premier AMI d'identification de sites industriels clés en main, qui a permis de sélectionner 78 sites (cf. figure 2). Un site industriel clés en main est un site pouvant recevoir des activités industrielles ou logistiques faisant l'objet de procédures anticipées (cf. encadré 6). Un deuxième AMI a été lancé fin 2020 pour une sélection des candidatures en avril 2021.

Figure 2 : Carte des sites industriels clés en main au 28 octobre 2020.



Source : Choose France, novembre 2020, « investir en France. Sites industriels clés en main » (bleu = moins de 50 ha, rouge = plus de 50 ha).

**Encadré 6 : Qu'est-ce qu'un site industriel clé en main ?**

- ◆ Un site propice à l'implantation d'activités industrielles : d'une taille minimale d'un ha, pouvant recevoir des activités industrielles (dont activités de recherches et développement associées) ou logistiques relevant, sauf exception, de la réglementation des installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE).
- ◆ Des terrains nus et bâtis immédiatement disponibles : les zones sélectionnées proposent une disponibilité immédiate à la vente ou à la location. Les travaux d'aménagement (viabilisation, accès, réseaux, etc.), et le cas échéant de dépollution, ont été réalisés.
- ◆ Des procédures et études (urbanisme, archéologie préventive, environnement) anticipées afin de permettre l'instruction des autorisations nécessaires à l'implantation d'une nouvelle usine dans des délais fiables et maîtrisés.
- ◆ Un environnement territorial attractif : les sites industriels clés en main s'inscrivent dans un environnement attractif en termes d'accessibilité, de réseaux, de services et d'écosystème territorial.
- ◆ Les sites clés en main pourront également concerner des friches nues ou bâties, destinées à être requalifiées en sites d'accueil d'activités économiques.

*Source* : <https://www.entreprises.gouv.fr/fr/aap/industrie/politique-industrielle/appel-propositions-sites-industriels-cles-main>.

Si ces sites ont pour vocation première d'accueillir de nouvelles industries, leurs caractéristiques permettent aussi d'implanter des activités logistiques.

S'agissant de projets complexes, il est probable qu'une intervention publique soit nécessaire pour porter le foncier et réaliser les premiers investissements. Des outils *ad hoc* peuvent être mobilisés pour cela, à l'image de la société publique locale d'aménagement (SPLA) créée pour l'aménagement de la plate-forme multimodale de Dourges (cf. encadré 9) ou des établissements publics pour les zones portuaires et les marchés d'intérêt national (cf. encadré 7).

**Encadré 7 : Les marchés d'intérêt national (MIN).**

Les marchés d'intérêt national sont des marchés de gros bénéficiant d'un statut particulier créé par la loi en 1953. Aujourd'hui ce sont 17 sites en France qui relèvent de cette appellation ; ils sont gérés soit en régie par une collectivité soit par une société d'économie mixte. Ces places de marchés sont des services publics regroupant et mettant en contact grossistes et acheteurs dans l'alimentaire et l'horticulture. Certains d'entre eux se diversifient dans la distribution urbaine de proximité. C'est le cas du MIN de Rungis exploité par la *Semmaris* ou de celui de Toulouse, dont le gestionnaire *Lumin*, détenu par la *Semmaris* et *Poste Immo* notamment, investit sur la construction d'une zone de logistique urbaine. L'on notera que la Métropole Montpellier Méditerranée a fait le choix de conserver le MIN en son centre, favorisant ainsi l'essor d'une logistique durable.

*Source* : *Mission*.



## Annexe V

Cette préoccupation est clairement reprise par le rapport Hémard-Daher, qui préconise « *une planification de l'aménagement multimodal de grands espaces logistiques le long des axes* ». Une telle approche présente le double avantage d'améliorer la compétitivité de la logistique française de par la massification induite, mais aussi d'éviter le mitage et l'artificialisation des sols. Le rapport cite en exemple les Pays-Bas qui favorisent en priorité les plateformes logistiques reliées aux modes massifiés (tri-modale en l'occurrence) et le long des grands corridors transeuropéens de transport. À cet égard, les articulations entre la stratégie nationale de développement du fret ferroviaire et celle de la logistique seraient à rechercher. Et des initiatives comme la charte d'engagement des acteurs des chaînes logistiques françaises visant à favoriser le passage des marchandises par les ports français<sup>39</sup>, sont les bienvenues.

Concernant l'emplacement de ces zones clés en main, un certain nombre de zones d'activités aménagées (ZAE ou autres) présentent de la disponibilité qui pourrait être mobilisée. Les plateformes portuaires semblent par exemple être des sites très adaptés du fait de leur multifonctionnalité. Un travail a été entrepris dans certaines régions par les délégués d'axes en lien avec les agences d'urbanisme et les DREAL pour recenser les disponibilités foncières mobilisables. Ce travail mérite d'être développé.

La question de la maîtrise d'ouvrage de ces zones et plus généralement des plateformes multimodales devra toutefois être étudiée avec attention, tant la question de la maîtrise du foncier se pose dans la durée pour ce type de projet. Ainsi par exemple la plate-forme Delta 3 de Dourges a mis plus de quinze années à être totalement commercialisée.

### 4.1.2. La multimodalité doit être encouragée en privilégiant des emplacements qui permettent des connexions entre axes routiers, ferroviaires et fluviaux

#### 4.1.2.1. Pour les flux nationaux

La logistique du commerce en ligne est essentiellement routière pour sa partie située en France, en comparaison avec nos voisins européens (cf. tableau 4).

Tableau 4 : Pourcentage des tonnes-kilomètres transportées en 2018.

Pays	Fer	Fleuve	Route
UE-28	18,0 %	5,5 %	76,5 %
Allemagne	19,8 %	7,4 %	72,8 %
Belgique	11,7 %	16,1 %	72,1 %
France	9,9 %	2,3 %	87,8 %
Pays-Bas	6,4 %	43,2 %	50,4 %

Source : Eurostat.

<sup>39</sup> <https://www.ecologie.gouv.fr/charte-dengagement-des-acteurs-des-chaines-logistiques-francaises>.

Sans qu'il soit possible d'évaluer, faute de données, la part modale du commerce en ligne dans le transport de marchandises, il apparaît que **le recours aux modes alternatifs massifiés<sup>40</sup> que sont le rail et la voie d'eau sont aujourd'hui assez rares**, même si certains acteurs comme *Leroy-Merlin* ou *Decathlon* l'ont spontanément évoqué. Le développement de la logistique du commerce en ligne ne semble pas particulièrement adapté aux modes alternatifs, *a priori* plus lents et en tout cas moins souples. Il convient toutefois de prendre en compte le potentiel d'utilisation du rail et de la voie d'eau, mis en avant lors du comité interministériel de la logistique du 8 décembre 2020, et la nécessaire intégration des externalités négatives du transport exclusivement routier. On peut penser que la tendance à l'augmentation de la taille des entrepôts favorise la massification des flux au moins amont (port vers entrepôt), ce qui améliore la pertinence du rail et de la voie d'eau.

Si l'on considère qu'il y a un peu plus d'une centaine de très grands entrepôts logistiques sur le territoire national, servant ensuite de relais pour la distribution, leur connexion par mode ferroviaire ou fluvial aux grands ports français, par lesquels arrive la très grande majorité des marchandises importées – pourrait constituer une première priorité<sup>41</sup>.

Ainsi, **une opportunité existe pour la multimodalité, qu'il convient d'encourager et, *a minima*, ne pas hypothéquer l'avenir par des implantations trop éloignées des infrastructures**. Il nous semble en conséquence important de privilégier l'implantation des entrepôts du commerce en ligne sur des sites ayant accès à la voie d'eau ou au rail, même si le recours n'est pas envisagé dans l'immédiat. La réutilisation d'embranchements préexistants ou de quais disponibles doit être recherchée, et ce en lien avec les grands corridors européens des Réseaux TransEuropéens de Transport (RTE-T). De nombreux sites, propriétés privées ou publiques notamment SNCF sont embranchés ou embranchables, comme l'indique le Cerema<sup>42</sup>.

Les engagements fixés par la loi d'orientation des mobilités (LOM) pour la remise à niveau des réseaux ferroviaires et fluviaux, confirmés par la programmation du plan de relance constituent des éléments forts pour améliorer la fiabilité de ces modes et donner une perspective aux chargeurs et aux logisticiens. Il est souhaitable que cette confiance retrouvée contribue à développer de nouveaux usages, de ce point de vue le développement du commerce en ligne, s'il s'attache à être durable, pourrait constituer un moteur de croissance inattendu pour les frets fluviaux et ferroviaires.

Plusieurs initiatives sont déjà à relever sur le potentiel de développement de la logistique multimodale :

- ◆ dans les Hauts-de-France, le SRADDET prévoit de porter la part de fluvial et ferroviaire à 25 % en 2030 et 30 % en 2050 ;
- ◆ la Bourgogne-Franche-Comté est un exemple de stratégie de développement du report modal de la logistique (cf. encadré 8) ;
- ◆ la plateforme Delta 3, seul exemple de plateforme trimodale, est une expérimentation intéressante mais qui a nécessité un fort soutien de la collectivité (cf. encadré 9).

---

<sup>40</sup> Un train peut transporter 1 200 T de marchandises, un convoi fluvial jusqu'à 5 000T, la pertinence de ces modes suppose de forts tonnages qui sont *a priori* incompatibles avec le faible poids unitaire des commandes du commerce en ligne et la grande dispersion des achats s'il n'y a pas massification.

<sup>41</sup> En Grande-Bretagne les conteneurs sont acheminés par train depuis les ports du sud de l'Angleterre jusqu'à au centre du pays dont partent alors les camions (*source : Prologis*).

<sup>42</sup> [https://carto.cdata.cerema.fr/1/recensement\\_ite\\_metropole.map](https://carto.cdata.cerema.fr/1/recensement_ite_metropole.map).

**Encadré 8 : La Bourgogne-Franche-Comté, un exemple de potentiel pour le report modal de la logistique.**

La région Bourgogne Franche-Comté est située sur les grands axes économiques et les corridors européens multimodaux avec des infrastructures routières et ferroviaires majeures dans le sens Sud-Nord en trois branches : axe rhénan à l'est, axe lorrain au centre, axe francilien à l'ouest. Le mode routier est prédominant et c'est sur ces axes que se concentrent aujourd'hui les entreprises de transport et les plateformes logistiques.

L'enjeu, dans le cadre d'une stratégie multimodale, est d'accroître et de valoriser ce potentiel, développer le report modal pour que la région ne soit pas seulement un axe de transit. La prochaine mise en service des grands tunnels ferroviaires en Suisse et en Autriche représente un risque de décalage plus à l'est des flux et activités logistiques entre les ports du nord de l'Allemagne et de l'Italie. Il s'agit de mettre à profit le tunnel Lyon-Turin qui attirera en amont des plateformes et entrepôts logistiques.

La régénération et la modernisation de la voie ferrée Centre-Europe-Atlantique (VFCEA) qui relie Dijon à Saint-Nazaire via Tours et Nevers est un enjeu pour les liaisons fret entre les façades est-ouest en permettant l'évitement du nœud ferroviaire parisien saturé. La liaison doit permettre le report modal et à cet effet, des financements sont inscrits au contrat de plan État-Région (CPER

Les axes fluviaux de la Saône avec trois ports intérieurs (Mâcon, Chalon, Pagny) et celui de Sens-Gron sur la Seine-Amont constituent également des plateformes multimodales attractives et des débouchés non négligeables vers les grands ports maritimes de Marseille et du Havre. Un schéma de développement des ports de la Saône et un autre sur l'Yonne sont en cours.

La plateforme de triage de Gevrey-Chambertin figure parmi les cinq plates-formes d'importance nationale dédiées au fret et au triage. Ce site attire les opérateurs de transport et son activité se développe vers Marseille-Fos, les ports du nord, l'Italie et la Suisse. SNCF Réseau a établi un diagnostic et construit un schéma directeur pour optimiser le site. Un premier financement pour la période 2021-2023 de 7,9 M€ est prêt avec un cofinancement égal État-Région-Réseau. Et la desserte de l'autoroute ferroviaire (trains de 750 mètres) Calais-Le Boulou à Mâcon est effective depuis mars 2019 avec des clients de premier plan tel que Danone. Après 18 mois d'exploitation, le nombre de remorques acheminées chaque mois a triplé (de 300 à 1 000 remorques mensuelles).

*Source : Mission, DREAL Bourgogne-Franche-Comté.*

**Encadré 9 : La plateforme Delta 3, un exemple de plateforme multimodale portée par la collectivité.**

La plateforme multimodale Delta 3 a été créée en 2003 sur un ancien site minier. La SPLA constituée par le Conseil régional et trois Communautés d'agglomération, acquiert et vend les terrains, assurant la maîtrise d'ouvrage de ce site de 450 ha clefs en main. Des entrepôts s'y sont implantés, sur une superficie de 550 000 m<sup>2</sup>, le site est accessible en transports en commun et des services et aménités sont offerts aux salariés (groupement d'employeurs, formation, antenne de Pôle Emploi, crèche...).

Il s'agit d'un terminal trimodal rail/canal/route basé à Dourges (59). Les lignes ferroviaires desservent la France (Lyon, Marseille, Avignon, Miramas, Toulouse, Perpignan, Bayonne, Bordeaux), la Belgique (Anvers), les Pays-Bas (Rotterdam), l'Espagne (Barcelone via Perpignan), l'Allemagne (Duisbourg), la Chine (Wuhan), tandis que les lignes fluviales desservent Dunkerque, Zeebrugge, Anvers, Rotterdam et Amsterdam.

Delta 3 est propriétaire de l'infrastructure et le terminal est exploité par LDCT (Lille Dourges Conteneurs Terminal), société privée de manutention.

Il comprend 7 voies ferrées de 750 m, 1 quai fluvial de 250 m, 4 portiques rail-route, 1 portique trimodal, une zone de stockage de 2 500 équivalents vingt pieds (EVP) et un faisceau d'attente de 14 voies de 750 m. Et assure le transit sous douane, le transit de marchandises dangereuses, ainsi que le stockage de marchandises sous température dirigée. La maintenance des locomotives et des wagons est assurée dans un bâtiment d'entretien opérationnel sur le faisceau d'attente.

*Source : Mission.*

#### 4.1.2.2. Pour les flux internationaux

Les ports maritimes peuvent également constituer des lieux privilégiés d'implantation de grands entrepôts, comme le montre l'exemple du port de Dunkerque et de sa zone logistique. La comparaison européenne montre néanmoins que les volumes traités par les ports français sont près de dix fois inférieurs aux principaux ports européens (cf. tableau 5.).

**Tableau 5 : Volume de conteneurs traités en équivalent vingt pied (EVP).**

Port	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Evolution 2019/2011
Rotterdam	11 340	11 418	11 021	11 634	11 577	11 675	12 892	13 598	13 493	19 %
Anvers	8 317	8 174	8 256	8 812	9 370	9 891	10 032	10 830	11 676	40 %
Hambourg	9 035	8 891	9 302	9 775	8 848	8 929	8 860	8 741	9 282	3 %
Le Havre	2 222	1 997	2 186	2 433	2 560	2 480	2 799	2 866	2 763	24 %
Marseille	1 095	1 147	1 197	1 190	1 256	1 244	1 362	1 398	1 455	33 %

Source : Eurostat.

Aussi, si l'essentiel des importations se fait aujourd'hui par voie maritime, une part significative se fait par avion, solution couramment retenue pour les marchandises peu volumineuses et stockées dans des entrepôts hors d'Europe (cf. tableau 6). Une partie importante du fret aérien voyage dans les soutes des avions passagers (deux tiers selon la DGAC), le reste par des flottes spécialisées, comme celles de Fedex dont le *hub* européen est situé à Roissy. Il est à noter qu'une partie importante de ces expéditions relève de la messagerie et du statut postal, et est donc couvert par des accords internationaux qui conduisent à réduire le coût pour l'expéditeur asiatique, malgré des évolutions récentes (cf. annexe III). Pour certains *pure players* comme *Alibaba* ou *Wish*, la logistique relève d'expéditions depuis la Chine par tous modes disponibles. *Alibaba* envisage de construire un entrepôt près de l'aéroport de Liège, qui serait son site unique de stockage en Europe. La plateforme aéroportuaire de Roissy est très bien placée en Europe, et constitue pratiquement le seul point d'entrée aérien en France métropolitaine.

**Tableau 6 : Transport aérien de fret et de courrier des principaux aéroports français en milliers de tonnes.**

Aéroport	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Evolution 2019/2011
Paris-Charles-de-Gaulle	1 531	1 508	1 489	2 076	2 092	2 112	2 161	2 124	2 102	27 %
Paris-Orly	59	63	63	115	127	102	98	95	98	40 %

Source : Eurostat.

Le fret aérien, dont le bilan carbone est significatif<sup>43</sup>, n'a pas vocation à alimenter les entrepôts du commerce en ligne et n'est pas réellement adapté à la logistique mise en place par les *leaders* européens. Toutefois, si la logistique européenne et singulièrement française restait trop limitée au transport routier, le fret aérien avec desserte aéroportuaire régionale risquerait alors d'être privilégié par certains chargeurs par rapport au maritime, réduisant ainsi le meilleur bilan carbone que permet la logistique maritime.

<sup>43</sup> Selon la base carbone de l'ADEME, le bilan carbone du fret aérien serait 100 fois plus important que celui du fret maritime (ordre de grandeur).

## Annexe V

L'appui au développement de la multimodalité peut constituer une piste pertinente au déport d'une partie des importations par voie aérienne vers la voie maritime. Comme le souligne le rapport Hemar-Daher (2019), si le système fluvial rhénan explique la forte proportion des flux utilisant ce fleuve à Anvers et à Rotterdam, les ports de Brême et de Hambourg ont su compenser la moindre profondeur des fleuves qui les baignent, la Weser et l'Elbe respectivement, par une desserte très performante par le rail. De plus, comme le relève le rapport, la puissance publique joue un rôle majeur dans le développement de dessertes massifiées des zones logistiques, via une forte incitation à implanter les industries au bord des voies d'eaux, comme en Allemagne, ou par un fléchage des financements publics nationaux vers les zones logistiques desservies par les modes massifiés, comme aux Pays-Bas.

### 4.1.3. Vers de meilleures pratiques en matière de qualité environnementale et d'occupation de l'espace

La dissémination de grands entrepôts dans le pays n'est pas allée sans un progrès dans l'intégration de ces ouvrages et la qualité des constructions. Certains professionnels de l'immobilier logistique s'attachent à améliorer la qualité de leurs bâtiments, tant en ce qui concerne leur insertion paysagère et leur qualité architecturale que leur consommation d'énergie (présence de panneaux photovoltaïques, adossement avec un *data center*). L'enjeu de la réversibilité ne semble néanmoins pas encore pris en compte (cf. 1.2). Les réalisations les plus intéressantes de ces points de vue, que ce soit en France ou à l'étranger, méritent d'être mises en avant, afin de diffuser ces bonnes pratiques et de rendre plus acceptables les implantations pour la population (cf. encadré 10). Différents labels et certifications peuvent assurer un point de repère de ce point de vue (BREEAM, LEED, HQE...<sup>44</sup>) (cf. annexe V).



*Source : Projet d'hôtel logistique Sogaris Vitry- Les Ardoines. (crédit : Chartier Dalix).*

---

<sup>44</sup> Systèmes de normalisation d'origines respectivement britannique, nord-américaine et française pour une conception et une réalisation de bâtiments visant à limiter leurs impacts sur l'environnement : BREEAM (building research establishment assessment method) ; LEED (leadership in energy and environmental design) ; HQE (haute qualité environnementale).

**Encadré 10 : Des exemples de bonnes pratiques en matière d'entrepôts.**

Des efforts ont été réalisés ces dernières années par les professionnels de l'immobilier logistique, répondant ainsi à une demande convergente de certains clients soucieux de leur impact et de leur image, et des réglementations environnementales. La société *Prologis* met ainsi en avant un projet de 100 000m<sup>2</sup> à Moissy Cramayel (77) visant la neutralité carbone grâce à la mise en œuvre d'une solution énergétique innovante (inertie thermique, géothermie et électricité décarbonée)

*FM Logistic* développe à Escrennes (45) le projet « H2Hub », qui consiste à installer en toiture d'un entrepôt logistique multiclients 1 500m<sup>2</sup> de panneaux photovoltaïques, permettant d'alimenter un électrolyseur et un compresseur pour fabriquer l'hydrogène nécessaire à la propulsion des chariots élévateurs utilisés sur site.

*Source : Mission.*

Toutefois, concernant les évaluations environnementales, le rapport d'activité de l'**Autorité Environnementale** pour 2019 relève une faible appropriation des démarches d'évaluation environnementale en tant que processus itératif et continu, ainsi qu'un écart fréquent entre les ambitions affichées et les dispositions ou mesures retenues<sup>45</sup>. Consommation d'espace et artificialisation se poursuivent à un rythme toujours soutenu, en dépit de certaines inflexions, notamment en matière d'urbanisme commercial et logistique (cf. annexe IV) montrant que des progrès restent à réaliser.

**La densification des entrepôts semble également être une tendance à encourager.** Le développement d'entrepôts à étages, encore marginal en France, pourrait contribuer à limiter le besoin de surface au sol. Leur plus grande compacité leur permettrait de s'insérer plus facilement dans un voisinage contraint, les surcoûts de construction et d'exploitation (nécessité de rampes d'accès notamment et d'équipements anti-incendie spécifiques à chaque utilisation d'un entrepôt) sont à mettre en balance avec l'économie de foncier réalisée.

Aujourd'hui, la hauteur type d'un entrepôt tend à s'établir à 12 mètres contre 10 pour le standard initial classe A, afin de s'adapter aux palettes à hauteur variable (étude CBRE précitée). Les entrepôts de grande hauteur (jusqu'à 45 mètres) semblent courants dans des pays au foncier très rare et très cher comme le Japon et commencent à se voir en Europe et en France<sup>46</sup>. La réglementation incendie impose des obligations spécifiques pour ces entrepôts, en ce qui concerne notamment les systèmes d'extinction automatique à eau (*sprinklers*). Les contraintes de hauteur fixées par certains PLU rendent par ailleurs leur implantation difficile dans une grande partie du territoire. En zone périurbaine et rurale, en l'état actuel du marché et de la réglementation, la construction d'entrepôts en hauteur ne correspond pas à la recherche de rentabilité des investisseurs. Le regroupement dans des parcs logistiques est par contre une évolution prometteuse.

**Il convient de porter une grande attention à la prise en compte du paysage.** L'implantation d'entrepôts « boîtes à chaussures » en bord d'infrastructures de transport routier, souvent en zone agricole à proximité d'échangeurs routiers, contribue à la dégradation des paysages. Il a été constaté dans les avis de l'autorité environnementale que bien souvent l'étude d'impact paysagère accompagnant les projets est de qualité insuffisante, quand elle existe ; elle se borne alors à présenter un nombre limité de points de vue et des mesures de « compensation » peu crédibles en affichant par exemple une végétalisation avec des arbres ayant atteint la maturité. Pourtant, c'est bien en observant le projet à des échelles paysagères

<sup>45</sup> « Dans les projets de bâtiment logistiques et de zones d'aménagement concerté, qui ensemble font 20% des dossiers reçus, les enjeux liés à la consommation d'espace, et notamment à l'imperméabilisation, avec la recherche de la réduction des impacts, ceux liés au trafic routier et à ses conséquences sur la qualité de l'air et les émissions de gaz à effet de serre, et ceux relatifs à l'utilisation des énergies renouvelables, sont en général insuffisamment analysés ou pris en compte. » Rapport d'activité MRAE Hauts de France 2019.

<sup>46</sup> Par exemple l'entrepôt Paris Air2 Logistique au port de Gennevilliers, inauguré en 2019 entrepôt à deux niveaux d'une hauteur d'environ 20 mètres pour une surface totale de 63 000 m<sup>2</sup>.

différentes (points de vue et distances multiples) mais aussi son rapport au territoire (parcellaire, réseau viaire local, relief, végétation, hydrographie...) que l'on peut en mesurer le réel impact et ainsi modifier l'implantation du bâtiment, ses couleurs, son volume ou son architecture et l'adapter à l'existant. La végétalisation doit par exemple éviter l'utilisation d'espèces exotiques et ne pas servir à « camoufler » la construction, au risque justement d'ignorer l'existence de points de vue plus lointains. Par ailleurs, dans le cas d'une réhabilitation de friche logistique, un nouveau bâtiment – s'il est intelligemment conçu – peut être considéré comme une réparation paysagère. Le recours à de solides études du paysage, à des paysagistes concepteurs ne peut d'ailleurs que contribuer à l'acceptabilité d'un projet<sup>47</sup>.

### 4.2. Ces conditions doivent être intégrées aux documents de planification afin de permettre la coordination et la concertation

#### 4.2.1. À l'échelle régionale : encourager l'aménagement des sites clés en main par leur identification puis leur prise en compte dans les schémas régionaux

La fonction de service qu'est la logistique est nécessairement spatialisée, la question de l'aménagement est donc centrale. De par leurs compétences, les collectivités, de la région à la commune, jouent un rôle déterminant dans le positionnement de ce système. La logistique constitue un enjeu en matière de service aux populations, aux entreprises et aux territoires. Or elle fait partie d'un système global qui franchit les limites administratives mais doit trouver sa place dans les projets d'aménagement et dans les documents d'urbanisme. C'est un défi à relever, dans un contexte d'économie d'espace et de concurrence entre les fonctions urbaines : il s'agit de décider des lieux qui accueillent des fonctions logistiques en accord avec les parties prenantes publiques et privées<sup>48</sup>.

En 2017, le document-cadre « France Logistique 2025 » relevait que « *ces concentrations logistiques (...) ne donnent pourtant généralement pas lieu à une appréhension globale et à une réflexion à l'échelle des territoires (...) et encore moins à une vision de leur organisation possible pour en améliorer le fonctionnement* ». Il appelait à renforcer la gouvernance politique de la logistique, particulièrement au niveau des régions, ces entités étant chargées de la coordination économique, de la formation professionnelle, de l'internationalisation des entreprises et de l'aménagement des territoires.

**La concertation devra permettre de lutter contre des implantations non suffisamment coordonnées qui, outre le fait qu'elles mettent en concurrence les territoires, font courir le risque d'une surcharge du réseau routier, avec ses conséquences en termes de nuisances et de pollutions, consomment des terres agricoles ou naturelles et font courir à la collectivité le risque de friches futures. Plus ces projets seront anticipés et débattus, moins les procédures seront complexes et risquées.**

Selon le rapport Hémar-Daher (2019), cet effort de planification des projets logistiques doit être engagé, notamment au sein des documents de planification. Juridiquement, les textes encadrant ces documents comprennent la thématique logistique mais cette thématique a été ajoutée récemment, ce qui fait que l'ensemble des documents de planification n'est pas encore à jour par rapport au cadre réglementaire (cf. 3.2).

---

<sup>47</sup> Source CGEDD Mission d'inspection générale sites et paysages.

<sup>48</sup> Institut d'aménagement et d'urbanisme - Île de-France (2018) La logistique, fonction vitale. *Les carnets pratiques* n°8.

## Annexe V

La mise à jour de ces documents prend la forme d'une révision qui s'inscrit dans un calendrier réglementaire et délibératif, impliquant différents niveaux de collectivités. Ce processus est susceptible de prendre plusieurs années, ce qui appelle des mesures transitoires.

**L'échelon régional semble particulièrement à encourager**, les grands axes logistiques étant visibles à cette échelle et les bassins logistiques bénéficiant déjà d'une animation par les délégués interministériels. Il est à noter que les projets d'implantation d'entrepôts sur les friches industrielles (fonds friches) sont déjà instruits au niveau régional.

**Les Régions, dans le cadre de leurs compétences en matière de développement économique et d'aménagement du territoire, élaborent des schémas régionaux : le SRDEII à vocation économique et le SRADDET.** Ce dernier est un schéma prescriptif qui précise en particulier le cadre régional pour la limitation de l'artificialisation des sols. Il fixe les orientations régionales dans le cadre des transports ; or les questions de transport de marchandises, jusqu'ici souvent laissées au second plan par rapport au transport de personnes, apparaissent maintenant comme un enjeu à prendre en compte par ces schémas, surtout quand, comme c'est le cas dans les Hauts-de-France, la logistique est identifiée comme une filière d'excellence régionale dans le cadre du SRDEII.

Il n'est cependant pas certain que l'impact de l'émergence d'entrepôts de très grande taille liée aux évolutions récentes de la logistique notamment sous l'effet du développement du commerce en ligne soit aujourd'hui bien appréhendé par **les SRADDET, qui pourraient intégrer des orientations préférentielles d'implantation pour ces entrepôts en renvoyant aux SCOT.** Cette stratégie régionale devra intégrer :

- ◆ la cohérence des implantations afin d'éviter la concurrence intercommunale et la dispersion des localisations à l'échelle régionale ;
- ◆ la conservation des opportunités de report modal ;
- ◆ des réflexions sur la forme et l'implantation des zones logistiques afin d'éviter l'étalement des activités le long d'axes routiers ;
- ◆ la prise en compte de l'offre de travail, de transport collectif, de logement, voire de formation.

L'analyse des schémas directeurs de l'Île-de-France et des Hauts-de-France donne un exemple concret d'intégration d'une stratégie logistique à ces schémas régionaux (cf. tableau 7).



## Annexe V

**Tableau 7 : Analyse des schémas directeurs régionaux de l'Île-de-France et des Hauts-de-France.**

Axe	Île-de-France	Hauts-de-France
Document	SDRIF (2013)	SRADDET (2019)
Objectif	Optimiser le fonctionnement logistique métropolitain	Positionner la région comme <i>hub</i> logistique
Sous-objectifs	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valoriser l'opportunité du système fluvial et portuaire ;</li> <li>- Maintenir et optimiser la logistique urbaine ;</li> <li>- Structurer les réseaux logistiques à l'échelle du bassin parisien.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Augmenter la part du fluvial et du ferroviaire dans le transport de marchandise ;</li> <li>- Optimiser l'implantation des activités logistiques : concentration aux abords des accès multimodaux, aménagements qualitatifs (réutilisation des friches, densification, accessibilité), veiller au taux d'occupation des zones existantes avant création de nouvelles zones ;</li> <li>- Favoriser des formes de logistique urbaine et de desserte du dernier km plus efficaces : intégration aux documents d'urbanisme, développement maîtrisé des centres de distribution urbaine, développement des modes alternatifs.</li> </ul>
Indicateurs de suivi	Répartition modale du trafic de marchandise, évolution des flux de marchandises par mode, répartition des marchandises échangées par la route par type de produit, surface des entrepôts autorisés.	Répartition modale du trafic de marchandise, consommation énergétique et émissions de GES pour le transport de marchandise,

*Source : Mission.*

Concernant la localisation des entrepôts, il est à noter qu'en Île-de-France, ils sont soumis à agrément. La procédure est articulée avec le SDRIF puisque les orientations publiées en 2018 identifient des zones pré-fléchées dont l'instruction est plus rapide, cohérentes avec le schéma directeur.

L'évaluation du SDRIF menée en 2019 a montré que :

- ◆ certains PLU préservent des emprises affectées à la logistique quand d'autres les interdisent ;
- ◆ la tendance à l'étalement de l'activité logistique est pointée dans la majorité des documents d'urbanisme, néanmoins la capacité du SDRIF à restreindre les nouvelles implantations en étalement urbain et le long des axes routiers reste limitée ;
- ◆ peu de projets liés au fret ferroviaire voient le jour mais le système logistique fluvial se développe.

Ces schémas n'auront de chance de prospérer que si leur définition s'accompagne de très larges échanges sur des questions encore mal appréhendées par les parties prenantes.

**Il est proposé ici la création de « conférences régionales de la logistique » rassemblant les territoires des régions dans leur diversité, les différents niveaux de collectivités dans leurs compétences, les gestionnaires d'infrastructures et de plateformes, les opérateurs privés.** Cette proposition s'inspire d'initiatives déjà existantes en la matière à l'instar de l'association « Norlink Ports » qui joue ce rôle dans les Hauts-de-France (cf. encadré 11).

**Encadré 11 : La région Hauts-de-France.**

De par sa situation géographique la région Hauts-de-France bénéficie d'une situation très favorable sur le plan logistique : présence du grand port maritime de Dunkerque (GPMD), connexion aux réseaux autoroutiers, ferroviaires et fluviaux européens, forte densité de population, proximité des lieux de consommation du Nord de l'Europe. Dans cette région au taux de chômage supérieur à la moyenne nationale, la logistique constitue une opportunité pour la reconversion de secteurs en déclin industriel (voir infra l'exemple de Dourges). Berceau historique de la vente à distance, la Région compte également des acteurs dynamiques de la grande distribution avec le groupe Auchan. Il n'est donc pas surprenant que la logistique du commerce en ligne soit présente dans cette région, avec un entrepôt Amazon à Lauwin-Planque.

La pleine conscience de l'exposition à la concurrence internationale et la perspective de l'arrivée du canal Seine Nord Europe ont conduit les ports maritimes et intérieurs à se regrouper dans l'association « Norlink Ports » qui se veut un lieu de dialogue sur les infrastructures de transport dans la région, et plus généralement sur la logistique. En parallèle, l'Etat a mis en place un conseil de coordination interportuaire et logistique de l'Axe Nord, qui s'appuie sur un délégué d'axe placé auprès du Préfet de Région. Le délégué nous a fait part du travail entrepris par les agences d'urbanisme de la Région et la DREAL pour recenser les opportunités foncières dans la région : friches, disponibilités sur des zones d'activité... Par ailleurs, le GPMD dispose d'un terminal à conteneurs en forte croissance ces dernières années, et développe une zone logistique qui a vocation à accueillir des grands entrepôts situés à proximité et en capacité de recevoir les produits importés d'Asie avant leur redistribution en France et en Europe.

À signaler également l'existence de Euralogistics, pôle d'excellence logistique dépendant de la CCI de Région, consacré à la formation dans ce domaine, et qui se veut moteur pour le développement d'un *hub* eurorégional de la logistique en phase avec les orientations du conseil régional.

Au moment où la plateforme de Dourges est proche de la saturation, se pose la question de l'accueil de nouveaux sites logistiques. C'est sur les futures plateformes du canal Seine Nord Europe que se posent les regards, et notamment celle de Marquion au raccordement avec l'Escaut.

*Source : Mission.*

**L'approche partenariale qui pourrait être retenue à l'occasion de la future révision des schémas, se fonderait alors sur un diagnostic partagé des enjeux de la logistique, avec identification des opportunités et des contraintes. Elle viserait une cohérence des implantations pour éviter la concurrence territoriale, la consommation de foncier, l'étalement le long des axes routiers, pour conserver et promouvoir les opportunités de report modal et optimiser la gestion des flux inverses ainsi que pour encourager la mise en place des aménités à destination des salariés sur les sites. Cette approche croiserait celle des autres politiques publiques à l'échelle régionale et infra régionale (SRDE2I, PCAET, etc).**

À cet égard, il serait utile que soient conduits des travaux prospectifs quant à l'impact que le commerce en ligne va avoir dans les prochaines années sur les différents territoires, selon une typologie cœur de métropole/ville centre d'agglomération/ville moyenne/territoire péri-urbain/territoire rural<sup>49</sup>. Une telle démarche, initiée en région AURA (cf. encadré 12), permettrait d'éclairer les orientations à prendre par les pouvoirs publics, à la fois de manière générique et de manière spécifique en fonction des risques et des opportunités pour tel ou tel type de territoire.

---

<sup>49</sup> À l'instar de la démarche menée par Urba4, regroupant les agences d'urbanisme de la Région AURA en lien avec la DDT du Rhône.

### Encadré 12 : La région Auvergne-Rhône-Alpes

La DREAL Auvergne-Rhône-Alpes a entrepris une démarche, pilotée par la DDT du Rhône, en lien avec les agences d'urbanisme et l'appui d'un bureau d'études, visant à déterminer les effets en matière d'aménagement territorial de l'essor du e-commerce, intégrant une typologie des territoires. L'étude en cours, à laquelle la mission a eu accès, comporte nombre d'éléments et d'analyses qui convergent avec celles du présent rapport. Elle permettra aussi d'apporter un focus territorial très utile pour éclairer la décision publique à l'échelle régionale.

À partir d'une définition, de chiffres clés, du cadre réglementaire et de l'identification des acteurs du e-commerce, elle se penche sur son poids dans la consommation en France et en AURA, apporte un focus sur l'impact du confinement Covid-19 quant aux modes de consommation pour analyser ensuite l'impact du commerce en ligne sur l'aménagement du territoire. Donnant la parole aux acteurs locaux, elle identifie déjà les quelques enjeux suivants : recycler l'immobilier commercial surnuméraire, adapter les solutions de livraison, mettre en place des stockages déconcentrés, intégrer le e-commerce dans les modèles économiques des commerçants ainsi que dans les documents stratégiques.

Cette démarche une fois aboutie pourrait utilement inspirer des travaux de même nature dans les autres régions<sup>50</sup>. Cela favoriserait la concertation des acteurs aux différentes échelles de territoire, conduisant à une prise en compte documentée et partagée dans l'aménagement des enjeux économiques, écologiques et sociaux.

*Source : Mission.*

Enfin, la démarche mise en œuvre aux Pays-Bas (cf. 4.1.1.2) ou celle de Interporti Riuniti<sup>51</sup> en Italie, présentent des bonnes pratiques dont l'on pourrait utilement s'inspirer.

Pour une activité comme la logistique qui se déploie à toutes les échelles territoriales, du global au local, il est important de bien prendre en compte et d'articuler les différents niveaux de diagnostic et d'action. Les contributions du rapport Hémar-Daher permettent d'avancer sur la stratégie nationale, et sur la prise en compte à l'échelle de l'Union européenne d'enjeux qui dépassent le cadre d'un seul État membre : ainsi des sujets fiscaux et douaniers, de concurrence, de nomenclature, de formation.

#### **4.2.2. À l'échelle communale et intercommunale : prévoir la localisation des espaces pour une meilleure intégration de la logistique du dernier kilomètre**

Parmi les compétences des intercommunalités plusieurs concernent directement la question du commerce en ligne et de sa logistique. Outre la compétence en matière d'urbanisme, la loi NOTRe du 7 août 2015, leur confie la responsabilité de la maîtrise d'ouvrage des zones d'activité économiques, des actions de développement économique dans le respect du SRDEII et de la politique locale du commerce.

Les ScoT et les PLU ont vocation à décliner le SRADDET en définissant plus précisément les zones ou espaces logistiques (localisation et hiérarchisation). Ils devront notamment prévoir les conditions d'exercice de la logistique du dernier kilomètre afin de la rendre compatible avec les objectifs de la puissance publique en matière notamment :

- ◆ de trafic et de stationnement ;
- ◆ de pollution de l'air en recourant notamment au levier légal des zones à faible émission (ZFE) (cf. encadré 13) ;

<sup>50</sup> Des travaux sur ces sujets sont menés ailleurs qu'en AURA mais l'approche méthodologique a retenu l'attention de la mission.

<sup>51</sup> <https://www.unioneinterportiriuniti.org/>.

## Annexe V

- ◆ d'organisation des fonctions économiques en identifiant par exemple des lieux d'implantation d'entrepôt urbain qui pourraient constituer des relais au développement des plateformes de commerce en ligne locale, en plus d'accueillir les acteurs traditionnels du secteur.

Les nuisances générées localement par l'accroissement du nombre de livraisons peuvent et doivent être encadrées par les maires au titre de leur pouvoir de police de la circulation, là aussi en cohérence avec le plan de mobilité et une vision d'agglomération. Les « zones à faible émission mobilité » rendues obligatoires pour les agglomérations de plus de 150 000 habitants constituent un cadre réglementaire adapté pour cela. Il revient aux maires de réglementer les horaires de livraison, par exemple en fonction de la motorisation des véhicules.

### Encadré 13 : Les zones à faible émission (ZFE).

La loi d'orientation des mobilités (LOM) a créé les zones à faibles émissions mobilité (ZFE-m) permettant aux collectivités de limiter la circulation des véhicules les plus polluants, le cas échéant sur des plages horaires déterminées. Quatre collectivités ont d'ores et déjà mis en place des ZFE-m : Lyon, Grenoble-Alpes, Paris et le Grand Paris. En application du décret du 16 septembre 2020, sept nouvelles ZFE-m devront obligatoirement être mises en place : Aix-Marseille-Provence, Nice-Côte d'Azur, Toulon-Provence-Méditerranée, Toulouse, Montpellier-Méditerranée, Strasbourg, Rouen-Normandie. Il existe en Europe plus de 200 ZFE-m.

*Source : Mission.*

**Pour ce faire, des travaux importants doivent être menés au sein des plans locaux d'urbanisme communaux et intercommunaux (PLU et PLUi).** En effet, les PLUi définissent la vocation des terrains et prévoient des emplacements pour certaines aménités. La logistique est rarement prise en compte en tant que telle.

À cet égard, l'exemple du PLU parisien est instructif. Selon l'analyse de l'atelier parisien d'urbanisme (Apur)<sup>52</sup>, le PLU parisien, lors de sa modification en 2016, a renforcé ses outils pour favoriser les espaces dédiés à la logistique, notamment :

- ◆ en instaurant une soixantaine de périmètres de localisation d'équipements de logistique urbaine : ce périmètre oblige à intégrer aux projets envisagés un équipement logistique ou à la reconstituer ;
- ◆ étendu aux équipements logistiques de troisième niveau (< 3 000 m<sup>2</sup>) la définition des constructions et installations nécessaires aux services publics d'intérêt collectif (CINASPIC) ce qui permet de leur appliquer un régime dérogatoire à certaines règles de constructibilité ;
- ◆ en affectant la zone de grands services urbains (UGSU) au transport et aux activités de logistique urbaine, ce qui permet d'interdire ou de limiter dans cette zone les habitations/bureaux/commerces, afin de prévenir les nuisances des activités logistiques.

Selon Dablanc et Andriankaja (2011, précité), la politique volontariste d'accueil d'activités logistiques de la ville de Paris a permis de réduire les émissions de CO<sub>2</sub> d'environ 600 tonnes par an.

<sup>52</sup> Apur (janvier 2020) *Les outils au service de la logistique urbaine dans les PLU. L'exemple du plan local d'urbanisme de Paris.*

**Le développement du commerce en ligne rend encore plus nécessaire l'intégration des politiques de mobilité et commerciales, deux dimensions essentielles des SCOT. Le SCOT pourrait ainsi, en cohérence avec le plan de mobilité et en s'imposant aux PLU préciser un schéma d'implantation pour les entrepôts sur le territoire. Les SCOT devant fixer des objectifs maximaux de consommation foncière avec la perspective du ZAN rendront exceptionnelles les implantations sur terres non encore artificialisées.**

Si un projet n'est pas rendu possible en l'état du SCOT ou du PLU, des procédures existent pour faire évoluer rapidement ces documents. Il s'agit de la « procédure intégrée pour l'immobilier d'entreprise », de la déclaration de projets ou de la déclaration d'utilité publique. Ces procédures adaptées en fonction de la nature du projet supposent un intérêt général majeur qui doit être avéré.

Dans ces domaines, où les compétences techniques restent encore assez rares<sup>53</sup>, il convient de diffuser les bonnes pratiques, et probablement de renforcer l'importance de ce volet des documents en remplaçant la possibilité offerte par la loi par une obligation. La définition de ces schémas, l'écriture de ces règlements sont de la responsabilité des élus locaux et doivent être adaptées au contexte de chaque territoire. Ces encadrements ne peuvent être que la résultante de concertations menées localement, car ils vont provoquer des changements d'habitude et concernent finalement chaque habitant dans ses usages quotidiens. La nouveauté de ces questions qui obligent à aborder en même temps transport, commerce et pratique du centre-ville demande aux élus locaux de mettre ces questions au premier plan de leur agenda politique.

#### **4.2.3. Des initiatives d'organisation de la logistique urbaine ont déjà lieu et témoignent de la pertinence de cette démarche et de l'intérêt de sa généralisation**

Différents acteurs publics et privés travaillent aujourd'hui à trouver des solutions dans le domaine de la logistique urbaine. Des relais logistiques pour la livraison finale permettent quand ils existent de récupérer les marchandises de manière massifiée, puis de les éclater en plus petits lots pour une livraison finale avec un impact moindre (véhicules électriques, vélos cargos, retrait direct sur place). Ce rôle de massification est assuré dans une certaine mesure par La Poste, qui occupe une position forte aujourd'hui sur le marché de la messagerie et des colis, exploite des « centres de distribution urbains », et dispose d'une flotte de véhicules décarbonés.



*Source : Consigne (crédit : C. Ropital, L'Institut Paris Region).*

---

<sup>53</sup> À noter le programme INTERLUD porté par ROZO, Logistic-Low-Carbon, la CGI, le Cerema et l'ADEME, qui a pour objectif de mettre en œuvre des chartes de logistique urbaine durable dans 50 métropoles et communautés d'agglomération.

## Annexe V

Certains acteurs de la logistique essaient aujourd'hui de faire jouer les complémentarités (commerciales, géographiques, technologiques) et de mutualiser les risques en partageant les investissements et les charges. Cette coopération peut prendre la forme de partenariats stratégiques entre acteurs du colis, enseignes de distribution ou *pure players*. Les transporteurs s'allient également aux plateformes, ce qui leur permet de compléter leurs services tout en limitant les risques économiques et juridiques. La Poste a par exemple initié le réseau Urby qui, à l'échelle locale, vise à favoriser la mutualisation et l'optimisation des livraisons.

Les projets communs peuvent se matérialiser par les associations professionnelles. L'Aslog, le Club Déméter et l'Institut du Commerce se sont par exemple unis en juin 2019 pour la démarche Evolue (« Engagement volontaire pour une logistique urbaine efficiente »).

La collaboration peut également être plus ponctuelle, sur un projet immobilier ou l'expérimentation d'une solution de livraison. Sur les derniers appels à projets de la Ville de Paris, les lauréats sont des consortiums mêlant souvent des acteurs de l'immobilier, des prestataires logistiques, des cabinets d'architectes, d'ingénierie ou de conseil ainsi que des fournisseurs énergétiques et technologiques.

Ces coopérations pourraient permettre de favoriser :

- ◆ des programmes immobiliers mixtes (logistique, tertiaire, commerce, équipements publics, etc.) ;
- ◆ l'intégration de la dimension multimodale en amont (route, fer, fleuve) et en aval (véhicules électriques et gaz, cargo-cycles, etc.) ;
- ◆ la recherche d'un équilibre économique des projets immobiliers et des activités de livraison, notamment via la massification et la mutualisation.

Les villes et métropoles peuvent jouer un rôle important de facilitateur afin d'encourager ces synergies :

- ◆ inciter les acteurs de la logistique urbaine à se rencontrer et à partager leurs ressources ;
- ◆ réduire les coûts de transaction liés à la coopération inter-entreprises ;
- ◆ préserver les conditions d'une concurrence saine et vertueuse à l'échelle locale

**La loi LOM (article 8 repris dans le code des transports à l'article L. 1231-1-1) prévoit que les autorités organisatrices de la mobilité peuvent « organiser ou contribuer au développement des services de transport de marchandises et de logistique urbaine, en cas d'inexistence, d'insuffisance ou d'inadaptation de l'offre privée, afin de réduire la congestion urbaine ainsi que les pollutions et les nuisances affectant l'environnement ».**

Le rapport 2019 « *La logistique urbaine au service de la ville durable* » du groupe La Poste liste plusieurs initiatives de métropoles concernant l'adaptation urbaine à la livraison du dernier kilomètre : centre de mutualisation (Grenoble, Toulouse, Lille), espace logistique de proximité (Bordeaux), réseau de micro-dépôts (Paris), hôtel logistique urbain (Bordeaux, Paris). La métropole du Grand Paris a par ailleurs signé un pacte logistique urbain en 2018, qui donne un exemple de concertation à l'échelle d'une agglomération (cf. encadré 14).

À une autre échelle, on peut citer l'exemple de Bayonne<sup>54</sup> où la collectivité a confié après appel d'offres la prestation logistique finale à une SCOP, qui utilise à cette fin deux locaux, un de 200 m<sup>2</sup> en centre-ville pour desservir le centre et un de 700 m<sup>2</sup> sur une plate-forme en proche périphérie pour desservir l'aire urbaine.

---

<sup>54</sup> <http://tmv.laet.science/formation/BayonneCDU.html>.

**Encadré 14 : Le pacte logistique urbain du Grand Paris (2018).**

En septembre 2018, la métropole du Grand Paris a signé un pacte logistique urbain avec 47 partenaires publics et privés (communes, fédérations professionnelles, entreprises, etc.).

Ce pacte comporte quatre axes d'action :

1. optimiser les flux et les livraisons : harmonisation des règlements de voirie, intégration du transport de marchandise dans les projets de gare et de transport en commun, tester des solutions mixtes de mutualisation de l'espace ;
2. favoriser la transition vers des véhicules à faibles émissions et silencieux ;
3. valoriser l'intégration des fonctions logistiques dans l'urbanisme ;
4. le consomm'acteur, un maillon facilitateur de la chaîne logistique.

*Source : Mission.*

D'autres leviers, impliquant tous la puissance publique :

- ◆ pilotage et organisation : chartes et plans de logistique urbaine, initiation et soutien d'expérimentations, programmes d'incubation ;
- ◆ gestion du foncier : appels à projets pour des espaces logistiques urbains ;
- ◆ gestion de la voirie et du stationnement : zones à faibles émissions, péages urbains, tarification modulée du stationnement, aires dédiées à la livraison ;
- ◆ gestion des données : politique d'open data, outils cartographiques.

**4.3. L'évolution des documents d'urbanisme proposée par la mission nécessitera plusieurs années ce qui appelle un dispositif transitoire.**

**4.3.1. L'évolution du statut des entrepôts est une piste fréquemment évoquée**

Dans le domaine commercial, la question de la création de nouvelles surfaces de vente de plus de 500 m<sup>2</sup> est de la compétence des commissions départementales d'aménagement commercial (CDAC) voire de la commission nationale. Cette instance a été créée pour encadrer le développement des centres commerciaux et protéger le petit commerce.

Les procédures applicables aux centres commerciaux ne le sont pas aux entrepôts. Les surfaces commerciales ne sont pas des ICPE, elles relèvent d'une réglementation de sécurité spécifique s'agissant d'établissements recevant du public (ERP). Elles sont soumises au régime d'autorisation d'exploitation commerciale pour tout projet créant plus de 1 000 m<sup>2</sup> de surface de vente.

Il est intéressant de noter que les évolutions récentes des modes de consommation ont conduit à soumettre les *drives* à cette même procédure, alors qu'ils ne sont que des lieux de collecte et pas de commercialisation proprement dite. Les dossiers de demande d'autorisation abordent des aspects non étudiés dans les dossiers ICPE, puisqu'ils comportent une étude d'impact commercial explicitant l'impact du nouveau développement sur le tissu commercial avoisinant, notamment le commerce de centre-ville. Le cas échéant, ils doivent apporter la démonstration qu'il n'était pas possible de conduire le même projet sur un site déjà artificialisé. La convention citoyenne pour le climat a d'ailleurs proposé un arrêt de la construction de grandes surfaces sur des terres non encore artificialisées, proposition qui devrait faire prochainement l'objet d'une traduction législative.

L'alignement des entrepôts du commerce en ligne sur ce régime est en particulier réclamé par certaines organisations de défense des commerçants indépendants, en lien avec l'alignement sur le régime fiscal et l'assujettissement à la TaSCom (taxe sur les surfaces commerciales) (cf. annexe III).

Une extension du régime d'Autorisation d'exploitation commerciale (AEC) aux entrepôts aurait l'avantage de créer un lieu de délibération qui n'existe pas aujourd'hui pour ce type de projet. On peut cependant se demander si l'échelle départementale serait pertinente. Il conviendrait d'adapter la composition et le fonctionnement des CDAC ou de la CNAC pour leur examen, ou encore envisager un examen à l'échelon régional, qui supposerait la définition de critères pertinents : articulation avec la stratégie logistique mise en place sur le territoire, contribution à la multimodalité, recours à des modes de transport alternatifs par rapport à la congestion du réseau routier principal et secondaire, sobriété foncière...

On peut cependant objecter le caractère discutable qu'aurait la qualification commerciale des entrepôts, qui ne reçoivent pas de public, et rechercher d'autres moyens pour répondre aux critiques faites à l'instruction des dossiers d'autorisation d'entrepôts. Par ailleurs, les CDAC ne semblent pas des garde-fous très efficaces comme le montre le taux très important de surface commerciale par habitant en France (données INSEE : 1,09 m<sup>2</sup> par habitant en 2017, + 6 % entre 2009 et 2014) et la difficulté d'articuler cette procédure avec les politiques publiques de préservation des centres villes<sup>55</sup>.

#### 4.3.2. L'agrément préalable : une piste temporaire à creuser pour redonner un pouvoir d'orientation à la puissance publique

**L'agrément est une autorisation administrative, particulière à l'Île-de-France, qui permet d'orienter dans une certaine mesure les projets d'implantation.** Il est nécessaire pour la construction, la réhabilitation ou l'extension de locaux à usage industriel, professionnel, administratif, technique, scientifique ou d'enseignement (articles L. 510-1 et R. 510-1 du code de l'urbanisme). Il a été mis en place pour lutter contre les déséquilibres entre l'est et l'ouest de l'Île-de-France. Il concerne également les entrepôts d'une surface supérieure à 5 000 m<sup>2</sup> (cf. tableau 8). L'autorité compétente pour délivrer l'agrément est, en fonction des cas, le préfet de département ou le préfet de région d'Île-de-France.

**Tableau 8 : Surfaces d'entrepôts agréées (en m<sup>2</sup> de surface de plancher) et évolutions par rapport à l'année N-1.**

2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
608 538	183 885	699 437	338 847	441 535	1 038 491	1 060 837	1 185 820	1 300 000
+ 58 %	- 70 %	+ 280 %	- 52 %	+ 30 %	+ 135 %	+ 2 %	+ 12 %	+ 10 %

Source : DRIEA (bilans 2007-2014, 2016, 2017, 2018 et 2019 des agréments d'immobilier d'entreprise).

L'agrément est délivré par le Préfet au vu du respect d'orientations générales définies par la loi visant à un aménagement équilibré du territoire. Afin de clarifier la compatibilité des développements logistiques avec les objectifs et orientations du schéma directeur de la région Île-de-France (SDRIF), la préfecture de région a défini des critères d'instruction des projets supérieurs à 24 000 m<sup>2</sup>. Les orientations sont les suivantes :

- ◆ polariser les développements autour des sites multimodaux ;
- ◆ favoriser la densification des entrepôts existants (instruction accélérée de un mois de ce type de projet jusqu'à 24 000 m<sup>2</sup>) ;

<sup>55</sup> Selon l'enquête « Centre-ville : le cœur n'y est plus » du CUEJ de Strasbourg (29 mai 2020), les surfaces commerciales en périphérie ont continué à s'étendre dans 81 % des communes bénéficiaires du programme Action cœur de ville.



## Annexe V

- ◆ contenir l'étalement le long des axes routiers en privilégiant les entrepôts localisés au sein d'un site multimodal, d'une zone d'activité au sein du périmètre d'attention ou dans un des pôles de centralité du périmètre d'attention renforcée<sup>56</sup> ;
- ◆ apprécier les équilibres territoriaux au regard des objectifs de production de logement, notamment le schéma régional de l'habitat et de l'hébergement.

Selon la DRIEA<sup>57</sup>, les aires logistiques concentrent plus de 90 % des surfaces agréées sur l'ensemble de l'Île-de-France en 2018-2019. Sur la période 2018-2019, moins de dix projets (sur plus d'une centaine) ont été implantés dans des secteurs où un embranchement avec la voie ferrée est possible. Les projets d'entrepôt compacts, par exemple sur deux étages, ont été quasi inexistantes, la valeur du foncier étant trop faible au regard des coûts induits par des constructions sur plusieurs niveaux. En synthèse, les orientations pour l'instruction des demandes d'agrément pour les entrepôts logistiques, basées sur le SDRIF, ont été globalement respectées en 2018-2019, en ce qui concerne la localisation des projets. La procédure semble cependant avoir peu d'impact sur le type de projet (multimodalité, densification).

Le bilan de ce dispositif s'agissant des entrepôts apparaît positif pour ce qui est de la localisation géographique, sans toutefois vraiment impacter la dimension plus qualitative de la densité. L'on notera qu'il ne fait quasiment l'objet d'aucun contentieux en la matière<sup>58</sup>. Son adossement au schéma directeur de la région Île-de-France (SDRIF) permet aux parties prenantes d'avoir une vision claire et anticipée des possibilités d'implantation.

**En attendant l'intégration des stratégies logistiques aux documents de planification (cf. 4.2.14.2.2), une généralisation de l'agrément à l'ensemble de la France pourrait permettre de renforcer la capacité des pouvoirs publics à faire prévaloir des considérations de nature économique ou environnementale en organisant des concertations.**

Seraient soumis à agrément préalable, dès le dépôt du permis de construire, les projets d'entrepôts au-dessus d'un seuil à définir. Quelques critères simples d'octroi de l'agrément (impact économique et environnemental, recours à la multimodalité...) seraient définis au plan national entre l'Etat et les collectivités, en concertation avec les parties prenantes, afin d'encourager des projets plus vertueux en matière de développement durable et dissuader ceux dont les externalités s'avèreraient néfastes aux territoires.

Une conférence régionale déclinerait les critères nationaux de manière à « flécher » l'implantation préférentielle des entrepôts sur le territoire. L'agrément serait accordé par le Préfet au vu du SRADDET en son état actuel et de la doctrine ainsi élaborée en concertation avec les collectivités locales, en lien avec les gestionnaires d'infrastructures et les différents acteurs publics et privés. Cette doctrine pourrait faire l'objet le cas échéant d'une contractualisation entre l'Etat et les collectivités locales, qui permettrait de confirmer son aspect partagé et ainsi de faciliter sa mise en œuvre, tout en préfigurant une meilleure intégration de la logistique dans les deuxièmes générations de SRADDET.

Adaptant ce que la loi ELAN a prévu pour l'aménagement commercial, le dossier de demande d'agrément intégrerait une étude d'impact allégée : analyse de la situation d'implantation prévue (existence de friche, redéveloppement d'une zone logistique existante, desserte en transport en commun...), de la complémentarité avec le tissu économique existant, de la contribution à l'équilibre territorial.

---

<sup>56</sup> Le périmètre d'attention regroupe les principales unités urbaines ainsi que onze aires logistiques du territoire francilien. Le périmètre d'attention renforcé est constitué du reste du territoire régional.

<sup>57</sup> DRIEA (2020) *Bilan de la mise en œuvre des orientations régionales pour l'instruction des demandes d'agrément et propositions d'évolutions* (version projet).

<sup>58</sup> Source DRIEA Île-de-France.

## Annexe V

Le seuil de soumission à l'agrément devra être arrêté en pesant les enjeux en termes d'aménagement du territoire et la charge de gestion pour les pétitionnaires et les administrations en charge.

Par ailleurs à l'issue de la démarche ICPE, d'ores et déjà obligatoire pour ces entrepôts, il pourrait être recommandé aux Préfets de mettre en place, comme l'article L. 125-2-1 du code de l'environnement en prévoit la possibilité, une « commission de suivi de site » réunissant régulièrement l'ensemble des parties prenantes. Ces commissions réunissent des représentants de l'Etat, des collectivités locales, des riverains, des salariés et de l'exploitant du site. Elles sont systématiques pour les sites Seveso, et à l'initiative des Préfets pour les ICPE. Leur objectif premier est d'assurer la meilleure information des parties prenantes locales sur les risques industriels provoqués par l'établissement, et elles sont susceptibles de s'intéresser à l'ensemble des impacts de l'installation. L'existence et le fonctionnement régulier de telles commissions, à réserver bien entendu aux sites les plus importants, pourrait constituer un gage pour l'acceptabilité de ces projets.

Une fois la nouvelle génération de SRADDET élaborée et déclinées dans les SCOT et les PLU et au vu des retours d'expérience, pourraient être dispensés d'agrément les projets situés dans les zones identifiées comme préférentielles pour la logistique. L'agrément subsisterait pour les seuls projets hors de ces zones et serait délivré à l'issue d'une démarche concertée entre l'État et les collectivités (Région, intercommunalités), en lien avec les acteurs présents dans une « conférence régionale de la logistique ».

## **ANNEXE VI**

### **Impact du commerce en ligne sur l'emploi dans les secteurs du commerce de détail et de la logistique**



# SOMMAIRE

<b>1. L'IMPACT DU COMMERCE EN LIGNE SUR LE NIVEAU D'EMPLOI NÉCESSITE UNE APPROCHE LARGE INCLUANT LA LOGISTIQUE.....</b>	<b>1</b>
1.1. L'emploi dans le commerce de détail représente 10 % de l'emploi salarié du secteur marchand en France, et connaît une croissance de 1 % par an depuis 2002, majoritairement du fait du commerce alimentaire .....	1
1.2. L'étude des emplois liés au commerce en ligne nécessite de s'intéresser à la fois au commerce de détail et à la logistique.....	4
1.3. Les entreprises de commerce en ligne spécialisées emploieraient environ 29 000 personnes en 2018.....	5
1.4. La logistique associée au commerce en ligne représenterait environ 11 000 emplois induits en 2018 .....	6
<b>2. L'IMPACT DU COMMERCE EN LIGNE EST NÉGATIF SUR L'EMPLOI DANS LE COMMERCE DE DÉTAIL, DU FAIT D'UNE INTENSITÉ D'EMPLOI MOINDRE COMPARATIVEMENT AU COMMERCE PHYSIQUE, MAIS EST POSITIF SUR LE TRANSPORT ET LA LOGISTIQUE.....</b>	<b>10</b>
2.1. L'évolution comparée de l'emploi entre secteurs permet de constater que le développement du commerce en ligne est corrélé à des baisses d'emplois dans certains secteurs du commerce de détail et à des hausses d'emplois dans le transport et la logistique.....	10
2.1.1. <i>Les destructions d'emplois dans les commerces de détail opérant sur des marchés fortement concurrencés par le commerce en ligne sont supérieures aux créations d'emploi directes.....</i>	10
2.1.2. <i>Des créations d'emploi dans les secteurs du transport et de la logistique dopées par le développement du commerce en ligne.....</i>	12
2.2. L'intensité en emploi du commerce en ligne est plus faible que le reste du commerce, <i>a contrario</i> le transport et la logistique présentent des intensités en emploi fortes .....	14
2.3. L'analyse de la mission, limitée par l'insuffisance de données, semble concordante avec les analyses des tendances observées dans les autres pays développés.....	16
<b>3. L'EMPLOI DIRECT DU COMMERCE EN LIGNE EST MIEUX RÉMUNÉRÉ ET COMPREND PLUS D'INTÉRIMAIRES QUE LE RESTE DU COMMERCE, MAIS LES EMPLOIS INDUITS DANS LE TRANSPORT ET LA LOGISTIQUE SONT DE NATURE TRÈS DIVERSE .....</b>	<b>18</b>
3.1. La part des intérimaires impliquées dans la chaîne de valeur du commerce en ligne apparaît être beaucoup plus forte que pour le reste du commerce.....	18
3.1.1. <i>Alors que le commerce de détail recourt à moins d'intérimaires que le reste du commerce, le commerce en ligne y recourt beaucoup plus.....</i>	18
3.1.2. <i>Le transport et la logistique recourent massivement à l'intérim.....</i>	19

3.2. La part d'emplois en CDI est similaire entre le commerce en ligne et le reste du commerce de détail et plus forte dans le transport et la logistique.....	19
3.3. Les salaires nets moyens du commerce en ligne et du transport et de la logistique sont supérieurs à ceux du commerce de détail .....	20
3.4. Le commerce en ligne ne se distingue pas du commerce de détail sur le type d'emploi néanmoins le transport et la logistique présentent un ratio d'ouvriers très élevés.....	22
<b>4. L'AUTOMATISATION DES EMPLOIS LES MOINS QUALIFIÉS DE LA LOGISTIQUE POURRAIT DÉGRADER L'IMPACT GLOBALEMENT POSITIF DU COMMERCE EN LIGNE SUR L'EMPLOI DE CE SECTEUR.....</b>	<b>24</b>
4.1. La plupart des études concluent à un impact négatif du commerce en ligne sur l'emploi mais elles n'intègrent pas toujours l'impact positif sur la logistique ....	24
4.2. L'analyse prospective montre que l'utilisation des nouvelles technologies représente un enjeu plus fort pour le commerce et la logistique que le développement du commerce en ligne même si la pression sur les marges pourrait imposer d'accélérer l'automatisation du commerce.....	26
4.2.1. <i>L'automatisation et la robotisation pourraient avoir un impact fort sur le commerce et la logistique.....</i>	26
4.2.2. <i>À l'avenir, la pression exercée par le commerce en ligne pourrait accélérer l'automatisation et donc les pertes d'emploi.....</i>	29

L'objet de cette annexe est de chercher à évaluer l'impact du développement du commerce en ligne sur l'emploi dans les secteurs du commerce de détail et de la logistique au cours des dernières années et de chercher à évaluer les tendances pour les années à venir.

### **1. L'impact du commerce en ligne sur le niveau d'emploi nécessite une approche large incluant la logistique**

#### **1.1. L'emploi dans le commerce de détail représente 10 % de l'emploi salarié du secteur marchand en France, et connaît une croissance de 1 % par an depuis 2002, majoritairement du fait du commerce alimentaire**

Selon l'INSEE (estimations trimestrielles Acooss-Urssaf), les effectifs salariés du commerce de détail, du transport et de l'entreposage représentaient 20% des effectifs salariés du secteur tertiaire marchand en 2019.

En ne considérant que les équivalents-temps plein (ETP) par activité principale de l'entreprise, le secteur du commerce de détail comptait près de 1 500 000 ETP salariés en 2018 et la logistique 750 000 ETP. Depuis 2010, le secteur du commerce de détail a connu une hausse de 4 % de ses effectifs, en ligne avec l'augmentation moyenne de l'emploi en France. **Sur les 60 500 ETP créés dans le commerce de détail entre 2010 et 2018, les trois quarts ont été créés dans le commerce alimentaire de proximité<sup>1</sup>** alors que les grandes surfaces voyaient l'emploi plafonner et même baisser dans les hypermarchés (- 12 000 depuis 2016, soit - 4 %). Ces données sont analysées en partie 2.1.

Les effectifs salariés dans le commerce de détail sont en hausse depuis 1994 (INSEE, *Situation du commerce en 2019*) (cf. graphique 1) :

- ◆ d'abord de façon soutenue entre 1994 et 2002, + 3 % par an ;
- ◆ puis de façon plus modeste entre 2002 et 2019, un peu moins de + 1 % par an.

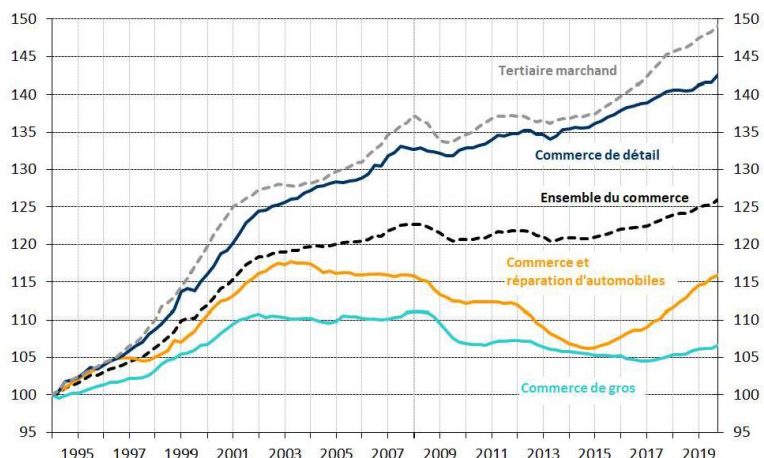
Le nombre de salariés dans le commerce a ainsi augmenté de 766 000 personnes depuis 1994, soit une hausse moyenne annuelle de 30 000 emplois, pour atteindre 3,2 millions en 2019. Dans le même temps, le nombre d'indépendants poursuivait sa décrue avec - 7 500 par an en moyenne en 2015 et en 2016, pour atteindre 424 200 indépendants en 2017.

La situation est cependant contrastée selon la localisation des entreprises, de nombreuses villes connaissant un fort taux de vacance commerciale, notamment les villes moyennes hors zones touristiques alors même que leur vocation commerciale est essentielle, ce qui leur pose leur problèmes majeurs (cf. figure 1 et 2.3.2. de l'annexe II).

---

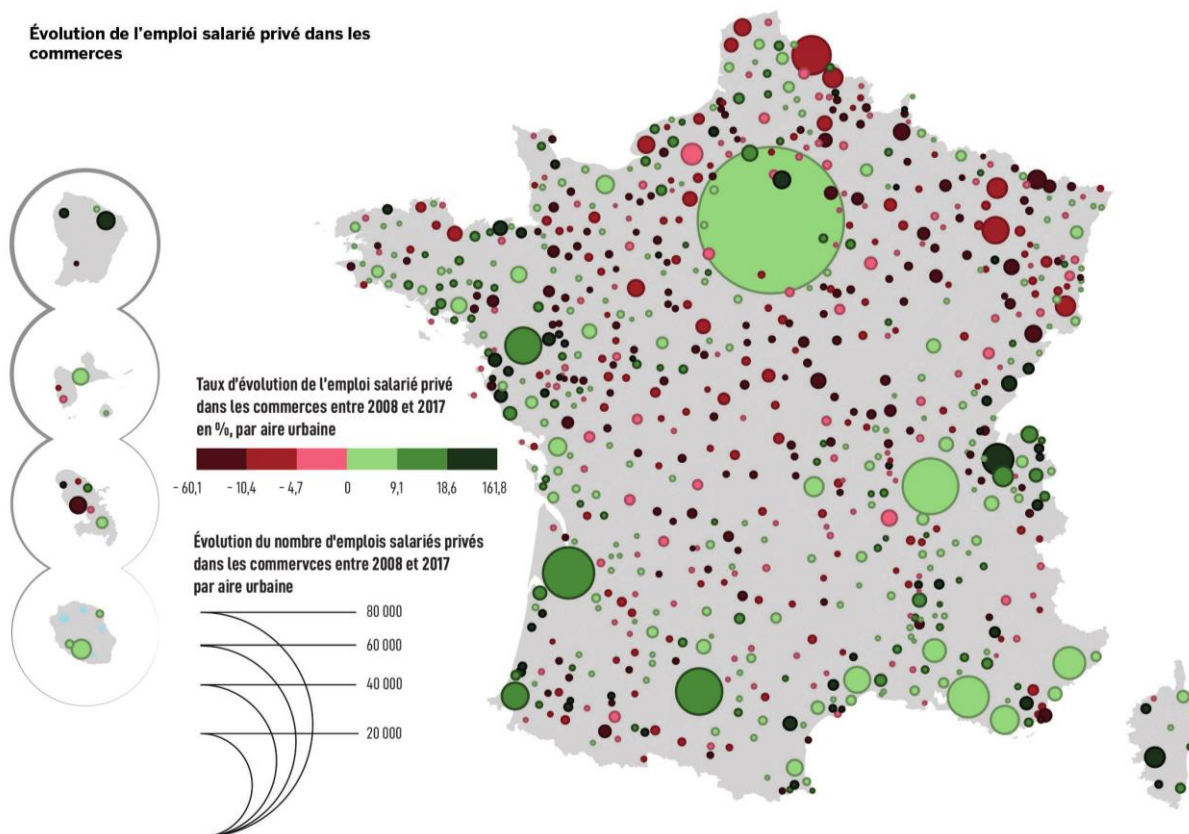
<sup>1</sup> Selon la base FARE, entre 2010 et 2018, l'ensemble du commerce de détail et de l'artisanat commercial a créé 60 581 ETP dont 32 150 dans l'alimentation spécialisée et l'artisanat commercial et 14 757 dans les petites surfaces d'alimentation générale et magasins de produits surgelés.

Graphique 1 : Effectif salarié trimestriel dans le secteur du commerce en France hors Mayotte



Source : INSEE, La situation du commerce en 2019, base 100 au 1<sup>er</sup> trimestre 1994.

Figure 1 : Évolution de l'emploi salarié privé dans les commerces entre 2008 à 2017

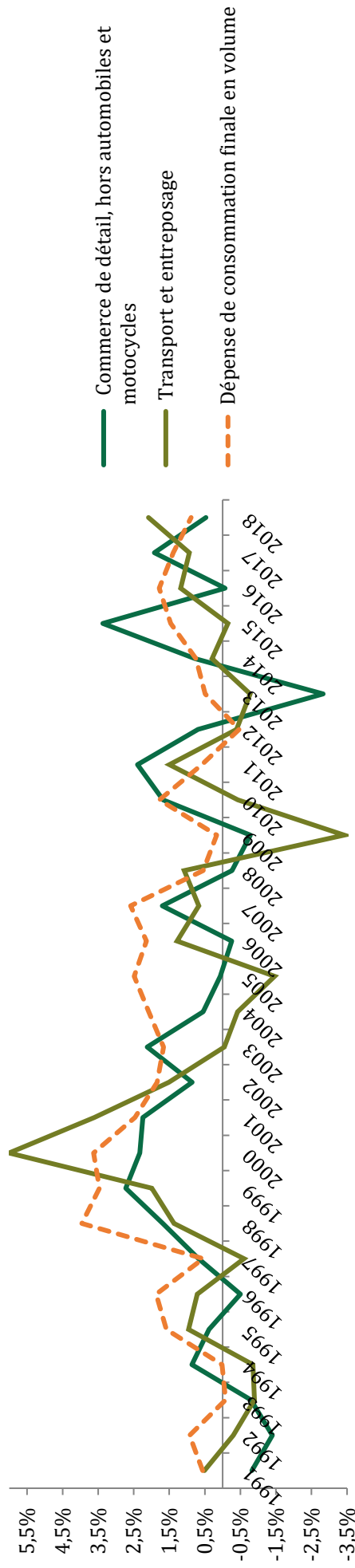


Source : Fédération nationale des agences d'urbanisme (FNAU), Les dossiers de la FNAU, n° 45 de mai 2019.

Bien que le principal déterminant de la création d'emplois dans le commerce et la logistique reste la consommation des ménages, elle-même liée à la croissance (cf. graphique 2 et graphique 3), **la baisse du rythme de création d'emplois dans le commerce, observée à compter de 2002, pourrait en partie s'expliquer par le développement du commerce en ligne.** D'autres facteurs pourraient par ailleurs jouer un rôle : augmentation des dépenses contraintes dans un contexte de baisse tendancielle de la taille des ménages qui entraîne une hausse de la part du revenu consacrée au logement, stagnation des salaires, mais aussi vieillissement de la population, etc.

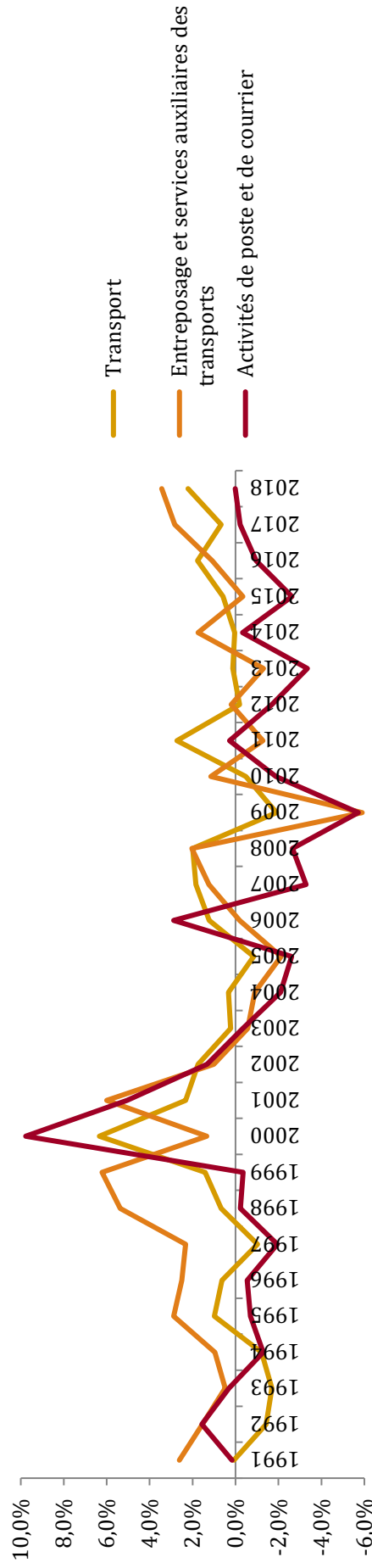


Graphique 2 : Evolution des emplois en %, en branches et en personnes physiques, salariés et indépendants.



Source : France Stratégie, à partir de la comptabilité nationale (INSEE), mission.

Graphique 3 : Evolution des emplois en %, en branches et en personnes physiques, salariés et indépendants du secteur « transport et entreposage ».



Source : France Stratégie, à partir de la comptabilité nationale (INSEE).

## 1.2. L'étude des emplois liés au commerce en ligne nécessite de s'intéresser à la fois au commerce de détail et à la logistique

Selon l'étude du centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie (CREDOC) sur l'évaluation de l'emploi dans le commerce (2006), le commerce en ligne a des effets indirects sur la fabrication des logiciels, les services en ligne, l'audiovisuel, la musique et l'édition. En 2006, les auteurs estimaient que le e-commerce représentait 47 000 emplois directs et 31 100 emplois indirects dont 13 000 emplois dans la logistique. Ces résultats ont été obtenus à partir d'une enquête auprès des entreprises et soulignaient déjà à cette date la nécessité d'aborder sous un angle large la question de l'emploi au sein du commerce en ligne.

Le commerce en ligne se distingue en effet du commerce physique par son *front-office*, qui n'est pas constitué de magasins physiques mais d'un circuit logistique étendu en aval. **En effet, le *business-to-consumer* (B2C) a pour caractéristique d'étirer la *supply chain* jusqu'au domicile, nécessitant un allongement des schémas logistiques.** Dès lors, et de façon sans doute plus visible que pour le commerce physique, mesurer l'impact en emploi du commerce en ligne revient à s'intéresser également au secteur du transport et de la logistique.

Néanmoins, les sources de données sur l'emploi dans ces secteurs sont incomplètes et nécessitent d'être croisées pour obtenir un panorama fiable. La mission n'a notamment pu obtenir des données par code NAF<sup>2</sup>, que pour les emplois salariés et les indépendants. Les données disponibles sur les intérimaires ne permettent pas de les rattacher à une activité. Par ailleurs, les données correspondent aux activités principales des entreprises et excluent, de fait, un suivi individualisé des entreprises omnicanal qui sont très importantes. Enfin, elles ne permettent pas d'isoler la part des travailleurs du commerce en ligne dédiée au commerce B2C, objet de la mission. Les trois types de commerce identifiés à l'annexe II (B2B, B2C et C2C) sont donc ici confondus.

La méthode d'analyse choisie par la mission consiste à étudier les évolutions de l'emploi par activité principale des entreprises concernées :

- ◆ d'une part, dans les secteurs du commerce de détail au sens de l'INSEE en fonction de l'impact présumé du commerce en ligne sur les marchés concernés ;
- ◆ d'autre part, dans les secteurs du transport et de la logistique considérés comme le plus sollicités par la chaîne logistique du commerce en ligne.

L'objectif est d'avoir un bilan quantitatif et qualitatif des créations et destructions d'emploi dans ces secteurs, et de tenter d'éclairer les débats quant au solde (cf. encadré 1 et encadré 2).

---

<sup>2</sup> Nomenclature d'activité française.

## Annexe VI

### Encadré 1 : Les secteurs du commerce de détail et de l'artisanat commercial étudiés par la mission

Les codes NAF de la catégorie 47 regroupent l'ensemble des activités de commerce de détail. Le périmètre d'étude de la mission comprend aussi l'artisanat commercial (codes NAF 10.71B, 10.71C, 10.71D et 10.13B). En synthèse, les codes NAF étudiés sont :

- ◆ le commerce en magasin :
  - le commerce alimentaire en magasin :
    - l'alimentation spécialisée et l'artisanat commercial (10.71B à D, 10.13B et 47.2) ;
    - les petites surfaces d'alimentation générale et magasins de produits surgelés (47.11A à C) ;
    - les grandes surfaces d'alimentation générale (47.11D à F) ;
  - le commerce non alimentaire en magasin :
    - les grands magasins et autres magasins non alimentaires non spécialisés (47.19A et B) ;
    - les magasins non alimentaires spécialisés (47.3 à 47.7) ;
- ◆ le commerce hors magasin :
  - le commerce sur éventaire ou marché (47.8) ;
  - la vente à distance et les autres formes de commerce (47.9) dont :
    - vente à distance sur catalogue général (47.91A) ;
    - vente à distance sur catalogue spécialisé (47.91B).

*Source : Mission.*

### Encadré 2 : Les secteurs de la logistique étudiés par la mission

Le secteur du transport et de la logistique regroupe les activités suivantes :

- ◆ transport routier de marchandises (codes NAF 49.41A, 49.41B, 53.20Z et 80.10Z) ;
- ◆ transport de marchandises hors routier (codes NAF 49.20Z, 50.20Z, 50.40Z, 51.21Z) ;
- ◆ transport routier de voyageurs (codes NAF 49.39A et 49.39B) ;
- ◆ déménagement (code NAF 49.42Z) ;
- ◆ location de camion (codes NAF 49.41C et 77.12Z) ;
- ◆ auxiliaires de transport (codes NAF 52.29A et 52.29B) ;
- ◆ entrepôts logistiques (codes NAF 52.10A et 52.10B) ;
- ◆ transport sanitaire (code NAF 86.90A) ;
- ◆ manutention (codes NAF 52.24A et 52.24B).

Selon l'analyse de la mission, le commerce en ligne mobilise particulièrement le transport routier de marchandises, et notamment les autres activités de poste et de courrier (code NAF 53.20Z) qui comprennent la livraison de colis, ainsi que les entrepôts logistiques, notamment non frigorifiques (code NAF 52.10B).

*Source : Mission.*

### 1.3. Les entreprises de commerce en ligne spécialisées emploieraient environ 29 000 personnes en 2018

Le commerce en ligne emploierait aujourd'hui, selon la fédération du commerce en ligne et de la vente à distance (FEVAD), 200 000 personnes, soit 5,5 % du total des 3 600 000 personnes employées dans le commerce. Ces chiffres, qui comprennent les emplois des entreprises omnicanal, sont très difficilement vérifiables par la mission pour les raisons mentionnées au 1.1.

## Annexe VI

Les données du fichier approché des résultats d'Esane<sup>3</sup> (FARE) permettent d'estimer le nombre de personnes salariées dans le commerce en ligne à 15 822 équivalents temps plein (ETP) en 2018, sur le seul code NAF 47.91B<sup>4</sup>, c'est-à-dire les seuls *pure players* (Amazon, C discount, Veepee...) à l'exclusion des acteurs omnicanal (Leclerc, Auchan FNAC Darty...) et des producteurs qui font de la vente en ligne (Bleu Forêt par exemple). Le nombre d'ETP est en hausse de 18 % depuis 2010. À titre de comparaison la dynamique observée pour le commerce de détail et l'artisanat commercial est de 4 % sur la même période (cf. tableau 1).

Par ailleurs, la dynamique est très contrastée selon le type d'entreprise de commerce en ligne : la catégorie des *pure players leaders*<sup>5</sup> a connu un doublement des effectifs (4 985 ETP salariés en 2018) tandis que les autres *pure players*, comme tous les industriels qui vendent uniquement en ligne, ont eu une dynamique plus proche de la moyenne du commerce en ligne (+ 1 %, 12 303 ETP salariés en 2018).

De même, au sein du commerce de détail et de l'artisanat commercial, on observe des tendances variées :

- ◆ la plus forte hausse est de 144 % pour autres commerces non alimentaires non spécialisés, c'est-à-dire les magasins de petite taille proposant une large gamme de produits comme les bazars qui font du discount, soit + 12 968 ETP ;
- ◆ la plus forte baisse est de - 13 % pour les magasins non alimentaires spécialisés dans les jeux et jouets, soit - 895 ETP.

En comptabilisant les indépendants sur la période 2014-2016, tirés de la base des non-salariés de l'institut national de la statistique et des études économiques (INSEE), l'effectif du commerce en ligne est alors en hausse de 3 %, soit un point en dessous de celle du commerce de détail et de l'artisanat commercial (cf. tableau 2). **La part des indépendants dans le commerce en ligne est en moyenne de 30 % sur la période, soit environ 9 000 emplois, ce qui permet d'estimer le nombre d'emplois en 2018 à 29 000<sup>6</sup> (en effectif).**

### 1.4. La logistique associée au commerce en ligne représenterait environ 11 000 emplois induits en 2018

Selon les données Afilog, le secteur de la logistique représente 1,61 millions d'emplois salariés privés soit 10 % des emplois marchands en France. S'y rajoutent 50 000 ETP d'emplois en intérim et 150 000 personnes qui travaillent dans une entreprise unipersonnelle, soit au total 1 800 000 emplois. Ces données couvrent l'ensemble des secteurs clients de la logistique, soit l'industrie, le commerce de gros et le commerce de détail, dont le commerce en ligne fait partie.

Selon les comptes nationaux, l'ensemble des emplois (salariés et indépendants) du transport et de la logistique par branche est de 1,42 millions de personnes et 1,35 millions d'ETP. Les comptes nationaux sont construits par branche d'activité, chaque branche regroupant les unités de production homogènes, c'est-à-dire qui fabriquent des produits (ou produisent des services) qui appartiennent au même item de la nomenclature d'activité économique considérée.

---

<sup>3</sup> Source : INSEE/DGFIP.

<sup>4</sup> Cette sous-classe comprend le commerce de détail spécialisé de produits par internet ou par correspondance.

<sup>5</sup> Catégorie construite par la mission pour les besoins de l'étude et constituée de : Amazon, Cdiscount, VeePee, Vinted, Rakuten.

<sup>6</sup> Hypothèses : effectif salarié de 20 403 en 2018 (base FARE) et ratio moyen indépendants/effectif total de 0,305.

## Annexe VI

Les données FARE, construites au contraire par secteur d'activité, indiquent que le secteur du transport et de la logistique représentait 749 357 ETP en 2018. Le nombre d'ETP est en hausse de 11 % depuis 2010 avec des situations contrastées selon les maillons de la logistique (cf. tableau 1) :

- ◆ la plus forte hausse est de 205 % pour les autres activités de poste et de courrier, c'est-à-dire les activités de livraison relevant assez directement du e-commerce soit + 6 677 ETP ;
- ◆ la plus forte baisse est de - 17 % pour la manutention, soit - 2 128 ETP.

En y ajoutant les données de la base non-salariés, le secteur représentait environ 907 200 emplois en 2018 (cf. tableau 2). De même, cette estimation a été réalisée à partir du ratio moyen d'indépendants du secteur (4,2 %) et de l'effectif salarié de 2018 (869 120).

Selon les comptes nationaux (INSEE), le commerce de détail représente 12 % de la valeur ajoutée brute par branche cumulée du commerce de détail, du commerce de gros et de l'industrie. En considérant que ces trois secteurs sont les principaux clients de la logistique on peut estimer que la part des emplois de la logistique dévolus au commerce de détail est de 12 %. De même, la part du commerce en ligne dans le commerce étant de 10 %, on peut estimer la part des emplois de la logistique dévolus au commerce en ligne à 1,2 % soit environ 11 000 emplois induits par le commerce en ligne en 2018.

Tableau 1 : Nombre d'ETP salarié par secteur d'activité

Secteur d'activité	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Evolution
Commerce en magasin	1 359 271	1 374 972	1 415 768	1 413 828	1 399 614	1 436 167	1 464 227	1 464 638	1 422 656	5 %
<b>Commerce alimentaire en magasin</b>	<b>689 175</b>	<b>708 006</b>	<b>728 138</b>	<b>727 064</b>	<b>709 974</b>	<b>731 638</b>	<b>748 537</b>	<b>752 267</b>	<b>733 746</b>	<b>6 %</b>
Alimentation spécialisée et artisanat commercial	181 564	185 458	197 289	198 339	203 553	210 066	219 455	225 024	213 714	18 %
Petites surfaces d'alimentation générale et magasins de produits surgelés	31 477	31 318	32 690	32 321	31 489	35 284	40 172	44 384	46 234	47 %
Grandes surfaces d'alimentation générale	476 134	491 230	498 159	496 404	474 932	486 288	488 910	482 859	473 798	0 %
dont <i>supermarchés et magasins multicommerces</i>	190 744	203 110	204 183	204 413	178 924	186 837	186 623	187 365	184 353	-3 %
dont <i>hypermarchés</i>	285 390	288 120	293 976	291 991	296 008	299 451	302 287	295 494	289 445	1 %
<b>Commerce non alimentaire en magasin</b>	<b>670 096</b>	<b>666 966</b>	<b>687 630</b>	<b>686 763</b>	<b>689 639</b>	<b>704 529</b>	<b>715 689</b>	<b>712 371</b>	<b>688 910</b>	<b>3 %</b>
Commerce hors magasin	61 092	59 566	63 089	61 291	65 525	64 700	59 920	59 721	58 287	-5 %
dont <i>e-commerce</i>	13 377	14 066	15 756	15 831	18 149	17 080	15 481	16 391	15 822	18 %
dont <i>pure players leaders</i>	2 158	2 280	2 735	3 306	3 581	4 263	4 776	5 415	4 985	131 %
dont <i>autres pure players</i>	12 131	12 097	12 307	11 761	12 365	12 112	12 575	12 616	12 303	1 %
<b>Commerce de détail et artisanat commercial</b>	<b>1 420 362</b>	<b>1 434 539</b>	<b>1 478 857</b>	<b>1 475 119</b>	<b>1 465 139</b>	<b>1 500 867</b>	<b>1 524 147</b>	<b>1 524 359</b>	<b>1 480 943</b>	<b>4 %</b>
Transport	506 597	501 775	509 986	518 709	533 515	553 539	567 861	577 224	565 125	12 %
dont <i>transport de marchandises</i>	375 911	368 461	371 883	380 314	392 696	404 305	415 365	423 593	417 823	11 %
Logistique	167 230	162 809	169 521	167 988	164 363	169 618	176 967	175 887	184 232	10 %
<b>Transport et logistique</b>	<b>673 826</b>	<b>664 584</b>	<b>679 508</b>	<b>686 697</b>	<b>697 878</b>	<b>723 157</b>	<b>744 828</b>	<b>753 111</b>	<b>749 357</b>	<b>11 %</b>
<b>Total emploi global</b>	<b>24 347 600</b>	<b>24 421 600</b>	<b>24 355 500</b>	<b>24 437 600</b>	<b>24 452 900</b>	<b>24 562 900</b>	<b>24 761 400</b>	<b>25 097 100</b>	<b>25 256 000</b>	<b>4 %</b>

Source : Base de données FAIRE, données France Stratégie à partir des comptes nationaux (INSEE), mission, pôle données de l'IGF.

Tableau 2 : Effectif salariés et indépendants par secteur

Secteur d'activité	2014	2015	2016	Evolution 2014/2016
Commerce en magasin	1 885 988	1 818 480	1 972 977	5 %
<b>Commerce alimentaire en magasin</b>	<b>934 327</b>	<b>885 806</b>	<b>976 794</b>	<b>5 %</b>
Alimentation spécialisée et artisanat commercial	316 818	254 863	331 582	5 %
Petites surfaces d'alimentation générale et magasins de produits surgelés	54 066	51 261	64 060	18 %
Grandes surfaces d'alimentation générale	563 443	579 682	581 152	3 %
<i>dont supermarchés et magasins multicommerces</i>	<i>217 364</i>	<i>228 533</i>	<i>222 471</i>	<i>2 %</i>
<i>dont hypermarchés</i>	<i>346 079</i>	<i>351 149</i>	<i>358 681</i>	<i>4 %</i>
<b>Commerce non alimentaire en magasin</b>	<b>951 661</b>	<b>932 674</b>	<b>996 183</b>	<b>5 %</b>
Commerce hors magasin	200 174	197 348	199 118	-1 %
<i>dont e-commerce</i>	<i>28 490</i>	<i>27 049</i>	<i>29 322</i>	<i>3 %</i>
<i>dont pure players leaders</i>	<i>4 005</i>	<i>4 693</i>	<i>5 262</i>	<i>31 %</i>
<i>dont autres pure players</i>	<i>13 549</i>	<i>13 958</i>	<i>14 879</i>	<i>10 %</i>
<b>Commerce de détail et artisanat commercial</b>	<b>2 086 162</b>	<b>2 015 828</b>	<b>2 172 095</b>	<b>4 %</b>
Transport	664 640	658 947	703 058	6 %
<i>dont transport de marchandises</i>	<i>479 840</i>	<i>475 943</i>	<i>513 422</i>	<i>7 %</i>
Logistique	184 559	186 162	192 393	4 %
<b>Transport et logistique</b>	<b>849 198</b>	<b>845 109</b>	<b>895 451</b>	<b>5 %</b>

Source : Base de données FARE, base de données non-salariés, données France Stratégie à partir des comptes nationaux (INSEE), mission, pôle données de l'IGF.

## **2. L'impact du commerce en ligne est négatif sur l'emploi dans le commerce de détail, du fait d'une intensité d'emploi moindre comparativement au commerce physique, mais est positif sur le transport et la logistique**

### **2.1. L'évolution comparée de l'emploi entre secteurs permet de constater que le développement du commerce en ligne est corrélé à des baisses d'emplois dans certains secteurs du commerce de détail et à des hausses d'emplois dans le transport et la logistique**

#### **2.1.1. Les destructions d'emplois dans les commerces de détail opérant sur des marchés fortement concurrencés par le commerce en ligne sont supérieures aux créations d'emploi directes**

Le commerce en ligne se développe à un rythme nettement plus élevé que le commerce en magasin : 15 % de croissance depuis 2010 contre 1,4 % pour le commerce de détail (cf. 1.2.2 de l'annexe II). Les parts de marché gagnées par le commerce en ligne se traduisent, à pouvoir d'achat constant des consommateurs, par une baisse des ventes dans le commerce physique (cf. 2.3.2 de l'annexe II) : les grandes surfaces d'alimentation générale, dont les hypermarchés et les supermarchés, ont perdu des parts de marché sur la période 2014-2019 (- 2,2 points). Au contraire, l'alimentation spécialisée et l'artisanat commercial ont gagné des parts de marché sur la même période (+ 0,8 points). Les magasins non alimentaires spécialisés se maintiennent (- 0,2 points).

Ces tendances se retrouvent dans l'évolution de l'emploi salarié entre 2010 et 2018 (cf. tableau 1) :

- ◆ l'alimentation spécialisée et l'artisanat commercial, d'une part, et les petites surfaces d'alimentation générale, d'autre part, ont connu des hausses d'emploi (respectivement + 18 et + 47 % soit + 32 150 et + 14 757 ETP salariés) ;
- ◆ les grandes surfaces d'alimentation générale, c'est-à-dire les hyper et les supermarchés ont connu une baisse d'emploi à partir de 2012 de - 5 % soit - 24 361 ETP salariés, avec une baisse particulièrement marquée pour les hypermarchés entre 2016 et 2018 (- 4,4 % soit - 12 842 ETP salariés) ;
- ◆ les magasins non alimentaires spécialisés ont connu des baisses d'emploi dans les secteurs des technologies de l'information et de la communication (- 2 %, - 395 ETP), des équipements du foyer (- 3 %, - 5 143 ETP), des jeux et jouets (- 13 %, - 895 ETP), de l'habillement et des chaussures (- 4 %, - 5 374 ETP).

Afin d'évaluer l'impact du développement du commerce en ligne sur les emplois du commerce physique, la mission a étudié plus particulièrement les secteurs où la part de marché du commerce en ligne était importante (cf. 1.2.4 de l'annexe II) : les livres, les jouets et l'habillement. Une comparaison a également été réalisée avec les grandes surfaces et les commerces de détail alimentaires et non alimentaires (cf. tableau 3). En effet, le commerce alimentaire est aujourd'hui peu touché par le commerce en ligne (7,6 % en part de marché du commerce en ligne en 2019).

Il faut noter que cette analyse a été conduite sans prendre en compte les évolutions en cours, la crise sanitaire ayant fait fortement augmenter le recours au commerce en ligne (+ 20 à 30 % de croissance attendue), y compris dans les biens alimentaires.



## Annexe VI

La part des indépendants étant relativement stable sur toutes les catégories étudiées, l'analyse a été menée sur les ETP salariés.

On observe que le commerce en ligne a eu une évolution plus marquée que le commerce de détail en nombre d'entreprises et en ETP salariés sur la période 2010-2018 (+ 2 445 ETP). La situation est contrastée selon le type d'entreprise de commerce en ligne : la catégorie des *pure players leaders* a connu une croissance beaucoup plus importante (+ 131 % d'ETP).

**Au sein du commerce hors magasin (cf. encadré 1), le développement de l'emploi du commerce en ligne compense partiellement la réduction du nombre de salariés des ventes à distance traditionnelles (catalogue, éventaire, marché) et des ventes à domicile. Si le chiffre d'affaires du commerce en ligne est en forte hausse, l'impact en nombre d'emplois reste cependant limité en raison de la productivité même de ce modèle qui induit une intensité moindre en emplois (2010-2018 : +66 % de chiffre d'affaires, +18 % d'ETP salariés).**

Les hypermarchés et supermarchés ont connu une croissance de l'emploi faible voire négative alors que les autres commerces alimentaires ont fortement créé de l'emploi sur la période (+ 18 à 47 %). Les catégories livres/jouets/habillements ont connu une croissance plus faible du nombre d'entreprises que le reste du commerce de détail (1 à 12 % contre 20 %) mais une évolution du nombre d'ETP contrastée : négative pour les jouets et l'habillement, supérieure à la moyenne du commerce de détail pour les livres.

**En synthèse, les créations d'emplois dans le commerce en ligne ne compensent pas les pertes d'emplois dans les grandes surfaces et les commerces non alimentaires spécialisés, le solde étant de :**

- ◆ - 5 800 ETP en prenant en compte uniquement les catégories identifiées comme les plus touchées par le commerce en ligne (livres, jeux et jouets, habillement) ;
- ◆ - 13 670 ETP en y ajoutant les pertes d'emplois dans les autres commerces spécialisés (technologies de l'information, équipement du foyer) et dans les grandes surfaces d'alimentation générale.

**En prenant en compte également, les pertes d'emploi dans la vente à distance, le solde passe à - 15 620 ETP.** En effet, le commerce en ligne remplace progressivement la vente sur catalogue depuis le début des années 2000 (Askenazy, Célérier et Irac 2010).

## Annexe VI

**Tableau 3 : Évolution du nombre d'entreprises et de salariés entre 2010 et 2018**

Secteur d'activité	Évolution du nombre d'entreprises	Évolution du nombre d'ETP salariés	Variation du nombre d'ETP salariés
Commerce en magasin	12 %	5 %	63 385
<b>Commerce alimentaire en magasin</b>	<b>17 %</b>	<b>6 %</b>	<b>44 571</b>
Alimentation spécialisée et artisanat commercial	11 %	18 %	32 150
Petites surfaces d'alimentation générale et magasins de produits surgelés	34 %	47 %	14 757
Grandes surfaces d'alimentation générale	33 %	0 %	-2 336
<i>dont supermarchés et magasins multicommerces</i>	35 %	-3 %	-6 391
<i>dont hypermarchés</i>	22 %	1 %	4 055
<b>Commerce non alimentaire en magasin</b>	<b>9 %</b>	<b>3 %</b>	<b>18 814</b>
Grands magasins et autres magasins non alimentaires non spécialisés	60 %	57 %	12 039
Magasins non alimentaires spécialisés	8 %	1 %	6 775
<i>dont carburant</i>	-10 %	15 %	1 708
<i>dont technologie de l'information et de la communication</i>	33 %	-2 %	-395
<i>dont équipement du foyer</i>	2 %	-3 %	-5 143
<i>dont culture et loisirs</i>	-5 %	-2 %	-1 206
<i>dont livres</i>	1 %	7 %	666
<i>dont jeux et jouets</i>	12 %	-13 %	-895
<i>dont autres magasins spécialisés</i>	11 %	3 %	11 811
<i>dont habillement</i>	10 %	-4 %	-5 568
Commerce hors magasin	42 %	-5 %	-2 805
dont e-commerce	109 %	18 %	2 445
<b>Commerce de détail et artisanat commercial</b>	<b>20 %</b>	<b>4 %</b>	<b>60 581</b>
Transport	68 %	12 %	58 528
dont transport de marchandise	83 %	11 %	41 912
<i>dont autres activités de poste et de courrier</i>	2058 %	205 %	6 677
Logistique	39 %	10 %	17 002
dont entreposage	35 %	43 %	21 821
<i>dont entreposage non frigorifique</i>	42 %	46 %	21 205
<i>dont entreposage frigorifique</i>	3 %	11 %	616
<b>Transport et logistique</b>	<b>65 %</b>	<b>11 %</b>	<b>75 531</b>

Source : Données FARE, base Sirene des entreprises, mission, pôle données de l'IGF.

### 2.1.2. Des créations d'emploi dans les secteurs du transport et de la logistique dopées par le développement du commerce en ligne

Selon l'étude de la société de conseil Colliers international (*E-commerce : quels défis pour la logistique de demain ?*, 2018), le dynamisme de l'immobilier logistique est en grande partie dû aux changements de mode de consommation et à la croissance du commerce en ligne qui font de cette classe d'actif un secteur clef de toute la chaîne de valeur du commerce. La croissance du commerce en ligne implique en effet de nouvelles pratiques en matière de délais de livraison et donc un maillage plus fin des entrepôts.

## Annexe VI

Il est à noter que selon une étude du commissariat général au développement durable (mars 2019)<sup>7</sup>, le nombre d'emplois des entrepôts et plateformes logistiques diminuait avec la durée de stockage en 2016 : plus un entrepôt a des durées de stockage faibles (marchandises en flux tendu), plus son nombre de salariés est important. Cela tendrait à montrer que l'intensification des flux logistiques et l'exigence d'une livraison plus rapide sont créatrices d'emploi. La mission a ainsi étudié les évolutions de l'emploi dans les secteurs du transport et de la logistique (cf. tableau 3).

La part d'indépendants étant relativement stable sur toutes les catégories étudiées, à l'exception des « autres activités de poste et courrier » l'analyse a été menée sur les ETP salariés. Cette dernière catégorie fait ensuite l'objet d'une analyse spécifique.

On observe que la logistique a connu une évolution forte en matière d'emploi salarié (cf. tableau 3). La hausse a été particulièrement marquée pour les autres activités de poste et de courrier et pour les entrepôts non frigorifiques (respectivement + 205 % et + 46 %), identifiés par les professionnels du secteur comme particulièrement sollicités dans la chaîne logistique du commerce en ligne. Ces deux catégories ont créé environ 27 900 ETP salariés sur la période 2010-2018. Ces ETP ne sont cependant pas tous attribuables au commerce en ligne. Cette évaluation est donc un majorant dans la mesure où l'entreposage non frigorifique n'est pas uniquement mobilisé par le commerce en ligne. Si on applique à cette seconde catégorie un ratio de 12 % (cf. 1.4), le solde passe à 9 200 ETP. Concernant les activités de poste et de courrier, les professionnels interrogés considèrent que la hausse d'emploi est imputable en grande majorité au commerce en ligne, même si les livraisons qui se sont développées dans le commerce physique sous la pression du commerce en ligne sont incluses dans ce périmètre.

Par ailleurs, l'analyse des tailles d'entreprise montre que les secteurs de la livraison et de l'entreposage sont majoritairement constitués de microentreprises (cf. tableau 4).

**Tableau 4 : Répartition des tailles d'entreprise en 2018**

Secteur	Microentreprise	Petite et moyenne entreprise	Entreprise de taille intermédiaire	Grande entreprise
Entrepôts non frigorifiques	51 %	24 %	19 %	6 %
Autres activités de poste et de courrier	82 %	14 %	3 %	1 %

*Source : Données FARE, mission, pôle données de l'IGF.*

Les autres activités de poste et de courrier ont connu un bond spectaculaire en nombre d'entreprises et en ETP salariés. L'intégration des indépendants fait passer la hausse de l'emploi à 61 % sur la seule période 2014-2016. En effet, sur cette période la part des indépendants dans cette catégorie est passé de 9 à 37 %.

<sup>7</sup> Commissariat général au développement durable (mars 2019) *L'activité des entrepôts et des plateformes logistiques en 2016 : une automatisation encore émergente.*

## Annexe VI

Selon les experts entendus par la mission, cette augmentation correspondrait aux autoentrepreneurs de la livraison du dernier kilomètre. L'étude des licences de transport de marchandises accordées par les directions régionales de l'environnement, de l'aménagement et du logement (DREAL) permet de distinguer la livraison de marchandises de la livraison alimentaire. **On observe sur la période 2012-2019 que le nombre de licences de transport intermédiaire (LTI) a été multiplié par onze et que le nombre de licences communautaires (LC) a été multiplié par quatre (cf. tableau 5).** Le nombre de véhicules associé à ces licences a suivi une hausse légèrement moins importante (respectivement x 9 et x 2) traduisant une légère baisse du nombre moyen de véhicule par entreprise. Ces observations suggèrent que la hausse des transporteurs du dernier kilomètre aurait aussi concerné le transport de marchandise.

**Tableau 5 : Nombre de licences de transport de marchandises accordées.**

Année	Nombre d'entreprises (LTI)	Nombre de véhicules (LTI)	Taille moyenne de la flotte (LTI)	Nombre d'entreprises (LC)	Nombre de véhicules (LC)	Taille moyenne de la flotte (LC)
2012	503	4 237	8	1 361	31 132	23
2013	667	5 964	9	1 653	35 047	21
2014	553	4 845	9	1 133	19 483	17
2015	799	14 015	18	1 282	25 400	20
2016	2 857	19 965	7	2 749	45 541	17
2017	3 052	23 088	8	2 591	48 160	19
2018	4 141	35 343	9	3 989	67 111	17
2019	5 439	38 585	7	4 736	52 798	11

*Source* : Liste des entreprises de transport par route ayant une activité marchandise et disposant d'une licence de transporteur en cours de validité (LTI = licence de transport intermédiaire ; LC = licence communautaire).

### **2.2. L'intensité en emploi du commerce en ligne est plus faible que le reste du commerce, a contrario le transport et la logistique présentent des intensités en emploi fortes**

Si le commerce en ligne a créé de l'emploi ces dernières années, la dynamique semble bien moins importante que celle des parts de marché de ce secteur. Afin d'analyser plus finement les mécanismes à l'œuvre la mission a également étudié l'intensité en emploi de plusieurs variables économiques (chiffre d'affaires et valeur ajoutée au coût des facteurs).

Selon l'étude de 2017 de la fédération du commerce et de la distribution<sup>8</sup>, les intensités en emploi sont les suivantes en ratio d'ETP pour un million de chiffre d'affaires :

- ◆ 3,3 dans la distribution alimentaire ;
  - dont 3,1 pour les hypermarchés ;
  - dont 3,3 pour les supermarchés ;
- ◆ 0,72 à 1,09 pour le commerce en ligne.

<sup>8</sup> FCD (janvier 2017) *Étude des impacts du commerce numérique sur le commerce physique.*

## Annexe VI

L'analyse des données FARE conduit à reconstituer des intensités en emploi de même ordre de grandeur (cf. tableau 6), le périmètre d'étude étant différent puisque les données ne comprennent que l'emploi salarié. Il est à noter que l'intensité en emploi salarié du commerce en ligne a légèrement augmenté entre 2013 et 2014 puis a connu une forte baisse entre 2014 et 2018 pour atteindre 1,8. Sur la période 2010-2018, la baisse a été de 30 %. Par rapport au reste du commerce, l'intensité en emploi est deux fois plus faible avec des situations contrastées : l'alimentation spécialisée et l'artisanat commercial ont une intensité en emploi de 6,3. Ceci s'explique par les caractéristiques de l'activité du commerce en ligne, qui ne nécessite pas l'ensemble des intermédiaires de vente du commerce physique.

Le transport et la logistique ont une intensité en emploi en 2018 de 6,0, supérieure de 2,8 points à celle du commerce de détail et de l'artisanat commercial, mais en baisse de 1 % sur la période étudiée. Les activités de transport de marchandise et d'entreposage non frigorifique, identifiées comme particulièrement sollicitées par le commerce en ligne, ont une intensité en emploi de respectivement 7,7 et 4,8.

**Tableau 6 : Nombre d'ETP salarié par million de chiffre d'affaires.**

Secteur d'activité	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Evolution
Commerce en magasin	3,5	3,4	3,4	3,3	3,5	3,5	3,5	3,4	3,3	-5 %
Commerce alimentaire en magasin	3,4	3,3	3,3	3,3	3,5	3,5	3,5	3,4	3,3	-1 %
<i>dont supermarchés et magasins multicommerces</i>	2,6	2,5	2,5	2,5	2,8	2,8	2,7	2,6	2,5	-4 %
<i>dont hypermarchés</i>	3,0	2,9	2,9	2,9	3,0	3,0	3,0	2,9	2,8	-5 %
Commerce non alimentaire en magasin	3,6	3,5	3,5	3,4	3,5	3,5	3,5	3,4	3,3	-8 %
Commerce hors magasin	3,2	2,9	3,0	2,9	3,1	2,7	2,3	2,2	2,0	-36 %
<i>dont e-commerce</i>	2,6	2,6	2,5	2,4	2,5	2,0	1,9	1,9	1,8	-30 %
<i>dont pure players leaders</i>	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,0	0,8	0,8	0,6	-47 %
<i>dont autres pure players</i>	2,4	2,4	2,3	2,3	2,2	2,0	1,9	1,7	1,6	-34 %
<b>Commerce de détail et artisanat commercial</b>	<b>3,5</b>	<b>3,4</b>	<b>3,3</b>	<b>3,3</b>	<b>3,5</b>	<b>3,5</b>	<b>3,4</b>	<b>3,4</b>	<b>3,2</b>	<b>-7 %</b>
Transport	7,3	6,9	7,0	7,1	7,1	8,8	7,2	8,3	7,9	8 %
<i>dont transport de marchandises</i>	6,8	6,4	6,4	6,6	6,5	8,6	6,6	8,0	7,7	12 %
Logistique	4,0	3,8	3,9	3,9	3,8	3,7	3,7	3,5	3,5	-14 %
<i>dont entreposage</i>	5,3	5,2	5,0	5,1	5,0	5,0	5,1	4,9	5,0	-7 %
<i>dont entreposage non frigorifique</i>	5,2	5,0	4,8	5,0	4,8	4,9	4,9	4,8	4,8	-6 %
<i>dont entreposage frigorifique</i>	7,1	7,4	7,0	6,8	6,7	6,6	6,6	5,9	6,5	-8 %
<b>Transport et logistique</b>	<b>6,1</b>	<b>5,8</b>	<b>5,8</b>	<b>5,9</b>	<b>5,9</b>	<b>6,7</b>	<b>5,9</b>	<b>6,3</b>	<b>6,0</b>	<b>-1 %</b>

Source : Données FARE, mission, pôle données de l'IGF.

Cependant, l'intensité en emploi du chiffre d'affaires est un indicateur imparfait, la valeur ajoutée étant potentiellement décorrélée du chiffre d'affaires. Par conséquent, la mission a également étudié l'intensité en emploi de la valeur ajoutée aux coûts des facteurs (VACF), qui correspond à la valeur de la production diminuée des consommations intermédiaires et des impôts sur la production nets des subventions d'exploitation. On observe, pour le commerce en ligne et la vente à distance, la même tendance du nombre d'ETP/million de VACF que le nombre d'ETP/million de chiffre d'affaires : une hausse jusqu'en 2014 suivie d'une forte baisse (cf. tableau 7) pour atteindre 14.

## Annexe VI

**Par rapport au reste du commerce la différence est cependant nettement moins nette : la VACF est 1,4 fois moins intense en emploi que le reste du commerce.** Cela signifie que pour générer un million de valeur ajoutée, le commerce en ligne nécessite 26 % d'ETP salarié en moins que le commerce de détail. **Il est à noter que le transport présente une intensité en emploi de la VACF proche de celle du commerce mais que la logistique présente une intensité en emploi moins importante de quatre points.**

**Tableau 7 : Nombre d'ETP salarié par million de VACF.**

Secteur d'activité	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Evolution
Commerce en magasin	19	19	19	19	19	19	19	19	19	-2 %
Commerce alimentaire en magasin	22	22	22	22	22	22	22	22	22	-1 %
<i>dont supermarchés et magasins multicommerces</i>	24	25	24	24	24	24	23	23	22	-10 %
<i>dont hypermarchés</i>	22	22	23	22	23	22	22	22	23	3 %
Commerce non alimentaire en magasin	17	17	17	17	17	17	17	17	17	-3 %
Commerce hors magasin	18	18	19	20	20	19	17	17	16	-8 %
<i>dont e-commerce</i>	15	15	17	17	18	17	15	15	14	-4 %
<i>dont pure players leaders</i>	11	11	11	12	12	13	12	13	13	18 %
<i>dont autres pure players</i>	17	18	17	19	17	16	15	14	15	-14 %
<b>Commerce de détail et artisanat commercial</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>-2 %</b>
Transport	20	21	20	21	20	20	21	20	20	-2 %
dont transport de marchandise	21	22	21	21	21	21	21	20	20	-3 %
Logistique	16	16	16	16	16	16	16	15	15	-9 %
<i>dont entreposage</i>	15	15	15	15	15	15	15	15	15	2 %
<i>dont entreposage non frigorifique</i>	14	14	14	15	14	14	15	15	15	4 %
<i>dont entreposage frigorifique</i>	20	20	19	18	19	19	18	18	17	-12 %
<b>Transport et logistique</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>-4 %</b>

Source : Données FARE, mission, pôle données de l'IGF.

### 2.3. L'analyse de la mission, limitée par l'insuffisance de données, semble concordante avec les analyses des tendances observées dans les autres pays développés

L'appréciation de la réalité du commerce en ligne en France, quant à son poids économique dans le commerce de détail ou son impact sur l'emploi et sur l'environnement, est compliquée par l'absence de données publiques en la matière<sup>9</sup> (cf. annexe II).

<sup>9</sup> Impossibilité d'identifier le chiffre d'affaire (CA) en France d'entreprises opérant en ligne depuis l'étranger, de comparer les CA pour les plateformes des *pureplayers* car seules leurs commissions d'intermédiation y figurent, ou d'estimer les activités en ligne des sociétés omnicanal ou encore de dissocier les trois types de commerce (B2B, B2C et C2C).

**Cependant, les observations faites par la mission tendent à corroborer l'hypothèse souvent avancée d'un développement du commerce en ligne au détriment des rayons non alimentaires des hypermarchés et supermarchés et des commerces de détail pour les secteurs concurrencés.** Outre les données sur l'emploi, la forte hausse des plans sociaux des entreprises de commerce de vêtements au cours des trois premiers trimestres 2020 par rapport à la même période de l'an dernier (516 contre 191<sup>10</sup>) témoigne des difficultés rencontrées par de nombreuses sociétés de ce secteur. Ces difficultés seraient liées à la forte hausse du commerce en ligne au cours des dernières années et encore aggravées par le confinement et la fermeture des commerces physiques non essentiels.

*A contrario*, l'impact positif supposé du commerce en ligne sur le transport et la logistique semble concerner particulièrement la livraison (autres activités de poste et de courrier) et l'entreposage non frigorifique. Il est à noter que l'impact sur La Poste n'a pas été intégré, l'entreprise relevant d'un autre code NAF mais étant prestataire de nombreuses entreprises du commerce en ligne.

En synthèse, selon l'approche de la mission, les créations d'emplois salariés dans les secteurs du transport et de la logistique les plus liés au commerce en ligne que sont la livraison et l'entreposage non frigorifique sur la période 2010-2018 sont comprises entre 9 200 et 27 900 ETP (cf. 2.1.2). En parallèle, les destructions d'emploi dans les secteurs du commerce physique les plus concurrencés par le développement du commerce en ligne sont comprises entre 5 800 et 15 600 ETP (cf. 2.1.1). À l'échelle du commerce de détail, les créations d'emplois se poursuivent grâce à la dynamique forte du commerce alimentaire (+ 44 600 ETP) qui est peu concerné par le développement du commerce en ligne, même si la situation a évolué avec la COVID. Cette analyse quantitative nécessite d'être complétée par une analyse qualitative des emplois détruits et créés (cf. 3).

Ce bilan chiffré cache une disparité de situations : le développement des stratégies omnicanal pourrait être créateur d'emploi dans le commerce de détail, en particulier pour les petites et moyennes entreprises, sous certaines conditions. L'enquête d'Oxatis (2020)<sup>11</sup> menée auprès de 1 839 e-commerçants de petites et moyennes entreprises (PME) du 5 au 20 décembre 2019, dont 57 % de PME omnicanal et 47 % de PME implantées en centre-ville<sup>12</sup>, montre que les effectifs de l'échantillon ont évolué avec la croissance du marché passant de 4,7 employés en 2017 à 6,2 en 2019. L'étude estime que ces sites ont généré 14 800 emplois en 2019. 17 % des sondés déclarent avoir recruté au moins un salarié en 2019. Avant crise, l'estimation 2020 était de 13 500 recrutements dont 48 % dans le commerce-marketing, 21 % dans la logistique et 21 % dans l'administratif et la comptabilité.

Cette disparité est également territoriale :

- ◆ les destructions d'emplois dans le commerce de détail se concentrent dans les petits commerces non alimentaires, notamment dans les centres des villes moyennes comme le montre la hausse du taux de vacance commerciale (cf. partie 2.3.2 de l'annexe II) ;
- ◆ les créations d'emplois dans l'entreposage se concentrent dans les zones les plus peuplées ou les plus dynamiques économiquement (cf. partie 2.1.2 de l'annexe IV).

Les places de marché peuvent notamment être des opportunités d'export ou de vente en direct pour ces entreprises, à condition de disposer d'une chaîne logistique satisfaisante : selon l'étude Oxatis les coûts de frais de port et de logistique restent la contrainte majeure de ces entreprises pour le développement à l'international.

---

<sup>10</sup> Source : direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (DARES).

<sup>11</sup> Oxatis (5 février 2020) *Le profil du e-commerçant 2020. L'étude de référence sur les TPME et le e-commerce en France*.

<sup>12</sup> 25 % sont implantés dans une commune de moins de 5 000 habitants, 58 % dans des communes de moins de 20 000 habitants.

**Les études réalisées dans d'autres pays tendent aussi à montrer que le développement du commerce en ligne se fait au détriment du commerce physique en matière d'emploi.**

Notre ambassade aux États-Unis montre que le fort développement du commerce en ligne dans ce pays a entraîné des pertes d'emplois importantes. En effet, les 178 000 emplois créés dans le commerce entre 2002 et 2016 ne compenseraient pas les 448 000 emplois détruits dans les grandes enseignes au cours de la même période.

Cette situation se retrouve dans de nombreux pays où la part du commerce traditionnel est en recul avec une fragilisation particulière du commerce de centre-ville comme en Allemagne, au Royaume-Uni, en Espagne et en France mais aussi de grandes surfaces. Aux Pays-Bas, le nombre de commerces de centre-ville a baissé de 11 % entre 2010 et 2019 et le taux de vacance des surfaces commerciales s'établirait à 9 % en 2019 mais pourrait atteindre 10 % en 2021. En Belgique, le développement du commerce en ligne pourrait entraîner la suppression de 36 000 emplois dans le commerce traditionnel.

La mission a pu mettre à jour un faisceau d'indices concordants sur un impact négatif du commerce en ligne sur l'emploi dans le commerce physique. Cet impact demande à être davantage éclairé, à ce titre les analyses disponibles dans la littérature montrent que ce champ mériterait d'être plus exploré (cf. 4.1).

**3. L'emploi direct du commerce en ligne est mieux rémunéré et comprend plus d'intérimaires que le reste du commerce, mais les emplois induits dans le transport et la logistique sont de nature très diverse**

**3.1. La part des intérimaires impliquées dans la chaîne de valeur du commerce en ligne apparaît être beaucoup plus forte que pour le reste du commerce**

**3.1.1. Alors que le commerce de détail recourt à moins d'intérimaires que le reste du commerce, le commerce en ligne y recourt beaucoup plus**

Selon les données INSEE, le nombre d'intérimaires est de 27 000 en 2019 pour le commerce de détail soit 1,5 % des effectifs (cf. tableau 8). Cette proportion est plus faible que celle du secteur du commerce de détail, de gros et de réparation d'automobile (2,2 %) et de l'ensemble du tertiaire marchand (2,7 %).

**Tableau 8 : Nombre d'intérimaire en fin de période (en milliers) et part (en %)**

Secteur d'activité	2015	2016	2017	2018	2019	Part en 2019
Commerce de détail	22	25	26	28	27	1,5 %
Total commerce	60	67	72	74	73	2,2 %
Tertiaire marchand	222	258	306	307	326	2,7 %

Source : INSEE, Situation du commerce 2019 ; mission.

Les données disponibles n'ont pas permis de faire un focus sur le commerce en ligne et la vente à distance. Néanmoins, les données fournies par un *pure-player* indiquent que la part d'intérimaire est sept fois plus importante pour cette entreprise que le reste du commerce (cf. tableau 11 ). Les intérimaires employés par l'entreprise sont majoritairement situés dans les entrepôts. Ce fort taux de recours à l'intérim s'explique en particulier par la variabilité des flux du commerce en ligne avec notamment un pic important en fin d'année.



## Annexe VI

**Tableau 9 : Répartition des emplois d'un *pure-players*.**

Nature du contrat	Siège	Entrepôt	Production	Total
Intérim	0 %	44 %	5 %	16 %
<i>dont temps plein</i>	0 %	44 %	5 %	16 %
<i>dont temps partiel</i>	0 %	0 %	0 %	0 %

*Source : Mission.*

### 3.1.2. Le transport et la logistique recourent massivement à l'intérim

Selon les comptes des transports 2018, la part d'intérim dans le transport et l'entreposage a fortement augmenté entre 2011 et 2018, passant de 3,8 à 6,5 % (cf. tableau 10).

**Tableau 10 : Intérimaires (en milliers) et part des intérimaires dans le secteur des transports et de l'entreposage.**

Année	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Intérim	54,8	54,4	59,3	64,8	72,3	88,7	105,3	96,9
Part d'intérim	3,8 %	3,8 %	4,2 %	4,5 %	5,0 %	6,1 %	7,1 %	6,5 %

*Source : Comptes des transports 2018 ; mission.*

### 3.2. La part d'emplois en CDI est similaire entre le commerce en ligne et le reste du commerce de détail et plus forte dans le transport et la logistique

Les déclarations annuelles de données sociales (DADS) permettent d'évaluer la part d'apprentis, de contrats à durée déterminée (CDD) et de contrats à durée indéterminée (CDI) sur les postes non annexes par secteur d'activité (cf. tableau 11).

Au sein du commerce, le commerce en ligne emploie peu d'apprentis (0,7 %) tandis que les autres activités de détail, qui comprennent les activités artisanales, ont un taux d'apprentis fort (10,0 %). La part des CDI est autour de 60 % dans les différents secteurs du commerce étudiés, sans différence significative entre le commerce en ligne, l'ensemble du commerce de détail et les autres activités de détail.

La logistique emploie également peu d'apprentis (< 1 %) dans les différents secteurs. Le taux de CDI est plus fort que dans le commerce pour tous les secteurs concernés (> 65 %).

Les données des enquêtes emploi 2008-2019 distinguent les contrats à durée limitée (contrats à durée déterminée, apprentissage, intérim) et les non-salariés (cf. tableau 12). La part de contrats à durée limitée et de non-salariés est plus forte que la moyenne dans le commerce de détail. Au contraire, le transport de marchandises comprend moins de contrats à durée limitée et de non-salariés. Les emplois à temps plein sont plus fréquents dans la logistique, par rapport à la moyenne des emplois, et moins fréquents dans le commerce de détail (76 %).

Il est à noter que la catégorie des autres activités de poste et de courrier comprend un grand nombre d'indépendants, notamment les livreurs du dernier kilomètre en auto-entrepreneur, n'ayant pas de contrat salarié avec les plateformes qui les emploient. En 2019, 27 % des licences de transport intérieur et 20 % des licences de transport communautaire ont été attribuées à des entreprises ayant un seul véhicule. De ce fait, certains interlocuteurs rencontrés par la mission ont souligné le caractère parfois informel de ce secteur, au risque d'une précarisation des travailleurs remplissant ces fonctions.

## Annexe VI

Dans ce domaine, la loi d'orientation des mobilités (LOM) du 24 décembre 2019 a apporté des encadrements afin de mieux protéger les livreurs indépendants :

- ◆ une obligation de transparence pour les plateformes :
  - communiquer avant chaque prestation, la distance couverte et le prix minimal garanti ;
  - publier des indicateurs relatifs à la durée d'activité et au revenu des travailleurs ;
- ◆ un droit de refus de prestation pour les travailleurs des plateformes sans pénalité ;
- ◆ la possibilité pour les plateformes de conclure une charte de responsabilité sociale.

**Tableau 11 : Part des différents types de contrats des postes non annexes en 2015<sup>13</sup>**

Secteur d'activité	Part d'apprentis	Part de CDD	Part de CDI
E-commerce et vente à distance	0,7 %	6,6 %	59,2 %
Commerce de détail	1,9 %	7,6 %	60,1 %
Autres activités de détail	10,0 %	6,0 %	51,6 %
<b>Total commerce</b>	<b>3,4 %</b>	<b>7,3 %</b>	<b>58,5 %</b>
Transport de marchandises	0,3 %	6,3 %	68,6 %
Auxiliaires de transport	0,6 %	4,3 %	76,9 %
Prestataires logistiques	0,6 %	4,7 %	74,2 %
Location	0,7 %	3,8 %	76,0 %
Manutention	0,3 %	7,9 %	72,9 %
<b>Total logistique</b>	<b>0,4 %</b>	<b>5,8 %</b>	<b>70,7 %</b>

*Source : Déclaration annuelle de données sociales (DADS) établissements, mission, pôle données de l'IGF.*

**Tableau 12 : Caractéristiques des emplois (2014-2019).**

Secteur d'activité	Contrat à durée limitée	Non-salariés	A temps plein
Commerce de détail hors automobile	11 %	17 %	76 %
Transport de marchandises	9 %	8 %	96 %
Entreposage et stockage (hors services auxiliaires des transports)	18 %	11 %	82 %
<b>Ensemble de l'emploi</b>	<b>13 %</b>	<b>12 %</b>	<b>81 %</b>

*Source : France Stratégie à partir des enquêtes emploi 2008-2019 (INSEE), mission.*

### 3.3. Les salaires nets moyens du commerce en ligne et du transport et de la logistique sont supérieurs à ceux du commerce de détail

Les salaires annuels nets moyens ont été étudiés à partir de la déclaration annuelle des données sociales (DADS). On observe que le salaire net moyen est plus élevé de 25 % dans le commerce en ligne par rapport au commerce de détail et à l'artisanat commercial (cf. tableau 13). Au sein du commerce en magasin, le salaire net moyen est le plus élevé pour les magasins non alimentaires spécialisés et le plus faible pour les petites surfaces d'alimentation générale et magasins de produits surgelés. Ce différentiel entre le commerce en ligne et le reste du commerce pourrait s'expliquer par un recours plus important des entreprises du commerce en ligne aux prestataires. On observe notamment pour les *pure players leaders* un salaire net moyen plus important de 59 % par rapport à l'ensemble du commerce en ligne. La mission souligne ici que ces données ne sauraient être interprétées comme relevant les écarts de salaires à qualification égale. Elles permettent simplement de dégager des écarts moyens.

<sup>13</sup> Les autres types de contrat comprennent : les contrats de travail temporaire (mission), les conventions de stage, les contrats aidés, les saisonniers, les vacataires, etc. Cf. <https://www.insee.fr/fr/information/2407785>

## Annexe VI

En considérant uniquement les emplois ordinaires (hors apprentis, emplois aidés et stagiaires), les constats diffèrent peu. On peut noter que le différentiel est le plus important pour l'alimentation spécialisée et l'artisanat commercial qui emploient le plus d'apprentis (cf. 3.2).

Néanmoins, les salaires nets moyens du transport et de la logistique sont également plus élevés que dans le commerce de détail et l'artisanat commercial (+ 6,5 %), ce qui implique que les emplois induits par le commerce en ligne ont aussi des salaires supérieurs au reste du commerce de détail. Certaines pistes d'explication, notamment dans l'importance du recours aux heures supplémentaires, ont pu être avancées, sans que la mission n'ait pu les apprécier faute de données. Il est probable également que les difficultés du commerce de détail pèsent sur le niveau des rémunérations de ses salariés.

Ces données sont concordantes avec les données fournies par la direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (DARES) : en 2017, le salaire annuel net moyen des salariés relevant de la convention collective de la vente à distance était supérieur de 3600 € au salaire annuel net moyen des salariés relevant de la convention collective du commerce de détail non alimentaire soit une hausse de 15 %.

## Annexe VI

**Tableau 13 : Salaires nets moyens par secteur d'activité en €.**

Secteur d'activité	Emplois ordinaires <sup>14</sup>	Tous les emplois	Différentiel
Commerce en magasin	21 578	20 935	-3,0 %
<b>Commerce alimentaire en magasin</b>	<b>20 260</b>	<b>19 576</b>	<b>-3,4 %</b>
Alimentation spécialisée et artisanat commercial	19 256	17 866	-7,2 %
Petites surfaces d'alimentation générale et magasins de produits surgelés	18 163	17 803	-2,0 %
Grandes surfaces d'alimentation générale	20 865	20 555	-1,5 %
<b>Commerce non alimentaire en magasin</b>	<b>22 881</b>	<b>22 304</b>	<b>-2,5 %</b>
Grands magasins et autres magasins non alimentaires non spécialisés	21 466	21 187	-1,3 %
Magasins non alimentaires spécialisés	22 957	22 362	-2,6 %
Commerce hors magasin	24 237	23 774	-1,9 %
<i>dont e-commerce</i>	27 172	26 374	-2,9 %
<i>dont pure players leaders</i>	39 093	37 756	-3,4 %
<i>dont autres pure players</i>	29 642	28 871	-2,6 %
<b>Commerce de détail et artisanat commercial</b>	<b>21 713</b>	<b>21 075</b>	<b>-2,9 %</b>
Transport	21 260	21 182	-0,4 %
<i>dont transport de marchandises</i>	21 272	21 200	-0,3 %
Logistique	27 232	26 919	-1,1 %
Auxiliaires de transport	27 775	27 430	-1,2 %
Entreposage	25 689	25 414	-1,1 %
Manutention	29 634	29 430	-0,7 %
<b>Transport et logistique</b>	<b>22 554</b>	<b>22 437</b>	<b>-0,5 %</b>

*Source : Base DADS postes (INSEE), mission, pôle données de l'IGF.*

### 3.4. Le commerce en ligne ne se distingue pas du commerce de détail sur le type d'emploi néanmoins le transport et la logistique présentent un ratio d'ouvriers très élevés

Les données des enquêtes emploi montrent que la part de diplômés du supérieur dans le commerce de détail est de 23 % soit la moitié de la moyenne nationale (cf. tableau 14). La part de diplômés du supérieur dans la logistique dépend fortement du secteur : 35 % dans l'entreposage/stockage, 13 % dans le fret (cf. tableau 15).

La répartition des catégories socio-professionnelles montre que le commerce en ligne se caractérise par une part importante d'ouvriers (17 %) et de cadres (19 %) par rapport au reste du commerce de détail et de l'artisanat commercial (cf. tableau 16). Néanmoins, au sein du commerce de détail, la catégorie de l'alimentation spécialisée et l'artisanat commercial présente également des taux d'ouvriers élevés (33 %). Le transport et la logistique se caractérisent par un ratio d'ouvriers très élevé (52 %), notamment l'entreposage (64 %).

En synthèse, l'emploi direct du commerce en ligne serait plus qualifié que celui du commerce de détail. Néanmoins, si on y intègre le transport et la logistique impliqués dans la chaîne de valeur du commerce en ligne, l'emploi induit est moins qualifié que le commerce de détail. Cela s'explique notamment par la nature apparentée industrielle des emplois de la logistique, relevée pas de nombreux experts interrogés par la mission.

<sup>14</sup> Les emplois ordinaires excluent les apprentis, les emplois aidés et les stagiaires.

## Annexe VI

**Tableau 14 : Caractéristique des métiers du commerce de détail hors automobile.**

Métiers	Part dans le secteur	Diplômés du supérieur
Maîtrise des magasins	18 %	32 %
Vendeurs en habillement et accessoires, articles de luxe, de sport, de loisirs et culturels	12 %	23 %
Caissiers	9 %	14 %
Vendeurs généralistes	8 %	16 %
Vendeurs en ameublement, équipement du foyer, bricolage	4 %	23 %
Employés de libre-service	4 %	16 %
Vendeurs en produits alimentaires	4 %	16 %
Techniciens médicaux et préparateurs	3 %	8 %
Attachés commerciaux	3 %	39 %
Pharmaciens	3 %	97 %
<b>Ensemble du secteur</b>		<b>23 %</b>
<b>Ensemble de l'emploi</b>		<b>40 %</b>

*Source : France Stratégie, à partir des enquêtes emploi 2008-2019 de l'INSEE, (\* : taux de croissance entre les périodes 2008-2013 et 2014-2019).*

**Tableau 15 : Caractéristique des métiers du fret et de l'entreposage/stockage.**

Métiers	Fret		Entreposage/stockage	
	Part dans le secteur	Diplômés du supérieur	Part dans le secteur	Diplômés du supérieur
Conducteurs routiers	56 %	4 %	0 %	0 %
Conducteurs et livreurs sur courte distance	13 %	8 %	0 %	0 %
Ouvriers non qualifiés de l'emballage et manutentionnaires	3 %	11 %	28 %	11 %
Ouvriers qualifiés du magasinage et de la manutention	3 %	8 %	27 %	8 %
Agents administratifs des transports	2 %	39 %	5 %	14 %
Responsables logistiques (non cadres)	2 %	29 %	4 %	34 %
Dirigeants de petites et moyennes entreprises	2 %	35 %	0 %	0 %
Responsables magasinage	0 %	0 %	4 %	23 %
Conducteurs routiers	0 %	0 %	3 %	3 %
Ingénieurs et cadres de la logistique, du planning et de l'ordonnancement	-	-	2 %	72 %
<b>Ensemble du secteur</b>	-	<b>13 %</b>	-	<b>35 %</b>
<b>Ensemble de l'emploi</b>	-	<b>40 %</b>	-	<b>40 %</b>

*Source : France Stratégie, à partir des enquêtes emploi 2008-2019 de l'INSEE, (\* : taux de croissance entre les périodes 2008-2013 et 2014-2019).*

Tableau 16 : Catégories socioprofessionnelles par secteur d'activité.

Ensemble du commerce en magasin	Autres	CPIS	PI	Employés	Ouvriers
Commerce en magasin	1 %	7 %	10 %	71 %	11 %
<b>Commerce alimentaire en magasin</b>	<b>1 %</b>	<b>4 %</b>	<b>6 %</b>	<b>75 %</b>	<b>15 %</b>
Alimentation spécialisée et artisanat commercial	2 %	2 %	3 %	60 %	33 %
Petites surfaces d'alimentation générale et magasins de produits surgelés	2 %	3 %	7 %	82 %	6 %
Grandes surfaces d'alimentation générale	0 %	5 %	7 %	82 %	6 %
<b>Commerce non alimentaire en magasin</b>	<b>1 %</b>	<b>10 %</b>	<b>14 %</b>	<b>68 %</b>	<b>7 %</b>
Grands magasins et autres magasins non alimentaires non spécialisés	0 %	7 %	10 %	79 %	4 %
Magasins non alimentaires spécialisés	1 %	10 %	14 %	67 %	7 %
Commerce hors magasin	1 %	8 %	52 %	27 %	12 %
<i>dont e-commerce</i>	2 %	19 %	21 %	41 %	17 %
<i>dont pure players leaders</i>	2 %	55 %	15 %	17 %	12 %
<i>dont autres pure players</i>	0 %	16 %	57 %	20 %	7 %
<b>Commerce de détail et artisanat commercial</b>	<b>1 %</b>	<b>7 %</b>	<b>13 %</b>	<b>68 %</b>	<b>11 %</b>
Transport	1 %	2 %	3 %	43 %	52 %
Transport de marchandises	1 %	2 %	3 %	46 %	48 %
Transport routier de voyageurs	0 %	2 %	3 %	6 %	89 %
Déménagement	1 %	4 %	5 %	11 %	78 %
Location	1 %	3 %	3 %	4 %	89 %
Transport sanitaire	1 %	1 %	1 %	91 %	5 %
Logistique	1 %	13 %	15 %	17 %	54 %
Auxiliaires de transport	1 %	15 %	16 %	22 %	46 %
Entreposage	0 %	11 %	15 %	10 %	64 %
Manutention	0 %	7 %	12 %	8 %	73 %
<b>Transport et logistique</b>	<b>1 %</b>	<b>4 %</b>	<b>5 %</b>	<b>38 %</b>	<b>52 %</b>

Source : Base DADS postes (INSEE), mission, pôle données de l'IGF ; CPIS = cadres et professions intermédiaires supérieures, PI = professions intermédiaires.

#### 4. L'automatisation des emplois les moins qualifiés de la logistique pourrait dégrader l'impact globalement positif du commerce en ligne sur l'emploi de ce secteur

##### 4.1. La plupart des études concluent à un impact négatif du commerce en ligne sur l'emploi mais elles n'intègrent pas toujours l'impact positif sur la logistique

La mission a recensé plusieurs travaux tendant à évaluer l'impact du développement du commerce en ligne sur l'emploi du commerce de détail, ou plus généralement l'évolution de l'emploi dans les secteurs concernés par le développement du commerce en ligne (cf. tableau 17).

Les résultats montrent que le commerce en ligne ne crée pas d'emplois et la plupart concluent à de fortes destructions d'emplois néanmoins les études qui ont ces conclusions présentent des limites communes, auxquelles la mission a également été confrontée :

- ◆ les emplois en amont et aval du commerce en ligne, notamment la logistique, n'ont pas été pris en compte ou l'impact n'a pas pu être chiffré ;
- ◆ les gains en matière de prix pour le consommateur peuvent se répercuter dans d'autres secteurs et induire des créations d'emploi.

## Annexe VI

**Tableau 17 : Évaluations de l'évolution de l'emploi dans les secteurs concernés par le commerce en ligne**

Source	Champ temporel	Champ spatial	Méthode	Résultat
Biagi et Falk (2016)	2002-2010	Dix pays européens	Modèle	Pas d'impact
Mahjoubi (2019)	2018	France	Comparaison des intensités en ETP du chiffre d'affaire	2,2 emplois détruits pour 1 emploi créé
Duthoit (2020)	2008-2019	Etats-Unis	Comparaison des niveaux d'emploi du commerce en ligne et du commerce de détail	4,5 emplois détruits pour 1 emploi créé
Mouradian et Kuhanathan (2020)	2009-2018	Sept pays européens	Modèle	En France : 7 emplois détruits pour 1 emploi créé (commerce de détail) 2 emplois détruits pour 1 emploi créé (commerce de détail et de gros)
Mission	2010-2018	France	Comparaison de l'évolution de l'emploi du commerce en ligne, du commerce de détail et du transport et de la logistique	Évolution négative du commerce de détail (- 5 800 à - 15 600 ETP) Évolution positive du transport et la logistique (+ 9 200 à + 27 900 ETP)

*Source : Mission*

### **Federico Biagi et Martin Falk (2016)**

L'étude de Biagi et Falk, *The impact of ICT and e-commerce activities on employment in Europe*, utilise un modèle empirique. Sur la période 2002-2010, leurs travaux ne montrent pas d'effet significatif du commerce en ligne sur les secteurs manufacturiers et de service. Cependant, la période de l'étude semble difficilement extrapolable dans la mesure où le commerce en ligne était moins développé qu'aujourd'hui.

### **Mounir Mahjoubi (2019)**

Le rapport Mahjoubi (novembre 2019), *Amazon : vers l'infini et pôle emploi !*, réalise une estimation du solde création/destruction d'emploi d'Amazon en France à partir de l'intensité en emploi du chiffre d'affaires. À chiffre d'affaires équivalent, les entrepôts Amazon embauchent 2,2 fois moins de salariés que les commerçants traditionnels, ce qui conduit à estimer que l'activité *retail hors marketplace* a supprimé 10 400 ETP dans le commerce de proximité. En intégrant la *marketplace*, le déficit serait de 7 900 emplois.

Néanmoins, cette évaluation présente d'importantes limites méthodologiques. La méthodologie utilisée repose uniquement sur une comparaison entre la productivité CA/ETP (chiffre d'affaire/équivalent temps-plein) d'Amazon et celle du commerce traditionnel. Or, la mesure de l'activité par le chiffre d'affaires est un indicateur imparfaitement adapté au secteur du commerce, il est possible de réaliser un CA élevé mais une faible valeur ajoutée, des commerces proposant un service de qualité pour se différencier de la concurrence pourraient en revanche réaliser une valeur ajoutée plus élevée. Par ailleurs, le commerce en ligne génère des emplois en amont et en aval, notamment dans la chaîne logistique qui doivent être considérés.

**Aurélien Duthoit (janvier 2020)**

L'article *Retail in the U.S. : towards destructive destruction*, publié au sein de la revue économique d'Euler Hermes, compare les 670 000 emplois détruits dans le commerce physique depuis 2008 aux 150 000 emplois créés dans le commerce en ligne sur la même période pour calculer le ratio de 4,5 emplois détruits par emplois créés. La pertinence de cette corrélation semble limitée, puisqu'elle n'est pas toute chose égale par ailleurs. L'application de cette méthode au marché français conduirait à conclure à un impact positif du commerce en ligne étant donné que l'emploi a continué d'augmenter dans le commerce de détail ces dix dernières années.

**Florence Mouradian et Ano Kuhanathan (novembre 2020)**

L'étude *E-commerce : en marche vers la casse de l'emploi*, commanditée par la députée européenne Leïla Chaïbi et Les Amis de la Terre, utilise un modèle empirique inspiré de celui de Biagi et Falk. Les données utilisées sont relatives à la période 2009-2018.

L'étude estime le solde d'emploi à - 114 426 pour le commerce de détail. Si on intègre le commerce de gros le solde passe à - 81 785. Les auteurs ne trouvent pas d'impact sur le transport de marchandises.

Des échanges sont en cours avec la direction générale des entreprises pour expertiser ce chiffrage et vérifier la bonne inclusion des emplois du commerce en ligne dans le champ de l'étude.

**4.2. L'analyse prospective montre que l'utilisation des nouvelles technologies représente un enjeu plus fort pour le commerce et la logistique que le développement du commerce en ligne même si la pression sur les marges pourrait imposer d'accélérer l'automatisation du commerce**

**4.2.1. L'automatisation et la robotisation pourraient avoir un impact fort sur le commerce et la logistique**

L'analyse prospective de l'impact du commerce en ligne sur l'emploi nécessite de prendre en compte le développement des nouvelles technologies : digitalisation, robotisation, développement de l'intelligence artificielle, etc.

Selon les comptes des transports 2018, les entrepôts et plateformes logistiques (EPL) étaient très peu automatisés en 2016 : 5 % des EPL réalisaient au moins une opération logistique à partir d'un système entièrement automatisé. En revanche la mécanisation était plus répandue : 37 % des EPL. Entre 2015 et 2017, 59 % des EPL ont introduit un nouvel équipement ayant permis de modifier leur procédure logistique et leur performance.

Selon l'association pour le développement de la formation professionnelle transport et logistique (AFT), la majorité des nouvelles technologies dans le champ des opérations logistiques visent :

- ◆ la mécanisation et l'automatisation dans les entrepôts, qui permettraient de réduire les coûts de manutention de 20 à 40 % ;
- ◆ la digitalisation des process, notamment les échanges de données ;
- ◆ l'utilisation de moyens de transport plus « intelligents » (chariots autorégulés dans les entrepôts, assistance à la conduite pour les transporteurs, etc).



## Annexe VI

Selon une étude du Céreq<sup>15</sup>, ces dynamiques pourraient modifier fortement les conditions de travail et d'emploi du secteur de la logistique, qui se caractérise aujourd'hui par un fort besoin en main-d'œuvre ouvrière. Néanmoins, la logistique se caractérise aussi par de faibles marges et **une compétition autour des coûts, qui conduisent à un rapport prudent à l'adoption de technologies pointues**. À l'inverse, les tensions sur le marché du travail, l'augmentation des coûts du foncier et l'augmentation de la vitesse de rotation des marchandises sont des facteurs favorables à l'automatisation. En France, ces deux derniers facteurs semblent particulièrement prégnants.

La logistique du commerce en ligne se prêterait ainsi particulièrement à l'automatisation :

- ◆ des colis petits et des commandes fréquentes ;
- ◆ une attente d'immédiateté du consommateur et une exigence de fiabilité des processus de traitement ;
- ◆ une pression sur les surfaces au sol nécessitant un compactage des surfaces dédiées à la logistique et un écoulement plus fluide des marchandises pour limiter le stockage ;
- ◆ une activité caractérisée par du travail de nuit et le dimanche et une volatilité des besoins en main d'œuvre (pics d'activité).

Du point de vue de la qualité de l'emploi, l'automatisation permettrait de réduire la pénibilité du travail, soit en rendant les tâches moins lourdes pour l'opérateur, soit en automatisant les opérations les plus dangereuses. Selon l'étude du Céreq, cela ouvre la perspective d'une polyvalence accrue au sein des entrepôts. C'est ainsi qu'a pu être mise en place une attestation de qualification professionnelle d'agent polyvalent de la logistique. Un effort de formation reste néanmoins à faire pour accompagner la montée en compétence de la main d'œuvre.

Du point de vue quantitatif, l'étude Roland Berger (2016) *Of robots an men – in logistics* estime que l'automatisation et la robotisation causeront une destruction d'emplois dans le secteur de la logistique à hauteur de 40 % des effectifs soit 225 000 emplois en France, par analogie avec l'industrie automobile. Les auteurs constatent que le coût horaire d'un robot dans la logistique est de 18-20 €/h contre 17-18 €/h pour un employé en 2016 et qu'il devrait être conduit à baisser.

Néanmoins, la robotisation implique une automatisation de gestes largement effectués par l'être humain aujourd'hui. Ces technologies sont de plus en plus disponibles mais la question du rythme de leur diffusion se pose. L'automatisation semble en revanche bien engagée. Le rapport McKinsey Global Institute<sup>16</sup> sur la prospective à 2030 du travail et des emplois en Europe évalue l'impact de l'automatisation à - 7 % soit 1,4 million d'emplois dans les secteurs de la vente et des services avec une baisse plus limitée de - 0,1 % pour le commerce de gros et de détail. Dans le transport et l'entreposage, la baisse est évaluée à - 3,3 %.

À titre d'illustration, des réflexions sont en cours, sur le périmètre du commerce de détail alimentaire, pour y chiffrer les impacts en emploi de l'automatisation. Le rapport (2020) *Modélisation prospective de l'emploi dans le secteur de la distribution alimentaire* de Badot, Lemoine et Abadie éclaire l'impact de la mécanisation sur le commerce de détail en modélisant plusieurs scénarios prospectifs de l'évolution du commerce de détail alimentaire<sup>17</sup>. La mission juge ce travail éclairant dans le cadre d'un bilan à date des flux de création/destruction d'emploi du commerce en ligne cumulés entre commerce de détail et logistique, alors que l'automatisation de ces activités reste encore peu développée. Chaque scénario est associé à

---

<sup>15</sup> Céreq (2020) *De l'influence du numérique sur les compétences dans les entrepôts de logistique*.

<sup>16</sup> McKinsey Global Institute (juin 2020) *The future of work in Europe*.

<sup>17</sup> Les auteurs utilisent la méthode Delphi, qui a pour but de mettre en évidence des convergences d'opinions et de dégager certains consensus sur des sujets précis, souvent avec un caractère prospectif important, grâce à la consultation d'experts retenus pour leur connaissance du sujet visé et leur légitimité. Une fois les scénarios déterminés par le groupe d'experts, la méthode consiste ensuite à attribuer à chaque scénario une probabilité d'advenir et un résultat, calculés à partir des données existantes.

## Annexe VI

une probabilité d'occurrence en 2024 et 2029 et à un solde d'emplois créés ou détruits (cf. tableau 18).

**Tableau 18 : Probabilité d'occurrence et impacts sur l'emploi des scénarios d'évolution du commerce alimentaire.**

Scénario	Impact sur l'emploi en 2024	Probabilité 2024	Impact sur l'emploi en 2029	Probabilité 2029
1. L'hypermarché devient une plateforme combinant vente et logistique, organisant <i>drive</i> et <i>drive</i> -piéton et assurant des livraisons	+ 733	50 %	+ 733	10 %
2. La distribution alimentaire va se développer de plus en plus à travers des formats de proximités et bios, notamment en milieu urbain	+ 33 516	50 %	+ 12 640	90 %
3. Les formats de la grande distribution vont muter en lieux de destination multifonctionnelle	+ 27 867	50 %	+ 40 441	50 %
4a. Les formats de proximité deviennent « phygitalisés »	+ 33 517	50 %	+ 12 641	90 %
4b. Le tiers-lieu multifonctionnel combine un lieu de destination physique et une communauté virtuelle	+ 27 922	50 %	+ 40 516	50 %
5. La supérette s'accolle au flux et mute à terme en <i>drive</i> piéton avec quelques rayons en libre-service	- 8 051	50 %	- 8 051	90 %
6a. L'hypermarché devenu une plateforme combinant vente et logistique, organisant <i>drive</i> et <i>drive</i> -piéton et assurant des livraisons est organisé en système de contrats d'agence	- 1 214	50 %	- 1 214	10 %
6b. La supérette s'accolle au flux et mute à terme en <i>drive</i> piéton pouvant faire à la marge de la livraison et s'organise en relations d'agence	- 8 860	50 %	- 8 860	90 %
7. L'État combinera accompagnement des évolutions du secteur de la distribution et réglementations contraignantes pour préserver le <i>welfare</i>	+ 91 770	10 %	+ 49 706	10 %
8. Les formats de la distribution alimentaire intégreront dans leur stratégie et dans leur mix les attentes sociétales et environnementales	+ 30 633	50 %	+ 30 633	90 %
9a. La distribution alimentaire va muter vers le e-commerce pur	- 5 009	10 %	- 5 009	50 %
9b. Intelligence artificielle, réalité augmentée, automatisation et robotisation vont organiser la vente de produits dans le point de vente physique sans personnel	- 133 466	10 %	- 133 466	90 %

*Source : Rapport Badot, Lemoine et Abadie (août 2020), mission.*

Trois scénarios (5, 6 et 9) entraînent des destructions d'emplois pouvant aller de - 2 % à horizon 2024 à - 18 % à horizon 2029 de l'emploi actuel dans la branche. Le scénario ayant un impact le plus négatif sur l'emploi est celui de l'automatisation et de la robotisation. Sa probabilité à horizon 2029 est estimée à 90 %.

#### 4.2.2. À l'avenir, la pression exercée par le commerce en ligne pourrait accélérer l'automatisation et donc les pertes d'emploi

La mission tire plusieurs enseignements des analyses des évolutions de l'emploi dans le commerce en ligne, le commerce physique et la logistique :

- ◆ le développement du commerce en ligne a des répercussions sur les secteurs du commerce de détail et de la logistique qui représentent environ 15 % des emplois en France ;
- ◆ entre 2010 et 2018, le développement du commerce en ligne s'est fait en parallèle avec le développement des emplois dans le commerce de détail. Toutefois, l'essentiel de ce développement est le fait du commerce alimentaire, dans un contexte où les Français ont souhaité privilégier le recours à des circuits plus courts et qualitatifs, ce dont a bénéficié le commerce de bouche indépendant. Les emplois dans les grandes surfaces ont commencé à baisser de façon importante entre 2016 et 2018 (- 12 %) ;
- ◆ au cours de la même période, les emplois dans le secteur de la logistique et de la livraison se sont développés rapidement, en partie sous l'effet du développement du commerce en ligne (commerce de biens mais aussi livraison de repas).

Dans les prochaines années, il est probable que **le commerce en ligne continue à gagner des parts de marché sur le commerce de détail non alimentaire.**

Si cette hausse est non régulée, le commerce traditionnel pourrait être mis en difficulté et chercher à utiliser tous les leviers pour assurer sa pérennité : hausse des prix aux consommateurs, durcissement des négociations commerciales avec les fournisseurs, réduction des emplois en utilisant davantage l'automatisation des entrepôts et des caisses enregistreuses, ce qui réduirait fortement les embauches dans un des secteurs les plus importants, notamment pour les jeunes et les non-qualifiés.

Ce scénario se traduirait cependant par une hausse d'emploi dans la logistique. Néanmoins, la hausse des volumes dans les entrepôts pourrait se traduire par une automatisation, devenue rentable, qui entraînerait des pertes d'emplois mais un emploi plus qualifié. La livraison du dernier kilomètre n'est *a priori* pas affecté par l'automatisation, elle correspond cependant à des emplois s peu qualifiés et précaires. Dans cette perspective, la forte hausse des emplois que ce secteur a connu ces dernières années pourrait ralentir.

Un développement non régulé du commerce en ligne pourrait donc avoir des conséquences négatives sur l'emploi, surtout dans un contexte de stagnation de la croissance et donc de la consommation, qui seraient surtout visibles dans les villes petites et moyennes pour qui la fonction de centralité commerciale est particulièrement importante.



## **ANNEXE VII**

### **Responsabilité sociétale du commerce en ligne**



# SOMMAIRE

<b>1. LES ACTEURS DU COMMERCE EN LIGNE FONT FACE AUX ATTENTES NOUVELLES DE LEURS PARTIES PRENANTES</b> .....	<b>1</b>
1.1. Des candidats et des salariés attentifs à leurs conditions de travail et à ce que la « marque employeur » des recruteurs en dit .....	1
1.2. Des partenaires commerciaux et des sous-traitants, contraints d'adapter leur modèle d'affaires et leurs conditions de travail, qui appellent à des relations commerciales plus équilibrées avec les plateformes .....	2
1.3. Des investisseurs plus exigeants à l'égard des performances extra financières des émetteurs .....	3
1.4. Des donneurs d'ordre plus attentifs à la maîtrise des risques éthiques, sociaux et environnementaux liés à leur chaîne de valeur.....	3
1.5. Des consommateurs et des citoyens aux attentes évolutives, sensibles aux nouvelles opportunités offertes par le commerce en ligne mais aussi à l'impact environnemental, économique et social de leurs achats.....	5
<b>2. EN ÉCHO À CES ATTENTES, DES ACTEURS DU COMMERCE EN LIGNE S'ENGAGENT SOUVENT EN ORDRE DISPERSÉ</b> .....	<b>7</b>
2.1. Différents outils sont déjà à la disposition des acteurs qui souhaitent conduire des politiques de responsabilité sociétale et en rendre compte .....	8
2.1.1. <i>Plusieurs acteurs du commerce en ligne ont rejoint les initiatives interprofessionnelles en faveur de l'engagement des entreprises</i> .....	8
2.1.2. <i>Des collectifs portés par des entreprises du commerce en ligne ou par les pouvoirs publics ont abouti à l'élaboration de référentiels RSE adaptés à leurs métiers</i> .....	9
2.1.3. <i>Les entreprises du commerce en ligne qui veulent attester de la réalité de leurs engagements peuvent ainsi recourir à des labels et des certifications, aujourd'hui trop nombreux pour être lisibles</i> .....	10
2.2. Les engagements environnementaux des acteurs du commerce en ligne, d'ampleur et d'ambitions très variées, portent principalement sur le climat .....	11
2.2.1. <i>Quelques objectifs ambitieux de réduction des émissions de gaz à effet de serre, dont la lisibilité souffre de la multiplicité et de la fragilité des outils de mesure</i> .....	11
2.2.2. <i>La sobriété énergétique et le recours aux énergies renouvelables sont mis en avant</i> .....	13
2.2.3. <i>L'usage de véhicules plus propres et mieux utilisés, donnant cependant rarement lieu à des engagements suivis, chiffrés et mesurables</i> .....	13
2.2.4. <i>Peu d'engagements significatifs en faveur de la préservation de la biodiversité</i> .....	14
2.2.5. <i>Pour l'économie circulaire, une prise en compte de la réduction et la valorisation des déchets</i> .....	14
2.2.6. <i>Une mise en avant de la responsabilité du consommateur</i> .....	15
2.3. Les acteurs du commerce en ligne qui s'engagent pour la santé au travail et contre les discriminations sont surtout les enseignes omnicanal .....	16
2.3.1. <i>Pour la santé, la sécurité et la qualité de vie au travail</i> .....	16
2.3.2. <i>Pour l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, la diversité et contre les discriminations</i> .....	16

2.4.	Plusieurs chartes visent à organiser les relations entre les acteurs du commerce en ligne et leurs partenaires commerciaux.....	17
2.5.	Certains acteurs du commerce en ligne s'engagent enfin dans diverses initiatives philanthropiques .....	18
2.5.1.	<i>En faveur de la lutte contre l'exclusion</i> .....	18
2.5.2.	<i>En faveur de l'insertion professionnelle</i> .....	18
2.5.3.	<i>En faveur de la sauvegarde des commerces de proximité</i> .....	19
<b>3.</b>	<b>LES IMPACTS DU COMMERCE EN LIGNE SUR LA SOCIÉTÉ APPELLENT DES DÉBATS CITOYENS, DES EXPÉRIMENTATIONS ET DES ENGAGEMENTS .....</b>	<b>20</b>
3.1.	Ouvrir le débat et organiser le dialogue avec les acteurs du commerce en ligne dans les territoires qu'il transforme et engager une concertation nationale .....	21
3.2.	Un label pour reconnaître les acteurs engagés et faciliter les choix des consommateurs .....	22
3.2.1.	<i>Un label pour distinguer les acteurs engagés pour un commerce en ligne durable</i> .....	22
3.2.2.	<i>Un label applicable à tous les acteurs du commerce en ligne</i> .....	23
3.2.3.	<i>Un label exigeant, fixant l'objectif significativement au-dessus des pratiques actuelles</i> .....	24
3.2.4.	<i>La gouvernance du label confiée à une commission ad hoc après audit d'un tiers indépendant</i> .....	28



Le développement du commerce en ligne remet profondément en cause les équilibres économiques, sociaux et sociétaux du commerce et de la livraison. Les conséquences de ces évolutions sur l'ensemble de la société – salariés, consommateurs, environnement, économie, territoires, etc. – doivent être observées et anticipées, tant pour en maîtriser les risques que pour en saisir les opportunités.

Les technologies du commerce en ligne multiplient en effet dans des proportions inédites les opportunités de vente pour tout vendeur, et d'achat pour tout acheteur. Les effets de ces transformations sur la vie quotidienne soulèvent des enjeux importants, qui doivent donner lieu à une analyse attentive et à un débat ouvert.

### **1. Les acteurs du commerce en ligne font face aux attentes nouvelles de leurs parties prenantes**

À l'instar de toute activité économique aujourd'hui, le commerce en ligne fait face aux attentes nouvelles de ses parties prenantes internes – salariés, investisseurs, fournisseurs – et externes : donneurs d'ordre, consommateurs, citoyens, pouvoirs publics.

#### **1.1. Des candidats et des salariés attentifs à leurs conditions de travail et à ce que la « marque employeur » des recruteurs en dit**

Le développement du commerce en ligne contribue à l'émergence de nouveaux métiers. Ces opportunités suscitent des attentes de la part des demandeurs d'emploi et des salariés de ces secteurs, qui offrent des conditions de travail et des perspectives professionnelles contrastées. Les effets du commerce en ligne sur l'emploi sont traités à l'annexe VI.

En amont de la commande, les nouveaux métiers du marketing digital, de la gestion des données ou de l'optimisation des systèmes d'information offrent des opportunités de mobilité et de progression. Ils bénéficient des rémunérations attractives de l'économie numérique et sont principalement ouverts à des candidats diplômés de l'enseignement supérieur.

En aval de la commande, de nombreux emplois de préparateurs de commande ou opérateurs en entrepôt offrent des opportunités à des candidats peu ou pas qualifiés, souvent dans des territoires en déprise où le chômage est élevé. Les niveaux de rémunération, la nature des missions et les perspectives de carrière sont variables, même si des fédérations d'entreprises évoquent des rémunérations et des progressions plus favorables que dans le commerce traditionnel. Des sociologues et des responsables syndicaux rencontrés par la mission ont souligné la nature répétitive et souvent peu motivante des tâches exécutées en entrepôt, ce que le niveau de l'accidentalité<sup>12</sup> et le niveau de *turn over* peuvent confirmer. De plus, le recours à l'intérim limite la part des collaborateurs protégés par un contrat de travail stable. S'agissant de la logistique des derniers kilomètres, son expansion a conduit de nombreuses personnes en recherche d'emploi à s'y impliquer comme autoentrepreneurs, qui peuvent être soumis à des conditions de travail très difficiles et précaires, sans bénéficier du droit du travail applicable aux salariés.

---

<sup>1</sup> Dans le secteur du transport et de la logistique, selon des statistiques de l'Assurance maladie, on recense globalement en moyenne 30 accidents du travail par million d'heures travaillées. À titre comparatif, tous secteurs confondus à l'échelle nationale, le taux de fréquence est de 24,3.

<sup>2</sup> Selon l'INRS, « Dans les plateformes logistiques, les manutentions manuelles et le port de charges sont les premières causes d'accidents du travail (...) Quand le travail se déroule sous contrainte de temps et/ou dans des organisations très rigides, il s'accompagne de gestes répétitifs qui sont des facteurs de TMS, de même que de positions de travail contraignantes. Le travail dans le froid, le manque de marge de manœuvre, le stress favorisent le développement de ces

## Annexe VII

La rapidité de ces transformations et ces contrastes entre les opportunités offertes par le développement du commerce en ligne nourrissent des interrogations et des controverses sur la responsabilité sociale de ces employeurs et sur la nature même de leurs activités. Le choix de la convention collective en est une illustration : *Amazon France Logistique* est ainsi passé en 2019 de la convention collective du commerce de détail non alimentaire (CDNA) – après avoir abandonné celle du commerce à distance – à celle du transport routier (TR), dont les règles en matière d’horaires de travail sont moins favorables.

La performance sociale des employeurs, en tant qu’élément de la marque employeur, donc de l’attractivité d’une entreprise sur le marché du travail, donne lieu à des notations. Plusieurs plateformes numériques d’évaluation de la responsabilité sociale<sup>3</sup> proposent par exemple une note élaborée à partir d’avis enregistrés en ligne par les candidats, stagiaires, apprentis, salariés et anciens salariés des entreprises. Les résultats sont à interpréter avec prudence, compte tenu des démarches conduites par certaines entreprises visant à contrôler leur e-réputation. Des classements ou des index distinguent les entreprises recueillant les avis les plus positifs. S’agissant des acteurs du commerce électronique et de la logistique, et au regard des avis enregistrés par les salariés, on observe ainsi que *Veepee*, *FM Logistic* et *ID Logistics* figurent dans l’Index « At Work » *HappyIndex®* de *ChooseMyCompany*, construit à partir des avis enregistrés par les salariés ; *Cdiscount*, *Bolloré transport & logistics*, *FM Logistic* et *Gefco* figurent dans l’Index « Trainees » *HappyIndex®*, construit à partir des avis enregistrés par les stagiaires ; *Amazon* figure en 2021 au vingt-deuxième rang du classement du meilleur employeur français établi par *Glassdoor*, tous secteurs d’activité confondus.

### **1.2. Des partenaires commerciaux et des sous-traitants, contraints d’adapter leur modèle d’affaires et leurs conditions de travail, qui appellent à des relations commerciales plus équilibrées avec les plateformes**

Le développement du commerce en ligne s’appuie largement sur celui des places de marché, qui se rémunèrent sous la forme d’une commission perçue sur la transaction, au même titre que tout apporteur d’affaires. Les vendeurs tiers inscrits sur ces places de marchés sont donc contraints d’intégrer dans leur modèle d’affaires le coût de cette commission.

L’accès à ces places de marché représente pour les vendeurs tiers dont les produits sont compétitifs une opportunité, compte tenu de l’exposition qu’il peut leur offrir. La concentration des plateformes numériques est cependant telle que des vendeurs tiers peuvent se trouver dans une relation commerciale asymétrique vis-à-vis de la place de marché et de forte dépendance, dès lors que celle-ci les met en relation avec l’essentiel de leur clientèle et qu’un déréférencement aurait un impact immédiat important sur leur chiffre d’affaires (cf. annexe II).

C’est à la lumière de ces risques qu’il convient d’apprécier les efforts entrepris pour multiplier les places de marché indépendantes, soutenues par les pouvoirs publics ou portées par des collectifs de petites et moyennes entreprises (PME) françaises.

C’est pourquoi des demandes sont aujourd’hui adressées aux plateformes du commerce en ligne afin de normaliser leurs pratiques commerciales avec leurs vendeurs.

---

troubles. En contribuant à l’intensification du travail et à la réduction des marges de manœuvre dont disposent les opérateurs, le développement du guidage vocal peut favoriser des risques d’atteinte à la santé psychique ».

<sup>3</sup> Par exemple *Choosemycompany*, *Equally Work*, ou *Glassdoor*.

### 1.3. Des investisseurs plus exigeants à l'égard des performances extra financières des émetteurs

Indicateur du niveau d'insertion d'une entreprise dans son environnement économique et social, et, pour cette raison, indicateur du niveau de résilience d'une entreprise, la mesure de la performance extra financière est aujourd'hui plus souvent prise en considération sur les marchés financiers. Le contexte actuel du développement de la finance responsable y contribue. Fin 2019, l'encours de la gestion *Investissement Responsable en France*, se fondant sur un examen des performances extra financières, s'établit à 1 861 milliards d'euros, contre 1 458 milliards d'euros fin 2018<sup>4</sup>.

Les notes attribuées par les agences de notation extra financière aux acteurs du commerce en ligne sont rarement rendues publiques. Elles le sont, par les entreprises évaluées, lorsque l'évaluation leur est favorable. Ainsi, le *Groupe Casino* a-t-il pu mettre en évidence en juin 2020 le fait que l'agence de notation Vigeo Eiris lui a attribué la meilleure note des distributeurs européens<sup>5</sup>.

Certaines agences de notation rendent cependant public le résultat de leurs évaluations. Ainsi, le *Carbon Disclosure Project* (CDP) recense les engagements des entreprises et publie une note annuelle sur la base des informations collectées auprès d'elles relatives à leur contribution à la lutte contre le changement climatique (cf. tableau 1). Les acteurs implantés sur le territoire (distributeurs omnicanal, Groupe La Poste) sont plus attentifs à ces évaluations que les *pure players*.

**Tableau 1 : Notes « Changement climatique » publiées par le CDP pour quelques acteurs du commerce en ligne**

Année	Alibaba	Amazon	Carrefour	Casino	Fnac Darty	Kuehne + Nagel	La Poste
2017	F	F	A -	B	D	B	B
2018	F	F	A	B	D	C	A
2019	F	F	A	A -	B	F	A -
2020	F	F	A -	B	C	F	A -

*Source : CDP. La note F signifie que les informations fournies par l'entreprise sont insuffisantes pour établir une évaluation.*

### 1.4. Des donneurs d'ordre plus attentifs à la maîtrise des risques éthiques, sociaux et environnementaux liés à leur chaîne de valeur

Certaines agences de notation extra financière délivrent des évaluations de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) destinées aux donneurs d'ordre, qui peuvent ainsi s'assurer de la qualité du contenu éthique, social et environnemental de leurs approvisionnements. Si ces évaluations ne sont pas toujours rendues publiques, les entreprises les mieux notées peuvent choisir de le faire valoir. Ainsi, les logisticiens *ID Logistic* et *Staci* affichent une médaille Ecovadis « Silver » (top 25 % des entreprises, tous secteurs confondus) et les logisticiens *FM Logistic*, *Groupage express de Franche-Comté* (GEFCO) et *Legendre* une médaille Ecovadis « Gold » (top 5 %).

<sup>4</sup> Cf. [La gestion Investissement responsable. Données d'enquête à fin 2019](#), AFG, mai 2020, sur [afg.asso.fr](#).

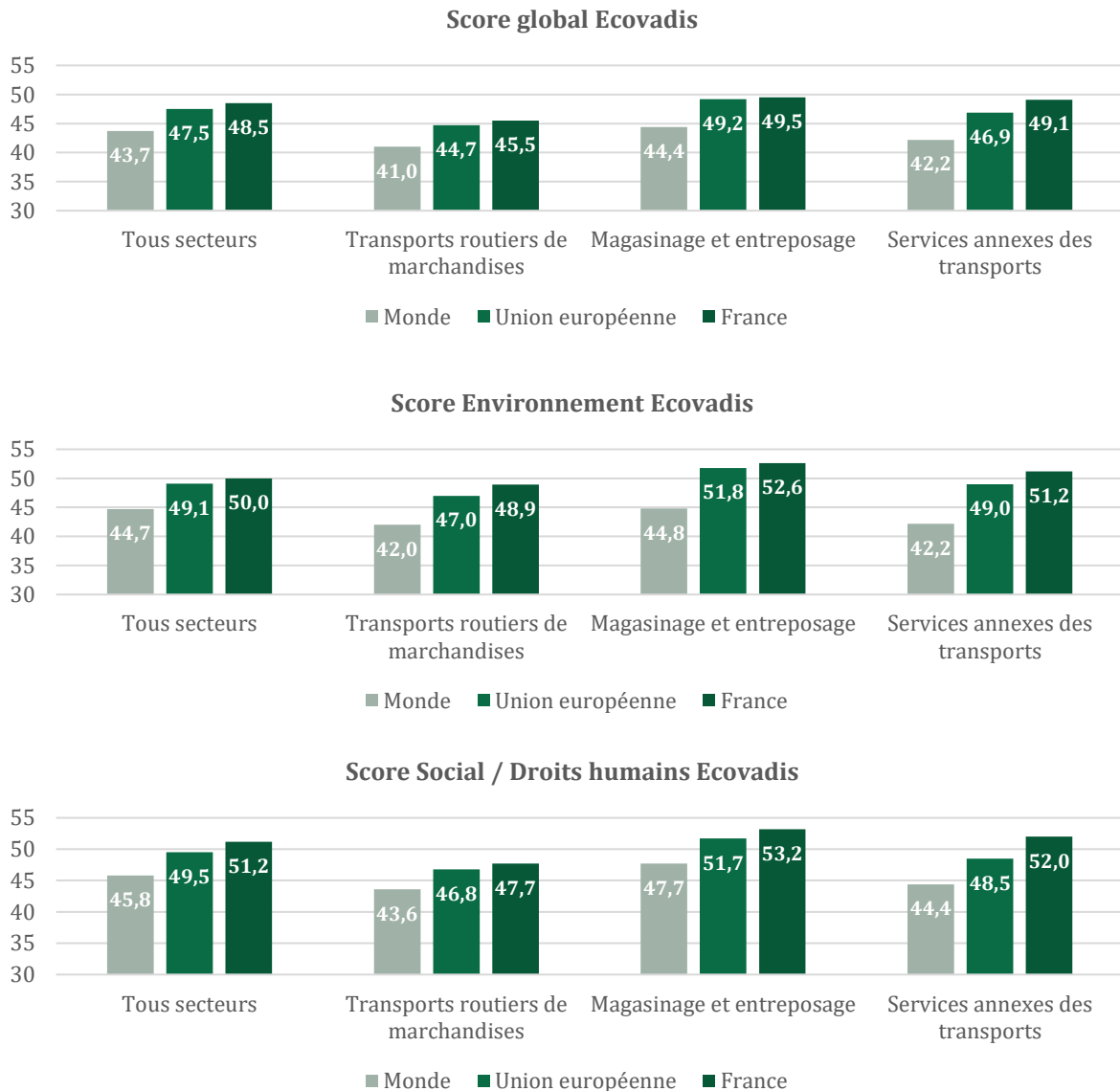
<sup>5</sup> Cf. [Le groupe Casino classé premier distributeur européen pour sa politique et engagements RSE par Vigeo Eiris](#), sur [groupe-casino.fr](#).

## Annexe VII

Les évaluations réalisées par Ecovadis permettent par ailleurs de rendre compte de la performance extra financière des entreprises d'un secteur donné (cf. graphique 1), dès lors que le nombre d'entreprises évaluées permet la production de statistiques significatives – ce qui n'est pas le cas des entreprises relevant du commerce de détail et du commerce en ligne. Ainsi, il apparaît que :

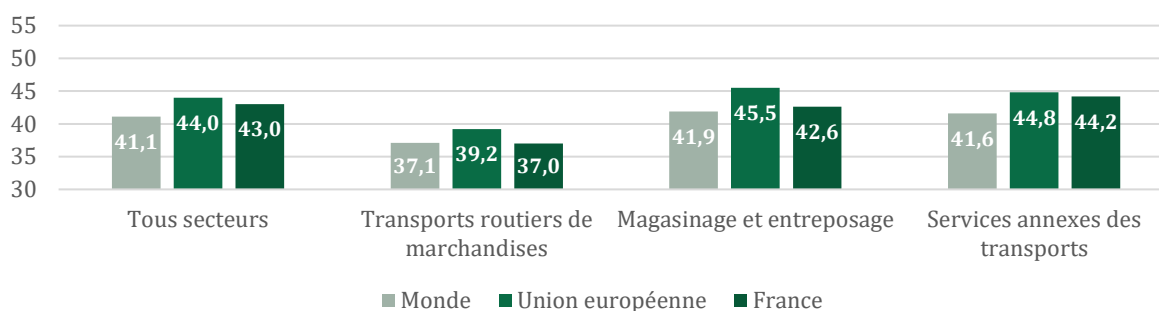
- ◆ les performances RSE des entreprises européennes de la chaîne logistique sont plus élevées que celles des entreprises non européennes des mêmes secteurs ;
- ◆ les performances environnementales et sociales des entreprises françaises de ces secteurs sont plus élevées que celles des entreprises européennes des mêmes secteurs ;
- ◆ tant à l'échelle internationale qu'européenne ou française, les performances RSE des entreprises du transport routier de marchandises se situent significativement en dessous de la moyenne des autres secteurs ;
- ◆ les évaluations des entreprises françaises du transport routier de marchandises portant sur les risques de corruption, sur les pratiques anticoncurrentielles et sur la gestion responsable de l'information se situent en dessous de la moyenne mondiale des entreprises du même secteur.

**Graphique 1 : Notes Ecovadis moyennes selon le secteur d'activité et la zone géographique**

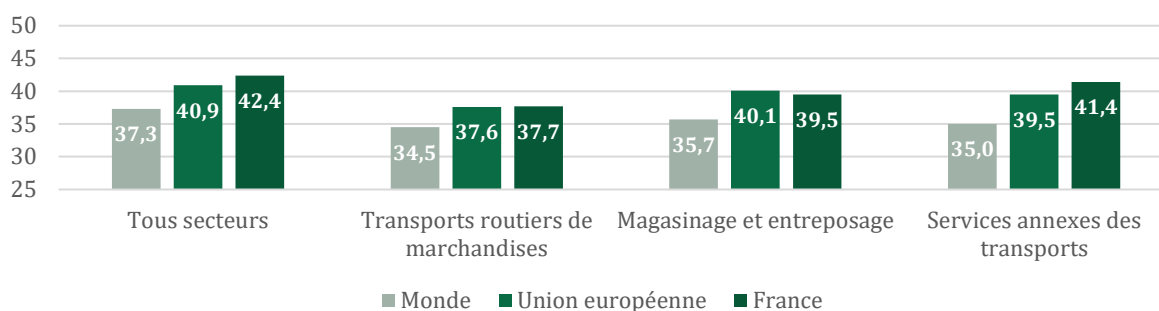


## Annexe VII

### Score Ethique des affaires Ecovadis



### Score Achats responsables Ecovadis



*Source : Ecovadis, novembre 2020, à partir de 122 373 évaluations portant sur 71 333 entreprises (34 524 en UE, 9 557 en France) dont : 3 973 évaluations portant sur 2 586 entreprises (1 149 en EU, 263 en France) relevant du secteur Transports routiers de marchandises (classification ISIC 4923) ; 599 évaluations portant sur 368 entreprises (140 en UE, 32 en France) relevant du secteur Magasinage et entreposage (classification ISIC 521) et 2 551 évaluations portant sur 1 623 entreprises (599 en UE, 116 en France) relevant des secteurs Activités de services annexes des transports terrestres et Autres activités annexes des transports (classification ISIC 5221 et 5229).*

### 1.5. Des consommateurs et des citoyens aux attentes évolutives, sensibles aux nouvelles opportunités offertes par le commerce en ligne mais aussi à l'impact environnemental, économique et social de leurs achats

Le développement du commerce en ligne est une tendance de fond, et il importe de considérer le phénomène au regard de l'évolution des pratiques et des perceptions des consommateurs et des citoyens. Selon l'Obsoco<sup>6</sup>, le modèle de consommation hérité des Trente Glorieuses est en crise, d'un double point de vue économique et écologique. La complexification et la fragmentation des attentes des consommateurs, qui résultent d'une évolution des modes de vie, engendrent une « mosaïque » de marchés plus pointus. Dans ce contexte, on peut poser l'hypothèse que l'offre servicielle, *i.e.* associant un service, tend à prendre le pas sur la seule transaction du produit. Les hypermarchés voire les centres commerciaux sont confrontés pour un nombre croissant d'entre eux à une relative désaffection des consommateurs, alors que le commerce en ligne apparaît plus attractif (cf. annexe II.). Par ailleurs un nombre croissant de consommateurs en situation de pauvreté se tournent vers le commerce en ligne *C to C* (*consumer to consumer*, du consommateur au consommateur), plutôt que *le B to C* et les personnes en situation de grande pauvreté n'ont quant à elles pas la possibilité de commander par ordinateur ou par téléphone.

<sup>6</sup> L'Observatoire Société & Consommation, qui travaille sur les mutations de la société de consommation.

## Annexe VII

Du point de vue des organisations de défense des consommateurs, le commerce en ligne soulève des enjeux dans la lignée de ceux qui justifient leur vigilance en d'autres domaines, et leurs préoccupations font écho à l'action de la direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF) pour protéger la population. La première association de défense des consommateurs de France (UFC) porte une appréciation positive sur le développement du commerce en ligne en ce qu'il donne accès à une gamme de produits plus large à des prix plus bas (des centaines de millions de références contre des centaines de milliers dans un hypermarché), apporte davantage de transparence et de meilleurs services<sup>7</sup>. Toutefois, l'UFC est attachée à la diversité des formes de commerce pour laisser le choix aux consommateurs et à une concurrence loyale entre elles. Elle est préoccupée par les problèmes récurrents de non-respect des normes UE, voire la dangerosité de nombreux produits proposés notamment les jouets et les bijoux fantaisie. Pour régler ces difficultés, elle demande des mesures réglementaires et non des engagements des opérateurs jugés insuffisants (cf. annexe III).

Dans le même temps, une autre approche se fait jour pour interroger les modèles économiques, sociaux et environnementaux de nos modes de consommation actuels. Mis en exergue dans le débat public par des organisations de la société civile comme les Amis de la Terre, mais aussi des fédérations professionnelles comme la Confédération des Commerçants de France, ces questionnements sont partagés à des degrés et sur des points divers par une partie de la population. Ils correspondent à une sensibilité croissante quant à des enjeux variés qui font appel à l'exercice de la citoyenneté. Ainsi des préoccupations écologiques, sociales ou industrielles s'expriment quant à l'origine et à la quantité des biens consommés, à l'impact de la consommation sur le dérèglement climatique, à la relocalisation de tout ou partie des chaînes de valeur, à la souveraineté des données. Si ces attentes de prise en compte des externalités négatives ne sont pas spécifiques au commerce en ligne, elles le concernent aussi. Dans des pays où la technologie mobile et le commerce en ligne sont largement répandus parmi la population, comme la Chine, certains de ces questionnements émergent rapidement (cf. annexe VIII).

En France, l'application *Moralscore* s'est développée depuis 2018 sur la promesse d'aider les consommateurs « à consommer de manière plus éthique », en se fondant sur de nombreux critères destinés à classer les entreprises selon les valeurs et les priorités choisies par les utilisateurs. Dans la catégorie « Acheter de la tech en ligne »<sup>8</sup>, qui paraît la catégorie la plus concernée par les acteurs du commerce en ligne, son référentiel d'évaluation, fondé sur l'analyse d'une sélection d'entreprises à travers une quarantaine de critères<sup>9</sup>, place par exemple *Back Market*<sup>10</sup> en tête, avec un score de 65, suivi de *Darty* (58), *Fnac* (56), *Rakuten* (53), *LDLC* (50), *Boulangier* (43), *Amazon* (43), *Cdiscount* (42) et *AliExpress* (40).

---

<sup>7</sup> Cette satisfaction se reflète dans une enquête conduite en juin 2019 qui montre que 94 % des consommateurs interrogés sont satisfaits du commerce en ligne, résultat en hausse par rapport à l'enquête conduite en 2016. Et le fait de passer par des acteurs qui ont également des magasins est rassurant pour 46 % des consommateurs.

<sup>8</sup> [Acheter de la tech en ligne](#), sur [moralscore.org](#).

<sup>9</sup> [Méthodologie](#), sur [moralscore.org](#).

<sup>10</sup> Site de vente en ligne qui propose des produits *high tech* reconditionnés.

Ces observations ne permettent pas de tirer des conclusions univoques. Des contradictions existent entre le consommateur séduit par un choix abondant de produits au meilleur prix, livrés rapidement et le citoyen préoccupé par la dévitalisation des centres-villes et la nécessaire réindustrialisation du pays. La question du prix demeure un critère majeur, surtout pour les ménages modestes<sup>11</sup>. Cette tendance pourrait être renforcée par un contexte économique tendu et encourager l'essor du commerce de seconde main. La montée en puissance du commerce électronique C2C, donc le recours à des biens de seconde main, s'explique comme on l'a vu par les difficultés de pouvoir d'achat que rencontrent un nombre croissant de nos concitoyens mais aussi par l'aspiration émergente d'une partie de la population à des modes de vie compatibles avec la finitude des ressources.

La crise de la Covid-19 intensifie des interrogations et des aspirations qui, si elles se traduisent de manière visible par des oppositions à l'implantation de très grands entrepôts, ne sauraient y être réduites. À travers l'intérêt croissant d'une partie de la jeunesse pour l'économie du partage et de la fonctionnalité, et plus généralement de l'attention nouvelle portée aux biens communs, plusieurs signaux faibles indiquent une intensification de l'attention voire de l'attente sociétale en la matière, en écho aux systèmes de valeur et aux relations au monde. Les engagements en matière de responsabilité sociétale des entreprises (RSE), présentés ci-après, montrent qu'un nombre croissant d'entreprises du commerce en ligne et de la logistique ont pris la mesure du sujet pour leur compétitivité sur les marchés, tandis que nombre de collectivités et d'acteurs se mobilisent pour la revitalisation de l'économie territoriale.

## 2. En écho à ces attentes, des acteurs du commerce en ligne s'engagent souvent en ordre dispersé

Le recensement des engagements volontaires des acteurs du commerce en ligne, commerçants et acteurs de la chaîne logistique, suppose l'analyse de sources multiples :

- ◆ initiatives des fédérations professionnelles ;
- ◆ déclarations de performance extra financière (DPEF) ;
- ◆ rapports de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) publiés volontairement ;
- ◆ sites internet des sociétés ;
- ◆ déclarations publiques des dirigeants d'entreprise ;
- ◆ signatures de manifestes ;
- ◆ labels ;
- ◆ certifications ;
- ◆ évaluations par les parties prenantes.

Des engagements dont la mise en œuvre n'est pas vérifiée s'ajoutent aux engagements donnant lieu à une vérification par un tiers indépendant, voire par un certificateur. Des intentions générales et floues s'ajoutent aux objectifs chiffrés. La profusion de documentation mettant en avant la contribution de chacun aux objectifs de développement durable témoigne d'une prise de conscience par les acteurs du commerce en ligne de la réalité de l'attente de leurs parties prenantes. Mais, faute de dispositif systématique de vérification et de suivi, elle ne démontre pas l'existence d'une intention homogène de l'ensemble de ces acteurs de maîtriser les impacts économiques, sociaux et environnementaux de leur activité.

---

<sup>11</sup> Ainsi selon une enquête de l'Obsoco, 80 à 85 % des consommateurs souhaitent acheter des produits locaux, parmi ceux-ci les trois-quarts seraient prêts à les payer plus cher mais 10 % seulement de ces derniers prêts à payer 10 % plus cher. Et entre le déclaratif et le passage à l'acte existe un écart.

## Annexe VII

Les informations ainsi collectées permettent d'établir une typologie des *actions* et des objectifs dont les entreprises rendent compte. La mesure de l'*impact* de l'activité de l'entreprise sur l'environnement, la société ou l'économie est quant à elle plus difficile et beaucoup plus rare. Le rapport d'impact<sup>12</sup> présenté par *FM Logistic* en 2019, tendant à évaluer l'impact environnemental et socio-économique de l'activité du logisticien, fait figure d'exception. Parmi les acteurs du commerce en ligne rencontrés par la mission, *Cdiscount* a également indiqué prévoir un diagnostic de l'empreinte socio-économique de son activité.

### 2.1. Différents outils sont déjà à la disposition des acteurs qui souhaitent conduire des politiques de responsabilité sociétale et en rendre compte

De nombreux acteurs du commerce en ligne font déjà valoir une démarche intégrée de la responsabilité sociétale de leur entreprise. Celle-ci peut se traduire par la publication d'informations extra financières, dans la DPEF ou dans des rapports publiés volontairement lorsque l'entreprise n'est pas soumise à l'obligation de publier une DPEF<sup>13</sup>, l'adoption et la promotion d'une charte, la formation des salariés aux enjeux de la RSE, et la désignation de référents RSE dans les directions de l'entreprise.

Pour illustrer l'intégration des enjeux de RSE dans la stratégie de leur entreprise, deux acteurs du commerce omnicanal (Groupe Fnac Darty et Groupe Casino) font valoir la prise en compte de la performance RSE dans la rémunération des dirigeants.

#### 2.1.1. Plusieurs acteurs du commerce en ligne ont rejoint les initiatives interprofessionnelles en faveur de l'engagement des entreprises

Plusieurs acteurs du commerce en ligne prennent part à des initiatives interprofessionnelles en faveur de l'engagement des entreprises, tant à l'échelle internationale qu'aux niveaux national ou local.

À l'échelle internationale, le Pacte mondial des Nations unies (*Global Compact*) est un cadre d'engagement volontaire lancé en 2000 par lequel des entreprises sont invitées à respecter dix principes touchant les droits humains, les normes du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption. Les adhérents doivent attester chaque année de leur mise en œuvre effective de ces principes.

Parmi les 1 280 entreprises françaises membres du Pacte mondial<sup>14</sup>, on compte plusieurs acteurs du commerce en ligne (dont *La Redoute*, *Leroy Merlin*, *Auchan*, *Groupe Carrefour*, *Groupe Casino*, *Aline et Olivier*, *Office dépôt*, etc...) et de la logistique (dont *Aigle Group*, *Alpak transports*, *Bolloré SA*, *DPD Group*, *FM Logistic*, *GEFCO*, *GEODIS*, *Groupe La Poste*, *Groupe Sarrion*, *Heppner*, *Jacky Perrenot*, *JEP*, *Legendre*, *STACI*, *Transports Thevenet*, *Translyne*, *TLR Robinet*, etc...).

---

<sup>12</sup> Le [rapport d'impact des activités de FM Logistic](#), élaboré avec le cabinet EY, a été récompensé en 2019 par le prix spécial du jury aux « Trophées Défi RSE 2019 ».

<sup>13</sup> Cf. art. L. 225-102-1 du Code de commerce.

<sup>14</sup> Cf. [Global Compact France](#), sur [globalcompact-france.org](http://globalcompact-france.org).



## Annexe VII

De nombreuses entreprises actives dans le domaine du commerce en ligne, dont Amazon, Fnac Darty, Groupe Casino, Groupe La Poste, font par ailleurs valoir un alignement de leur stratégie RSE avec les *Objectifs de développement durable* (ODD)<sup>15</sup> adoptés en 2015 par l'Assemblée générale des Nations unies. M. Jack Ma, fondateur d'*Alibaba*, est enfin l'un des 17 « champions des ODD » nommés en 2016 par le secrétaire général de l'Organisation des Nations unies (ONU)<sup>16</sup>.

**À l'échelle nationale**, parmi les initiatives réunissant les entreprises engagées en matière de RSE, on peut citer l'Observatoire de la RSE<sup>17</sup>, créé en 2000, qui compte par exemple parmi ses membres les groupes *Adeo Leroy-Merlin*, *Carrefour*, *Décathlon* et *La Poste*, tous acteurs du commerce en ligne.

**À l'échelle locale**, quelques acteurs du commerce en ligne et de la logistique prennent part aux rencontres multi parties prenantes en faveur de l'engagement des entreprises : dans les Hauts-de-France, au sein du Réseau Alliances<sup>18</sup>, auquel participent *Auchan*, *Boulangier*, *Leroy Merlin*, le logisticien Depaeuw, et à Nantes, le Groupe La Poste est l'un des ambassadeurs de la Plateforme RSE de la métropole<sup>19</sup>.

### 2.1.2. Des collectifs portés par des entreprises du commerce en ligne ou par les pouvoirs publics ont abouti à l'élaboration de référentiels RSE adaptés à leurs métiers

Plusieurs travaux impliquant les parties prenantes des filières concernées visent à encourager les bonnes pratiques en matière de RSE dans les domaines du commerce et de la logistique.

**Dans le domaine du commerce**, le *Collectif Génération Responsable*, fondé en 2007, a élaboré des référentiels RSE<sup>20</sup> pour les enseignes, les réseaux de distribution et les points de vente. Même si 61 % des enseignes adhérentes disposent des plateformes de vente en ligne, ces référentiels ne sont pas spécifiquement dédiés au commerce en ligne. Les enseignes adhérentes représentent 37 000 points de vente. Le Collectif a engagé en 2020 un programme de travail sur le commerce en ligne.

**Dans le domaine de la logistique**, plusieurs outils spécifiques ont été développés : un *manuel des bonnes pratiques de la logistique durable*<sup>21</sup> a été publié en 2014 par le Pôle d'intelligence logistique de la région Rhône-Alpes. Le label 6PL « Performances Logistiques durables » a été élaboré en 2015 par Logistique Seine-Normandie, après un test auprès de trois entreprises havraises. Par ailleurs, dans le cadre de la stratégie nationale « France Logistique 2025 », un Référentiel RSE logistique<sup>22</sup> a été publié en 2018 par la Direction Générale des Infrastructures, des Transports et de la Mer (DGITM), après une importante concertation avec les parties prenantes de la filière. Le Club Demeter<sup>23</sup>, créé en 2005, qui réunit une trentaine d'acteurs pour conduire des expérimentations en matière de logistique responsable, contribue à l'animation de ce référentiel.

---

<sup>15</sup> Cf. [Les objectifs de développement durable](#), sur un.org.

<sup>16</sup> Cf. [SDG Advocates](#), sur [unsdgadvocates.org](#).

<sup>17</sup> Cf. [Observatoire de la RSE](#), sur [orse.org](#).

<sup>18</sup> Cf. [Réseau Alliances – Entrepreneurs de croissance responsable](#), sur [reseau-alliances.org](#).

<sup>19</sup> Cf. [Plateforme RSE de Nantes](#), sur [rse.metropole.nantes.fr](#).

<sup>20</sup> Cf. [Label Enseigne responsable](#), sur [label-enseigne-responsable.com](#).

<sup>21</sup> Cf. [Manuel des bonnes pratiques de la logistique durable](#), sur [pole-intelligence-logistique.fr](#).

<sup>22</sup> Cf. [Référentiel de responsabilité sociétale des entreprises \(RSE\) en logistique](#), sur [ecologie.gouv.fr](#).

<sup>23</sup> Cf. [Club Demeter](#), sur [club-demeter.fr](#).

## Annexe VII

Ces documents visent à adapter aux métiers du commerce et de la logistique des lignes directrices de la RSE, tels qu'elles sont définies dans la norme ISO 26000 publiée en 2010, et à proposer des actions opérationnelles adaptées aux métiers spécifiques de ces secteurs.

### 2.1.3. Les entreprises du commerce en ligne qui veulent attester de la réalité de leurs engagements peuvent ainsi recourir à des labels et des certifications, aujourd'hui trop nombreux pour être lisibles

Les entreprises peuvent trouver dans **un label RSE** un moyen de structurer une démarche en interne et de valoriser un engagement vis-à-vis de leurs parties prenantes.

Plusieurs labels généralistes, non sectoriels, visent à rendre compte de la performance RSE d'une entreprise. Ces labels sont souvent élaborés en cohérence avec la norme de définition ISO 26000. Par exemple, le logisticien IDEA Groupe est labellisé « Engagé RSE » par Afnor certification<sup>24</sup> ; les logisticiens Barjane et Legendre sont labellisés « Lucie »<sup>25</sup> ; les e-commerçants Camif, Dreamact, Nature et Découverte et Recyclivre sont labellisés « bCorp »<sup>26</sup>.

Un label sectoriel, dédié au transport de marchandises, est également mis en œuvre par l'agence TK'Blue<sup>27</sup> autour de quatre indices, mesurant la qualité, les émissions de gaz à effet de serre, la performance économique, sociétale et environnementale des flux et la performance sociale, sociétale et éthique des entreprises.

Les entreprises ainsi labellisées restent cependant peu nombreuses. La mission a par ailleurs été informée de l'élaboration, en 2020, à l'initiative de la direction générale des entreprises, d'un projet de label sectoriel destiné à distinguer « les places de marché en ligne vertueuses », dans le prolongement des réflexions sur les évolutions de la charte des acteurs du commerce en ligne, laquelle ne porte aujourd'hui que sur la relation entre places de marché et vendeurs tiers.

Plusieurs acteurs du secteur de la logistique affichent quant à eux **des certifications** qui attestent de la conformité de leur gestion à des normes volontaires de qualité (cf. tableau 2).

**Tableau 2 : Exemples de certifications mises en avant par quelques acteurs du commerce en ligne**

Intitulé de la norme d'application volontaire	Exemples d'acteurs de la logistique mettant en avant leur certification
ISO 9001 « Management de la qualité »	FM Logistic, Kuehne+Nagel
ISO 14001 « Management environnemental »	GEFCO, GEODIS, ID Logistics, Kuehne+Nagel, activités colis de La Poste, Schenker
ISO 45001 « Santé et de la sécurité au travail »	FM Logistic, GEFCO, GEODIS, Kuehne+Nagel
ISO 50001 « Management de l'énergie »	FM Logistic, La Poste
ISO 20121 « Événementiel pour un développement durable »	Schenker Pôle Fair & Events

Source : Mission.

<sup>24</sup> Cf. [Label « Engagé RSE »](#), sur [afnor.org](#).

<sup>25</sup> Cf. [Label « Lucie »](#), sur [labellucie.com](#).

<sup>26</sup> Cf. [Le mouvement « bCorp »](#), sur [bcorporation.eu](#).

<sup>27</sup> Cf. [Labellisation TK'Blue](#) sur [tkblueagency.com](#).

## 2.2. Les engagements environnementaux des acteurs du commerce en ligne, d'ampleur et d'ambitions très variées, portent principalement sur le climat

Les engagements environnementaux des acteurs du commerce en ligne et de la logistique portent principalement sur le climat – la réduction des gaz à effet de serre, la sobriété énergétique et le recours à l'énergie renouvelable –, la biodiversité et l'économie circulaire. Ces engagements peuvent s'appuyer sur une certification ISO 14001 attestant de la qualité du système de management environnemental de l'entreprise. Toutefois, la grande diversité de ces engagements a conduit la Commission européenne à faire des propositions pour améliorer la qualité et surtout la crédibilité des promesses faites aux consommateurs.

### 2.2.1. Quelques objectifs ambitieux de réduction des émissions de gaz à effet de serre, dont la lisibilité souffre de la multiplicité et de la fragilité des outils de mesure

Plusieurs acteurs du commerce en ligne et de la logistique prennent part aux initiatives collectives visant spécifiquement les objectifs climatiques.

Dans le contexte de la COP21, Conférence de Paris de 2015 sur les changements climatiques, les entreprises ont été invitées à s'engager à contribuer à l'atteinte des objectifs de limitation du réchauffement climatique. Parmi les entreprises engagées, référencées sur la plateforme d'ONU Changements climatiques<sup>28</sup>, on compte plusieurs acteurs du commerce en ligne (*Amazon, Fnac Darty, Groupe Casino, Groupe Carrefour, Decathlon, etc...*) et plusieurs acteurs de la logistique (*Bolloré SA, GEFCO, La Poste, etc.*).

L'agence de la transition écologique (Ademe) a réuni en 2019 dans le programme *Engagements volontaires pour l'environnement (EVE)* trois dispositifs visant à sensibiliser et former les acteurs de la chaîne logistique pour faire face aux enjeux environnementaux, principalement à travers l'impact carbone :

- ◆ *Objectif CO<sub>2</sub>*<sup>29</sup> pour les transporteurs ;
- ◆ *FRET21* pour les chargeurs ;
- ◆ *EVCOM* pour les commissionnaires.

Le dispositif *Objectif CO<sub>2</sub>*, créé en 2008, s'appuie sur une charte, dont la signature par le transporteur est conditionnée à une auto-évaluation et un diagnostic CO<sub>2</sub> et l'engage pour trois ans dans la mise en œuvre d'un plan d'action portant sur les véhicules, le carburant, les conducteurs et les flux de transport. La signature de la charte permet au transporteur d'utiliser le logo *Objectif CO<sub>2</sub>* et donne lieu à un suivi annuel. Sur cette base, 1 330 transporteurs sont engagés dans ce dispositif. En outre, dans le but de valoriser les efforts et les résultats des transporteurs, ces derniers peuvent demander à obtenir le label *Objectif CO<sub>2</sub>*, qui s'appuie sur un audit. À ce jour, 548 transporteurs sont labellisés *Objectif CO<sub>2</sub>*.

Le dispositif *FRET21* s'adresse aux donneurs d'ordres, les chargeurs, qui s'engagent à agir autour de quatre leviers : le taux de chargement, la distance parcourue, les moyens de transport et les achats responsables.

Le dispositif *EVCOM* s'adresse aux commissionnaires, qui s'engagent à agir autour de quatre leviers : la flotte de véhicules (pour les commissionnaires disposant de leur propre flotte), les prestations de transports, l'offre client et les actions RSE.

---

<sup>28</sup> Cf. [Plateforme NAZCA](#), sur [climateaction.unfccc.int](http://climateaction.unfccc.int).

<sup>29</sup> Cf. [Dispositif « Objectif CO<sub>2</sub> » de l'ADEME](#), sur [objectifco2.com](http://objectifco2.com).

## Annexe VII

Pour structurer et homogénéiser la méthodologie de mesure et transmission des données environnementales opérationnelles de la livraison dans le secteur du commerce en ligne, en commençant par les gaz à effet de serre, les polluants et les microparticules, un projet d'AFNOR SPEC est en cours d'élaboration<sup>30</sup>. Présenté en octobre 2020, ce projet, auquel prennent part l'Ademe, Amazon, Colis Privé, GS1 France et TK Blue Agency, vise à structurer des règles de mesure, de méthodes et d'engagements communs, en focalisant sur la nature et le calcul des inducteurs, et en précisant les niveaux de granularité et d'importance.

De acteurs du commerce en ligne tels qu'Amazon, Auchan, Carrefour, Casino, Décathlon, ainsi que La Poste, ont par ailleurs adhéré à l'initiative *Science Based Target*<sup>31</sup>, qui vise à aligner les objectifs de réduction des gaz à effet de serre sur les données scientifiques relatives au climat. Les adhérents à l'initiative s'engagent à développer une cible fondée sur une analyse scientifique et à rendre public leur objectif.

L'implication du management de l'entreprise à l'atteinte des objectifs des entreprises peut être encouragée : l'efficacité énergétique, mesurée en kWh/m<sup>2</sup> de surface de vente, est par exemple prise en compte dans la rémunération des cadres du Groupe Casino.

Souvent exprimées dans les DPEF, les objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) prennent différentes formes selon les acteurs, ce qui rend les comparaisons et les vérifications difficiles :

- ◆ le groupe *La Poste* affiche la neutralité carbone de ses activités Courrier, Colis et Express depuis 2012 en compensant intégralement les émissions de CO<sub>2</sub> qui y sont liées ;
- ◆ le groupe *Fnac Darty* affiche l'engagement de réduire de 50 % d'ici 2030, par rapport à 2018, ses émissions de CO<sub>2</sub> liées au transport et à l'énergie des sites ;
- ◆ le logisticien *FM Logistic* s'est engagé à une réduction de 20 % de l'empreinte carbone de ses entrepôts d'ici 2022, et affiche l'objectif de la neutralité carbone de ses plateformes d'ici 2030 ;
- ◆ le logisticien *Kuehne+Nagel* affiche l'engagement de la neutralité carbone en 2030 ;
- ◆ *Amazon* affiche l'objectif *zéro émission de carbone d'ici 2040*. L'engagement d'Amazon porte également sur les investissements : à travers le *Climate Pledge Fund*, deux milliards de dollars sont consacrés au développement de technologies et de services permettant la décarbonation et la préservation de la nature ; à travers le *Right Now Climate Fund*, cent millions de dollars sont investis dans des projets de reforestation et des solutions d'atténuation du changement climatique ;
- ◆ de nombreuses entreprises n'affichent aucun engagement en matière de réduction des émissions de GES.

Plusieurs acteurs du commerce en ligne comme *Cdiscount*, *Decathlon*, *Leroy Merlin*, *La Poste et Système U*, se sont également engagés en faveur d'une maîtrise de l'impact environnemental du numérique, en signant la *Charte Numérique Responsable*<sup>32</sup>, proposée par l'Institut pour le numérique responsable, ou le manifeste *Planet Tech'Care*<sup>33</sup>, porté par le Syntec numérique.

---

<sup>30</sup> Cf. [AFNOR SPEC S43-072](https://normalisation.afnor.org), sur [normalisation.afnor.org](https://normalisation.afnor.org).

<sup>31</sup> Cf. [Initiative « Science based targets »](https://sciencebasedtargets.org), sur [sciencebasedtargets.org](https://sciencebasedtargets.org).

<sup>32</sup> Cf. [Charte Numérique Responsable](https://institutnr.org), sur [institutnr.org](https://institutnr.org).

<sup>33</sup> Cf. [Manifeste Planet Tech'Care](https://planet-techcare.green), sur [planet-techcare.green](https://planet-techcare.green).

### 2.2.2. La sobriété énergétique et le recours aux énergies renouvelables sont mis en avant

Des bonnes pratiques en matière de sobriété énergétique sont souvent mises en avant par les acteurs du commerce en ligne : investissements pour l'amélioration de l'efficacité énergétique des sites (plateformes certifiées norme NF Bâtiments tertiaires – Démarche HQE®, BREEAM et/ou LEED), optimisation de l'accès à l'éclairage naturel, déploiement d'éclairage basse consommation LED, détecteurs de présence, renouvellement de matériel moins énergivore, etc.

La certification NF Bâtiments tertiaires – Démarche HQE® est accessible à l'immobilier logistique depuis 2009, avec l'adaptation du référentiel de certification effectuée par Afilog et Certivea. En 2010, 8 % des entrepôts de plus de 20 000 m<sup>2</sup> produisaient de l'énergie renouvelable et 2 % de l'ensemble des entrepôts étaient labellisés haute qualité environnementale (HQE)<sup>34</sup>.

Plusieurs acteurs affichent par ailleurs la volonté d'accroître la part de leur électricité consommée d'origine renouvelable :

- ◆ *La Poste* indique que 100 % de l'électricité qu'elle consomme est d'origine renouvelable ;
- ◆ *Amazon*, qui atteignait 42 % d'énergie renouvelable dans l'ensemble de ses activités en 2019, affiche l'objectif d'atteindre 100 % en 2025 ;
- ◆ le groupe *Fnac Darty*, qui atteignait 22 % d'énergie renouvelable en 2019, fait valoir un approvisionnement en éolien à partir de 2020 qui couvrira 13 % de la consommation annuelle des sites français ;
- ◆ *Cdiscount* expérimente l'utilisation de l'énergie dégagée par le fonctionnement de *data centers* pour chauffer les entrepôts.

Plusieurs acteurs du commerce et de la logistique (*Amazon, Carrefour, Groupe Casino, La Poste, FM Logistic*) mettent en avant l'installation de centrales photovoltaïques sur les toits de leurs sites. *FM Logistic* présente notamment un projet de production d'hydrogène à partir de ses centrales photovoltaïques, permettant d'alimenter des chariots de manutention et, à terme, des véhicules de livraison.

### 2.2.3. L'usage de véhicules plus propres et mieux utilisés, donnant cependant rarement lieu à des engagements suivis, chiffrés et mesurables

La gestion de la flotte de véhicules est une dimension importante de la maîtrise par les acteurs de la logistique de leur impact environnemental. Les engagements volontaires mis en avant portent avant tout sur le développement d'une flotte électrique :

- ◆ les véhicules électriques de *La Poste* représentent un quart de sa flotte (hors vélos et chariots) ;
- ◆ plusieurs logisticiens affichent la volonté d'accroître la part des camions et scooters électriques pour leurs livraisons urbaines ;
- ◆ *Amazon* a annoncé l'acquisition de 100 000 véhicules de livraison électriques.

Sont également mentionnés le recours au gaz naturel, aux moteurs hybrides, aux eVélo-cargo en livraison urbaine. Enfin, des engagements sont avancés en matière de renouvellement de la flotte, en priorisant les véhicules répondant aux normes européennes d'émission Euro 6<sup>35</sup>.

---

<sup>34</sup> CGDD, [Les entrepôts et leur activité en 2010](#), Chiffres et statistiques n° 334, juillet 2012.

<sup>35</sup> Norme établie par le règlement (CE) 715/2007 relatif à la réception des véhicules à moteur au regard des émissions des véhicules particuliers et utilitaires légers (Euro 5 et Euro 6).

## Annexe VII

Au-delà de l'amélioration du matériel lui-même, les acteurs du commerce en ligne et de la logistique font valoir les initiatives prises pour optimiser leur utilisation, en mettant en avant :

- ◆ la formation des conducteurs à l'éco-conduite ;
- ◆ l'optimisation du remplissage des véhicules ;
- ◆ la réduction du volume des colis et la « lutte contre le vide », notamment grâce des emballeuses 3D ;
- ◆ l'optimisation des parcours de livraison : *pooling*, optimisation de la logistique du dernier kilomètre.

### 2.2.4. Peu d'engagements significatifs en faveur de la préservation de la biodiversité

Différentes initiatives collectives permettent aux entreprises engagées en faveur de la biodiversité de mettre en avant leurs actions :

- ◆ le programme *Entreprises engagées pour la nature – act4nature France*<sup>36</sup> porté par le ministère chargé de l'environnement, invite les entreprises signataires à s'engager autour de dix principes clés et à rendre compte de la mise en œuvre de leurs engagements. Aucun acteur du commerce en ligne n'apparaît à ce jour dans la liste des entreprises engagées ;
- ◆ le programme *Act4nature international*<sup>37</sup> lancé par l'association *Entreprises pour l'environnement*<sup>38</sup>, donne lieu à la publication d'engagements spécifiques par les entreprises signataires. Parmi les signataires en 2018 ou 2020, on compte par exemple *Bolloré Logistics*, *Carrefour*, et le *Groupe Casino*.

L'entreprise *Bolloré Logistics* s'appuie sur la certification *Engagement Biodiversité*<sup>39</sup> proposée par Ecocert pour structurer sa démarche depuis 2015. Elle a également recours au label *Biodiversity*®<sup>40</sup>, qui promeut les pratiques respectueuses de la biodiversité pendant les phases de planification, de conception, d'entretien, d'occupation et de valorisation de l'environnement bâti.

Dans l'ensemble, les autres actions mises en avant dans les rapports RSE par les acteurs du commerce en ligne au titre de la préservation de la biodiversité sont de dimensions et d'impacts variés : ruches sur les toits des terrasses des sites, hôtels à insectes, végétalisation des espaces, éco-pâturage, utilisation d'un savon biodégradable pour laver les véhicules, etc.

### 2.2.5. Pour l'économie circulaire, une prise en compte de la réduction et la valorisation des déchets

Une part des acteurs du commerce en ligne, dont le cœur de métier est lié au déstockage ou au commerce de produits de seconde main, sont en tant que tel des acteurs de l'économie circulaire, allant à l'encontre du gaspillage puisque favorisant le réemploi. C'est également le cas des logisticiens lorsqu'ils contribuent, à travers la logistique inversée qui organise la reprise et le recyclage des équipements remplacés, à la valorisation d'équipements en fin de vie. Au-delà, les engagements peuvent porter sur la gestion des emballages, des déchets et sur l'optimisation de la durée de vie des équipements et des produits.

---

<sup>36</sup> Cf. [Programme « Entreprises engagées pour la nature – act4nature France »](https://engagespourlanature.biodiversitetousvivants.fr), sur [engagespourlanature.biodiversitetousvivants.fr](https://engagespourlanature.biodiversitetousvivants.fr).

<sup>37</sup> Cf. [Programme « Act4nature international »](https://act4nature.com), sur [act4nature.com](https://act4nature.com).

<sup>38</sup> EpE, créée en 1992, réunit une cinquantaine de grandes entreprises françaises. Elle est présidée par Jean-Laurent Bonnafé (BNP Paribas). Sa commission Biodiversité, à l'origine de l'initiative Act4nature, est présidée par Géraldine Vallejo (Kering).

<sup>39</sup> Cf. [Certification « Engagement Biodiversité »](https://ecocert-environnement.com), sur [ecocert-environnement.com](https://ecocert-environnement.com).

<sup>40</sup> Cf. [Label Biodiversity®](https://certivea.fr), sur [certivea.fr](https://certivea.fr).

**À propos de la gestion des emballages des produits**, plusieurs acteurs du commerce en ligne présentent des engagements, collectivement ou individuellement.

Treize acteurs du commerce (*Auchan Retail France, Biscuits Bouvard, Carrefour, Casino, Coca-Cola European Partners, Danone, Franprix, L'Oréal, LSDH, Monoprix, Nestlé France, Système-U, Unilever*) sont signataires du pacte national sur les emballages plastiques<sup>41</sup> signé en février 2019 sous l'égide du ministère de la transition écologique et solidaire. Ils se sont notamment engagés à atteindre collectivement 60 % d'emballages plastiques effectivement recyclés d'ici 2022 et à éco-concevoir les emballages pour les rendre réutilisables, recyclables ou compostables à 100 % d'ici 2025.

Le recours à des matériaux d'emballage issus de forêts gérées durablement<sup>42</sup>, ou recyclés, est mis en avant par plusieurs acteurs, à l'instar de *Cdiscount, VeePee* ou de *La Poste*. L'utilisation d'encre végétale et la mention de la consigne de tri sur les cartons est également évoquée.

Enfin, la piste des emballages réutilisables est également explorée : *Cdiscount* mentionne à cet égard les solutions développées par les *start-ups Living Packets* et *Hipli*. *La Poste* fait valoir des innovations et des recherches : pochette réutilisable *Shop2shop* de *Chronopost* destinée aux utilisateurs des plateformes Internet de vente entre particuliers ; partenariat avec *Repack*, entreprise spécialisée dans la commercialisation d'emballages réutilisables auprès des commerçants en ligne.

**À propos de la gestion des déchets**, les engagements volontaires affichés par les entreprises portent sur le recours à des filières de tri, de valorisation et de recyclage. Sont ainsi mentionnés la revente ou le réemploi des cartons, plastiques et palettes utilisés. *Amazon* fait valoir l'installation, dans son réseau, d'infrastructures de recyclage, notamment pour les films plastiques qui sont généralement exclus des programmes de recyclage. Les initiatives des entreprises en la matière peuvent s'appuyer sur un programme de formation du personnel ou sur le lancement d'un programme *zéro déchet*, par exemple mis en avant par *FM Logistic*.

**À propos de l'optimisation de la durée de vie des équipements et des produits**, les acteurs du commerce en ligne mettent en avant leurs initiatives et leurs offres en matière de réparation des produits, de vente des pièces détachées, de programmes de reconditionnement permettant d'offrir une seconde vie aux produits usagés ou retournés, directement ou en partenariat avec des organismes spécialisés comme *Envie*.

La loi du 10 février 2020 relative à la lutte contre le gaspillage et à l'économie circulaire prévoit par ailleurs l'interdiction de la destruction des produits non alimentaires invendus, qui doivent désormais être donnés ou recyclés (produits d'hygiène quotidienne, textiles, chaussures, produits électroniques, électroménager, etc.).

### 2.2.6. Une mise en avant de la responsabilité du consommateur

Plusieurs acteurs du commerce en ligne mettent en avant la contribution des consommateurs aux objectifs de réduction de leur impact environnemental. Cette contribution est encouragée par :

- ◆ l'information du client au moment de l'achat, *via* une note d'impact environnemental des produits proposés : *Fnac Darty* met par exemple en avant :
  - la sélection *le choix durable*, déterminée sur la base de deux critères que sont la disponibilité des pièces détachées et le taux de panne dans sa gamme de prix ;
  - la note de réparabilité établie par le *Labo FNAC* pour les ordinateurs et les téléphones vendus ;

---

<sup>41</sup> Cf. [Signature du pacte national sur emballages-plastiques](#), sur [ecologie.gouv.fr](http://ecologie.gouv.fr).

<sup>42</sup> Cartons certifiés FSC ou PEFC.

- ◆ un marquage des emballages avec les consignes de tri ;
- ◆ la mise en avant d'une offre performante en matière environnementale : *La Poste* marque par exemple ses offres neutres en carbone *EcolOgic*, *priorité neutralité carbone*.

### 2.3. Les acteurs du commerce en ligne qui s'engagent pour la santé au travail et contre les discriminations sont surtout les enseignes omnicanal

Les engagements volontaires mis en avant par les acteurs du commerce en ligne en matière sociale portent sur la santé et la sécurité au travail, la qualité de vie au travail, l'égalité professionnelle, la diversité et la lutte contre les discriminations. Les distributeurs omnicanal paraissent les plus souvent engagés sur ces thèmes.

#### 2.3.1. Pour la santé, la sécurité et la qualité de vie au travail

Plusieurs acteurs du commerce en ligne mettent en avant leurs programmes de prévention, de formation et de sensibilisation aux risques professionnels, et affichent un objectif de réduction de la fréquence des accidents du travail.

Les initiatives volontaires en faveur de la santé et de la sécurité au travail peuvent porter sur l'équipement des ouvriers : projet d'ergosquelette, automatisation de certaines tâches, etc. Elles peuvent porter sur la sécurité routière : parmi les 1 500 entreprises qui se sont engagées en signant l'appel lancé en 2016 pour la sécurité des déplacements professionnels de leurs collaborateurs<sup>43</sup>, on compte des acteurs du commerce (*Groupe Casino*, *Carrefour France*, *Fnac Darty*, etc...) et de la logistique (*La Poste*, *Alpak transports*, *XPO Logistics*, etc).

Plusieurs actions visant à améliorer la qualité de vie au travail sont également mentionnées, à l'instar du programme bien-être dédié aux collaborateurs de *VeePee*, de la plateforme de dialogue *Supermood* de *Fnac-Darty*, de l'enquête relative aux conditions de travail conduite par *Groupage express de Franche-Comté* (GEFCO).

Ces engagements peuvent s'appuyer sur une certification ISO 45001 attestant de la qualité du système de management de la santé et de la sécurité au travail.

#### 2.3.2. Pour l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, la diversité et contre les discriminations

**En matière d'égalité professionnelle**, deux acteurs du commerce omnicanal, Groupe Casino et Groupe Carrefour, ont obtenu le Label *Égalité professionnelle* entre les femmes et les hommes<sup>44</sup>, label public créé en 2004, distinguant les bonnes pratiques et attestant de l'exemplarité d'une organisation en la matière. Plusieurs acteurs du commerce en ligne (*Casino*, *Carrefour*, *Fnac*, *Monoprix*, *Veepee*) ont par ailleurs signé la *Charte de la parentalité* en entreprise<sup>45</sup> proposée par l'Observatoire de la qualité de vie au travail.

Le *Groupe Casino* met également en avant la prise en compte du pourcentage de femmes cadres dans la rémunération des dirigeants, ainsi que son programme de mentorat pour accompagner les femmes cadres et ses actions en faveur de la campagne contre les violences faites aux femmes, récompensées par l'ONU Femmes, et son programme de lutte contre le harcèlement sexuel, récompensé par un Trophée LSA de la RSE.

---

<sup>43</sup> Cf. [Sécurité routière – Employeur engagé](https://securite-routiere.gouv.fr), sur [securite-routiere.gouv.fr](https://securite-routiere.gouv.fr).

<sup>44</sup> Cf. [Label Egalité professionnelle entre les femmes et les hommes](https://egalite-femmes-hommes.gouv.fr), sur [egalite-femmes-hommes.gouv.fr](https://egalite-femmes-hommes.gouv.fr).

<sup>45</sup> Cf. [Charte de la parentalité en entreprise](https://observatoire-qvt.com), sur [observatoire-qvt.com](https://observatoire-qvt.com).



**En matière de diversité dans l'entreprise**, plusieurs acteurs du commerce en ligne (*Carrefour, Cdiscount, Naturalia, Système U*) sont signataires de la *Charte de la diversité en entreprise*<sup>46</sup>, lancée en 2004, proposée par les Entreprises pour la cité. Par ailleurs, *Casino, Carrefour, Monoprix et La Poste* figurent sur la liste des entreprises titulaires du *Label Diversité*<sup>47</sup>, label public créé en 2008. *Casino, Monoprix, Naturalia* et le *Groupe La Poste* sont également signataires de la *Charte d'engagement LGBT*<sup>48</sup> lancée en 2013 par l'*Autre Cercle*. Enfin, la signature de contrats de génération, assurant l'adaptation des postes aux seniors, est par exemple soulignée par le transporteur GEFCO.

**En matière d'emploi des personnes en situation de handicap**, plusieurs entreprises du commerce en ligne font valoir des engagements : actions d'accompagnement, organisation d'événements pour lutter contre les stéréotypes, partenariats avec l'association pour la gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées (AGEFIPH), participation au Duo Day, à des forums spécialisés, etc.

Plusieurs acteurs mettent enfin en avant la sensibilisation des collaborateurs aux règles éthiques, et la mise en place d'un dispositif d'alerte géré par un acteur externe à l'entreprise.

### 2.4. Plusieurs chartes visent à organiser les relations entre les acteurs du commerce en ligne et leurs partenaires commerciaux

Les entreprises membres de la fédération du e-commerce et de la vente à distance (FEVAD) ont adopté, dès 1957, **un code professionnel de déontologie**, régulièrement mis à jour pour s'adapter aux évolutions technologiques et législatives. Ce *Code professionnel FEVAD Charte qualité* s'ouvre par cinq engagements qui s'imposent aux entreprises membres :

- ◆ être identifiable auprès des consommateurs ;
- ◆ respecter les obligations d'informations inhérentes à son activité vis-à-vis des consommateurs ;
- ◆ mettre en place les moyens nécessaires pour sécuriser les paiements ;
- ◆ mettre en place un service client joignable et accessible ;
- ◆ informer les consommateurs de l'existence d'un ou des dispositifs de médiation compétents en cas de litige de consommation. Ces engagements portent également sur les ventes sur les places de marché avec vendeurs tiers.

**Pour organiser et améliorer les relations entre les places de marché et les vendeurs tiers**, une *Charte des acteurs du e-commerce* a par ailleurs été élaborée avec l'État, les places de marché, la FEVAD et la confédération des petites et moyennes entreprises (CPME)<sup>49</sup>. Cette charte a pour objet de prévoir les conditions d'une relation équilibrée, transparente et loyale entre les places de marché en ligne et les très petites, petites et moyennes entreprises (TPE-PME) utilisatrices. Les engagements portent sur trois axes :

- ◆ la formalisation des relations commerciales ;
- ◆ la garantie d'un échange ouvert, fiable et individualisé ;
- ◆ la lutte contre la contrefaçon.

Le 26 mars 2019, cette charte a été signée par *Boulangier, Cdiscount, Conforama, E-Bay, Fnac Darty, La Redoute, Le Bon Coin, Mano-Mano* et *Rakuten*. En décembre 2020, *Amazon, LDLC, Backmarket* et *Certideal* se sont également engagés.

---

<sup>46</sup> Cf. [Charte de la diversité en entreprise](http://charte-diversite.com), sur [charte-diversite.com](http://charte-diversite.com).

<sup>47</sup> Cf. [Label Diversité](http://travail-emploi.gouv.fr), sur [travail-emploi.gouv.fr](http://travail-emploi.gouv.fr).

<sup>48</sup> Cf. [Charte d'engagement LGBT](http://autretercerle.org), sur [autretercerle.org](http://autretercerle.org).

<sup>49</sup> Cf. [Charte des acteurs du e-commerce signée le 26 mars 2019](http://fevad.com), sur [fevad.com](http://fevad.com).

**Pour organiser et améliorer les relations entre donneurs d'ordre et fournisseurs**, plusieurs outils sont à la disposition des parties prenantes du commerce en ligne. Le Club Demeter propose l'outil *Faire Fret*, destiné aux acteurs du transport, qui prévoit la signature d'une charte entre le donneur d'ordre et le fournisseur et l'auto-évaluation de la relation. La médiation des entreprises propose, depuis 2010, une *Charte Relations Fournisseurs Responsables*<sup>50</sup>, signée par plus de 2 000 acteurs, dont plusieurs entreprises de transport, qui a pour but d'inciter à adopter des pratiques d'achats responsables vis-à-vis des fournisseurs, et, depuis 2012, un label *Relations fournisseurs responsables*, obtenu par 51 entreprises dont notamment le groupe *Carrefour*.

Plusieurs acteurs du commerce en ligne mettent enfin en avant les chartes fournisseurs dont le respect est demandé aux fournisseurs – charte éthique, charte d'achat responsable –, et les audits réalisés.

### 2.5. Certains acteurs du commerce en ligne s'engagent enfin dans diverses initiatives philanthropiques

Les actions volontaires des acteurs du commerce en ligne visant un impact sociétal positif portent sur des objectifs très variés : la lutte contre l'exclusion, l'insertion professionnelle, le soutien aux acteurs du sport et de la culture et la sauvegarde des commerces de proximité.

#### 2.5.1. En faveur de la lutte contre l'exclusion

Des acteurs du commerce en ligne font valoir, au titre du mécénat d'entreprise, des partenariats avec des associations de lutte contre l'exclusion, actives sur le territoire de l'entreprise ou dans les pays en développement. D'autres initiatives sont mises en avant : l'invitation des clients à participer à des dons solidaires, le don des invendus à des associations, la mobilisation des salariés auprès d'associations caritatives.

#### 2.5.2. En faveur de l'insertion professionnelle

Les pouvoirs publics ont proposé différents dispositifs impliquant les entreprises volontaires dans des initiatives **en faveur de l'insertion des jeunes** issus des quartiers relevant de la politique de la ville : charte « Entreprises et quartiers », « Pacte avec les quartiers pour toutes les entreprises » (PaQte)<sup>51</sup>, initiative « La France, une chance ». Des acteurs du commerce en ligne comme Carrefour, Leclerc, La Poste et La Redoute comptent parmi les entreprises ayant participé à de telles initiatives. Le Groupe Casino et La Poste sont par ailleurs signataires de la Charte d'engagement pour la valorisation et la promotion du Service Civique en entreprise<sup>52</sup>, lancée en mars 2018.

Quelques acteurs du commerce en ligne mettent en avant leurs actions **en matière d'accueil de stagiaires et d'alternants**, ainsi que, à l'instar du Groupe Casino, des partenariats avec des associations comme Nos Quartiers ont du Talent et Talents des Cités.

Des initiatives **en faveur de l'inclusion numérique** sont enfin présentées par Cdiscount, partenaire de Bordeaux Mécène Solidaire et des Entreprises de la Cité. Amazon met en avant des programmes éducatifs visant à accroître l'accès à l'enseignement de l'informatique pour les enfants et les jeunes adultes issus de communautés mal desservies et sous-représentées.

---

<sup>50</sup> Cf. [Charte « Relations Fournisseurs responsables »](#), sur [rfar.fr](#).

<sup>51</sup> Cf. [Le Paqte avec les Quartiers pour toutes les entreprises](#), sur [paqte.fr](#).

<sup>52</sup> Cf. [Charte d'engagement pour la valorisation et la promotion du Service Civique en entreprise](#), sur [service-civique.gouv.fr](#).

### 2.5.3. En faveur de la sauvegarde des commerces de proximité

Dans le contexte de la crise sanitaire de 2020 et de ses répercussions sur l'activité commerciale, plusieurs acteurs du commerce en ligne (Cdiscount, Intermarché...) ont proposé aux commerçants de proximité les services de leur place de marché à des conditions préférentielles pour les aider à maintenir leur activité et fidéliser une nouvelle relation commerciale née de ces circonstances exceptionnelles.

Cdiscount a ainsi développé un partenariat avec *Shopify*, qui aide les commerçants à créer leur vitrine sur internet, et travaille avec des acteurs publics locaux en Nouvelle Aquitaine pour mettre à disposition des plateformes locales son expertise en matière de trafic web et de logistique.

## Annexe VII

**Tableau 3 : Exemples d'engagements volontaires des acteurs du commerce en ligne et de la logistique - Participation de quelques acteurs à quelques initiatives collectives**

Acteurs des secteurs du commerce en ligne et de la logistique	Amazon	Fnac Darty	Groupe Casino - Casino.com	VeePee	E. Leclerc	La Redoute	Groupe Carrefour	Groupe Adeo - Leroy	Groupe La Poste	Bolloré S.A.	FM Logistic	GEFCO	ID Logistics	Kuehne+Nagel
Exemples d'initiatives collectives														
<b>Adhésion à des collectifs impliquant le respect de principes</b>														
Club Demeter							x		x		x		x	x
FEVAD	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x			
Global Compact			x			x	x	x	x	x	x	x		
<b>Transparence sur la performance RSE</b>														
Rubrique sur le site web	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
DPEF		x	x	x			x		x		x	x	x	x
<b>Informations attestées par un tiers</b>														
Certifications (9001, 14001, etc.)									x		x	x	x	x
Label RSE ou thématique			x				x		x	x				
Médaille Ecovadis										x	x	x		
<b>Engagements environnementaux</b>														
Engagement COP 21 (NAZCA)	x	x	x				x		x	x		x		
Science based targets	x		x				x		x					
Programme EVE (ADEME)							x		x		x	x		x
Charte INR et/ou Planet Tech'Care			x					x	x					
Act4nature international			x				x			x				
Pacte emballages plastiques			x				x							
<b>Engagements sociaux</b>														
Sécurité routière Employeur engagé		x	x				x		x					
Charte parentalité en entreprise		x	x	x			x							
Charte diversité en entreprise			x				x							
Charte engagement LGBT			x						x					
<b>Engagements à l'égard des partenaires commerciaux</b>														
Charte des acteurs de e-commerce	x	x	x			x								
Charte Relations Fournisseurs responsables									x				x	
<b>Engagements sociétaux</b>														
Entreprises et quartiers, PAQTE			x		x	x			x					

*Source : Mission, à partir des publications disponibles.*

### 3. Les impacts du commerce en ligne sur la société appellent des débats citoyens, des expérimentations et des engagements

Si les engagements recensés ci-dessus démontrent une prise de conscience des acteurs du commerce en ligne à l'égard des attentes de leurs parties prenantes, la rareté des dispositifs de suivi, de mesure et de vérification de la mise en œuvre des engagements pris pèse sur leur lisibilité et sur leur crédibilité.

La diversité des approches, la multiplicité des thèmes traités, la variété des indicateurs choisis et la discrétion des documents publiés sont telles que les consommateurs et les pouvoirs publics qui sont impliqués dans les controverses importantes déclenchées par le développement du commerce en ligne ne peuvent trouver dans ces engagements les éclairages et les réponses qu'ils attendent.

### 3.1. Ouvrir le débat et organiser le dialogue avec les acteurs du commerce en ligne dans les territoires qu'il transforme et engager une concertation nationale

La numérisation du commerce est une tendance lourde dont il convient de qualifier les effets pour identifier les externalités négatives à réguler ou compenser et les externalités positives à encourager ou promouvoir.

À certains égards la montée en puissance actuelle du commerce en ligne est comparable à celle de la grande distribution il y a quelques décennies et il est utile de prendre en compte ce que notre pays a pu apprendre de cette précédente vague de disruption commerciale qui a été plus rapide et plus forte que dans d'autres pays de l'Union européenne (UE). Sans méconnaître les effets positifs que celle-ci a pu avoir, en matière de pouvoir d'achat des ménages notamment, nous en retiendrons ici les effets négatifs sur la « vie de la cité » dans le seul but d'éclairer la problématique du commerce en ligne aujourd'hui à l'aune de cette expérience. Ceux-ci apparaissent principalement de trois types :

- ◆ l'affaiblissement de la fonction commerciale des centres villes, apparu bien avant l'émergence du commerce en ligne ;
- ◆ une dégradation du lien social assuré par les commerçants de proximité ;
- ◆ un facteur d'extension péri-urbaine incontrôlée.

À l'aune de ces constats et de tous ceux qui sont dressés dans les autres annexes du rapport, il est nécessaire de dessiner des orientations souhaitables pour l'évolution à venir du commerce en ligne, qui demandent à être portées par les pouvoirs publics, et partagées avec les parties prenantes et la société civile dans son ensemble. Une telle démarche s'impose d'autant plus maintenant que la finitude des ressources planétaires doit être intégrée à toutes les échelles.

La proposition d'un moratoire sur l'installation des grands entrepôts du commerce en ligne, notamment formulée par la députée M<sup>me</sup> Delphine Batho<sup>53</sup> dans le contexte des débats de la Convention citoyenne sur le climat, traduit une réaction de rejet devant le cumul d'effets jugés négatifs de certains modes de commerce en ligne dominants et de la logistique qui les accompagne. L'opacité entourant souvent l'arrivée sur un territoire d'un entrepôt d'un major du commerce en ligne, tenant parfois aux clauses de confidentialité imposées aux élus locaux par les intermédiaires qui prospectent ou suscitent la disponibilité de foncier, n'est pas de nature à favoriser la confiance des populations riveraines. Les élus se trouvent alors pris entre la crainte des nuisances à venir et l'espoir de création de nouveaux emplois et de stimuler l'activité économique, tandis que la contestation ne trouve à s'exprimer que dans des recours administratifs ou une opposition sur le terrain.

**À cet égard, il serait opportun de réunir les conditions nécessaires pour que la transparence et la concertation puissent prévaloir au plan local, en amont de la décision relative à l'autorisation d'implantation.** Une telle approche rencontre celle proposée dans l'annexe V du rapport.

---

<sup>53</sup> Proposition de loi n°3040 du 2 juin 2020 instaurant un moratoire sur l'implantation de nouveaux entrepôts logistiques destinés aux opérateurs du commerce en ligne et portant mesures d'urgence pour protéger le commerce de proximité d'une concurrence déloyale.

## Annexe VII

Ce dialogue entre les acteurs souhaitant implanter un entrepôt et ceux et celles dont la vie serait transformée par l'implantation de cet entrepôt pourrait conduire à un accord, sous la forme d'une convention, rendue publique, à laquelle seraient parties les entreprises engagées dans le projet (propriétaire et exploitant de l'entrepôt), les collectivités compétentes et l'État. Cette convention comprendrait des objectifs en matière de création et de maintien de l'emploi sur le territoire et en termes de maîtrise des nuisances. Elle porterait également sur les investissements des entreprises dans les aménités locales, au titre de leur responsabilité sociétale. Enfin, elle fixerait une durée minimale d'exploitation, prévoyant une pénalité versée aux collectivités en cas de retrait anticipé.

**Au plan national, dans le prolongement de la Conférence citoyenne sur le climat et vu l'importance des enjeux écologiques, économiques, sociaux et sociétaux attachés au commerce en ligne, il paraît nécessaire de lancer une concertation associant toutes les parties prenantes :** pouvoirs publics nationaux et locaux, acteurs économiques, partenaires sociaux, associations, experts, chercheurs, témoins d'autres pays, citoyens... permettant d'éclairer les décisions et de produire des propositions à même de promouvoir la durabilité du commerce en ligne.

La nomination, envisagée en lien avec la présente mission par le Gouvernement, de personnalités qualifiées pourrait préparer une telle concertation. Elle aurait notamment pour objectif de relever, en cette période de crise, les défis auxquels fait face le commerce de proximité, dont le rôle est indispensable à l'approvisionnement de la population, à la vitalité et à l'animation des territoires, d'accompagner au plan social et environnemental le redéploiement engagé depuis quelques années par la grande distribution ainsi que de promouvoir les acteurs du commerce en ligne dans leur diversité. Le cas échéant, cette concertation pourra se faire en lien avec le Conseil économique, social et environnemental (CESE), qui a rendu le 9 février 2021, suite à la saisine du Premier ministre, un avis sur le devenir du commerce.

### **3.2. Un label pour reconnaître les acteurs engagés et faciliter les choix des consommateurs**

La multiplicité, la dispersion et la confusion des nombreux labels aujourd'hui disponibles, la diversité des thèmes qu'ils traitent et des approches qu'ils retiennent pour évaluer la performance d'une entreprise, d'un produit ou d'un service, ne leur permettent pas de répondre à la perte de confiance souvent observée auprès des vendeurs tiers, des consommateurs et des citoyens à l'égard des acteurs du commerce en ligne.

**La mission recommande de distinguer, par un label reconnu par l'État, les acteurs du commerce en ligne s'attachant à maîtriser les impacts économiques, environnementaux, sociaux et sociétaux de leurs activités.**

#### **3.2.1. Un label pour distinguer les acteurs engagés pour un commerce en ligne durable**

**Un tel label permettrait avant tout de structurer les démarches** des acteurs du commerce en ligne volontaires pour s'engager, et de contribuer à leur reconnaissance et à leur notoriété. Le référentiel du label, en déterminant les champs d'action et les niveaux de performance attendus, contribue à la définition d'un niveau de performance cible pour la profession. Son organisation en plusieurs niveaux (débutant / engagé / exemplaire, bronze / argent / or, ★ / ★★ / ★★★, etc.) permet d'inscrire les acteurs labellisés dans une démarche d'amélioration, les acteurs labellisés au premier niveau étant invités à progresser sur les domaines les ayant empêchés d'atteindre le niveau d'excellence attendu.

## Annexe VII

**Un tel label pourrait être un atout au service de la compétitivité** des acteurs du commerce en ligne, dès lors que le signal distinctif positif envoyé sur les marchés (commerce B2C, marché de l'emploi, marchés financiers) accroît l'attractivité des biens, services, emplois ou titres proposés par l'entreprise labellisée.

**Un tel label pourrait être un outil au service de la transparence** des acteurs du commerce en ligne, si le référentiel le prévoit. Il ressort des entretiens conduits par la mission que le défaut de transparence sur les pratiques et les projets des acteurs du commerce en ligne compte parmi les principaux griefs mis en avant par leurs parties prenantes.

**Un tel label pourrait permettre d'accélérer la mise en œuvre de l'affichage du coût environnemental et social des produits**, prévue à l'article 15 de la loi du 10 février 2020 relative à la lutte contre le gaspillage et à l'économie circulaire, et dans les mesures proposées par la Convention citoyenne pour le climat.

**Enfin, dans une logique de *name & shame* et de *name & celebrate***, un tel label autoriserait les pouvoirs publics à mettre en évidence les différences entre les pratiques des différents acteurs du commerce en ligne s'adressant aux consommateurs français.

Il serait ainsi immédiatement identifiable et porteur de sens pour le consommateur.

Ce label pourrait également être reconnu et soutenu par l'État dans le cadre du dispositif prévu à l'article 174 de la loi du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises, précisé dans le rapport remis le 30 novembre 2020 à la secrétaire d'État chargée de l'économie sociale, solidaire et responsable par M. Jean-Paul Chapron, M<sup>me</sup> Coralie Dubost et M<sup>me</sup> Fella Imalhayene.

### 3.2.2. Un label applicable à tous les acteurs du commerce en ligne

**La mission propose que le référentiel du label soit applicable à tout acteur du commerce en ligne** : commerçant omnicanal (le commerçant labellisé sera ainsi autorisé à mettre en avant son label, non seulement sur sa vitrine en ligne et sur les emballages et les véhicules employés pour la livraison, mais également dans ses points de vente) ; commerçant *pure player* ou opérateur de places de marché.

Les acteurs indépendants du transport de marchandises et de l'entreposage, intégrés dans la chaîne de valeur du commerce en ligne, ne seraient donc pas eux-mêmes en situation d'afficher ce label. Ils seraient cependant concernés indirectement, dans la mesure où leurs donneurs d'ordre seraient susceptibles de renforcer leurs exigences à leur égard, afin de répondre aux critères du label.

**Le label devrait être applicable aux acteurs quels que soient leur taille et le volume de leur activité.** Le coût de la labellisation, comprenant principalement l'audit par un organisme tiers indépendant, devra rester faible pour que les très petites entreprises (TPE) et petites et moyennes entreprises (PME) engagées dans le commerce en ligne ne doivent pas faire face à un surcoût dissuasif.

Les dispositifs d'aide aux PME pourraient être ciblés ou complétés pour permettre aux commerçants, aux acteurs du secteur productif disposant d'un site de vente en ligne (industriels, artisans, agriculteurs), et aux plateformes locales volontaires de bénéficier d'un soutien méthodologique et financier pour les accompagner dans leur démarche de labélisation.

### 3.2.3. Un label exigeant, fixant l'objectif significativement au-dessus des pratiques actuelles

En cohérence avec les lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale fixées par la norme ISO 26000:2010, un tel label viserait à valoriser la qualité des actions menées volontairement par les acteurs du commerce en ligne dans les domaines environnemental et social et en ce qui concerne la gouvernance de l'entreprise.

Ce label étant destiné à mettre en valeur les initiatives volontaires, son référentiel ne devra comprendre que des critères d'exigence supérieurs aux obligations légales ou réglementaires s'imposant déjà aux entreprises, en vertu de textes français, européens ou internationaux. Pour la même raison, il devra prévoir l'impossibilité, pendant une durée déterminée, pour une entreprise définitivement condamnée pour non-respect de ses obligations, de se prévaloir du label.

La mission recommande, pour que ce label remplisse les objectifs indiqués plus haut :

- ◆ de fixer le niveau d'exigence du référentiel significativement au-dessus du niveau de performance extra financière moyen aujourd'hui observé auprès des principaux acteurs du commerce en ligne ;
- ◆ de prévoir dans ce référentiel des critères peu nombreux, simples et compréhensibles par toutes les parties prenantes des acteurs du commerce en ligne, y compris par les consommateurs ;
- ◆ d'inclure dans ce référentiel un ou plusieurs engagements forts qui changeront suffisamment l'expérience client des consommateurs pour que ceux-ci soient en mesure d'apprécier la différence entre un acteur labellisé et un acteur non labellisé.

Par exemple, l'architecture du référentiel du label pourrait s'organiser comme présenté dans le tableau 4.



Tableau 4 : Architecture du référentiel du label

Thème	Critères	Requis pour niveau 1	Requis pour niveau 2	Requis pour niveau 3
Transparence sur la responsabilité sociétale de l'entreprise	Déclaration de performance extra financière conforme au L. 225-102-1 du code de commerce, même si l'entreprise n'atteint pas les seuils fixés au R. 225-104 du même code <sup>54</sup> .  Recensement des zones logistiques exploitées par l'entreprise en France, précisant leur commune, leur surface, leur fonction et les certifications obtenues pour ces sites.  Calcul des proportions dans lesquelles les colis livrés par l'enseigne sont transportés par voie maritime, fluviale, ferrée, routière (en distinguant entre transports par véhicules thermiques et autres).	Publiée annuellement sur le site de l'entreprise, sans obligation de vérification par un tiers	Publiée annuellement sur le site de l'entreprise, sans obligation de vérification par un tiers	Vérifiée par un organisme tiers indépendant et publiée annuellement sur le site de l'entreprise
Transparence vis-à-vis du consommateur	Affichage, lors de la consultation du catalogue de vente par le client, du coût environnemental et/ou social du produit, calculé selon les dispositions prévues à l'article 15 de la loi du 10 février 2020 relative à la lutte contre le gaspillage et à l'économie circulaire, et affichage des certifications et labels obtenus par le produit <sup>55</sup> .	Publiée annuellement sur le site de l'entreprise sans obligation de vérification par un tiers	Publiée annuellement sur le site de l'entreprise sans obligation de vérification par un tiers	Vérifiée par un organisme tiers indépendant et publiée annuellement sur le site de l'entreprise
		Affichage au côté du prix de vente	Affichage au côté du prix de vente, et possibilité d'ordonner selon ces critères la liste des produits proposés	Affichage au côté du prix de vente, et possibilité d'ordonner selon ces critères la liste des produits proposés

<sup>54</sup> L'article R225-105 du code de commerce précise les informations qui doivent figurer dans la déclaration de performance extra financière, dans les domaines sociaux, environnementaux, sociétaux, relatifs à la lutte contre la corruption et aux actions en faveur des droits de l'homme.

<sup>55</sup> Ces critères s'ajoutent à l'application de l'article L. 541-9-2 du code de l'environnement, qui prévoit l'affichage de l'indice de réparabilité et de l'indice de durabilité des équipements électriques et électroniques.

**Annexe VII**

Thème	Critères	Requis pour niveau 1	Requis pour niveau 2	Requis pour niveau 3
	Affichage, lors de la consultation du catalogue de vente par le client, d'une estimation du bilan carbone de la livraison du produit, compte tenu de la localisation du produit, des délais de livraison proposés et des lieux de livraison proposés.	-	Affichage au côté du prix de vente, et possibilité d'ordonner selon ces critères la liste des produits proposés	Affichage au côté du prix de vente, et possibilité d'ordonner selon ces critères la liste des produits proposés
	Affichage, lors de la consultation du catalogue de vente par le client, du lieu de fabrication du produit.	Affichage dans le descriptif du produit.	Affichage dans le descriptif du produit, et possibilité d'ordonner selon le lieu de production la liste des produits proposés	Affichage dans le descriptif du produit, et possibilité d'ordonner selon le lieu de production la liste des produits proposés
	Chasse au vide	-	Emballages optimisés ou fabriqués sur mesure	Emballages optimisés ou fabriqués sur mesure
	Lutte contre les emballages plastiques	-	Signature du pacte national sur les emballages plastiques	Signature du pacte national sur les emballages plastiques
Emballage	Impact sur la filière carton : certification des cartons d'emballage (FSC ou PEFC), recyclage, réutilisation...	Utilisation de cartons certifiés	Utilisation de cartons certifiés et contribution à la valorisation des cartons (réutilisation ou recyclage)	Utilisation de cartons certifiés, contribution à la valorisation des cartons (réutilisation ou recyclage), encouragement des fournisseurs à proposer des emballages du produit ne nécessitant pas de suremballage pour le transport, participation aux expérimentations d'emballages réutilisables

## Annexe VII

Thème	Critères	Requis pour niveau 1	Requis pour niveau 2	Requis pour niveau 3	
Livraison	Affichage, lors de la consultation du catalogue de vente par le client, du coût réel de la livraison, même si elle est offerte	Affichage au côté du prix de vente	Affichage au côté du prix de vente	Affichage au côté du prix de vente	
	Possibilité de livraison « lente »	Possibilité, à la commande, de choisir un mode de livraison lent, à J+7 ou plus	Possibilité, à la commande, de choisir un mode de livraison lent, à J+7 ou plus	Possibilité, à la commande, de choisir un mode de livraison lent, à J+7 ou plus	
	Information du client sur l'identité des personnes morales ayant assuré le transport du produit, depuis l'entrepôt où il était stocké lors de la commande jusqu'au point de livraison : filiales et sous-traitants assurant la fourniture et la conduite des véhicules.	Affichage à la livraison.	Affichage à la livraison.	Affichage à la livraison.	Affichage à la livraison.
	Exclusion des livraisons express (sauf produits médicaux et équipements des services d'urgence)	Pas d'offre de livraison plus rapide que J+1	Pas d'offre de livraison plus rapide que J+1	Pas d'offre de livraison plus rapide que J+1	Pas d'offre de livraison plus rapide que J+1
	Part des véhicules non thermiques dans la flotte de véhicules utilisés pour la livraison du dernier km (jusqu'au client)	Au moins 20 % aujourd'hui, objectif 50 % en 2030.	Au moins 33 % aujourd'hui, objectif 75 % en 2030.	Au moins 50 % aujourd'hui, objectif 100 % en 2030.	Au moins 50 % aujourd'hui, objectif 100 % en 2030.

Source : Mission.

**3.2.4. La gouvernance du label confiée à une commission *ad hoc* après audit d'un tiers indépendant**

Un tel label pourrait être délivré, pour une durée déterminée, par une commission composée de représentants des parties prenantes concernées (fédérations professionnelles, partenaires sociaux, consommateurs, citoyens, élus locaux, administrations compétentes) sur la base d'un audit réalisé par un organisme tiers indépendant accrédité par le comité français d'accréditation<sup>56</sup>.

---

<sup>56</sup> Le Cofrac, comité français d'accréditation, est l'instance nationale d'accréditation française. Il délivre des certificats d'accréditation aux organismes d'évaluation de la conformité.

## **ANNEXE VIII**

### **Comparaison européenne et internationale**



## SOMMAIRE

1. SI DANS DE NOMBREUX PAYS LE COMMERCE EN LIGNE EST UN SECTEUR EN PLEIN ESSOR, L'EUROPE SE DISTINGUE DES ÉTATS-UNIS ET DE LA CHINE PAR L'ABSENCE D'UN *PURE PLAYER* MAJEUR, OPÉRANT À L'ÉCHELLE CONTINENTALE ..... 1
2. LE DÉVELOPPEMENT DU COMMERCE EN LIGNE PÈSE SUR L'EMPLOI DU COMMERCE TRADITIONNEL, SAUF QUAND LA CROISSANCE DE LA CONSOMMATION EST SUFFISAMMENT FORTE.....3
3. LES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES PAR LE COMMERCE DE CENTRE-VILLE À CAUSE DE LA CONCURRENCE DES GRANDS ACTEURS DU COMMERCE EN LIGNE SUSCITENT DES DÉBATS SUR LA FISCALITÉ.....4
4. LES PAYS ÉTUDIÉS ONT ENGAGÉ DES ACTIONS VIGOUREUSES EN FAVEUR DE LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT ET DE LA LUTTE CONTRE L'ARTIFICIALISATION DES SOLS.....4
5. LA LOGISTIQUE EST COMPRISE COMME UN ÉLÉMENT ESSENTIEL DE LA COMPÉTITIVITÉ ÉCONOMIQUE ET DE L'AMÉNAGEMENT TERRITORIAL .....4
6. LA SIMILARITÉ ENTRE LE DÉBAT FRANÇAIS ET CELUI DE NOS VOISINS EUROPÉENS EN MATIÈRE DE COMMERCE EN LIGNE FAIT RESSORTIR CERTAINES DE LEURS INITIATIVES COMME DE POSSIBLES BONNES PRATIQUES .....5

L'enquête auprès des services économiques de nos ambassades (Allemagne, Belgique, Chine, Danemark, Espagne, États-Unis, Pays-Bas et Royaume-Uni), montre que si chaque pays a une situation singulière, les débats que nous connaissons en France sur le commerce en ligne se retrouvent dans la plupart des pays.

### **1. Si dans de nombreux pays le commerce en ligne est un secteur en plein essor, l'Europe se distingue des États-Unis et de la Chine par l'absence d'un *pure player* majeur, opérant à l'échelle continentale**

Bien que la part du commerce en ligne dépende de la diffusion du numérique dans la population, de la force du commerce traditionnel et de la présence ou non d'acteurs nationaux, ce nouveau canal du commerce est le plus développé aux États-Unis, en Chine et au Royaume-Uni où il représente 28 % du commerce. Sur la base de chiffres de 2019, la part du commerce en ligne dans le commerce chez nos voisins européens est en général un peu au-dessus de 10 %, sauf en Espagne qui se distingue avec un taux de 4,4 %.

**Les principaux marchés du commerce de biens en ligne sont donc aujourd'hui les suivants :** la Chine est largement première (672 milliards de dollars) suivie des États-Unis (340 milliards de dollars), du Royaume-Uni (99 milliards de dollars), du Japon (79 milliards de dollars), et de l'Allemagne (73 milliards de dollars).

**La France serait au sixième rang mondial.**

**Tous les pays ont enregistré une forte hausse des ventes du commerce en ligne à la faveur de la crise de la COVID-19**, en particulier dans le domaine des produits de grande distribution et notamment des produits alimentaires. De nouveaux marchés se sont donc développés alors que, traditionnellement le commerce en ligne est surtout présent dans les domaines de l'électronique, de l'habillement et des jouets.

Le leader mondial, Amazon, est dominant :

- ◆ aux États-Unis (50 % de part de marché) ;
- ◆ en Allemagne (50 % de part de marché) ;
- ◆ au Royaume-Uni (31 % de part de marché).

La Chine se distingue par la présence d'entreprises *pure players* de grande taille (Alibaba, JD...), qui se partagent l'énorme marché chinois en forte croissance. Amazon est d'ailleurs parti de ce marché en 2019 sous la pression des acteurs chinois.

Le modèle omnicanal tend également à devenir une source d'inspiration pour les *pure players* du commerce en ligne. Amazon a ainsi racheté ou créé des magasins aux États-Unis et au Royaume-Uni. Le mouvement est identique en Chine avec le rachat récent des magasins Carrefour et Auchan par Alibaba.

**Le commerce en ligne constitue une priorité du gouvernement chinois pour contribuer à l'internationalisation de ses petites et moyennes entreprises (PME).** Des zones d'exportation privilégiées ont été créées au sein desquelles les PME bénéficient de tarifs douaniers réduits et de formalités douanières simplifiées. Plusieurs pays européens figurent parmi les priorités d'Alibaba, le Royaume-Uni, l'Allemagne, la Belgique avec le projet de centre logistique de Liège, et la France. L'objectif serait de développer les ventes sur le marché français mais aussi de répondre à la demande des consommateurs chinois en produits européens.

**Dans le même temps**, des réflexions sont en cours à l'intérieur du pays sur les effets structurels de l'importance d'Alibaba au sein de l'économie chinoise (cf. encadré 1).



## Annexe VIII

L'Europe se caractérise par la part de marché relativement moins importante d'Amazon, notamment en France et dans les pays plus petits (Pays-Bas, Belgique, Danemark) où il n'est jusqu'ici pas directement présent. *AliExpress*, filiale d'*Alibaba* pour l'international n'a encore qu'une position de second rang mais se développe, surtout semble-t-il pour sourcer des produits à fournir aux consommateurs chinois.

### **La plupart des chaînes de la grande distribution européenne ont développé des sites du commerce en ligne, le modèle omnicanal se répandant largement.**

En Allemagne, 10 % du commerce en ligne est ainsi le fait de marques et donc d'industriels qui vendent en direct sur leur site propre, ce qui leur permet d'améliorer leur marge. En Espagne, Amazon a signé un accord de collaboration avec la confédération des PME pour accompagner leur digitalisation et leur accès au commerce en ligne, ce qui aurait eu un effet positif sur les ventes des entreprises impliquées dans ce programme selon notre ambassade à Madrid.

**Toutefois, l'Europe ne compte aucun *pure player* à son échelle, capable de rivaliser avec les *leaders* américains et chinois.** Cette situation pourra lui être préjudiciable au vu de la croissance des acteurs concurrents, notamment chinois encore peu présents en Europe.

Si les sites nationaux sont importants sur leur marché, ils ne sont pas de la taille des champions mondiaux comme *Amazon* ou *Alibaba* qui offrent chacun une profondeur de catalogue de plusieurs centaines de millions de référence. Or cette profondeur est non seulement un élément déterminant dans la compétitivité de ces entreprises (cf. annexe II) mais également une opportunité pour valoriser un modèle européen de commerce en ligne durable.

Il serait dès lors utile de réfléchir avec les acteurs concernés et la Commission européenne à une interopérabilité des plateformes de marché qui permettrait d'augmenter la profondeur de leur catalogue, de matérialiser la notion de marché intérieur avec des affichages du drapeau européen sur les produits « made in EU », étant entendu que ces produits européens présentent le plus souvent un niveau d'exigences environnementales et sociales supérieur à celui des pays tiers.

Cette interopérabilité serait avant tout fondée sur le volontariat des entreprises concernées, bien que la Commission puisse avoir un rôle d'impulsion majeure, notamment au regard du droit de la concurrence et à la faveur des travaux engagés sur le *Digital Markets Act* (DMA) et le *Digital Services Act* (DSA). Cette interopérabilité ne serait ouverte qu'aux plateformes ayant leur siège social en Europe.

Cette proposition semble à la mission en mesure de contribuer à l'approfondissement et à la différenciation du marché intérieur et de lui donner corps dans le numérique.

Cette dynamique permettrait de créer des liens voire des alliances entre ces acteurs afin de faciliter les synergies, notamment logistiques en mutualisant les flux avec un impact positif pour l'environnement. Comme tout nouveau marché, il pourrait également ouvrir de nouvelles opportunités d'innovation, de développement de *start up* ainsi que leur croissance et maintien sous pavillon européen.

De surcroît, cela pourrait contribuer à augmenter les parts de marchés des entreprises européennes et promouvoir ainsi un commerce en ligne européen durable.

Cette idée a déjà été mise en œuvre par certaines entreprises, notamment *Cdiscount* qui s'est alliée avec les plateformes *Real* (Allemagne), *EPrice* (Italie) et *eMag* (Roumanie).

Cette interopérabilité semble d'autant plus souhaitable que la constitution d'un commerce en ligne européen permettrait de profiter au mieux des évolutions annoncées du commerce de détail.

## Annexe VIII

En effet selon Pierre Veltz<sup>1</sup>, du fait des évolutions technologiques et d'une nouvelle phase de la globalisation, marquée par la régionalisation des échanges au sein même de grandes régions du monde (Asie, Europe, Amérique du nord...), de nouveaux modes de production se dessinent aujourd'hui. Les composants des produits peuvent être dupliqués localement (« jumeaux numériques ») et les produits finis customisés au plus près des marchés, tendant ainsi à réduire les flux physiques tout en augmentant la composante informationnelle des systèmes logistiques. Le long de la chaîne de valeur, celle-ci devient la plus forte dans le maillon numérique (maquette de produit). C'est donc un système productif plus distribué qui se fait jour, susceptible de changer au moins partiellement les circuits du commerce en ligne.

### Encadré 1 : Les évolutions du commerce en ligne en Chine

*Alibaba* fait aujourd'hui l'objet de critiques croissantes des pouvoirs publics et des consommateurs chinois, sous trois angles :

- ◆ l'utilisation de sa filiale financière, *Ant Finance*, levier de crédits à la consommation, qui aurait prêté pour 300 milliards de yuans, avec une réserve de seulement 3 milliards, en ciblant principalement les jeunes, les lycéens et les étudiants à qui elle accorde des micro-crédits, ce qui fait craindre à l'État chinois une potentielle crise de surendettement à cause d'une expansion incontrôlée des crédits ;
- ◆ sa position dominante sur le marché chinois, la maîtrise des données et l'avance technologique, sources d'inquiétude, notamment quant à sa mainmise sur le commerce agro-alimentaire au détriment des petits commerces qui forment le tissu des quartiers populaires ;
- ◆ l'ampleur des profits réalisés, à l'instar de *Tencent* et d'autres majors, au détriment des entreprises de l'économie réelle. Les BATX (*Baidu, Alibaba, Tencent, Xiami*), l'équivalent chinois des GAFAM américains (*Google, Amazon, Facebook, Apple, Microsoft*), ont réduit les marges des fabricants chinois.

La prise de conscience sociétale est d'autant plus remarquable que la population est fortement adepte des technologies, et devrait mobiliser le Gouvernement chinois dès 2021.

*Source : Mission.*

## 2. Le développement du commerce en ligne pèse sur l'emploi du commerce traditionnel, sauf quand la croissance de la consommation est suffisamment forte

**Le développement du commerce en ligne a souvent pesé sur l'emploi du commerce traditionnel**, comme le soulignent nos ambassades en Espagne, en Belgique et au Royaume-Uni.

Aux États-Unis, les 178 000 emplois créés dans le commerce entre 2002 et 2016 ne compenseraient pas les 448 000 emplois détruits dans les grandes enseignes au cours de la même période selon notre ambassade.

La Chine se distingue des autres pays par le niveau de sa croissance qui a permis, jusqu'alors, de compenser ces mouvements.

Ce point est abordé plus largement dans l'annexe VI consacrée à l'emploi du présent rapport.

---

<sup>1</sup> Ingénieur sociologue et économiste, ex-président-directeur général de l'établissement public Paris-Saclay.

### 3. Les difficultés rencontrées par le commerce de centre-ville à cause de la concurrence des grands acteurs du commerce en ligne suscitent des débats sur la fiscalité

En effet, **les grands acteurs mondiaux du commerce en ligne ont su optimiser à l'extrême leur régime fiscal**. Ainsi aux États-Unis, Amazon a bénéficié jusqu'en 2011 d'un arrêt de la Cour suprême lui permettant de ne pas payer de taxe sur les ventes dans les États où il ne disposait pas d'établissement physique, ce qui a représenté un manque à gagner pour les finances publiques estimé à 23 milliards de dollars. Aujourd'hui, la quasi-totalité des États fédérés ont adopté des taxes sur les ventes de cette société mais pas sur celles de la place de marché. La moitié du chiffre d'affaires reste donc exonérée.

**De même, la Chine n'a adopté qu'en 2018 un cadre juridique et fiscal adapté au commerce en ligne et permettant un recouvrement des impôts**. Toutefois, **des exonérations favorables aux entreprises du commerce en ligne ont été créées** notamment quand elles sont présentes dans des zones économiques spéciales, en particulier quand elles sont destinées à l'exportation.

**Sauf en Allemagne où il n'existerait pas d'impôt sur les entreprises reposant sur une assiette foncière selon notre ambassade, les commerçants traditionnels ont souvent demandé des règles plus équitables en matière de fiscalité locale entre les différentes formes de commerce**. Au-delà de taxes sur les géants du numériques créées en Espagne et au Royaume-Uni, celui-ci réfléchit à **un prélèvement sur les ventes de biens achetés en ligne qui permettrait d'alléger les montants acquittés par les commerçants au titre du foncier**.

### 4. Les pays étudiés ont engagé des actions vigoureuses en faveur de la protection de l'environnement et de la lutte contre l'artificialisation des sols.

Certains pays sont particulièrement avancés comme l'Allemagne qui impose la densification des zones urbaines existantes et l'utilisation des friches pour limiter la pression sur les espaces naturels et agricoles. **Sauf exception, il n'y a pas de droits à construire à l'extérieur des zones déjà urbanisées**, même si les règles varient largement d'un *Land* à l'autre, voire d'une commune à l'autre.

Les Pays-Bas ont également considérablement durci les règles sur des projets de grande taille aussi emblématiques que les *data centers*. Ainsi, au terme d'un moratoire d'un an décidé en juillet 2019 par la métropole d'Amsterdam sur la construction ou l'agrandissement des *data centers*, un accord a été trouvé en juin 2020 qui limite le nombre de centres à créer jusqu'en 2030 en fixant des règles environnementales strictes : concentration autour de structures existantes, interdiction d'artificialisation de terres agricoles ou naturelles, interdiction complète de la croissance du secteur au-delà de 2030 en matière de consommation d'espace ou d'énergie.

### 5. La logistique est comprise comme un élément essentiel de la compétitivité économique et de l'aménagement territorial

Certains pays ont fait de la logistique l'un des atouts de leur économie comme les Pays-Bas qui ont élaboré une stratégie nationale associant l'État, les provinces et les acteurs économiques. Avec le souci de permettre un développement à ce secteur tout en encadrant son impact environnemental, les orientations suivantes ont été définies :

## Annexe VIII

- ◆ créer des zones préférentielles de réalisation de nouveaux centres logistiques dans les documents d'urbanisme nationaux et régionaux en favorisant en premier lieu les espaces déjà urbanisés et en second lieu les espaces bien desservis à proximité des axes de transport pour massifier les flux et offrir des services aux salariés (logement, cantines, crèches...);
- ◆ demander une justification de la nécessité économique du projet afin de le mettre en balance avec les pertes en matière d'environnement et de biodiversité ;
- ◆ imposer une bonne insertion paysagère et le recours à un architecte ;
- ◆ définir localement des exigences environnementales comme l'obligation de panneaux photovoltaïques sur les toits ;
- ◆ amener les collectivités locales à désigner des zones d'implantation de bases logistiques aux abords des centres-villes afin de favoriser l'émergence de solutions propres et innovantes pour la desserte *dernier kilomètre*.

Par ailleurs, un accord a été conclu entre l'État, les collectivités, les professionnels de la logistique et les associations de défense de l'environnement pour assurer une décarbonation progressive du transport de marchandises dans au moins 30 villes des Pays-Bas. Cet accord prévoit que les collectivités anticipent d'au moins quatre ans l'annonce de la mise en place d'une zone zéro émission (CO<sub>2</sub> et polluants) sur leur territoire. En ce sens, les véhicules utilitaires immatriculés à partir de 2025 devront être à zéro émission pour pouvoir circuler dans ces zones, et cette obligation sera étendue, en 2030, à tous les utilitaires.

### **6. La similarité entre le débat français et celui de nos voisins européens en matière de commerce en ligne fait ressortir certaines de leurs initiatives comme de possibles bonnes pratiques**

Les débats sur le commerce en ligne observés en France en matière d'environnement, d'emploi, d'équité concurrentielle avec le commerce physique et d'impact sur la consommation se retrouvent dans tous les pays y compris depuis peu en Chine. Ils débouchent sur des décisions publiques comme sur des engagements pris par les acteurs privés, des décisions publiques restrictives servant parfois à faire pression pour obtenir des engagements plus précis des opérateurs économiques.

## Annexe VIII

Certaines pratiques de nos voisins pourraient utilement être reprises en France en les adaptant à nos intérêts et à nos spécificités comme :

- ◆ lancer des procédures permettant de dégager des consensus en amont des projets logistiques en associant les acteurs économiques, les collectivités locales, les représentants des ONG environnementales, les partenaires sociaux et les riverains, ce qui permettrait de purger ou au moins de limiter les risques contentieux après l'octroi du permis de construire ;
- ◆ encourager la digitalisation des acteurs économiques (industriels, artisans, agriculteurs, commerçants indépendants) afin qu'ils puissent développer ce canal de commercialisation en complément de circuits existants ;
- ◆ soutenir les opérateurs nationaux du commerce en ligne par rapport à leurs concurrents étrangers notamment par l'adoption de dispositifs spécifiques en matière de paiement sécurisé à distance ;
- ◆ utiliser le commerce en ligne comme outil au service des exportations des PME ;
- ◆ réviser la fiscalité, notamment foncière, pour réduire les écarts de taxation entre commerce en magasin et commerce en ligne ;
- ◆ affirmer le principe général, quelle que soit l'activité concernée, de non-artificialisation des sols sauf circonstance exceptionnelle le justifiant comme un rapport avantage économique/impossibilité d'utiliser une friche/coût environnemental limité au maximum ;
- ◆ optimiser les schémas logistiques pour définir des zones fléchées en raison de leur implantation et de la proximité d'axes de communication importants comme de métropoles ;
- ◆ réduire les pollutions relevant des livraisons du commerce en ligne en annonçant à l'avance les villes où l'usage de flottes propres sera progressivement imposé.



## **ANNEXE IX**

### **Personnes interrogées par la mission**





# SOMMAIRE

<b>1. CABINETS MINISTÉRIELS ET ADMINISTRATIONS</b> .....	<b>1</b>
1.1. Cabinets ministériels .....	1
1.1.1. Premier ministre .....	1
1.1.2. Ministère de la transition écologique (MTE) .....	1
1.1.3. Ministère de l'économie, des finances et de la relance (MEFR).....	1
1.1.4. Ministère de la cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales (MCTRCT).....	1
1.2. Services du Premier ministre.....	2
1.2.1. Secrétariat général aux affaires européennes (SGAE).....	2
1.2.2. France Stratégie.....	2
1.3. Ministère de la transition écologique (MTE) .....	2
1.3.1. Conseil général de l'environnement et du développement durable (CGEDD) .....	2
1.3.2. Commissariat général au développement durable (CGDD).....	2
1.3.3. Autorité environnementale.....	2
1.3.4. Direction générale des infrastructures, des transports et de la mer (DGITM).....	2
1.3.5. Direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature (DGALN) .....	3
1.3.6. Direction générale de la prévention des risques (DGPR) .....	3
1.3.7. Direction générale de l'aviation civile (DGAC) .....	3
1.3.8. Agence de la transition écologique (ADEME) .....	3
1.3.9. Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement (Cerema).....	3
1.4. Ministère de la cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales (MCTRCT).....	3
1.4.1. Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT).....	3
1.5. Ministère de l'économie, des finances et de la relance .....	4
1.5.1. Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF).....	4
1.5.2. Direction générale du Trésor (DGT).....	4
1.5.3. Direction générale des douanes et droits indirects (DGDDI) .....	4
1.5.4. Direction générale des entreprises (DGE).....	4
1.5.5. Direction de la législation fiscale (DLF).....	4
1.5.6. Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE).....	5
1.6. Ministère du travail, de l'emploi et de l'insertion .....	5
1.6.1. Délégation générale à l'emploi et à la formation (DGEFP) .....	5
1.6.2. Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (DARES) .....	5

1.7. Services déconcentrés.....	5
1.8. Ambassades.....	5
<b>2. OPÉRATEURS ET ÉTABLISSEMENTS PUBLICS .....</b>	<b>5</b>
<b>3. AUTORITÉS INDÉPENDANTES .....</b>	<b>6</b>
<b>4. ELUS ET ASSOCIATIONS D'ÉLUS, COLLECTIVITÉS.....</b>	<b>6</b>
4.1. Assemblée nationale.....	6
4.2. Sénat.....	6
4.3. Conseil économique, social et environnemental.....	6
4.4. Associations d'élus.....	6
4.4.1. Association des maires de France (AMF).....	6
4.4.2. France Urbaine.....	6
4.4.3. Fédération nationale des SCOT.....	7
4.4.4. Régions de France.....	7
4.5. Collectivités territoriales .....	7
<b>5. CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE (CCI) .....</b>	<b>7</b>
5.1. CCI France .....	7
5.2. CCI de l'Oise .....	7
<b>6. ASSOCIATIONS ET SYNDICATS .....</b>	<b>8</b>
6.1. Associations.....	8
6.1.1. Association pour le développement de la formation professionnelle transport et logistique.....	8
6.1.2. Convention citoyenne pour le climat.....	8
6.1.3. Les Amis de la Terre .....	8
6.1.4. UFC-Que-Choisir.....	8
6.2. Organisations syndicales de salariés .....	8
6.2.1. Confédération française démocratique du travail (CFDT).....	8
<b>7. FÉDÉRATIONS ET CONFÉDÉRATIONS.....</b>	<b>9</b>
7.1. AFILOG.....	9
7.2. Alliance du commerce .....	9
7.3. Confédération des commerçants de France(CDF).....	9
7.4. Conseil national des centres commerciaux (CNCC).....	9
7.5. Fédération de l'e-commerce et de la vente à distance (FEVAD).....	9
7.6. Fédération du commerce et de la distribution (FCD) .....	9
7.7. Fédération pour l'urbanisme et le développement du commerce spécialisé (PROCOS).....	9
7.8. France Logistique.....	9
7.9. Union des entreprises transport et logistique de France (TLF) .....	10
<b>8. ENTREPRISES.....</b>	<b>10</b>
8.1. Entreprises relevant du commerce de détail.....	10
8.1.1. Agriculteurs ayant un site marchand .....	10
8.1.2. Alibaba.....	10

8.1.3.	<i>Amazon</i> .....	10
8.1.4.	<i>Cdiscount</i> .....	10
8.1.5.	<i>Decathlon</i> .....	10
8.1.6.	<i>Établissements Tuffery</i> .....	10
8.1.7.	<i>Groupe Carrefour</i> .....	10
8.1.8.	<i>Groupe FNAC-Darty</i> .....	11
8.1.9.	<i>La Redoute</i> .....	11
8.1.10.	<i>Leroy Merlin</i> .....	11
8.1.11.	<i>Linvosges</i> .....	11
8.1.12.	<i>SEMMARIS</i> .....	11
8.1.13.	<i>VeePee</i> .....	11
8.2.	Entreprises logistiques.....	11
8.2.1.	<i>Catella Logistique Europe</i> .....	11
8.2.2.	<i>ID Logistic</i> .....	11
8.2.3.	<i>GEODIS</i> .....	11
8.2.4.	<i>Groupe La Poste</i> .....	12
8.2.5.	<i>Relais Colis</i> .....	12
8.2.6.	<i>Prologis</i> .....	12
8.2.7.	<i>SOGARIS</i> .....	12
<b>9.</b>	<b>INSTITUTS, ORGANISMES DE RECHERCHE, ORGANISMES DE CONSEIL</b> .....	<b>12</b>
9.1.	EuraLogistics.....	12
9.2.	Institut de liaison des entreprises de consommation (ILEC).....	12
9.3.	Institut Paris Région.....	12
9.4.	Kantar World Panel.....	13
9.5.	Kavala Capital.....	13
9.6.	L'Observatoire Société & Consommation (L'ObSoCo).....	13
9.7.	Oliver Wyman.....	13
9.8.	TK'Blue.....	13
9.9.	Université Gustave Eiffel – Institut français des sciences et technologies des transports, de l'aménagement et des réseaux (UGE IFSTTAR).....	13
9.10.	Personnalités entendues à titre individuel.....	13

## 1. Cabinets ministériels et administrations

### 1.1. Cabinets ministériels

#### 1.1.1. Premier ministre

- ◆ M. Antoine Pellion, chef du pôle environnement, agriculture, transports, logement, énergie, mer ;
- ◆ M. Grégory Abate, conseiller technique fiscalité et prélèvements obligatoires ;
- ◆ M. Victor Blonde, conseiller technique participations publiques, commerce, simplification ;
- ◆ M. Benoît Faraco, conseiller technique écologie ;
- ◆ M. Cédric Loret, conseiller technique logement ;
- ◆ M. Mohammed Adnène Trojette, conseiller action publique et numérique.

#### 1.1.2. Ministère de la transition écologique (MTE)

- ◆ M. Jack Azoulay, directeur, cabinet de la ministre de la transition écologique ;
- ◆ M. Guillem Caneva, directeur-adjoint, cabinet de la ministre déléguée chargée du logement ;
- ◆ M. Florian Weyer, directeur adjoint, cabinet du ministre délégué auprès de la ministre de la transition écologique, chargé des transports ;
- ◆ M. Cédric Herment, conseiller risques, santé-environnement et transition agro-écologique, cabinet de la ministre chargée de la transition écologique ;
- ◆ M. Alban Virlet, conseiller affaires industrielles, mer, régulation, filières économiques maritimes, logistiques et aérienne, cabinet du ministre délégué auprès de la ministre de la transition écologique, chargé des transports.

#### 1.1.3. Ministère de l'économie, des finances et de la relance (MEFR)

- ◆ M<sup>me</sup> Jennifer Pizzicara, directrice, cabinet du ministre délégué chargé des petites et moyennes entreprises ;
- ◆ M<sup>me</sup> Carole Vachet, directrice-adjointe, cabinet du secrétaire d'Etat chargé de la transition numérique et des communications électroniques ;
- ◆ M<sup>me</sup> Aigline de Ginestous, conseillère attractivité, territoires, industrie 4.0 et inclusion, cabinet de la ministre déléguée chargée de l'industrie ;
- ◆ M<sup>me</sup> Audrey Goffi, conseillère chargée des régulations numériques, cabinet du secrétaire d'État chargé de la transition numérique et des communications électroniques ;
- ◆ M<sup>me</sup> Charlotte Gounot, conseillère en charge de la relance et de la transition écologique, cabinet du ministre de l'économie, des finances et de la relance.

#### 1.1.4. Ministère de la cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales (MCTRCT)

- ◆ M. Thomas Welsch, conseiller aménagement, urbanisme et écologie territoriale.

## **1.2. Services du Premier ministre**

### **1.2.1. Secrétariat général aux affaires européennes (SGAE)**

- ◆ M. Jérôme Brouillet, secrétaire général adjoint ;
- ◆ M. Jérôme Vidal, chef de secteur concurrence et aides d'État.

### **1.2.2. France Stratégie**

- ◆ M. Jean Flamand, chef de projet, département Travail, emploi, compétences ;
- ◆ M<sup>me</sup> Cécile Jolly, cheffe de projet, département Travail, emploi, compétences.

## **1.3. Ministère de la transition écologique (MTE)**

### **1.3.1. Conseil général de l'environnement et du développement durable (CGEDD)**

- ◆ M<sup>me</sup> Florence Castel, membre permanent, présidente du comité stratégique transport & logistique d'AFNOR normalisation ;
- ◆ M. Geoffroy Caude, membre permanent au titre de sa participation au rapport Hémar-Daher.

### **1.3.2. Commissariat général au développement durable (CGDD)**

- ◆ M. Thomas Lesueur, commissaire général au développement durable, délégué interministériel au développement durable ;
- ◆ M<sup>me</sup> Sophie Garrigou, conseillère spéciale auprès du commissaire général ;
- ◆ M<sup>me</sup> Sabine Bessière, sous-directrice des statistiques des transports ;
- ◆ M. Thibault Prevost, chargé de mission Infrastructures, logistique et biomimétisme ;
- ◆ M. Arantxa Julien, chargée de mission mobilité et territoires, sous-direction de la recherche, service de la recherche et de l'innovation ;
- ◆ M. Stéphane Taszka, adjoint au chef de bureau.

### **1.3.3. Autorité environnementale**

- ◆ M. Philippe Ledenvic, président.

### **1.3.4. Direction générale des infrastructures, des transports et de la mer (DGITM)**

- ◆ M. Marc Papinutti, directeur général ;
- ◆ M. Alexis Vuillemin, directeur, direction des services de transport, commissaire délégué aux transports terrestres ;
- ◆ M. Olivier Boulnois, conseiller fret et logistique auprès du directeur général ;
- ◆ M Julien Matabon sous-directeur des transports ferroviaires et collectifs et des déplacements urbains ;
- ◆ M. Vincent Ferstler, chef du bureau du fret ferroviaire et des transports collectifs.

## **Annexe IX**

### **1.3.5. Direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature (DGALN)**

- ◆ M. Jean-Baptiste Butlen, sous-directeur, sous-direction de l'aménagement durable ;
- ◆ M. Vincent Montrieux, sous-directeur, sous-direction de la qualité du cadre de vie ;
- ◆ M<sup>me</sup> Constance Berté, bureau de la stratégie foncière, sous-direction de l'aménagement durable ;
- ◆ M<sup>me</sup> Célia Moinard, chargée de tutelle d'établissement public d'aménagement, sous-direction de l'aménagement durable.

### **1.3.6. Direction générale de la prévention des risques (DGPR)**

- ◆ M. Philippe Merle, chef du service des risques technologiques ;
- ◆ Mme Hélène Héron, cheffe du bureau des risques des industries de l'énergie et de la chimie ;
- ◆ Mme Bénédicte Montoya, adjointe à la cheffe de bureau.

### **1.3.7. Direction générale de l'aviation civile (DGAC)**

- ◆ M. Marc Borel, directeur du transport aérien, commissaire délégué aux transports aériens ;
- ◆ M. Emmanuel Vivet, sous-directeur des services aériens.

### **1.3.8. Agence de la transition écologique (ADEME)**

- ◆ M. Yann Tremeac, adjoint au chef du service transport et mobilité.

### **1.3.9. Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement (Cerema)**

- ◆ M. Nicolas Gillio, directeur de projet ;
- ◆ M<sup>me</sup> Hélène de Solère, cheffe de projet logistique urbaine.

## **1.4. Ministère de la cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales (MCTRCT)**

### **1.4.1. Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT)**

- ◆ M. Rollon Mouchel-Blaisot, directeur du programme Action cœur de ville ;
- ◆ M. Arthur Courty, chargé de mission réseau, innovations et acteurs économiques, Action cœur de ville.

## **1.5. Ministère de l'économie, des finances et de la relance**

### **1.5.1. Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF)**

- ◆ M. Pierre Chambu, chef du service de la protection des consommateurs et de la régulation des marchés.

### **1.5.2. Direction générale du Trésor (DGT)**

- ◆ M. Antoine Deruennes, chef du service des politiques publiques ;
- ◆ M. Thierry Guyon, sous-directeur des politiques sectorielles ;
- ◆ M<sup>me</sup> Sophie Ozil, cheffe du bureau de la concurrence, du numérique et de l'économie du logement ;
- ◆ M<sup>me</sup> Léa Dardelet, adjointe à la cheffe du bureau de la concurrence, du numérique et de l'économie du logement ;
- ◆ M. Vincent Malarde, adjoint à la cheffe du bureau de la concurrence, du numérique et de l'économie du logement ;
- ◆ Réseau du Trésor au sein de nos ambassades en Allemagne (Berlin), en Belgique (Bruxelles), en Chine (Pékin), au Danemark (Copenhague), en Espagne (Madrid), aux États-Unis (Washington), aux Pays-Bas (La Haye), et au Royaume-Uni (Londres).

### **1.5.3. Direction générale des douanes et droits indirects (DGDDI)**

- ◆ M. Guillaume Vanderheyden, sous-directeur du commerce international.

### **1.5.4. Direction générale des entreprises (DGE)**

- ◆ M. Mathieu Weill, chef du service de l'économie numérique ;
- ◆ M. Geoffroy Cailloux, sous-directeur des services marchands ;
- ◆ M. Alban Galland, sous-directeur du commerce, de l'artisanat et de la restauration ;
- ◆ M. Stéphane Lhermitte, sous-directeur des études économiques ;
- ◆ M<sup>me</sup> Florine Haghghat-Lagardere, cheffe de projet ;
- ◆ M. Fabrice Dingreville, directeur de projet ;
- ◆ M<sup>me</sup> Valérie Michaut, chargée de mission commerce ;
- ◆ M<sup>me</sup> Anne-Claire Bachellerie, chargée de mission, plateformes numériques et services marchands.

### **1.5.5. Direction de la législation fiscale (DLF)**

- ◆ M<sup>me</sup> Charlotte Baratin, cheffe du bureau A ;
- ◆ M. Clément Larrauri, chef du bureau F1 ;
- ◆ M. Vincent Petit, chef du bureau D1 ;
- ◆ M. Florian De Filippo, adjoint à la cheffe du bureau A ;
- ◆ M. François Lecorne, adjoint au chef de bureau D1 ;
- ◆ M<sup>me</sup> Inès Monteillet, cheffe de section D1 A, Bureau D1- Droit commun de la TVA.

### **1.5.6. Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE)**

- ◆ M<sup>me</sup> Elisabeth Kremp, directrice du département des synthèses sectorielles ;
- ◆ M<sup>me</sup> Corinne Darmaillacq, chef de la division commerce.

## **1.6. Ministère du travail, de l'emploi et de l'insertion**

### **1.6.1. Délégation générale à l'emploi et à la formation (DGEFP)**

- ◆ M<sup>me</sup> Marianne Cotis, sous-directrice, sous-direction des mutations économiques et de la sécurisation de l'emploi.

### **1.6.2. Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (DARES)**

- ◆ M. Dorian Roucher, sous-directeur, sous-direction de l'emploi et du marché du travail ;
- ◆ M. Alexis Eidelman, chef du département analyse des métiers et de l'emploi des travailleurs handicapés.

## **1.7. Services déconcentrés**

- ◆ M Paul-François Schira, sous-préfet chargé de mission auprès du Préfet de Région Hauts-de-France ;
- ◆ M<sup>me</sup> Emmanuelle Gay, directrice régionale et interdépartementale, direction régionale et interdépartementale de l'équipement et de l'aménagement Île-de-France (DRIEA) ;
- ◆ M. Jean-Pierre Lestoille, directeur régional de l'environnement, de l'aménagement et du logement (DREAL) de la région Bourgogne-Franche-Comté ;
- ◆ M. Hervé Vanlaer, directeur régional de l'environnement, de l'aménagement et du logement (DREAL) de la région Grand-Est ;
- ◆ M. Eric Sbrava, adjoint au chef du service de la connaissance et de l'aménagement durable des territoires, direction départementale des territoires (DDT) du Rhône ;
- ◆ M Xavier-Yves Valère, délégué d'axe Nord ;
- ◆ Mme Claire Arnault, chargée de mission à la délégation générale au développement de l'Axe Nord.

## **1.8. Ambassades**

- ◆ M. Bastien Lignereux, conseiller fiscal à la Représentation permanente de la France auprès de l'Union européenne ;
- ◆ M. Mayeul Tallon, conseiller économique, ambassade de France à Washington.

## **2. Opérateurs et établissements publics**

- ◆ M. Thierry Febvay, directeur général délégué, Grand Paris. Aménagement (GPA) ;
- ◆ M. François Dubos, chef de projet à la direction de l'ingénierie stratégique et des études urbaines, GPA ;
- ◆ M. Stéphane Raison, directeur général, Port de Dunkerque.



## **Annexe IX**

- ◆ M. Eric Guenther, directeur commercial, plate-forme Delta 3 ;
- ◆ M. Régis Dubourg, directeur général, assemblée permanente des chambres d'agriculture.

### **3. Autorités indépendantes**

- ◆ M. Etienne Pfister, chef économiste, Autorité de la concurrence ;
- ◆ M. Jean Girardon, président, Commission nationale d'aménagement commercial (CNAC).

### **4. Elus et associations d'élus, collectivités**

#### **4.1. Assemblée nationale**

- ◆ M. Mounir Mahjoubi, député de Paris ;
- ◆ M. Damien Pichereau, député de la Sarthe ;
- ◆ M. Benoît Potterie, député du Pas-de-Calais ;
- ◆ M. Christophe Marques, collaborateur parlementaire ;
- ◆ M. David Ouzilou, collaborateur parlementaire.

#### **4.2. Sénat**

- ◆ M. Serge Babary, sénateur d'Indre-et-Loire ;
- ◆ M. Laurent Beteille, administrateur, Commission des affaires économiques.

#### **4.3. Conseil économique, social et environnemental**

- ◆ M<sup>me</sup> Eveline Duhamel, conseillère, présidente de la section Aménagement durable des territoires ;
- ◆ M. Patrick Molinoz, conseiller, vice-président conseil régional Bourgogne-Franche-Comté ;
- ◆ M. Philippe Méraud, administrateur de la section Aménagement durable des territoires.

#### **4.4. Associations d'élus**

##### **4.4.1. Association des maires de France (AMF)**

- ◆ M. Philippe Laurent, maire de Sceaux, secrétaire général ;
- ◆ M<sup>me</sup> Marion Didier, conseillère juridique et technique – développement économique, commerce, tourisme.

##### **4.4.2. France Urbaine**

- ◆ M. Olivier Landel, délégué général ;
- ◆ M. Philippe Angotti, délégué adjoint ;

## **Annexe IX**

- ◆ M. Etienne Chaufour, directeur Île-de-France en charge de l'éducation solidarité et des mobilités ;
- ◆ M. Ludovic Grousset, directeur développement et cohésion des territoires.

### **4.4.3. Fédération nationale des SCOT**

- ◆ Mme Stella Gass, directrice.

### **4.4.4. Régions de France**

- ◆ M. Jules Nyssen, délégué général ;
- ◆ M<sup>me</sup> Olivia de Maleville, conseillère transition écologique ;
- ◆ M. David Herrgott, conseiller transport ;
- ◆ M. Nicolas Pujos, conseiller infrastructure et nouvelles mobilités ;
- ◆ M. Mickaël Vaillant, conseiller développement économique.

## **4.5. Collectivités territoriales**

- ◆ M. Loïc Delhuvette, directeur général, Eurométropole Lille-Kortrijk-Tournai ;
- ◆ M<sup>me</sup> Béatrice Mérand, directrice générale adjointe au développement économique et à l'attractivité internationale, Nantes Métropole ;
- ◆ M. Lionel Delbos, directeur économie territoriale, Métropole Européenne de Lille (MEL) ;
- ◆ M. Henri Vygen, chargé de mission commerce-artisanat, MEL.

## **5. Chambre de commerce et d'industrie (CCI)**

### **5.1. CCI France**

- ◆ M. Bernard Falck, directeur général ;
- ◆ M<sup>me</sup> Sandrine Wehrli, directrice générale déléguée ;
- ◆ M<sup>me</sup> Frédérique Lonchambon, responsable du pôle développement des entreprises et des territoires ;
- ◆ M. Edgar Egnelle, chargé de mission commerce.

### **5.2. CCI de l'Oise**

- ◆ M<sup>me</sup> Nadège Chambon, directrice du pôle aménagement du territoire, urbanisme et études économiques, CCI de l'Oise.

## 6. Associations et syndicats

### 6.1. Associations

#### 6.1.1. Association pour le développement de la formation professionnelle transport et logistique

- ◆ M<sup>me</sup> Valérie Castay, directrice ;
- ◆ M. Frédéric Barennes, responsable de pôle des métiers de la logistique.

#### 6.1.2. Convention citoyenne pour le climat

- ◆ M. William Aucant, membre de l'association *Les 150* ;
- ◆ M. Jean-Pierre Cabrol, président de l'association *Les 150*.

#### 6.1.3. Les Amis de la Terre

- ◆ M<sup>me</sup> Alma Dufour, chargée de campagne extraction et surconsommation.

#### 6.1.4. UFC-Que-Choisir

- ◆ M. Mathieu Escot, directeur adjoint de l'action politique, en charge des études et du *lobby*.

### 6.2. Organisations syndicales de salariés

#### 6.2.1. Confédération française démocratique du travail (CFDT)

- ◆ M. Patrick Blaise, secrétaire général de l'union fédérale route ;
- ◆ M. Stéphane Bourgeon, secrétaire général, fédération générale des transports et de l'environnement (FGTE) ;
- ◆ M. Raphael Caccia, secrétaire général de l'union fédérale aérien ;
- ◆ M. Thomas Clavel, secrétaire général de l'union fédérale des cheminots et activités complémentaires ;
- ◆ M. Olivier Guivarch, secrétaire général de la fédération des services ;
- ◆ M<sup>me</sup> Gwenaelle L'Huillière, secrétaire générale de l'union fédérale de l'environnement, des territoires, des autoroutes et de la mer ;
- ◆ M. Thierry Le Guevel, secrétaire général de l'union fédérale maritime ;
- ◆ M. Antoine Rouillard-Pérain, conseiller du secrétaire général et de la commission exécutive.

## **7. Fédérations et confédérations**

### **7.1. AFILOG**

- ◆ M<sup>me</sup> Diana Dizain, directrice déléguée ;
- ◆ M. Christophe Boutors, groupe Panhard ;
- ◆ M. Salvi Cals, Prologis.

### **7.2. Alliance du commerce**

- ◆ Représentée par M<sup>me</sup> Domitille Lecasble, directrice conseil, CLAI.

### **7.3. Confédération des commerçants de France(CDF)**

- ◆ M. Francis Palombi, président ;
- ◆ M<sup>me</sup> Bénédicte Boudet-Corric, déléguée générale.

### **7.4. Conseil national des centres commerciaux (CNCC)**

- ◆ M. Jacques Ehrmann, président ;
- ◆ M. Gontran Thüring, délégué général.

### **7.5. Fédération de l'e-commerce et de la vente à distance (FEVAD)**

- ◆ M. Marc Lolivier, délégué général ;
- ◆ M. Bertrand Pineau, conseil et veille commerce, paiements/monétique, transport logistique, innovation.

### **7.6. Fédération du commerce et de la distribution (FCD)**

- ◆ M. Jacques Creyssel, délégué général ;
- ◆ M. Jacques Davy, directeur des affaires juridiques et fiscales ;
- ◆ M. Philippe Joguet, directeur développement durable, responsabilité sociétale des entreprises, questions financières ;
- ◆ M<sup>me</sup> Sophie Amoros, responsable affaires publiques et communication.

### **7.7. Fédération pour l'urbanisme et le développement du commerce spécialisé (PROCOS)**

- ◆ M. Emmanuel Le Roch, délégué général.

### **7.8. France Logistique**

- ◆ M<sup>me</sup> Anne-Marie Idrac, présidente ;

## Annexe IX

- ◆ M<sup>me</sup> Constance Maréchal-Dereu, directrice générale.

### 7.9. Union des entreprises transport et logistique de France (TLF)

- ◆ M. Alexis Degouy, délégué général.

## 8. Entreprises

### 8.1. Entreprises relevant du commerce de détail

#### 8.1.1. Agriculteurs ayant un site marchand

- ◆ M. Frédéric Pinatel, domaine Salvator ;
- ◆ M<sup>me</sup> Marion Renoud-Lias, La ferme des Homs.

#### 8.1.2. Alibaba

- ◆ M. Sébastien Badault, directeur général, Alibaba France ;
- ◆ M<sup>me</sup> Annalisa Barbagallo, directrice des affaires gouvernementales, Alibaba Europe ;
- ◆ M. Xavier Mas, consultant Brunswick pour Alibaba Group.

#### 8.1.3. Amazon

- ◆ M. Yohann Benard, directeur de la stratégie ;
- ◆ M. Michel Oberle, *head of transportation procurement*.

#### 8.1.4. Cdiscount

- ◆ M<sup>me</sup> Marie Even, directrice générale adjointe ;
- ◆ M<sup>me</sup> Cécile Barateau, directrice adjointe des relations extérieures.

#### 8.1.5. Decathlon

- ◆ M. Stéphane Montini, directeur de la transformation digitale.

#### 8.1.6. Établissements Tuffery

- ◆ M. Julien Tuffery, PDG.

#### 8.1.7. Groupe Carrefour

- ◆ M<sup>me</sup> Morgane Weill, directeur exécutif stratégie & transformation ;
- ◆ M. Bertrand Swiderski, directeur responsabilité sociétale des entreprises ;
- ◆ M. Nicolas Safis, e-commerce responsable.

### 8.1.8. Groupe FNAC-Darty

- ◆ M<sup>me</sup> Claire Pierot-Bichat, directrice des affaires publiques.

### 8.1.9. La Redoute

- ◆ M. Philippe Berlan, directeur général adjoint en charge du commerce ;
- ◆ M. Patrice Fitzner, directeur de la logistique ;
- ◆ M. Jean-Philippe Sloves, directeur de la communication *corporate* et de la responsabilité sociétale des entreprises.

### 8.1.10. Leroy Merlin

- ◆ M. Julien Leblanc, directeur e-commerce ;
- ◆ M. Nicolas Davril, directeur transport.

### 8.1.11. Linvosges

- ◆ M. Jean-Louis Chotard, directeur des sites logistiques du groupe MK Direct.

### 8.1.12. SEMMARIS

- ◆ M. Stéphane Layani, PDG.

### 8.1.13. VeePee

- ◆ M. Xavier Court, associé fondateur ;
- ◆ M. Arthur Cassanet, directeur des affaires publiques.

## 8.2. Entreprises logistiques

### 8.2.1. Catella Logistique Europe

- ◆ M. Thierry Bruneau, président.

### 8.2.2. ID Logistic

- ◆ M. Eric Hémar, président directeur-général.

### 8.2.3. GEODIS

- ◆ M<sup>me</sup> Marie-Christine Lombard, présidente du directoire ;
- ◆ M<sup>me</sup> Virginie Guerin, directrice des affaires publiques.

#### 8.2.4. Groupe La Poste

- ◆ M. Olivier Storch, vice-président Asie-Pacifique-Amériques et nouveaux services urbains, *DPD group* ;
- ◆ M. Paul-Marie Chavanne, ancien PDG ;
- ◆ M. Rémi Feredj, directeur général de *Poste Immo* ;
- ◆ M. Xavier Mallet, directeur général *Colissimo* ;
- ◆ M. Antoine Doussaint, directeur adjoint RSE Groupe ;
- ◆ M. Damien Bon, CEO, *Stuart*.

#### 8.2.5. Relais Colis

- ◆ M. Jean-Sébastien Leridon, président directeur-général.

#### 8.2.6. Prologis

- ◆ Mme Cécile Tricault, directrice France ;
- ◆ M. Salvi Cals, directeur du développement France.

#### 8.2.7. SOGARIS

- ◆ M. Jonathan Sebbane, directeur général;
- ◆ M. Guillaume Aubert, directeur général adjoint.

### 9. Instituts, organismes de recherche, organismes de conseil

#### 9.1. EuraLogistics

- ◆ M. Laurent Desprez, directeur du pôle.

#### 9.2. Institut de liaison des entreprises de consommation (ILEC)

- ◆ M. Richard Panquiaux, directeur général ;
- ◆ M. Cyril Davidoff, directeur commercial ;
- ◆ M. Daniel Diot, secrétaire général ;
- ◆ M<sup>me</sup> Evangéline Baeyens, responsable comité environnement.

#### 9.3. Institut Paris Région

- ◆ M. Thomas Cornier, mission planification ;
- ◆ M<sup>me</sup> Carole Delaporte, chargée d'étude commerce et e-commerce ;
- ◆ M<sup>me</sup> Corinne Ropital, chargée d'étude logistique.

#### **9.4. Kantar World Panel**

- ◆ M. Frédéric Valette, directeur *fashion & retail insights*.

#### **9.5. Kavala Capital**

- ◆ M. Ano Kuhanathan, économiste ;
- ◆ M<sup>me</sup> Florence Mouradian, économiste.

#### **9.6. L'Observatoire Société & Consommation (L'ObSoCo)**

- ◆ M<sup>me</sup> Nathalie Damery, présidente et co-fondatrice ;
- ◆ M. Philippe Moati, co-fondateur.

#### **9.7. Oliver Wyman**

- ◆ M. Mehdi El Alami, partner transports & services.

#### **9.8. TK'Blue**

- ◆ M. Philippe Mangeard, président.

#### **9.9. Université Gustave Eiffel – Institut français des sciences et technologies des transports, de l'aménagement et des réseaux (UGE IFSTTAR)**

- ◆ M<sup>me</sup> Laetitia Dablang, directrice de recherche.

#### **9.10. Personnalités entendues à titre individuel**

- ◆ M. David Gaborieau, chercheur, Centre d'études de l'emploi et du travail (CNAM) ;
- ◆ M. François Lévêque, professeur d'économie, Centre d'économie industrielle (CERNA) ;
- ◆ M. Pierre Veltz, économiste, sociologue et urbaniste.



# **ANNEXE X**

## **Lexique**



**Abonnement *premium*** : abonnement permettant d'accéder à des services ou avantages additionnels, par exemple la livraison offerte dans des délais très courts.

**Activités de poste et de courrier** : catégorie d'activité utilisée par l'Insee, correspondant au traitement des lettres et des petits colis sous différents régimes, ainsi qu'aux services de livraison locale et de messagerie.

**Agence** : plateforme de la chaîne logistique, correspondant au maillon où sont triés, groupés/dégroupés les colis et où ils sont expédiés vers le marché de destination finale.

**Aire de livraison (AL)** : emplacement réservé à l'arrêt des véhicules effectuant un chargement ou un déchargement de marchandises. Il ne s'agit donc pas d'un espace de stationnement.

**Analyse du cycle de vie (ACV)** : méthode d'évaluation qui recense, tout au long du cycle de vie d'un produit (fabrication, distribution, utilisation, collecte et élimination, transport), les flux physiques de matière et d'énergie impliqués, en se fondant sur plusieurs critères d'analyse des flux.

**Back office ou service d'appui** : base arrière de l'entreprise (lieux, personnes, techniques) permettant d'assurer le service au consommateur.

**B2B ou B to B ou *business to business* ou entreprise à entreprise en ligne (EEL)** : commerce interentreprises, ensemble des activités commerciales mettant en relation les entreprises entre elles.

**B2C ou B to C ou *business to consumer* ou entreprise à consommateur en ligne (ECL)** : ventes en ligne effectuées par des entreprises à des consommateurs finaux.

**B2G ou B to G ou *business to government* ou entreprise à administration en ligne (EAL)** : ventes effectuées par des entreprises à des acheteurs publics.

**C to C ou *consumer to consumer* ou consommateur à consommateur en ligne (CCL)** : activités « commerciales » réalisées entre consommateurs, portant notamment sur des produits d'occasion.

**Chaîne d'approvisionnement ou *supply chain*** : ensemble des étapes, et donc des flux, permettant l'approvisionnement, de la production jusqu'à la distribution.

**Chaîne logistique** : maillon de la chaîne d'approvisionnement correspondant à la gestion de l'entrepôt et des flux d'acheminement jusqu'à la livraison finale.

**Chargeur** : propriétaire de la marchandise transportée.

**Click & collect ou *click and collect* ou cliqué-retiré** : achat des articles en ligne et retrait en magasin.

**Cloud ou nuage** : ensemble des matériels et des logiciels accessibles par l'internet, qu'un prestataire met à disposition de ses clients sous la forme de services en ligne. Permet le stockage de très grandes quantités de données.

**Code NAF** : code nomenclature d'activité française, dit aussi code APE (activité principale) délivré par l'Insee à chaque activité professionnelle.

**Commerce en ligne ou e-commerce ou commerce électronique** : transactions commerciales utilisant l'internet ou d'autres réseaux informatiques comme l'échange de données informatisé et impliquant un changement de propriété du bien ou du service commandé.

**Compte d'autrui** : modalité de transport, où il est réalisé par un professionnel n'appartenant pas à la même entreprise que la marchandise chargée dans le véhicule.

**Compte propre** : modalité de transport, où il est assuré par le propriétaire de la marchandise chargée dans le véhicule.

**Conciergerie** : service proposé permettant aux salariés d'une entreprise, aux habitants d'un immeuble, aux passagers d'une gare, de bénéficier de prestations sur place. Pour la logistique, livraison dans des casiers installés dans ces lieux.

**Consigne** : boîte à colis automatique. Jusqu'à 120 casiers (de tailles différentes) accessibles jusqu'à 24 heures, en espace clos sécurisé, en magasin.

**Coursier ou livreur** : personne qui transporte et livre les marchandises. C'est le conducteur du véhicule. Le terme de coursier s'applique avant tout à la distribution de plis, de colis « légers », dans des délais rapides, voire urgents.

**Crossdocking ou transbordement direct** : passage des colis des quais d'arrivée aux quais de départ, sans stockage ou *picking*. Les unités reçues le soir quittent l'entrepôt au plus tard tôt le lendemain. La messagerie et l'express sont fondés sur le *crossdocking*. Les plates-formes sont souvent conçues avec des quais de déchargement et chargement sur deux façades.

**Cross canal** : technique et stratégie de distribution d'une entreprise qui permet aux différents canaux (magasin, catalogue, site internet...) de fonctionner ensemble sans se concurrencer et à offrir des passerelles au client entre ces canaux.

**Data center ou centre de données** : site physique où sont regroupées des infrastructures informatiques et de télécommunications destinées à stocker, traiter ou distribuer des données de façon sécurisée.

**Distributeur** : acteur commercialisant le produit auprès du consommateur final, particulier ou entreprise.

**Drive ou service au volant** : lieu faisant fonction d'entrepôt, où le client récupère – le plus souvent en voiture – la commande passée en ligne. Il peut être isolé ou adossé à un magasin.

**EDI** : échange de données informatisées

**Espace logistique de proximité (ELP) ou espace urbain de livraison (EUL)** : espace d'une surface de quelques mètres carrés situé dans un tissu urbain dense et dont la fonction est de permettre la livraison finale du client. Il s'agit du dernier point de massification professionnalisé du flux. Les aires de livraison, les consignes en font partie.

**Empreinte carbone** : quantité de gaz à effet de serre (GES) induite par la demande finale intérieure d'un pays (consommation des ménages, administrations publiques, organismes à but non lucratifs, investissement), que ces biens ou services soient produits sur le territoire national ou importés.

**Entrepôt** : bâtiment logistique destiné au stockage et à la distribution de biens.

**Espace urbain de distribution (EUD) ou centre de distribution urbain (CDU)** : espace, d'une superficie comprise entre 300 et 3 000 m<sup>2</sup>, qui s'imbriquent dans un bâtiment existant (en pied d'immeuble, en sous-sol...) pour des fonctions logistiques. Il s'agit d'un lieu de stockage à l'échelle d'un quartier ou d'une ville permettant l'organisation de la livraison finale.

**Équivalent vingt pieds (EVP)** : unité de mesure fondée sur la longueur normalisée de 20 pieds pour les conteneurs maritimes. Vingt pieds correspondent à 6,058 m.

**Expressiste** : transporteur spécialisé dans le transport express (enlèvement et livraison porte-à-porte, délai rapide et connu...).

**Front office ou service de clientèle** : partie frontale de l'entreprise, visible par les clients et en contact direct avec eux (équipes de vente et de *marketing* ou mercatique, de support utilisateur ou de service après-vente).

**Hub** : plate-forme centrale du réseau logistique, centre de tri. Concentre les flux venant des entrepôts des e-commerçants, trie par zone géographique et envoie vers le niveau de plateforme inférieur, à savoir l'agence.

**GAFAM** : acronyme désignant les cinq grandes firmes américaines (Google, Apple, Facebook, Amazon, Microsoft) qui dominent le marché du numérique.

**Installation classée pour la protection de l'environnement (ICPE)** : toute exploitation industrielle ou agricole susceptible de créer des risques ou de provoquer des pollutions ou nuisances, notamment pour la sécurité et la santé des riverains. La rubrique 1501 s'applique aux installations logistiques.

**Logistique du dernier kilomètre** : étape finale de la livraison du produit, au domicile du client, en point-relais, en consigne.

**Logistique retour ou inversée** : chaîne logistique utilisée pour retourner au vendeur un article refusé par le consommateur

**Licence de transport intérieur (LTI)** : licence délivrée par le préfet de région aux véhicules de moins de 3,5 tonnes et aux véhicules destinés à une activité limitée à un seul département pour le transport de marchandise.

**Licence de transport communautaire (LTC)** : licence délivrée par le préfet de région aux véhicules de plus de 3,5 tonnes pour le transport de marchandise.

**Market place ou place de marché** : lieu physique ou virtuel (place de marché électronique - *electronic marketplace, digital marketplace*) permettant la rencontre d'offreurs et de demandeurs de biens et/ou de services. Les grands sites marchands en ligne permettent aux commerçants de s'y référencer, moyennant le prélèvement d'une commission sur les ventes.

**Massification** : démarche consistant à regrouper plusieurs marchandises, afin d'organiser un nombre plus réduit de transports et donc une économie par rapport aux acheminements réalisés séparément. La massification des flux se pratique en général à l'aide d'une plateforme ou d'un entrepôt dédié. Elle peut concerner une seule et même entreprise, ou mutualiser le transport de marchandises provenant de fournisseurs différents, mutualisant ainsi les coûts.

**Messagerie** : transport groupé de colis de moins de 30 kg. En 24 heures : messagerie. En moins de 24 heures : messagerie-express.

**Multicanal** : technique et stratégie de distribution d'une entreprise, qui repose sur plusieurs réseaux physiques ou virtuels. Permet au consommateur de s'informer, commander, se faire livrer, se déplacer, retourner des produits, selon les différents réseaux de distribution.

**Name and celebrate** : action visant à publier la liste des acteurs les plus performants selon un critère donné, dans l'objectif de valoriser cette performance et d'encourager les acteurs moins performants à prendre les mesures nécessaires pour rejoindre cette liste.

**Name and shame ou mise au pilori** : action visant à publier la liste des acteurs les moins performants selon un critère donné, dans l'objectif de peser négativement sur l'image de ceux-ci et de les encourager à prendre les mesures nécessaires pour ne plus figurer sur cette liste.

**Omnicanal** : technique et stratégie d'une entreprise qui mobilise et optimise simultanément ses canaux de distribution disponibles, de manière que le client ait une expérience d'achat intégrée.

**PGC** : produit de grande consommation.

**Plan climat-air-énergie territorial (PCAET)** : projet de territoire en faveur de la lutte contre le changement climatique. Document obligatoire dans les agglomérations de plus de 20 000 habitants.

**Pick ou picking ou préparation en magasin** : prélèvement des produits d'une commande dans les rayons des magasins ou dans son stock, y compris en entrepôt (prélèvement des palettes, colis ou unités de vente consommateur).

**Plan local d'urbanisme (PLU) et plan local d'urbanisme intercommunal (PLUi)** : document d'urbanisme : documents de planification de l'urbanisme aux échelles respectives de la commune et de l'intercommunalité.

**Point relais** : commerce ou service de proximité dans lequel les livreurs déposent et reprennent des colis. Les quatre principaux réseaux implantés en France sont *Mondial Relay, Pick Up, Relais Colis, UPS*.

**Pooling ou mise en commun** : regroupement de ressources dans le but de maximiser les avantages ou minimiser les risques.

**Pure player ou distributeur en ligne ou tout en ligne** : entreprise dont l'activité est exclusivement sur internet (ex : *Vente Privée, Amazon, AliExpress*) Par définition, ces acteurs n'ont *a priori* pas de points de vente physique.

**Responsabilité sociale des entreprises (RSE)** : responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société. Pour s'en acquitter, les entreprises intègrent dans leurs activités les préoccupations en matière sociale, environnementale, éthique, de droits de l'Homme et de consommateurs exprimées par leurs parties prenantes.

**Retail ou vente au détail** : vente d'une entreprise aux particuliers.

**Schéma de cohérence territorial (SCOT)** : document de planification à l'échelle de l'intercommunalité. Intègre un ensemble de politiques (habitat, mobilité, aménagement commercial, environnement, paysage).

**Schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (SRADDET)** : document fixant les orientations stratégiques de planification à l'échelle d'une région.

**Schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (SRDEII ou SRDE2I)** : document fixant les orientations stratégiques d'une région en matière économique.

**Supply chain management (SCM) ou gestion de la chaîne logistique (GCL)** : gestion des flux financiers, physiques et d'informations circulant dans l'entreprise et entre l'entreprise et son environnement.

**Tournée** : mode de livraison où le véhicule livre/enlève des marchandises à plusieurs adresses (arrêts).

**Vente à distance (VAD)** : technique de vente permettant au client de commander un produit en dehors des magasins habituels, par le biais d'un outil de télécommunication.

**Véhicule utilitaire léger (VUL)** : véhicule d'un PTAC (**poids** total autorisé en charge) de 3,5 tonnes ou moins. Se conduit avec un permis B.

**Zéro artificialisation nette (ZAN)** : objectif en matière d'aménagement du territoire, visant à réduire l'artificialisation brute par la densification des nouvelles constructions et par le développement des actions de renaturation.

*Source : France Terme, Insee, Institut Paris Région, Wikipédia, mission.*