

Faire front : Secteur Transport et logistique

Notre vision de vos enjeux

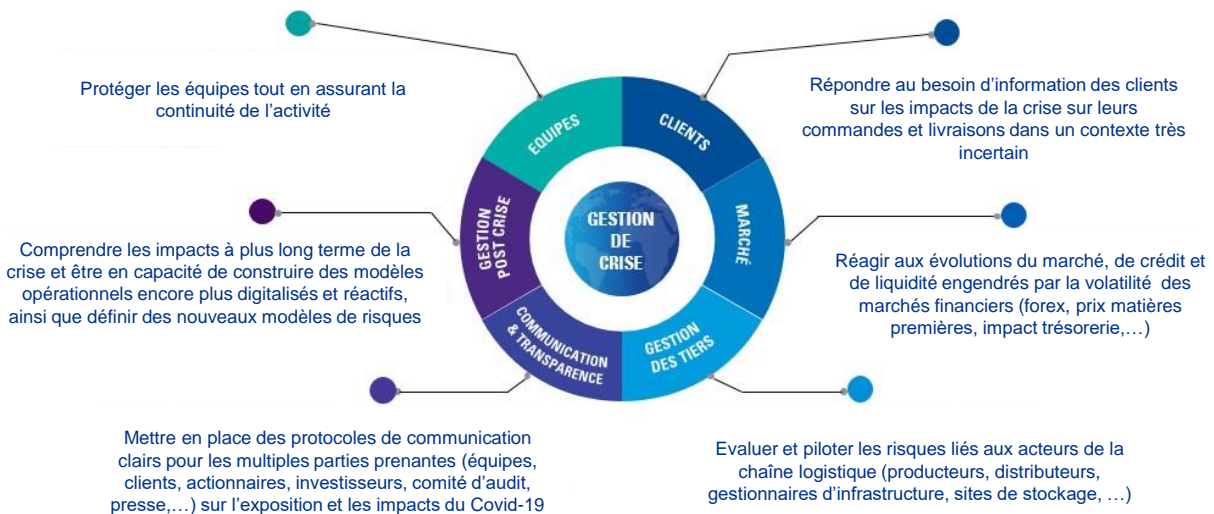
La pandémie du Covid-19 est à l'origine d'une crise sanitaire sans précédent et d'une mobilisation nationale et internationale exceptionnelle au regard des impacts humains, économiques et financiers en jeu.

Les incertitudes liées à cette crise sont encore majeures et évolutives à l'heure actuelle. Tous les pays, tous les acteurs et toutes les industries sont touchés.

Le Covid-19 présente un challenge majeur pour le secteur du transport et de la logistique. Nous l'observons déjà et nous l'observerons de manière accrue dans les mois qui viennent, tous les modes et types de transport devront de plus en plus faire face à de nombreuses disruptions et restrictions à une échelle globale.

Ce secteur clé pour nos économies est au cœur de la gestion de la crise du Covid-19 au quotidien. Malgré les nombreux obstacles à surmonter, les acteurs du secteur sont bien armés pour s'adapter et faire face à la crise.

Les enjeux sont multiples sur toute la chaîne de valeur



Le rôle crucial du secteur en temps de crise

1

UNE ACTIVITÉ PRIORITAIRE

- Reconnue par les pouvoirs publics

Les autorités publiques de nombreux pays reconnaissent le rôle crucial que jouent les acteurs de la logistique en temps de crise. En France, une cellule opérationnelle regroupant les acteurs de la logistique et pilotée par la DGITM a été créée depuis mi-mars. Des points journaliers sont organisés afin de d'identifier, anticiper des problèmes éventuels et mettre en place des initiatives afin d'éviter tout point de blocage.

Un certain nombre de mesures temporaires ont également été prises afin de faciliter le transport de marchandises par les différents gouvernements. En France ces mesures incluent notamment une levée des interdictions à circuler à certaines périodes pour des véhicules de transport de marchandises >7,5t, et la possibilité d'augmenter la durée journalière sous certaines conditions.

- Un secteur qui assure la continuité de la chaîne d'approvisionnement

Malgré des perturbations et difficultés à se déplacer dans certaines zones au niveau mondial (celles très touchées par le virus, les points frontières,...) ou par certains modes (fret aérien plus touché que le transport terrestre) le transport de marchandises reste largement opérationnel. Les entrepôts et espaces de stockage restent également ouverts à ce stade.

La continuité de la chaîne d'approvisionnement est une priorité pour les acteurs du secteur ainsi que les pouvoirs publics qui mettent tout en œuvre pour aider le secteur à rester opérationnel même au plus fort de la crise.

2

• RÉACTIVITÉ ET ADAPTABILITÉ ESSENTIELLE AFIN DE RÉORGANISER LES FLUX LOGISTIQUES

Priorisation des marchandises à affréter

- Nous avons pu déjà observer une réorientation des flux vers des approvisionnements jugés indispensables pour lutter contre le virus et s'assurer de la continuité de la chaîne alimentaire :
 - Approvisionnement des hôpitaux, pharmacies, personnel médical en matériel médical, médicaments, produits d'hygiène,...
 - Priorité aux biens de première nécessité assurant la continuité de la chaîne alimentaire ainsi que les services d'ordre public (approvisionnement en combustibles, gestion des déchets,...).

• Réactivité et adaptabilité face à une supply chain disruptée

- Au-delà de l'évolution de la demande et une priorisation des flux à effectuer, les acteurs de la logistique doivent également faire face à la disruption de la supply chain au niveau mondial (rupture de stocks, arrêt de production, sur-stockage...) qui perturbe fortement leurs activités.
- Cette situation requiert une forte réactivité de la part des transporteurs et logisticiens afin de revoir leur plan de transport. Ceci donne lieu à des flux moins optimisés qui vont peser sur leurs activités.
- Les gestionnaires d'infrastructure font aussi face à une demande qui a été fortement perturbée. En France du côté ferroviaire, SNCF Réseau a revu son mode d'attribution des sillons pour être plus réactif. Les pénalités pour annulation ont également été revues et enlevées de manière temporaire afin de réduire les impacts financiers d'annulation ou de changement de créneaux auprès des transporteurs.

Le rôle crucial du secteur en temps de crise

3

DES CHALLENGES À SURMONTER

- **Optimisation des flux plus difficile et risques marchés accrus**
 - En temps de crise, l'optimisation des flux est plus complexe. Les transporteurs subissent de plein fouet l'impact de la disruption sur la supply chain et des évolutions rapides de leur plan de transport. L'absence de fret retour, l'utilisation de modes de transport ou de routes moins rentables, vont avoir un impact économique et financier auxquels vont devoir faire face les transporteurs.
 - La forte volatilité des marchés financiers mondiaux et de matières premières tels que le pétrole présentent également un risque non négligeable pour les acteurs de la logistique.
- **L'activité repose sur la disponibilité des conducteurs et opérateurs dans les entrepôts**
 - Pour le secteur de la logistique, tout comme le secteur de la grande distribution et d'autres activités qui continuent d'opérer et pour lesquelles le télétravail s'avère impossible, assurer la sécurité du personnel est une priorité absolue.
 - Des mesures ont été prises récemment par le gouvernement afin d'assurer la sécurité notamment des transporteurs routiers et des personnels travaillant dans les sites de stockage. Cependant les arrêts maladie pour cause de Covid et l'exercice du droit de retrait pourraient impacter la disponibilité du personnel dans ce secteur, qui a déjà fait état d'un recours plus intensif à l'intérim.
 - Le risque de la disponibilité du personnel est encore plus fort pour les entreprises qui sont présentes dans les pays émergents où les mesures sanitaires sont moins développées et moins présentes.
- **Gestion des clients**
 - La réorientation et priorisation des flux a un impact sur les commandes et attentes des clients pour le transport des biens jugés non prioritaires, qu'il va falloir gérer lors de la crise mais aussi communiquer sur les possibles backlogs et délais de ces commandes une fois la crise passée.

4

UNE DISRUPTION POUSSANT À UNE RESTRUCTURATION POTENTIELLE À MOYEN / LONG TERME

- La reprise de l'activité et la reprise de la supply chain va donner lieu à des fortes pressions sur le secteur qu'il va falloir anticiper et gérer (gestion du backlog de livraisons, délais courts, demande à la hausse pour certains produits afin de compenser la baisse d'activité lors de la crise,...). Cette pression risque d'être plus forte pour certains modes que d'autres (ex: fret aérien pour compenser le retard).
- Sur le plus long terme, une redistribution industrielle potentielle et la transformation de la chaîne logistique (near-shoring, flux locaux, stock-tampons,...) aura un impact sur la demande logistique, potentiellement plus localisée. Une plus forte multimodalité pourrait également réduire les dépendances vers des modes traditionnels.
- La pression et les impacts générés par la crise pourraient également donner lieu à des mouvements de cessions/acquisitions dans le secteur et générer un besoin de restructuring des activités, notamment dans les sous-secteurs les plus touchés tels que l'aérien et le maritime.

Le rôle crucial du secteur en temps de crise

5

GESTION SOCIALE D'UNE MAIN D'ŒUVRE QUI AURA ŒUVRÉ EN PREMIÈRE LIGNE

- Les conducteurs et les opérateurs de la logistique auront subi la crise de plein fouet. Ils auront été en première ligne et auront été exposé au risque de contracter le Covid 19. La fatigue et le stress généré par la crise pourrait donner lieu à une pénurie de main d'œuvre une fois la crise passée, que les acteurs du secteur devront anticiper et gérer.
- Il est également possible que la crise mette en avant de la scène des mécontentements de nature RH, générant des demandes qu'il va falloir anticiper et prendre en considération (reconnaissance, conditions de travail, rémunération, ...).

6

ACCÉLÉRATION DES ÉVOLUTIONS ET DES INNOVATIONS DÉJÀ ENCLENCHÉES

- La crise aura mis en exergue l'importance de l'innovation et de la digitalisation dans ce secteur. Ce dernier a su s'appuyer sur des activités fortement digitalisées et connectées afin de gérer en temps réel les évolutions à mettre en œuvre et se montrer réactif par rapport à un marché et un environnement de travail volatile et disrupté.
- Il se peut que les acteurs de la logistique et du transport mettent encore plus l'accent sur le développement des innovations et la digitalisation afin d'accélérer le processus déjà enclenché pré-Covid – 19 (drônes, objets connectés, véhicules automatiques, déchargement automatique, places de marché digitales multimodales multiopérateurs,...). S'appuyer sur les innovations récentes et la digitalisation du secteur afin d'améliorer le service au client (livraisons drônes, gestion du dernier km,...).
- La crise du Covid-19 remet en cause nos acquis et nos modes de fonctionnement actuels. Il est possible que cette crise enclenche une dynamique plus forte sur des sujets qui deviennent désormais très tangibles, tels que le rôle social et environnemental des entreprises de transport et de la logistique, et qui passerait par exemple par une orientation vers des modes traditionnels ou alternatifs plus écoresponsables.

Votre Contact



Laurent Choain
 Associé KPMG
 En charge du Secteur Transport
 Tél : +33 1 55 68 60 57
 Mail : lchoain@kpmg.fr