

**JONCTION**



**DRE Bretagne  
DRIRE Bretagne**

# **Étude sur la logistique en Bretagne Rapport final**

**Novembre 2008**

## SOMMAIRE

Avant-propos .....	4
1 Cadrage géo-économique de la logistique de la Bretagne .....	8
1.1. Un positionnement géo-stratégique peu favorable.....	10
1.1.1. Positionnement européen .....	10
1.1.2. Positionnement national.....	11
1.1.3. Positionnement interrégional.....	12
1.1.4. La Bretagne dans la géographie logistique française .....	13
1.2. Les inducteurs démo-logistiques .....	14
1.2.1. La démographie, les villes, le tourisme.....	14
1.2.2. Une région économique puissante .....	16
1.3. Les grands traits de l'économie bretonne.....	16
1.3.1. La spécialisation industrielle .....	16
1.3.2. Un relatif équilibre économique spatial .....	18
1.4. Equilibre spatial et spécialisation industrielle .....	19
1.4.1. Répartition des effectifs industriels dans les différentes branches .....	19
2 Les filières et les sites générateurs de flux .....	22
2.1. Agriculture et pêche .....	23
2.1.1. La pêche.....	24
2.1.2. Première région agricole française .....	24
2.2. L'industrie agro-alimentaire .....	24
2.3. L'industrie des biens de consommation.....	26
2.4. L'industrie des biens intermédiaires.....	26
2.5. L'industrie des biens d'équipement.....	27
2.6. L'industrie automobile .....	29
3 Les flux de marchandises .....	32
4 La localisation des sites logistiques .....	39
4.1. Le commerce de gros et la grande distribution.....	40
4.2. Les prestataires logistique et les transporteurs.....	42
4.3. Les principaux sites logistique bretons.....	44
5 Les zones d'accueil .....	45
5.1. Les zones d'activité accueillant de la logistique.....	46
5.2. Le rôle particulier des ports.....	48
5.3. Les relations entre offre et demande .....	49
5.4. Les principaux projets de zones logistiques .....	49
5.4.1. Le projet de Châteaubourg .....	49
5.4.2. La zone de la Brohinière .....	50
6 La dynamique logistique bretonne .....	51
6.1. La dynamique logistique immobilière .....	52
6.1.1. Répartition des surfaces de stockage non agricoles en 2007 .....	52
6.1.2. Dynamique logistique, de 1986 à 2007 .....	54
6.2. La hiérarchisation des pôles logistique bretons.....	57
7 La logistique des filières .....	59
7.1. Approche générale .....	60
7.1.1. Des filières dont la configuration spatiale et fonctionnelle est très hétérogène. ....	60
7.1.2. Des supply chains dont l'ancrage territorial est différent selon les filières. ....	67
7.1.3. Un fort ancrage régional des échanges de marchandises .....	71
7.2. Analyse par filières. ....	72
7.2.1. Agroalimentaire.....	72
7.2.2. Automobile .....	78
7.2.3. Electronique.....	79
7.2.4. Matériaux de construction.....	80
7.2.5. La grande distribution.....	81
7.3. Un regard sur la logistique en Bretagne et son devenir globalement identique. ....	84
7.4. Les évolutions prévisibles.....	87
8 L'emploi .....	89

8.1. Données de cadrage.....	90
8.1.1. Les métiers retenus.....	90
8.1.2. Les filières retenues .....	91
8.1.3. Les référentiels .....	92
8.2. L'emploi en Bretagne.....	93
8.2.1. L'emploi logistique en Bretagne.....	93
8.2.2. La logistique et le transport au sens de la branche .....	108
8.3. Les déterminants logistiques de l'emploi .....	109
8.3.1. La présence d'un appareil de formation bien réparti .....	109
8.3.2. Des difficultés de recrutement très relatives.....	111
8.3.3. La déclinaison des phénomènes nationaux en Bretagne.....	114
9. Enjeux et perspectives pour la logistique bretonne.....	117
9.1. Principaux enjeux et perspectives pour la logistique bretonne .....	118
9.1. Enjeux, questions et défis.....	119
9.1.1. Enjeux, questions et défis du développement durable.....	119
9.1.2. Enjeux, questions et défis de l'optimisation logistique .....	120
9.2. Donner plus de cohérence à la gouvernance logistique bretonne.....	121
Glossaire.....	123

## Avant-propos

Cette étude qui a été réalisée par le groupement Samarcande-Jonction pour la Direction Régionale de l'Équipement et la Direction Régionale de l'Industrie, de la Recherche et de l'Environnement de Bretagne a pour objet de fournir à l'Etat et aux décideurs bretons un cadre d'analyse et un socle de connaissance permettant de mettre en œuvre des politiques d'optimisation et de dynamisation de la logistique sur le territoire breton.

Elle a consisté en un cadrage général du fait logistique breton au travers du recensement, de l'analyse et de la représentation, notamment cartographique de plusieurs indicateurs, constituant autant de variables inductrices de logistique. Pour ce faire, nous avons utilisé un certain nombre de sources statistiques, de données quantitatives, d'études et travaux divers réalisés dans la région et qui nous ont permis de dresser un profil synthétique du système logistique breton et de ses composantes, qui a été complété par la vision plus globale que l'équipe d'étude porte sur la logistique et le territoire à l'échelle nationale et internationale.

Pour compléter cette vision de la logistique, il a été procédé à une enquête quantitative, sous forme de questionnaire administré par voie postale et voie téléphonique et qui a porté au final sur une centaine d'observations. Fondé sur l'interrogation des entreprises exploitant les sites de stockage de plus de 2500 m<sup>2</sup> construits dans la région entre 1986 et 2006, 115 d'entre elles ont répondu au questionnaire sur une population totale sollicitée d'environ 250, 109 questionnaires étant au final exploitables. Au-delà des difficultés importantes rencontrées pour la réalisation de cette enquête (voir en annexe la note explicative et l'exploitation des principaux résultats), les résultats obtenus ont permis de connaître un certain nombre de faits, de pratiques, d'évolutions, de besoins et de souhaits des entreprises exploitant les plus importants sites logistiques bretons. Cependant, en raison de la nature très hétérogène des sites interrogés et de la non articulation de la nature des sites avec ceux des filières étudiées plus loin, seuls certains résultats comme ceux relatifs aux flux et à l'emploi sont pris en compte dans le présent rapport, les autres résultats étant fournis en annexe.

Mais le cœur de l'étude a porté sur une analyse de la logistique des principales filières économiques dans la mesure où la logistique est considérée comme une variable clé et un levier essentiel de la pérennisation et du développement des entreprises et des activités régionales. Outre une caractérisation générale des filières bretonnes et de leur extension spatiale, nous avons approché spécifiquement cinq « filières », l'industrie agro-alimentaire, elle-même segmentée en sous-filières (produits carnés, produits laitiers, produits de la mer, fruits et légumes, biscuiterie), l'industrie automobile, l'industrie des composants électroniques, l'industrie des matériaux de construction de second œuvre, la grande distribution. Pour ce faire, d'une part, ont été valorisés les travaux déjà entrepris au niveau régional sur des thématiques proches, comme ceux de l'Association Bretonne des Entreprises Agro-alimentaires (ABEA) et d'autre part une quarantaine d'entreprises de ces filières a été rencontrée afin d'identifier les principaux enjeux et déterminants logistiques.

Ensuite, une analyse de l'emploi et des métiers logistiques en Bretagne a été entreprise afin d'évaluer de la façon la plus complète possible le poids de cette activité dans l'économie bretonne, au-delà de la traditionnelle et restrictive comptabilisation des emplois des entreprises de transport et de prestation logistique. Ainsi, de nouveaux indicateurs, prenant en compte les travaux menés au niveau national (SESP) ont été utilisés, couvrant l'ensemble des métiers de la supply chain, et notamment ceux exercés dans les entreprises industrielles et commerciales.

Enfin, une note spécifique propose de mettre en œuvre les bases d'un « Observatoire de la logistique en Bretagne », valorisant les nombreux indicateurs utilisés dans le cadre de l'étude et destiné à suivre durablement et régulièrement le fait logistique dans la région.

Le Comité de pilotage de l'étude a associé autour de la Direction Régionale de l'Équipement et la Direction Régionale, de l'Industrie, de la Recherche et de l'Environnement de Bretagne, la Chambre Régionale de Commerce et d'Industrie de Bretagne, la Chambre de Commerce et d'Industrie de Rennes, la Chambre de Commerce et d'Industrie du Morbihan, le CETE de l'Ouest, le SETRA et l'École Supérieure de Logistique Industrielle de Redon. Les membres du Comité de Pilotage étaient :

- Alain Bénesteau, Directeur Information Economique et Prospective (Chambre Régionale du Commerce et de l'Industrie de Bretagne),
- Christian Bescond, Chef de la division Intermodalité (Direction Régionale de l'Equipement de Bretagne),
- Olivier Gavaud, Chargé d'études fret (CETE de l'Ouest),
- Steven Gerard, Directeur (Ecole Supérieure de Logistique Industrielle de Redon),
- Sonia Goujon, Chargée d'études Transports (Direction Régionale de l'Equipement de Bretagne),
- François Leblond, Chef de Projet Logistique (Chambre du Commerce et de l'Industrie de Rennes),
- Didier Melazza, Conseiller entreprises industrie et logistique (Chambre du Commerce et de l'Industrie du Morbihan),
- Damien Orsini, Chargé d'études Logistique (SETRA),
- Bruno Sauzede, Chargé de mission (Direction Régionale de l'Industrie, de la Recherche et de l'Environnement de Bretagne)

Cette étude a été réalisée sous la direction de Philippe Duong, Directeur de Samarcande, par Daniel Boudouin (Jonction), Stéphane Sirjean (Jonction), Juliane Lefort (Samarcande) et Bibiane Togande (Samarcande).

L'enquête a été réalisée par Samarcande : Philippe Bizeul (traitement et analyse), Sarah Dahmani (coordination), Audrey Alcim et Vincent Santoul (enquêteurs).

## Introduction

Les évolutions fondamentales du système économique mondialisé montrent clairement que l'avenir en matière de compétitivité est dans la qualité des interconnexions informationnelles et physiques des acteurs économiques et en particulier dans **l'économie des échanges** et des flux et notamment dans la performance logistique.

Le risque d'affaiblissement de l'industrie européenne et française, concerne aussi la Bretagne, qui a acquis un poids industriel remarquable dans la seconde moitié du 20<sup>ème</sup> siècle. L'enjeu de l'insertion des entreprises et des filières locales dans un système qui associe un processus fort de mondialisation et de fortes aspirations à un développement plus raisonné, pose de façon renouvelée la question de l'efficacité des entreprises. C'est d'autant plus vrai que le territoire régional se caractérise par une situation excentrée et un éloignement relatif des plus grands pôles économiques de l'Europe. Dans un contexte d'explosion de l'économie des échanges, tant au niveau des activités productives que des activités de distribution, la logistique constitue un des principaux leviers nouveaux de l'économie de bretonne.

Il n'est plus contestable aujourd'hui que **la logistique endogène** (au service des activités locales de production et de consommation) est en même temps une condition pour la survie des activités productives françaises et un multiplicateur d'activités et d'emplois dans les filières existantes. Cette dimension de la logistique est d'autant plus importante pour la Bretagne que **la logistique exogène** est par nature faiblement présente dans la région, en raison de son positionnement géo-logistique défavorable.

Une bonne part de la dynamique de la Bretagne est ainsi très intimement liée aux enjeux de l'économie des échanges et de la logistique selon deux dimensions : celle du développement économique et celle de l'aménagement du territoire.

**La dimension développement économique** de la logistique est un enjeu central pour la Bretagne, qui est, mesurée en emploi, la cinquième région industrielle française. Dans un contexte de forte évolutivité de l'industrie mondiale, qui voit fragilisées les positions des anciens pays industriels, l'industrie bretonne est confrontée à de nombreux défis. Cela concerne avant tout ses deux principales filières, l'industrie agroalimentaire pour laquelle la Bretagne est de très loin la première région française (36 % de l'emploi, 12 % de la production nationale) et l'industrie automobile.

Ainsi, face aux menaces qui touchent l'industrie bretonne, une des issues principales est une meilleure insertion de ces filières dans le système mondialisé et dans l'efficacité de la logistique des entreprises, d'autant plus que la région est très fortement exportatrice.

Ainsi l'agro-alimentaire breton, qui a connu une croissance remarquable fondée sur le productivisme, voit les limites de ce modèle et doit le renouveler, sous peine d'affaiblissement, notamment en matière de qualité, de diversification et de valorisation aval, de meilleure insertion dans les circuits de distribution et bien sûr d'exportation, face aux menaces de nouveaux concurrents des pays émergents. L'optimisation de la logistique est une condition incontournable de ces évolutions.

Il en est de même pour l'industrie automobile, présente notamment au travers de PSA et de nombreux équipementiers, qui doit sa pérennité notamment à ses remarquables progrès logistiques en amont de la production et à l'intégration logistique des fournisseurs et des constructeurs, comme le montre l'exemple du parc logistique spécialisé de Touche-Tizon à proximité de l'usine Citroën de Rennes.

Une bonne évaluation de la logistique des filières est une démarche essentielle pour appuyer le développement économique territorial. C'est d'autant plus vrai dans une région dont le caractère excentré l'éloigne des principaux marchés européens et renforce le rôle de la logistique comme correcteur efficace de ce handicap géographique, notamment au travers de la mutualisation.

**La dimension aménagement du territoire** est l'autre volet clé, complémentaire du précédent.

Le positionnement péninsulaire qui laisse la Bretagne à l'écart des principaux axes d'échanges associés à l'absence de grands ports qui l'empêchent de profiter directement de l'exceptionnel courant d'échanges maritimes qui la contourne handicapent, la région.

Cela explique que se soit mis en place un système logistique spécifique qui conjugue une forte concentration des infrastructures logistiques sur la métropole rennaise où sont notamment concentrés les prestataires logistiques spécialisés dans la gestion des flux agro-alimentaires et une atomisation des plates-formes de distributeurs destinées à irriguer de façon optimale un territoire péninsulaire qui est le berceau de plusieurs grandes enseignes (Leclerc, Intermarché, Rallye-Casino...).

Par ailleurs, la situation péninsulaire de la Bretagne a induit une forte spécificité du système de transport, les difficultés géographiques, l'isolement et l'éloignement ayant engendré l'apparition et le développement d'opérateurs logistiques et transporteurs locaux disposant d'un vrai savoir-faire.

La logistique est donc pour la Bretagne, comme pour les autres régions françaises, un objet majeur de développement économique et d'aménagement équilibré, mais avec des caractéristiques originales qui ne prêtent pas à la mise en œuvre de solutions standardisées.

A cet effet, la logistique doit être appréhendée dans l'ensemble de ses dimensions de façon intégrée et non pas isolément. Ces dimensions à prendre en compte, qui impliquent des choix et des décisions pour les acteurs publics, sont au moins au nombre de trois :

- **Une dimension économique**, la logistique étant un levier essentiel de la compétitivité des entreprises et des filières et de leur pérennisation dans un environnement de plus en plus concurrentiel.
- **Une dimension aménagement équilibré et durable**, car la logistique est un vecteur d'implantation des activités (pas seulement logistiques d'ailleurs) et d'aménagement du territoire, dans un contexte d'acceptabilité sociale de plus en plus compliqué.
- **Une dimension transport**, car la logistique est la principale inductrice des flux de marchandises et structure le système de transport (infrastructures et services), le système breton ayant une forte spécificité (notamment par l'importance de ses opérateurs régionaux).

Il est donc utile de développer un outil de connaissance permanent et flexible des principales caractéristiques et évolutions du système logistique breton et de ses acteurs et de répondre aux principales questions qui sont posées et notamment :

- De caractériser les enjeux et la portée de la logistique bretonne et de ses filières économiques.
- D'en mesurer l'importance et la répartition sur le territoire.
- D'identifier et apprécier les dynamiques économiques et techniques.
- D'évaluer son rôle de levier pour le développement économique.
- D'en estimer les besoins à court moyen terme.
- D'évaluer les conditions d'acceptabilité par les territoires.

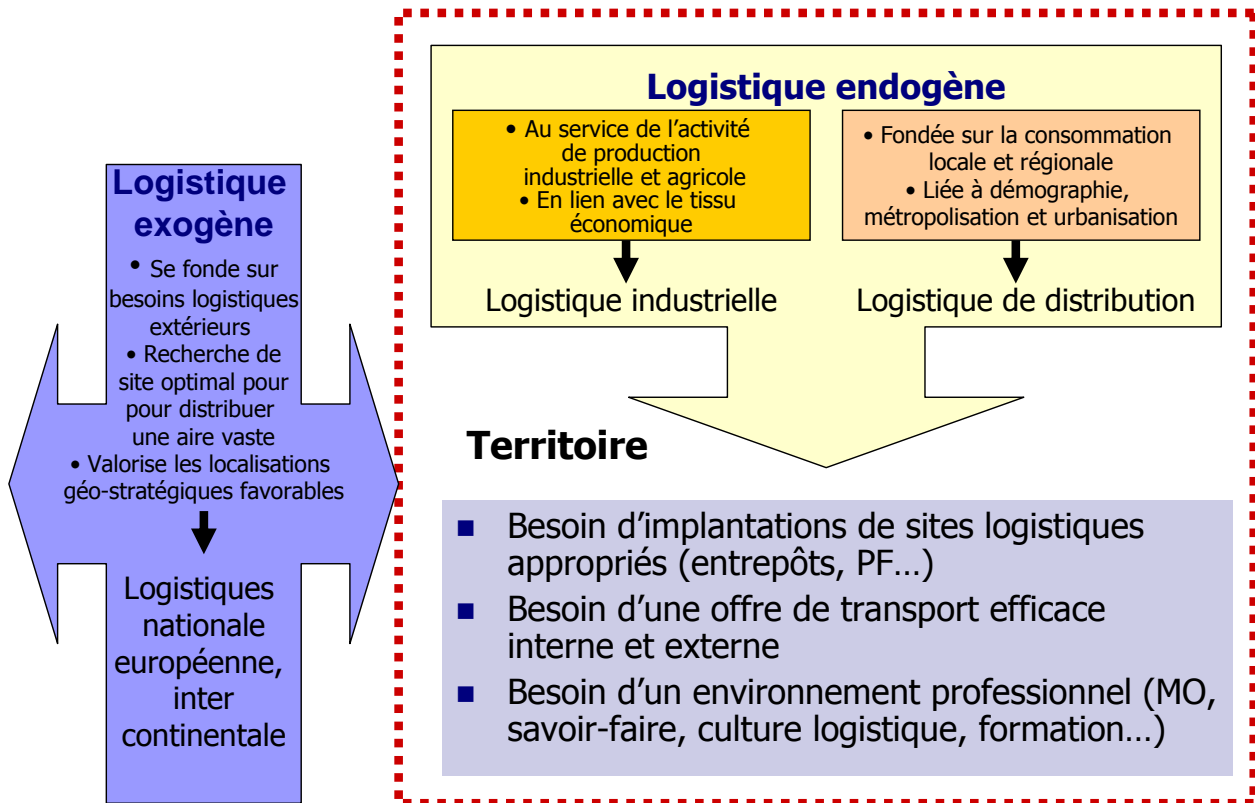
## **1 Cadrage géo-économique de la logistique de la Bretagne**



Les deux dimensions fondamentales de la logistique et du territoire

Un des moteurs essentiels de l'activité économique d'un territoire repose sur l'interactivité entre la production et la consommation ; les échanges et les flux qui en sont la conséquence sont le domaine de la logistique qui assure la liaison opérationnelle entre les deux composantes

La logistique se décline ainsi selon deux formes géo-organisationnelles :



- **La logistique endogène** qui est fondée sur l'activité de production du territoire considéré tant pour le marché local que pour l'exportation hors du marché local : il s'agit de la logistique agricole et de la logistique industrielle qui correspond à l'activité du tissu économique local et de ses entreprises. Mais la logistique endogène couvre également l'activité de consommation du territoire concerné et dépend de sa démographie, de sa structure urbaine, de son niveau de métropolisation : il s'agit de la logistique de distribution locale ou régionale qui correspond aux activités de commerce et de services (notamment le SAV...) du territoire. La logistique endogène repose sur l'articulation entre eux des sites locaux de la supply chain (usines, magasins, plateformes et entrepôts) qui sont les sites générateurs de flux et donc les sites de référence de la logistique endogène. L'enjeu territorial est celui de leur localisation, de leur concentration ou de leur dispersion.
- **La logistique exogène** se fonde sur des besoins d'organisations logistiques extérieures au territoire et cherchant un site optimal pour implanter leurs opérations pour distribuer sur une aire vaste aux échelles euro régionale, nationale, européenne ou intercontinentale. Elle capte surtout des flux provenant et se dirigeant vers des sites extérieurs au territoire de référence. L'enjeu territorial de la logistique exogène est la recherche des sites « barycentriques » ayant les caractéristiques géo logistiques correspondant aux besoins de l'entreprise concernée.

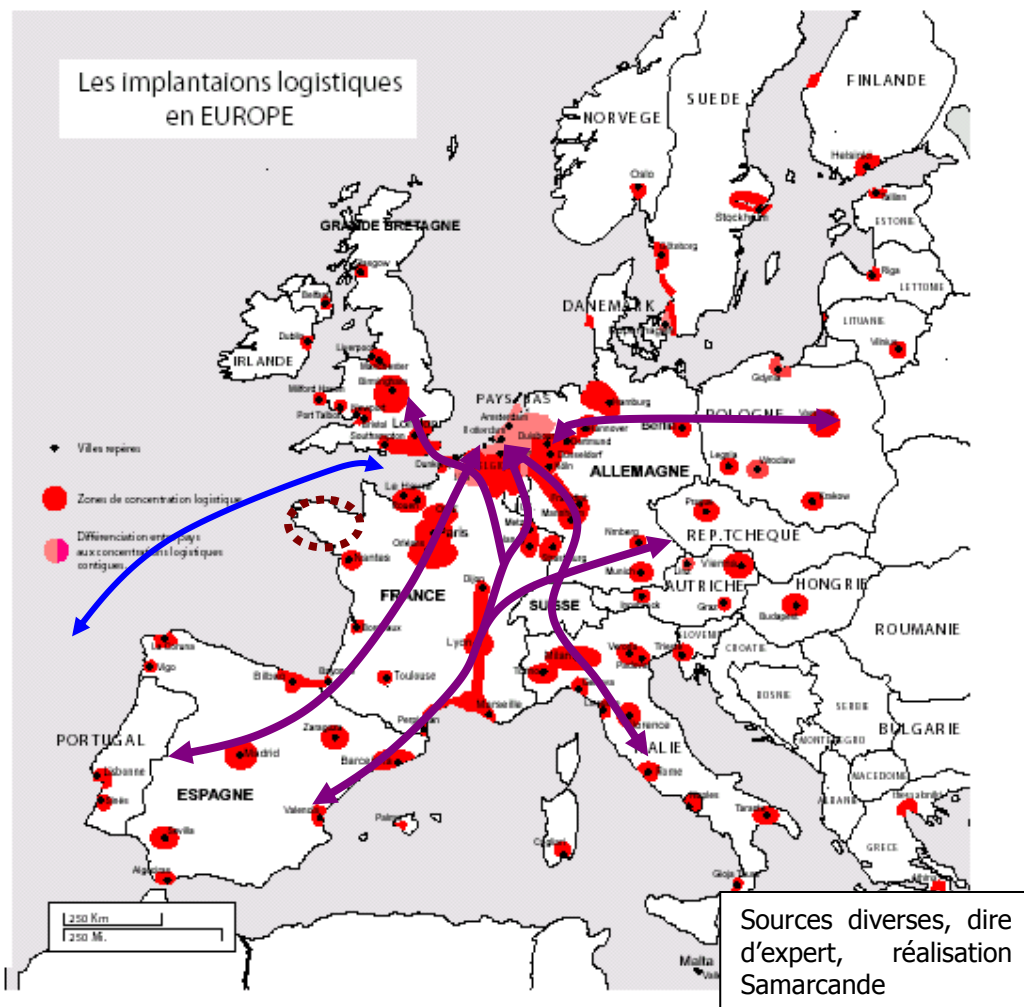
La logistique endogène est la plus structurante car elle repose sur la structure économique et démographique du territoire et est un outil de son développement ; elle concerne tous les territoires. La logistique exogène est surtout une résultante d'un positionnement géostratégique plus global du territoire et ne concerne que certains territoires bien positionnés.

Comprendre la logistique endogène implique une connaissance et une analyse précise de la structure démographique et de la structure économique qui en sont les déterminants essentiels.

## 1.1. Un positionnement géo-stratégique peu favorable

### 1.1.1. Positionnement européen

La Bretagne, territoire péninsulaire, est excentrée par rapport au territoire français et européen et aux grandes zones économiques et démographiques continentales. Si elle est peu éloignée de la métropole parisienne, elle est en revanche à l'écart des grands axes d'échange qui relient les principales concentrations économiques et démographiques de l'Europe (Benelux, Allemagne...). Cependant, elle est située dans une partie de l'espace français fortement industrialisée, le quart Nord-Ouest de la France étant le plus intensément industrialisé du pays, la Bretagne étant elle-même sensiblement plus industrialisée que la moyenne nationale.



Par ailleurs, la Bretagne est située à l'écart des grands corridors d'échange français et européens qui structurent la logistique du continent. Les plus proches, ceux qui relient l'Europe du Nord avec la péninsule ibérique sont éloignés de la région et les axes de transit traversant la Bretagne, sont des axes relativement secondaires en termes d'échanges trans-européens et trans-nationaux.

Enfin, même si la Bretagne est une grande région maritime, son éloignement des grandes zones économiques et la faiblesse de son hinterland, l'empêchent de disposer de ports importants et de capter l'énorme flux maritime qui longe ses côtes.

Le seul axe international qui traverse la région est celui qui prolonge les lignes maritimes transmanche aboutissant dans les ports de St Malo et de Roscoff, qui relient l'Ouest du Royaume Uni à l'Europe du Sud-Ouest, mais dont les volumes de fret sont marginaux.

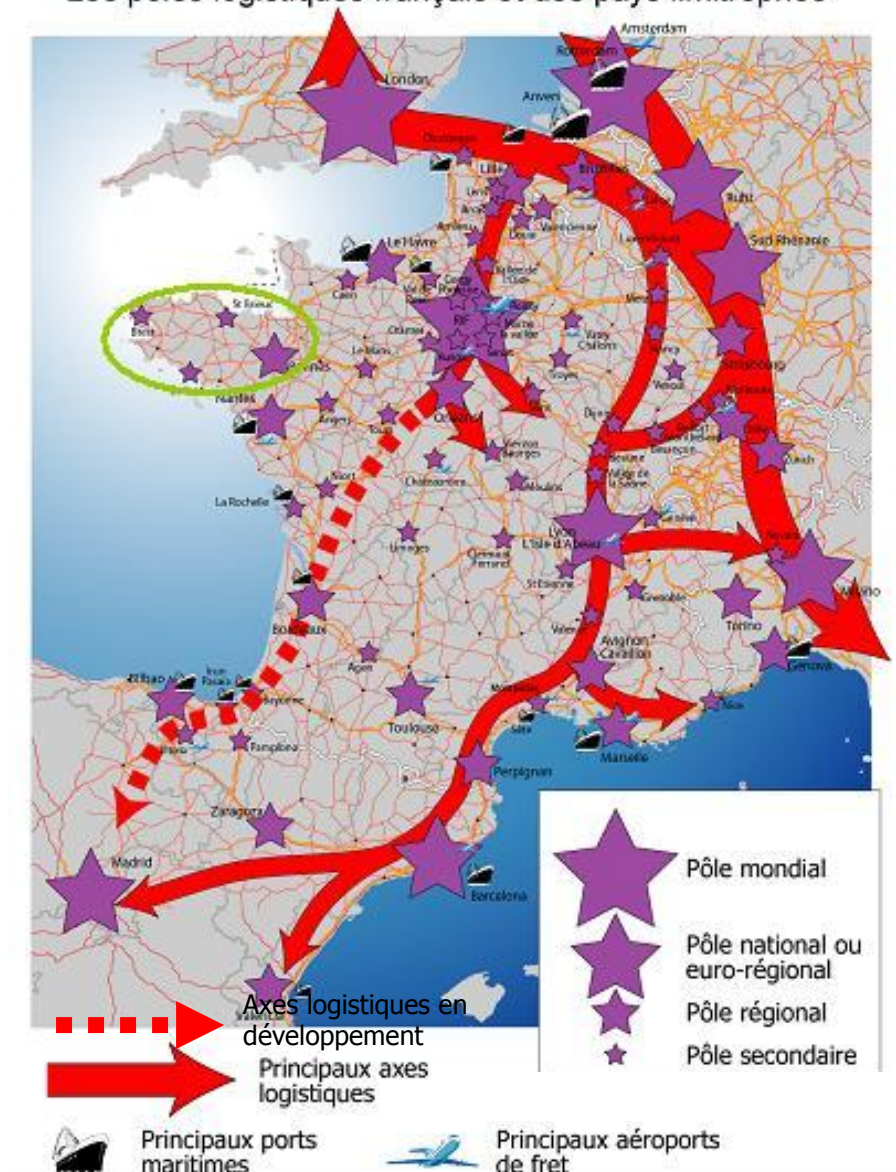
### 1.1.2. Positionnement national

En regard de la structure géographique de la logistique française, la Bretagne est à l'écart des deux grands corridors nationaux :

- Le corridor oriental, qui relie le Benelux à l'Espagne, par les vallées de la Moselle, de la Saône et du Rhône, le Languedoc et la Catalogne et qui est polarisé par deux grands pôles de dimension européenne Lyon et Barcelone.
- Le corridor occidental, qui part du Benelux et du tunnel sous la Manche, pour rejoindre Paris, premier pôle logistique européen, pour se constituer vers le Sud-Ouest et l'Espagne, sur le corridor aquitain.

Située très en deçà de l'axe le plus occidental, la région Bretagne est dans une zone d'ombre logistique relative, même si son poids logistique endogène et celui de Rennes en font un pôle logistique régional important.

Les pôles logistiques français et des pays limitrophes

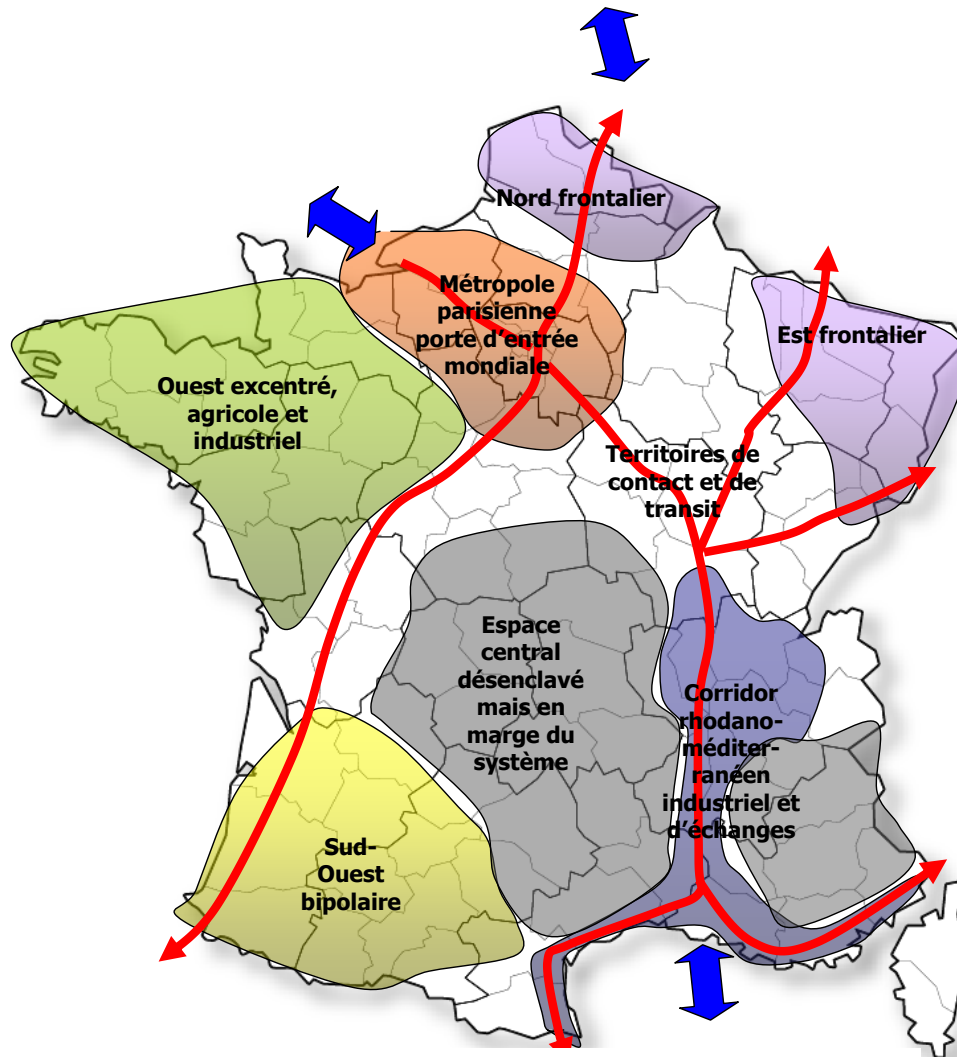


Sources : dire d'expert, réalisation Samarcande

Un découpage logistique du territoire national révèle que le pays est divisé en plusieurs zones aux caractéristiques assez marquées. L'Ouest, auquel appartient la Bretagne n'est pas le territoire logistique le plus puissant, mais se distingue par plusieurs traits spécifiques. C'est un territoire en

marge du territoire national et aux caractéristiques nettement maritimes. En revanche, il s'agit d'un territoire fortement industrialisé, les Pays de la Loire étant la troisième ou quatrième région industrielle française et la Bretagne, la sixième. Outre le poids de l'industrie, l'Ouest est caractérisé par une forte densité et une forte croissance démographiques et par un tissu urbain dense, marqué par une forte polarisation des deux métropoles régionales que sont Nantes et Rennes, qui jouent un rôle structurant dans l'organisation logistique du Grand Ouest.

### Essai de zonage logistique de la France



réalisation Samarcande pour le PIPAME, 2008

#### 1.1.3. Positionnement interrégional

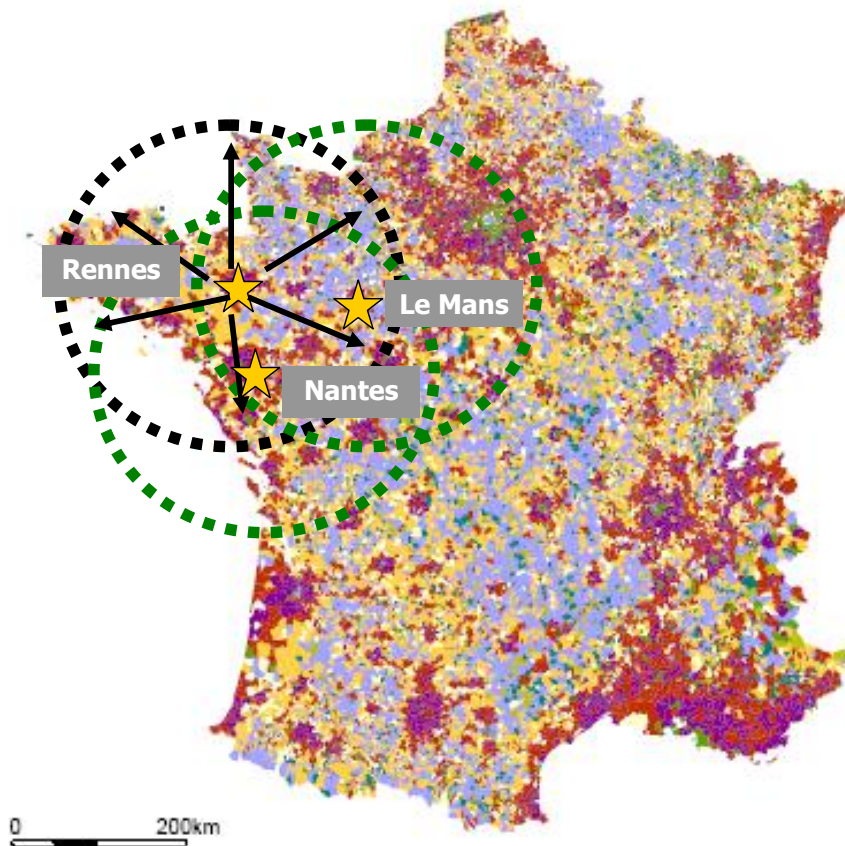
Si on raisonne à une échelle régionale et interrégionale (Grand Ouest), la région bénéficie d'un positionnement assez contrasté. En effet, sa situation révèle une double réalité géographique. D'une part, la partie la plus péninsulaire de la Bretagne (Bretagne centrale et Bretagne occidentale) est beaucoup trop excentrée pour jouer un rôle logistique interrégional important, alors que la Bretagne centrale peut jouer un rôle non négligeable pour une logistique de distribution régionale (on le verra pour la grande distribution). D'autre part, la partie orientale de la Bretagne et en particulier l'aire rennaise est beaucoup mieux positionnée pour desservir un territoire de 200 km de rayon (norme habituelle pour la grande distribution), c'est-à-dire le Grand Ouest, comprenant, outre la Bretagne, la Basse-Normandie, les Pays de la Loire et une partie du Centre et de Poitou-Charentes.

Si Rennes jouit d'un bon positionnement interrégional, la capitale bretonne est cependant concurrencée par plusieurs agglomérations majeures du Grand Ouest, qui jouissent d'un positionnement géo logistique comparable, voire plus favorable.

Ainsi, Nantes couvre largement la Bretagne (mais plus difficilement la Bretagne occidentale), l'ensemble des Pays de la Loire, l'essentiel de Poitou-Charentes et une partie du Centre, mais quasiment pas la Basse-Normandie. Le Mans a l'avantage de couvrir une bonne partie du Grand Ouest (mais pas l'Ouest de la Bretagne), les Pays de la Loire, la Basse et la Haute Normandie, l'essentiel du Centre, le Nord de Poitou-Charentes et surtout la plus grande partie de l'Île de France, ce qui fait du Mans un site logistique très favorable (45 % du PIB français accessible à 200 km).

Angers et Tours peuvent également être une alternative pour desservir le Grand Ouest de la France. Au total, Rennes est une localisation favorable pour desservir la Bretagne et le Grand Ouest, mais avec un positionnement très concurrentiel de Nantes, qui a l'avantage d'être une agglomération plus importante et de bénéficier d'un port maritime relativement important. En revanche, Le Mans est une localisation très favorable pour desservir un grand quart Nord Ouest (plus vaste que le Grand Ouest) et la région capitale.

Toute autre localisation que Rennes pénalise en revanche l'Ouest de la Bretagne, qui souffre d'un effet cul de sac très pénalisant logistiquement (100 à 200 km au-delà du rayon de 200 km en cas de desserte depuis Nantes ou Le Mans).



#### 1.1.4. La Bretagne dans la géographie logistique française

**La géographie française des entrepôts** montre une concentration dans quatre régions logistiques situées sur l'axe Lille-Paris-Lyon-Marseille et particulièrement au sein des quatre régions métropolitaines concernées. Cela confirme la tendance récente à la concentration des investissements sur les grands corridors d'échange nationaux et européens où le marché exogène est le plus porteur.

A un niveau moindre, les capitales régionales de l'Ouest (Nantes, Rennes), du Sud-Ouest (Bordeaux, Toulouse) et de l'Est (Strasbourg, Metz-Nancy) jouent un rôle non négligeable.

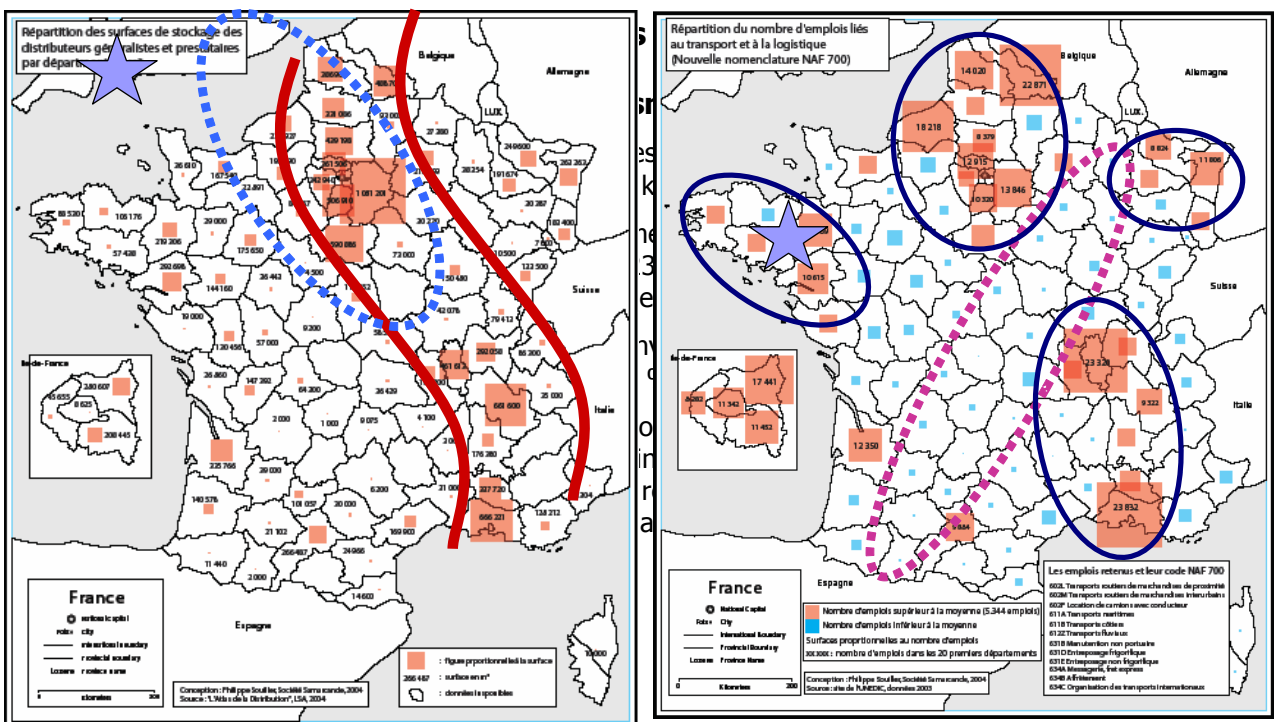
La zone de faiblesse des entrepôts est une diagonale qui part des Pays de la Loire, traverse le Massif Central et rejoint la Méditerranée au niveau du Languedoc.

La Bretagne est donc située dans un espace intermédiaire, hors du « grand couloir d'entrepôts » de la France, mais dans une zone relativement active avec des pôles dynamiques.

**La géographie française de l'emploi logistique** est assez différente dans sa structure grandes zones d'emploi ; on peut d'abord distinguer deux grandes concentrations au Nord (Île de France, Nord, Bassin –Parisien, Nord-Pas-de-Calais) et l'axe rhodanien (Rhône-Alpes et PACA). Ces deux zones correspondent aux deux principales concentrations métropolitaines et industrielles de la France.

Même si elles ne figurent pas parmi les territoires logistiques les plus employeurs, les régions de la façade atlantique, Bretagne et Pays de la Loire et de l'Est (Alsace et Lorraine), de forte tradition industrielle, génèrent de forts volumes d'emploi logistique.

En revanche, la « Diagonale du vide » qui va du centre des Pyrénées aux Ardennes est également la zone d'emploi logistique la plus faible.



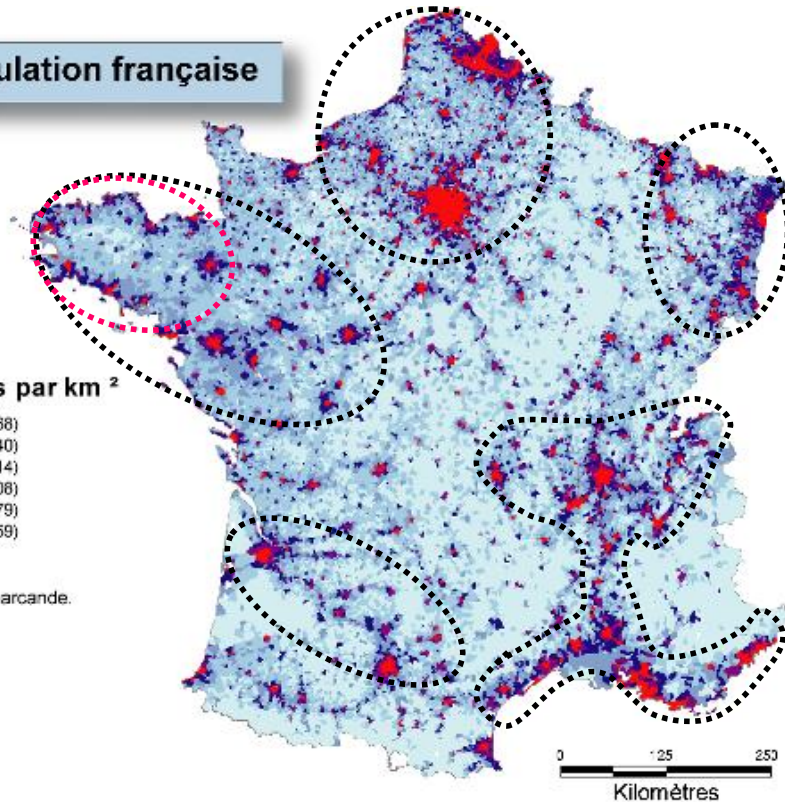
## Densité de la population française

### Nombre d'habitants par km<sup>2</sup>

■	500 - 23 000	(1588)
■	200 - 499	(1940)
■	100 - 199	(3414)
■	50 - 99	(6308)
■	20 - 49	(11979)
■	0 - 19	(10959)

Source : INSEE.

Conception, réalisation : Samarcande.



La Bretagne bénéficie d'une structure urbaine relativement équilibrée, avec une métropole régionale dominante, Rennes, dont l'aire urbaine comptait environ 520 000 habitants (environ 550 000 actuellement) et six aires urbaines dépassant ou approchant 100 000 habitants, dont Brest et Lorient sont les deux plus importantes, suivies par St Brieuc, Quimper, Vannes et St Malo-Dinard.

Pour le reste, les autres agglomérations sont beaucoup plus modestes. En effet, en dehors de Lannion, aucune ne dépasse les 40 000 habitants et elles pèsent donc modestement dans la structure urbaine régionale, qui est dominée par les aires de plus de 100 000 habitants, ce qui n'est pas sans influence sur la structuration logistique.

### Population des aires urbaines bretonnes en 1999 source : INSEE

Aires urbaines	Population
Rennes	521 000
Brest	303 000
Lorient	186 000
St Brieuc	121 000
Quimper	120 000
Vannes	118 000
St Malo-Dinard	95 000
Lannion	59 000
Fougères	36 000
Morlaix	33 000
Concarneau	26 000
Guingamp	25 000
Vitré	25 000
Redon	24 000
Pontivy	22 000
Penmarch	22 000

Par ailleurs, la distribution spatiale des agglomérations laisse apparaître une concentration sur les espaces périphériques de la région, c'est-à-dire les côtes (la dynamique est plus forte sur la côte Sud, notamment dans le Morbihan) et la frange orientale polarisée par l'agglomération rennaise. En

revanche, le Centre Bretagne est beaucoup moins dense et peuplé et, en dehors de Pontivy, aucune aire urbaine ne dépasse 20 000 habitants.

Une des caractéristiques fortes de la Bretagne est le poids de l'activité touristique. En effet, elle est la sixième région touristique française, avec 72 millions de nuitées, 44 000 emplois (68 000 au mois d'août), soit 4,6 % de l'emploi régional. Le poids de cette activité a une forte influence sur la logistique régionale en particulier la logistique de distribution, puisqu'elle induit des flux importants en entrée à une période où généralement les activités logistiques sont au ralenti.

### **1.2.2. Une région économique puissante**

Contrairement à une idée reçue, qui veut que l'Ouest français soit essentiellement rural et peu industrialisé, cette partie du pays est au contraire un territoire économique puissant : les Pays de la Loire sont selon l'Indicateur, la troisième ou la quatrième région industrielle française et la Bretagne, au cinquième ou septième rang. Par ailleurs, les deux régions occidentales sont celles qui ont connu la plus forte croissance de leur PIB : la Bretagne est la plus dynamique des régions françaises (+ 96 % de 1990 à 2006, contre + 74 % pour la moyenne nationale), suivie des Pays de la Loire (+ 93 %). En 2006, le PIB breton a augmenté de 4,5 %, soit plus que la moyenne nationale (+ 3,1 %). C'est par ailleurs la région où l'emploi a le plus augmenté depuis 1970.

Ainsi, le PIB breton, avec 78 milliards d'euros en 2006 et 4,4 % de la richesse nationale produite, arrive au 7ème rang national derrière l'Île de France, Rhône-Alpes, PACA, Nord-Pas-de-Calais, Pays de la Loire et Aquitaine.

Le poids de l'industrie est particulièrement important, puisqu'elle employait 192 000 personnes en 2006, contre 130 000 en 1954, ce qui place la région au cinquième rang des régions françaises. L'industrie bretonne affiche un solde d'emploi salarié positif sur la période de fin 1989 à fin 2006. La progression y est de 4,5 %, alors que pour la France entière les effectifs baissent de 20 %. Même si les effectifs industriels diminuent dans la dernière période, comme dans quasiment toutes les régions françaises, la situation y est largement plus favorable. Les emplois industriels représentent 18,3% de l'emploi salarié de la région, contre 17,4% pour la moyenne nationale, ce qui fait de la Bretagne une région relativement plus industrielle que la moyenne nationale.

## **1.3. Les grands traits de l'économie bretonne**

La Bretagne a connu une forte modernisation en trois décennies, notamment grâce au dynamisme de la filière agro-alimentaire, qui s'est développée notamment grâce aux entrepreneurs locaux.

Par ailleurs, la politique de décentralisation menée par les pouvoirs publics dans les années 50 et 60 a abouti à la constitution d'un tissu industriel plus diversifié, notamment grâce à l'implantation de l'usine Citroën à Rennes en 1953 et du Cnet (Centre national d'études des télécommunications) à Lannion en 1959.

La région compte également de grands industriels régionaux dans des secteurs différents, comme le groupe de cosmétiques Yves Rocher, implanté à La Gacilly dans le Morbihan, un des leaders de l'industrie française des engrais, le groupe Roullier implanté à St Malo, le groupe de mécanique Legris ou le groupe de presse Ouest France.

Par ailleurs, la filière construction / réparation navale est fortement présente et représente une réalité assez complète dans la région, avec les arsenaux de Brest et de Lorient et la modernisation de la flotte de pêche.

Enfin, des PMI performantes et dynamiques se sont développées en Bretagne autour de ces grands donneurs d'ordres, notamment de l'industrie automobile, navale, aéronautique ou des équipements industriels, dans des secteurs comme la mécanique, la plasturgie ou la construction électrique.

### **1.3.1. La spécialisation industrielle**

Le modèle industriel breton reste cependant fragile, en particulier en raison de sa relativement faible diversification (malgré les efforts de l'après-guerre) et du poids dominant de quelques secteurs. Ainsi, quatre secteurs concentrent 60% des effectifs industriels salariés :



- L'industrie agro-alimentaire, 36 % des emplois industriels.
- L'industrie des télécommunications et électronique, 9 % des effectifs.
- L'industrie automobile au sens restreint du terme (sans les entreprises de la filière rattachées à une autre activité comme la mécanique) : 6 % des effectifs.
- La construction navale.

Si la région compte quelques grands groupes locaux, où les décisions stratégiques et opérationnelles se prennent localement, notamment dans l'industrie agro-alimentaire (Doux, Glon, Cooperl, CECAB,...) ou l'industrie chimique (Roullier, Y Rocher...), dans certaines branches comme l'industrie automobile (PSA) ou l'industrie électronique (Alcatel-Lucent...), la dépendance extérieure est forte.

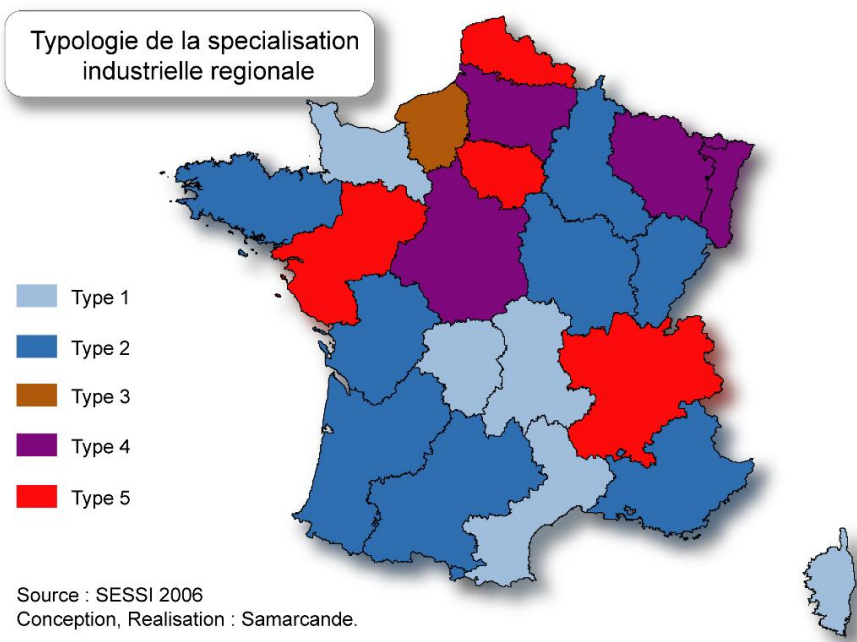
Pour certaines branches intenses en main d'œuvre, comme les industries des biens de consommation comme l'habillement, la chaussure ou le meuble, la concurrence des pays à bas niveau de salaire est forte et fragilise les bassins d'emploi concernés.

Les stratégies menées par les grands acteurs économiques peuvent être distinguées en deux groupes distincts :

- Les grands groupes des activités mondialisées comme l'automobile, les télécommunications et l'électronique, dont les ancrages régionaux sont moins déterminants que les enjeux planétaires et qui mettent en place des stratégies pour résister à la concurrence, mais qui peuvent aboutir à remettre en cause les implantations locales, ce qui a déjà été largement le cas pour les télécoms et l'électronique et ne l'est pas encore pour l'automobile.
- Les Industries agro-alimentaires qui ont un ancrage local plus fort, pour des historiques et géographiques (la ressource est sur place) et qui s'adaptent et se restructurent dans un contexte concurrentiel fort, mais où la mondialisation est relativement moins aigue que dans les branches précédentes.

Par ailleurs, la Bretagne est une des régions qui a le plus développé une approche coopérative du développement économique territorial, notamment au travers des cinq pôles de compétitivité qui ont été mis en place : le pôle Image & réseaux dans les technologies de l'information (Brest, Rennes et Lannion) et le pôle Mer (Brest) qui comptent parmi les 15 pôles français à vocation mondiale, le pôle Valorial dans l'agroalimentaire et les pôles "automobile haut de gamme" et "viande et produits carnés" (où la Bretagne est impliquée) font partie des pôles à vocation nationale. Ces pôles intègrent de façon implicite des problématiques logistiques non négligeables.

Au final, si on positionne la Bretagne en termes de spécialisation industrielle par rapport aux autres régions françaises, on peut dire qu'elle appartient à un type moyennement industrialisé et très spécialisé, notamment en raison du poids déterminant de l'industrie agro-alimentaire.



**5 types de territoires :** Faiblement industrialisés (1) ; moyennement industrialisés et spécialisés (2) ; fortement industrialisés et très spécialisés (3) ; fortement industrialisés et diversifiés (4) ; très diversifiés (5).

### 1.3.2. Un relatif équilibre économique spatial

La Bretagne, qui compte 1 089 000 emplois salariés, dont près de 60 % sont concentrés dans les services et 14 % dans le commerce, est malgré tout une région relativement industrielle, avec 18 % des emplois régionaux et dispose d'une agriculture non négligeable (3 %).

**Structure de l'emploi salarié en Bretagne en 2006, source : INSEE**

	22	29	35	56	Bretagne
<b>Total salariés</b>	<b>182 860</b>	<b>307 694</b>	<b>369 318</b>	<b>229 108</b>	<b>1 088 980</b>
%	<b>16.8</b>	<b>28.3</b>	<b>33.9</b>	<b>21.0</b>	<b>100.0</b>
Agriculture	7 262	11 033	5 800	5 125	<b>29 220</b>
Industrie	31 493	49 049	67 980	45 164	<b>193 686</b>
%	16.3	25.5	35.1	23.3	<b>100.0</b>
Construction	14 061	18 350	24 146	16 961	<b>73 518</b>
Commerce	26 725	43 103	48 212	31 396	<b>149 436</b>
Services	103 319	186 159	223 180	130 462	<b>643 120</b>

#### 1.3.2.1. Une structure économique assez peu contrastée

La structure géographique de l'industrie bretonne est assez équilibrée, les emplois salariés dans l'industrie s'étageant de 31 500 (Côtes d'Armor) à près de 68 000 pour l'Ille et Vilaine qui est le département le plus industriel de Bretagne. L'Ille et Vilaine et le Morbihan sont par ailleurs nettement moins agricoles que le Finistère et les Côtes d'Armor.

Les services sont plus puissants dans les départements les plus métropolitains, l'Ille et Vilaine avec Rennes et le Finistère avec Brest, alors que la construction plus fortement représentée dans les départements les plus côtiers et les moins excentrés, les Côtes d'Armor et le Morbihan, où la dynamique résidentielle et touristique dynamise la construction.

### 1.3.2.2. Une industrie assez bien répartie

L'industrie est, quant à elle, répartie de façon assez homogène sur le territoire régional. Si l'Ille et Vilaine domine avec un peu plus d'un tiers des emplois salariés de la région, elle n'est qu'un peu plus de deux fois plus forte que le département le plus faible (les Côtes d'Armor).

En revanche, le Finistère est plutôt moins industrialisé et plus agricole que la moyenne, alors que le Morbihan est le département le plus industriel de la région (20 % de l'emploi).

## 1.4. Equilibre spatial et spécialisation industrielle

Pour préciser le profil économique de la Bretagne, nous nous sommes penchés sur les **effectifs des principales industries** dans les différentes « pays » de Bretagne en fonction des secteurs industriels : l'industrie automobile, agroalimentaire, de biens de consommation, de biens d'équipement, et de biens intermédiaires.

Nous avons observé la répartition des effectifs en fonction des totaux de chaque industrie et ainsi pu mettre en valeur l'importance de chaque branche industrielle, puis nous avons essayé de faire apparaître des groupes de spécialisation homogènes et de les affecter spatialement.

### 1.4.1. Répartition des effectifs industriels dans les différentes branches

Nom de pays	IAA	%	Biens intermédiaires	%	Biens d'équipement	%	Biens de consommation	%	Industrie auto	%
Auray	540	1,0	673	1,7	1052	3,0	106	0,6		0
Brest	2810	5,1	3208	7,9	10768	30,8	763	4,2	15	0,1
Brocéliande	2405	4,3	59	0,1	193	0,6	107	0,6	56	0,5
Centre-Bretagne	3989	7,2	383	0,9	581	1,7	275	1,5	365	3,3
Centre-Ouest	4530	8,2	676	1,7	175	0,5	22	0,1		0,0
Cornouaille	9249	16,7	3463	8,5	2582	7,4	1172	6,5	24	0,2
Dinan	1067	1,9	1068	2,6	773	2,2	410	2,3	59	0,5
Fougères	1976	3,6	2485	6,1	1349	3,9	1922	10,7	283	2,6
Guingamp	1501	2,7	892	2,2	175	0,5	118	0,7	57	0,5
Lorient	2236	4,0	2720	6,7	4005	11,5	571	3,2	21	0,2
Morlaix	3732	6,7	805	2,0	1003	2,9	715	4,0	82	0,8
Centre-Est Br	1547	2,8	1579	3,9	358	1,0	667	3,7	16	0,1
Pontivy	6040	10,9	1027	2,5	665	1,9	149	0,83		0
Redon	730	1,3	2202	5,4	128	0,4	2824	15,7	30	0,3
Rennes	2283	4,1	5949	14,6	5600	16,0	2860	15,9	9517	87,3
St Brieuc	2662	4,8	2354	5,8	669	1,9	1301	7,2	194	1,8
St Malo	683	1,2	2453	6,0	1667	4,8	799	4,4	12	0,1
Tregor-Goélo	10	0,02	2123	5,2	1568	4,5	190	1,1		0,0
Vallons-de-Vil	223	0,4	581	1,4	323	0,9	411	2,3	141	1,3
Vannes	2591	4,7	2378	5,9	616	1,8	431	2,4	25	0,2
Vitré	4694	8,5	3566	8,8	693	2,0	2158	12,0		0
Total	55498	100,0	40644	100,0	34943	100	17971	100,0	10897	100

Source : « La localisation des industries en Bretagne », DRE Bretagne, 2004

**Le secteur des IAA** est le plus important en Bretagne avec 55 498 emplois. Le Pays de Cornouaille connaît le plus grand nombre de salariés dans cette industrie (9 249 personnes, soit 16,7% des salariés de la branche). Il est suivi du Pays de Pontivy, dont les salariés de l'IAA représentent 10,9%

du total. La part des autres pays est comprise entre 8,5 et 1% ; le pays de Tregor Goëlo ne compte que 10 salariés dans les IAA, soit 0,02%.

**L'industrie des biens intermédiaires** occupe en tout 40 644 personnes. C'est le pays de Rennes qui totalise le plus grand nombre de salariés dans cette branche (5 949 personnes, soit 14,6% du total). Il est suivi par le pays de Vitré (8,5%). Le pays de Brocéliande compte très peu de salariés dans cette industrie : seulement 59 salariés, ce qui équivaut à 0,6% de l'effectif total.

34 943 personnes travaillent dans **l'industrie des biens d'équipement**. Le pays de Brest a la part de salariés de la branche la plus importante (10 768 personnes, soit 30,8% des effectifs de la région). Rennes occupe la deuxième place pour cette industrie, mais avec la moitié moins de salariés : 5 600 personnes, soit 16% de l'effectif total. Les pays de Brocéliande, Redon et Vallon-de-Vilaine ont respectivement 0,6%, 0,4% et 0,9% de leurs effectifs qui travaillent dans cette branche.

**L'industrie des biens de consommation** occupe pour sa part 17 971 personnes. Les pays de Redon et Rennes ont chacun une part proche de 16% (respectivement 2 824 et 2 860 personnes dans la branche).

**L'industrie de l'automobile** occupe principalement les salariés du pays de Rennes. Sur un total de 10 897 salariés, 9 517 travaillent dans le pays de Rennes, soit 87,3% de l'effectif total. Les pays du Centre-Bretagne, Fougères, St Brieuc et Vallon de Vilaine ont une part de l'effectif total comprise entre 3,3% et 1,3%. Tous les autres pays ont une part inférieure à 1%.

### Géographie de la spécialisation industrielle des Pays de Bretagne



L'industrie agro-alimentaire occupe la majeure partie des salariés de six pays (Morlaix, Centre-Ouest Bretagne, Brocéliande, Pontivy et Cornouaille) et partage le premier rang avec l'industrie des biens intermédiaires pour cinq autres pays (Guingamp, St Brieuc, Dinan, Vitré Porte de Bretagne, Ploërmel et Vannes). Elle est ainsi localisée principalement au centre et à l'est de la région.

L'industrie des biens intermédiaires est aussi très présente dans la région. Elle occupe la majeure partie des salariés de quatre pays (Tregor-Goëlo, St Malo, Fougères, Vallons de Vilaine), est majeure avec l'industrie agro-alimentaire dans cinq pays (évoqués plus haut), partage encore le premier rang

avec les biens d'équipements dans le pays de Redon et Vilaine, et a une part non négligeable dans le pays de Rennes. Cette branche est ainsi plus présente à l'ouest de la région.

A noter l'importance de l'industrie des biens d'équipements sur deux pôles : pays de Brest, et pays de Lorient et d'Auray, la spécialisation unique en Bretagne du pays de Rennes dans l'industrie automobile et enfin la forte part de salariés dans l'industrie des biens de consommation du pays de Redon et Vilaine.

## **2 Les filières et les sites générateurs de flux**

La spécialisation sectorielle particulièrement marquée en Bretagne a conduit à la montée en puissance progressive des secteurs induits, au détriment d'une diversification dans d'autres filières. L'économie régionale est de ce fait très dépendante de ses filières clés. Les secteurs induits sont entre autres les équipements mécaniques, les industries du caoutchouc, du plastique, la métallurgie.

Plus spécifiquement, le secteur de la mécanique, transversal, développe un ensemble de produits directement utiles aux filières clés. A noter que le chiffre d'affaires de ce dernier secteur repose à 73% sur les filières automobiles, navale et TIC. C'est un segment d'activités en pleine expansion en Bretagne.

Des micro-filières comme le nautisme et les biotechnologies marines sont aussi présentes dans l'économie bretonne.

Les principales menaces que rencontre actuellement l'économie bretonne, sont les suivantes :

- Une forte concentration des emplois autour de quatre secteurs qui connaissent tous des fragilités. Une part importante de l'activité des PME bretonnes relève d'une activité de sous-traitance autour des principales filières industrielles (70% des sous-traitants industriels interviennent pour le compte de la filière « construction auto » ; 21% relèvent de la filière électricité/électronique ; il existe aussi un secteur embryonnaire autour des IAA (5.1% des industries).
- Des filières fortement exposées (à la pression extérieure, aux donneurs d'ordre, à la réglementation...).
- La prédominance des IAA qui connaissent plusieurs problèmes (faible valeur ajoutée, pénibilité de l'emploi...).
- L'absence d'image économique, malgré une forte spécialisation sectorielle.

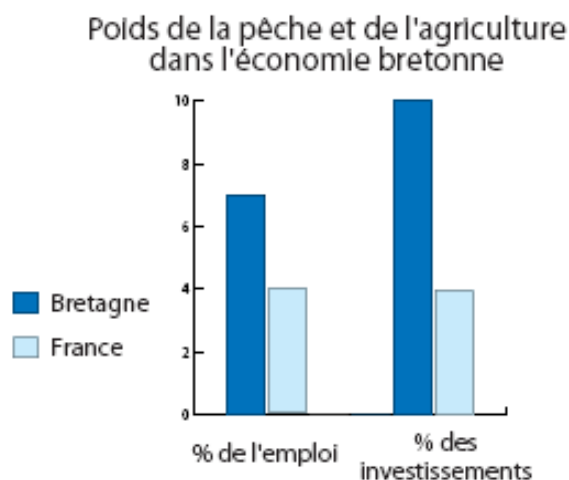
On peut par ailleurs noter de grandes disparités entre filières. Les entreprises IAA sont de taille supérieure à la moyenne nationale (+29.7% de salariés en moyenne par rapport à la taille moyenne nationale) et ne cessent de croître.

L'emprise des grands groupes industriels est croissante sur l'économie régionale, surtout dans les IAA et l'industrie automobile.

## 2.1. Agriculture et pêche

*Des secteurs historiques fragilisés par des pressions exogènes fortes*

L'agriculture et la pêche sont des secteurs importants de l'économie bretonne. Ils pèsent lourd dans la création de la richesse régionale.



Source : DRDAF

### 2.1.1. La pêche

Première région de pêche française, la Bretagne représente près de 40% des emplois nationaux du secteur (plus de 6000 marins) au sein de ses 30 ports de pêches. Elle participe ainsi globalement à plus de 40 % de la production nationale des apports en criées en valeur et en volume (et 6 % du total européen).

### 2.1.2. Première région agricole française

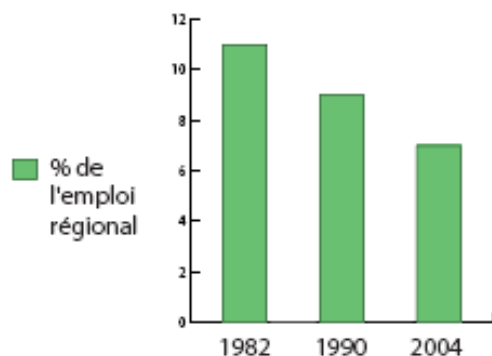
83,5% du territoire breton est composé de terres agricoles. Essentiellement basée sur les productions animales (2/5 de la production élevage), la valeur ajoutée de l'agriculture bretonne dépasse largement le niveau national (5,2% contre 2,6%) en étant à l'origine de 13% de la production nationale.

Le développement de l'agriculture et de la pêche dans les années à venir pose des questions essentielles. Ces secteurs sont exposés à des pressions exogènes de plus en plus fortes :

- les préoccupations environnementales, les normes sanitaires, les normes de qualité, ou encore les perspectives de remises à plat des politiques européennes complexifient et contraignent fortement la production agricole et piscicole.
- Par ailleurs, l'ouverture de la concurrence à l'Est risque de modifier grandement les équilibres économiques existants dans ces secteurs particulièrement dépendants des cadres communautaires, des aides financières négociées à Bruxelles et des règles du commerce de l'OMC.

L'ensemble de ces éléments ont déjà entraîné de fortes restructurations : la professionnalisation des exploitations agricoles et l'augmentation de leur taille/productivité a entraîné une réduction importante des effectifs du secteur (**- 42,8% des effectifs dans l'agriculture entre 1988 et 2003**). Pour ce qui est du secteur de la pêche, les plans de sortie de flotte liés à la gestion de la ressource ont entraîné une chute massive du nombre de bateaux (-50% des navires en 1983 et 2003). Des restructurations et crises successives ont eu lieu en particulier dans le lait et la volaille.

Evolution du poids du secteur agriculture/pêche en Bretagne



Source : DRDAF

## 2.2. L'industrie agro-alimentaire

On compte presque 600 établissements producteurs et plus du tiers des emplois industriels de la région travaillant dans la filière agro-alimentaire. Avec 15% des emplois français agricoles, la Bretagne se situe au premier rang national. Le chiffre d'affaire de la filière s'élève à environ 15 milliards d'euros ; la moitié est issue de l'industrie des viandes (porcs et volailles).

Un tissu riche et diversifié d'entreprises regroupe des filières variées avec des acteurs présents sur toute la chaîne de transformation. Il s'agit de groupes privés et coopératifs au niveau national comme SVA (Groupe Intermarché), Bigard, Kermené (Groupe Leclerc), Glon, Coopagri, Unicopa, La Cooperl, Cecab-D'Aucy, Bernard Jean Floc'h..., et des entreprises laitières internationales (Lactalis, Entremont...).



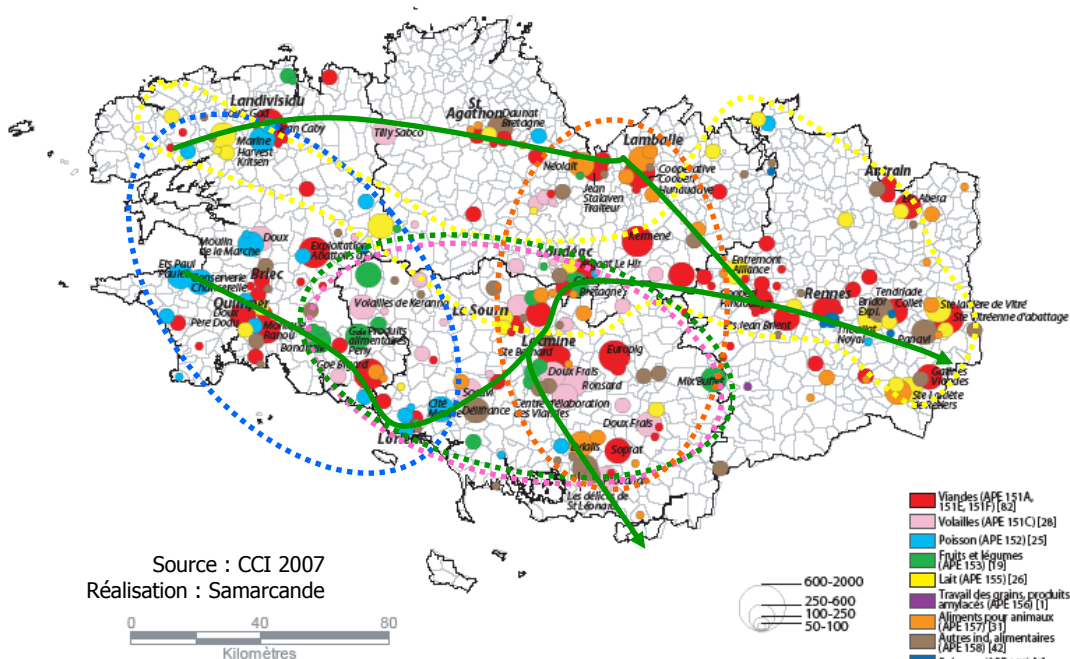
La structure même du secteur est fragilisée par un taux de valeur ajoutée inférieur à la moyenne nationale - résultat d'un positionnement historique sur des secteurs à faible valorisation. Le poids de l'agriculture tend à maintenir la Bretagne dans la position de région productrice de produits de « masse ». Les nouvelles exigences du marché (marketing, politique de marques, logistique, label qualité...) amènent à une réorganisation en profondeur de la filière d'une part, et à travailler sur son image (pollution, conditions de travail...) d'autre part. Le souci est aujourd'hui d'augmenter la valeur des produits par une plus grande différenciation. Le pôle de compétitivité agro-alimentaire « Valorial – L'Aliment de demain, ingrédients fonctionnels et technologies innovantes » vise à répondre à cet enjeu.

Les sites industriels de l'agro-alimentaire de plus de 50 salariés sont au nombre de 259. Ils se répartissent principalement sur deux axes. Le premier est celui reliant les villes de Brest et Rennes, en passant par Lamballe et Landivisiau. Le deuxième passe par Quimper, Lorient, Locminé, Loudéac et rejoint aussi Rennes. On peut ainsi remarquer deux points de convergence au niveau de Rennes et dans le Centre-Bretagne, vers les communes de Loudéac, Locminé et Pontivy.

L'industrie des viandes, se répartit de manière assez homogène dans les quatre départements, ce qui n'est pas le cas pour les autres filières. L'industrie des volailles est surtout présente dans le centre Bretagne et le Morbihan. L'industrie du lait se situe principalement le long d'un axe central. La transformation des légumes s'effectue principalement dans le Morbihan. Quant à l'alimentation animale, elle est localisée à l'est de la région, et plus particulièrement sur un Y à l'envers correspondant à l'axe du Triskel autoroutier. Enfin, les produits de la mer sont surtout transformés dans le sud-ouest breton.

IAA	Viande	Volailles	Poisson	Fruits et légumes	Lait	Grains	Alim animale	Autres	Boissons	Total
Nombre d'établissements	82	28	25	19	26	1	31	42	5	259
Nombre de salariés	21 803	7057	3977	3256	5033		4039	5645	420	51230

Industrie agroalimentaire (plus de 50 salariés)

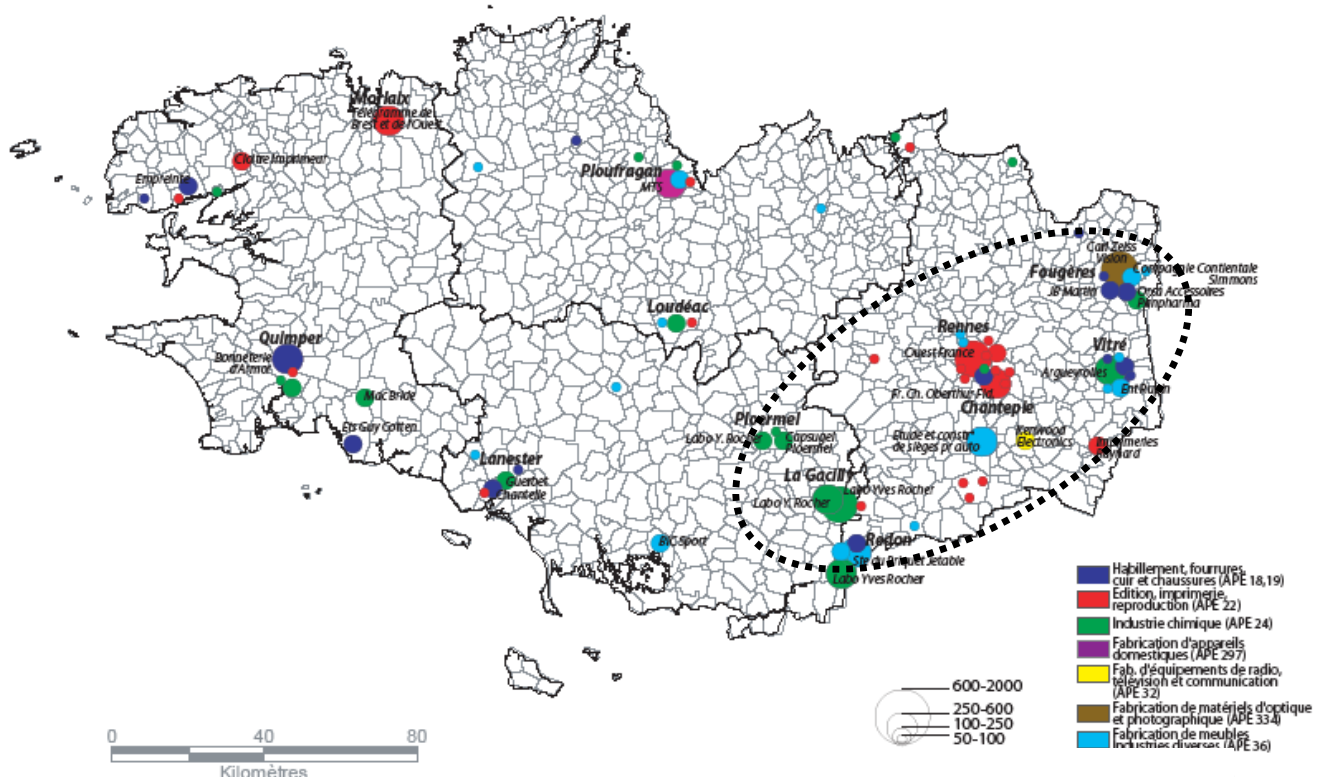


### 2.3. L'industrie des biens de consommation

L'industrie des biens de consommation est relativement faible en Bretagne. Elle se concentre principalement à l'est de la région, dans l'Ille et Vilaine et dans le Morbihan. Deux fortes spécialisations à la fois géographiques et sectorielles sont à noter : l'imprimerie-édition à Rennes et l'industrie cosmétique à l'est du Morbihan (forte présence de l'entreprise Yves Rocher).

Biens de consommation	Habits fourrures	Edition Imprimerie	Industrie chimique	Appareils domestiques	Radio communication	Matériel optique et photographique	Meubles industries diverses	Total
Nombre d'entreprises	17	24	19	1	1	1	18	81
Nombre de salariés	2449	3453	3816	465	103	618	2019	12923

Industrie des biens de consommations  
(plus de 50 salariés)



Source : CCI 2007  
Réalisation : Samarcande

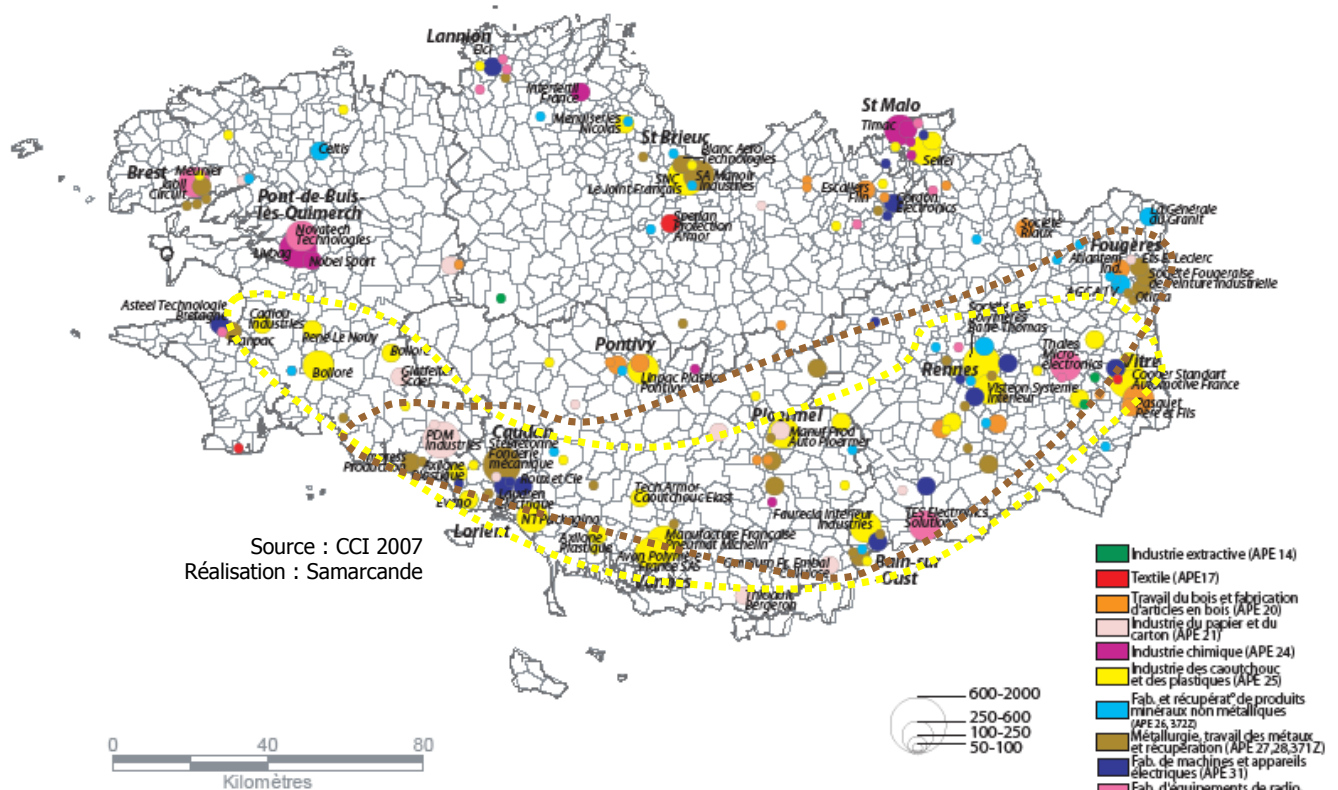
### 2.4. L'industrie des biens intermédiaires

L'industrie des biens intermédiaires est un secteur assez bien réparti dans la région, avec une présence peut-être un peu plus prononcée au sud de la région, sur un axe Cornouaille-Fougères. Cet

Biens intermédiaires	Industrie extractive	Textile	Bois	Papier carton	Chimie	Caoutchouc plastique	Produits minéraux non métalliques	Métallurgie	Appareils électriques	Radio télécommunication	Total
Nombre d'entreprises	4	4	19	14	9	45	21	35	9	21	173
Nombre de salariés	294	387	2077	2222	2147	9833	1781	4102	810	3568	27221

axe est notamment marqué par la présence de l'industrie du caoutchouc et des matières plastiques d'une part, et l'industrie du travail des métaux. Les autres filières sont réparties de manière plus diffuse. On peut noter la localisation d'un certain nombre d'entreprises de chimie à St Malo et Pont de Buis, d'entreprise de travail du bois à Pontivy, et de fabrication d'équipement de communication surtout le long des côtes.

### Industrie des biens intermédiaires (plus de 50 salariés)



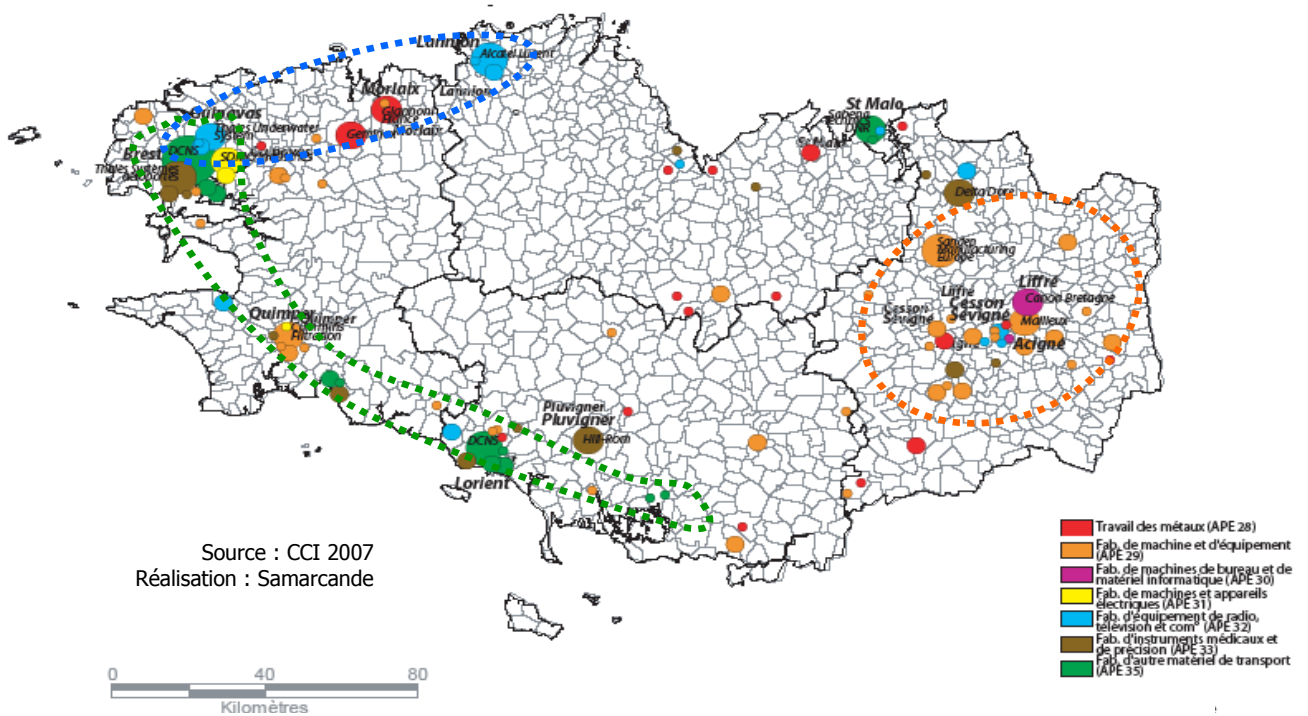
## 2.5. L'industrie des biens d'équipement

L'industrie des biens d'équipement est une activité bien représentée (en terme de variété de filières) et s'avère relativement forte au niveau national. Les entreprises les plus importantes se répartissent principalement en Ile-et-Vilaine, à St Malo et autour, et sur les côtes sud et ouest. Trois filières sont particulièrement fortes. Celle des machines et équipements est concentrée en Ile-et-Vilaine et autour

de Quimper, celle des équipements en télécommunication sont localisées le long d'un axe N-O Brest-Lannion, enfin celle de la construction navale qui apparaît sur un axe S-O Brest-Vannes.

Biens d'équipements	Travail métaux	Machines équipements	Machines bureau, informatique	Machines appareils électriques	Radio télé communication	Instruments médicaux précision	Autre matériel transport	Total
Nombre d'entreprises	18	40	2	3	14	13	14	104
Nombre de salariés	2344	5073	659	709	2832	2978	6912	21507

**Industrie des biens d'équipements**  
(plus de 50 salariés)



Parmi les biens d'équipement, il faut distinguer l'industrie et les technologies de l'information et de la communication. La Bretagne est le deuxième pôle national de télécommunications, et la cinquième région pour l'électronique. Cette filière représente 17% des exportations régionales.

La région profite d'un fort potentiel de recherche publique (Irisa, IETR,... présent dans 4 universités bretonnes) et privée (France Télécom R&D à Lannion et Rennes, Thomson, Alcatel, Thalès). 950 techniciens supérieurs sont formés chaque année, 5000 ingénieurs, et 250 titulaires de diplômes universitaires supérieurs dans ces secteurs. Cela a attiré de grandes entreprises (Sagem, France Télécom, Thalès, Thomson, Alcatel, EADS, Dassault Systèmes, Canon, Mitsubishi, Siemens,...), ainsi que d'autres entreprises de moyenne importance (Delta Dore, Laudren, Sorep Erulec. De nombreuses jeunes entreprises innovantes ont été créées bénéficiant de la croissance du marché des mobiles et de la vague internet. La Bretagne possède aujourd'hui un tissu important de PME innovantes et un tissu de sous-traitance électronique développé (21% de la sous-traitance régionale).

Entre 2001 et 2003, la récession du secteur des télécommunications a durement frappé la Bretagne. Une restructuration a été amorcée en 2002 par la fermeture de l'usine Mitsubishi à Etelles (Ille-et-Vilaine ; 1100 emplois ont été supprimés. Annoncée en 2003, la fermeture du site rennais de ST-Microelectronics, supprimant 600 emplois, a été un symbole fort de la perte de vitesse de la filière. La reprise en 2004, faite au détriment des prix, a entraîné de nouvelles délocalisations et une mise en concurrence des sites R&D au sein des groupes.

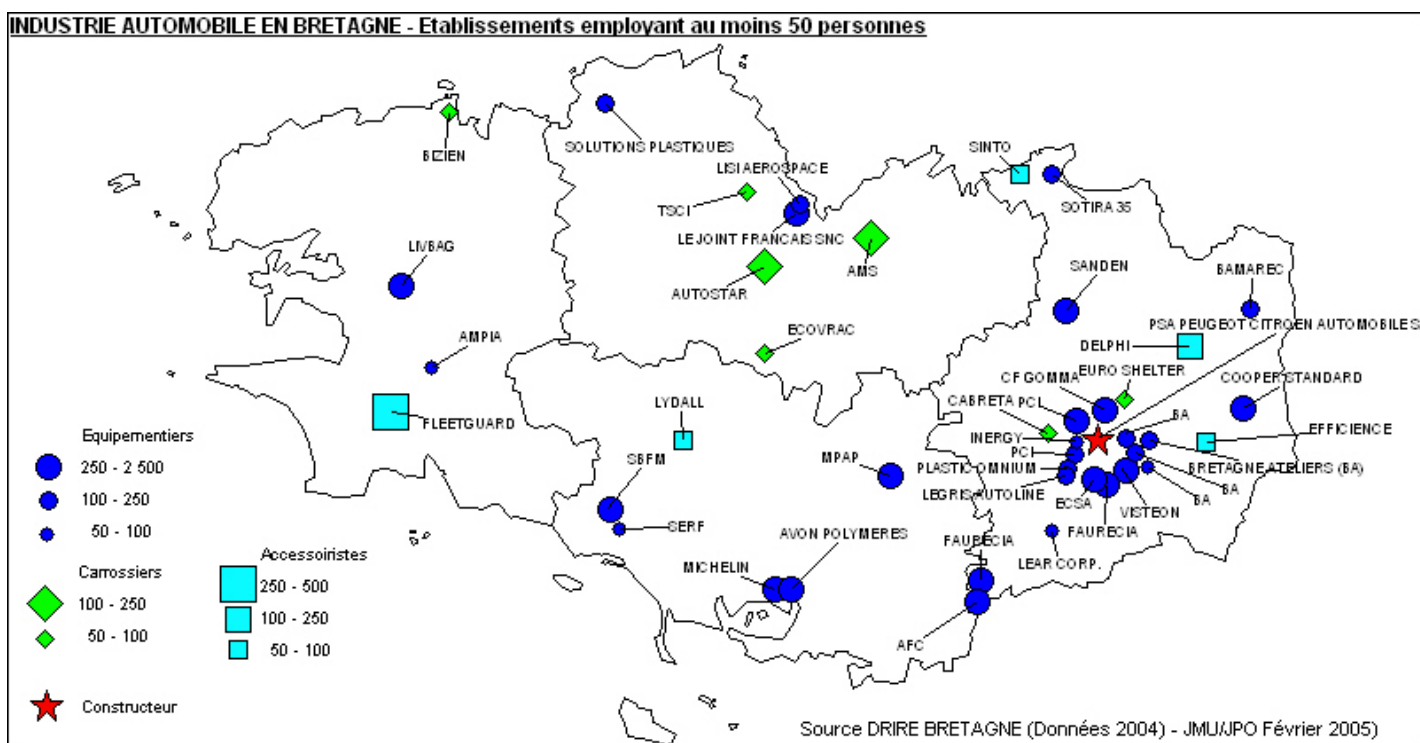
Des solutions sont cherchées du côté du pôle de compétitivité « Images et Réseaux », centré sur les nouvelles technologies numériques de l'image et sur les nouveaux modes de diffusion des images. Il est question de développer l'alliance des nouvelles technologies numériques de l'image et des nouveaux réseaux de diffusion fixes ou mobiles.

## 2.6. L'industrie automobile

La filière automobile est un pôle d'excellence régional. La croissance de ce secteur est importante. Il est responsable de 12,5% des exportations et de 8,2% de l'emploi industriel (5,6% en moyenne française). La Bretagne est la 5<sup>ème</sup> région en terme d'effectifs salariés (4,7% des emplois nationaux de la filière).

On compte 25 000 salariés dont plus de 10 000 dans l'usine PSA Peugeot Citroën à Chartres de Bretagne. (Elle a été construite en 1961, et produit l'ensemble des berlines supérieures et haut de gamme pour le groupe PSA.) L'activité de cette usine profite plus ou moins directement à des équipementiers de premier rang comme Faurecia, Plastic Omnium, Bretagne Ateliers et Visteon, localisés principalement depuis les années 1980 en Ille-et-Vilaine. Les évolutions et perspectives sont prometteuses avec le segment haut de gamme auquel est dédiée l'usine PSA. Certaines entreprises installent de nouveaux sites sur la ZAC de la Touche-Tizon, près de l'usine PSA à Rennes.

Le secteur est complété par de nombreux équipementiers. Il s'agit notamment de l'italien Silver Point. L'usine de la Barre Thomas à Rennes (rachetée à PSA en 1999) emploie 2 100 salariés ; elle est spécialisée dans le caoutchouc et les élastomères. On peut aussi noter la présence de Fleetguard à Quimper, de la SBFM (Société Bretonne de Fonderie Mécanique) à Caudan, Michelin à Vannes, Cooper Standard à Vitry, Livbag à Pont de Buis, et Sanden à Tinténiac.



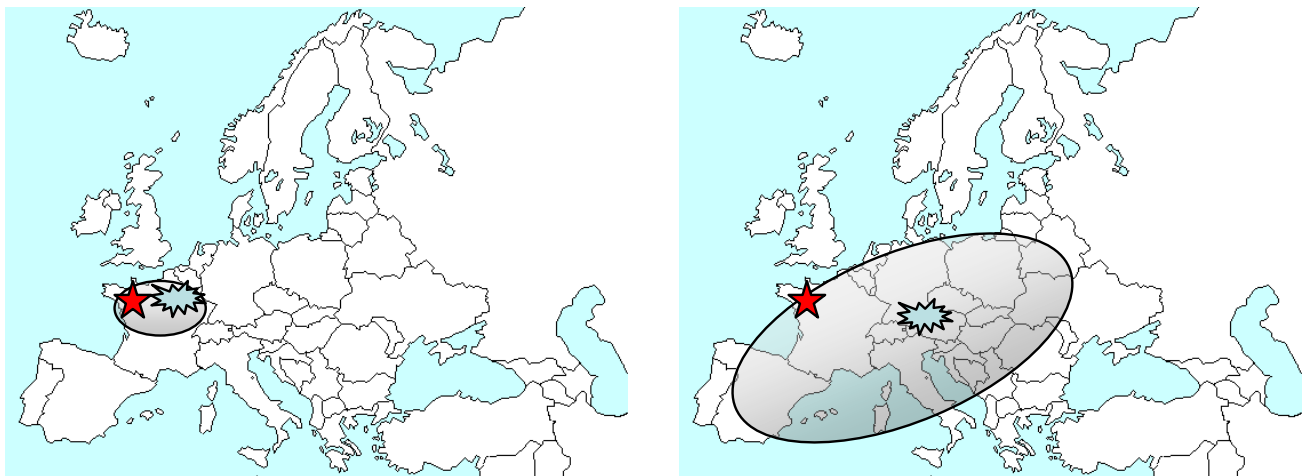
Le secteur est dynamique, marqué par la création en 1996 de Legris Autoline à Guichen (raccord rapide pour l'auto), la création en 1999 à Brest d'Autocruise (radars pour auto), et celle de la nouvelle unité de PSA pour sa filiale PCI (Process Conception Ingénierie) au Rheu (près de Rennes). Il bénéficie de la présence de quelques carrossiers industriels, surtout dans les Côtes d'Armor : AMS, Ecovrac, TSCI, Autostar...

La conjoncture et la concurrence mondiale influence inévitablement le secteur. Ce dernier dépend de la stratégie des grands groupes dont les centres de décision ne sont pas situés en Bretagne. Malgré une amélioration de la situation au niveau national, la vente continue de fléchir en Bretagne (-2,6%). L'industrie automobile rencontre aussi un problème de surcapacité de production sur les marchés matures des industriels du secteur. Cela entraîne des rabais qui minent les marges.

Les acteurs de la recherche de l'industrie et de la formation de cette filière se sont regroupés au sein d'un pôle de compétitivité « Automobile haut de gamme », pour démultiplier les savoir-faire de la filière automobile de l'Ouest et devenir la vitrine haut de gamme du marché européen autour de l'usine PSA Rennes

L'enjeu est d'améliorer continuellement la compétitivité globale du pôle automobile régional, d'améliorer la performance des PMI et d'aider ces dernières à prendre une part plus active dans le réseau de sous-traitants.

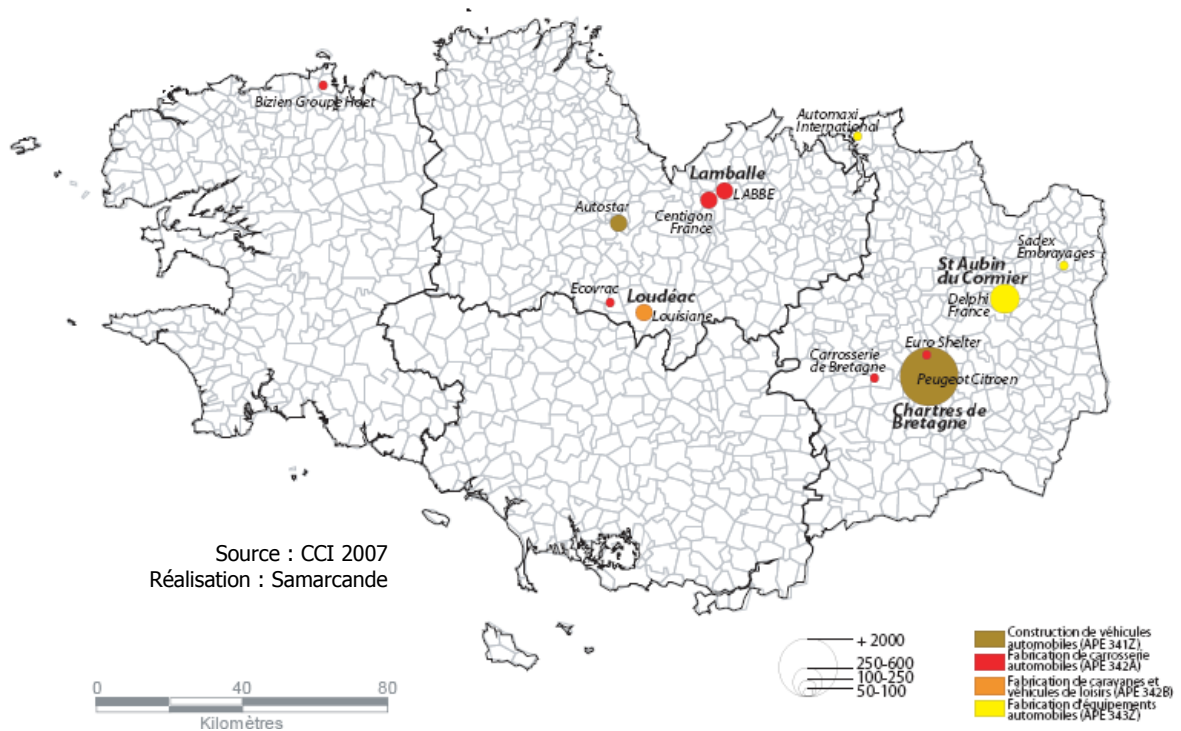
L'implantation des usines de fabrication de composants automobiles et d'assemblage est liée à l'étendue du marché visé par le donneur d'ordre. La localisation des sites en Bretagne était par le passé justifiée par un marché de consommation relativement restreint (France-Belgique-Pays-Bas (?)), dont le barycentre était situé vers le nord de la France. Aujourd'hui, alors que le marché s'est beaucoup élargi – à l'échelle de l'Europe – le barycentre est situé aux alentours du sud de l'Allemagne. La situation de sites industriels de Bretagne apparaît ainsi moins évidente, car la région est éloignée des principaux sites d'assemblage européens. Le fonctionnement en Juste-A-Temps adopté par l'industrie automobile nécessite une performance logistique irréprochable que l'éloignement des sites secondaires peut mettre à mal. Cependant, l'implantation de sites en Bretagne reste toujours valable, dans la mesure où le marché national est encore important.



<b>AUTOMOBILE</b>	<b>Construction véhicules automobiles</b>	<b>Fabrication de carrosserie automobile</b>	<b>Fabrication de caravanes et véhicules de loisirs</b>	<b>Fabrication d'équipements automobiles</b>	<b>Total</b>
Nombre d'entreprises	2	6	1	3	12
Nombre de salariés	9606	569	173	370	10718

D'ailleurs, les entreprises sont situées principalement autour de Rennes et en Ile-de-Vilaine, l'extrémité est de la région la plus occidentale de la France Il s'agit surtout d'entreprises travaillant pour PSA Peugeot Citroën. Quelques sites isolés et par ailleurs gros employeurs sont fragilisés par la distance, comme Livbag, SFBM, Fleetguard et Michelin.

**Industrie automobile**  
(plus de 50 salariés)



Cette carte ne représente que les établissements dont le code NAF correspond à l'industrie automobile (assemblage et composants) ; elle exclut les établissements travaillant pour la filière mais classés dans une autre activité.

### **3 Les flux de marchandises**



Une analyse spécifique sur les mouvements de marchandises a été réalisée par le CETE de l'Ouest. Les résultats des traitements effectués à partir du fichier SITRAM (mis en œuvre par le MEEDDAT), sont donnés en annexe. Cette banque de données annuelles fournit des données en tonnes (poids brut) et tonnes-kilomètres.

Un résumé succinct peut en être fait ici :

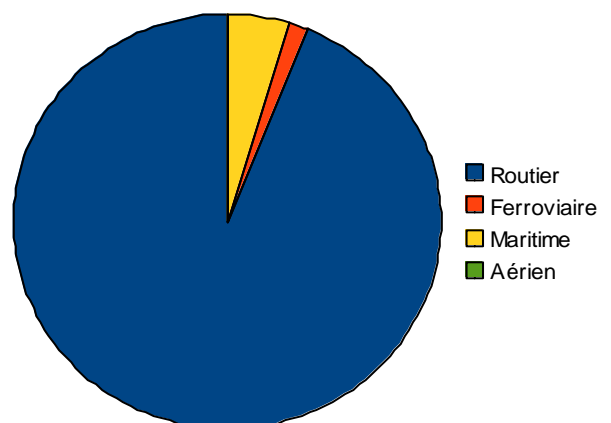
Le trafic interne à la région représente environ les 2/3 du tonnage total (cf. annexe le détail des flux par département), le restant se répartissant entre l'international (environ 5%) et les échanges interrégionaux (de l'ordre de 30 %).

<b>Flux marchandises (tous modes)</b>	<b>Millions Tonnes</b>	<b>%</b>	<b>Croissance 1996/2006</b>	<b>Commentaires</b>
<b>Trafic interne à la région</b>	119,69	67,2 %	+36 %	Les échanges locaux dominent. Ils intéressent majoritairement une économie fonctionnelle (BTP, agriculture, commerce) relativement stable. Les enjeux logistiques sont limités.
<b>Trafic d'échange (national)</b>	48,85	27,4 %	+23 %	Les flux avec les régions voisines dominent largement, notamment les Pays de Loire (près de la moitié du total).
<b>Trafic d'échange (international)</b>	9,60	5,4 %	-5 %	Ces flux sont peu importants, la raison en est d'une part l'éloignement des grands partenaires de la France (Allemagne, Italie) et d'autre part une économie qui ne conduit pas à des échanges massifs (agriculture ou industrie).
<b>Total</b>	178,14	100	+29 %	<i>La Bretagne représente 6,1% des tonnes transportées en France, soit environ un cinquième de plus que la part prise par la région dans la démographie ou l'économie nationale.</i>

Il est à noter que la stabilité globale des trafics d'échange internationaux s'explique par la baisse des trafics portuaires internationaux liée à la baisse des flux d'engrais, et de nourriture pour animaux, sur la période. Mis à part les flux portuaires, les échanges internationaux (essentiellement routiers) sont en augmentation de 33 % sur la période (en tonnage).

Le diagramme suivant donne la répartition par mode de la totalité des flux entrant ou sortant de Bretagne :

<b>Total par mode</b>	<b>Millions de Tonnes</b>	
Routier	167,2	93,9%
Ferroviaire	2,46	1,4%
Maritime	8,45	4,7%
Aérien	0,02	0,0%
<b>TOTAL</b>	<b>178,14</b>	<b>100,0%</b>



La décomposition des flux routiers inter-régionaux entrants et sortant en/de Bretagne montre que :

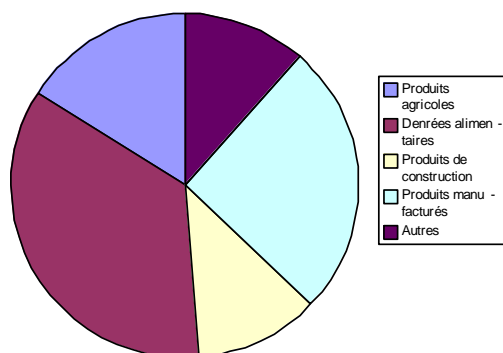
- les matériaux de construction, les produits agricoles, les denrées alimentaires et les produits manufacturés représentent plus de 80 % des marchandises entrant ou sortant de Bretagne.
- les flux entrants sont nettement plus importants que les flux sortants (24,3 MT contre 19,4 MT en 2006). Les matériaux de construction puis les produits manufacturés et les produits agricoles expliquent cette différence. Les denrées alimentaires ont, elles, des flux sortants plus importants que les flux entrants.

Sortant

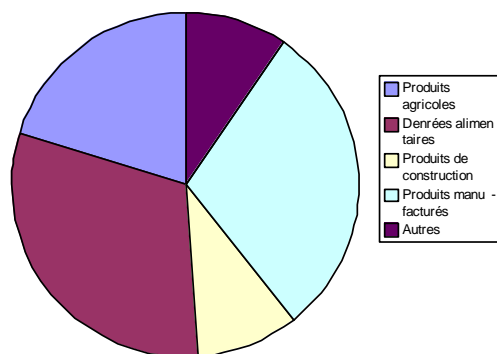
	1996	2006	1996	2006
Total	14 957	19 412		
Produits agricoles	2 411	3 946	12,1%	16,2%
Denrées alimentaires	5 250	5 981	26,5%	24,6%
Produits de construction	1 756	1 840	8,8%	7,6%
Produits manufacturés	3 828	5 808	19,3%	23,9%
Autres	1 712	1 837	8,6%	7,5%

(en milliers de tonnes)

Décomposition flux sortants 1996



Décomposition flux sortants 2006

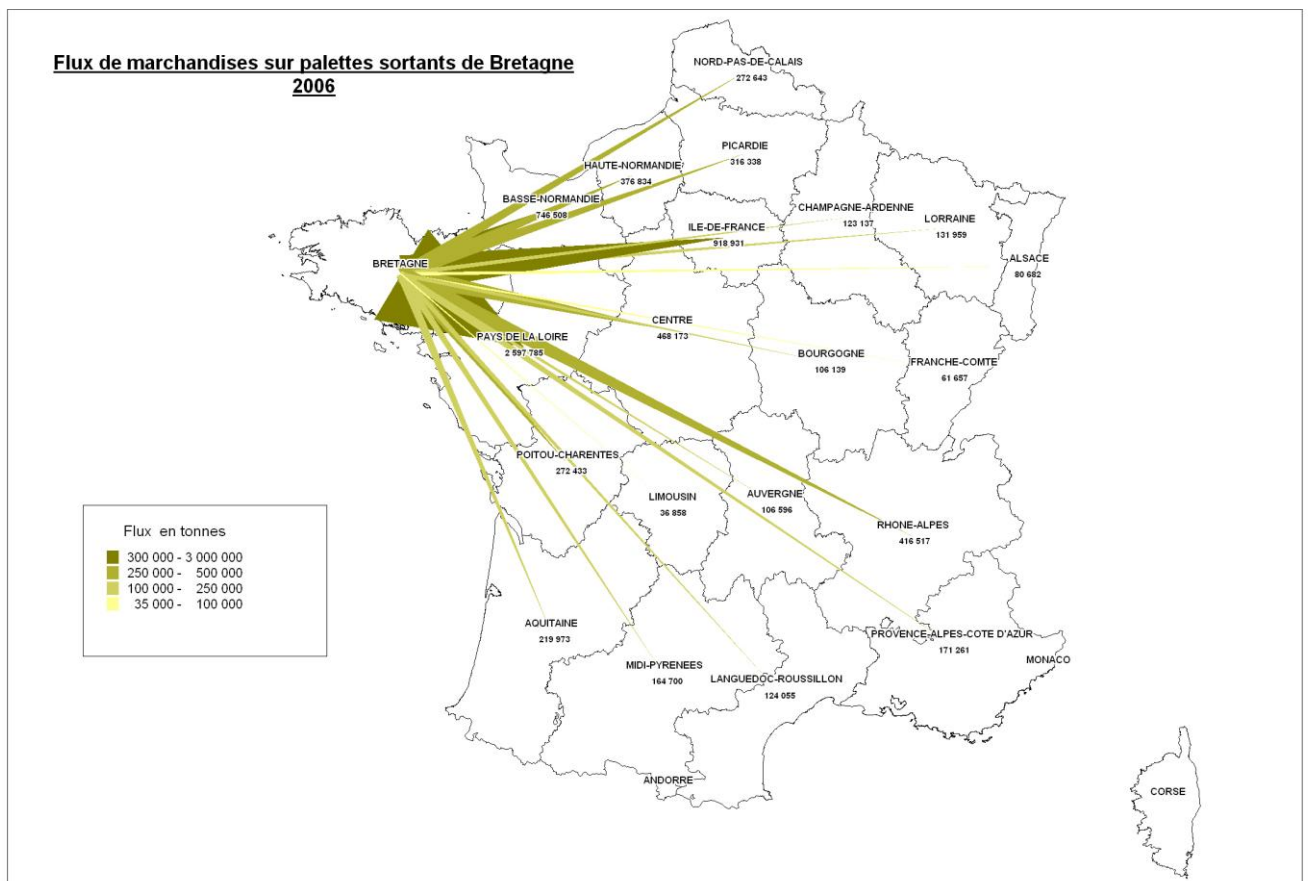
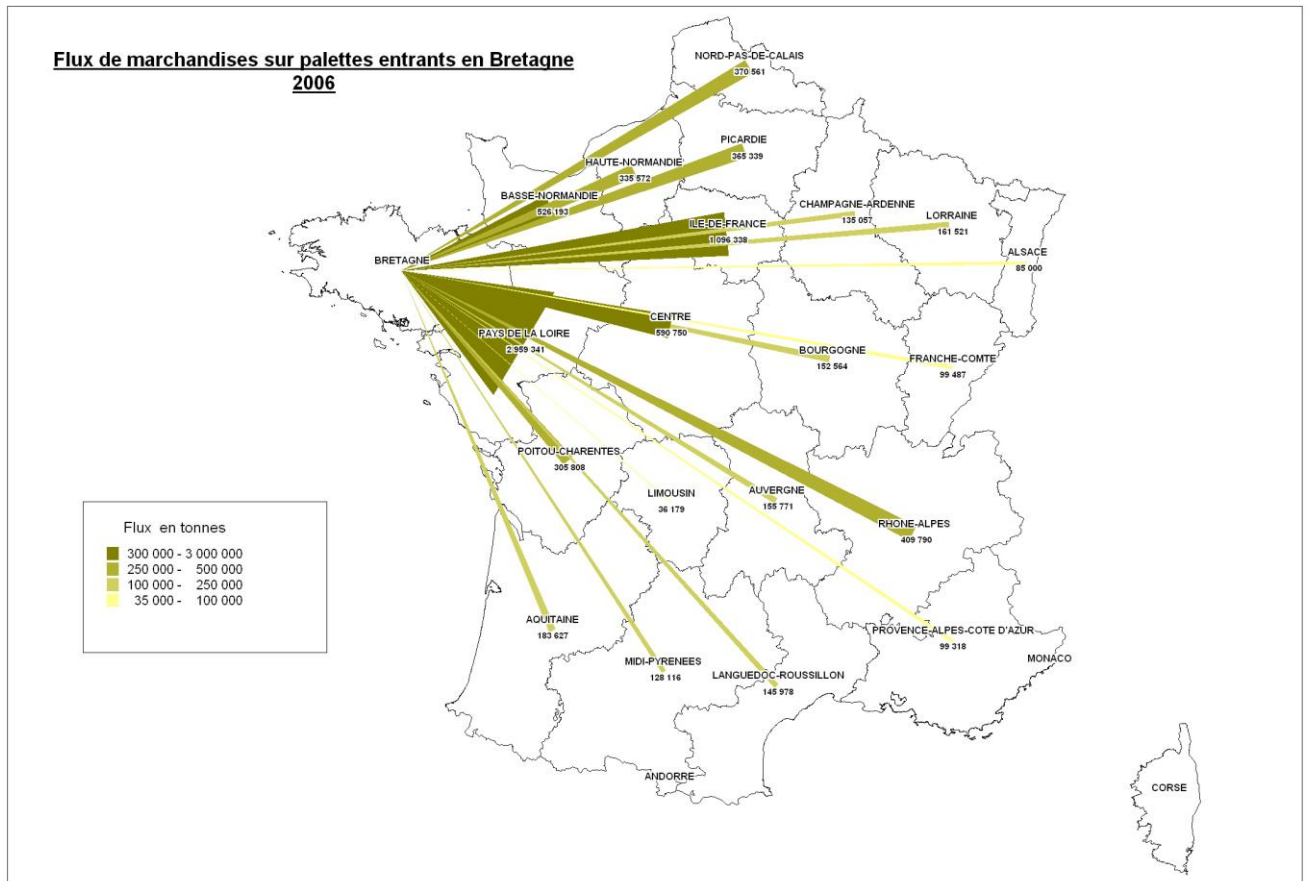


La progression observée ces 10 dernières années (1996 / 2006) est importante (1/3 de plus en moyenne globale) avec des variations notables, la croissance étant "tirée" fortement par les produits manufacturés. Pour les produits agricoles, alimentaires et manufacturés, le taux de croissance des trafics entrant et sortant en/de Bretagne, exprimé en Tonnes. Kilomètres, est similaire aux taux de croissance observés au niveau national. Pour les produits de construction, le taux de croissance est supérieur au taux national.

Dans les échanges inter-régionaux, les Pays de Loire occupent une position dominante (près de la moitié du total), celle-ci s'étant encore renforcée dans les 10 dernières années. Ceci est particulièrement marqué pour les produits agricoles, les matériaux de construction et les denrées alimentaires ; les produits manufacturés étant plus répartis géographiquement.

La valeur ajoutée logistique se fait principalement sur les produits autres que le vrac, conditionnés en palettes principalement. Pour ce type d'envois, les flux entrants sont aujourd'hui plus importants que les flux sortants (en 1996 le constat était inversé) avec quatre régions (Pays de la Loire, Ile-de-France, Basse-Normandie et Centre dans une moindre mesure) qui représentent plus de la moitié des volumes. Ceci est fortement lié à l'évolution des trafics des produits manufacturés qui sont en grande majorité transportés en palettes.

Les cartes suivantes représentent les flux de palettes, en tonnes, en 2006, ayant pour origine ou destination la Bretagne.



Pour les flux entrants, les principales régions sont les suivantes : Pays de Loire (35,5 %), Ile de France (13,1 %), Basse Normandie (6,3 %) et Centre (7,1 %). Plusieurs régions sont proches de 5 % : Nord Pas de Calais, Picardie, Haute Normandie et Rhône Alpes. On retrouve là notamment les grandes régions logistiques. Le taux de croissance de ces flux entre 1996 et 2006 est de 44,7 %; il est donc supérieur à la croissance de l'ensemble des flux.

Pour les flux sortants, les principales régions sont les Pays de Loire (33,7 %), l'Ile de France (11,9%), la Basse Normandie (9,7 %), le Centre (6,1%) et Rhône-Alpes (5,4 %). Le taux de croissance de ces flux entre 1996 et 2006 est de 25,5 %.

Pour les flux entrants et sortants, on observe entre 1996 et 2006 une diversification des origines et des destinations mais celle-ci reste modérée.

L'examen des trafics par département breton montre le rôle de porte d'entrée de l'Ile et Vilaine pour l'ensemble de la région; ce rôle a eu tendance à se renforcer entre 1996 et 2006.

En international les flux terrestres sont peu importants, la raison en étant d'une part l'éloignement des grands partenaires de la France (Allemagne, Italie) et d'autre part une économie qui ne conduit pas à des échanges massifs (agriculture ou industrie). Les enjeux en termes de transport terrestres sont faibles.

### **Les flux des ports bretons (détail en annexe)**

#### ***Les flux entrants totaux.***

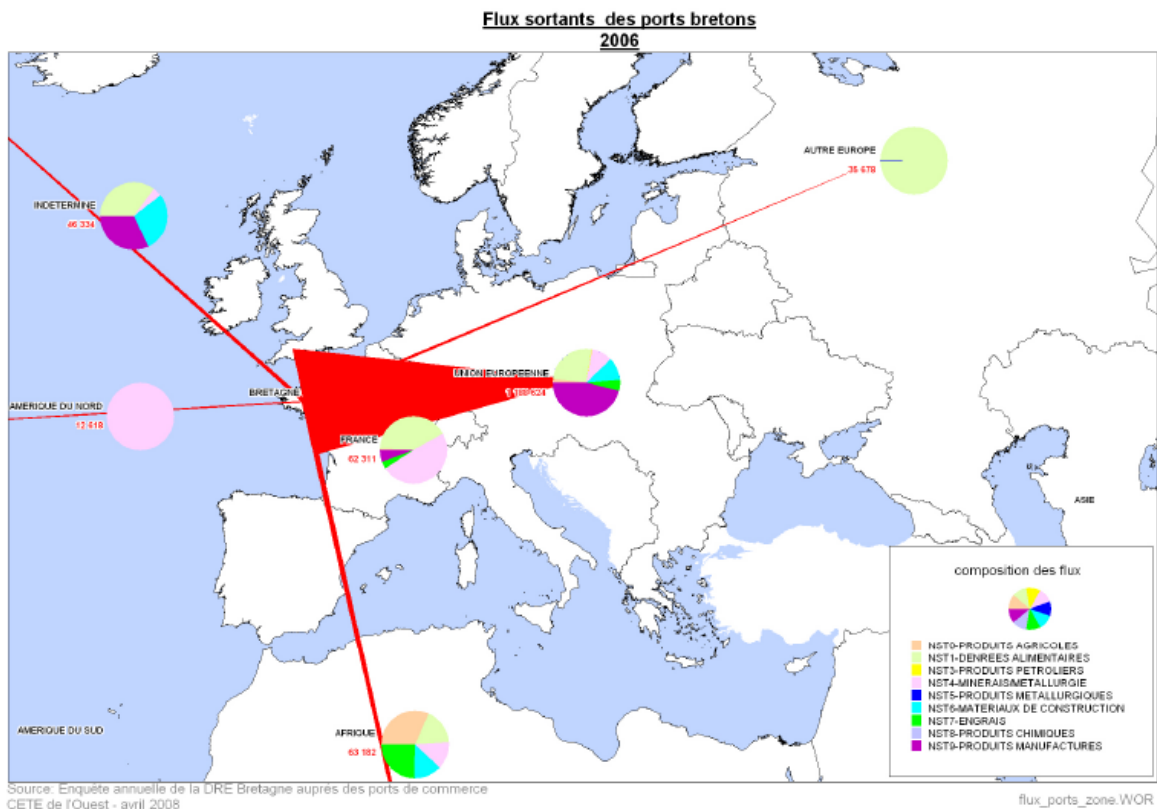
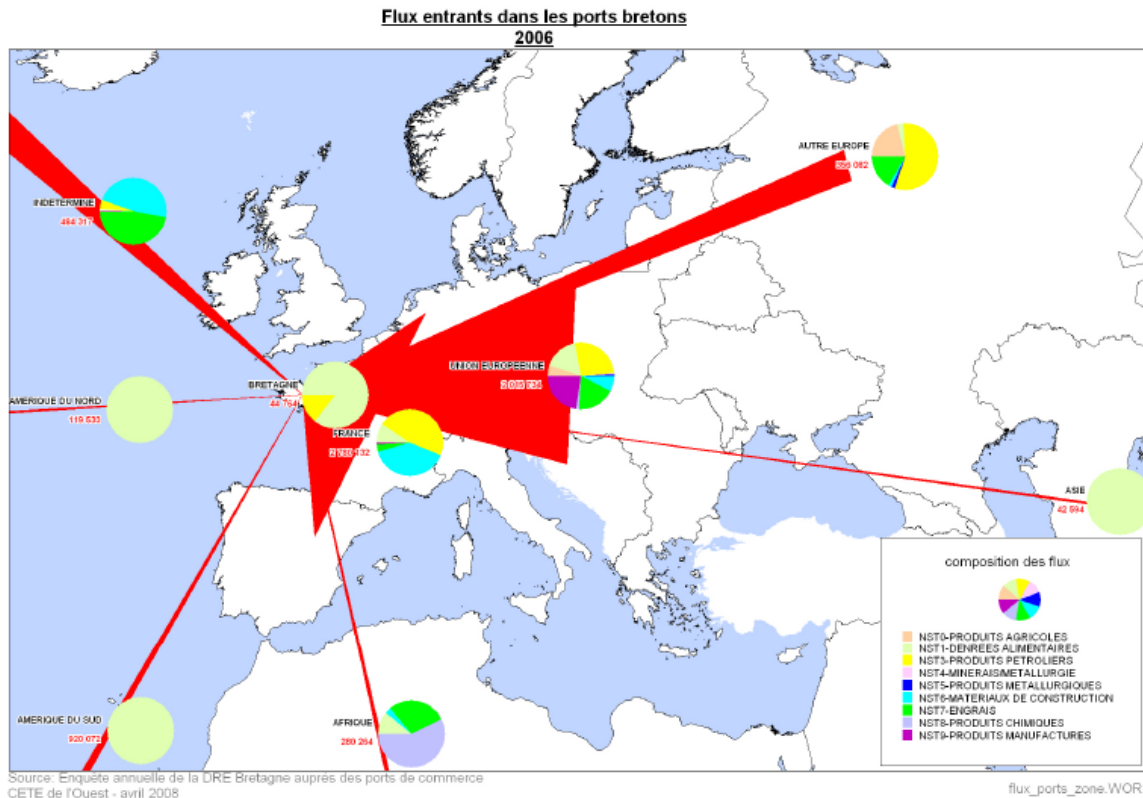
Les flux entrants représentent 7 043 492 tonnes en 2006. Les principales origines sont les autres ports français (39,4 % des origines) et les ports de l'union européenne (28,6%). L'Amérique du Sud représente 13 % des flux entrants.

Les flux venant des autres ports français sont très majoritairement, et à parts égales, des produits pétroliers et des matériaux de construction. Les flux venant des autres pays de l'union européenne sont beaucoup plus diversifiés : les produits pétroliers et les produits manufacturés représentent chacun environ un quart des flux; on trouve ensuite les engrais et les denrées alimentaires.

#### ***Les flux sortants totaux.***

Les flux sortants représentent 1 408 747 Tonnes en 2006, et sont donc très inférieurs aux flux entrants.

Les ports de l'union européenne (hors France) représentent 84,2% des destinations des flux sortants. Les produits manufacturés représentent près de la moitié des tonnages, et les produits alimentaires plus d'un quart.



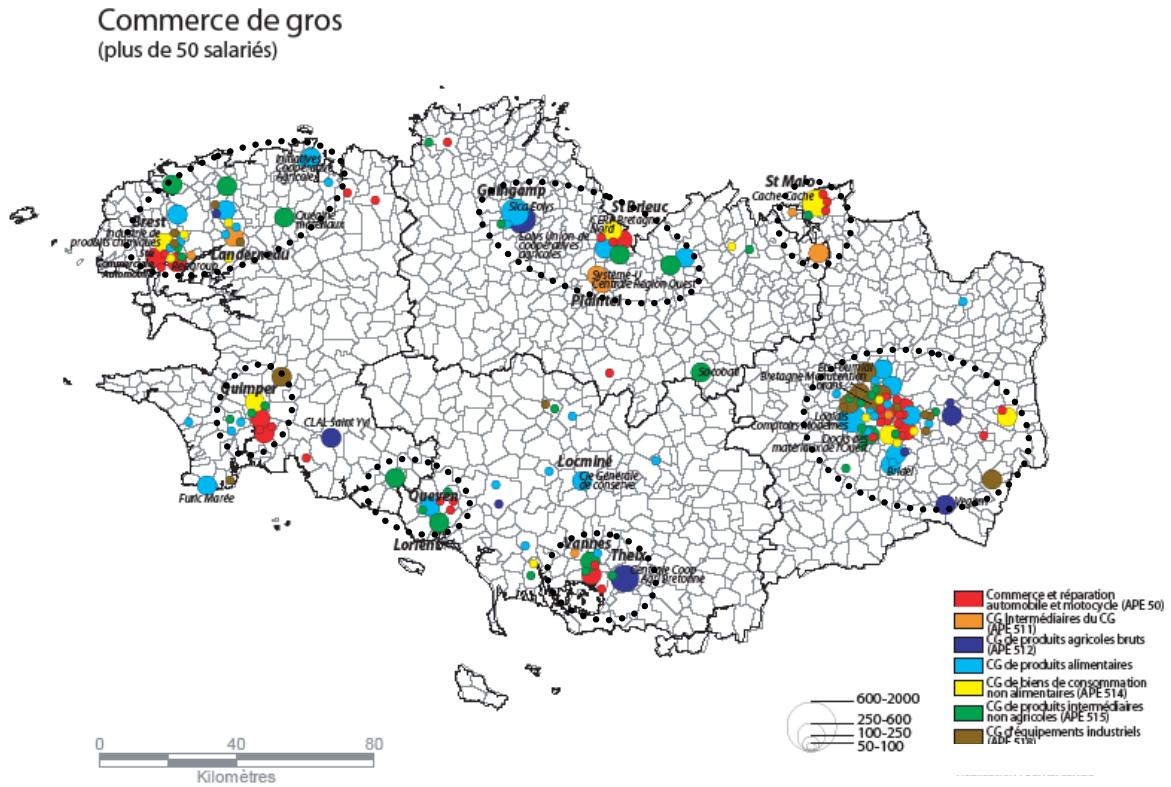
Enfin, il faut souligner **la faiblesse du fer en Bretagne** (proportionnellement moitié moins que ce que l'on observe au niveau national, qui est déjà peu élevé). La région, à l'écart des grandes lignes qui structurent les flux continentaux, souffre d'un service globalement peu performant comparativement à la route ; elle ne peut ainsi s'appuyer sur ce mode pour échanger avec les pôles économiques éloignés (Sud et Est France). Les catégories où la part de marché du ferroviaire (part du ferroviaire dans l'ensemble des modes terrestres) est significative sont :

- les produits agricoles dans le sens entrant en Bretagne : 18 % de marché, l'origine principale étant la région Centre;
- les denrées alimentaires dans le sens entrant en Bretagne : 13 % de part de marché, la principale origine étant le Nord Pas de Calais.

## **4 La localisation des sites logistiques**

### 4.1. Le commerce de gros et la grande distribution

Le commerce de gros a une fonction logistique par son activité de massification et de stockage. La logique d’implantation suit la structure urbaine et accentue plus encore leur polarisation. Ainsi, les plus fortes concentrations suivent la trame urbaine bretonne : les plus fortes concentrations se situent au nord, dans l’agglomération rennaise, l’agglomération de St Brieuc, dans le Nord Finistère, dans l’agglomération de St Malo. On constate aussi des pôles de concentration au sud, un peu moins denses : agglomérations de Quimper, de Lorient, et de Vannes.



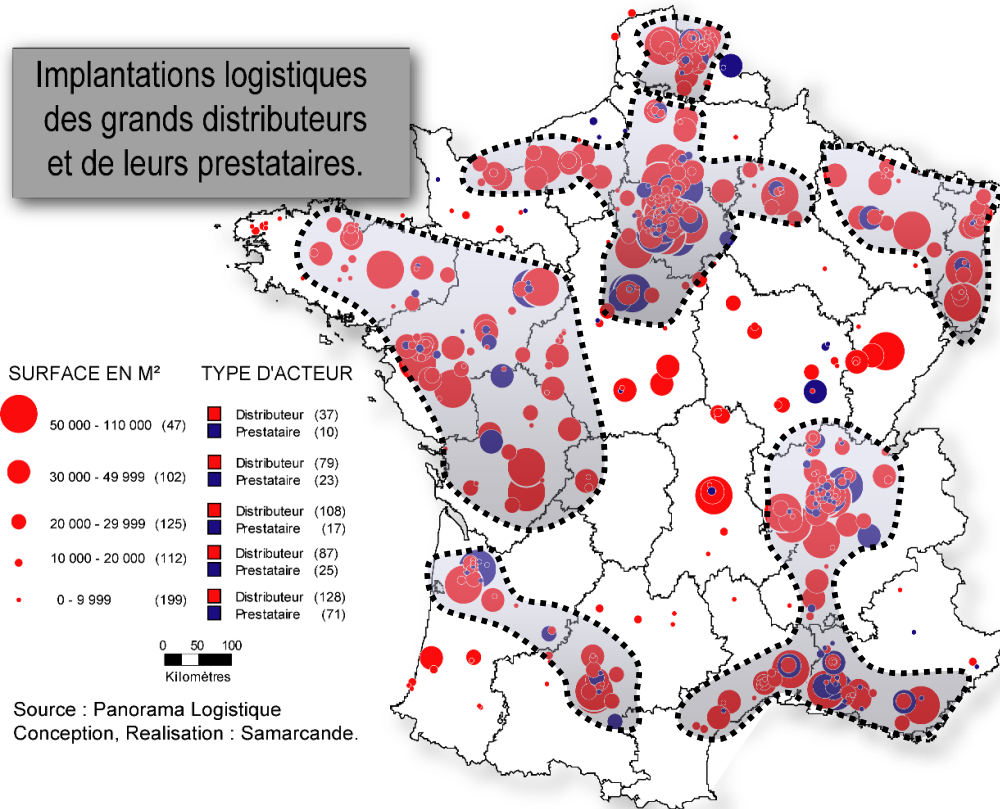
Source : CCI 2007  
Réalisation : Samarcande

Commerce de gros (CG)	Commerce réparation	Intermédiaires du commerce de gros	CG de produits agricoles bruts	CG de produits alimentaires	CG biens conso non alimentaires	CG produits intermédiaires non alimentaires	CG équipements industriels	Total
Nombre d'entreprises	192	21	25	138	56	134	128	694
Nombre de salariés	7759	1197	1893	6947	2938	6083	4884	31701

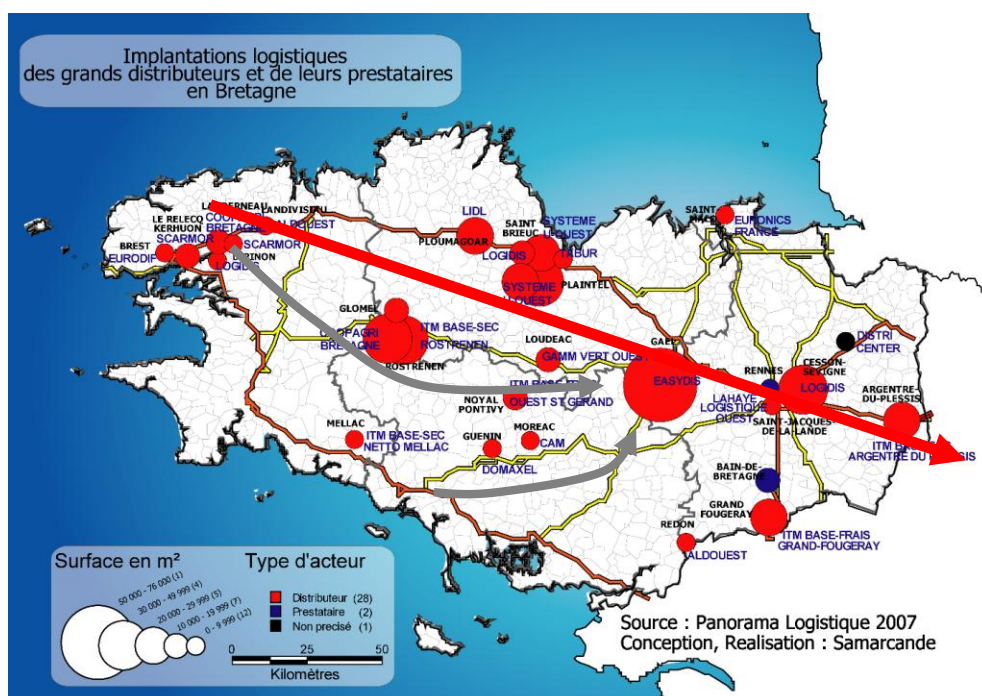
Les grands distributeurs s’appuient aussi sur des plates-formes de groupage et de stockage pour organiser l’approvisionnement de leurs magasins. Ces sites ont les mêmes fonctions logistiques que les entrepôts du commerce de gros et génèrent des flux importants à travers le territoire. Ils sont pilotés par les distributeurs eux-mêmes ou par leurs prestataires. En France, on compte six grandes concentrations géographiques de cet outil logistique, réparties sur les grands bassins de consommation. La première est celle du bassin parisien : elle s’étend en forme de croix vers Caen (O),



Chalons (E), Orléans (S), et Amiens (N). La deuxième concentration est celle du Grand Ouest : elle couvre les  $\frac{3}{4}$  de la Bretagne et descend jusqu'au-dessus de Bordeaux. La troisième concentration est celle de la Vallée du Rhône-Méditerranée. La quatrième s'étend sur le nord de la Lorraine et l'Alsace, la cinquième au nord, autour de Lille, et la dernière le long de la Garonne.



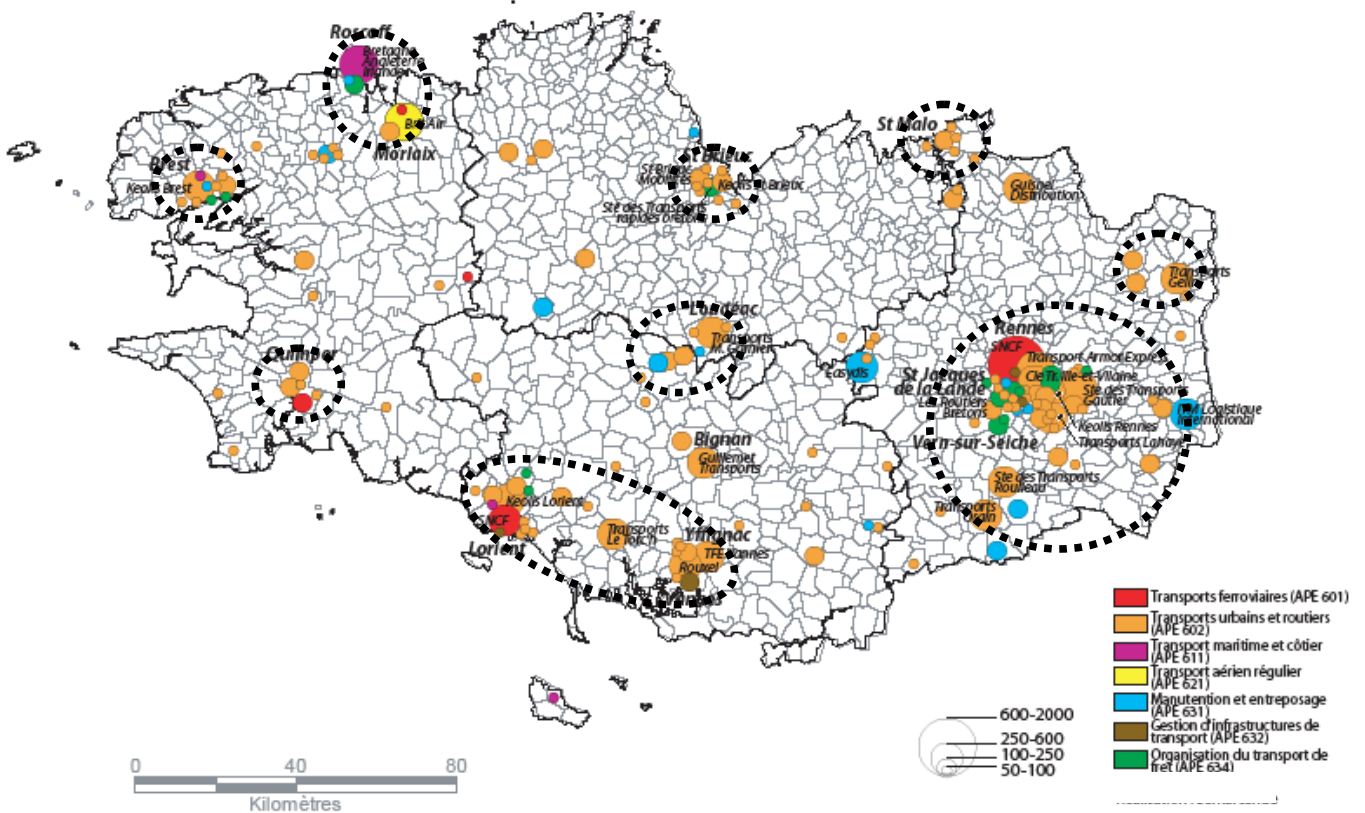
En Bretagne, la logistique de la grande distribution est la plus puissante de la région. Les plus grands distributeurs sont répartis principalement au centre et au nord, avec des concentrations notables à Brest, St Brieuc, Rostrenen, le Centre Bretagne et la périphérie rennaise. Il semblerait que la tendance soit au recentrage vers Rennes, comme le fait penser entre autres l'implantation d'Easydis à Gaël.



### 4.2. Les prestataires logistique et les transporteurs

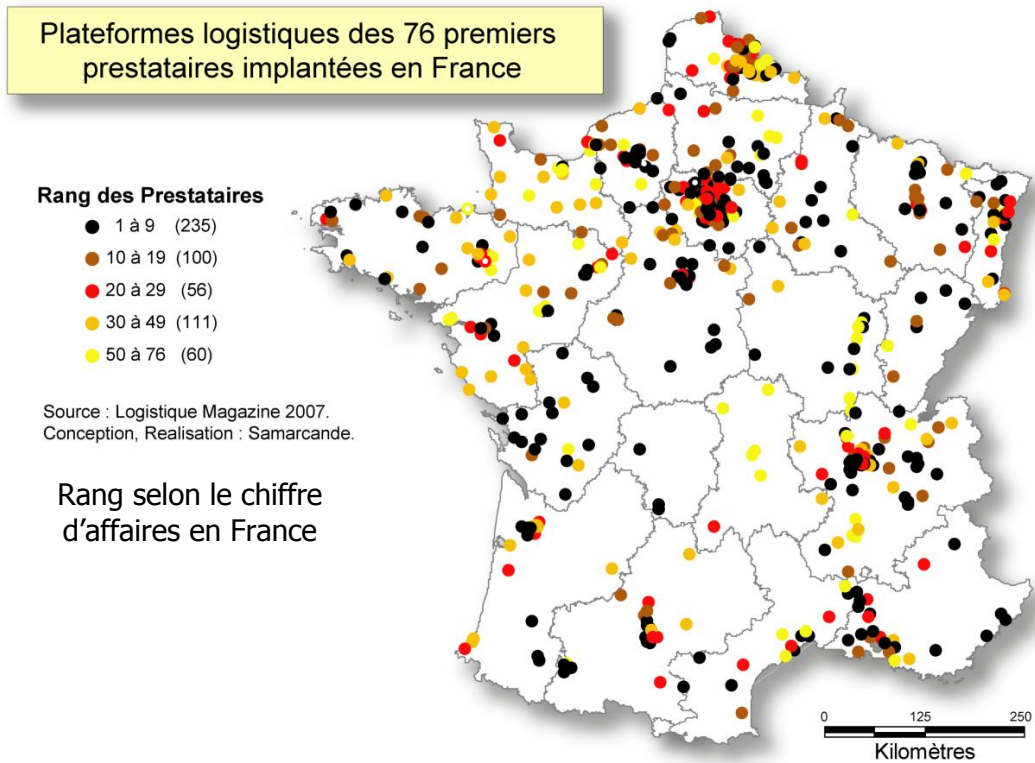
La répartition des entreprises de transport est le résultat d'une polarisation selon deux types de pôles. Les pôles majeurs sont d'une part Rennes, la capitale incontestée du transport breton, et d'autre part, l'ensemble Lorient-Vannes. À Vannes se trouve un certain nombre d'entreprises de transport sous température dirigée. Les pôles secondaires sont Brest, Quimper, St Brieuc, Fougères, Loudéac et les ports qui accueillent du trafic Ro-Ro, Morlaix-Roscoff et St Malo.

Entreprises de transport et logistique  
(plus de 50 salariés)



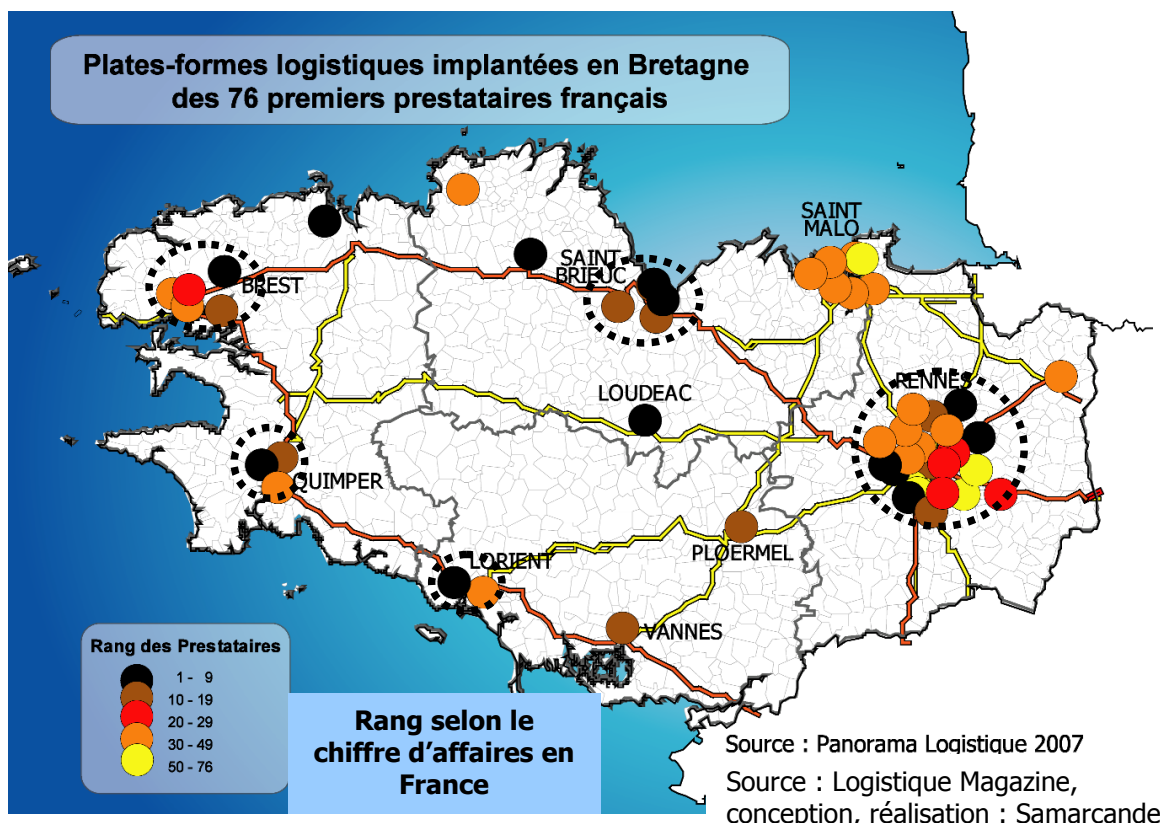
Source : CCI 2007  
Réalisation : Samarcande

Entreprises de transports	Trans- port ferro- viaire	Transport urbain et routier	Transport maritime et côtier	Transport aérien régulier	Manutention et entrepo- sage	Gestion d'in- fra- structure transport	Organisa- tion du transport de fret	Total
Nombre d'entreprises	5	126	4	1	11	4	20	171
Nombre de salariés	3663	16 450	1657	1188	1772	332	1945	27007



La Bretagne est une région d'implantation moyenne pour les prestataires logistiques. Les grands prestataires régionaux sont néanmoins assez bien représentés.

Les prestataires se trouvent en général dans les plus grandes agglomérations : Brest, St Malo, St Brieuc, Quimper et Lorient. Rennes polarise plus de 20 prestataires, concentration qui s'oppose à l'intérieur de la région qui est quasiment vide de prestataires.

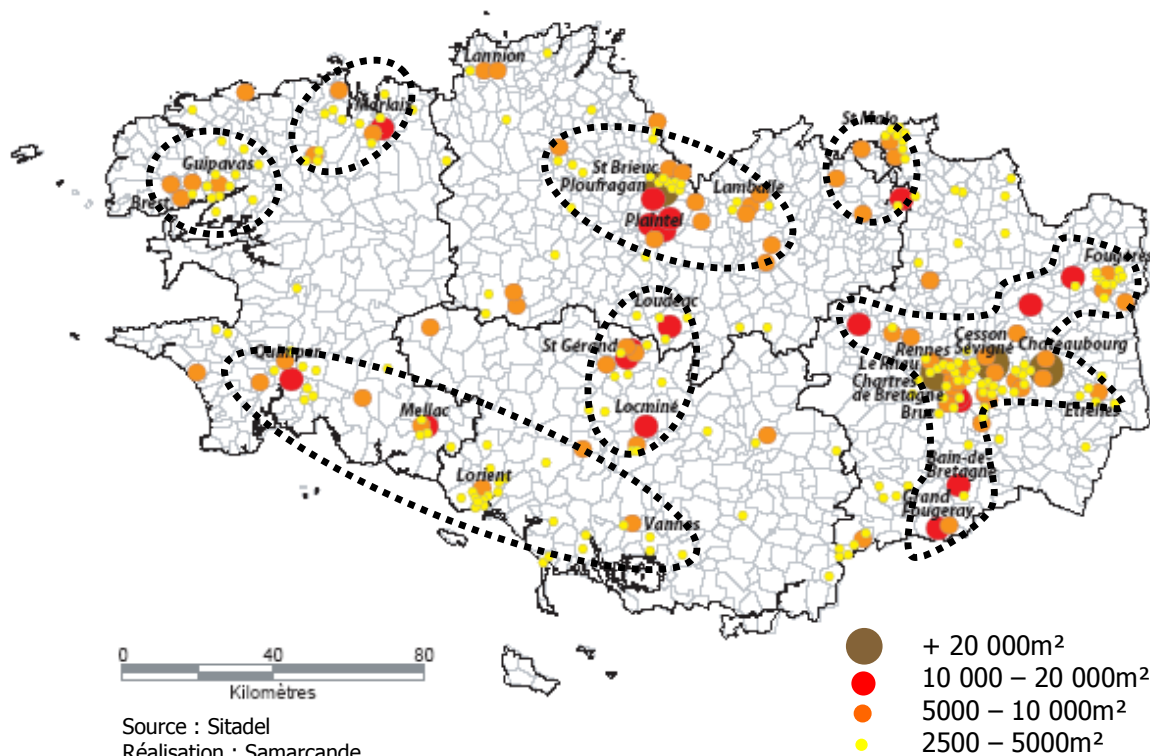


### 4.3. Les principaux sites logistique bretons

Il peut être intéressant, pour compléter ce panorama des sites générateurs de flux logistiques importants, de considérer les sites de stockage en général, tous types confondus, dont la surface est supérieure à 2500m<sup>2</sup>. Quelque soit l'activité qu'ils accueillent, ces sites sont forcément à l'origine de flux de marchandises massifs, qui ont des conséquences sur la circulation et la logistique en général.

#### Sites de stockage non agricole de plus de 2500m<sup>2</sup> construits de 1986 à 2007

source : Sitadel



De 1986 à 2007, la dynamique de construction de sites de stockage est restée soutenue en Bretagne. Le fichier **Sitadel** à partir duquel nous avons réalisé la carte ci-dessus fait état de 288 sites.

Le pôle rennais est prédominant, qu'il s'agisse de petits ou de grands entrepôts. L'implantation des sites s'est faite à l'intérieur de l'agglomération, mais aussi le long d'un axe E-O, de Vitré à Montauban-de-Bretagne, et le long d'un axe N-S, de Fougères au Grand Fougeray. Deux axes ressortent de la carte : un premier allant de Guingamp à Lamballe en passant par St Brieuc et un deuxième, allant de Quimper à Vannes. D'autres pôles plus modestes apparaissent tels que Brest, Morlaix-Roscoff, St Malo et le Centre Bretagne.

## **5 Les zones d'accueil**

La demande des investisseurs, quels qu'ils soient (industriels, distributeurs, prestataires de services), répond à des critères précis qui intéressent bien évidemment le marché (être le plus proche possible du barycentre de la zone géographique concernée par la plate-forme), mais aussi les aspects fonctionnels et physiques du lieu d'implantation.

Ces derniers font référence à l'offre mise en place par les collectivités et la qualité de cette dernière est de plus en plus déterminante dans l'attractivité logistique d'un territoire qui se fonde sur les impératifs suivants :

- **l'existence de terrains plats de grande dimension** (nous avons vu que le foncier de référence pour une seule unité est souvent supérieur à 10 hectares) ;
- **un coût en accord avec le marché**, ce qui suppose une "pression foncière" relativement limitée et l'absence de conflits forts dans l'usage du sol avec d'autres activités (tourisme, logement, bureaux, ...) ;
- **la présence d'un bassin de main d'œuvre** important dans un rayon relativement proche (difficulté de déplacer au-delà de 15 km la majorité du personnel) ;
- **une accessibilité satisfaisante** (capacité des réseaux, distance des grands axes) ; ceci bien évidemment pour la route, mais aussi pour le fer. Ce mode est de plus en plus recherché et les terrains "embranchés fer" ou du moins "embranchables" deviennent la norme pour les grandes surfaces à l'heure où les crises énergétiques et environnementales modifient les pratiques.

A l'évidence, les sites qui répondent à tous ces critères sont peu nombreux en Bretagne. Cela est certainement un frein important pour les investissements qui sont engagés pour une logistique à large rayonnement (le grand ouest national) et un élément pouvant limiter la performance des plates-formes qui sont exploitées pour une couverture régionale (ou dans la périphérie proche).

## 5.1. Les zones d'activité accueillant de la logistique

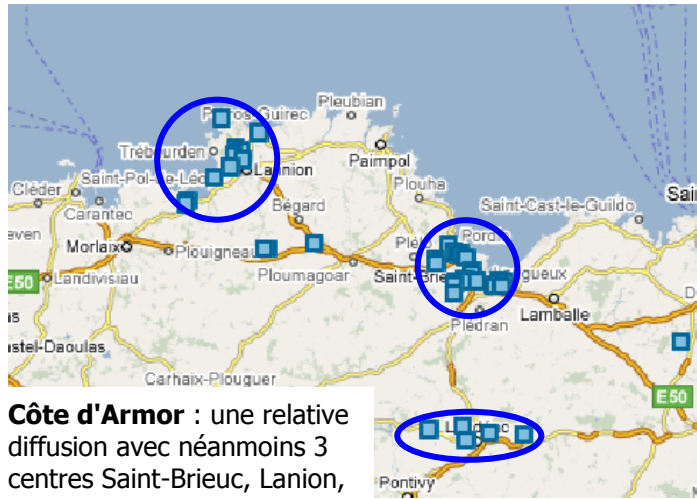
Notons tout d'abord qu'en dehors des ports, il n'existe pas aujourd'hui en Bretagne de véritables zones d'accueil multimodales dédiées uniquement à la logistique (type "plates-formes publiques"). Cette absence est d'autant plus remarquable que la demande est soutenue, comme l'indique les valeurs précédemment fournies : près de 300 implantations pour des bâtiments de surface supérieure à 2500 m<sup>2</sup> en 20 ans, soit une quinzaine chaque année.

De même, jusqu'à un passé récent, les promoteurs immobiliers par lesquels transitent une grande partie des projets importants en Europe étaient absents de la région. Cette situation est certainement en rapport avec l'absence d'une offre foncière centralisée. Ces investisseurs qui structurent fortement le marché sont utiles pour les professionnels de la logistique qui trouvent ainsi des relais financiers et techniques leur permettant de faire face rapidement à leurs besoins. Ceci est particulièrement vrai pour les prestataires qui répondent à des appels d'offre et doivent être prêts à traiter des marchandises en un temps court (souvent entre 12 et 18 mois) ce qui rend quasiment impossible le lancement de procédures classiques de construction d'entrepôts.

Face à ce constat, les investissements logistiques se reportent sur les zones d'activités "classiques", généralement desservies uniquement par la route, ce qui contribue à la très forte domination de ce mode. La zone de La Brohinière (ZA La Brohinière et à proximité celle de Saint Méen le Grand) font exception avec un développement en partie lié à la multimodalité et des implantations de sociétés souhaitant travailler par mode ferroviaire.

La filière automobile impose des contraintes de proximité très fortes (approvisionnement en flux tendus), aussi on trouve autour de l'unité de PSA La Janais les plates-formes des équipementiers de premier rang. Ainsi, cette filière génère des surfaces logistiques considérables (plusieurs dizaines de milliers de m<sup>2</sup>) en périphérie de Rennes ; le ratio étant d'environ 1 m<sup>2</sup> logistique pour 2 m<sup>2</sup> de fabrication.

Les équipements des autres filières sont localisés sur des zones d'accueil réparties dans la région selon une logique qui se définit à partir des pôles d'habitat et des axes routiers comme le montre les cartes où apparaissent les principales zones d'activités pour chacun des départements (*source : développement économique des territoires / géolocalisation des ZA*).



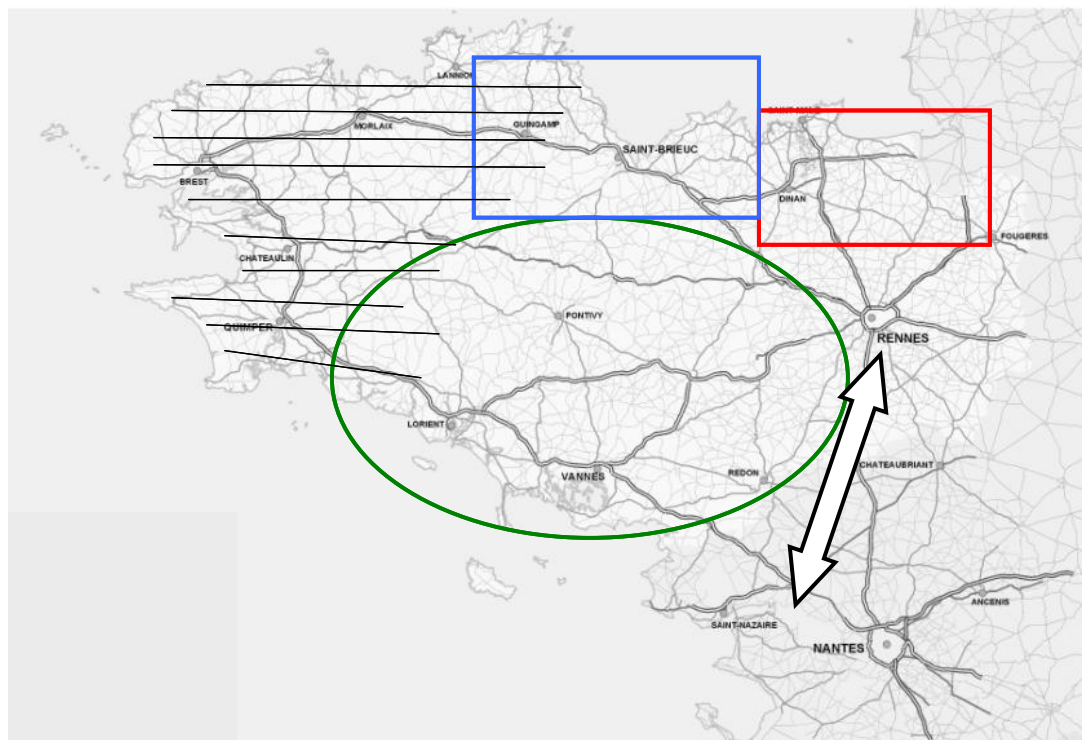
## 5.2. Le rôle particulier des ports

Au-delà de leur rôle d'interface terre-mer, les ports sont aussi le lieu d'accueil d'activités industrielles et/ou logistiques (stockage, opérations diverses). Cette fonction de fixation sur place des marchandises est particulièrement importante car elle permet de fidéliser les trafics et d'accroître la productivité des échanges (maximisation des prestations de transport).

En Bretagne, cet objectif d'accueil est rendu difficile car les ports sont insérés dans les villes où ils se développent ; seul Brest a des réserves de capacités lui permettant d'entrevoir l'installation de nouvelles unités de production ou transformation.

En conséquence, c'est dans les relations avec leur hinterland que se joue leur devenir, d'où l'impérieuse nécessité de relations performantes tant en termes quantitatifs (capacité des réseaux) que qualitatifs (fluidité des trafics) entre les ports et les zones d'activité situées dans leur périmètre d'attraction.

La carte ci-dessous montre quelles sont les zones de rayonnement ; il est à noter la place singulière de la capitale régionale qui est attirée par Nantes / Saint-Nazaire plus que par les ports bretons : ses relations avec ces derniers étant limitées (quelques échanges de produits vrac). Comme intéressent la Bretagne (cf. données sur les flux), les flux conteneurisés vont donc se reporter hors région.



Source : Schéma régional multimodal des déplacements et des transports



### 5.3. Les relations entre offre et demande

La dispersion de l'offre présente l'avantage de répondre à des besoins géographiquement ciblés (notamment pour la filière "grande distribution"), néanmoins ceci va à l'encontre de deux éléments qui auront une place probablement majeure dans les années à venir :

- **l'usage du ferroviaire.** Ce mode suppose la massification et rares sont les chargeurs ou prestataires qui génèrent des volumes suffisants pour justifier d'un train entier. En dehors des produits en vrac (en lien essentiellement avec l'agriculture) seule la filière automobile (voitures, bobines d'acier) et grande distribution (boissons) sont aujourd'hui concernés. La création d'opérateur(s) ferroviaire(s) de proximité serait probablement une réponse bien adaptée à la région pour créer une dynamique d'usage du fer, surtout pour ce qui concerne les transports de wagons isolés, créneau dont la SNCF se retire depuis ces dernières années.
- **la collaboration logistique inter-entreprises.** Les très nombreuses PME qui existent notamment dans les secteurs de l'agroalimentaire, de l'électronique, peuvent accroître leur compétitivité, acquérir de la compétence, répondre aux exigences de leurs clients, en mettant en œuvre une approche collaborative. Cette démarche de mutualisation logistique passe par un rassemblement des outils et donc l'émergence de quelques points d'excellence dans l'accueil (services, formation, ...).

**L'Ille et Vilaine**, avec plus de la moitié des investissements logistiques de plus de 10 000 m<sup>2</sup>, se positionne comme point pivot au système logistique breton.

La position dominante de ce département s'explique par **la géographie** : en effet, c'est la logistique de distribution qui représente la majorité des investissements immobiliers de circulation des flux (de l'ordre de 75 % des m<sup>2</sup>) ; et comme les plates-formes des grands groupes (du moins les "généralistes") rayonnent sur 150 à 200 km, à l'évidence l'Ille et Vilaine est bien située pour être la place intermédiaire entre la région parisienne et l'extrémité de la Bretagne (tout en couvrant une partie des régions périphériques : Pays de la Loire, Basse Normandie). Les entretiens avec les distributeurs ont bien montré ces schémas d'organisation qui sont construits sur plusieurs départements.

La capitale régionale ne saurait pour autant polariser la quasi-totalité des investissements logistiques ; la production comme la consommation a besoin d'équipements de proximité. Les renchérissements des coûts de transport, les exigences de traçabilité, venant encore accentuer cette nécessité. Il est donc nécessaire de développer une offre de qualité qui, aux dires des professionnels, reste rare (manque de terrains de grande dimension embranchés fer).

### 5.4. Les principaux projets de zones logistiques

#### 5.4.1. Le projet de Châteaubourg

Le constat précédent a conduit à la fin de la décennie précédente les 5 Chambres consulaires d'Ille-et-Vilaine (CCI de Rennes, Saint-Malo, Fougères, Chambre de Métiers et Chambre d'Agriculture d'Ille-et-Vilaine) regroupées sous le nom de Force 5 et le Conseil Général de ce département de chercher comment répondre aux besoins des entreprises en logistique.

Une première étude met en évidence l'intérêt de créer une plate-forme sur les communes de Domagné -Châteaubourg- Servon-sur-Vilaine. Pour concrétiser ce projet, un syndicat mixte d'étude s'est créé formé de 4 partenaires : le Conseil régional de Bretagne, le Conseil général d'Ille-et-Vilaine, Vitré Communauté et la Communauté de communes du Pays de Châteaugiron pour mettre en œuvre cette opération qui s'étend sur 250 hectares et s'articule autour de 3 pôles :

- le centre routier (5 ha) qui déménagera de la ZI Sud-est et passera de 65 à 150 places avec un objectif de 200 places à terme ;
- la zone d'activité logistique proprement dite (180 ha) qui sera le cœur économique de la plate-forme et rassemblera les entreprises pour des activités de stockage, groupage, conditionnement, préparation de commandes. Cette zone est embranchable et accueillera donc des Entreprises recevant par fer par trains entiers ou en wagons isolés.

- Un chantier multi-technique pour des transports de conteneurs maritimes et de caisses mobiles routières permettant un recours au fer pour des produits dont il est actuellement totalement absent en Bretagne (notamment transports sous température dirigée). En première phase le chantier combiné devrait traiter jusque deux trains par jour et par sens sur de grandes relations métropolitaines.

Les études sont en cours de finalisation.

#### **5.4.2. La zone de la Brohinière**

A l'Ouest de Rennes au carrefour entre les RN 12 et 164, le parc d'activités de La Brohinière se développe sur 150 hectares (à terme). D'ores et déjà 70 hectares sont aménagés pour accueillir de la logistique, 25 hectares étant embranchés fer.

Le raccordement au réseau ferré est à souligner, l'offre de grands terrains étant actuellement faible en Bretagne. On notera aussi que 10 ans après sa fermeture au fret, la ligne La Brohinière – Mauron va être ouverte (décembre 2008) sous l'impulsion et avec le financement des communautés de communes locales, du Conseil Général d'Ille-et-Vilaine du Conseil Régional et de l'Etat. La gestion en sera confiée à une société d'économie mixte qui regroupera outre les 3 communautés de communes (Pays de Saint-Méen-le-Grand, Montauban-de-Bretagne, Mauron) les départements 35 et 56 ainsi que les CCI concernées.

Parmi les plates-formes logistiques qui vont pouvoir utiliser le mode ferré il y a celles d'Easydis (groupe Casino) située à Gaël qui a ouverte en novembre 2006, Kuehne et Naegel (traitement de produits de brasserie), d'autres investissements étant prévus (pour un total affiché à ce jour voisin de 200 000 m<sup>2</sup>).

## **6 La dynamique logistique bretonne**

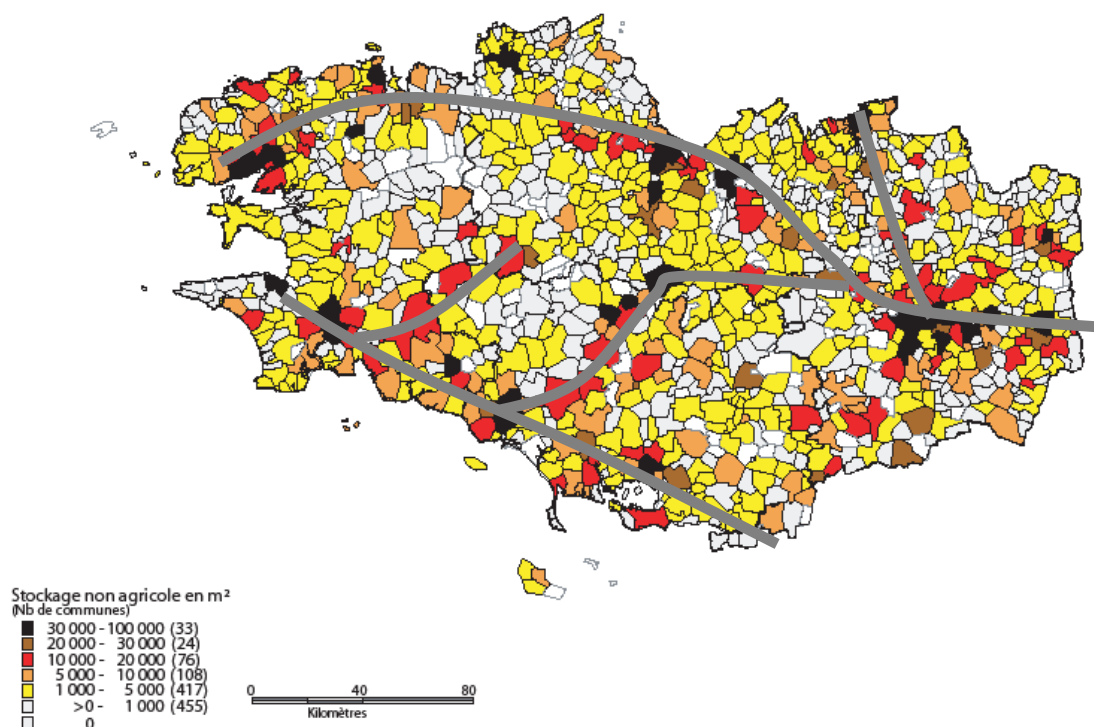
## 6.1. La dynamique logistique immobilière

### 6.1.1. Répartition des surfaces de stockage non agricoles en 2007

De 1986 à 2007, la Bretagne a vu se construire 5 390 741m<sup>2</sup> de surface de stockage non agricole. Les entrepôts construits se sont répartis sur les quatre départements de manière hétérogène.

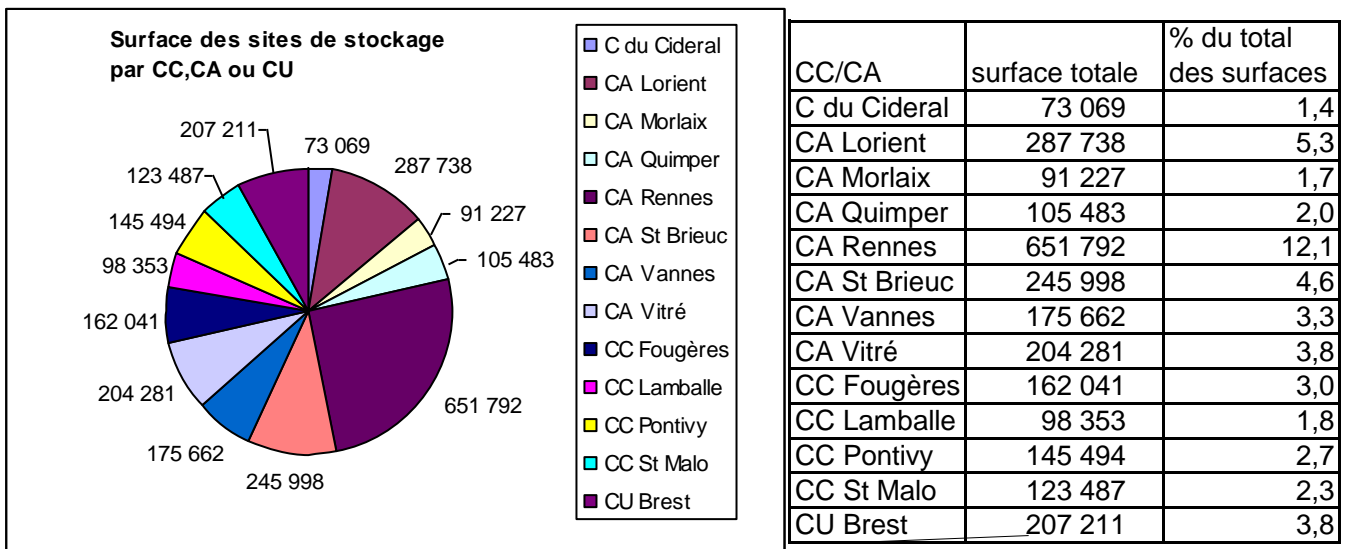
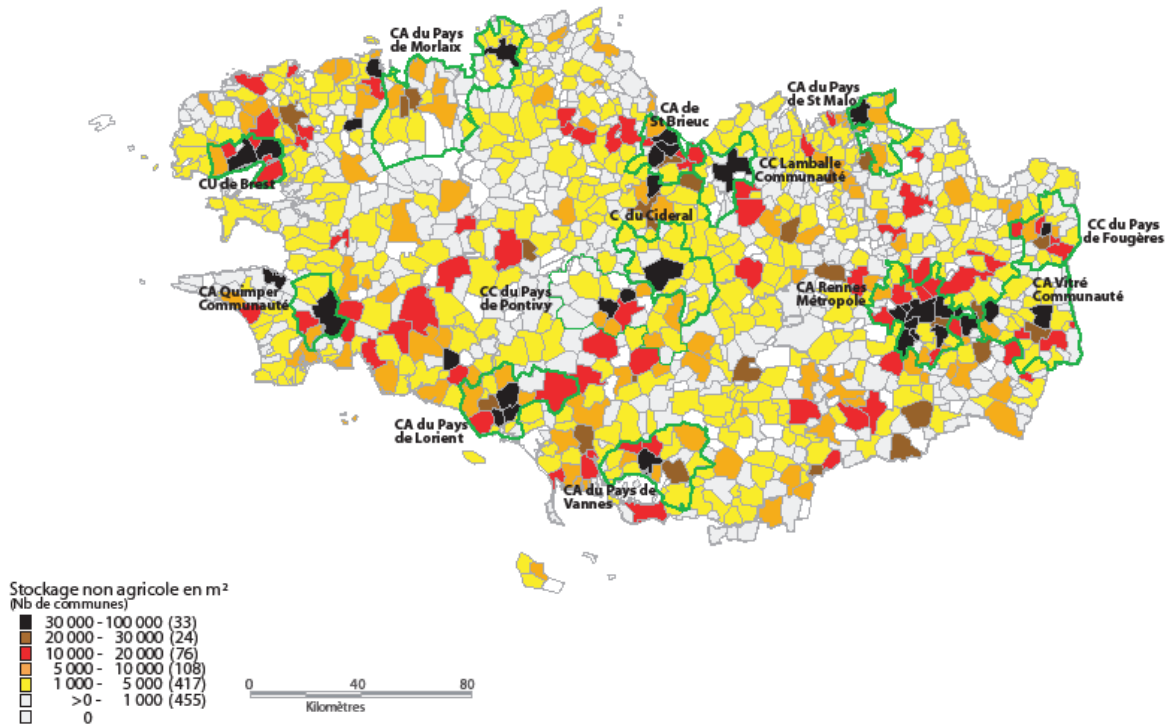
On constate une concentration importante sur l'agglomération de Rennes, de St Malo, Lamballe et St Briec, Roscoff, Brest, Quimper, Loudéac, Vannes, Lorient. Les surfaces de stockage se répartissent sur des axes qui traversent la région d'est en ouest, plus que du nord au sud. Le premier axe qui se détache est l'axe Laval – Rennes – Lamballe – St Briec – Roscoff – Brest. Un deuxième axe est-ouest se détache au sud, de Vannes à Douarnenez, en passant par Lorient, Rosporden et Quimper. D'autres axes orientés nord sud sont visibles en Ile-et-Vilaine, de Rennes à St Malo ; dans le Morbihan, de Loudéac à Lorient ; et dans le Finistère et le Morbihan, de Rostrenen à Concarneau.

Surfaces de stockage non agricole  
de Bretagne de 1986 à 2007



L'observation des surfaces de stockage non agricoles peut être affinée avec le filtre des regroupements de communes (Communautés de Communes (CC), d'Agglomération (CA) et Communautés Urbaines (CU)). C'est ainsi dans la CA Rennes Métropole que se trouve la plus grande concentration de surfaces de stockage, avec 651 792m<sup>2</sup> en tout, soit environ 12% des surfaces de stockage en Bretagne. Cette CA se trouve loin devant la CA du Pays de Lorient qui compte 287 738m<sup>2</sup>, soit 5,3%. La CU de Brest vient ensuite avec 207 211m<sup>2</sup>, soit 3,8% des surfaces totales. La CA de St Briec concentre encore plus de 4% du total. Les CA de Vannes, Vitré, la CC de Fougères et la CU de Brest concentrent pour leur part un peu plus de 3% des surfaces. Les CC de Pontivy et St Malo et la CA de Quimper en accueillent chacune autour de 2%. La Communauté du Cidéal, la CA de Morlaix et la CC de Lamballe comptent quant à elles autour de 1% des surfaces construites. Les autres regroupements de communes concentrent toutes moins de 1% des surfaces de stockage non agricoles de la région.

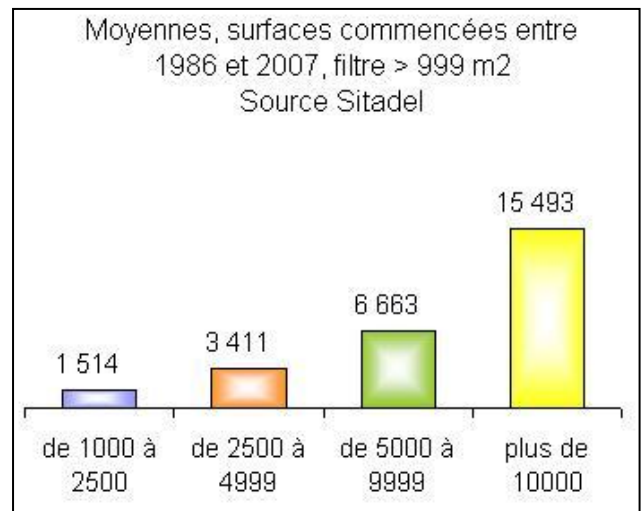
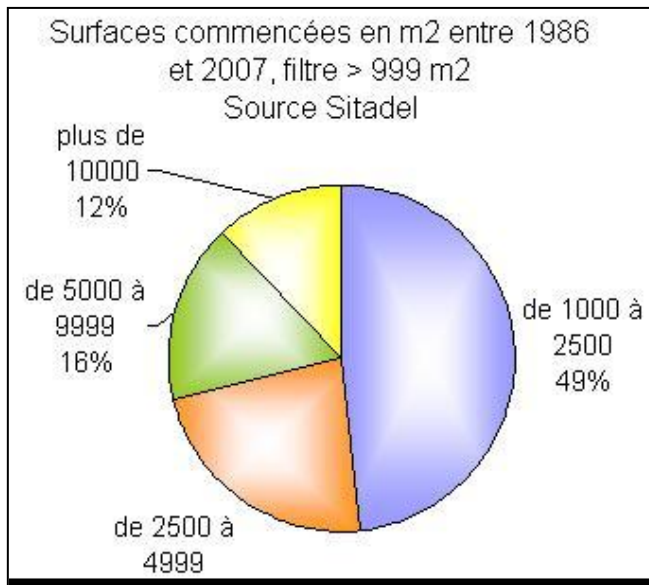
Surfaces de stockage non agricole de Bretagne de 1986 à 2007



Sur quasiment 5,4 millions de m<sup>2</sup> construits, seulement 100 entrepôts ont une surface supérieure à 5000m<sup>2</sup>. Les entrepôts de moins de 1000m<sup>2</sup> totalisent environ 2,9 millions de m<sup>2</sup>, soit plus de la moitié de la surface totale, alors que les entrepôts de plus de 5000m<sup>2</sup> totalisent seulement 800 000m<sup>2</sup>. La Bretagne a donc connu une majorité de petites opérations ces 20 dernières années.

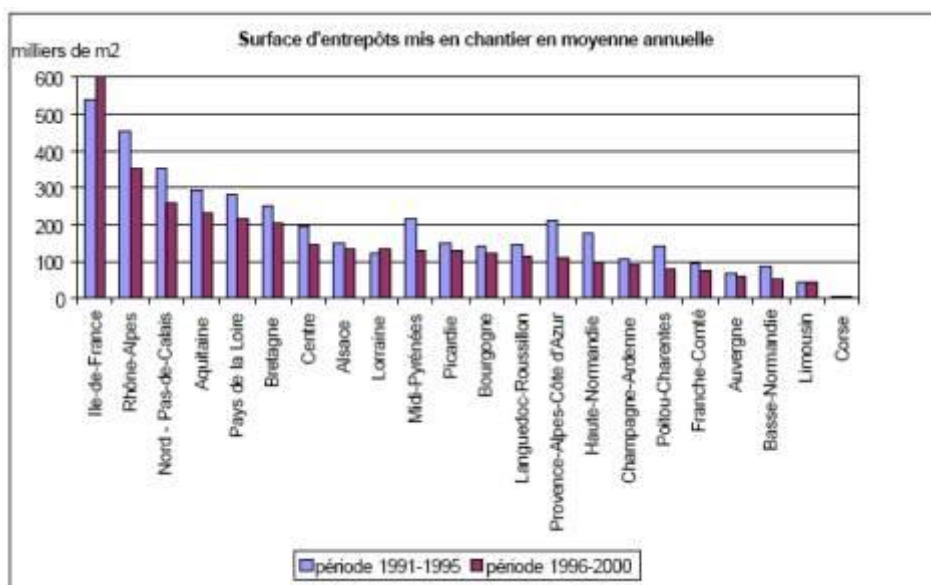
De 1986 à 2007, la moyenne des surfaces comprises entre 1000 et 2500m<sup>2</sup> est 1514m<sup>2</sup>. Celle des surfaces comprises entre 2500 et 4999m<sup>2</sup> est de 3411m<sup>2</sup>. Pour les surfaces comprises entre 5000 et 9999m<sup>2</sup>, la surface moyenne s'élève à 6663m<sup>2</sup>. Enfin, pour les entrepôts ayant une surface supérieure à 10 000m<sup>2</sup>, la moyenne est de 15 493m<sup>2</sup>.

Sur les presque 5,4 millions de m<sup>2</sup> construits, la logistique de la grande distribution représente 450 000 m<sup>2</sup>. On sait aussi que la surface moyenne des plates-formes est supérieure à 30 000 m<sup>2</sup>.



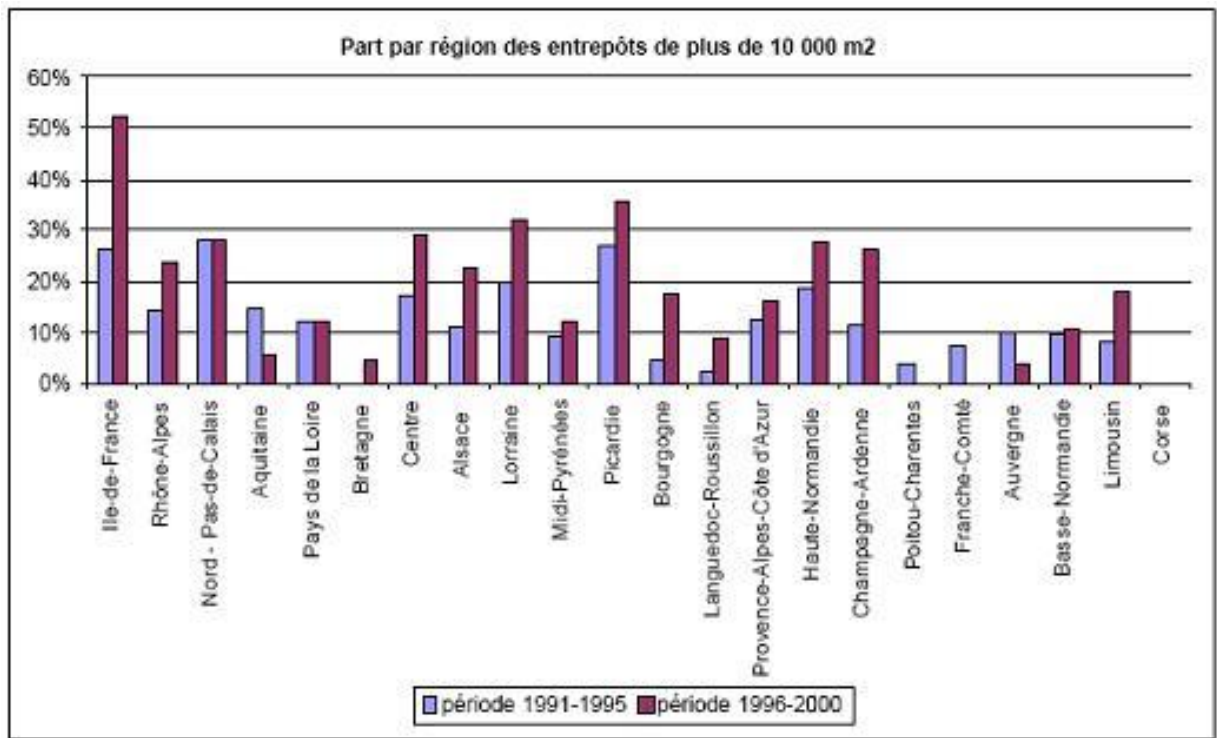
### 6.1.2. Dynamique logistique, de 1986 à 2007

Si on compare la Bretagne aux autres régions françaises, on remarque que la moyenne des surfaces mises en chantier entre 1991 et 1996 d'une part, et de celles mises en chantier entre 1996 et 2000 en Bretagne placent cette dernière en 6<sup>ème</sup> position, après l'Ile-de-France, Rhône-Alpes, Le Nord Pas-de-Calais, l'Aquitaine et Pays de la Loire. Elle est tout de même très loin de l'Ile-de-France qui a vu se construire entre 1996 et 2000 plus du double de surfaces entre 1991 et 1995 et le triple entre 1996 et 2000.



En ce qui concerne les entrepôts de plus de 10 000m<sup>2</sup>, la Bretagne apparaît comme assez pauvre par rapport aux autres régions françaises. Aucun entrepôt d'une telle taille n'a été construit entre 1991 et 1995 en Bretagne, et la part des entrepôts de plus de 10 000m<sup>2</sup> construit entre 1996 et 2000 ne représente que 5% de la part totale construite en France. La Bretagne est *la seule région* à n'avoir pas vu construire sur son territoire d'entrepôt de plus de 10 000m<sup>2</sup> entre 1991 et 1995. Elle est située

en 18<sup>ème</sup> position pour la période allant de 1996 à 2000, avec une part d'entrepôts de plus de 10 000m<sup>2</sup> inférieure à 5% sur l'ensemble des entrepôts construits en France.



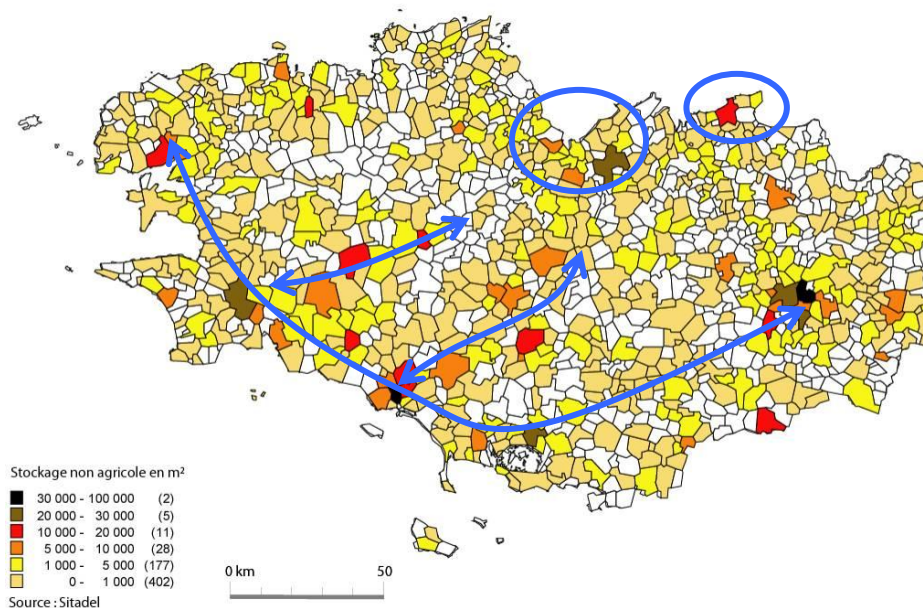
La construction de surfaces de stockage non agricole peut se découper en trois grandes périodes, ayant chacune leurs tendances propres

La première s'étend de 1986 à 1990. Elle regroupe en fait deux périodes (de 1986 à 1988 et de 1989 à 1990) qui nous semblent suivre une même évolution.

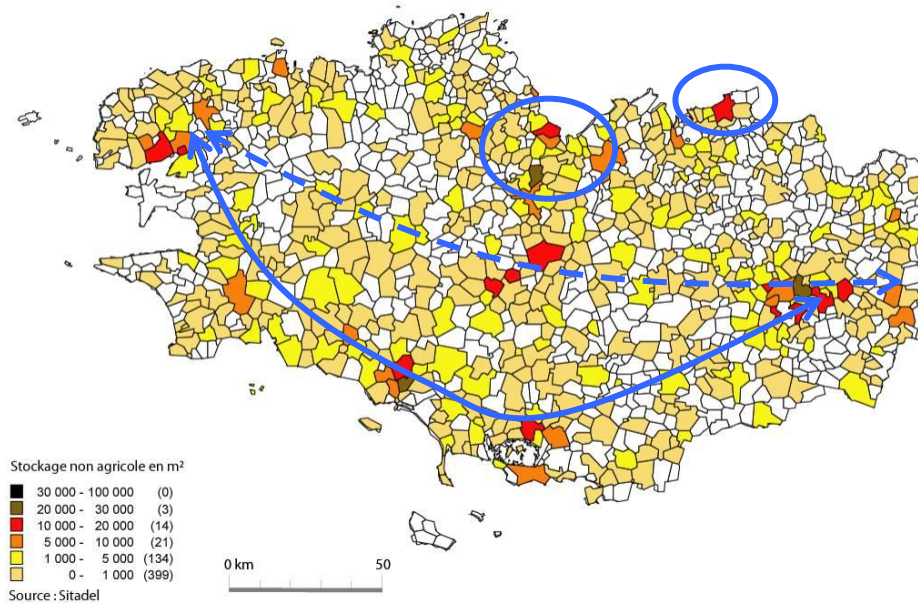
De façon identique, la dynamique de constructions est forte. Un axe sud se dessine de Brest à Rennes, en passant par Quimper, Lorient et Vannes. De même, les constructions se concentrent au centre de la région, sur deux axes – une premier allant de Quimper à Rostrenen et un deuxième allant de Lorient à Loudéac. On peut aussi remarquer deux concentrations ponctuelles dans le nord des Côtes d'Armor et à St Malo.

La tendance est donc au développement d'une logistique « intérieure » et au renforcement du pôle rennais.

Surfaces de stockage non agricole de Bretagne de 1986 à 1988

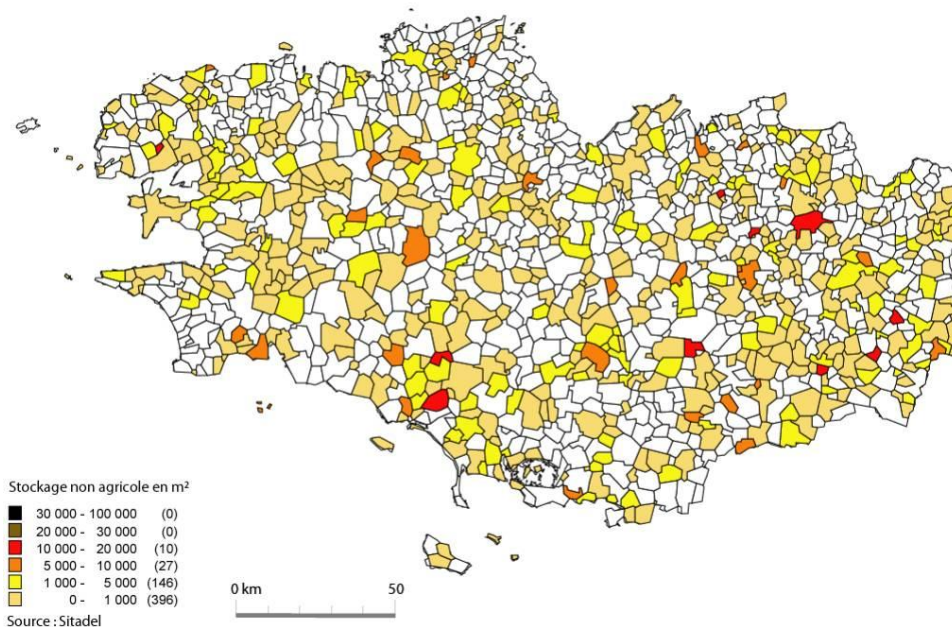


Surfaces de stockage non agricole de Bretagne de 1989 à 1990



La deuxième période s'étend de 1991 à 1993. La construction d'entrepôts et donc la présence de la logistique s'étend de manière diffuse à travers le territoire et voit les pôles qui apparaissaient déjà les années précédentes se renforcer. La dynamique est moins forte sur cette période

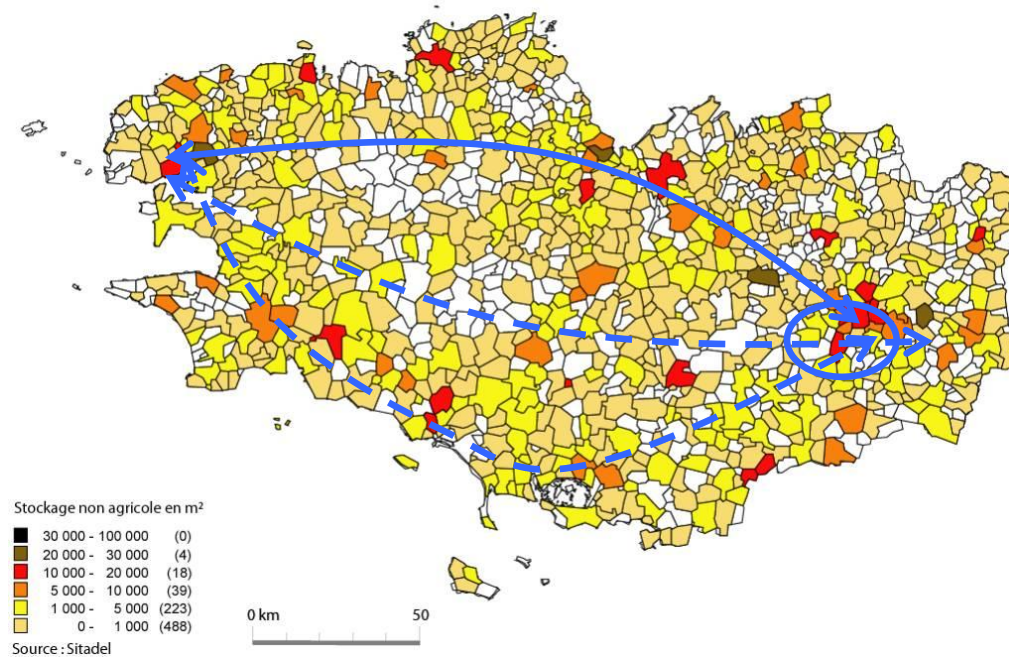
Surfaces de stockage non agricole de Bretagne de 1991 à 1993



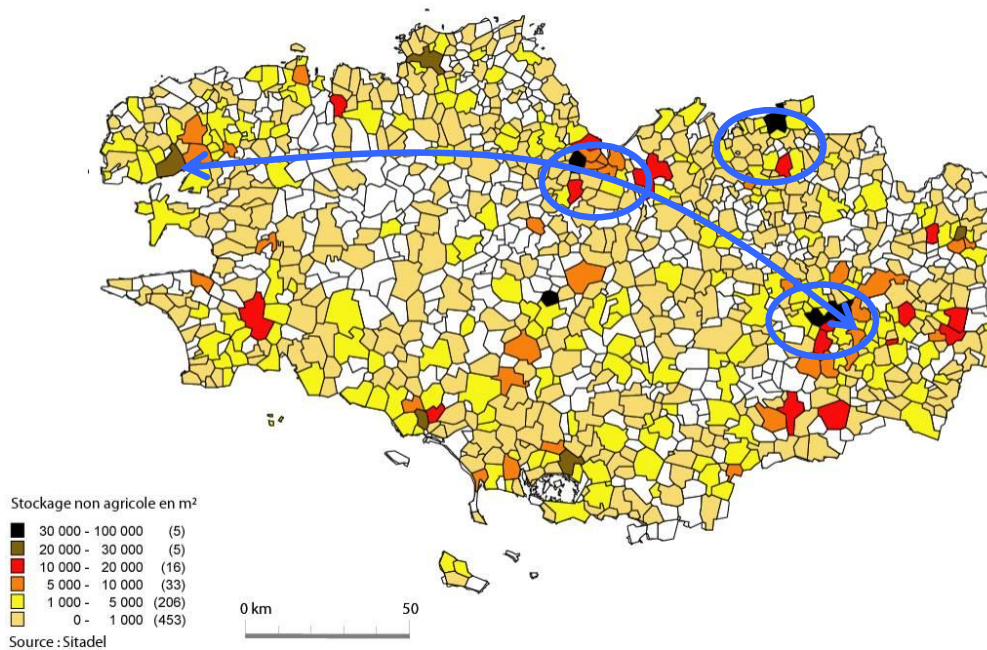
La troisième période s'étend de 1994 à 2007 : un axe logistique nord se dessine à son tour, reliant les pôles qui ressortaient à la fin des années 1980. Les axes sud et central continuent de s'affirmer. De même que le pôle de Rennes, surtout de 1999 à 2007. Les axes de développement convergent vers cette capitale logistique.



Surfaces de stockage non agricole de Bretagne de 1994 à 1998



Surfaces de stockage non agricole de Bretagne de 1999 à 2007

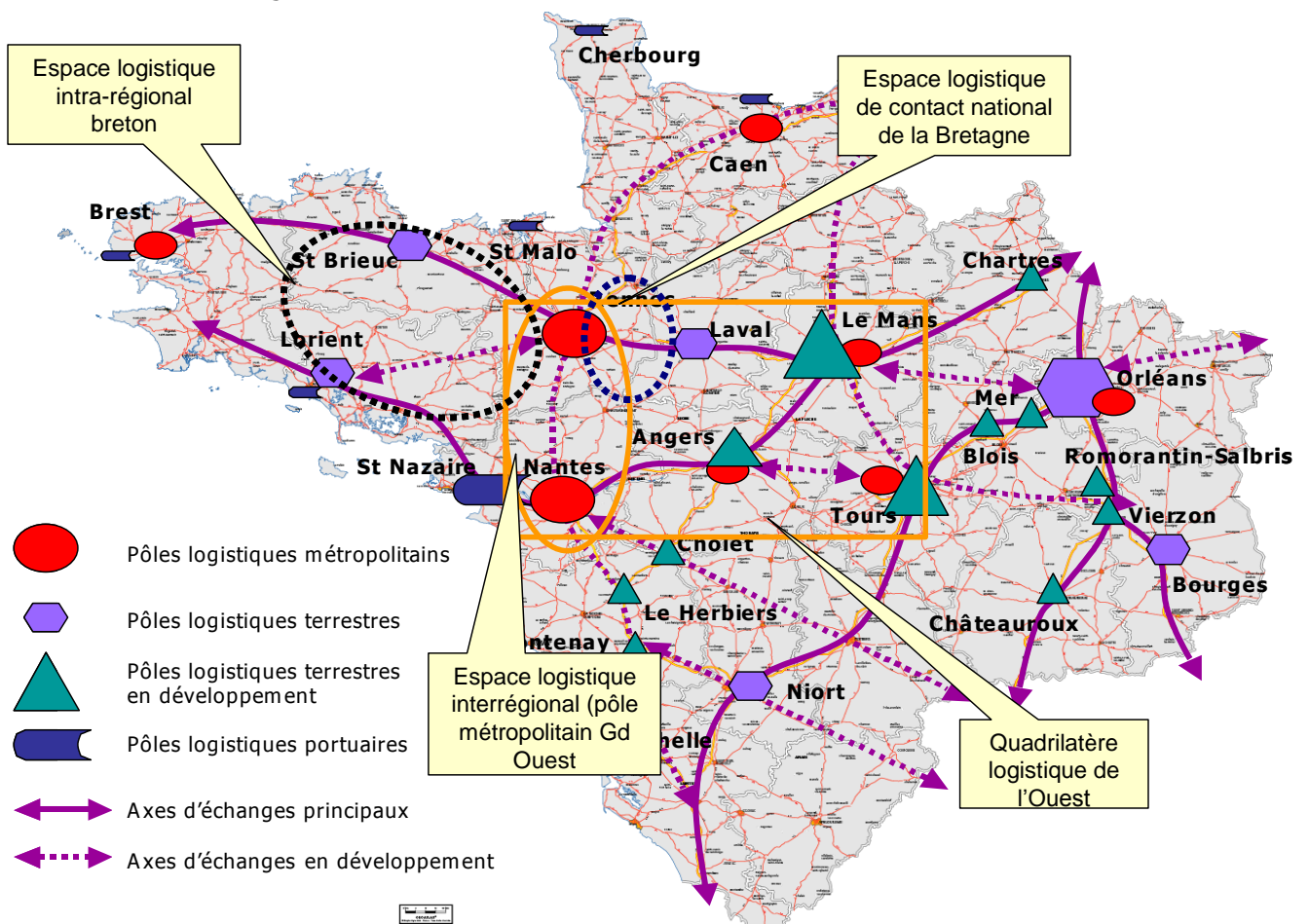


## 6.2. La hiérarchisation des pôles logistique bretons

L'organisation spatiale de la logistique bretonne s'inscrit dans un ensemble plus vaste qui correspond au Grand-Ouest de la France, c'est-à-dire l'ensemble des territoires à l'Ouest de Paris et qui comprend, outre la Bretagne, les régions Pays de la Loire, Basse Normandie, Poitou-Charentes et une partie du Centre.

A l'échelle du Grand-Ouest, on peut segmenter le territoire en quatre espaces :

- **Un espace Sud-est**, constitué essentiellement par la partie orientale du Centre et l'essentiel de Poitou-Charentes, qui est un espace de contact et de transit, fortement influencé par des territoires plus puissants démographiquement et économiquement qui l'entourent (Île de France, métropoles de l'Ouest, métropole bordelaise.)
- **Un espace septentrional** composé de la Basse-Normandie, relativement excentré et péninsulaire, faible économiquement et qui vit largement dans l'orbite de l'Île de France et de la Basse-Seine et de ses ports.
- **Un espace breton**, péninsulaire et excentré (le bout de l'Europe), surtout composé des territoires à l'Ouest de Rennes et qui sont structurés par des petits pôles logistiques métropolitains (Brest) ou des pôles logistiques terrestres, parfois associés à des ports de moyenne importance comme Lorient ou St Brieuc, auquel il faut ajouter un espace central breton apparemment vide, mais qui est très actif industriellement et logistiquement, en particulier dans l'agriculture et l'industrie agro-alimentaire.
- **Enfin, un « quadrilatère logistique de l'Ouest »**, qui comprend l'espace délimité par Rennes, Nantes, Tours et Le Mans et qui comprend aussi Angers et Laval et qui apparaît comme le cœur de l'activité logistique de l'Ouest autour duquel se structure le système logistique interrégional. Ce quadrilatère est d'une part structuré par les deux pôles de développement logistique terrestre de Tours et du Mans, qui ont un très bon positionnement barycentrique, notamment en raison de la proximité de l'Île de France, ainsi qu'une excellente desserte autoroutière (nœuds importants) et ferroviaire. Il est d'autre part structuré par les deux principales métropoles logistiques de l'Ouest, Rennes et Nantes – Saint-Nazaire, qui se disputent officieusement la place de capitale logistique du Grand-Ouest, Nantes – Saint-Nazaire ayant évidemment une vocation plus maritime et intercontinentale que Rennes. Pour cette dernière, qui connaît une forte dynamique logistique, un espace logistique de contact national semble se constituer sur ses marges orientales (entre Rennes et Laval), où semblent se concentrer de nombreux sites logistiques privés et projets de plates-formes comme celle de Châteaubourg.



## **7 La logistique des filières**

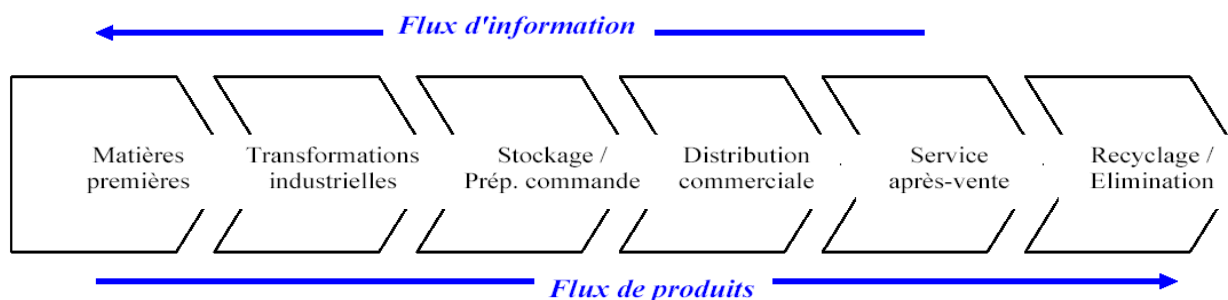
L'analyse des filières vise à mieux connaître les besoins logistiques des entreprises de la région afin de mieux répondre aux nouvelles exigences de compétitivité qu'elles rencontrent sur leur marché. Elle permet d'aider à mettre en œuvre des outils et des actions pour :

- Renforcer les compétences, le savoir-faire et les performances des entreprises industrielles pour mieux être présents sur un marché de plus en plus concurrentiel et mondialisé, la logistique étant un levier essentiel de compétitivité et un facteur de pérennisation de l'activité productive sur le territoire.
- Mieux connaître les besoins logistiques spécifiques des entreprises en fonction de leur activité et de la supply chain dans laquelle elles sont insérées, en vue notamment de développer des approches et solutions logistiques optimisées au travers de la coopération ou de la mutualisation en matière d'opérations logistiques ou d'optimisation des transports (massification).
- De soutenir les démarches indispensables aux projets collectifs et collaboratifs (système productif local, pôles de compétitivité), la logistique étant un domaine où les partenariats peuvent le plus facilement être mis en œuvre.
- Aider à une externalisation maîtrisée des opérations logistiques et une préservation de la valeur ajoutée logistique dans la région.
- Aider les prestataires logistiques et transporteurs régionaux à mieux maîtriser le marché en connaissant mieux et répondant mieux aux besoins des entreprises tout en mettant en œuvre des prestations adaptées.
- Mettre en œuvre une politique d'accueil de ces activités adaptée aux besoins des entreprises

## 7.1. Approche générale

### 7.1.1 Des filières dont la configuration spatiale et fonctionnelle est très hétérogène.

La supply chain structure une grande partie de l'activité économique bretonne et l'on retrouve les opérations qui la composent à toutes les étapes de la relation producteur – consommateur.



Les séquences qui déterminent l'organisation logistique s'organisent différemment selon les produits sur la base de critères de coûts, d'exigences des clients, de localisation géographique des acteurs... Il s'en suit une diversité des pratiques, sachant toutefois que l'on retrouve par filière des logiques proches : les mêmes causes produisent les mêmes effets.

Ainsi, sur un même territoire, **les réalités de production** (disponibilité ou non de matières premières), de consommation (distribution géographique des utilisateurs), **d'équipements** (infrastructures et espaces d'accueil), déterminent les pratiques de circulation.

Toutefois, le formatage des organisations se fait essentiellement à partir des produits et de la valeur ajoutée réalisée lors des opérations logistiques ; aussi les spécificités de la Bretagne conduisent à retenir 3 principaux groupes :

- 1) Les filières qui sont ancrées sur une production locale : c'est le cas des **IAA** et pour une partie (de plus en plus faible) des **matériaux de construction**. Ici, les échanges internes à la région sont importants puisque les relations inter-entreprises (producteurs, transformations successives) se réalisent sur des distances rapprochées. La capacité à s'insérer dans des chaînes de distribution toujours plus larges est primordiale, d'où l'importance de l'offre en infrastructures et services mis en place. **La logistique est un élément clé car c'est elle qui détermine en grande partie la performance et le devenir de ces filières.**
- 2) Les filières qui se caractérisent par une transformation locale : c'est le cas de l'**automobile** et des **composants électroniques** (des passerelles existent entre ces deux entités). Les partenariats s'établissent au niveau mondial avec une très forte centralisation de la gestion des flux. La dynamique est d'abord définie par la compétitivité des unités industrielles et ensuite par la qualité des échanges. **La logistique est au cœur de l'organisation des filières**, mais n'est pas le déterminant majeur du développement (celui-ci résidant plutôt dans l'innovation ou encore dans la croissance économique mesurée à l'échelle continentale, voire mondiale).
- 3) Les filières qui relèvent de la consommation locale : c'est le cas de tout ce qui se rattache à la **distribution**. Les flux concernent essentiellement l'aval ; le sourcing étant très majoritairement national avec passage par une plate-forme située soit régionalement (produits de la grande distribution généraliste), soit nationalement (produits de la grande distribution spécialisée). La desserte des commerces est organisée sur des bases géoéconomiques et, dans ce cadre, **la logistique est considérée comme un critère de premier rang** dans toutes les recherches visant à améliorer la productivité du secteur.

Cette distinction montre que :

- Les enjeux vont être différents pour les acteurs qui œuvrent dans le domaine de la logistique au sein des diverses filières.
- La localisation en Bretagne aura, selon les produits analysés, une signification plus ou moins marquée.

Les schémas présentés sur les pages suivantes illustrent les particularités des supply chains de chaque filière. Il y apparaît les différents maillons de la Supply Chain et les niveaux géographiques qui s'y rattachent.

Ces échelons géographiques se déclinent aux niveaux :

M : Monde

E : Europe

F : France

R : Région

L : local

FR1 : fournisseurs de rang 1

FR2 : fournisseurs de rang 2

E : entreprises transformatrices

PFI : plates-formes logistiques d'industriels

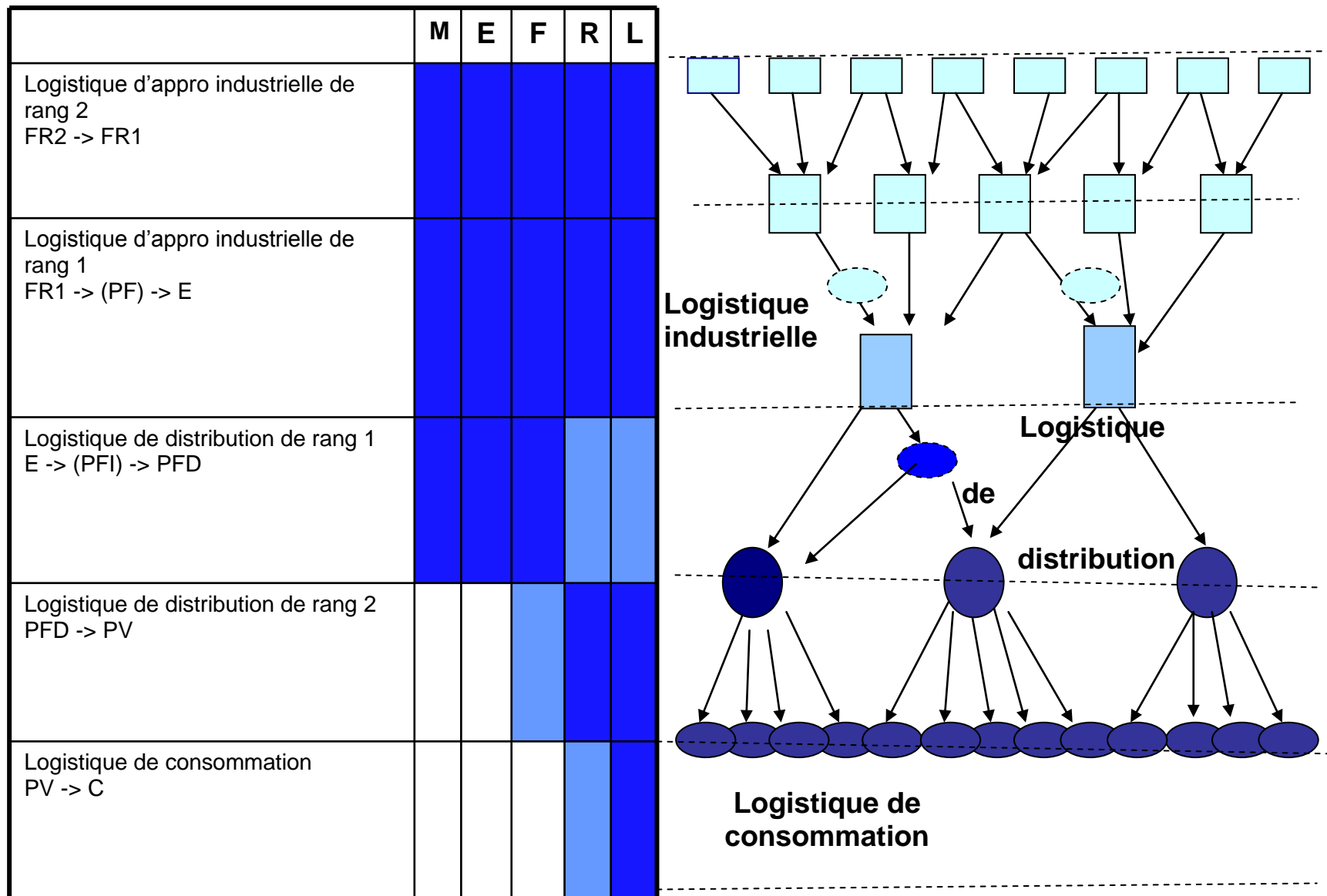
PFD : plates-formes logistiques distributeurs

PV : points de vente

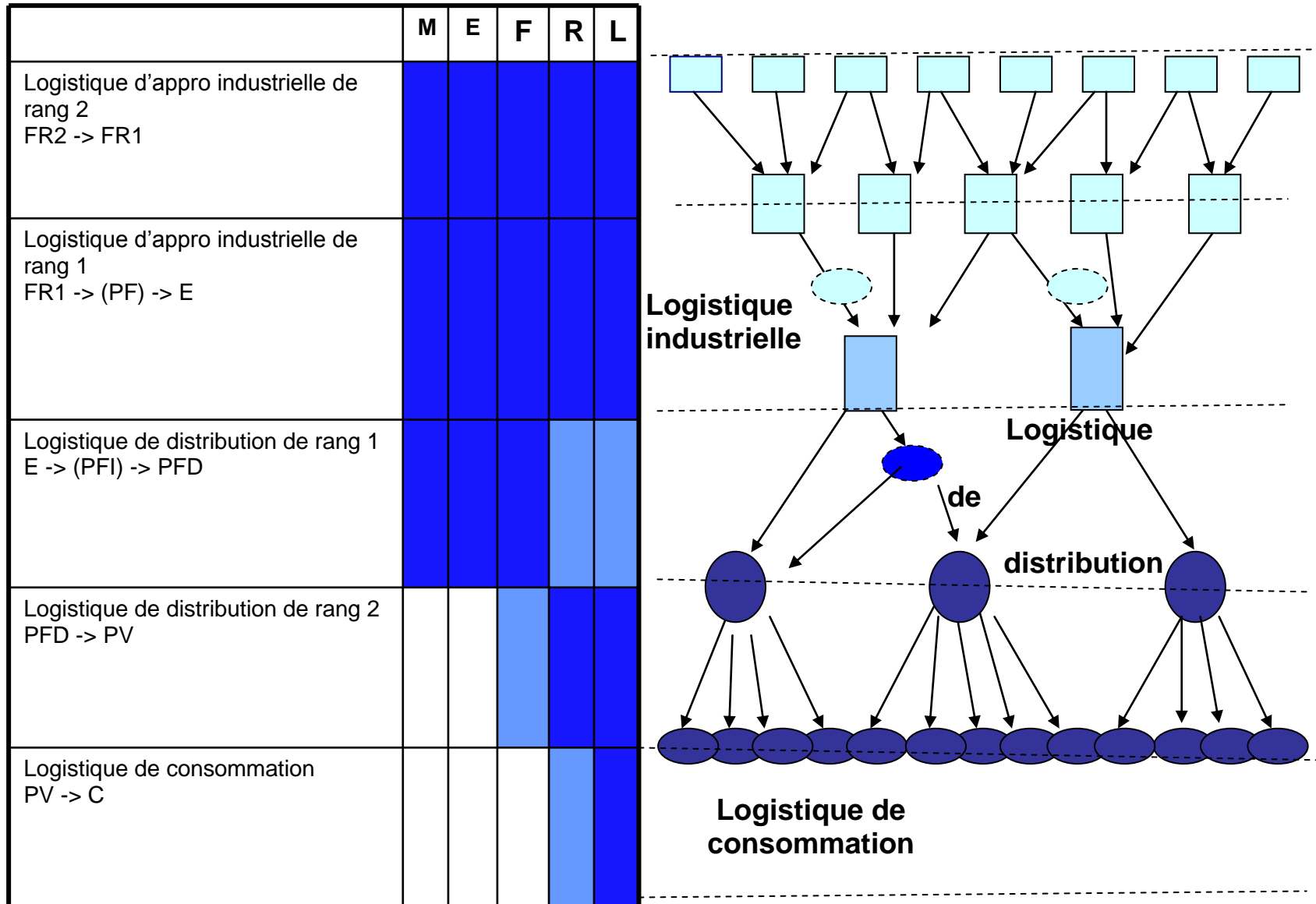
C : consommateurs

Plus l'intensité du bleu est forte, plus l'enjeu logistique est fort dans le segment concerné (tableau) et plus la présence est forte en Bretagne (schéma)

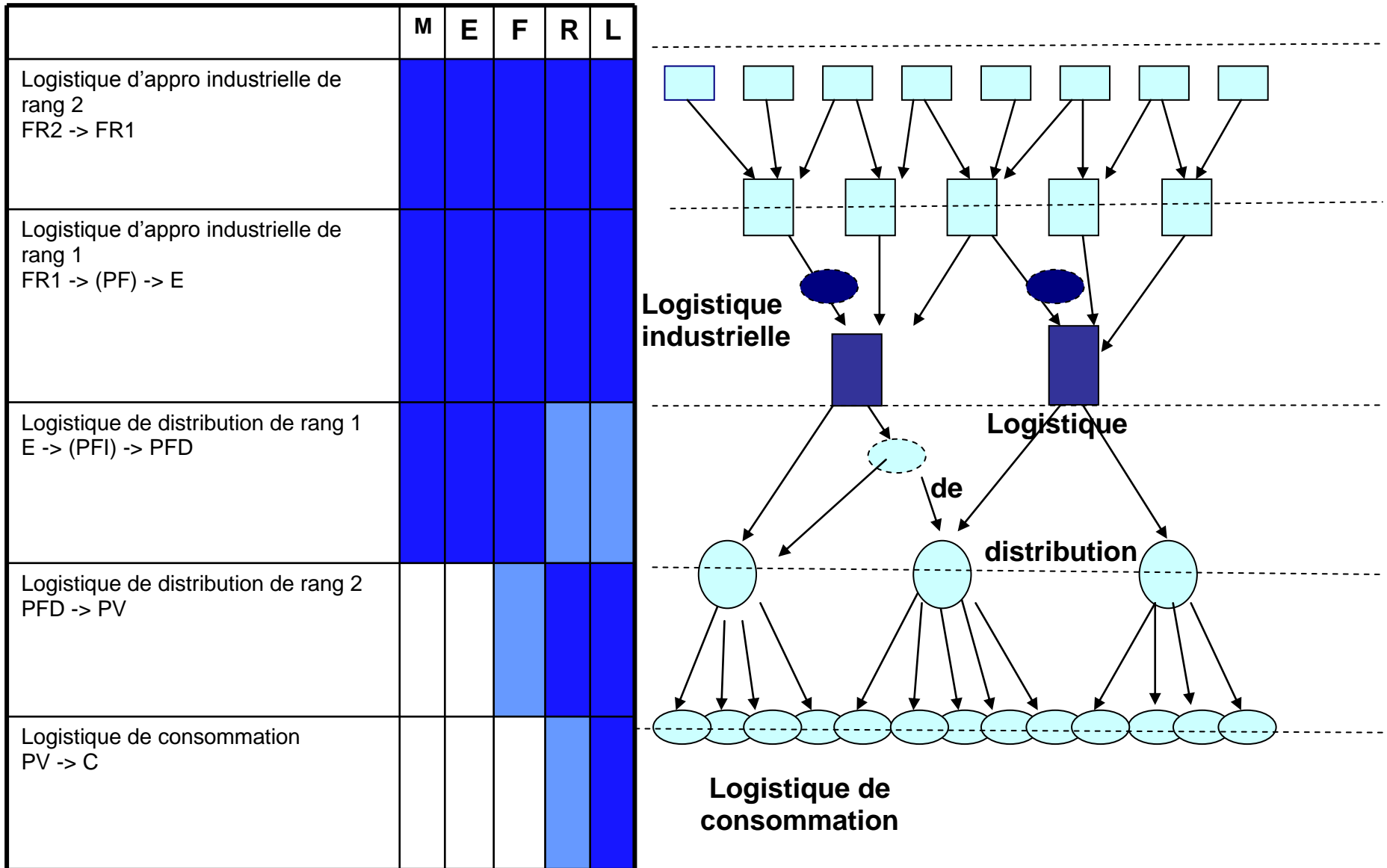
### Matériaux de construction



### Automobile

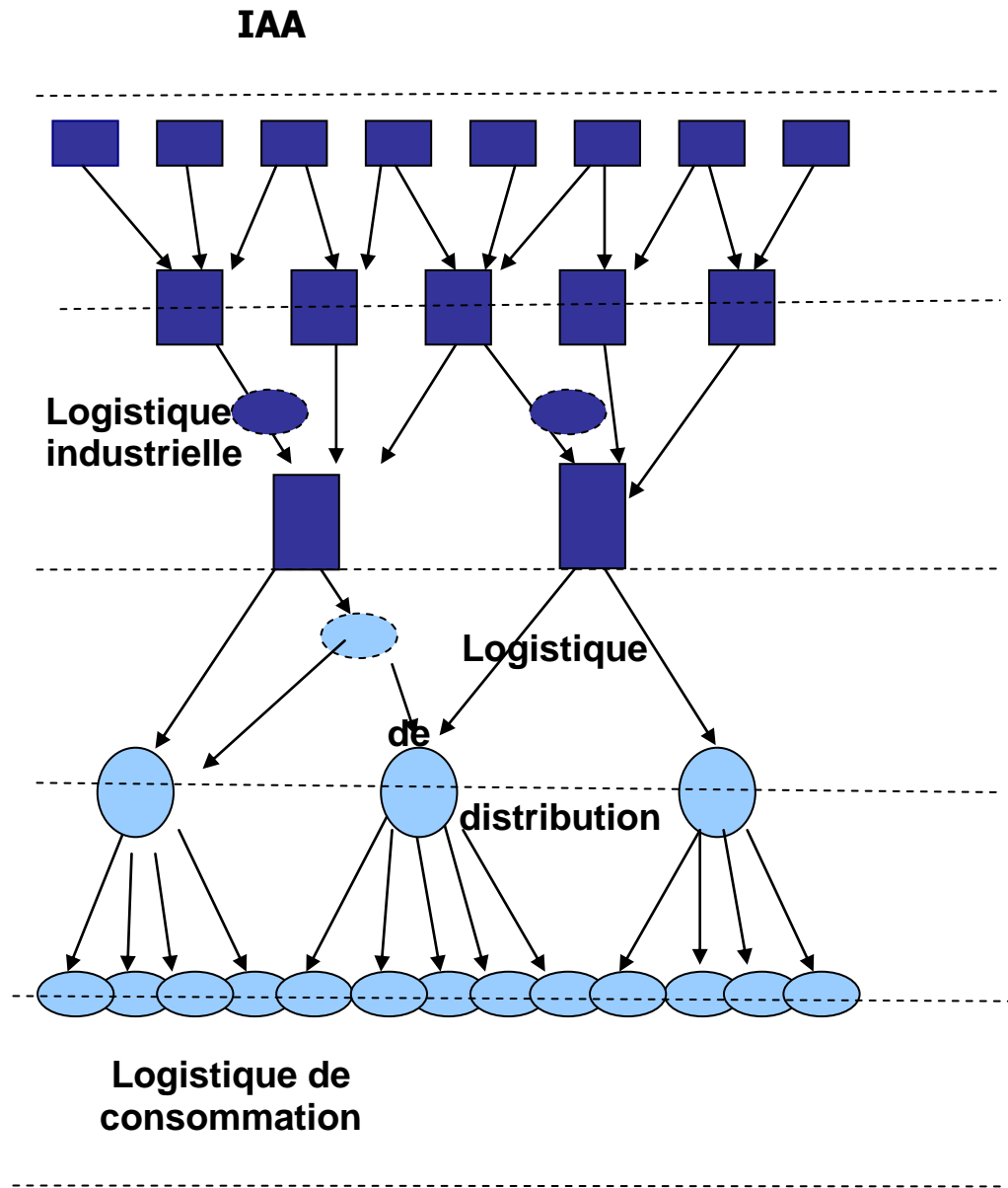


### Composants électroniques



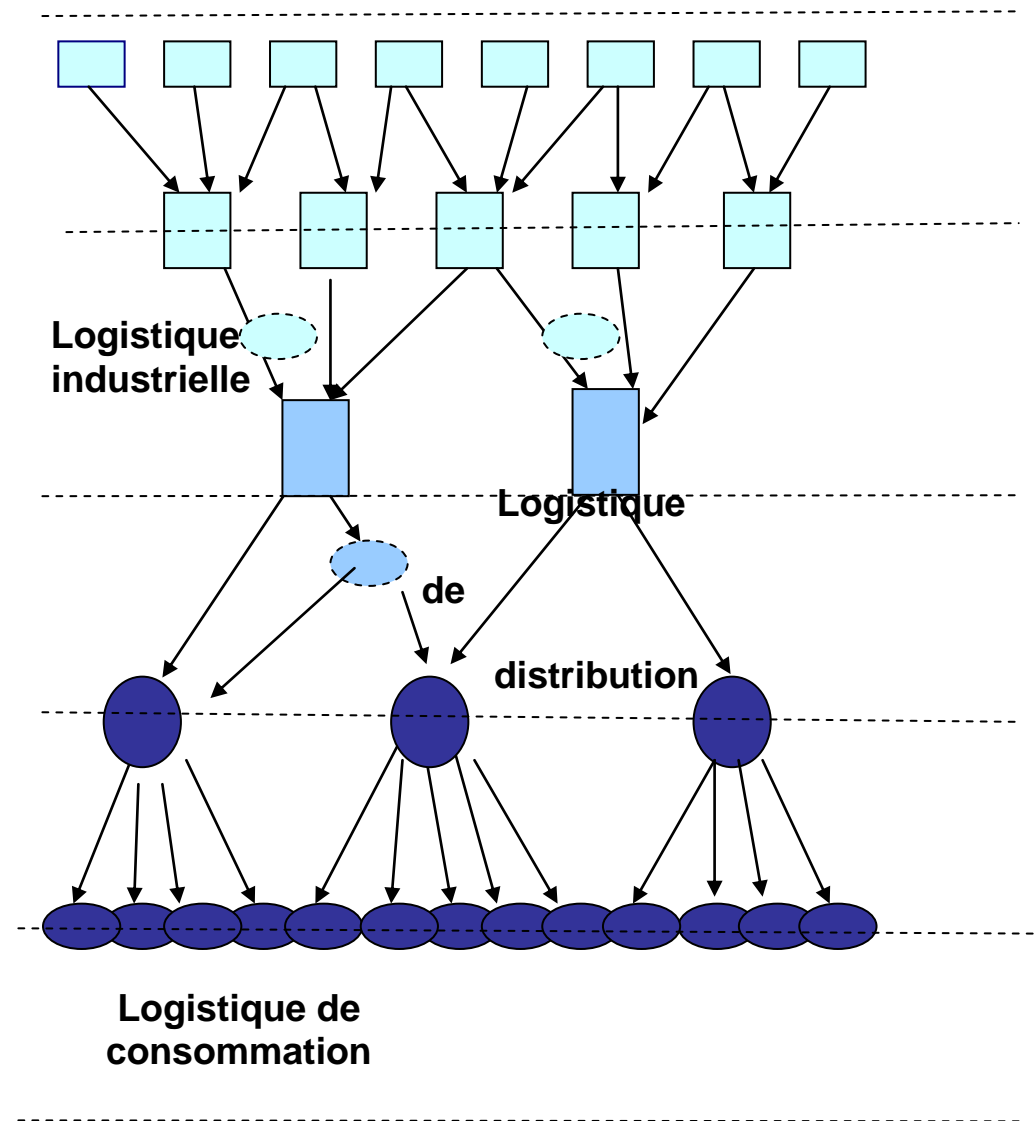


	M	E	F	R	L
Logistique d'appro industrielle de rang 2 FR2 -> FR1					
Logistique d'appro industrielle de rang 1 FR1 -> (PF) -> E					
Logistique de distribution de rang 1 E -> (PFI) -> PFD					
Logistique de distribution de rang 2 PFD -> PV					
Logistique de consommation PV -> C					



### Grande distribution

	M	E	F	R	L
Logistique d'appro industrielle de rang 2 FR2 -> FR1	■	■	■	■	■
Logistique d'appro industrielle de rang 1 FR1 -> (PF) -> E	■	■	■	■	■
Logistique de distribution de rang 1 E -> (PFI) -> PFD	■	■	■	■	■
Logistique de distribution de rang 2 PFD -> PV			■	■	■
Logistique de consommation PV -> C				■	■



### 7.1.2 Des supply chains dont l'ancrage territorial est différent selon les filières.

Les lieux où se réalisent les différentes opérations du processus reliant le producteur au consommateur forment la chaîne logistique.

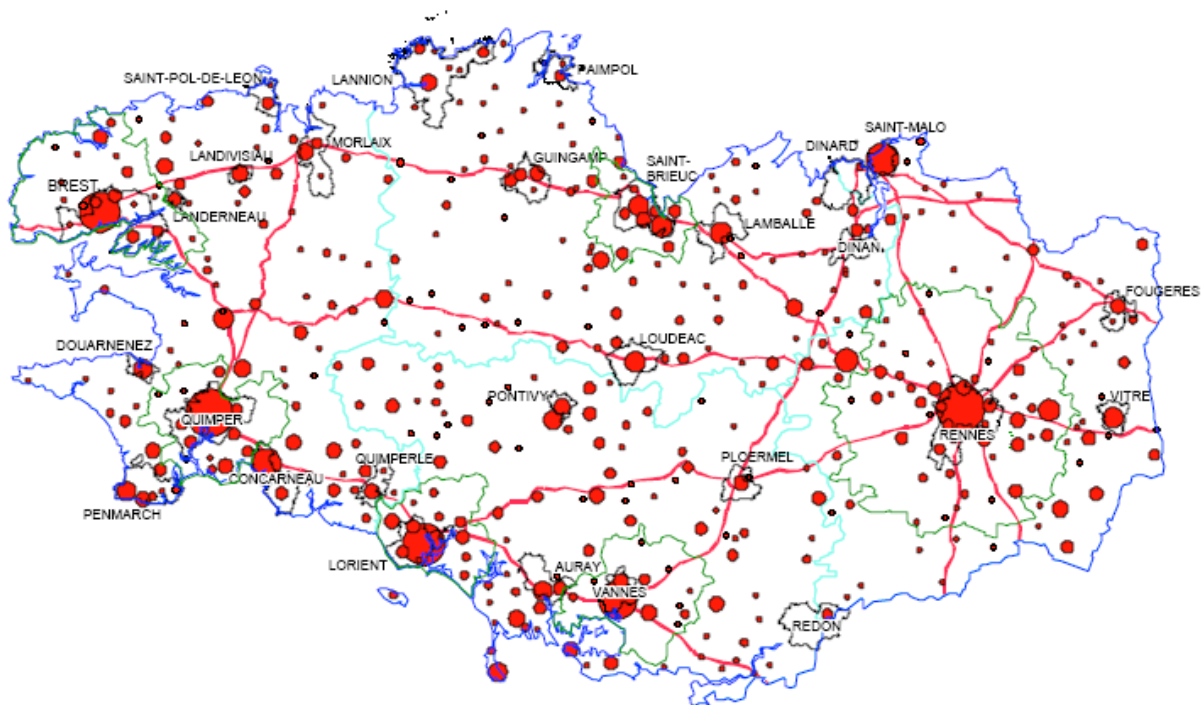
Ainsi, l'on pourra **parler de filière logistique bretonne quand la production et une grande partie de la transformation se réalisent régionalement**, alors que les spécificités propres à la Bretagne seront nettement moins marquées si l'une de ces deux étapes se réalise ailleurs. Les notions de pilotage logistique, de création de valeur ajoutée, de sensibilité à l'éloignement, seront mécaniquement différentes.

A cette approche géographique, doit être rajoutée les aspects propres à la mise en marché : fréquence et volume des envois, coût des produits, exigences logistiques, ... qui vont créer des rapports aux territoires distincts selon les filières.

#### **a) Les Industries agro-alimentaires**

Elles ont **une place spécifique** puisque cette filière est en Bretagne la seule dont l'ancrage se fonde véritablement sur la matière première. Les ressources agricoles (élevage bovin, porcin, aviaire) et halieutiques (ports de pêche) bretonnes fournissent l'essentiel des produits aux unités de transformation. La chaîne logistique se prolonge d'ailleurs en amont au travers de l'approvisionnement des agriculteurs (engrais, alimentation animale, phytosanitaires, ...), ce qui renforce encore le poids économique de ce secteur.

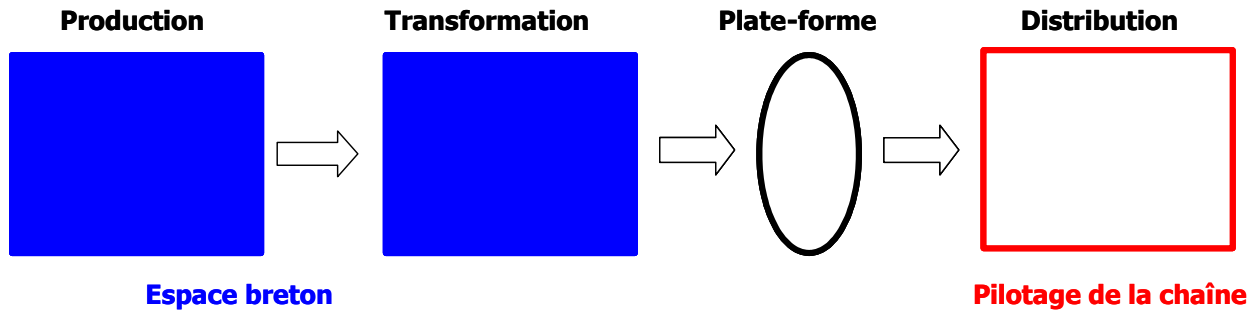
Cette intégration régionale de la filière conduit à une forte densité des flux inter-industriels au niveau régional (environ la moitié des flux interdépartementaux et un quart des flux intra départementaux sont en lien avec l'agriculture).



**Localisation des industries agro-alimentaires, Source DRE Bretagne**

Il faut enfin souligner que **cette filière est largement dominée par la consommation** qui impose ses lois et la puissance des grands groupes de distribution à l'aval conduit à une maîtrise de la chaîne par ces derniers (très majoritairement ce sont eux qui dictent leurs exigences logistiques).

Un schéma (simplificateur car ne prenant en compte que les pratiques majoritaires) illustre ceci :



*Est noté en couleur bleue ce qui est pris en charge régionalement (exemple ici la production et la transformation, alors que les plates-formes sont extérieures). Est noté en rouge le pilotage de la chaîne (ici la distribution).*

**b) Les matériaux de construction**

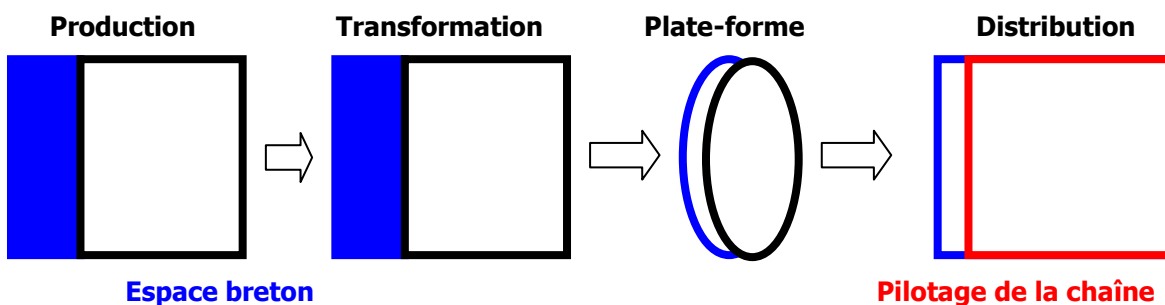
**Pour cette filière**, bien qu'une partie de la production soit locale, on peut affirmer que l'ancrage breton est moins fort que pour les IAA. En effet, compte tenu du fait qu'il n'est pas pris en compte les matériaux bruts ( carrières, granulats, béton, ...) et **que l'analyse s'est basée uniquement sur les produits transformés**, la majorité de ces derniers est commercialisée par de grands groupes situés hors région.

Dès lors, cette filière se rapproche de celle de la grande distribution et ce sont des critères tels que l'urbanisation, le pouvoir d'achat, ... qui déterminent le dynamisme d'ensemble.



**Localisation des activités de construction, Source DRE Bretagne**

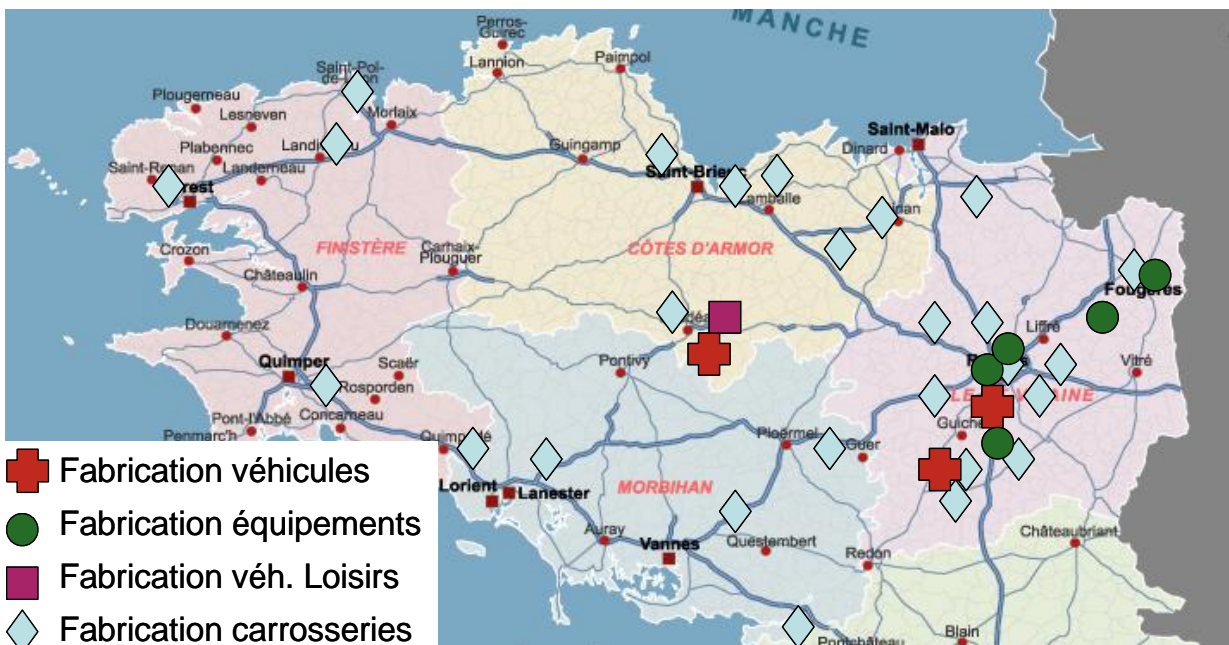
Le schéma est mixte :



**c) l'automobile**

Pour cette **filière** l'ancrage n'est pas au niveau de la matière première mais de l'unité centrale avec l'usine PSA de Rennes La Janais. Celle-ci a induit tout un système industrialo-logistique avec présence d'équipementiers et sous-traitants de rang 2 qui, s'ils ne forment pas un ensemble complet, représente une densité régionale importante (cf. carte ci-dessous). En se positionnant comme assembleur qui fonctionne en flux tendus, PSA a entraîné des investissements de production et/ou de stockage à proximité (délai de l'ordre de 6h entre passation de commande et réception).

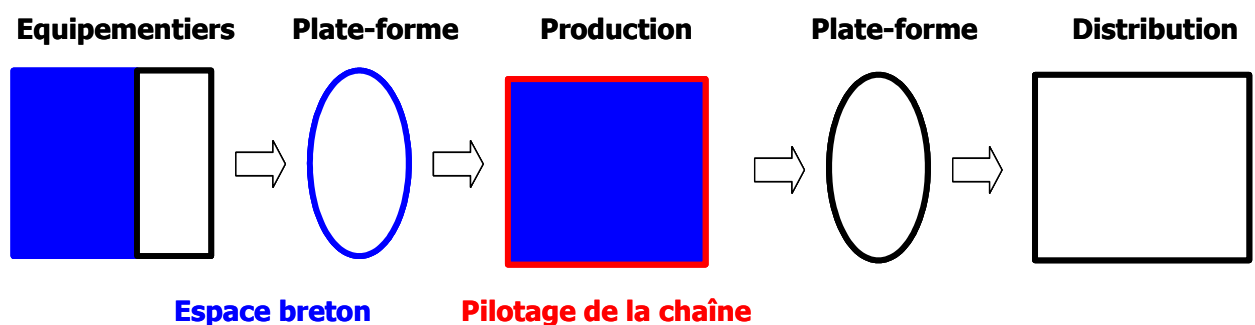
Cependant, la filière comprend aussi un certain nombre d'entreprises, fournisseurs de premier ou de second rang ou sous traitants, qui sont insérés dans le système automobile global, sans pour autant travailler pour le groupe PSA à Rennes. Dans ce cas, ils travaillent avec des sites qui sont situés plus loin en Europe, voire dans le monde et l'organisation logistique se fait alors à une échelle plus large, l'éloignement des fournisseurs bretons et l'excentration de leur localisation par rapport au cœur du tissu automobile européen pouvant entraîner une perte de compétitivité importante face aux équipementiers situés plus près des grands donneurs d'ordre Nord, centre et de plus en plus Est de l'Europe.



Source DRE Bretagne

Pour cette filière, **le pilotage relève évidemment du producteur de véhicule** avec la cascade de commandements qui s'y rattachent. Ce type de modèle très centralisé et très normé implique des rigidités fonctionnelles qui contraignent la géographie des flux.

Le schéma est le suivant :



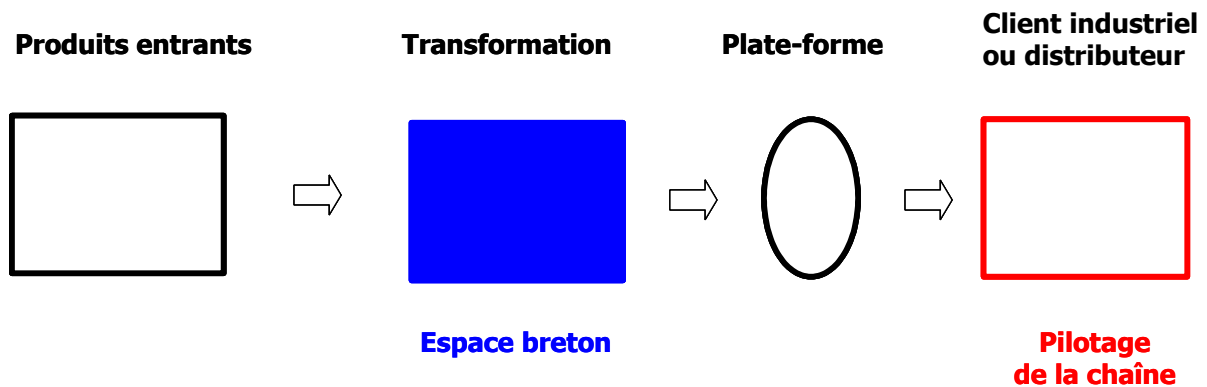
**d) l'électronique**

**La filière électronique** n'a pas véritablement d'ancrage breton, sa présence relativement importante (dont les racines sont probablement à rechercher dans la tradition télécoms) crée certes une dynamique de groupe, mais il n'y a pas de leader apte à créer une forte attractivité. Les unités sont sous-traitantes ou rattachées à de grands groupes mondiaux, ce qui confère à la Bretagne un rôle de second niveau : elle n'est pas au cœur d'un dispositif qui s'internationalise de plus en plus.

Cette réalité économique explique la relative dissémination des entreprises du secteur sur l'ensemble de la région. Il n'y a pas de liens forts entre elles, les relations fonctionnelles s'établissent ailleurs. Les échanges sont souvent conduits à l'échelle mondiale et intéressent des volumes généralement modestes (comparativement aux autres filières) d'où l'importance des modes maritimes et aériens.

L'organisation en place est variable selon que le client est un industriel (secteur automobile par exemple) ou du secteur distributeur (pour les produits de grande consommation). **Dans tous les cas, le pilotage logistique de la filière est sous domination extérieure.**

Le schéma simplifié est le suivant :



**e) La grande distribution**

**La grande distribution** est organisée indépendamment des réalités régionales.



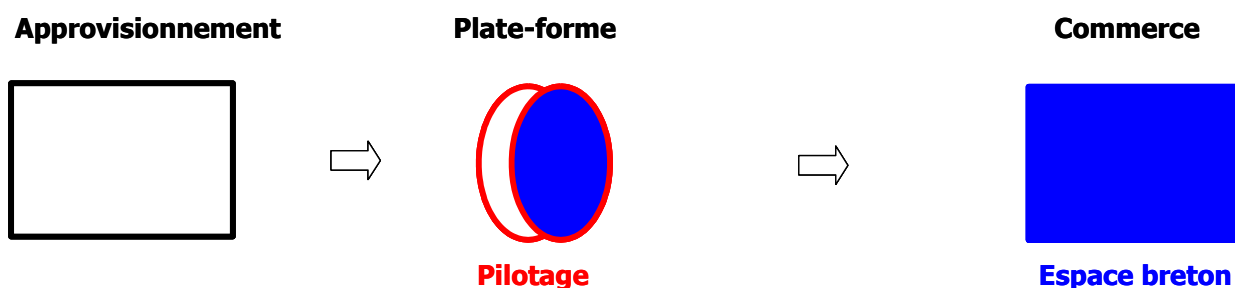
**Localisation des unités commerciales, Source CCI 2007, Elaboration Samarcande**

Les relations producteurs - consommateurs internes à la région sont mineures et elles ne déterminent pas les schémas logistiques en place. En cela on peut affirmer qu'il n'y a pas de particularisme local. Les groupes à l'œuvre ont des stratégies nationales (voire continentales) et ils organisent leurs flux à partir de découpages territoriaux fondés sur des valeurs géographiques (populations desservies, temps et distances de parcours) plus qu'administratives (découpages régions / départements).

Ainsi, les bases logistiques desservent souvent plusieurs régions, le rayonnement dépendant de la fréquence des livraisons et de la valeur ajoutée des produits. Les flux sont quantitativement très importants (la consommation est l'aboutissement des chaînes logistiques) et proportionnels aux m<sup>2</sup> de commerces (eux-mêmes en lien direct avec le nombre d'habitants ou de touristes). D'importants investissements en plates-formes ont eu lieu récemment au bénéfice de la zone rennaise et le mouvement n'est semble-t-il pas terminé.

**Les organisations sont conçues à un niveau central et le rôle des bases régionales se limite à l'exploitation** (il n'y a toutefois pas de centralisation dans le pilotage des flux comme on le voit dans l'automobile par exemple, une fois la stratégie établie il y a autonomie dans le fonctionnement).

Le schéma est différencié selon le type de distribution (généraliste ou spécialisée), on peut toutefois en faire une représentation générale comme suit :

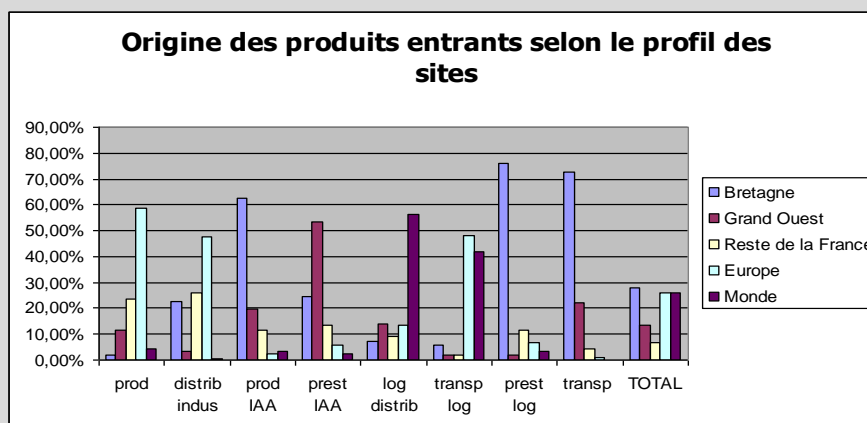


### 7.1.3. Un fort ancrage régional des échanges de marchandises

Quelles que soient les filières analysées, les schémas logistiques évoluent (ou vont évoluer) sous contraintes.

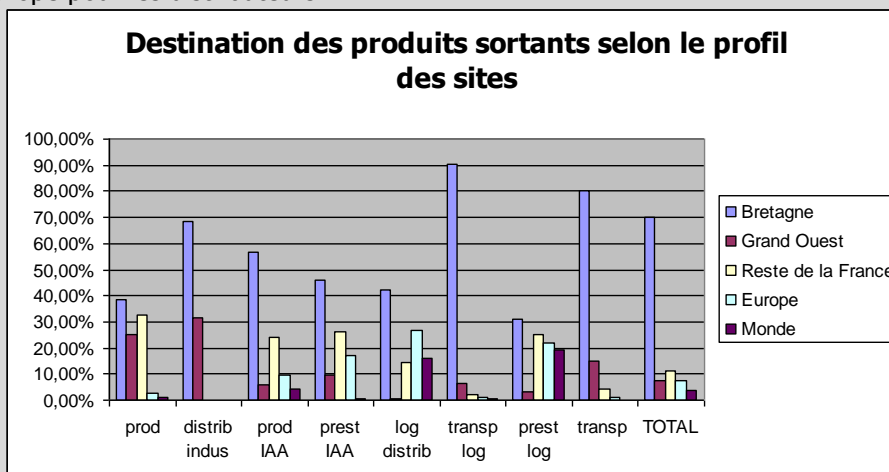
#### L'enquête menée auprès d'une centaine de sites logistiques bretons confirme l'ancrage local de certains sites en matière d'approvisionnement :

- La Bretagne, l'Europe et le reste du monde sont les principales origines des approvisionnements
- Les acteurs industriels hors IAA sont d'abord des approvisionnements européens, puis nationaux
- Les distributeurs ont les approvisionnements les plus lointains mondiaux et européens
- Les sites de production IAA ont des approvisionnements essentiellement bretons, alors que leurs prestataires ont des approvisionnements Grand-Ouest (groupage inter-régional ?)
- Prestataires logistiques ont surtout des approvisionnements bretons (production régionale)



**Pour la destination des produits, la Bretagne domine largement :**

- Les lieux de destination sont plus homogènes pour la distribution : pour tous les profils, la distribution en Bretagne est dominante (poids des flux intra-régionaux)
- Seuls les sites de production non alimentaires ont des destinations plus équilibrées (Bretagne, Grand-Ouest et France), de même que les prestataires logistiques (Bretagne, France, Europe et monde)
- Après la Bretagne, les destinations nationales sont les plus importantes pour les sites IAA
- ... et l'Europe pour les distributeurs

**7.2. Analyse par filières.****7.2.1. Agroalimentaire**

L'IAA bretonne est une filière très hétérogène sur le plan :

- sectoriel : volaille, produits carnés, produits de la mer, produits laitiers, fruits et légumes... ;
- structurel et financier : cohabitation de grands groupes industriels de coopératives et de PME ;
- productif : une production historique de masse à faible valeur ajoutée cohabite avec une production émergente à forte innovation.

A ces caractéristiques, s'ajoutent des spécificités quasiment exclusives à cette filière au niveau régional :

- Situation de stagflation (croissance faible et inflation forte)
- Présence de l'intégralité des acteurs de la chaîne industrielle et logistique : élevage-transformation-prestataire-GMS en tant que partie prenante de la production (voir paragraphes plus bas) ;
- Interdépendance entre la Bretagne en tant que fournisseur et son marché. En effet, si les industriels bretons, ont fait largement état, à l'occasion de la consultation, de leur grande dépendance face au marché français et plus particulièrement face à la grande distribution, il convient de rappeler qu'environ les 3/4 des produits frais vendus en grande surface proviennent de la Région. Cela relativise l'argument du risque concurrentiel, voire d'éviction du marché lié aux phénomènes croisés d'une part de la banalité des produits régionaux et d'autre part la dégradation chronique des conditions d'exploitation logistiques dont il est question dans cette synthèse.

**a) L'organisation logistique**



Du fait de la domination des flux frais et ultra frais (75% des flux de la filière), la logistique de la filière IAA se caractérise par une gestion en flux tendus et en Juste à temps et des circuits courts.

Cette extrême tension des flux positionne le transport au cœur de la problématique logistique. A cela s'ajoutent d'autres facteurs, qui en sont souvent la conséquence :

- la complexité de sa gestion (anticipation, déséquilibre des flux qui surenchérisent le coût et bousculent la régularité des prestations) et des schémas de transport (optimisation des tournées et des lieux de consolidation des flux) ;
- le risque économique (rupture d'approvisionnement, pénalités à cause de retard, plus largement dégradation du taux de service ou tendance au renchérissement du coût de service optimal).
- son coût, aggravé par l'envolée du prix des carburants ;
- sa raréfaction, renforcé par la forte sinistralité du secteur et la pénurie des chauffeurs ;
- le caractère monopolistique de l'offre de transport, notamment l'offre de messagerie frigorifique couvrant le périmètre national ;
- souvent, les donneurs d'ordre ne sont pas les chargeurs bretons mais leurs clients GMS. Paradoxalement, les contrats de vente sont encore établis majoritairement en prix franco maintenant l'industriel dans les rôles délicats de payeurs, organisateur du transport, responsable juridique et propriétaire de la marchandise jusqu'à l'acceptation de sa livraison par le client.

Par ailleurs, le transport pèse d'autant plus lourdement que la part des prestations logistiques réalisées par l'industriel dans la chaîne de création de valeur est relativement modeste.

Par conséquent, la logistique au sens large dans l'IAA est davantage une activité de coût que de profit qu'il faut sans cesse optimiser pour :

- compenser les augmentations du tarif de transport ;
- maintenir un niveau de service élevé ;
- satisfaire aux objectifs de productivité imposés chaque année par l'aval.

Ces trois indicateurs sont des déterminants concurrentiels clés qui président aux stratégies d'achat et de référencement de la clientèle (en particulier la GMS) particulièrement si le produit est banal et facilement substituable (caractéristique symptomatique de l'IAA bretonne). Leur plus ou moins bonne maîtrise par les industriels en fait des atouts ou des inconvénients concurrentiels par rapport à d'autres zones d'approvisionnement.

La filière IAA génère peu de valeur ajoutée logistique, en revanche elle est globalement très performante (le taux de service breton est supérieur à la moyenne nationale) et ce notamment sur la gestion de l'information et la traçabilité.

Sur le plan organisationnel, les schémas et les infrastructures logistiques types sont relativement basiques.

Logistique amont et aval sont intégrées au site et au process de production. L'externalisation est rare, d'autant que les opérations logistiques sont également basiques : contrôle, emballage, étiquetage, palettisation. Les palettes sont en effet préparées au minimum à la couche et non à l'UVC (Unité de Vente Consommateur). Les préparations fines de type picking et allotissements par points de vente ou points de destination finaux sont réalisées dans les entrepôts destinataires.

Aussitôt produite, la marchandise est expédiée en grande majorité en groupage directement sur les plates-formes de la grande distribution et plus rarement dans les magasins ainsi que sur les plates-formes des grossistes de Rungis.

Plus occasionnellement, l'industriel (de grande taille) dispose d'une plate-forme avancée située à proximité ou au barycentre des bassins de consommation (notamment pour le quart sud Est de la France, deuxième ou troisième en taille après le grand bassin parisien).

Parce qu'elles sont délocalisées, qu'elles supposent des moyens dédiés et qu'elles gèrent des produits à forte saisonnalité, ces plates-formes sont, la plupart du temps, sous-traitées à des prestataires locaux.

## b) Les flux

La date limite de consommation (DLC), davantage que la nature du produit est un facteur essentiel de segmentation de la filière. Elle s'établit sur la base des délais de livraison suivants :

- DLC/ Circuits Ultra courts : 1 jour à quelques heures ;
- courts : 2/3 jours ;
- moyens : 5/6 jours ;
- longs : > 20 jours (c'est dans ce segment que se trouvent les produits traités en froid négatif).

Plus les DLC, donc les circuits logistiques, sont courts, plus la tension sur les flux est forte et se traduit par :

- la minimisation des ruptures de charge générées par l'industriel ;
- contrairement une multiplication des ruptures de charges générés par le transporteur (proportionnelles à l'éloignement et l'excentration du point de collecte et le volume de la commande) ;
- la minimisation voire l'absence de stocks (notamment pour les produits en froid positif) ;
- l'hyper-fréquence des livraisons (plusieurs fois par semaine) ;
- l'éclatement des volumes ;
- la dégradation du rapport poids-volume dans les camions ;
- et structurellement et paradoxalement une faiblesse du taux de remplissage des camions et à l'inverse, l'importance du nombre de véhicules circulant à vide (20%).

Le sous-remplissage des camions est contradictoire avec le déficit quantitatif endémique dont se plaignent les chargeurs. Le marché du transport apparaît pour les demandeurs comme étant en situation de sous-offre alors que mathématiquement il est ou pourrait être équilibré. Cela contribue à l'inflation des tarifs de transport et à la dégradation des marges des industriels.

Cette situation de sous-offre est entretenue artificiellement par les contraintes logistiques citées ci-dessus et un modèle de production (du transport) axé uniquement sur le respect de délais ultra courts.

Ce modèle de production empêche le rééquilibrage des capacités et des charges de transport régionales alors que la mise en pratique généralisée d'un mode de production visant la massification permettrait une rationalisation, un apaisement du marché, le ralentissement de ses tendances inflationnistes et de ses conséquences économiques. Nous traiterons des perspectives de rationalisation et de massification offertes par la mutualisation du transport dans le paragraphe concernant les éléments de mutation.

La filière IAA est globalement dominée par l'aval. Cette domination s'explique par :

- la faiblesse des trafics internationaux (généralement mieux maîtrisés par l'amont car dans le transport international, les contrats de vente sont établis majoritairement sur la base d'incoterms incluant le transport pré-acheminement voire le transit maritime ou aéroportuaire) dans le CA des industriels locaux. Pourtant, d'un point de vue logistique, le transport international moins soumis aux contraintes logistiques est plus facile à gérer et est moins sensible à l'enclavement continental des zones d'approvisionnement. En effet, la longueur du transit time maritime relâche la pression sur le pré-acheminement routier en termes de délai et de coût. Enfin et pour ces raisons, le transport international (surtout s'il est maritime) est très générateur de flux massifiés qu'éclatés, ce qui correspond aux niveaux de production locaux.
- au niveau national, la prépondérance de la GSM dans les débouchés commerciaux des entreprises comparativement aux grossistes, au petit commerce, à la RHD (restauration Hors foyer) ou au secteur industriel. Celle-ci représente très souvent 80% du CA.

Globalement, la gestion et la productivité des flux sont pénalisées par l'éloignement voire l'enclavement de la filière. Plus précisément, l'effet distance est à double détente et le positionnement géo-stratégique de l'IAA est à relativiser en fonction du temps de transport livraison global:

- dans le cas le plus favorable : positionnement acceptable, bien que comparativement plus long à certains bassins producteurs de proximité (le grand Centre français) pour les industriels positionnés sur les grands pôles de génération et de concentration des flux (agglomération rennaise, ports....) et sur les grands axes de transit, passage obligé des transporteurs.
- dans le cas le plus défavorable : positionnement contraignant pour les IAA éloignées (Ouest Bretagne), difficilement accessibles et enclavées (faible concentration de volumes de transport). Dans ce cas, il est difficile, voire impossible, pour les industriels d'accéder au marché national dans des conditions de tarifs, de délais et de service concurrentiels. Ceux-ci auront donc tendance à se restreindre à un marché régional, élargi dans le meilleur des cas, aux départements limitrophes.

### c) Les éléments de mutation

L'IAA devrait - à court, moyen et long terme - être fortement touchée par des éléments de mutation voire de restructuration provenant d'une conjoncture mondiale et nationale extrêmement tendue: raréfaction des produits alimentaires de base au niveau mondial entraînant une flambée des prix, envolée des prix du carburant, stagnation du pouvoir d'achat, recomposition de la GMS à la faveur de mesures gouvernementales (loi de modernisation de l'économie) visant la baisse du coût des produits alimentaires...

Même si elle est difficile à mesurer par les industriels, la multiplicité et la concomitance de ces facteurs devrait renforcer les contraintes et les tensions logistiques et pénaliser particulièrement la Bretagne, du fait de son éloignement et de la faiblesse de sa valorisation industrielle (peu de produits de 2<sup>ème</sup> transformation, industrie essentiellement tournée sur la production de masse, peu marketée et à faible valeur ajoutée).

L'exemple du projet de la LME relative à la libéralisation de la création de magasins de petits formats (inférieurs à 1000 m<sup>2</sup>) en zone urbaine est symptomatique du renforcement des contraintes logistiques à prévoir :

- multiplication des points de vente = éclatement des flux ;
- localisation urbaine = renchérissement du transport et pression supplémentaire sur les délais ;
- développement du hard discount = pression supplémentaire sur les prix de vente.

L'impact de la future éco-taxa est particulièrement sensible en Bretagne du fait que la quasi totalité de son réseau routier national est non concédé et donc taxable, et de sa situation péninsulaire qui défavorise ses exportations par le transport routier, et en particulier la filière agro-alimentaire particulièrement sensible au coût du transport.

Dans ce contexte, la performance logistique n'offre que peu de marges de progrès sur la base du fonctionnement actuel. En effet, l'incompressibilité des coûts logistiques, voire leur augmentation, ne permet pas d'envisager les gains de productivité attendus par le marché et par les pouvoirs publics.

Deux perspectives, sources de valorisation et de développement de la filière, peuvent, à ce stade, être envisagées (elles le sont déjà par quelques acteurs professionnels et institutionnels et par les acteurs économiques les plus visionnaires) :

#### - Première perspective : d'un modèle logistique passif et tendu basé sur l'autonomie vers un modèle logistique proactif basé sur la coopération gagnant/gagnant

Le tableau suivant synthétise les situations intra et interprofessionnelles (entre les acteurs de la chaîne logistique : chargeurs, prestataires, clients) relatives au modèle actuel et au modèle cible.

	<b>Situation actuelle en termes de mutualisation du transport</b>	<b>Situation optimisée en termes de mutualisation transport</b>
<b>Situation intra-professionnelle : relations entre industriels bretons</b>	<p>Faible</p> <p>(à l'exception des groupes multi-sites dont notamment ceux produisant sous marque distributeur et appartenant à la GMS)</p> <p>L'appréhension surévaluée du risque concurrentiel lié à la mutualisation et au cochargement du transport est un frein au développement de cette pratique.</p> <p>Les industriels subissent en conséquence une inflation des coûts de transport sur laquelle ils ont peu de maîtrise et qui tend à grever leur compétitivité ou leur marge.</p> <p>Certains se dotent de moyens de transports propres coûteux mais fiables et sur mesure. D'autres fidélisent leurs transporteurs en essayant de garantir un volume sur l'année.</p> <p>Dans les deux cas, le surcoût de ces choix monopolise des capacités d'investissement qui pourraient être dédiées au développement ou à l'innovation.</p>	<p>Forte</p> <p>La demande (comme l'offre de transport) est régulée et rééquilibrée, permettant ainsi d'optimiser les taux de remplissage des camions et de baisser sensiblement la facture transport (prestation+carburant)</p> <p>La mutualisation suppose une coopération forte entre industriels de manière à synchroniser et anticiper leur flux à destination des mêmes plates-formes clients</p>
<b>Situation et relation interprofessionnelle Industriels/transporteurs</b>	<p>Une relation conflictuelle, qui s'est traduite en Bretagne par des mesures coercitives appliquées par les plus grands transporteurs : les industriels sont tenus de verser une taxe à la palette sandwich pour enrayer la dégradation du rapport poids/volume alors que le développement de cette pratique est imposé par la grande distribution.</p> <p>Les grands réseaux de transporteurs ont tendance à surtaxer ou à refuser les frets peu rentables (zones de collectes excentrées, volumes faibles....)</p> <p>Les groupeurs pratiquent des opérations de consolidation qui s'apparentent de fait à de la mutualisation mais ne suscitent pas de démarches de co-chargement chez leurs clients, celle-ci étant considérée contraire à leurs intérêts.</p>	<p>Une relation coopérative, qui pourrait s'instaurer suite à l'envolée des prix du carburant et de la nécessité de maîtriser les coûts de transport.</p> <p>Cette démarche a été engagée en Bretagne avec la mise en place de l'outil « prévitrans » (anticipation du transport) qui s'est finalement avérée décevante du fait de l'antagonisme persistant entre industriels et transporteurs.</p> <p>A condition d'une coordination interprofessionnelle (encadrée par un acteur institutionnel ou public), la pertinence puis la mise en place d'une mutualisation des capacités et d'un cadencement efficace de la charge de transport pourrait être facilement envisagée compte tenu de l'importance des volumes, des similitudes organisationnelles et logistiques et des destinataires (notamment pour Rungis et la quinzaine de plates-formes GMS)</p>

<b>Situation et relation interprofessionnelle</b>	Les industriels se plaignent des procédés hégémonistes et finalement contre-productifs sur le plan logistique des acteurs de la GMS.	Une relation partenariale avec la GMS s'appuyant sur la GPA ou GMA (Gestion Partagée/Mutualisée des Approvisionnements) aurait pour intérêt une amélioration des prévisions et de l'anticipation des commandes et un lissage des flux.
<b>Industriels/clients</b>	<p>Dans les faits, certaines contraintes sont incompatibles avec la performance et la compétitivité logistique :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'hyperfréquence des délais et l'éclatement des flux ;</li> <li>• la non anticipation des commandes et le manque de prévisionnel ;</li> <li>• la tension sur les délais alors que certains flux à plus grande DLC ne le justifient pas.</li> </ul> <p>Néanmoins certains observent des améliorations :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• une réduction des fréquences chez certaines enseignes</li> <li>• un développement du co-chargement...</li> </ul>	Une coopération interprofessionnelle serait intéressante à l'échelle de l'ensemble de la Région car elle permettrait de mutualiser les investissements et les coûts relatifs à la mise en place d'outils technologiques coûteux (logiciel, suivi...) et, aux PME, de bénéficier des gains de productivité et de performance induits au coût marginal.

### - Deuxième perspective : d'un modèle industriel basé sur la production de masse à faible valeur ajoutée vers un modèle industriel basé sur l'innovation et la valorisation industrielle

Outre l'enjeu économique et financier évident, la valorisation industrielle assouplit les contraintes logistiques depuis la Bretagne et réduit le risque de transfert de production ou d'opérations logistiques pour plusieurs raisons :

- le coût du transport est moins impactant car le prix de vente et la marge du produit sont plus élevés ;
- les DLC sur des produits de 2<sup>ème</sup> transformation étant globalement plus longs, les délais de transport sont souvent plus souples ;
- la moindre substituabilité du produit (impact marketing de la marque, originalité...) permet à l'industriel de rééquilibrer le rapport de force avec le client final donc d'entrer plus facilement dans une relation collaborative. Compte tenu de la valeur et de la moindre substituabilité du produit (celui-ci est moins facilement déréférencable), celle-ci justifiera davantage l'investissement (interface logicielle commune) et les coûts d'exploitation (suivi) liés à sa mise en place

#### d) Jugements émis par les personnes interrogées

Les industriels focalisent leur problématique logistique sur la question du transport.

Ils avouent leur impuissance face au marché du transport et à l'aval et reconnaissent la fragilité des solutions alternatives qu'ils mettent en place.

Ils sont de plus en plus favorables à une démarche de coopération et de mutualisation intra et interprofessionnelle. Certains exemples ont été cités comme celui de Laïta/Les Paysans Bretons.

Celle-ci apparaît comme une solution complexe mais inévitable pour mieux maîtriser les contraintes et les risques notamment de déconcentration (et non pas nécessairement de délocalisation car il n'a jamais été fait allusion à des projets de réduction ou disparition de la production locale) industrielle et logistique pour se rapprocher des marchés consommateurs (mise en place d'outils industriels et/ou logistiques légers et dédiés à un marché géographique donné).

### 7.2.2. Automobile

Cette filière regroupe un ensemble très large (constructeurs, équipementiers, distributeurs) ayant chacun leur propre logique. On a ainsi un système complexe qui fonctionne en flux tirés (le véhicule demandé réellement par le client est fabriqué en usine).

Cela implique un pilotage avec des normes très strictes qui permettent de répondre aux 3 objectifs que sont :

- réduire les coûts (standards imposés par le constructeur)
- assurer la qualité (traçabilité et suivi permanent)
- limiter les délais (langage commun entre les acteurs)

#### a) L'organisation logistique

Les constructeurs se concentrent sur leur cœur de métier (conception, assemblage) et ils externalisent une large part de la fabrication. Cette évolution engagée dans les années 1980, associée à une mondialisation des achats donne à la logistique une place centrale dans la compétitivité du secteur (mais sa dynamique se définit ailleurs).

L'information est au cœur des processus, elle est unanimement jugée comme un élément stratégique essentiel, compte tenu de la cascade de sous-traitants.

Deux schémas sont présents selon la place de l'entreprise dans la supply chain :

- les unités en lien direct avec PSA (qui livrent des modules entiers) sont installées à proximité et fonctionnent en juste à temps (délai court entre commande et envoi - souvent inférieur à la journée) ; les livraisons se font en continu.
- les équipementiers qui travaillent pour des clients dispersés géographiquement (soit pour un même groupe, soit pour plusieurs constructeurs) et qui fonctionnent sur commandes mensuelles.

Le rôle des ports devient de plus en plus important (du fait de la globalisation) et on observe deux comportements :

- quand les produits sont en export ; ce qui est le cas des voitures ou encore des ensembles prêts à être directement montés, il est recherché systématiquement des ports de proximité (Montoir, Le Havre)
- quand les flux intéressent l'import, notamment pour les composants (avant assemblage), les ports du Benelux sont signalés comme présentant de nombreux avantages (moindre coût, facilités douanières, offre plus importante et mieux dimensionnée ...)

Les opérations de transport et de stockage sont sous-traitées à toutes les étapes industrielles. Néanmoins les entreprises n'évoluent pas vers une externalisation généralisée, elles gardent la maîtrise de l'information et de toutes les opérations administratives. Aucune évolution significative n'est à attendre face à ce schéma.

Chez les équipementiers, il est fait état de l'intérêt que pourrait avoir une approche mutualisée en lien avec Rotterdam (conteneurs) pour les produits venant d'Asie du sud-est.

Les sous-traitants ont investi dans des plates-formes (parfois en association avec les équipementiers) qui sont généralement situées dans la périphérie immédiate de l'unité de production.

Les PME bretonnes sont très présentes sur ce marché ; en dehors d'elles seule GEFCO intervient de façon importante dans la filière (situation de monopole chez PSA). Il est aussi à noter le rôle des groupes nationaux de messagerie qui sont sollicités pour tous les envois de produits à forte valeur ajoutée et/ou faible fréquence.

#### b) Les flux

Le mode routier est la règle ; en dehors de l'usine PSA (La Janais) pour l'approvisionnement en bobines d'acier et l'expédition de voitures finies, le fer n'est pas utilisé (ce mode est estimé pas opérant compte tenu des distances parcourues et des exigences de fiabilité qui accompagnent les envois).

Le groupe PSA utilise une ligne maritime (Montoir / Vigo) pour des échanges inter-usines. Il est à noter que des réserves de capacité existent sur ce service.

### **c) Les éléments de mutation**

La logistique est au service de la production. Les évolutions de cette dernière vers une intégration européenne plus forte (échanges avec les autres unités situées dans les PECO) fragilisent la Bretagne en induisant un surcoût transport comparativement à des situations plus "centrales" au niveau continental.

Par ailleurs, la recherche permanente d'accélération des flux se traduit par des contenants de plus en plus petits, ce qui tend à rapprocher les stocks (ou unités de fabrication) des usines de montage.

### **d) Jugements émis par les personnes interrogées**

Toutes les entreprises rencontrées se félicitent de la qualité du réseau routier, ce qui vient compenser en partie l'éloignement des marchés.

Les difficultés recensées ont trait à l'emploi. En logistique, il est difficile de recruter (notamment du personnel intérimaire), ceci devenant particulièrement préoccupant dès que l'on s'éloigne de Rennes. Ce sont essentiellement les emplois peu qualifiés qui manquent (en particulier des caristes). De plus, des fluctuations significatives existent dans la demande et il est particulièrement difficile de faire face aux pointes dans la production.

Deux entreprises ont souligné une défaillance marquée dans la pratique de la langue anglaise (données de base de plus en plus utile compte tenu de l'internationalisation du secteur).

## **7.2.3. Electronique**

Ce secteur bien qu'en repli depuis une décennie occupe toujours une place importante en Bretagne. Il est formé essentiellement de PME qui assemblent des composants.

Cette filière qui s'organise à l'échelle mondiale est très éclatée géographiquement (le coût des produits autorise des transferts longue distance) et de ce fait, la logistique prend une place importante dans la performance du secteur.

Confrontés à de nombreux défis, cette filière innove en permanence et la gestion des flux doit faire preuve de grande souplesse et de réactivité.

### **a) L'organisation logistique**

Les produits entrants sont logistiquement dépendants des fournisseurs (achat produit livré). Selon les volumes concernés et les origines, les modes varient : maritime (Le Havre, ports du Benelux), routier, aérien (Roissy). Pour ce dernier mode, il est à noter que l'aéroport de Nantes est utilisé en export (car il permet une meilleure sécurisation des produits que celui de Roissy). Seul le fer est totalement absent dans l'acheminement des produits de cette filière.

Le conditionnement est le conteneur, la palette ou le colis.

A l'aval, la logistique est organisée par l'entreprise (traitement de l'information, préparation des commandes, stocks) sur la base des exigences émises par le client. Les transports sont sous-traités préférentiellement à des grands groupes – part importante pour la messagerie – qui sont les seuls à pouvoir offrir qualité et fiabilité quel que soit l'espace pris en considération.

Les plates-formes associées sont de faible dimension (généralement inférieur à 1000 m<sup>2</sup>) et les traitements logistiques limités au stock courte durée (toutes les autres opérations sont réalisées sur les lieux de production).

### **b) Les flux**

Ils restent limités en volume. Ce sont les éléments de qualité (traçabilité, respect des délais, ...) qui focalisent l'attention des responsables.

L'éloignement par rapport aux grands centres de décision, voire de consommation, n'est pas signalé comme pénalisant.

### **c) Les éléments de mutation**

La logistique, bien qu'indispensable au bon fonctionnement du secteur, n'est pas un point clé du développement de la filière. Aussi, les grandes évolutions du secteur sont à rechercher ailleurs (investissements, adaptabilité, formation, ...).

Le renchérissement des coûts de transport pourrait toutefois contribuer à rapprocher les unités de production de pôles intermodaux (aérien, combiné rail-route).

### **d) Jugements émis**

Les entreprises lient leur avenir à des données non maîtrisées régionalement (dynamique économique générale, relations avec pays "low cost", ...).

En matière d'emplois, la logistique n'est pas vraiment problématique, même s'il est fait état de difficultés de maîtrise de l'anglais (gestion des flux internationaux).

La sous-traitance des opérations de circulation des marchandises est jugée globalement satisfaisante.

## **7.2.4. Matériaux de construction**

L'analyse a porté sur les seuls produits transformés avant commercialisation. De ce fait, nous n'avons pas pris en compte les vrac (granulats, sables, ...) et autres produits lourds transportés sans valeur ajoutée logistique (bétons, bitume, ...).

Les flux à fort tonnage ont donc été écartés au profit de ceux qui supportent des opérations de mise en marché telles que stockage, conditionnement, préparation de commandes, ...).

Ce secteur a fortement évolué ces deux dernières décennies, avec d'une part une industrialisation de la filière et une concentration des unités de production. **La logistique n'est pas ici jugée particulièrement stratégique, mais sa dimension économique est importante.**

### **a) L'organisation logistique**

Deux groupes sont à distinguer avec d'une part les entreprises qui produisent et commercialisent localement et d'autre part les entreprises qui sont intégrées à des grands groupes (production généralement extérieure)

#### **- *Entreprises qui produisent et commercialisent localement***

**La logistique est traitée en propre.** Seuls les produits associés "entrants" sont pris en charge à l'extérieur (livraison fournisseur par route ou conteneur via port - Le Havre essentiellement -).

Généralement les agences passent commande à une unité qui gère les flux et déclenche le processus d'approvisionnement.

La spécificité des produits, la diffusion spatiale, l'irrégularité de la demande, ont conduit jusqu'à aujourd'hui à écarter la sous-traitance. Néanmoins des évolutions se font jour (filialisation de la logistique, réflexion sur l'appel à des prestataires pour certains envois).

Le conditionnement palette est la règle.

Les plates-formes sont de dimension modeste (3000 à 10 000 m<sup>2</sup>) et situées au plus proche du barycentre "clients".

#### **- *Entreprises dont la production est hors région***

Ici le schéma fonctionnel est identique à celui que l'on trouve pour la grande distribution spécialisée : la logistique est prestée.



Les plates-formes sont souvent hors région (dimension qui est supérieure à 30 000 m<sup>2</sup>) et elles approvisionnent les surfaces de vente situées dans le grand ouest (plusieurs régions dont la Bretagne). Le pilotage est pris en charge à l'extérieur de la région.

Les unités commerciales disposent toutefois d'une flotte réduite (relation client).

Les livraisons des points de vente sont journalières (ou au minimum plusieurs fois par semaine).

### **b) Les flux**

Si les matériaux de construction dans leur ensemble représentent environ la moitié de tout le tonnage transporté en Bretagne (% que l'on retrouve approximativement dans toutes les régions), les produits transformés ici analysés sont très minoritaires.

Les mouvements sont dispersés sur l'ensemble du territoire proportionnellement au poids démographique (la population et la dynamique de construction étant les deux critères majeurs d'installation des unités commerciales). La forte concurrence entre les groupes accentue encore l'éparpillement géographique et économique des échanges.

La desserte est réalisée quasi exclusivement par la route y compris en approvisionnement des plates-formes ; seules les relations à destination de l'Italie et de la péninsule ibérique – notamment pour les carrelages/céramique – utilisent parfois le maritime et/ou le fer. A noter enfin une forte présence du compte propre en aval des lieux de vente.

### **c) Les éléments de mutation**

La concentration du secteur est incontestablement un moteur pour une meilleure organisation logistique. Sous contraintes économiques et administratives, le transport va probablement beaucoup évoluer avec une perte d'influence du compte propre (déjà notable) et des approvisionnements plus massifiés par fer.

### **d) Jugements émis par les personnes interrogées**

Les entreprises rencontrées n'ont pas mis en avant une spécification particulière de la région : ni dans l'organisation logistique, ni dans la main d'œuvre (pas de difficultés à recruter dans ce secteur), ni dans les pratiques de commercialisation et ou de production.

Les principaux problèmes soulignés sont liés aux coûts du transport pour approvisionner les bases locales. Le déséquilibre dans les échanges avec les pays tels que l'Espagne, le Portugal, l'Italie (import de produits de la maison) conduit à un renchérissement des coûts de transport.

La pénurie de chauffeurs routiers est ici moins mise en avant (comparativement à ce que l'on a pu relever dans les autres filières).

## **7.2.5. La grande distribution**

Cet ensemble (qui n'est pas au sens premier du terme une filière) est celui qui génère le plus d'investissements logistiques et de flux longue distance.

Il est à distinguer deux groupes qui ont des schémas logistiques différenciés :

- la **grande distribution généraliste** (qui englobe divers formats de magasins hyper/supermarché, proxy,...) ; le traitement logistique est majoritairement réalisé au niveau régional (Bretagne ou proche périphérie)
- la **grande distribution spécialisée** (bricolage, sport, jardinerie, culture, ...) ce sont des organisations nationales qui pilotent et réalisent l'ensemble des opérations (avec des bases généralement hors région).

Dans tous les cas, **les plates-formes** sont les pivots du système, c'est en ce point que s'organise l'approvisionnement des magasins. Elles sont majoritairement approvisionnées par les fournisseurs (qui prennent en charge le transport)

Enfin, il y a lieu de souligner que c'est au stade des achats que se joue une grande partie des choix logistiques, le transport n'étant ensuite qu'une variable d'ajustement.

### **a) L'organisation logistique**

- **Grande distribution généraliste**

Les systèmes logistiques organisés en amont doivent avant tout répondre aux exigences des magasins situés en aval. Aujourd'hui, en Bretagne pour 100 m<sup>2</sup> de surface de vente on a environ 80 m<sup>2</sup> de surfaces logistiques. De 75 à 90 % des produits passent par des plates-formes (le taux avoisinant les 100 % pour le hard discount), mais environ 1/3 des marchandises ne sont qu'en transit (cross-docking, c'est-à-dire groupage / dégroupage sans aucune autre prestation).

La recherche d'une réduction des stocks au niveau magasin est aujourd'hui freinée par la volonté de charger au maximum les véhicules (raisons de coût, disponibilité).

Deux axes stratégiques apparaissent :

- maîtriser les flux au plus tôt (grâce aux systèmes d'information)
- externaliser les investissements.

Les standards logistiques développés par les diverses enseignes tendent à se rapprocher sachant que les variables qui déterminent les organisations sont toujours **les produits et les points de vente**. Les enseignes à format homogène (ex. Leclerc) spécialisent leurs bases et tournées par produits, alors que celles qui ont des formats multiples (ex. Casino) s'organisent par produits et magasins (avec plate-forme de cross-dock). Les grandes lignes sont les suivantes :

Produits	Organisation
Secs	En moyens propres ou filialisés. Fréquence de livraison quotidienne pour l'alimentaire, 2 à 3 fois par semaine pour le non alimentaire
Frais/surgelés	Les prestataires spécialisés ont un rôle essentiel. Livraisons de 1 fois par jour à 2 ou 3 fois semaine selon saisons
Liquides	Dédiée par type de prestations (transport, stockage, préparation commande). Livraisons de 1 fois/ jour à 1fois par semaine selon saisons
Bazar/Textile	Schémas particuliers avec sous-traitance à des prestataires spécialisés. De fortes variations annuelles quant aux fréquences de livraisons.
Autres (électroménager, produits technologiques,...)	Déconnectés des autres produits et organisations. Sont traités au niveau du groupe (et non régionalement). La fréquence de livraison est de 1 à 2 fois/semaine

Points de vente	Caractérisation de la desserte
Hypermarchés	50 à 60 000 références. Livrés tous les jours (10 à 20 semi)
Supermarchés	Environ 10 000 références. Livrés tous les jours (3 à 7 véhicules de PTAC 19 à 21 tonnes)
Hard Discount	Environ 1 000 références. Entrepôts multi-produits en moyens propres. 2 à 3 véhicules/jour
Magasins de proximité	Environ 3 000 références. Livrés 3 à 5 fois/semaine par véhicules de 7,5 à 21 tonnes (PTAC)

### - **Grande distribution spécialisée**

Pour ce type de commerces, on ne relève pas de spécificité bretonne. Toutes les enseignes organisent leur logistique à partir de plates-formes (de 1 à 4) nationales. La Bretagne est généralement dépendante de l'Ile-de-France.

Pour 100 m<sup>2</sup> de surface de vente, on associe de 50 à 70 m<sup>2</sup> de surfaces logistiques (variable selon produits).

Ce sont les magasins qui déclenchent les approvisionnements. Ces derniers sont **quotidiens** (voire plusieurs fois par jour pour les unités qui sont en centre ville) et toujours sous-traités (si les volumes livrés sont peu importants, il s'opère un relais sur les plates-formes de prestataires).

La recherche du moindre stock en magasin et en entrepôt conduit à des tensions sur le transport, d'où l'exigence de plus en plus marquée d'un professionnalisme exemplaire.

Ces formes de vente sont en croissance importante et l'apparition d'organisation "grand ouest" (Basse-Normandie, Pays de Loire, Bretagne) se dessine pour les secteurs les plus dynamiques (notamment dans le bricolage).

### **b) Les flux**

La grande distribution est certainement la filière la plus présente sur les grands axes régionaux. Pour la Bretagne, sur la base des renseignements fournis (ratio nombre de véhicules par type d'enseignes) on peut estimer les flux à environ 3 200 PL/jour moyen (liens avec les plates-formes tant en amont qu'en aval).

Quand le transport est sous-traité, ce sont majoritairement des PME bretonnes (de préférence à des groupes nationaux) qui réalisent la desserte. Le fer est très peu utilisé. Le seul usage intéresse les boissons et concerne moins de 5 % de tous les volumes.

### **c) Les éléments de mutation**

Après plusieurs décennies de domination d'un système basé sur l'hypermarché, la grande distribution est à l'aube d'un changement profond (reconquête des centres villes, développement du hard discount, explosion du e-commerce, besoins de services associés comme la LAD, ...).

Les organisations logistiques devront s'adapter, mais aujourd'hui, rien n'est défini. Au niveau central (hors Bretagne), des réflexions sont conduites à ce sujet et devraient conduire à plus d'entrepôts relais.

### **d) Jugements émis par les personnes interrogées**

Globalement, les responsables rencontrés considèrent qu'il n'y a pas de dysfonctionnements majeurs et que la Bretagne ne souffre d'aucun problème qui viendrait mettre en péril le développement.

Toutefois des inquiétudes existent et se concentrent sur le transport :

- Difficulté de trouver des chauffeurs en période de pointe (en Bretagne, certaines enseignes font état d'une croissance des ventes de 50 % l'été)
- Défaillances récurrentes du mode ferroviaire (alors même que la route est confrontée à une crise énergétique et environnementale)
- Coûts d'approvisionnement élevés du fait de la position géographique et de la difficulté à équilibrer les flux

A l'avenir, la nécessité de mettre en œuvre un modèle d'approvisionnement où la route aura nécessairement une place moins centrale peut modifier sensiblement les investissements logistiques (accentuation de la centralisation autour de Rennes).

### 7.3. Un regard sur la logistique en Bretagne et son devenir globalement identique.

Le diagnostic porté sur la Bretagne et l'impact de ses spécificités géoéconomiques sur les pratiques logistiques est cohérent. Il n'y a pas de singularité apparente selon les filières ou bien encore selon les lieux d'exploitation.

Les principaux éléments mis en avant dans les entretiens pour "juger" logistiquement le territoire régional sont les suivants :

- 1) **En positif** deux points forts émergent : le premier est social (bon climat, valeur de la main d'œuvre, fidélisation des emplois, ...), le second se rattache à l'aménagement (réseau routier, présence de ports, ...).

Les responsables logistiques considèrent globalement que le personnel répond de façon convenable aux besoins, mais derrière le satisfecit apporté en termes de **qualité** apparaît un jugement plus nuancé sur la **quantité**.

Ceci se fait particulièrement ressentir dans les activités (grande distribution, automobile) où il existe des fluctuations importantes dans le temps qui imposent le recours à des intérimaires. Les tensions portent sur le personnel à faible qualification et sont perceptibles sur l'ensemble du territoire breton (notion de "concurrence" pour l'agglomération de Rennes qui conduit à une volatilité des emplois à durée temporaire, faibles ressources emplois dans les autres zones).

Le réseau routier (capacité, gratuité des grands axes) est aussi un élément attractif largement mis en avant par l'ensemble des acteurs ; cet avantage vient contrebalancer la position excentrée de la région et est souligné comme support de dynamique logistique.

La présence des ports régionaux est présentée comme intéressante, mais ceci n'apparaît véritablement que dans la filière agro-alimentaire. Les autres secteurs d'activité analysés se positionnent plutôt par rapport aux ports du Havre, de Nantes / Saint-Nazaire (dans une moindre mesure), du Benelux.

- 2) **En négatif** la notion d'éloignement reste très présente : elle renvoie mécaniquement à un **renchérissement des coûts de transport** (amont et aval) aggravé par le déséquilibre des flux (entrants et sortants).

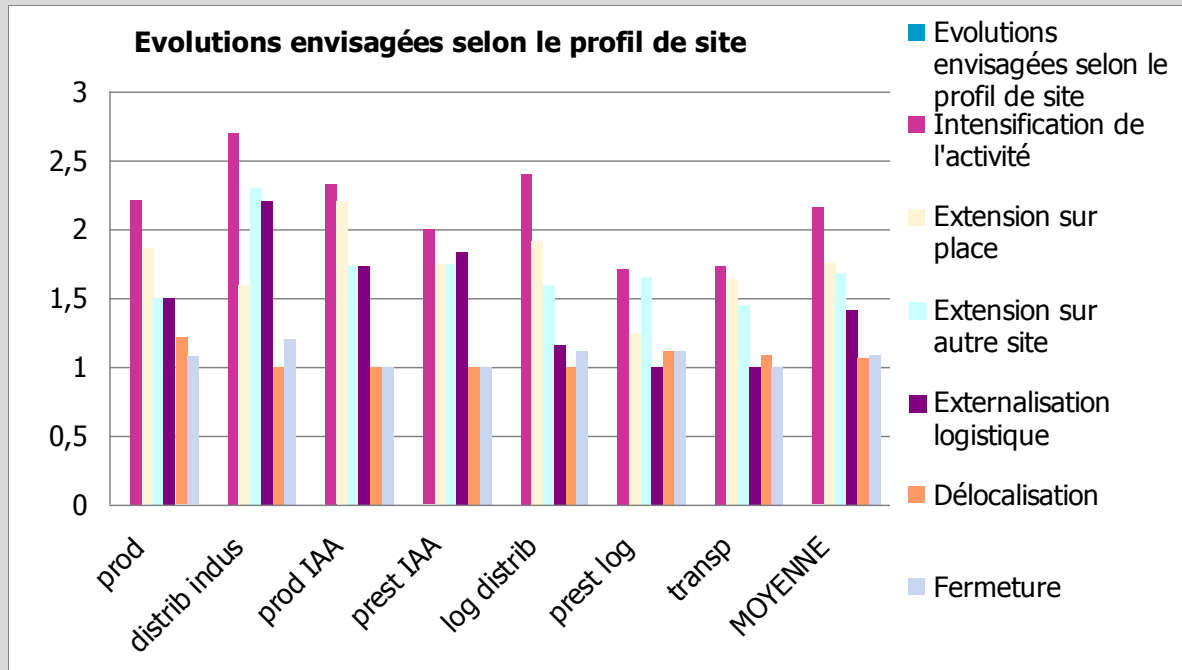
La problématique transport est certainement celle qui est considérée comme la plus importante par nos interlocuteurs.

Les impératifs managériaux et informationnels qui accompagnent les organisations logistiques, sont considérés comme maîtrisés ou maîtrisables, par contre la progression importante attendue pour le poste transport dans le bilan global est jugée pénalisante pour la région comparativement à des concurrents mieux situés sur la carte continentale.

De façon générale, **il est considéré que la logistique saura s'adapter aux exigences du marché** (même si des mutations importantes doivent intervenir) ; en cela elle n'est pas perçue comme l'élément central de la dynamique bretonne. Cette dernière est d'abord rattachée à l'économie prise dans sa globalité (pouvoir d'achat) entraînant des répercussions sur les besoins logistiques, et par suite sur les transports.

**L'enquête montre une vision plutôt optimiste de l'avenir proche :**

- Peu d'évolutions notables sont attendues
- Seule l'intensification de l'activité plutôt envisagée, essentiellement pour la distribution
- L'extension sur place (production IAA), l'extension sur autre site, l'externalisation logistique (distribution industrielle) sont un peu envisagées
- La délocalisation et fermeture sont très peu envisagées



**Les raisons explicatives des évolutions sont assez clairement exprimées :**

- Le gain d'activité (58 % des réponses) est le principal déterminant, suivis de la chute d'activité et la réorganisation logistique (36 %)
- Les questions physiques ou environnementales sont moins prégnantes
- Les besoins fonciers et immobiliers sont moyens (25 %)

<b>LES DETERMINANTS DES PROJETS D'EVOLUTION</b>		
	<b>Réponses</b>	<b>%</b>
Gain d'activité	58	54,20%
Chute d'activité	39	36,40%
Réorganisation logistique	39	36,40%
Environnement	23	21,50%
Inadaptation des locaux	21	19,60%
Restructuration globale	16	15,00%
Fiscalité	7	6,50%
Aucune extension possible	5	4,70%
Coûts immobiliers	4	3,70%
Coûts fonciers	3	2,80%
Autres	8	7,50%
<b>Total répondants</b>	<b>107</b>	<b>100%</b>

## 7.4. Les évolutions prévisibles

En fait, la Bretagne est confrontée à **d'importantes évolutions économiques, politiques, environnementales** qui se répercutent sur les organisations logistiques. Le cadre est commun à toutes les filières, mais les conséquences sont diverses. Une analyse AFOM (Atouts, Forces, Opportunités, Menaces) a été faite à partir des renseignements recueillis ; elle est présentée en annexe (F).

Nous en retiendrons notamment que pour nos interlocuteurs, si la logistique s'est installée comme un élément stratégique, elle n'est pas pour autant immuable. Parmi les facteurs qui ont été signalés comme porteurs de changements il est à noter :

- **l'internationalisation des flux financiers et commerciaux.** Cette ouverture "monde" se traduit par l'arrivée de partenariats nouveaux (tant pour les produits à faible valeur ajoutée que pour ceux qui relèvent d'une technologie importante). Ceci est présenté comme indispensable pour maintenir la compétitivité des firmes (un impératif absolu pour les filières automobile, électronique et dans une moindre mesure IAA). Les effets en sont une recherche de massification, le besoin d'une desserte portuaire/aéroportuaire de qualité ; cette dernière étant parfois perçue à l'échelle régionale comme problématique (IAA, composants électroniques). Le caractère "extrême ouest" de la Bretagne au niveau continental est aussi signalé par la filière automobile et, de façon moins marquée par la grande distribution, comme une faiblesse puisque les marchés et les matières premières proviennent souvent de l'est.
- **la concentration toujours plus forte dans la production comme dans la distribution.** Il s'en suit une réorganisation tendant vers une centralisation qui éloigne les décisions du territoire et peut faire perdre les relations privilégiées qui se sont établies avec les prestataires logistiques locaux. Ceci est déjà à l'œuvre dans la filière électronique et dans la distribution spécialisée. Les PME bretonnes (forte densité) sont particulièrement concernées avec des retombées qui peuvent s'avérer négatives sur la maîtrise des flux. Notons à ce sujet que la région a su garder (contrairement à ce que l'on observe en général sur le territoire national) un grand nombre de prestataires logistiques d'origine locale (entreprises de 100 à 500 personnes) du fait d'une géographie qui la positionne à l'écart des grands courants d'échange et de l'existence d'unités de production de taille semblable. Cette proximité géographique, fonctionnelle, économique peut être menacée à terme si des regroupements locaux ne se font pas (mutualisation).
- **La crise énergétique qui fragilise le mode routier.** La forte domination du transport routier (le fer ne représente que la moitié de ce que l'on observe en France) rend la région plus dépendante que d'autres du renchérissement du pétrole. Il s'en suit l'affaiblissement d'un secteur qui avait su jusqu'à présent accompagner l'évolution économique régionale et combattre le déséquilibre des flux (aller-retour) souvent signalé comme facteur d'augmentation des coûts de transport. Les premiers signes sont déjà visibles : pénurie d'offre en dehors de Rennes, difficulté de recruter des chauffeurs, ... Ceci pouvant encore s'accroître avec l'arrivée de taxes (carbone, usage des infrastructures, ...). Ce contexte est jugé particulièrement défavorable pour la Bretagne dont les services ferroviaires souffrent d'un déficit de qualité important dès lors que l'on quitte la capitale régionale, ce qui rend difficile l'objectif affichée lors du Grenelle de l'Environnement (à savoir 25 % des transports effectués par un mode autre que routier d'ici 15 ans).
- **La sensibilité à l'environnement et aux émissions de Gaz à effet de serre.** La volonté d'agir rapidement et fortement dans ce domaine va conduire à des mesures d'administration des transports qui se répercuteront sur les organisations logistiques. Ceci est particulièrement vrai quand le transport représente une part importante des coûts ou quand son rôle est déterminant dans l'organisation de la chaîne logistique. C'est le cas pour tout ce qui se rattache à la grande distribution, mais aussi aux matériaux de construction et à l'automobile. Les responsables logistiques insistent sur la recherche d'autres logiques (stocks rapprochés avec transport massifié, tournées construites non pas sur le déclenchement immédiat du transport quand il y a une demande mais sur le remplissage des véhicules, ...). L'ère du transport abondant et bon marché qui a conduit aux pratiques actuelles est révolue et les entreprises s'y préparent, ce qui peut entraîner des bouleversements importants en termes de localisation de la sous-traitance et de la recherche des matières premières.

- **Les changements sociétaux.** En lien avec l'environnement, le vieillissement de la population, les pratiques d'achat, l'impact de l'augmentation du prix des carburants sur l'utilisation de l'automobile et les pratiques de consommation, l'expression de la demande évolue et cela a d'ores et déjà des répercussions notables sur la logistique de la grande distribution. Nul doute que les nouvelles pratiques vont (par effet induit) se répercuter sur les filières qui approvisionnent les circuits de vente (notamment pour les IAA et les matériaux de construction). La reconquête des centres villes par les unités commerciales est en marche ; cette recherche d'un rapprochement entre lieu de vente et lieu de consommation finale associée au développement du e-commerce et des services tels que la livraison à domicile va probablement changer le paysage commercial. Cette certitude que demain ne sera pas comme aujourd'hui ne permet pas toutefois de faire émerger un modèle. Il semble que l'on en soit à une période d'interrogations, d'essais. Les grandes orientations sont définies par les directions générales (ailleurs qu'en Bretagne) et les responsables logistiques locaux sont plus en attente de directives que dans l'action.
- **La polarisation des organisations et des investissements logistiques.** Le phénomène d'accroissement du rayon d'action des plates-formes a conduit ici comme ailleurs à un recentrage géographique des bases où se réalisent les opérations logistiques en lien avec la distribution : aux mêmes problèmes correspondent les mêmes solutions. C'est la place de Rennes qui est la grande gagnante de cette évolution conditionnée par des notions de barycentre économique, disponibilité de main d'œuvre, qualité de desserte (route et fer). Il est à noter que la relative faiblesse de l'offre d'accueil (foncier, bâtiments) n'est pas véritablement perçue en Bretagne comme un handicap ; ce sont les responsables extérieurs (grande distribution spécialisée) qui pointent cette défaillance (Plate-forme logistique de Châteaubourg n'est encore qu'un projet alors que des opérations de ce type sont fonctionnelles dans la périphérie de la Bretagne).

Ces grandes lignes porteuses de changement dans les pratiques logistiques ont plus été évoquées comme un cadre pour le futur que comme de nouveaux déterminants qui expliquent une nouvelle organisation. En fait, quelles que soient les filières analysées, les responsables locaux sont d'abord dans la gestion présente et l'avenir est évoqué généralement en soulignant les conséquences probables pour leur secteur d'activité. Les menaces comme les opportunités sont nettement perçues, la mise en place d'autres schémas logistiques n'est pas pour autant clairement présentée.



## **8 L'emploi**

## 8.1. Données de cadrage

### 8.1.1. Les métiers retenus

Que cache le terme de « logistique » ? Une grande diversité de métiers, plus ou moins connus et en forte évolution, qui concourent tous à l'organisation de la gestion et de la circulation des flux de produits – ou de personnes –.

Les métiers de la logistique se trouvent donc en priorité dans les entreprises dont le cœur de métier consiste à organiser ou acheminer les flux. Mais ils se rencontrent aussi en quantités non négligeables dans les entreprises industrielles et commerciales et dans le secteur des services. La logistique dans l'entreprise consiste à **concevoir, développer, mettre en œuvre, exécuter et contrôler** les activités relatives aux flux de produit et d'information, dans un souci permanent de gain de temps, de réduction des coûts et de satisfaction du client final.

La gestion globale de la chaîne logistique, ou Supply Chain<sup>1</sup>, s'intéresse au pilotage des flux physiques – des matières premières aux produits finis -, des flux d'information – de la commande client à l'approvisionnement -, et des flux financiers – coûts, gains et valeur ajoutée générée entre une entreprise, son réseau de fournisseurs et son réseau de clients.

Transports routiers, ferroviaires, fluviaux, aériens et maritimes, entreposage et stockage, gestion de l'approvisionnement mais aussi responsable Supply chain, spécialistes de systèmes d'information ou d'immobilier logistique, consultants spécialisés ... Une cinquantaine de métiers sont concernés par les filières Transport et logistique.

Plusieurs critères ont conduit aux choix des métiers retenus pour cette étude.

- Rester en cohérence avec les données existantes (ou en développement). Nous nous sommes notamment fondés sur la note du SoeS (Mariotte, 2007, l'emploi dans la fonction logistique en France), pour élaborer une première typologie (annexe 6-1).
- Tenir compte des autres statistiques existantes et notamment les statistiques de la Branche Transport (au sens de la convention collective). Cette recherche de cohérence pose un problème, la nomenclature identifiant la filière transport (NES 36<sup>2</sup>), et les données associées, ne correspondent pas exactement au champ de la convention collective. **Nous proposons donc de traiter la branche transport à part des filières industrielles et commerciales, d'en proposer une analyse très succincte et de se référer pour des informations plus détaillées au « tableau de bord de l'emploi et de la formation en transport et logistique », édité annuellement par l'AFT-IFTIM (annexe 6-2).** La référence à la branche transport sera donc à considérer en « ordre de grandeur » et non pas en valeur de détail.
- Répondre aux interrogations des membres du comité de pilotage, qui au-delà d'une étude de la logistique en Bretagne, focalisée sur quelques filières stratégiques, visent à appréhender les problématiques de l'emploi et de la formation de façon plus globale.

C'est pourquoi nous proposons :

- De prendre en compte dans une logique globale la totalité des métiers (champ du SoeS<sup>3</sup>) correspondant au tableau n° 3.
- De retenir pour nos analyses plus fines les « métiers du transport et de la logistique terrestre de marchandises », (cf. tableau n°4), correspondant aux métiers retenus par le SoeS, en excluant les métiers liés aux transports maritimes et en réintégrant le code 462C Acheteurs non classés cadres, aides-acheteurs.

Les intitulés de postes retenus correspondent à des activités clairement identifiées dans le champ de l'activité transport et logistique.

<sup>1</sup> Supply Chain : Chaîne logistique globale

<sup>2</sup> NES 36 : Nomenclature Economique de Synthèse, à deux caractères, identifie un secteur d'activité

<sup>3</sup> SoeS : Ancien SESP, Service d'observation et des statistiques, MEEDDAT : Ministère de l'écologie, de l'énergie, du développement durable et de l'aménagement du territoire.

Il existe cependant deux catégories supplémentaires de métier, métiers de gestion et d'organisation mobilisés par la fonction logistique.

Ces deux catégories concernent :

- Les postes de gestion, direction et administration des entreprises de logistique et de transport (branche transport). Ces postes sont identifiés par un ratio global de 44 %, cf. tableau n° 1, calculé en comparant les effectifs totaux de la branche aux effectifs ciblés sur la liste des métiers retenus.
- Les métiers de support (gestion, direction, organisation, systèmes d'information) à la fonction logistique dans les entreprises industrielles. Pour quantifier ces postes, nous nous référons au ratio du SESP, qui est de l'ordre de **21%**. **Il conviendra donc d'ajouter ces emplois aux différents chiffres présentés.**

Les descriptifs de synthèse des contenus de postes sont présentés en annexe 6-3.

### 8.1.2. Les filières retenues

Les filières sont prédéfinies dans le champ de l'étude ; à savoir :

- L'agroalimentaire
- La filière automobile
- La filière électronique
- La filière construction
- La filière distribution

Dans un premier temps, il nous a paru indispensable de rajouter dans le cadre de l'étude la filière transport et logistique (nomenclature NES36 :K0) ; les travaux de référence en matière de logistique étant souvent fondés sur la connaissance de ce secteur d'activité.

D'autre part, après débat avec les membres du comité de pilotage, il est apparu pertinent d'élargir le champ de l'analyse des emplois aux autres filières industrielles et commerciales. Nous avons donc isolé six grands groupes, qui reprennent ou non les filières du champ d'origine (cf. tableau n°1), l'idée étant d'alimenter en parallèle de l'étude une réflexion sur la construction d'un observatoire logistique (chapitre suivant), non réduit aux filières étudiées a priori, qui représentent cependant **71%** des emplois logistiques bretons.

**Tableau 1 Répartition des emplois logistiques par filières**

	Emplois logistiques toutes filières (1)	Emplois logistiques du champ de l'étude (2)	% emplois représentés par le champ de l'étude (2) / (1)	% des emplois logistiques du champ de l'étude (col. 2) sur totalité des emplois logistiques du champ de l'étude
Agri/Agro	5 976	5 976	100%	12%
Commerce	13 296	12 264	92%	25%
Industrie	7 284	1 956	27%	4%
Services	13 584	24	0%	0%
T&L	27 171	27 171	100%	56%
Construction	1 092	1 092	100%	2%
Total	68 403	48 483	71%	100%

Le secteur Transport et logistique représente à lui seul 56% des emplois logistiques. Il est donc important de le dissocier de l'analyse des autres filières afin de ne pas fausser l'interprétation des résultats.

### 8.1.3. Les référentiels

#### 8.1.3.1. Les référentiels métiers

Il existe de nombreux référentiels permettant d'identifier les métiers de la logistique. Ces référentiels ne permettent pas d'avoir une correspondance 1 pour 1. Il conviendra donc d'être prudent dans l'analyse des comparaisons entre les données issues des différentes bases statistiques.

- Le référentiel des codes PCS<sup>4</sup> ; utilisé par l'INSEE. Il permet notamment d'accéder aux données issues des recensements, des DADS<sup>5</sup> (données ASSEDIC)
- Le référentiel ROME<sup>6</sup> ; utilisé par l'ANPE. Il permet d'accéder aux données issues du Service Public de l'emploi et notamment des DEFM<sup>7</sup> (demandeurs d'emploi en fin de mois), ainsi qu'aux offres et demandes d'emploi.
- Le référentiel des FAP (familles d'activité professionnelles), utilisés notamment dans les études de la DARES, annexe 6-4.

**Nous avons retenu le référentiel des codes PCS, pour rester cohérent avec les travaux du SESP et tous les graphiques et tableaux sont issus du traitement de la base DADS, en valeur 2005, téléchargeable à partir du site de l'INSEE.**

#### 8.1.3.2. Les référentiels d'activités

Les fichiers DADS à notre disposition nous permettent d'effectuer des classements au niveau des NES 36, et d'avoir une représentation globale des différentes filières.

Pour un travail plus approfondi, il faut se référer aux codes NAF700 (ou aux codes NES116<sup>8</sup>) qui permettent d'aborder de façon plus fine le métier des entreprises. L'accès aux données DADS à ce niveau de finesse est toutefois conditionné par la conclusion d'un partenariat avec l'INSEE (c'est ce qui a été fait au niveau du SoES au niveau national; cela peut aussi être fait en région).

#### 8.1.3.3. Les référentiels de la branche

Les activités de la branche correspondent au champ de la Convention collective nationale des Transports routiers et des activités auxiliaires du transport, à savoir les codes NAF 700 suivants:

#### TRANSPORTS ROUTIERS DE MARCHANDISES (TRM) (Source AFT-IFTIM) :

602 M	➤	Transports routiers de marchandises interurbains
602 L	➤	Transports routiers de marchandises de proximité
641 C	➤	Autres activités de courrier
746 Z	➤	Enquêtes et sécurité (partie transports de fonds)

#### TRANSPORTS DE VOYAGEURS (TRV) :

602 B	➤	Transports routiers réguliers de voyageurs
602 G	➤	Autres transports routiers de voyageurs

#### DÉMÉNAGEMENT (DEM) :

602 N	➤	Déménagement
-------	---	--------------

<sup>4</sup> Code PCS : Professions et Catégories Socio-professionnelles

<sup>5</sup> DADS : Déclarations annuelles d'activité salariée

<sup>6</sup> ROME : Répertoire Opérationnel des métiers et emplois

<sup>7</sup> DEFM : demandeurs d'emplois en fin de mois

<sup>8</sup> NES 116 : Nomenclature économique de synthèse à 3 caractères

## 8.2. L'emploi en Bretagne

### 8.2.1. L'emploi logistique en Bretagne

#### 8.2.1.1. Part de la logistique et du transport dans l'emploi global et comparaisons nationales

Les emplois de la logistique et du transport, toutes filières et métiers confondus, représentent en Bretagne 68 000 emplois ETP<sup>9</sup>, soit **6.9 % des emplois totaux bretons, estimés à 985 000** (figure n° 1). La filière la plus consommatrice d'emplois est la branche transport et logistique avec **73.4% des emplois**. Les filières « commerce » et agroalimentaire représentent un nombre d'emplois non négligeable, devant l'industrie (tableau n° 2).

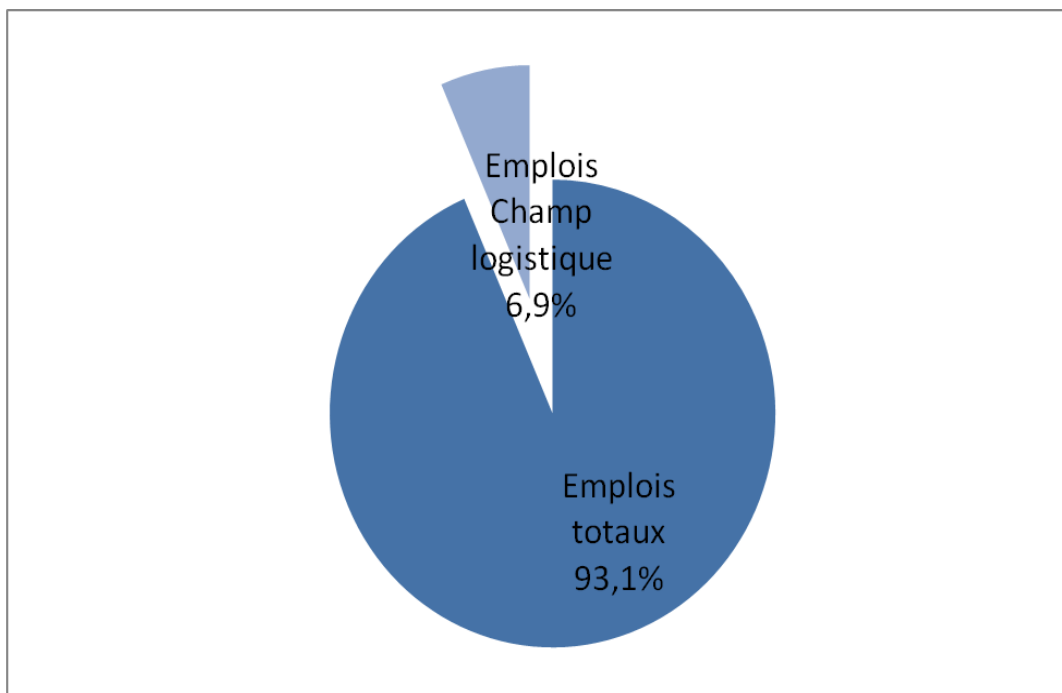


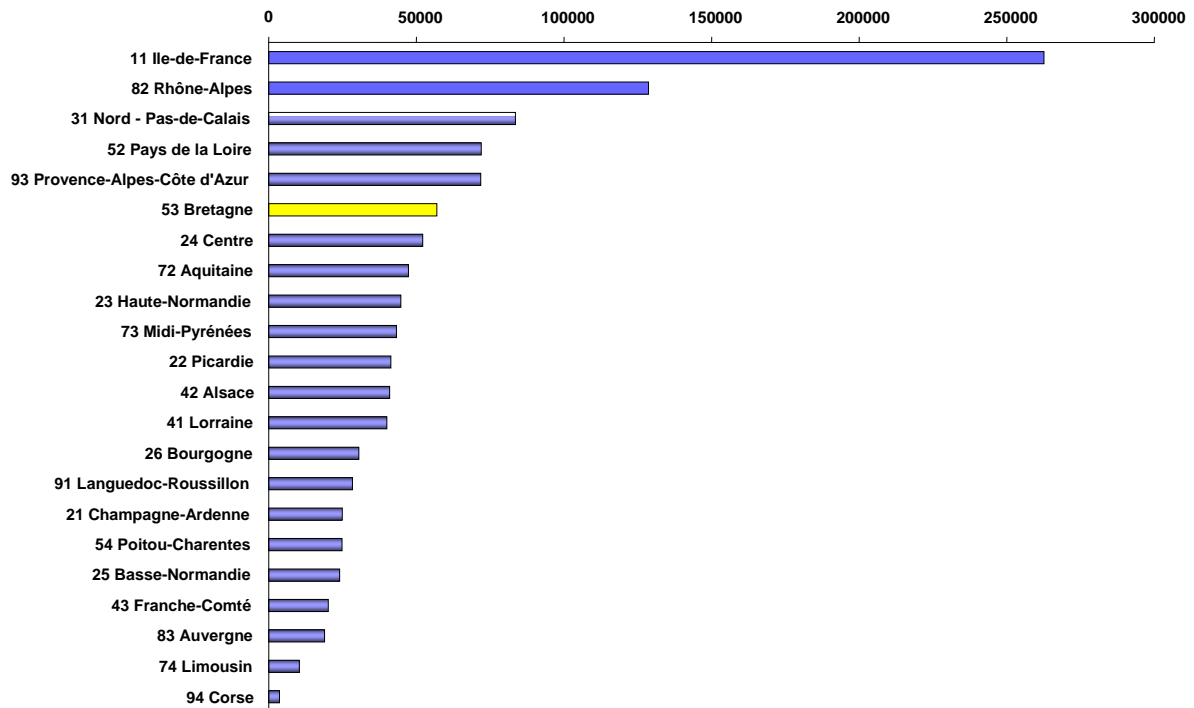
Figure 1 Comparaison emplois du transport et de la logistique en Bretagne aux emplois totaux en Bretagne (Base DADS 2005)

Tableau 2 Part des emplois de la logistique dans les emplois totaux bretons

	ETP totaux	Emplois Champ Transport et logistique	
Agri/Agro	77 844	5 976	7,7%
Commerce	155 784	13 296	8,5%
Autres Industries	113 736	7 284	6,4%
Services	526 776	13 584	2,6%
T&L	36 996	27 171	73,4%
Construction	73 848	1 092	1,5%
Total	984 984	68 403	6,9%

<sup>9</sup> Il s'agit ici du nombre de postes, excluant les emplois ayant occupé moins de 200 h annuelles.

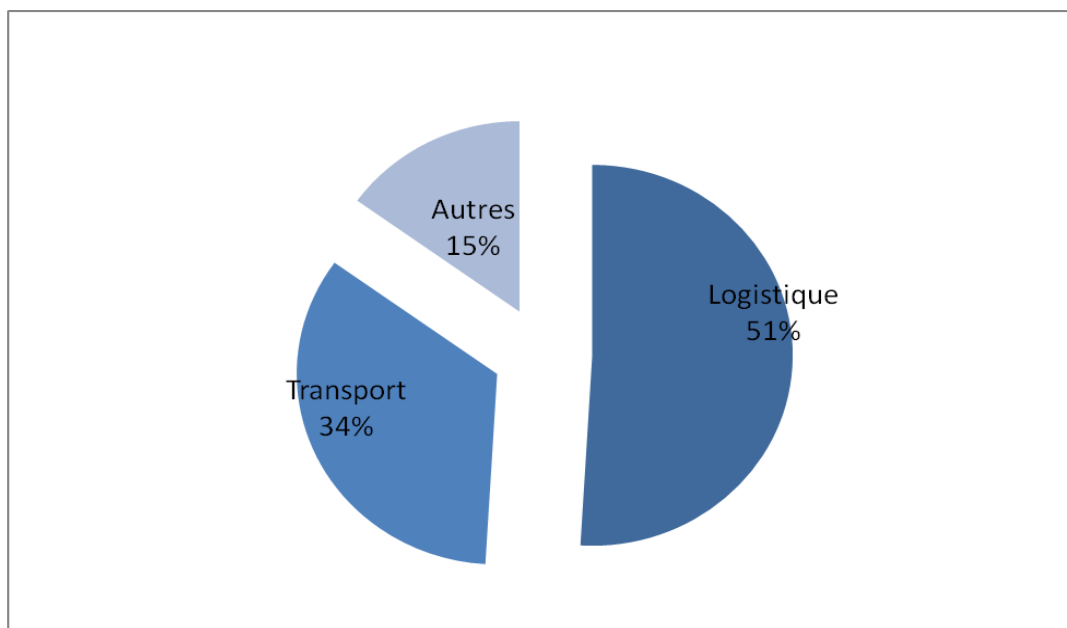
La Bretagne se place au 6<sup>ème</sup> rang des régions, en nombre d'emplois logistiques. Elle représente **4.9%** des 1.5 Millions d'emplois logistiques au niveau national.



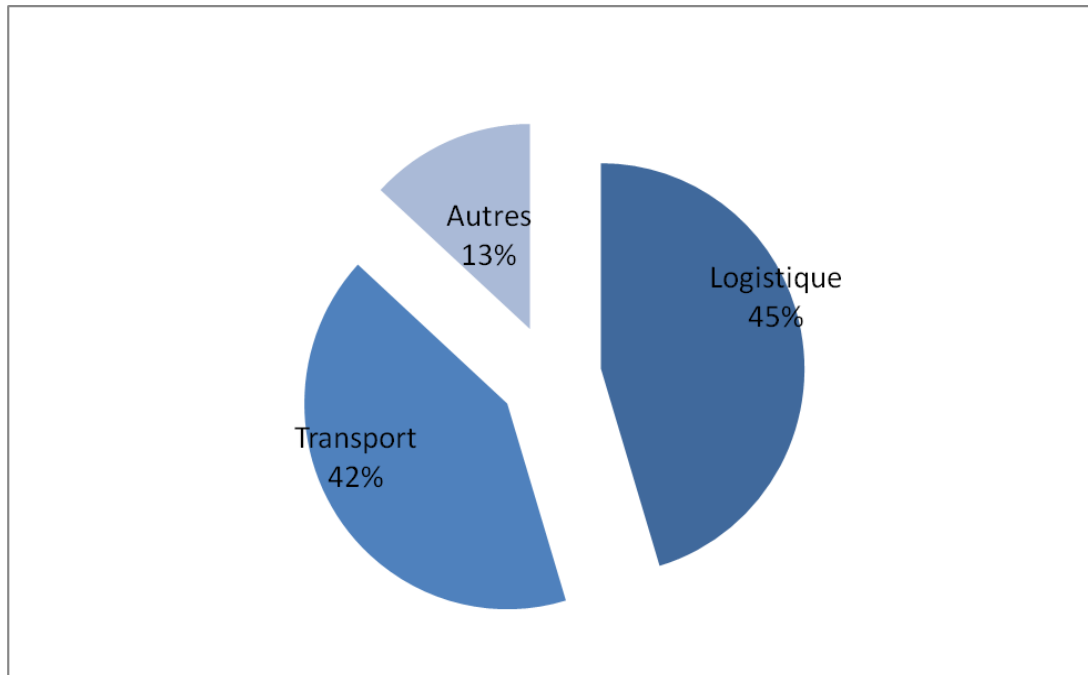
**Figure 2 Classement des régions en fonction du nombre d'emplois logistiques et transport, base DADS 2005**

Sur ces 68 403 emplois (détail présenté en tableau n°3), 59 100 le sont sur la logistique terrestre (champ retenu pour l'analyse) soit 86.4 % des emplois (détail en tableau n°4).

Les « autres emplois » de la logistique et des transports, en majorité autour des transports de voyageurs représentent 15% du total des emplois nationaux et 13% en local.



**Figure 3 Répartition des emplois de la logistique terrestre par famille de métier, niveau national, base DADS 2005**

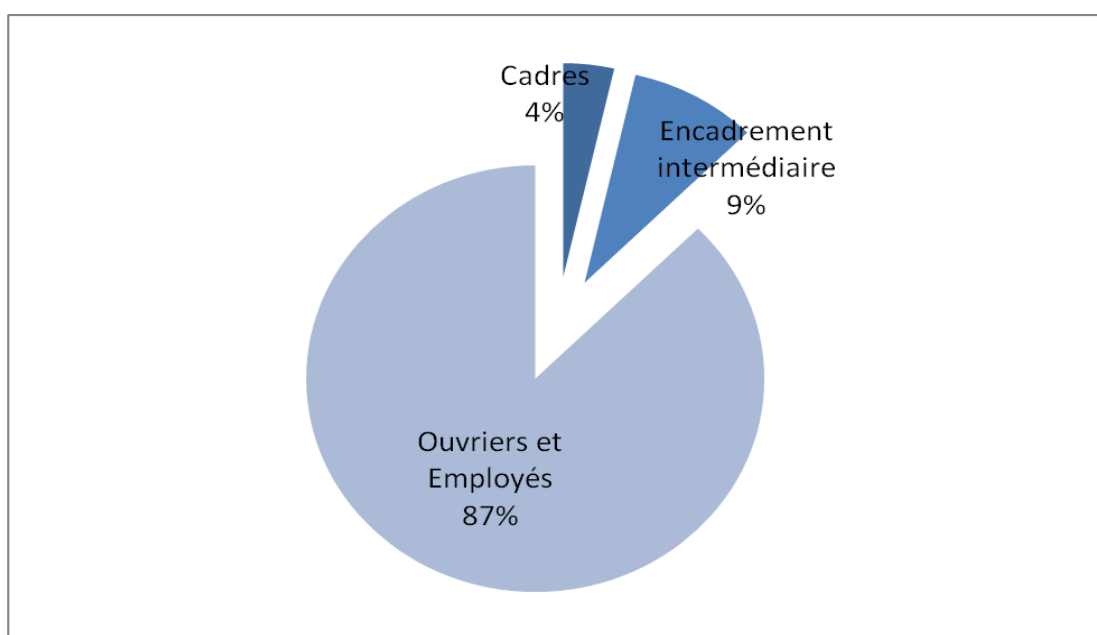


**Figure 4 Répartition par famille de métiers, Bretagne, base DADS 2005**

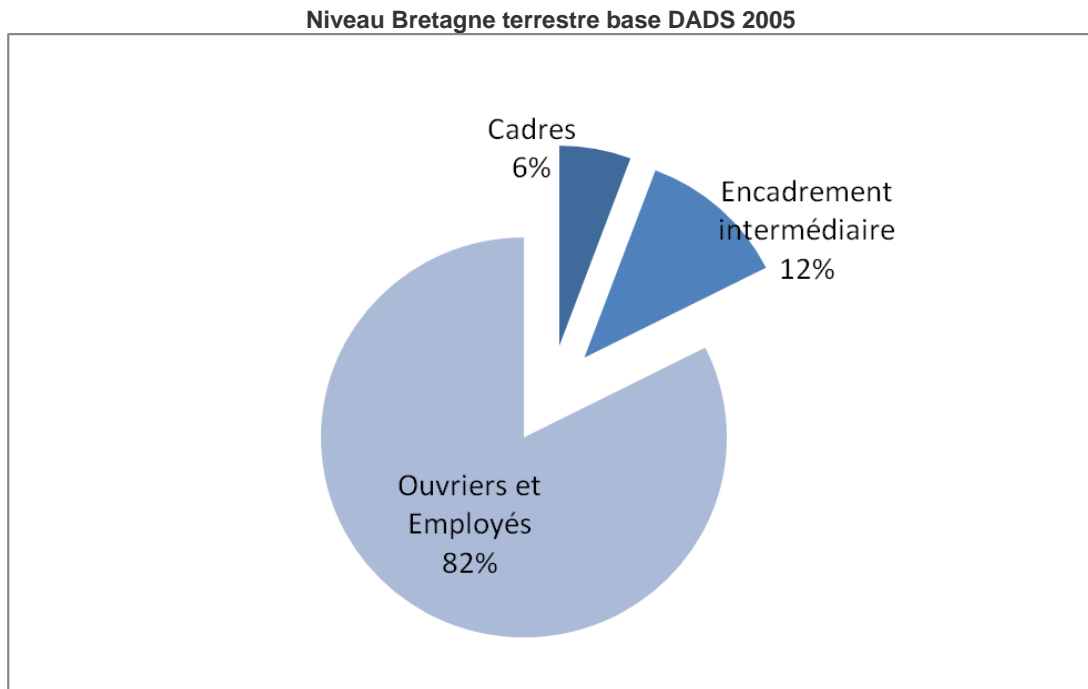
Le tableau n° 3 compare les effectifs locaux par métier aux effectifs nationaux, tous métiers logistiques, la logistique représente en Bretagne 46 % des effectifs soit 5% de moins qu'au niveau national (51%), alors que les effectifs du transport sont plus importants, 41% versus 34%.

Ceci s'explique sans doute par l'absence à aujourd'hui de zones logistiques importantes, et à une organisation des flux qui reste locale et fondée sur le transport. Le fait que la Bretagne soit excentrée amplifie encore ce besoin important de transport. Les phénomènes de polarisation logistique constatés dans d'autres régions, restent éloignés de la Bretagne.

Les taux d'encadrement cumulés logistique et transport sont plus faibles (13%) qu'au niveau national (18%) comme l'illustrent les figures 5 & 6.

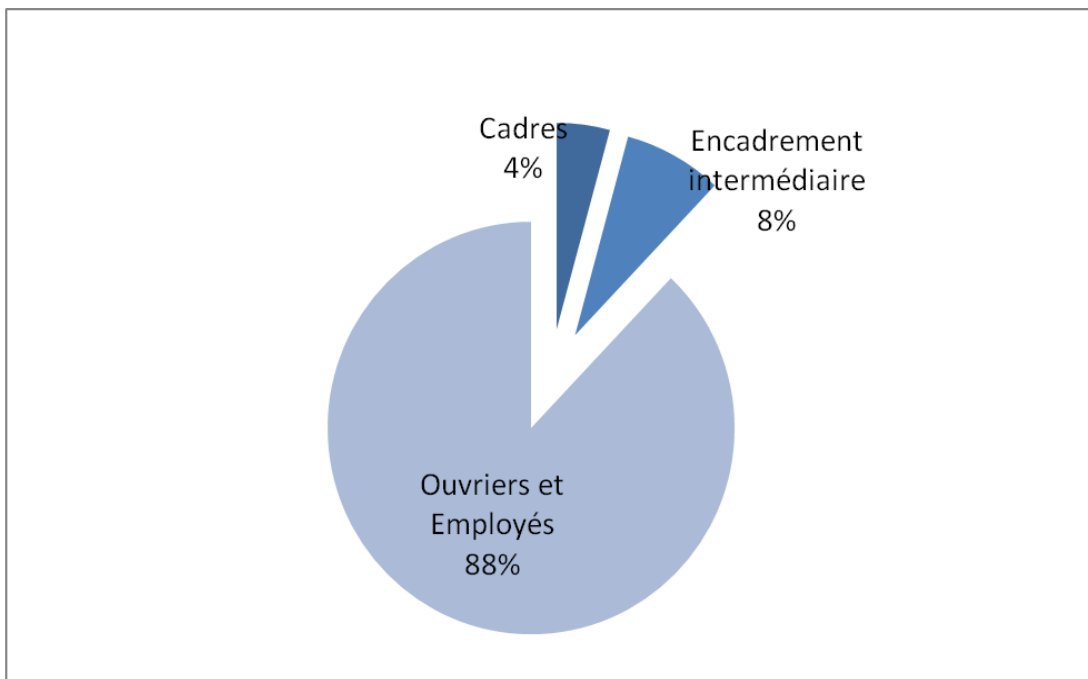


**Figure 5 Répartition par CSP, niveau Bretagne terrestre base DADS 2005**



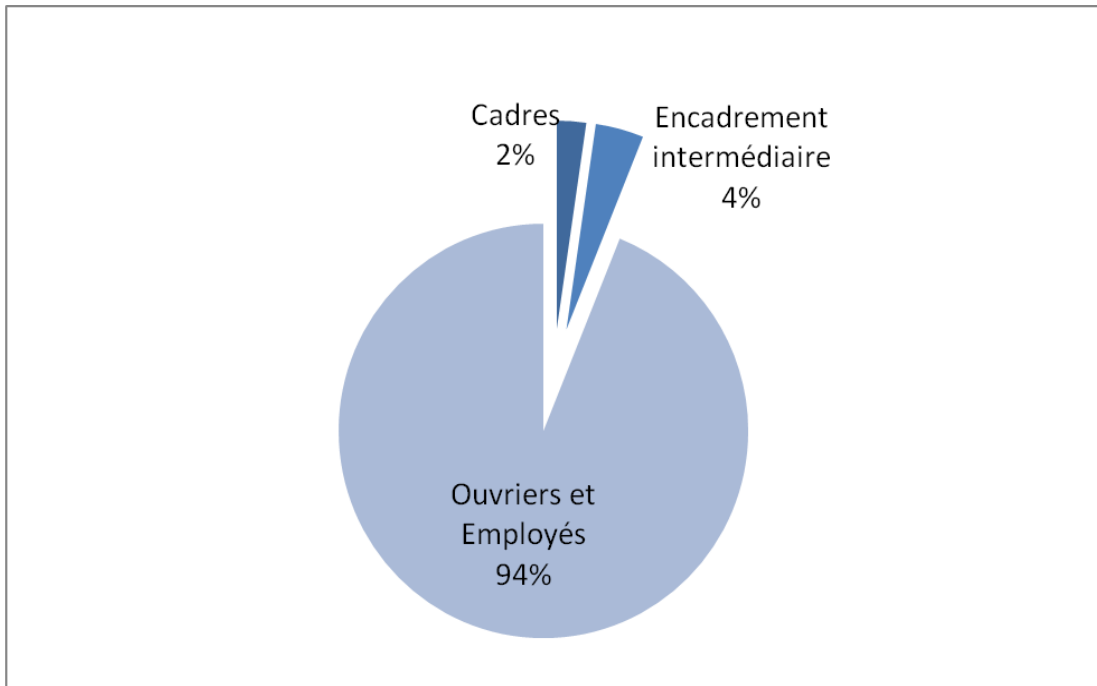
**Figure 6 Répartition par CSP, National T&L terrestre base DADS 2005**

Cela s’explique surtout par la forte présence du transport, au taux d’encadrement plus faible, au plan national (12%) encore plus faible au plan local (6%). Les produits transportés sont en grande majorité des produits pondéreux ou agricoles, sur des trafics locaux; cette activité est relativement simple d’un point de vue organisationnel et donc fait appel à une proportion d’encadrement plus faible.



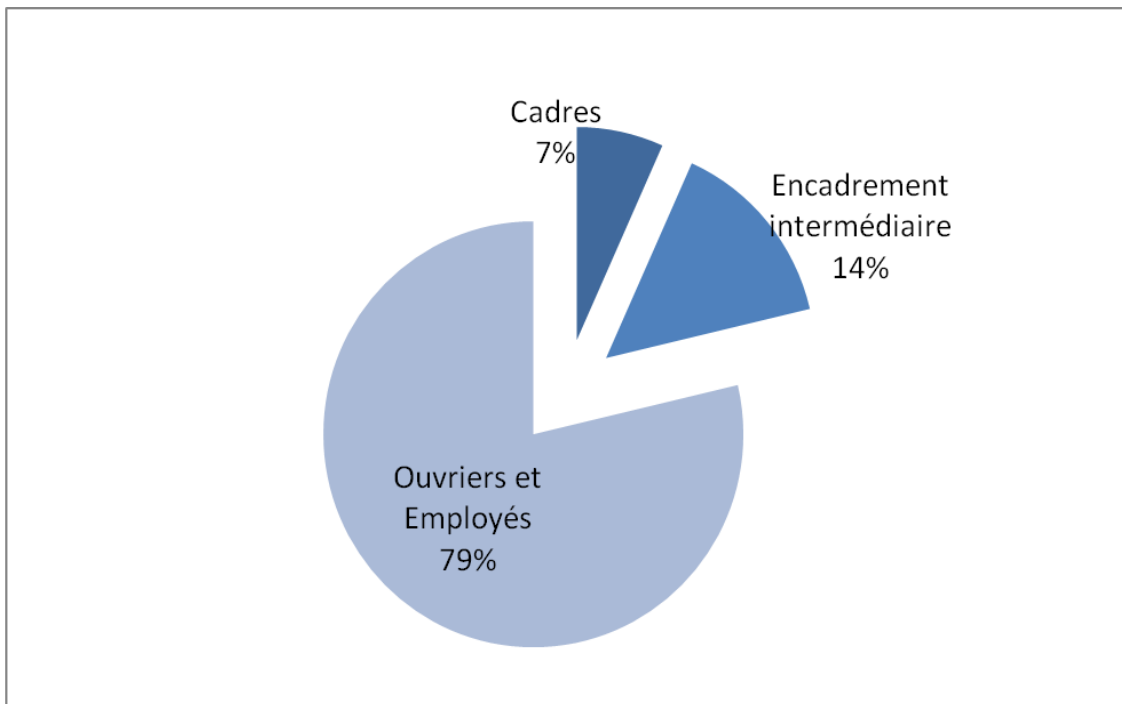
**Figure 7 Répartition par CSP, Transport national base DADS 2005**



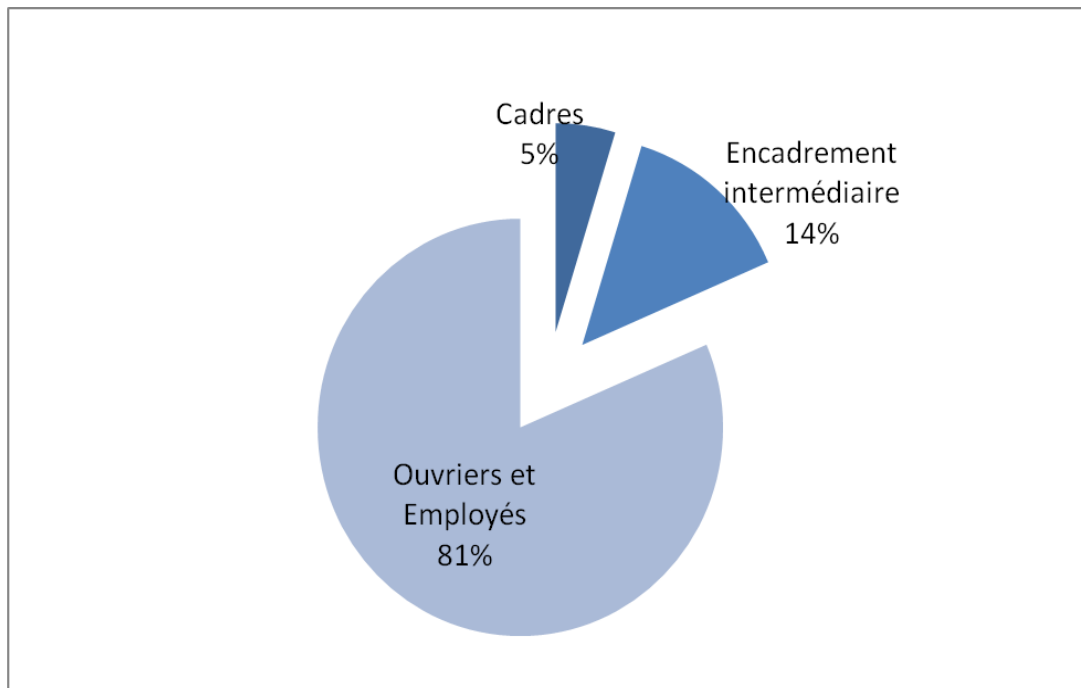


**Figure 8 Répartition par CSP, Transport Bretagne base DADS 2005**

La logistique, qui bénéficie d'un taux d'encadrement plus élevé au plan national (21%) voit aussi un taux légèrement plus faible au plan local (19%), figures 9 & 10.



**Figure 9 Répartition par CSP, Logistique nationale base DADS 2005**



**Figure 10 Répartition par CSP, Logistique Bretagne base DADS 2005**

Le tableau n° 3 présente les effectifs des métiers retenus pour la classification SoES. Les autres métiers sont présentés en annexe 6-5.

**Tableau 3 : Comparaison effectifs locaux et effectifs nationaux, Classification SoES (base DADS 2005)**

Intitulé du métier	Effectif	% CSP	Effectif Bretagne	% CSP
<b>Cadres</b>	<b>47 400</b>	<b>7%</b>	<b>1 464</b>	<b>5%</b>
387A Ingénieurs et cadres des achats et approvisionnements industriels	17 916		624	
387B Ingénieurs et cadres de la logistique, du planning et de l'ordonnancement	29 484		840	
<b>Professions intermédiaires</b>	<b>103 380</b>	<b>14%</b>	<b>4 248</b>	<b>14%</b>
487A Responsables d'entrepôt, de magasinage	24 984		1 284	
487B Responsables du tri, de l'emballage, de l'expédition et autres responsables de la manutention	18 288		672	
477A Techniciens de la logistique, du planning et de l'ordonnancement	37 908		1 356	
462C Acheteurs non classés cadres, aides-acheteurs	22 200		936	
<b>Ouvriers et employés</b>	<b>563 028</b>	<b>79%</b>	<b>25 500</b>	<b>82%</b>
652A Ouvriers qualifiés de la manutention, conducteurs de chariots élévateurs, caristes	124 188		5 892	
653A Magasiniers qualifiés	157 104		8 556	
676C Ouvriers du tri, de l'emballage, de l'expédition, non qualifiés	132 588		4 884	
652B Dockers	5 640		348	
676A Manutentionnaires non qualifiés	109 152		4 656	
651A Conducteurs d'engin lourd de levage	23 520		876	
651B Conducteurs d'engin lourd de manœuvre	10 836		288	
<b>Total logistique</b>	<b>713 808</b>	<b>60%</b>	<b>31 212</b>	<b>52%</b>
<b>Cadres du transport</b>	<b>22 680</b>	<b>5%</b>	<b>1 536</b>	<b>5%</b>
389C Officiers et cadres navigants techniques de la marine marchande	2 832		888	
389A Ingénieurs et cadres techniques de l'exploitation des transports	19 848		648	
<b>Professions intermédiaires</b>	<b>37 320</b>	<b>8%</b>	<b>1 083</b>	<b>4%</b>
466B Responsables commerciaux et administratifs des transports de marchandises (non cadres)	5 976		204	
466C Responsables d'exploitation des transports de voyageurs et de marchandises	31 044		864	
480B Maîtres d'équipage de la marine marchande et de la pêche	300		15	
<b>Ouvriers et employés</b>	<b>416 808</b>	<b>87%</b>	<b>26 580</b>	<b>91%</b>
546C Employés administratifs d'exploitation des transports de marchandises	23 880		996	
641A Conducteurs routiers et grands routiers	244 644		19 560	
643A Conducteurs livreurs, coursiers	88 836		4 332	
656C Capitaines et matelots timoniers de la navigation fluviale	1 080		60	
655A Autres agents et ouvriers qualifiés (sédataires) des services d'exploitation des transports	42 948		1 056	
676D Agents non qualifiés des services d'exploitation des transports	15 420		576	
<b>Total Transports</b>	<b>47 6808</b>	<b>40%</b>	<b>29 199</b>	<b>48%</b>
<b>Total Transports et Logistique</b>	<b>1 190 616</b>		<b>60 411</b>	

Si l'on considère la classification des métiers selon le SoES, les emplois logistiques en Bretagne représentent près de 60 000 ETP, avec une plus forte représentation qu'au niveau national pour le transport.

Le tableau n° 4 se focalise exclusivement sur le transport et la logistique terrestre de marchandises

**Tableau 4 Comparaison effectifs locaux et nationaux pour le transport et la logistique terrestre de marchandises, base DADS 2005**

Catégorie de métiers	Effectifs nationaux	%	Effectifs locaux	
<b>Cadres</b>	<b>47 400</b>	<b>7%</b>	<b>1 464</b>	<b>5%</b>
387A Ingénieurs et cadres des achats et approvisionnements industriels	17 916		624	
387B Ingénieurs et cadres de la logistique, du planning et de l'ordonnancement	29 484		840	
<b>Professions intermédiaires</b>	<b>103 380</b>	<b>14%</b>	<b>4 248</b>	<b>14%</b>
487A Responsables d'entrepôt, de magasinage	24 984		1 284	
487B Responsables du tri, de l'emballage, de l'expédition et autres responsables de la	18 288		672	
477A Techniciens de la logistique, du planning et de l'ordonnancement	37 908		1 356	
462C Acheteurs non classés cadres, aides-acheteurs	22 200		936	
<b>Ouvriers et employés</b>	<b>557 388</b>	<b>78%</b>	<b>25 152</b>	<b>81%</b>
652A Ouvriers qualifiés de la manutention, conducteurs de chariots élévateurs, caristes	124 188		5 892	
653A Magasiniers qualifiés	157 104		8 556	
676C Ouvriers du tri, de l'emballage, de l'expédition, non qualifiés	132 588		4 884	
676A Manutentionnaires non qualifiés	109 152		4 656	
651A Conducteurs d'engin lourd de levage	23 520		876	
651B Conducteurs d'engin lourd de manœuvre	10 836		288	
<b>Total logistique</b>	<b>708 168</b>	<b>59%</b>	<b>30 864</b>	<b>51%</b>
<b>Cadres du transport</b>	<b>19 848</b>	<b>4%</b>	<b>648</b>	<b>2%</b>
389A Ingénieurs et cadres techniques de l'exploitation des transports	19 848		648	
<b>Professions intermédiaires</b>	<b>37 020</b>	<b>8%</b>	<b>1 068</b>	<b>4%</b>
466B Responsables commerciaux et administratifs des transports de marchandises (non cadres)	5 976		204	
466C Responsables d'exploitation des transports de voyageurs et de marchandises (non cadres)	31 044		864	
<b>Ouvriers et employés</b>	<b>415 728</b>	<b>88%</b>	<b>26 520</b>	<b>94%</b>
546C Employés administratifs d'exploitation des transports de marchandises	23 880		996	
641A Conducteurs routiers et grands routiers	244 644		19 560	
643A Conducteurs livreurs, coursiers	88 836		4 332	
655A Autres agents et ouvriers qualifiés (sédentaires) des services d'exploitation des transports	42 948		1 056	
676D Agents non qualifiés des services d'exploitation des transports	15 420		576	
<b>Total Transports</b>	<b>472 596</b>	<b>40%</b>	<b>28 236</b>	<b>47%</b>
<b>Total Transports et Logistique</b>	<b>1 180 764</b>		<b>59 100</b>	

La répartition des emplois logistiques selon les départements est inégale, le département 35 concentre 42% des emplois logistiques (cf. figure 11), on note une forte représentation des emplois logistiques par rapport aux emplois autres (35%), cf. figure 12.

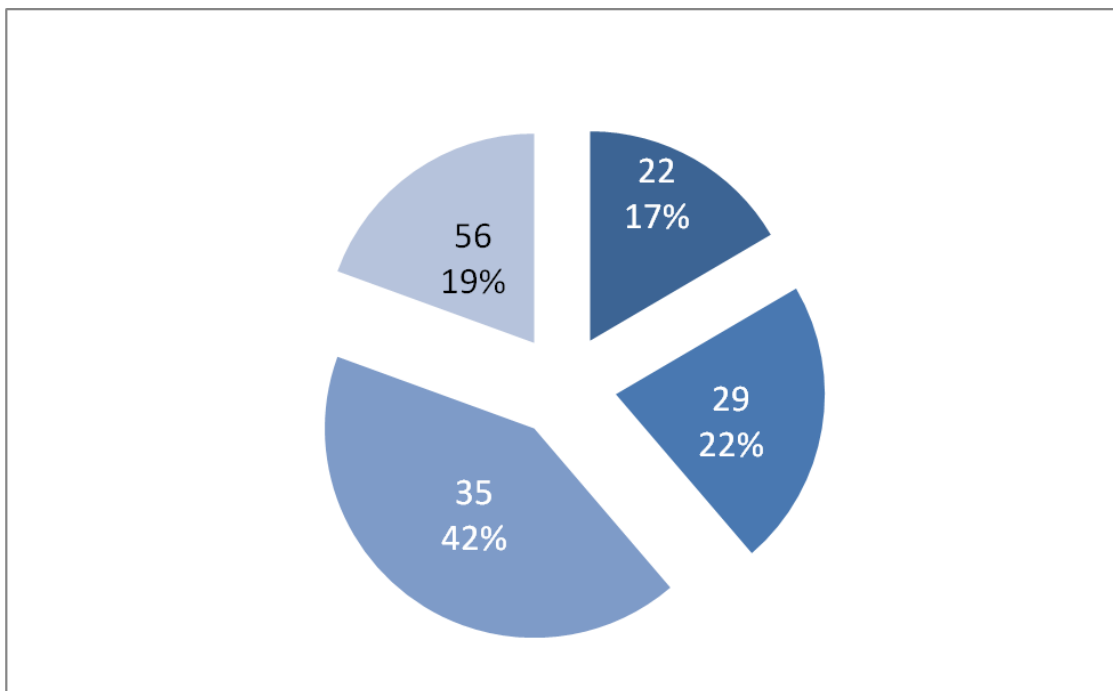


Figure 11 Répartition des emplois logistiques et transport par département base DADS 2005

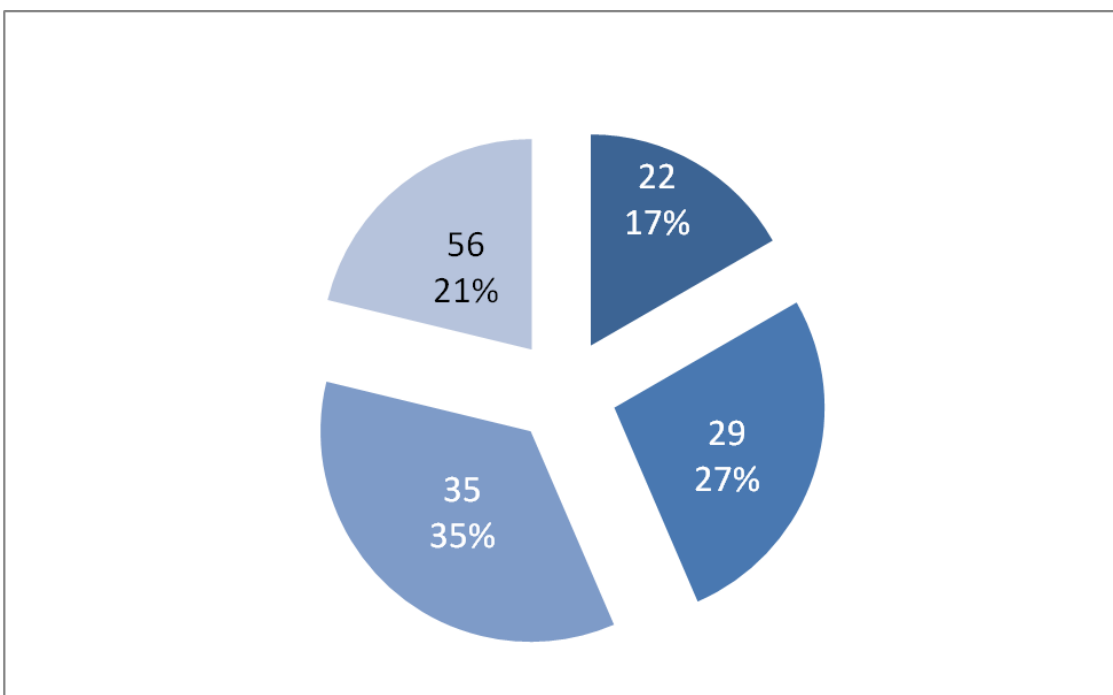
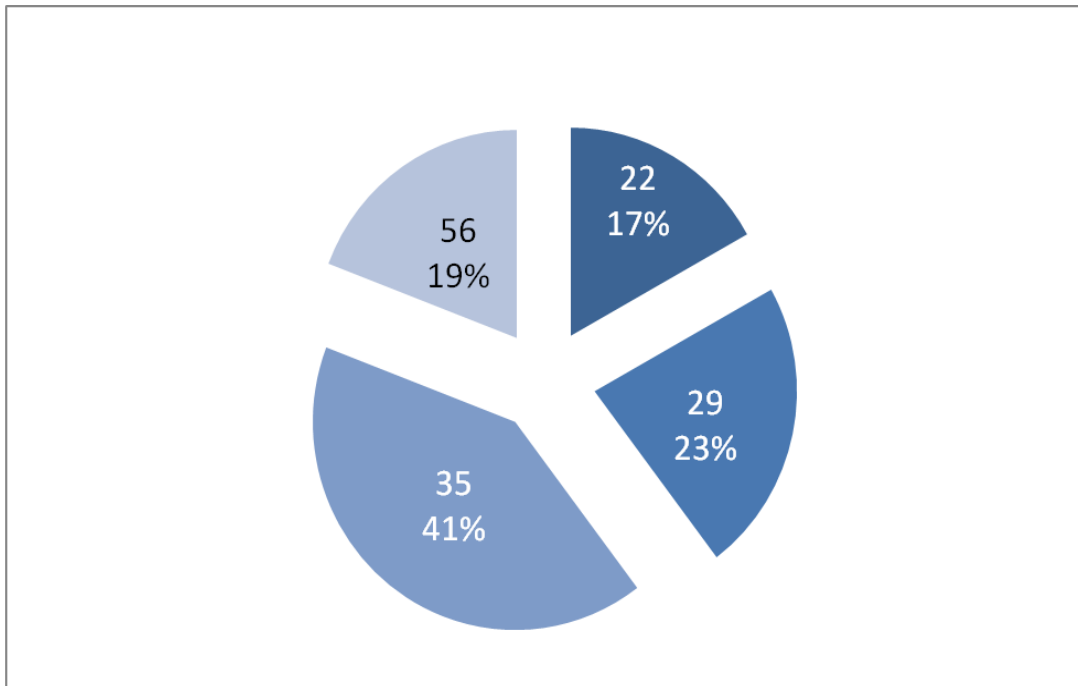
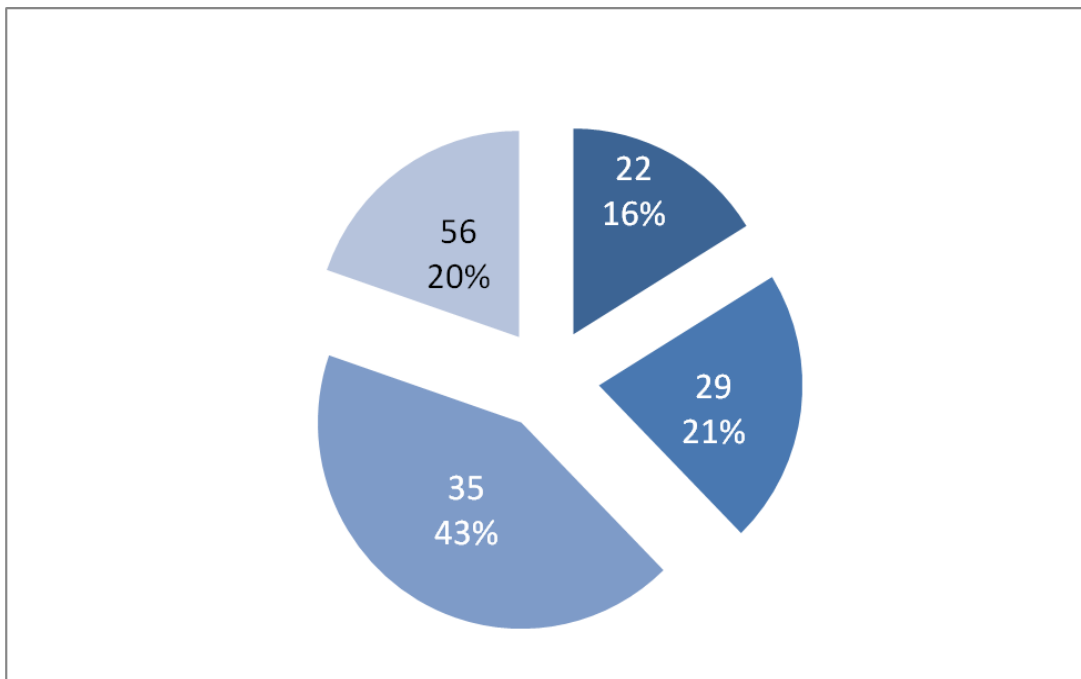


Figure 12 Répartition des emplois totaux par département base DADS 2005

Cette forte présence s'explique par des emplois en logistique (41%) et en transport (42%), de façon relativement équilibrée.



**Figure 13 Répartition des emplois de la logistique par département base DADS 2005**

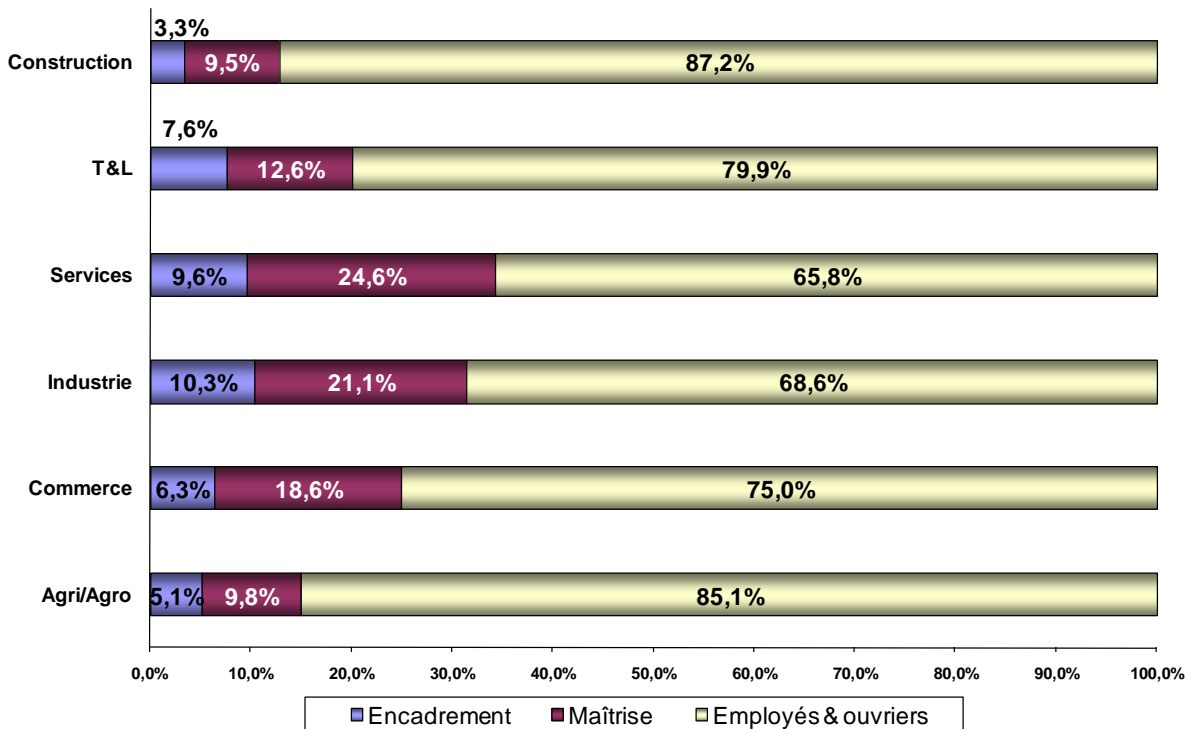


**Figure 14 Répartition des emplois du transport par département base DADS 2005**

### 8.2.1.2. La logistique et le transport dans les différentes filières

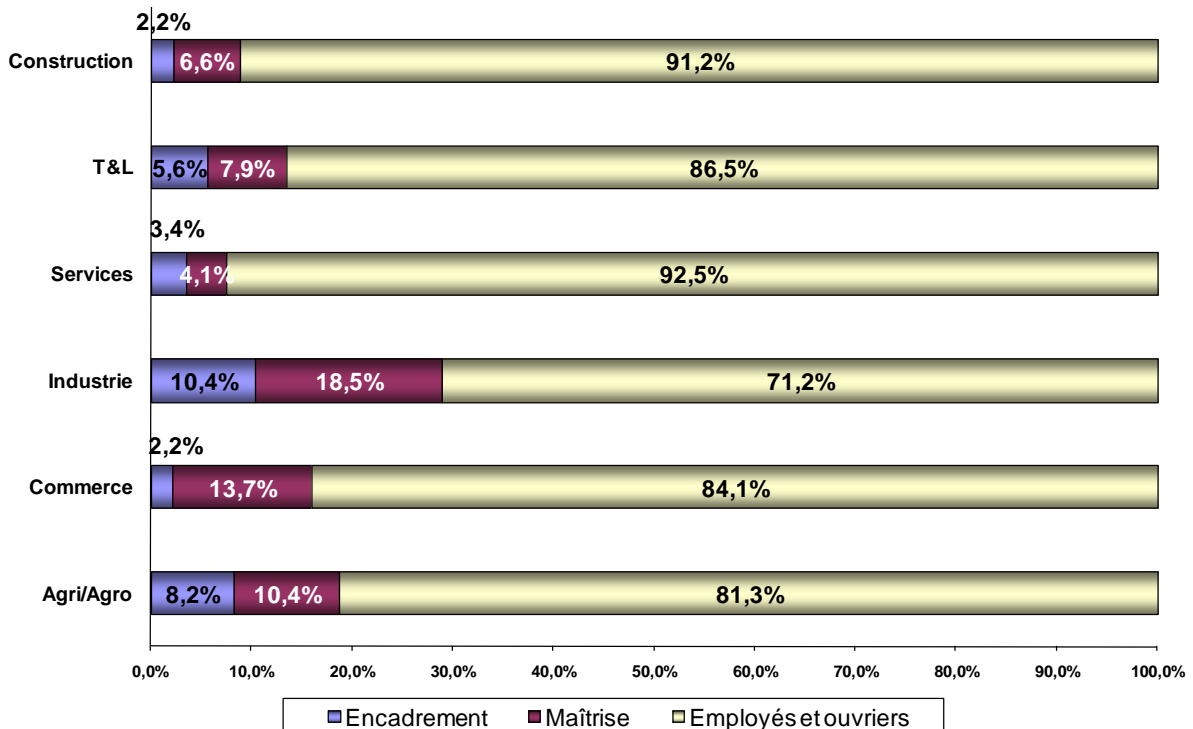
La répartition des catégories socio professionnelles est très différente selon la filière concernée.

Le taux moyen d'encadrement est de 28.8%. La filière où le taux d'encadrement général est le plus faible est la filière construction (12.8% au total). Les filières où l'on constate un taux d'encadrement plus élevé sont les services et l'industrie.



**Figure 15 Répartition tous emplois par CSP et filière, Bretagne base DADS 2005**

Le taux moyen d'encadrement pour les métiers logistiques est de 13.8 %, soit beaucoup plus faible que le taux d'encadrement tous métiers. Les explications de ce phénomène sont différentes selon les filières. Pour certaines, on retrouve un double phénomène, avec un cumul du faible taux d'encadrement de la filière et du faible taux d'encadrement de la logistique (filière construction par exemple), ou au dans le sens positif pour l'industrie. L'écart entre les chiffres de la filière transport et logistique (qui correspond grosso modo à la branche) est principalement lié aux métiers d'organisation, direction et gestion (qui sont dans les emplois totaux).



**Figure 16 Répartition emplois logistiques et transport par CSP et filière, Bretagne base DADS 2005**

Si la moyenne de répartition des emplois est relativement équilibrée (51% d’hommes pour 48% de femmes), la répartition par sexe fait apparaître des filières fortement féminisées comme l’agroalimentaire (44% de femmes), le commerce (52%) et les services (59%). D’autres filières telles que la construction (9% de femmes), le transport et la logistique (24%) et l’industrie (29%) sont plus masculines (figure n°18).

Pour autant la répartition par sexe des emplois logistiques ne suit pas forcément la tendance de la filière globale. La répartition moyenne est de 12.6% de femmes. Les emplois logistiques des filières agro-alimentaire et commerce sont occupés en très grande majorité par des hommes (12 à 13% de femmes seulement).

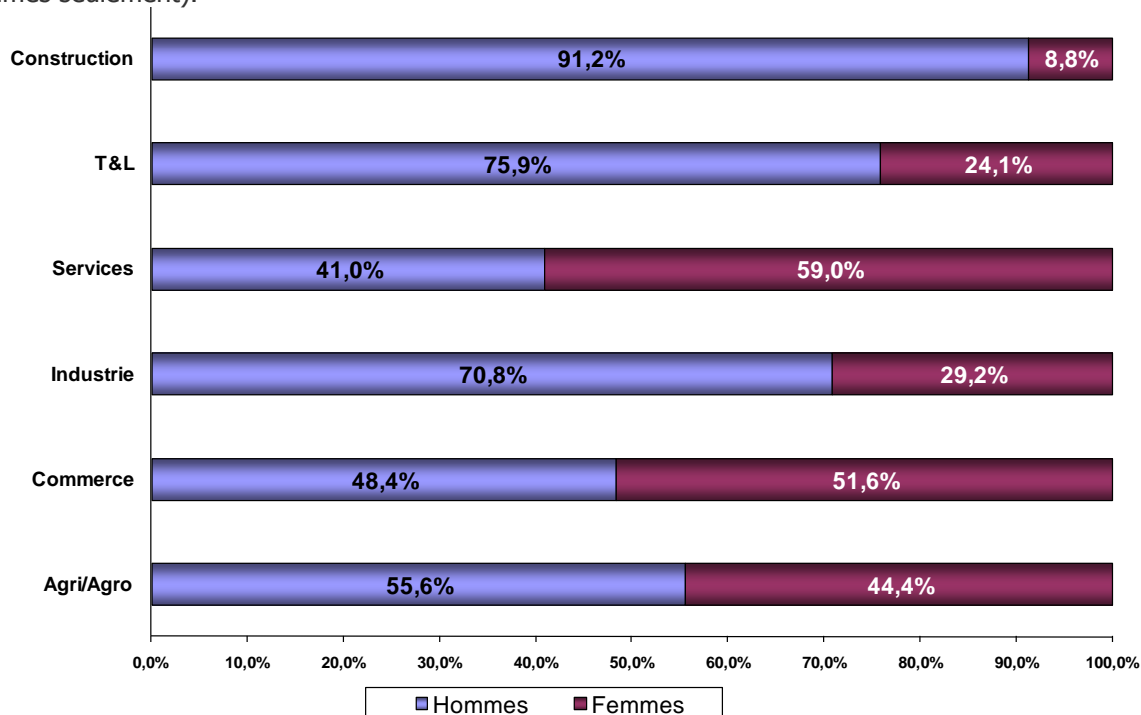


Figure 17 Répartition par sexe, total des emplois Bretagne base DADS 2005

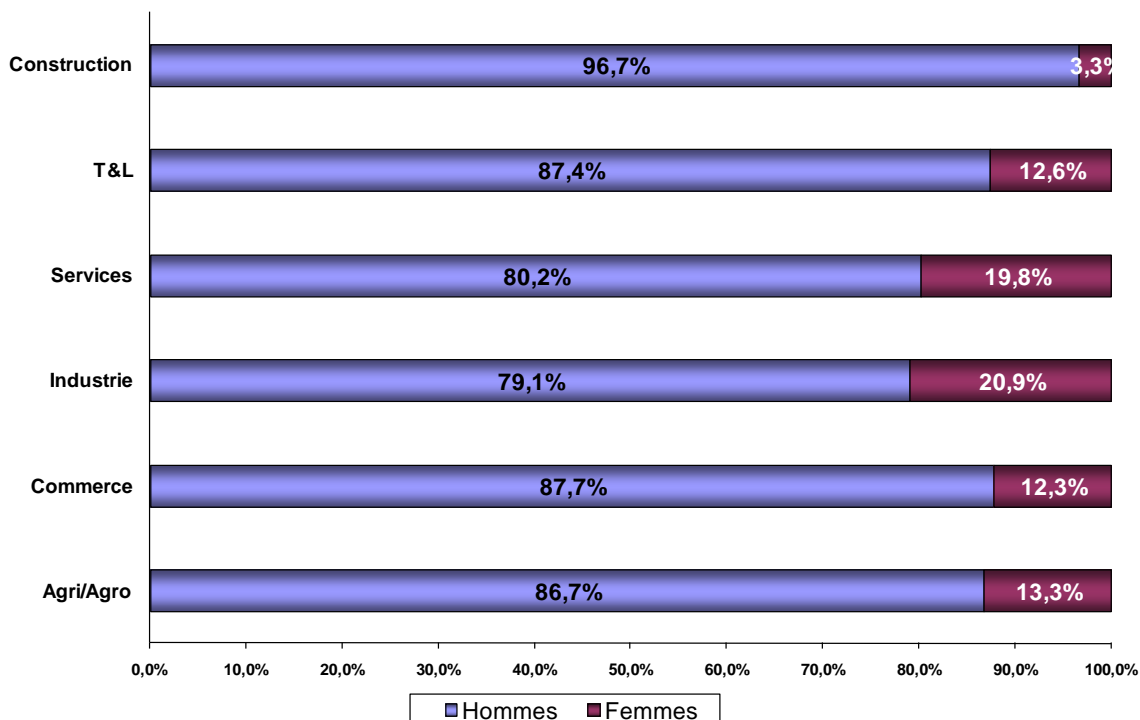


Figure 18 Répartition par sexe, emplois logistiques Bretagne base DADS 2005



Une grande majorité d'emplois logistiques sont tenus à temps complet (90%), alors que pour les emplois totaux des filières la moyenne est de 74%.

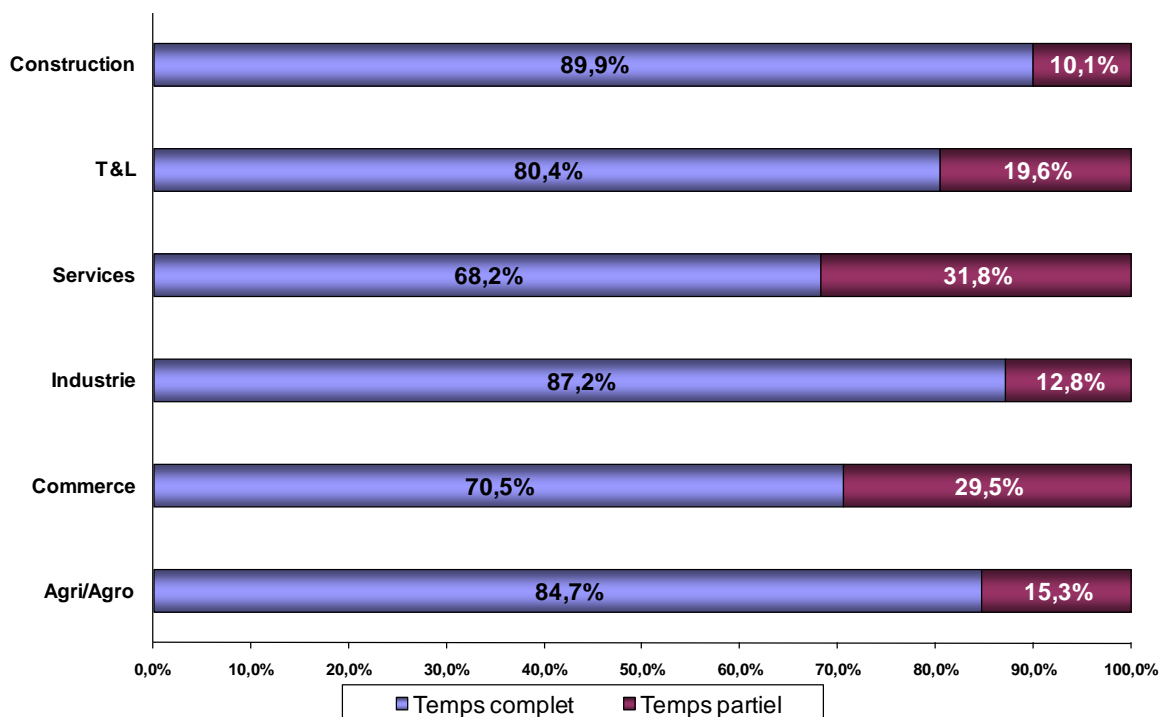


Figure 19 Répartition des emplois entre temps complet et temps partiel, total emplois Bretagne base DADS 2005

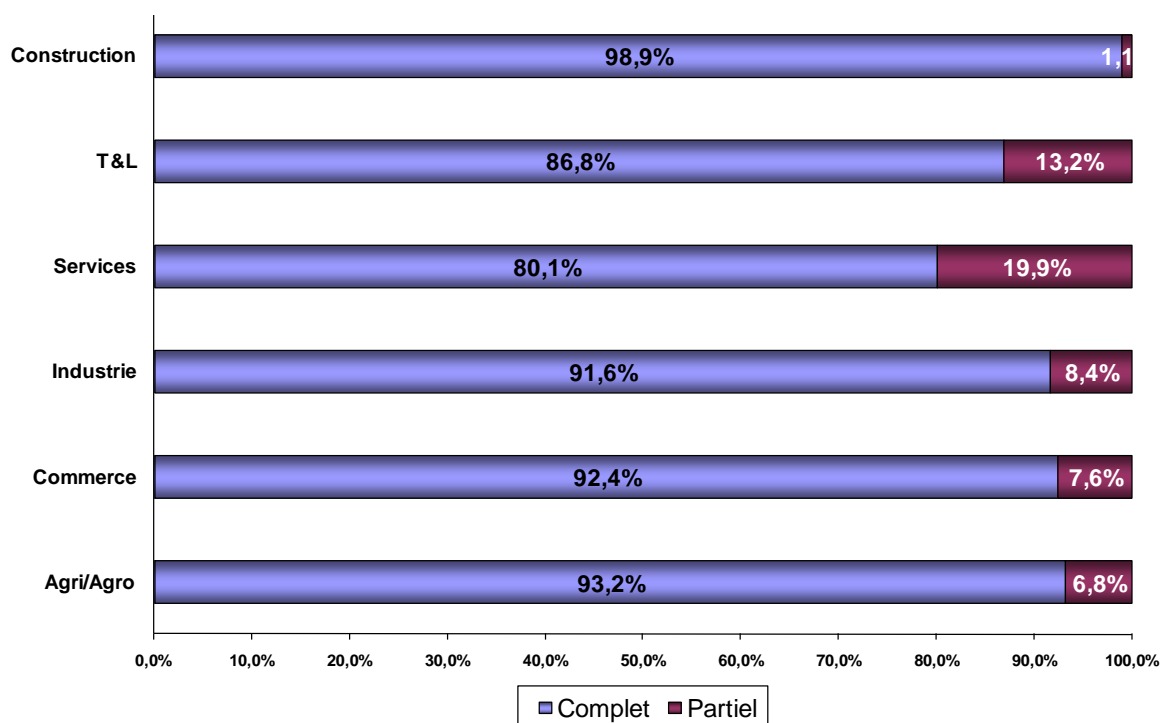
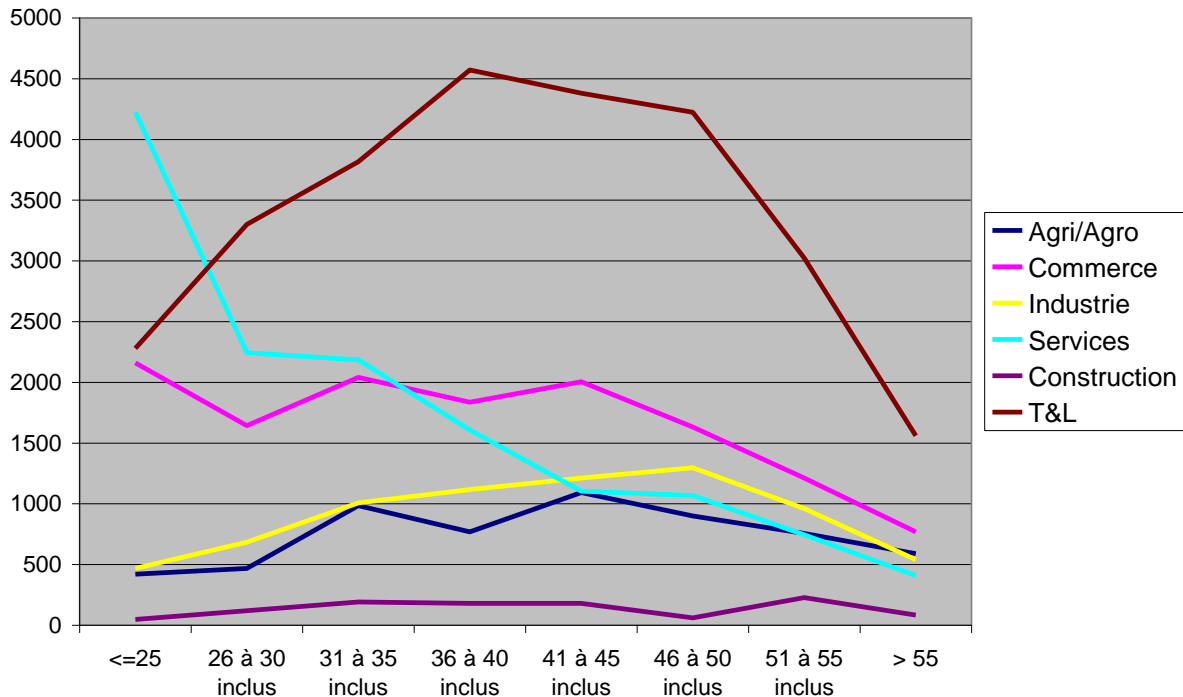


Figure 20 Répartition des emplois entre temps complet et temps partiel, emplois logistiques base DADS 2005



**Figure 21 Répartition par classe d'âge des emplois logistiques base DADS 2005**

L'âge médian est très différent selon les filières.

Le nombre relativement peu élevé de jeunes est lié à une vraie difficulté pour les entreprises à les attirer sur ces métiers.

La filière transport et logistique voit des pointes entre 35 et 45 ans. Même si la profession tente d'attirer des jeunes, le métier en lui-même demande souvent des qualités individuelles et professionnelles associées à une certaine maturité.

On remarque des phénomènes assez similaires dans les autres filières, sauf dans la filière services qui est celle dont les effectifs sont les moins âgés. La filière commerce est assez équilibrée.

Globalement, nous pouvons tout de même constater que les pointes d'effectifs se situent au-delà de 30 ans.

L'enquête fait apparaître les caractéristiques et les profils d'emplois suivants :

#### **Caractéristiques de l'emploi des sites selon l'enquête auprès des acteurs logistiques**

- Les sites de production sont les plus employeurs, mais les moins logistiques
  - Les prestataires logistiques et les distributeurs concentrent le plus d'emplois logistiques
  - On compte une moyenne de 65 emplois logistiques à l'ha bâti
  - Emploi logistique : 59 % de l'emploi total, faible surtout dans la production
  - Les sites des prestataires logistiques sont les moins denses en emploi (- de 50)
  - Les sites de production IAA et de distributeurs sont les plus denses (83 et 74 emplois à l'ha bâti)
- Les sites des transporteurs ont une forte densité en trompe l'œil (108) car beaucoup de chauffeurs y sont recensés.

Effectif salarié selon la typologie des sites	Effectif salarié du site	emploi log / ha log bâti	% emploi log / emploi total
Production	174	47	17%
Distribution / Industrie	15	55	76%
Production IAA	173	83	36%
Prestataire logistique IAA	85	49	62%
Logistique de distribution	66	63	44%
Prestataire logistique	33	48	96%
Transporteur	83	108	70%
<b>MOYENNE</b>	<b>89</b>	<b>65</b>	<b>59%</b>

### Les métiers par profils de sites : une relative constance

- Trois métiers sont globalement d'ampleur équivalente (13/14 par site) : les manutentionnaires, les caristes et les préparateurs de commande
- Ce sont souvent 3 métiers exercés par les mêmes salariés
- Ce sont les métiers dominants pour 6 profils sur 8 (75 à 90 %)
- Les chauffeurs dominent chez les transporteurs (62 %) et les prestataires logistiques IAA (31 %)
- Les ETAM : 13 % des salariés, proportion à peu près constante dans tous les profils
- Le personnel administratif est fortement représenté dans les sites de transport (12 %, le double de la moyenne)

Nombres d'employés en moyenne par métiers logistiques et par profil de sites

	Manutentionnaires	Caristes	Préparateur commandes	Chauffeur	Technicien / AM	Administratif	Cadres / Direction	total
Production	6	7	6	1	2	1	1	24
Distribution / Industrie	5	5	5	2	1	1	1	19
Production IAA	15	14	13	8	4	2	1	55
Prestataire logistique IAA	12	9	7	18	6	3	2	58
Logistique de distribution	15	20	19	4	4	0	2	64
Prestataire logistique	18	18	19	3	4	5	1	69
Transporteur	8	6	4	58	5	11	2	94
<b>MOYENNE</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>13</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>59</b>

## 8.2.2. La logistique et le transport au sens de la branche

**Le tableau de bord régional de l'emploi et de la formation, édité par l'AFT-IFTIM constitue le référentiel de connaissance de l'emploi et de la formation pour la branche professionnelle. Il ne concerne que les entreprises identifiées dans la branche transport et logistique, c'est-à-dire relevant de la convention collective de cette dernière. Il ne concerne donc pas la logistique et le transport dans les autres filières économiques et n'est donc pas représentatif de la totalité de l'activité sur le territoire.**

Toutefois, il s'agit d'un référentiel incontournable qui ne peut être négligé dans une démarche de diagnostic logistique d'un territoire. Nous en avons extrait quelques chiffres significatifs, le tableau de bord 2007 étant joint en annexe pour plus de détail. Il constitue aussi une source importante pour les indicateurs de l'emploi et de la formation (en précisant notamment les effectifs en formation et la cartographie de la formation).

Avec 31 700 emplois, la branche représente 31% des emplois transport et logistique.

**Tableau 5 Evolution des emplois de la branche au cours des 6 dernières années, Source AFT-IFTIM TDB 2008**

SECTEURS	01/01/02	01/01/03	01/01/04	01/01/05	01/01/06	01/01/07
Transport routier de marchandises	20 360	20 411	20 454	20 226	19 842	20 240
Transport routier de voyageurs	3 558	3 523	3 638	3 688	3 870	3 894
Déménagement	453	477	477	470	570	562
Location	575	546	544	789	1 054	1 207
Auxiliaires de transport	2 805	2 826	3 390	3 326	3 290	3 236
Transport routiers sanitaires (ambulances)	2 031	2 040	2 315	2 398	2 438	2 514
<b>TOTAL</b>	<b>29 782</b>	<b>29 823</b>	<b>30 818</b>	<b>30 897</b>	<b>31 064</b>	<b>31 653</b>

La majorité des salariés appartient à de grandes entreprises, dont l'évolution a été caractérisée ces 5 dernières années par des phénomènes de concentration.

**Tableau 6 Répartition des effectifs par taille d'entreprise, Source AFT-IFTIM TDB 2008**

SECTEURS	1 à 9 sal.	10 à 49 sal.	50 sal. et +	TOTAL
Transport routier de marchandises	2 184	6 548	11 508	20 240
Transport routier de voyageurs	307	1 820	1 767	3 894
Déménagement	151	359	52	562
Location	77	315	815	1 207
AUXiliaires de transport	216	951	2 069	3 236
Prestataires logistiques	4	14	28	46
Transport routiers sanitaires (ambulances)	1 266	1 247	0	2 513
<b>TOTAL</b>	<b>4 205</b>	<b>11 254</b>	<b>16 239</b>	<b>31 698</b>
<b>REPARTITION</b>	<b>13,3%</b>	<b>35,5%</b>	<b>51,2%</b>	<b>100%</b>

La répartition par département confirme la part prépondérante de l'Ile et Villaine mais le Morbihan arrive en seconde position pour les emplois de la branche.

**Tableau 7 Répartition par département, Source AFT-IFTIM TDB 2008**

N° DEP.	01/01/2006	01/01/2007	ECART	%
22	4 347	4 425	78	1,8%
29	6 191	6 269	78	1,3%
35	13 313	13 602	289	2,2%
56	7 256	7 402	146	2,0%
<b>TOTAL</b>	<b>31 107</b>	<b>31 698</b>	<b>591</b>	<b>1,9%</b>

### 8.3. Les déterminants logistiques de l'emploi

#### 8.3.1. La présence d'un appareil de formation bien réparti

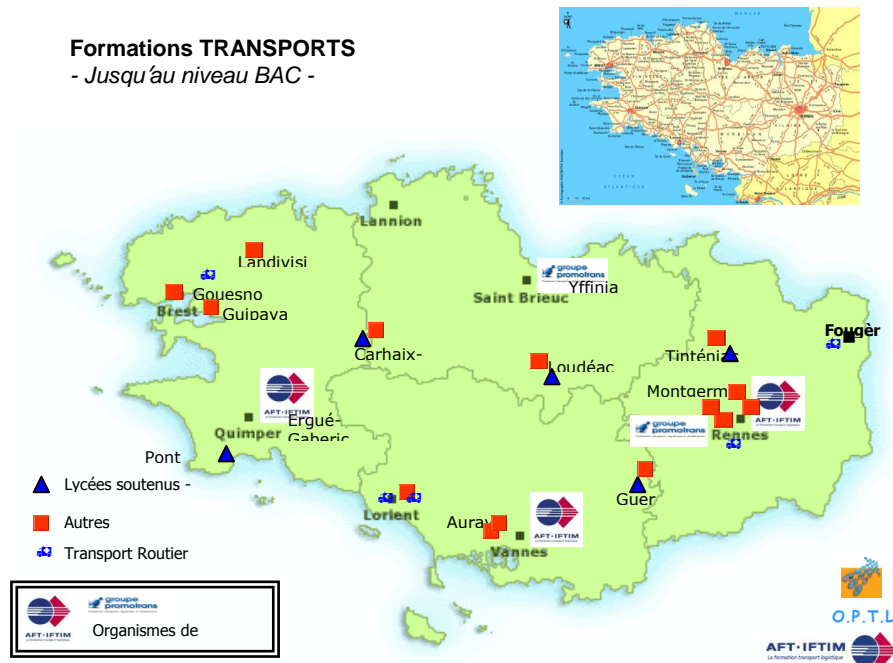


Figure 22 : Carte des formations Transport jusqu niveau Bac, Source Tableau de bord AFT-IFTIM 2008

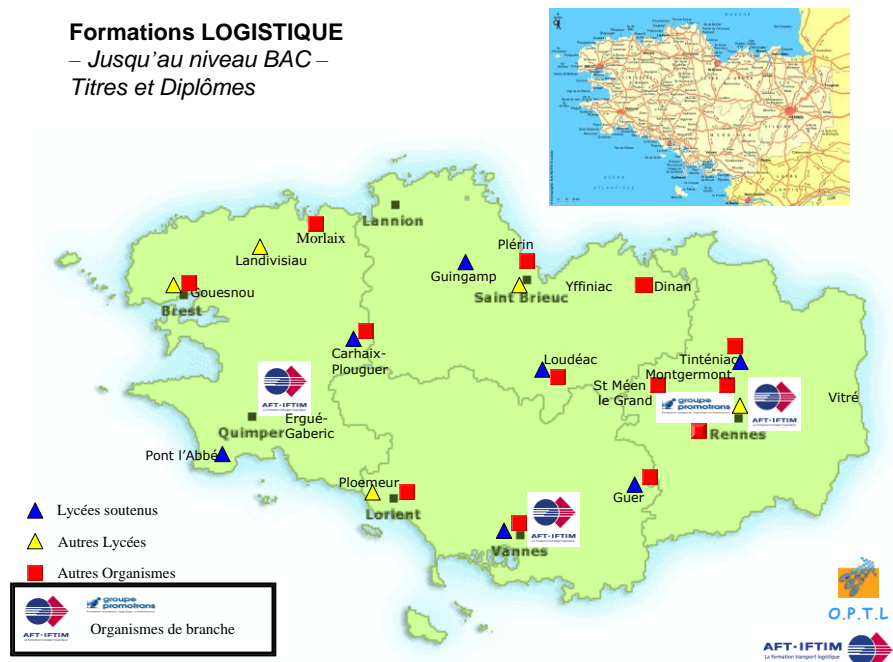
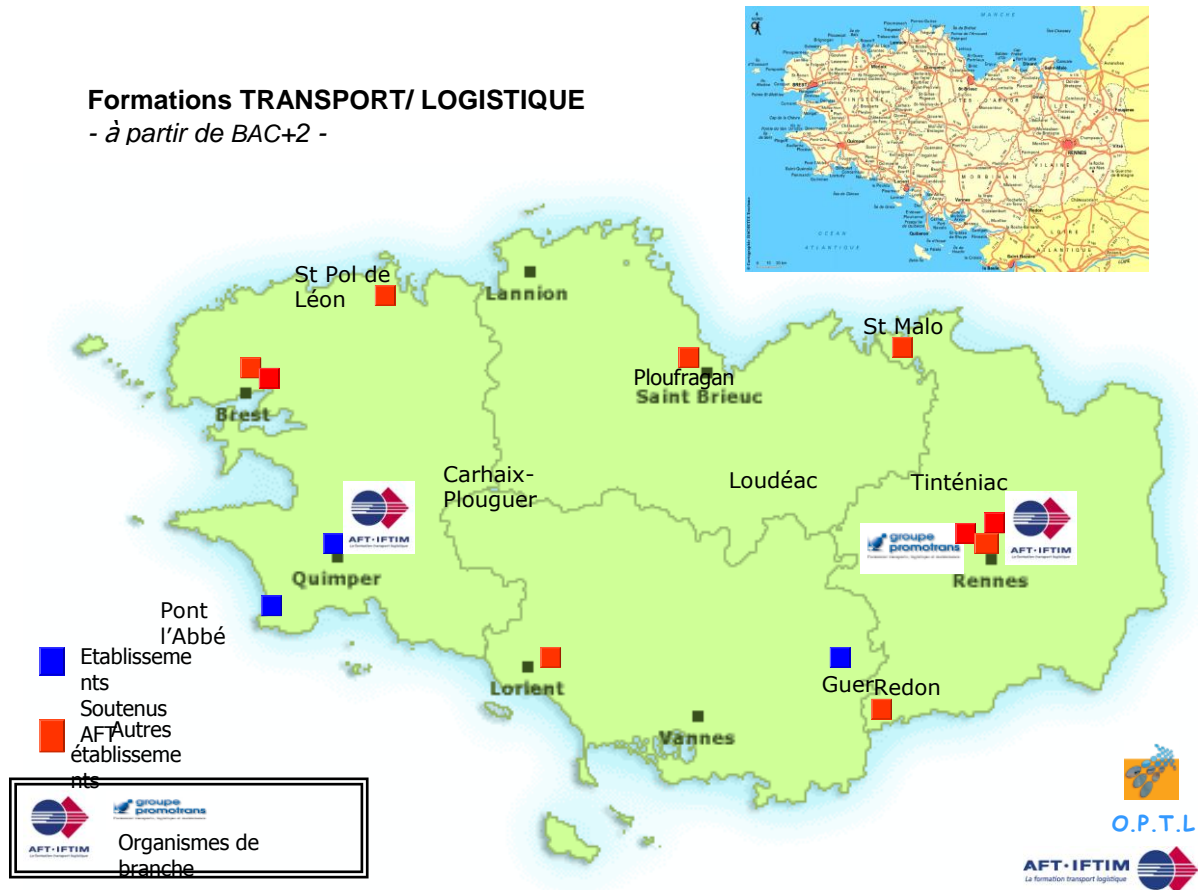


Figure 23 : Carte des formations logistiques, jusqu'au Bac, Source TDB AFT-IFTIM, 2008

**Formations TRANSPORT/ LOGISTIQUE**  
- à partir de BAC+2 -



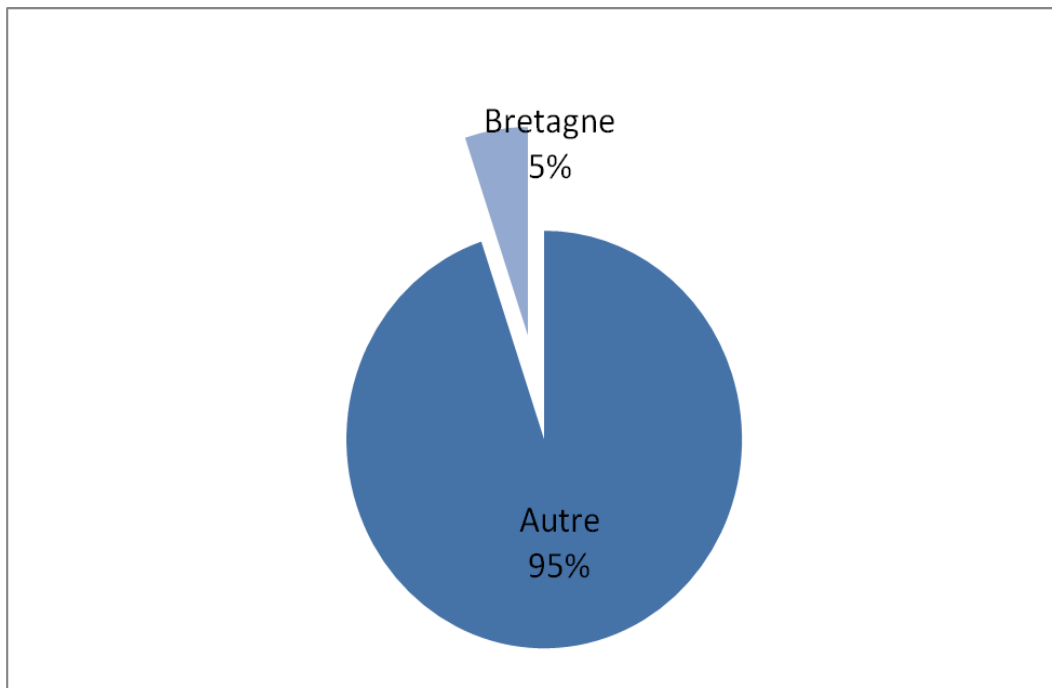
**Figure 24 Carte des formations transport et logistique à partir de Bac + 2, Source TDB AFT-IFTIM, 2008**

L'appareil de formation se caractérise par une bonne répartition géographique et la présence d'un éventail de formations, de tous niveaux, lui aussi assez large, détails en annexe 6-6.

Il découle des entretiens que cet appareil de formation est bien perçu par les entreprises, les entretiens montrent que les entreprises sont satisfaites du système de formation et trouvent que la qualité de la main d'œuvre est globalement bonne. Les taux de rotation du personnel sont faibles.

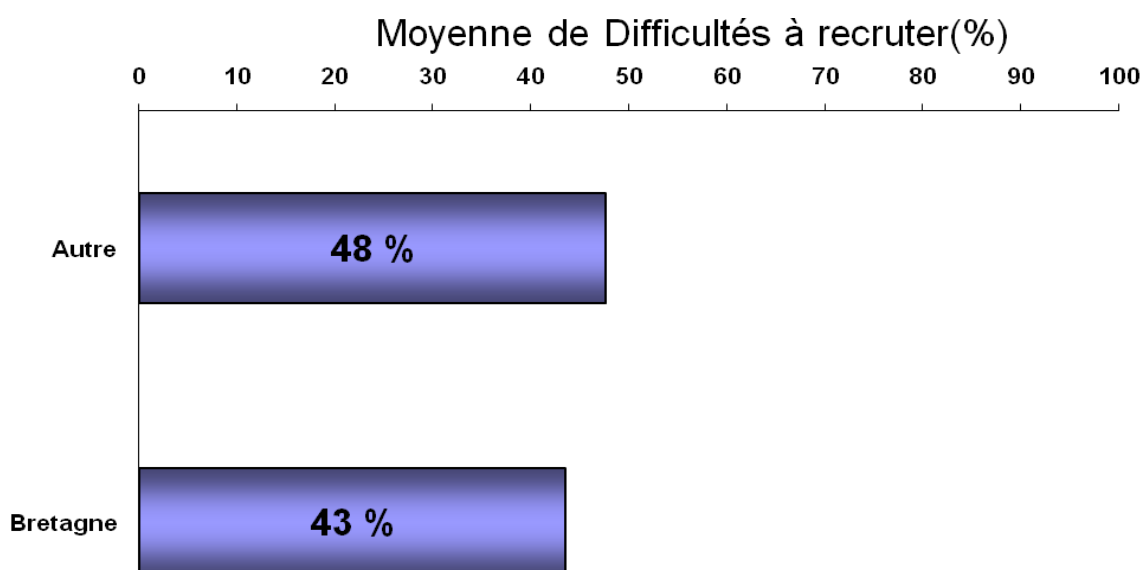
### 8.3.2. Des difficultés de recrutement très relatives

Les projets de recrutement en transport et logistique (pour les métiers identifiés, voir annexe 6-7) sont au même rang que le classement de la région par rapport au national, soit 5%. Ils représentent près de 4500 postes.



**Figure 25 Part des projets de recrutements logistiques en Bretagne, Enquête Besoins en main d'œuvre.**

Les difficultés de recrutement restent raisonnables, avec un niveau de 43%. Que ce soit à partir de l'enquête, des entretiens ou des données de l'enquête en besoin de Main d'œuvre 2008, les différentes informations convergent. La Bretagne éprouve moins de difficultés à recruter que le reste du pays.



**Figure 26 Difficultés de recrutement des métiers logistiques (Source Enquête Besoins en main d'œuvre)**

Les difficultés se font sentir principalement sur les conducteurs routiers, c'est le même phénomène qu'au niveau national (figure 27), accentué par le fait que le transport soit surreprésenté en Bretagne.

Les conducteurs routiers arrivent en effet en 9<sup>ème</sup> place des métiers en tension, mais avec 73% de difficultés (figure 28), la Bretagne est légèrement supérieure aux données nationales (72.4%)

	Ensemble des projets de recrutement	% de cas difficiles à recruter	% de saisonniers
Employés et agents de maîtrise de l'hôtellerie (serveurs, maîtres d'hôtel...)	101 612	50,7%	58,0%
Agents d'entretien	65 042	34,7%	42,8%
Animateurs socioculturels, de sport et de loisirs	60 364	37,3%	80,4%
Caissiers, employés de libre-service	45 521	23,9%	47,8%
Employés de maison et assistantes maternelles (y.c. aides à domicile)	41 988	58,9%	21,2%
Ingénieurs et cadres de l'informatique (sauf technico-commerciaux)	39 390	62,8%	0,9%
Cuisiniers	36 982	67,9%	53,4%
Représentants, VRP	36 873	59,0%	2,6%
Maçons qualifiés	31 666	84,1%	5,5%
Secrétaires, assistantes	30 130	21,2%	8,7%
Cadres commerciaux et technico-commerciaux	28 142	45,5%	1,2%
Conducteurs routiers et grands routiers	28 130	72,4%	13,8%
Vendeurs autres qu'en alimentation et équipement de la personne	25 017	38,2%	27,3%
Agents et hôtesses d'accueil, standardistes	24 707	31,2%	42,9%
Ingénieurs et cadres d'études et de recherche	22 709	50,1%	2,8%
<b>Ensemble des 101 métiers</b>	<b>1 298 142</b>	<b>51,1%</b>	<b>25,0%</b>

**Figure 27 Classement national des métiers par difficultés de recrutement, Source enquête BMO 2008**

	Ensemble des projets de recrutement	% de cas difficiles à recruter	% de saisonniers
Employés et agents de maîtrise de l'hôtellerie (serveurs, maîtres d'hôtel...)	6 279	51,1%	77,4%
Agents d'entretien	4 044	56,0%	63,2%
Animateurs socioculturels, de sport et de loisirs	2 588	39,0%	80,6%
<b>Ouvriers non qualifiés des industries agroalimentaires</b>	<b>2 550</b>	<b>29,5%</b>	<b>68,5%</b>
Cuisiniers	2 486	69,2%	69,4%
Caissiers, employés de libre-service	2 218	33,6%	47,6%
Employés de maison et assistantes maternelles (y.c. aides à domicile)	2 198	57,6%	25,1%
Maçons qualifiés	1 958	86,8%	0,9%
Conducteurs routiers et grands routiers	1 918	73,1%	21,7%
Représentants, VRP	1 555	57,6%	1,7%
<b>Ouvriers qualifiés des industries agroalimentaires</b>	<b>1 442</b>	<b>66,3%</b>	<b>24,9%</b>
Aides-soignants	1 402	51,7%	38,0%
Secrétaires, assistantes	1 363	17,8%	12,5%
Vendeurs autres qu'en alimentation et équipement de la personne	1 210	25,6%	34,4%
Plâtriers, charpentiers et autres ouvriers qualifiés du gros œuvre du bâtiment	1 183	87,0%	1,4%
<b>Ensemble des 101 métiers</b>	<b>66 832</b>	<b>51,5%</b>	<b>35,0%</b>

**Figure 28 Classement Bretagne des métiers par difficultés de recrutement, source enquête BMO 2008**



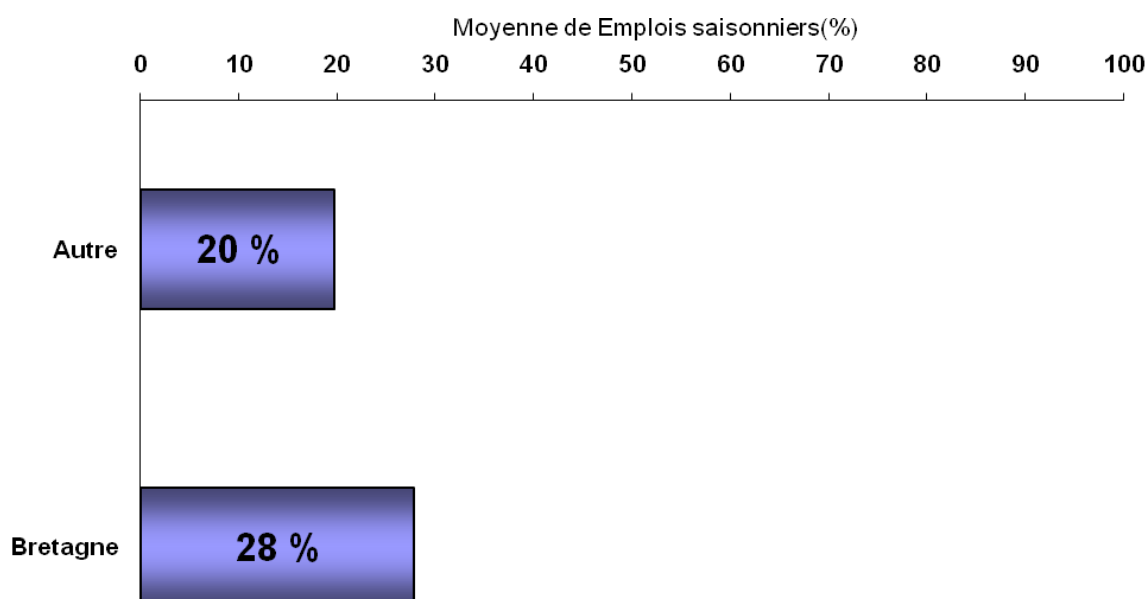
**Selon l'enquête, le taux moyen de difficulté de recrutement est faible (2,01 pour un maximum de difficulté de 5), mais :**

- Les sites réalisant des opérations à haute VA ont le plus de difficultés (pré ou post manufacturing, indice de difficulté : 2,47)
- Les plus importantes difficultés sont surtout rencontrées pour les chauffeurs (2,84), puis les techniciens (2,45) et les cadres (2,35), notamment sur les sites à opérations à plus haute VA (conditionnement et pré/post manufacturing)
- Un peu plus de difficultés pour les caristes que pour les manutentionnaires

Peu de difficultés pour les administratifs

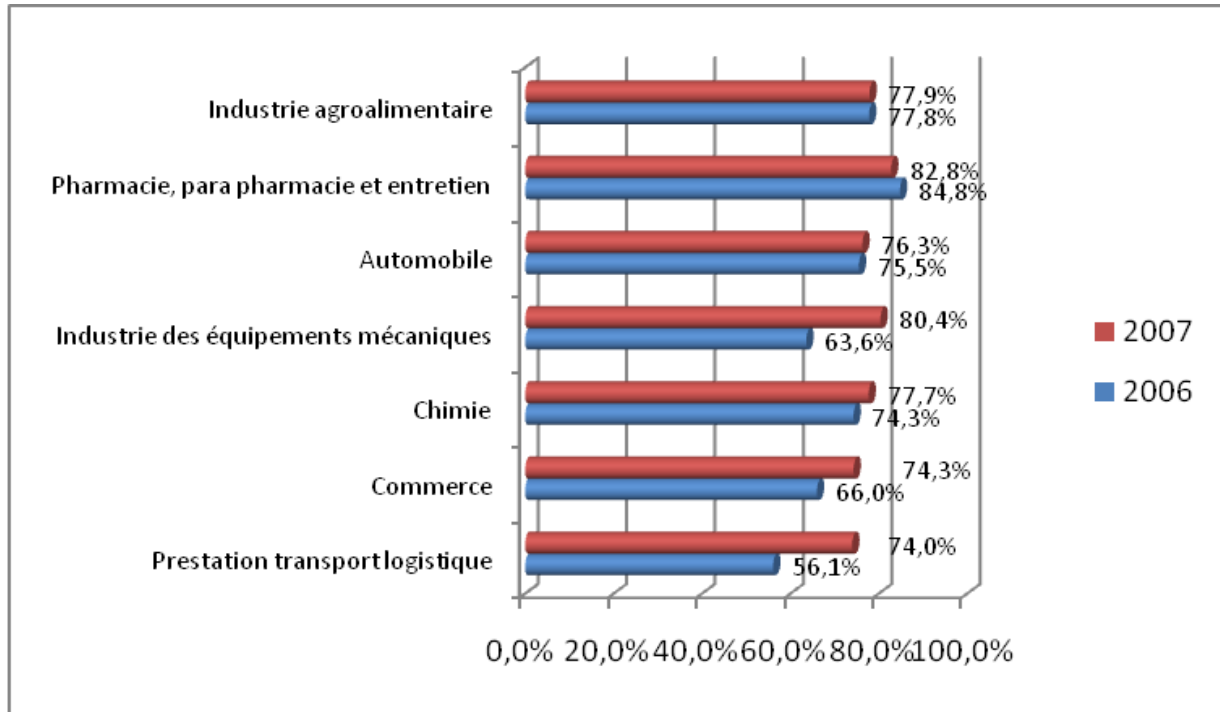
<b>Intensité de difficulté de recrutement des différents métiers logistiques selon les fonctions logistiques exercées sur site</b>	difficulté moyenne	Manutentionnaires	Caristes	Préparateurs de commandes	Chauffeurs	Technici	Administ	Cadres
Stockage exercé sur le site	1,96	2,17	2,25	2,22	2,83	2,39	1,62	2,26
Gestion de stocks exercée sur le site	1,97	2,19	2,25	2,27	2,92	2,36	1,62	2,20
Distribution exercée sur le site	2,01	2,23	2,34	2,37	2,86	2,44	1,68	2,34
Préparation de commandes exercée sur le site	1,95	2,18	2,34	2,32	2,78	2,35	1,65	2,29
Conditionnement - emballage exercé sur le site	2,03	2,04	2,28	2,35	2,66	2,66	1,74	2,58
Co-packing exercé sur le site	2,20	2,23	2,41	2,45	2,83	2,50	1,63	2,70
Pré ou post manufacturing exercé sur le site	<b>2,47</b>	2,15	2,62	2,75	3,29	2,90	2,09	2,56
<b>MOYENNE</b>	<b>2,01</b>	<b>2,17</b>	<b>2,31</b>	<b>2,33</b>	<b>2,84</b>	<b>2,45</b>	<b>1,67</b>	<b>2,35</b>

Les intérimaires posent aussi problème, notamment pour les emplois saisonniers, qui sont proportionnellement plus nombreux en Bretagne (8% de plus qu'au total national), comme l'illustre la figure 29.



**Figure 29 Part des emplois logistiques saisonniers**

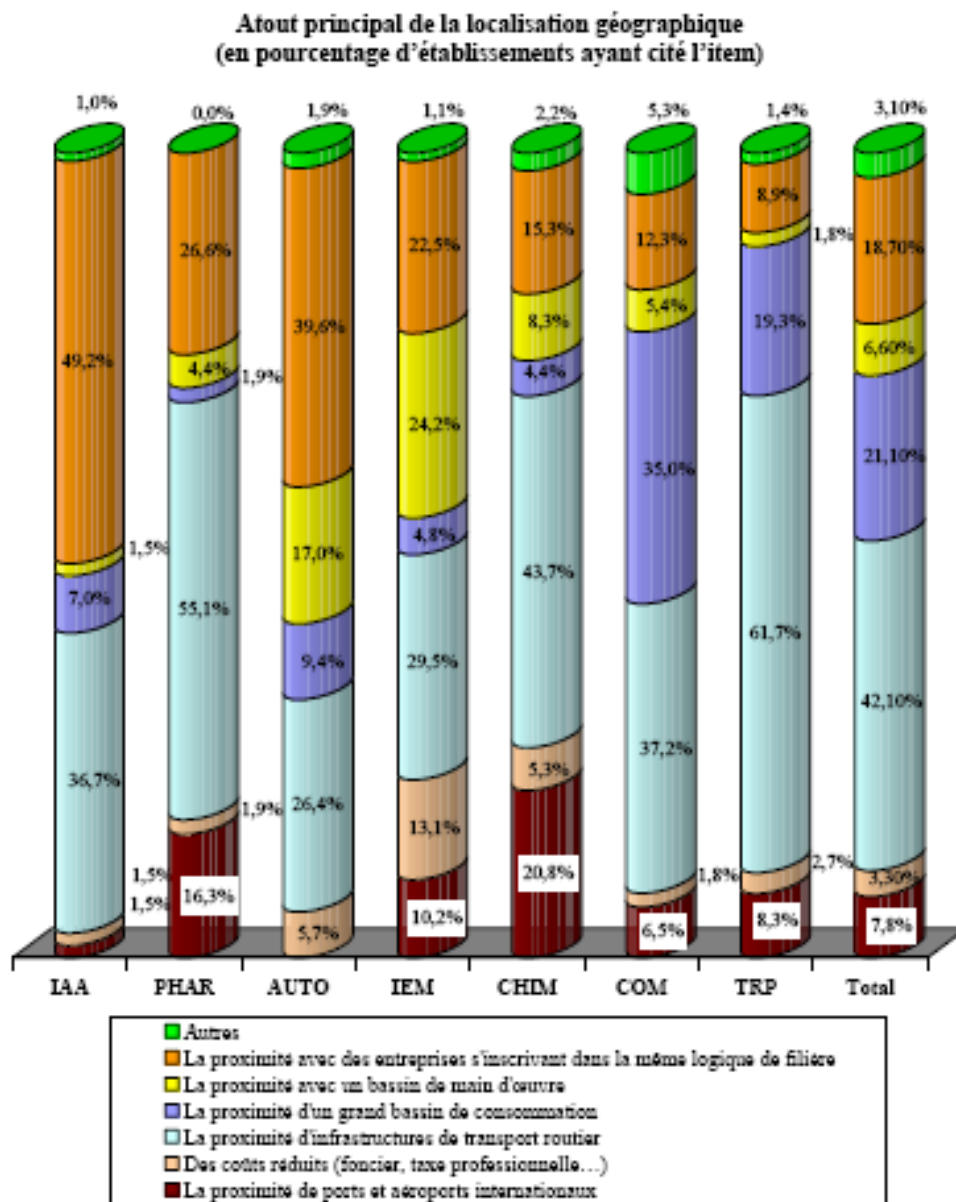
Le problème de l'intérim en logistique est un phénomène national, comme l'illustre la figure n°30, extraite de l'enquête annuelle AFT-IFTIM (annexe 5-8), qui montre un taux de croissance de plus de 17% de l'intérim. Ce phénomène, combiné à la nature saisonnière de certaines activités bretonnes (industrie agroalimentaire, construction notamment), doit être surveillé. Certaines entreprises sont contraintes à recruter des intérimaires en dehors de la région Bretagne.



**Figure 30 Evolution de l'intérim, Source enquête nationale AFT-IFTIM**

### 8.3.3. La déclinaison des phénomènes nationaux en Bretagne

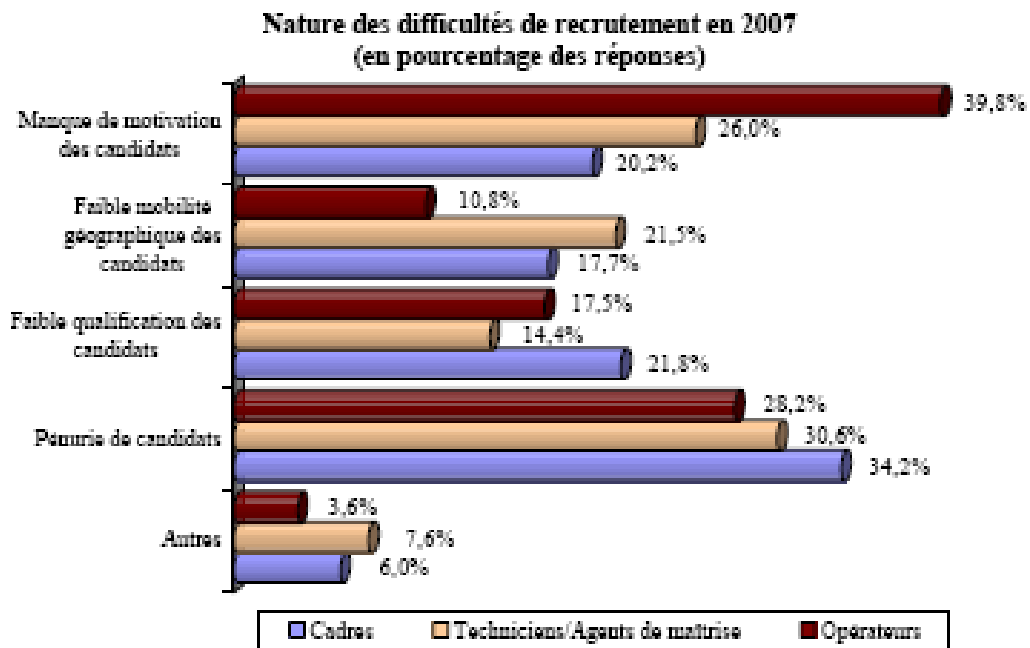
La dimension « ressources humaines » fait son apparition dans la stratégie de localisation des activités logistiques. L'enquête annuelle 2008 de l'AFT-IFTIM fait apparaître, notamment sur les filières automobiles et équipements mécaniques, un vrai questionnement des entreprises sur la nécessité de disposer à proximité d'un bassin de main d'œuvre qualifié. Ce questionnement peut être un critère d'implantation, aussi important que la proximité d'infrastructures de transport. Les entretiens confirment cette prise en compte de plus en plus marquée du facteur humain dans la stratégie logistique des entreprises.



**Figure 31 Atouts de la localisation géographique, Source Enquête annuelle AFT-IFTIM, 2008**

En revanche, la Bretagne n'a pas, contrairement aux tendances nationales, de problème de recrutement pour les cadres, qui sont globalement attirés par le territoire, les conditions de vie et de travail et le niveau des salaires.

**La principale difficulté rencontrée pour les postes de cadres et techniciens/agents de maîtrise s'explique par le manque de candidats adéquats**



**Figure 32 Nature des difficultés de recrutement par catégorie d'emploi, Source Enquête nationale AFT-IFTIM, 2008**

## **9. Enjeux et perspectives pour la logistique bretonne**

L'analyse du système logistique breton et l'opinion des responsables rencontrés révèlent **que jusqu'à aujourd'hui, il y a peu de dysfonctionnements majeurs** et que la Bretagne ne souffre pas de problèmes rédhitoires qui viendraient mettre en péril le développement. Le handicap lié à la situation géographique excentrée de la région a été depuis longtemps largement comblé par les bonnes performances logistiques des acteurs locaux, chargeurs comme prestataires.

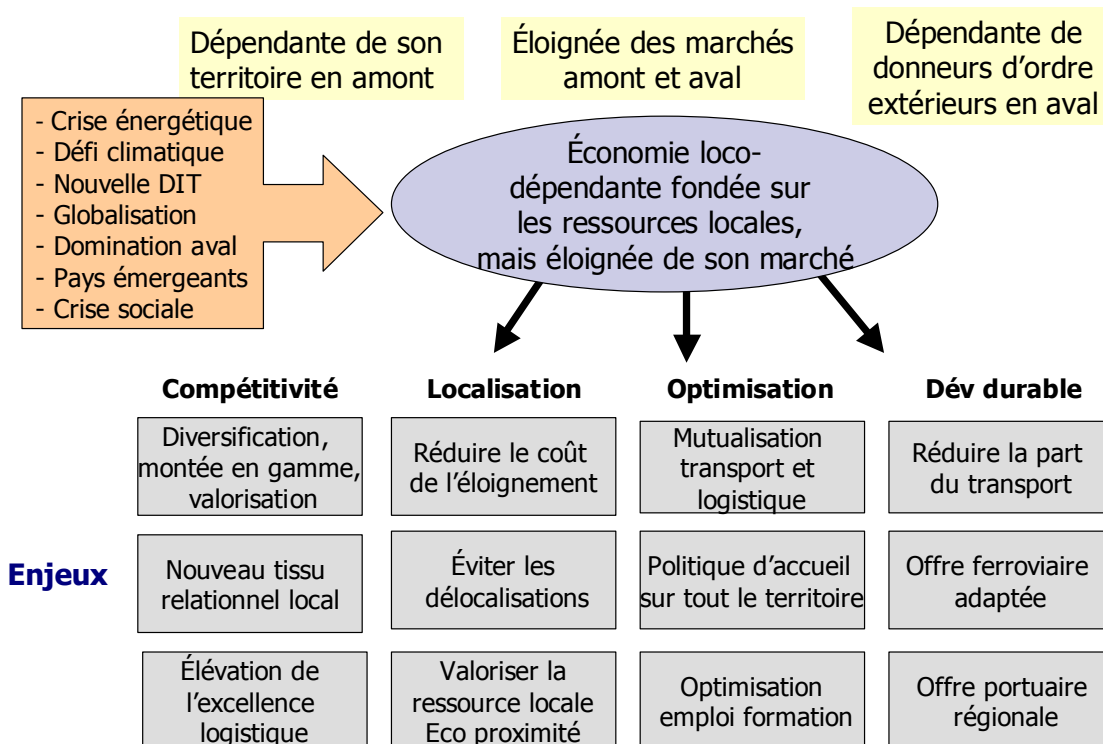
Cependant, depuis quelques temps, des inquiétudes se développent et se concentrent particulièrement sur le transport, en particulier au travers :

- **Des difficultés à trouver des chauffeurs** en période de pointe, certaines enseignes font ainsi état d'une croissance des ventes de 50 % l'été.
- **Des défaillances récurrentes du mode ferroviaire**, qui ne parvient pas à améliorer son offre et accroître sa pénétration, alors même que la route est confrontée à une crise énergétique et environnementale.
- **De coûts d'approvisionnement et d'expédition élevés** du fait de la géographie bretonne et de la difficulté à équilibrer les flux.

A l'avenir, et face au nouveau paysage du système de transport, il semble nécessaire que la logistique bretonne mette en œuvre un modèle d'approvisionnement où la route aura probablement une place moins centrale. Cette évolution pourrait modifier sensiblement les investissements logistiques en valorisant les implantations logistiques structurées par une offre multimodale, ce qui pourrait notamment favoriser la centralisation autour de Rennes.

### 9.1. Principaux enjeux et perspectives pour la logistique bretonne

Le schéma ci-dessous présente une vision synthétique et systémique des principaux enjeux auxquels est confrontée la logistique bretonne. Celle-ci a pour principaux traits dominants sa dépendance de son territoire et de ses ressources naturelles, notamment agricoles en amont, son éloignement de ses principaux marchés en amont (achats) et en aval (distribution) et sa dépendance de donneurs d'ordres extérieurs. Cela induit une économie régionale largement « loco-dépendante », c'est à dire largement fondée sur ses ressources locales, mais géographiquement éloignée de son marché.



Ces caractéristiques endogènes sont fortement impactées par les évolutions globales en cours, qui sont autant de défis pour l'économie et la logistique bretonnes. Ainsi, la crise énergétique et la forte augmentation tendancielle du prix du pétrole, le défi climatique et aggravation des émissions de CO<sup>2</sup>, renforcement de la division internationale du travail qui continue à favoriser la concurrence et les délocalisations vers les pays low cost, la domination croissante des acteurs de l'aval de la chaîne de production-distribution et notamment les grands distributeurs, la crise sociale qui se traduit notamment par une stagnation, voire un recul du pouvoir d'achat, contribuent à fragiliser l'économie bretonne et à renforcer ses handicaps.

Cette situation induit plusieurs types d'enjeux autour desquels devraient être fondée une stratégie et des actions en faveur de l'optimisation de la logistique en Bretagne. Ces enjeux s'articulent autour de quatre thèmes :

- **La compétitivité**

- La diversification de l'activité économique, la montée en gamme des produits et leur valorisation et en particulier dans l'industrie agro-alimentaire.
- La mise en place d'un nouveau tissu relationnel inter-entreprise à l'échelle locale, dans l'objectif de développer les démarches collaboratives, notamment en matière de logistique.
- L'élévation du niveau logistique des entreprises de la région, pour leur permettre d'atteindre l'excellence logistique.

- **La localisation**

- La réduction du coût dû à l'éloignement de la Bretagne de ses principaux marchés.
- La mise en place de mesures visant à éviter les délocalisations d'activités vers les pays à bas coûts de main d'œuvre.
- La valorisation de l'économie locale au travers d'une valorisation des ressources locales et de l'économie de proximité.

- **L'optimisation**

- La mutualisation des opérations de transport et de logistique par les entreprises bretonnes en vue d'améliorer l'offre et d'en réduire les coûts.
- La politique d'accueil des activités logistiques sur tout le territoire breton.
- L'optimisation de l'emploi et de la formation dans le domaine de la logistique.

- **Le développement durable**

- La réduction de la part du transport dans les coûts logistiques.
- La mise en place d'une offre ferroviaire adaptée.
- Le renforcement de l'offre portuaire régionale.

## **9.1. Enjeux, questions et défis**

Au-delà des emplois qu'elle engendre et de sa contribution au PIB régional, la logistique est tout à la fois le carburant de l'économie, un outil d'aménagement du territoire et l'un des principaux vecteurs du lien social. Deux grandes familles d'enjeux se révèlent donc : ceux du développement durable et ceux de l'optimisation et de la compétitivité logistique

### **9.1.1. Enjeux, questions et défis du développement durable**

- **L'économie**

La Bretagne est riche d'un tissu dense de PME en particulier dans les activités industrielles. Ces dernières ont su dans des secteurs comme l'IAA, l'électronique, l'automobile, le transport, hisser la région au niveau de l'excellence.

**Questions** : Est-ce que le relatif émiettement de la production et des compétences n'est pas un handicap pour la Bretagne à l'heure de la mondialisation ? Est-ce qu'un fonctionnement en réseau à grande échelle géographique est possible pour ce territoire excentré ?

**Défis** : La logistique doit relier tous les acteurs locaux pour être capable de répondre aux exigences quantitatives et qualitatives imposées par les clients, comme la grande distribution pour l'industrie agro-alimentaire ou les constructeurs pour les équipementiers automobiles ; la mutualisation est une obligation, comme elle commence à l'être dans certaines branches (automobile) ; elle suppose des structures d'accompagnement des entreprises.

- **L'environnement**

La croissance économique et touristique se sont conjuguées ces dernières années en Bretagne. Cette attractivité de la région est fondée sur une qualité de vie qu'il faut préserver, elle est un des moteurs de la dynamique bretonne.

**Questions** : Comment limiter les nuisances liées à la logistique et au transport ? Les directives contraignantes pour le mode routier et son renchérissement (prix de l'énergie, perspectives e tarification...) ne vont-elles pas pénaliser la région qui s'est "construite" autour de la route ?

**Défis** : Le fer a une place particulièrement faible dans la région ; son rôle doit impérativement être renforcé pour connecter la Bretagne aux ports et aux grands centres économiques européens ; pour ceci des actions sont à engager tant dans les infrastructures que dans l'offre en matière de services ferroviaires.

- **Le social**

La logistique est un des rares secteurs qui crée des emplois dans des proportions importantes, en Bretagne comme ailleurs. Ces derniers se répartissent d'abord en fonction des investissements en plates-formes et entrepôts réalisés dans la région.

**Questions** : La concentration des équipements logistiques autour de Rennes ne va-t-elle pas poser un problème d'équilibre territorial ? Les entreprises demandent de plus en plus de technicité et de flexibilité, ceci est-il compatible avec la ressource emplois ?

**Défis** : Le projet de zone logistique multimodale de Châteaubourg, qui va polariser encore plus la logistique régionale, doit être en mesure de répondre aux besoins de l'ensemble de la Bretagne ; à cet effet, des relais sont à envisager avec ce point pivot. La bataille contre la désertification logistique et à terme industrielle de la Bretagne centrale et occidentale, passe par des actions de revitalisation logistique à l'Ouest de l'aire rennaise.

### 9.1.2. Enjeux, questions et défis de l'optimisation logistique

- **L'excellence logistique**

Les évolutions sociétales, environnementales et mondiales fragilisent le tissu économique et productif breton, que la situation excentrée de la région aggrave. Le très bon savoir-faire logistique des acteurs de la région a jusqu'à aujourd'hui, permis de compenser les handicaps.

**Questions** : Comment les nouvelles exigences du marché et des acteurs qui maîtrisent la supply chain (constructeurs automobiles, grands distributeurs...), les conséquences de la hausse du prix de l'énergie, la contrainte climatique, mais aussi de nouvelles opportunités (nouveaux marchés, nouveaux produits...) vont-elles amener les acteurs industriels et logistiques de la région à accélérer leurs compétences logistiques ?

**Défis** : La mise en place d'une approche destinée à atteindre l'excellence logistique passe par une mobilisation des entreprises de la région (industrielles, prestataires logistiques, entreprises de conseil...) dans les progrès organisationnels et techniques ; ceux-ci sont indispensables à une optimisation des opérations logistiques et de la qualité de service, ainsi qu'à la baisse des coûts logistiques. Une approche collective de la question est nécessaire à l'échelle de la région (aide au conseil en organisation et technologie, formation, recherche...), nécessitant sans doute une mobilisation collective des acteurs privés et publics bretons.



- **La mutualisation et la coopération**

Individuellement, les entreprises bretonnes semblent avoir peu de marges de progrès dans le modèle logistique actuel, très individualisé. Les performances logistiques imposées aux entreprises de la région par les clients et les donneurs d'ordre, sont de plus en plus difficilement atteignables par les entreprises de la région, notamment les PME.

**Questions** : Les acteurs logistiques estiment qu'ils maîtrisent les contraintes logistiques, mais à relativement court terme, ils appréhendent le nouveau contexte économique et concurrentiel. De quels leviers disposent-ils pour affronter la nouvelle période difficile qui s'annonce ?

**Défis** : Les marges de progrès résident dans la coopération, car elle permet de « récupérer de la productivité » et de la compétence au coût marginal. La mise en œuvre d'une démarche partagée, dépassant l'individualisme actuel pour aller vers une approche collaborative est nécessaire, tant en matière de transport (routier, ferroviaire), que d'opérations logistiques (acquisition de compétences, outils techniques et immobiliers...). Les opérations de mutualisations entre acteurs industriels ou prestataires logistiques d'une même activité ou d'un même territoire devraient être fortement encouragées.

## 9.2. Donner plus de cohérence à la gouvernance logistique bretonne

La Bretagne, son économie et son système logistique sont donc confrontés à de nombreux défis, dans une période de profonds bouleversements. La logistique est à l'évidence une variable clé et un levier du développement et de la mutation économique et sociétale. Comme pour l'industrie, la recherche ou la formation, la logistique nécessite une démarche plus active et plus collective de la part des acteurs privés et publics de la région, à l'image des pôles de compétitivité qui ont mobilisé les efforts dans toutes les régions et induit une nouvelle forme de gouvernance économique.

Quelques idées clés, pouvant servir de base à des propositions stratégiques peuvent être suggérées en matière de gouvernance logistique territoriale :

- Nous sommes au début d'un profond changement d'ordre « civilisationnel », sans doute d'un niveau aussi important que la période des « Trente Glorieuses ».
- Les défis climatique, énergétique, sociétal et économique vont bouleverser les modes de vie et de comportement et les systèmes productifs à l'échelle mondiale.
- Des remises en cause profondes vont toucher tous les domaines de la société : la production, la consommation, l'habitat, les modes de vie, le tourisme, les loisirs, les déplacements...
- Les indices de progrès et de régressions sont en même temps de plus en plus visibles, l'avenir est loin d'être tracé
- L'économie des échanges sera au cœur des processus de changement, qu'il s'agisse de la sphère de la production, de celle de la distribution et de l'ensemble des mouvements d'échanges internationaux, dans le cadre d'une mondialisation croissante mais aux perspectives incertaines.
- La Bretagne est concernée de façon spécifique par ces mutations en raison de ses faiblesses naturelles et historiques ; elle a su en un demi-siècle, manifester une énergie considérable lui permettant d'atteindre des performances exceptionnelles en matière industrielle, d'éducation, d'aménagement.
- Elle est confrontée à des défis supplémentaires liés notamment à son excentration et à un tissu économique fragile, très spécialisé, notamment dans l'agro-alimentaire et qu'elle ne peut pas résoudre avec les solutions traditionnelles et individuelles.
- La voie de la mutualisation et de la coopération semble inéluctable pour des entreprises et des filières travaillant souvent pour les mêmes clients ou ayant le même type de fournisseurs, ayant les mêmes relations géographiques, mais ne disposant ni des volumes de produits, ni des moyens opérationnels pour réaliser des économies d'échelle suffisantes.

- Une vraie politique d'accueil des fonctions logistiques sur le territoire breton devrait être promue, favorisant la « plate-formisation », favorable à la mutualisation des opérations, à la massification des flux, au recours aux modes alternatifs à la route, et permettant une meilleure connexion aux infrastructures et une meilleure insertion territoriale et environnementale et donc une meilleure acceptabilité sociale.
- Beaucoup de choses se font en Bretagne en matière de logistique et de transport (démarches filière IAA, réflexions sectorielles, territoriales, zones logistiques, projets multimodaux...), mais elles se font en ordre dispersé, avec souvent un manque de cohésion, de vision partagée et de communication (études aux objectifs redondants, projets concurrents...).
- Une vision plus collective de l'avenir logistique de la Bretagne est nécessaire, ce qui concerne autant les acteurs publics que les acteurs privés. Il faut donc favoriser une « gouvernance » logistique bretonne plus cohérente.

## Glossaire

AUX : auxiliaire du transport  
BMO : besoins en main d'œuvre  
CA : Communauté d'agglomération  
CC : Communauté de Communes  
CU : Communauté Urbaine  
DADS : Déclarations annuelles d'activité salariée  
DEFM : demandeurs d'emplois en fin de mois  
DEM : Déménagement  
DLC : Date limite de consommation  
ETAM : Employés et agents de maîtrise  
FAP : familles d'activité professionnelles  
GMA : Gestion mutualisée des approvisionnements  
GMS : Grands magasins spécialisés  
GPA : Gestion Partagée des approvisionnements  
IAA : Industries agro alimentaires  
LME : Loi de Modernisation de l'économie  
LOC : location de véhicules  
MEEDDAT : Ministère de l'écologie, de l'énergie, du développement durable et de l'aménagement du territoire.  
NES 116 : Nomenclature économique de synthèse à 3 caractères  
NES 36 : Nomenclature Economique de Synthèse, à deux caractères, identifie un secteur d'activité  
PCS : Professions et Catégories Socio-professionnelles  
PRL : prestataires logistiques  
RHD : Restauration hors domicile  
ROME : Répertoire Opérationnel des métiers et emplois  
SoeS : Ancien SESP, Service d'observation et des statistiques  
Supply Chain : Chaîne logistique globale  
TIC : technologies de l'information et de la communication  
TRM : transport routier de marchandises  
TRV : transport routier de voyageurs