

Retail

# Carnet de tendances de la livraison 2026



DÉCOUVREZ LE FUTUR DE LA  
LIVRAISON ET DE LA LOGISTIQUE

**woop**  
commerce in motion

# Édito

## Le point de vue de Paul Klebinder

Directeur Général  
Woop

### **Dernier kilomètre, un secteur à la croisée des transformations**

À l'aube de 2026, la livraison du dernier kilomètre s'affirme comme l'un des champs d'innovation majeur, porté par l'évolution des attentes des consommateurs, les avancées technologiques et le besoin de solutions plus efficaces et durables. Longtemps reléguée au rang d'ajustement logistique, elle s'impose désormais comme un axe stratégique au cœur des arbitrages commerciaux, environnementaux et opérationnels.

La conjoncture actuelle, marquée par la volatilité des coûts, la pression inflationniste et des chaînes de valeur en recomposition, exerce une contrainte forte sur les entreprises de la distribution comme sur les prestataires logistiques. Parallèlement, l'accélération des transformations réglementaires (autour des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG), du suivi des émissions et de l'approvisionnement éthique) et l'évolution rapide des attentes clients – qu'ils soient consommateurs ou professionnels – réécrivent les standards de qualité, de transparence et de performance auxquels l'ensemble du secteur est désormais tenu de se conformer: l'inconfort permanent et l'adaptabilité des chaînes logistiques sont devenus la norme.

Face à ces exigences, la résilience des organisations s'incarne dans leur capacité à repenser le pilotage des flux, à capitaliser sur l'intelligence collective, la mutualisation et l'innovation tech-



nologique pour transformer les contraintes en leviers de création de valeur durable. L'heure n'est plus à l'ajustement à la marge : il s'agit d'engager, parfois en profondeur, la redéfinition des schémas logistiques, de la gouvernance opérationnelle et de l'expérience client, dans une optique d'efficacité et d'agilité.

De l'optimisation basée sur l'IA associée au traitement massif des données, aux solutions à impacts durables et aux expériences client améliorées, le secteur du dernier kilomètre est prometteur d'innovation et d'opportunités. Il sera amené à écrire ses prochaines pages : celles d'une logistique réconciliant performance, agilité et engagement environnemental. Je vous souhaite une lecture éclairante et inspirante.

**Paul Klebinder**

# Sommaire

01  
**Comment le contexte macro-économique va impacter la livraison ?**

---

02  
**ZFE & réglementation : ambitions climatiques face aux réalités du terrain**

---

03  
**Mutualisation des flux de livraison : quand les distributeurs reprennent le pouvoir**

---

04  
**Livraison augmentée : quand la réalité prend le pouvoir sur la performance**

---

05  
**Hubs urbains : du fantasme à la réalité ?**

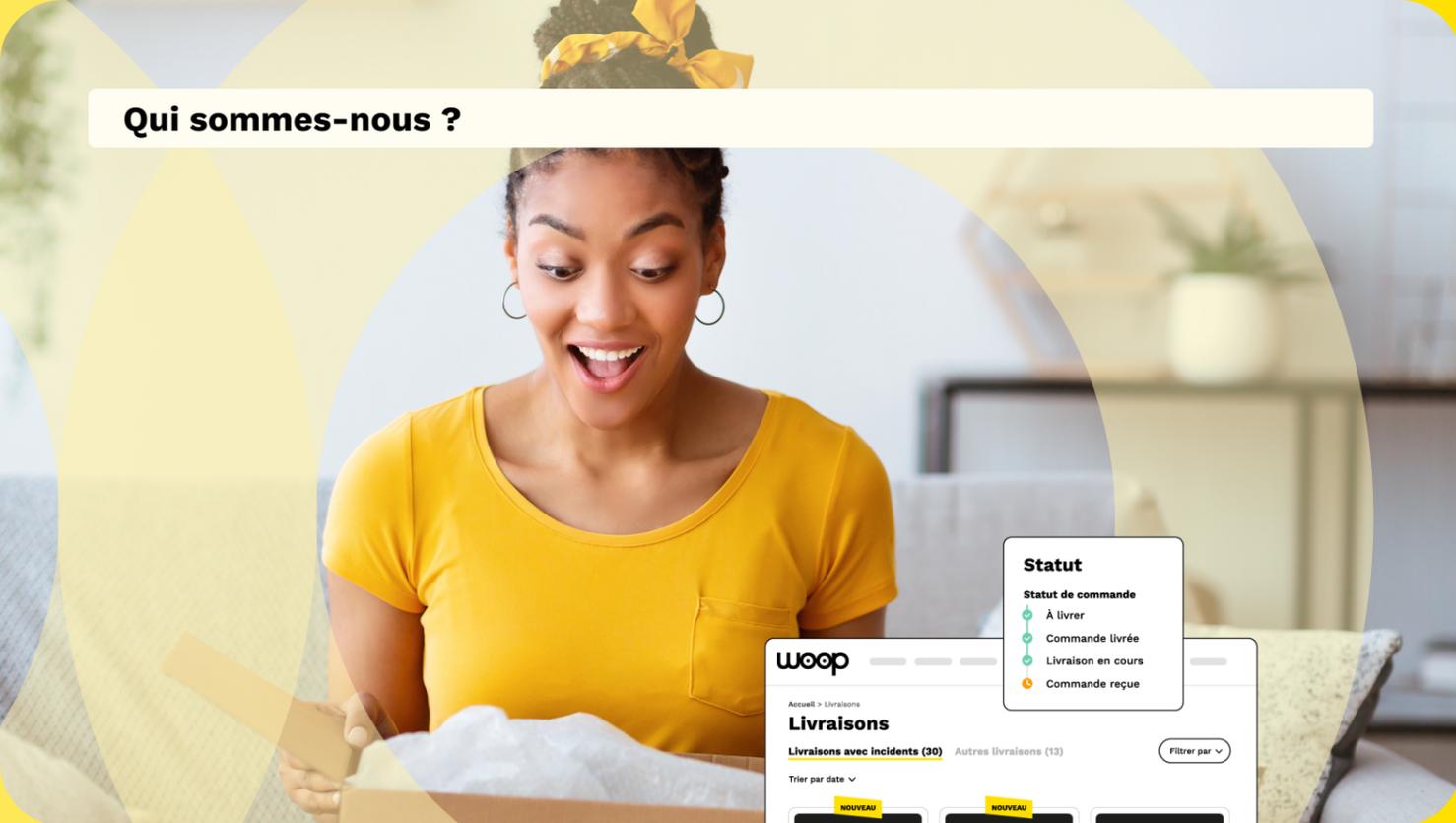
---

06  
**La priorisation à l'optimisation des coûts sur la reverse**

---



Qui sommes-nous ?

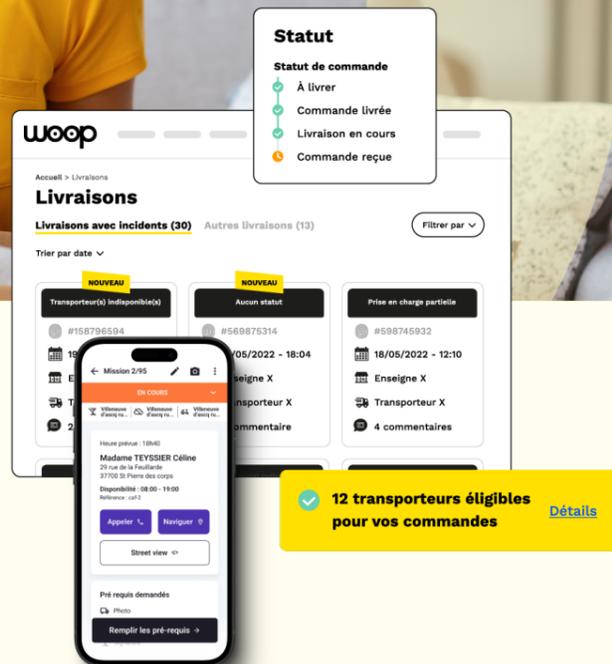


# Woop, la solution qui orchestre vos livraisons

La livraison du dernier kilomètre continue d'évoluer à un rythme effréné, transformant en profondeur les secteurs du retail et de la distribution BtoB en France et en Europe. Pour s'adapter à ces nouveaux paradigmes, les enseignes du retail et de la distribution doivent s'appuyer sur des technologies innovantes capables de résoudre les problématiques logistiques, économiques et environnementales liées à la livraison du dernier kilomètre. Woop accompagne ces enseignes pour relever rapidement les défis engendrés par les mutations du commerce.

Notre solution s'adresse aux distributeurs BtoB et aux marques omnicanales de divers secteurs d'activité : alimentaire, bricolage, sport, électroménager, qui s'appuient sur la livraison du dernier kilomètre pour développer leurs activités. Elle s'adresse également aux transporteurs et opérateurs de flotte souhaitant digitaliser et optimiser leurs opérations.

Pour cela, la plateforme propose un catalogue de 600 transporteurs capables de répondre à différents modes de livraison : transport traditionnel ou frigorifique, livraison urbaine décarbonée, livraison collaborative, etc. Grâce à Woop, nos utilisateurs peuvent satisfaire leurs clients en proposant de nouveaux parcours : livraison depuis un point de vente ou un entrepôt, retrait en Click and Collect, en point relais ou en drive, le tout au service d'une promesse unique : rendre accessibles à tous des livraisons parfaites.



## Chiffres clés

- 3,5 millions** de livraisons et collectes orchestrées/mois
- 600** partenaires de transport
- 140 000** Lockers et points relais
- 400** clients dans 20 pays d'Europe
- 6 trophées** Meilleure stratégie supply chain et omnicanalité

## Les marques qui nous font confiance pour leurs livraisons Last Mile

Woop connecte les marques omnicanales préférées des français avec un large écosystème de ransporteurs en France et en Europe.



## Intégrez Woop !

Unifiez en une seule solution tous vos canaux de délivrance et rendez possible toutes vos promesses de livraison. Notre plateforme technologique est accessible en Software-as-a-service et ne nécessite aucune installation logicielle sur site. Pour chaque livraison, la plateforme Woop sélectionne automatiquement la meilleure offre de transport en fonction de critères prédéfinis – prix, qualité de service, impact carbone – en privilégiant dès que possible la mobilité douce.

Contactez-nous pour une démo



# 01

**Crise, incertitude et arbitrages : la livraison sous pression macro-économique.**

## Comment le contexte macro-économique va impacter la livraison ?

### → LE PITCH

2026 marque une étape charnière pour la logistique du dernier kilomètre : le temps de la croissance linéaire semble révolu. Les opérateurs doivent désormais composer avec un environnement où l'incertitude est la règle : inflation persistante, volatilité des coûts énergétiques, taux d'intérêt durablement élevés, pressions géopolitiques, et raréfaction des financements influencent durablement les modèles de la livraison en France et en Europe. Dans ce climat, seuls les acteurs capables de réinventer leurs arbitrages, d'accélérer la digitalisation et de s'appuyer sur la résilience collective pourront tirer leur épingle du jeu.

Avec la participation de :



### → LA DATA

- **+30%** de hausse des coûts sur l'énergie/logistique attendue d'ici 2026 ([Forbes](#))
- Dernier kilomètre : jusqu'à 50% du coût total supply chain (Carnets Woop 2025)
- **60%** des logisticiens investissent dans la digitalisation (Inbound Logistics)



### Naviguer dans l'incertitude : la planification devient un exercice quotidien

Cette incertitude rebat toutes les cartes du pilotage opérationnel. Les logisticiens font face à des ruptures récurrentes : un jour, la flambée des prix de l'énergie, le lendemain des goulets d'étranglement portuaires ou une explosion des coûts de fret due à la situation géopolitique. Cette imprévisibilité atteint également les flux sur le territoire national où la demande varie de façon beaucoup plus volatile qu'auparavant. La planification logistique se repense non pas sur l'année... mais presque au jour le jour.

### Pression sur les coûts et arbitrages budgétaires : sélectivité et ROI express

Dans un contexte de taux d'intérêt durablement hauts, la direction financière prend la main : priorité à ceux dont le ROI rapide peut être démontré. Les projets digitaux pilotant la chaîne logistique, l'automatisation, ou la réduction directe des coûts transport sont privilégiés.

« Après une décennie de crédit peu coûteux, les entreprises et leurs directions financières sont beaucoup plus sélectives. Les projets doivent prouver leur retour sur investissement rapidement pour être validés. » ajoute Antoine Routaboul.

Résultat : la transformation s'accélère sur les points clés générateurs de valeur, au détriment des innovations périphériques ou prospectives. Le secteur logistique, historiquement consommateur de capital, doit désormais arbitrer entre maintien opérationnel, automatisation et adaptation environnementale.

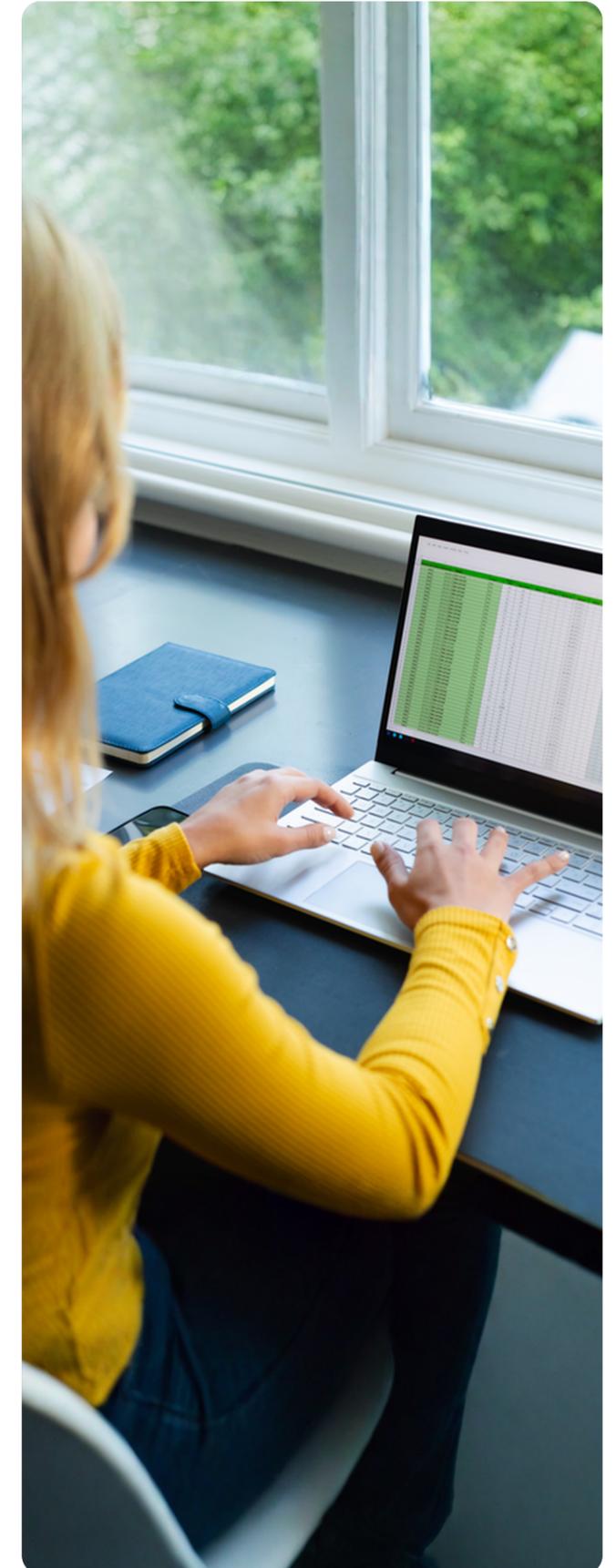
### Transformation des modèles de livraison et nouvelles attentes

**Montée en puissance du B2B e-commerce :** « Les entreprises achètent de plus en plus en ligne et attendent des livraisons rapides, fiables et traçables – exactement comme dans le B2C. »

**Livraison urbaine durable :** Les contraintes environnementales et réglementaires accélèrent l'adoption de solutions bas-carbone (ex : vélo-cargo, points relais, hubs mutualisés). Ce qui n'était qu'expérimentation devient un standard attendu.

**Explosion de la livraison express et de la traçabilité temps réel :** J+1, voire le jour même, s'imposent dans les attentes, avec une demande croissante d'information continue et transparente sur le statut du colis.

Comme le rappelle Suppleo : « Il y a une forte demande pour des solutions digitales de suivi et de traçabilité en temps réel, qui deviennent un vrai facteur de différenciation. »



### Résilience, mutualisation et technologie : les clés pour absorber les chocs

Face à cette nouvelle donne, les entreprises n'ont d'autre choix que de renforcer leur résilience : « La première priorité : la résilience. Les acteurs doivent diversifier leurs partenaires, sécuriser leurs capacités et adapter leurs schémas logistiques pour être capables d'absorber les chocs. » nous dit Antoine Routaboul.

Les plateformes digitales (TMS, DMS) et outils d'IA deviennent stratégiques : anticipation, pilotage temps réel, automatisation et digital twins offrent la réactivité nécessaire. La mutualisation des flux – hubs partagés, partenariats entre entreprises ou avec des 3PL/innovateurs – permet de répartir les risques et d'optimiser les investissements.

Dans ce contexte, la logique “faire ensemble” prend le pas sur le “faire seul”, pour rester agile et limiter les vulnérabilités :

D'après Antoine Routaboul : « Il y a un vrai levier dans la collaboration : mutualisation des flux, hubs partagés, ou partenariats avec des start-ups déjà établies. Cela permet de rester agile sans porter seul tous les coûts. »



**Antoine Routaboul**  
Associé Suppléo

“

#### → C'EST L'EXPERT QUI LE DIT !

*Aujourd'hui, les entreprises évoluent dans un environnement beaucoup plus incertain qu'il y a quelques années. À cela s'ajoutent des taux d'intérêt durablement élevés... Enfin, on constate un ralentissement des financements en capital-risque, ce qui pèse directement sur l'écosystème et l'innovation logistique. Il y a un vrai levier dans la collaboration : mutualisation des flux, hubs partagés, ou partenariats avec des start-ups déjà établies. Cela permet de rester agile sans porter seul tous les coûts...*



### Et pour 2026 ?

Le contexte macro-économique de 2026 oblige le secteur livraison à repenser ses fondamentaux : arbitrages plus stricts, recherche d'efficacité absolue, et accélération de la digitalisation. Face à une période où l'incertitude l'emporte sur la prévisibilité, la résilience collective, l'agilité – et le bon usage de la donnée – font émerger un nouveau modèle, déjà en expérimentation accélérée. Savoir s'adapter, collaborer et oser investir dans le bon levier devient le premier vecteur de croissance future du secteur.



# 02

Le grand écart de la livraison verte.

## Réglementations : ambitions climatiques face aux réalités du terrain



### → LE PITCH

Conçues pour révolutionner la qualité de l'air urbain, les réglementations associées promettaient une logistique décarbonée sur le dernier kilomètre. Mais sur le terrain, ambitions climatiques et acceptabilité sociale s'entrechoquent, provoquant gels, retours en arrière et incertitudes. Où en est-on vraiment en 2025 ? Enquête sur une promesse bousculée.

Avec la participation de :



### → LA DATA

- **43** agglomérations concernées par la ZFE obligatoire (2025)
- **52%** de véhicules concernés par de futures interdictions dans certains quartiers populaires de Marseille (source : Sénat)

### De la loi à la réalité : gel, révision et confusion

Adoptées suite à la loi LOM (2019) et renforcées par la loi Climat et Résilience (2021), les ZFE devaient s'imposer dans plus de 40 grandes villes françaises au 31 décembre 2024. Mais la "mise en vigueur" s'est rapidement heurtée à la précarité sociale, aux risques politiques et aux réalités économiques. Dès l'été 2025, l'Assemblée nationale a même voté un amendement "suppression ZFE", suspendant temporairement l'ensemble du dispositif dans l'attente d'une décision du Conseil Constitutionnel – une situation inédite.

Localement, de nombreux élus se sont retrouvés écartelés : accusés d'agir trop timidement sur la santé publique ou, à l'inverse, de pénaliser les entreprises et les ménages modestes.

« Au niveau local, l'élaboration et la mise en œuvre progressive de ces ZFE ont eu des allures de long chemin de croix pour la majorité des élus : taxés soit de protéger trop peu la santé de leurs concitoyens... soit d'ostraciser les foyers modestes avec des mesures trop restrictives. »

— Arnaud ADELSKI, Chargé de mission régional Hauts-de-France EcoCO2

### Casse-tête transports : incertitudes et coût du verdissement

Pour les acteurs de la logistique urbaine, la volatilité réglementaire et l'absence de trajectoire claire constituent un défi majeur. Les professionnels doivent amortir leurs véhicules sur 5 à 12 ans, mais le manque d'homogénéité nationale gèle tout investissement stratégique : faut-il passer à l'électrique ? Attendre une nouvelle norme ? Miser sur les biocarburants ?

« Les entreprises ont besoin de stabilité et de clarté réglementaire pour programmer leurs investissements... Mieux vaut ne pas choisir son chemin avant de savoir dans quelle direction va la tempête. »

— Arnaud ADELSKI, EcoCO2

La course au verdissement se confronte aussi au mur du coût : à exploitation égale, le prix d'un VUL électrique rechargé sur le réseau public peut doubler par rapport à son équivalent thermique. L'absence de stations de recharge ou de maillage GNV limite l'accès aux énergies alternatives et pénalise lourdement PME et indépendants. Le résultat ? Beaucoup privilégient le statu quo ou espèrent des aides opérationnelles plus lisibles et pérennes (CEE, fonds verts...).

### Acceptabilité sociale : enjeux d'équité et territoires à deux vitesses

La mise en œuvre de ces réglementations a cristallisé les fractures : 52 % des véhicules dans certains arrondissements de Marseille se retrouveraient exclus du jour au lendemain, accentuant la précarité des ménages et petits commerçants, déjà pénalisés par l'inflation. Loin de l'idée d'un progressisme climatique partagé, la France se découvre des "bulles sociales" où la logistique verte s'oppose à l'équité. Les débats sur l'avenir du dispositif oscillent alors entre impératif sanitaire et risque de rejet massif.

### LE CAS CONCRET

#### Lyon : décalage et assouplissements

La métropole de Lyon fournit un exemple emblématique des ajustements rendus nécessaires sur le terrain : initialement prévue pour interdire la circulation des véhicules Crit'Air 3 dès 2025, la collectivité a reporté la mesure au 1er septembre 2025, tout en instaurant une nouvelle dérogation sociale. À Paris, la municipalité a suspendu en juillet 2025 l'interdiction Crit'Air 3 mise en place six mois plus tôt, face à la colère des professionnels et au manque d'alternatives crédibles pour les foyers ou entreprises concernés.

Ailleurs, plusieurs agglomérations (Rouen, Strasbourg, Toulouse...) ont également annoncé des gels ou révisions de calendrier, refusant d'en faire "une bombe sociale à retardement" (cf. Sénat). Derrière la façade de l'obligation nationale, la réalité juridique laisse désormais une grande latitude aux collectivités quant au rythme et l'ampleur des restrictions.





**Arnaud Adelski**  
Chargé de mission régional  
Hauts-de-France

“

→ **C'EST L'EXPERT QUI LE DIT !**

Les entreprises du transport se trouvent en quelque sorte prisées entre le marteau et l'enclume. Nombre d'entre elles ont adopté massivement... des véhicules B100 exclusifs, alors que les véhicules Euro VI Crit'Air 2 présentent des niveaux d'émissions très faibles. L'incertitude réglementaire les empêche de définir leurs stratégies d'investissement.



**Effets réels, indicateurs et pistes pour une transition viable**

Quels enseignements tirer sur le terrain logistique ? Les retours soulignent l'efficacité réelle des hubs urbains multimodaux lorsqu'ils sont couplés à des politiques de mutualisation des tournées. Le suivi Crit'Air, l'évolution du mix énergétique local, l'emplacement et l'activité des hubs, tout comme la qualité de l'air urbain sont à suivre pour mesurer l'impact logistique concret des politiques environnementales.

« L'incertitude réglementaire empêche les entreprises de définir correctement leurs stratégies d'investissement quant à l'évolution de leur flotte et de leur mix énergétique... Limiter les restrictions aux véhicules Crit'Air 3, 4 et 5 serait un bon compromis pour les poids lourds. » ajoute Arnaud.

→ **L'AVIS DE WOOP**

Bien que leur mise en œuvre rencontre des défis, les réglementations environnementales demeurent un levier essentiel pour décarboner la logistique du dernier kilomètre. Elles contribuent ainsi directement à l'atteinte des objectifs de neutralité carbone fixés par la Stratégie Nationale Bas Carbone (SNBC) d'ici 2050, en réduisant significativement les émissions de gaz à effet de serre du secteur des transports.



**Romain Toulotte**  
Product Manager Impact



**Et pour 2026 ?**

La saga des réglementations en faveur de l'environnement cristallise aujourd'hui les paradoxes de la transition verte : exigence de résultats face à la pollution et marche arrière politique, attentes sociétales et blocages économiques. À l'heure du bilan, entreprises comme collectivités redéfinissent leurs rôles : accompagner une écologisation progressive, réaliste et socialement acceptable, ou risquer l'immobilisme. La route vers la logistique urbaine bas carbone reste sinueuse, mais plus que jamais d'actualité.



# 03

La mutualisation pilotée par la data.

## Mutualisation des flux de livraison : quand les distributeurs reprennent le pouvoir

### → LE PITCH

Après des années où la mutualisation des flux de livraison était orchestrée par les transporteurs, le pilotage de cette organisation logistique migre désormais vers les enseignes elles-mêmes. Cette transformation est motivée par la recherche de compétitivité, la pression sur les coûts du dernier kilomètre et des exigences environnementales accrues. Grâce à la digitalisation, aux plateformes collaboratives et à la puissance de la data, les distributeurs orchestrent la massification des flux pour leurs réseaux et, parfois, au profit d'autres marques.

### → LA DATA

- Le dernier kilomètre représente jusqu'à 50% du coût logistique total (Woop)
- Réaliser jusqu'à 25% d'économie de kilomètres parcourus sur certains bassins (source DataFret / Feuille de route logistique 2025-2026)



### LE CAS CONCRET

#### Woop : la smart mutualisation mise en pratique

Woop accompagne les industriels et distributeurs pour passer d'une mutualisation opportuniste à une orchestration structurée et prédictive. Son Data Model propriétaire identifie chaque segment de flux partageable, propose une segmentation intelligente des tournées et recommande des groupements adaptés selon la réalité opérationnelle. Le module Route Planner digitalise les schémas de "pickup and delivery", optimise le taux d'occupation et la pertinence des tournées en temps réel.

L'accompagnement de Woop s'étend de l'audit de la data jusqu'au choix du partenaire ou jusqu'à la monétisation d'une capacité excédentaire d'un distributeur. Exemple : un distributeur national, après 12 mois d'accompagnement, a réduit de 22 % ses kilomètres parcourus et divisé par deux les taux de retours non aboutis, démontrant le potentiel d'une approche structurée, pilotée par les données.

### La data au service de la plateforme logistique

La digitalisation des opérations (DMS de nouvelle génération, plateformes SaaS, algorithmes d'optimisation) donne désormais aux enseignes une visibilité complète sur leurs flux logistiques. Comme le précise Justine Soulet de Brugière, Head of product chez Woop « Nous avons mis au point un Data Model permettant de classifier automatiquement toutes les livraisons selon des critères logistiques et géographiques afin d'identifier les opportunités de mutualisation intra et inter-enseignes. Une fois que le plan de mutualisation est validé, nous orientons nos clients vers les flottes ou transporteurs les plus adéquats. »

Désormais, les enseignes classent et segmentent automatiquement les expéditions, détectent les opportunités intra ou inter-marques et ajustent les plans selon la réalité du terrain. Une fois le plan validé, la flotte adéquate est sélectionnée, la livraison planifiée, le retour facilité – tout au sein d'une interface unique. L'enjeu, comme ajoute Justine Soulet de Brugière, est de "piloter en temps réel les tournées et de s'assurer qu'elles vont jusqu'au client final, tout en créant de nouvelles synergies logistiques."

### → L'AVIS DE WOOP

En devenant acteurs de cette mutualisation, c'est-à-dire en agrégeant leurs expéditions, les chargeurs ont plus de poids dans les négociations avec les transporteurs et peuvent obtenir des tarifs plus bas. C'est en quelque sorte une logique d'achat groupé ! » Elle insiste cependant : « La tâche n'est pas simple pour autant. Parmi les défis majeurs, il y a notamment l'identification des flux mutualisables, le bon sourcing des partenaires et, surtout, le déploiement d'une technologie de pointe pour orchestrer toutes ces opérations.



**Justine Soulet de Brugière**

Head of Product



**woop**  
commerce in motion



### **Le pari gagnant : économies, expérience, et service augmenté**

Les bénéfices vont bien au-delà du coût au colis. En pilotant la mutualisation, une enseigne peut remplir davantage ses camions, réduire son impact écologique et améliorer l'expérience client, grâce à un suivi temps réel et une gestion fluide des retours. Pour Justine Soulet de Brugière, « Plus on mutualise les flux, plus on remplit les camions et donc plus on réduit les émissions de CO<sub>2</sub> par tonne transportée. Indirectement, on observe aussi une amélioration de l'expérience client, surtout lorsque les livraisons sont opérées par des flottes internes... La marque maîtrise alors toute la chaîne logistique et fournit un suivi temps réel au client final. Elle peut même proposer un service de retour gratuit en mutualisant collectes et livraisons au sein des mêmes tournées ! »

La capacité sous-utilisée devient ainsi une ressource monétisable, mutualisable avec d'autres membres du réseau. La logistique des enseignes se transforme alors d'un poste de coûts en actif rentable, tout en servant la satisfaction client et la planète.

### **Défis humains et technologiques à relever**

Si la technologie accélère la bascule, la réussite passe par la construction de la confiance et la transparence entre tous les maillons. Il faut garantir l'équité et la sécurité dans la gestion de la donnée, comme le rappelle Justine Soulet de Brugière : « Il faut accepter de collaborer avec ses pairs, de partager des ressources, et de s'équiper des bonnes technologies pour orchestrer cette complexité. » L'harmonisation des outils et processus permet de rendre chaque schéma mutualisé aussi performant qu'une organisation classique.

Justine Soulet de Brugière synthétise l'esprit de cette innovation collective :

« Gérer la mutualisation, ce n'est pas simplement optimiser un planning : c'est construire des synergies pour répondre à la montée des exigences en matière de délai, de satisfaction client, de réduction des kilomètres à vide et d'impact environnemental. On passe d'une logique de 'chacun pour soi' à une supply chain pilotée collectivement. »

### **Regard 2026 : vers une mutualisation trans-sectorielle**

Les prochaines étapes du mouvement sont déjà perceptibles : mutualisation inter-filières (retail, B2B, industrie) ; essor de "places de marché logistiques" ouvertes qui relient donneurs d'ordre, transporteurs et territoires ; expansion de la mutualisation urbaine, portée par des écosystèmes collaboratifs publics et privés. Livraison, collecte, retour : la mutualisation devient gage de simplicité pour les clients et de performance environnementale.

Comme ajoute Justine Soulet de Brugière, « La technologie décuple déjà la capacité à collaborer et à innover en logistique. Les alliances vont se tisser au-delà du secteur, collectivement, pour répondre aux exigences accrues de performance, d'agilité et de responsabilité qu'imposent marché et société. »

En 2026, la livraison collaborative pilotée par les enseignes va s'imposer comme un marqueur de performance, d'ancrage territorial et d'engagement responsable – dépassant largement le simple levier de réduction des coûts.



# 04

Avec la participation de :

SCANDIT

## Livraison augmentée : quand la réalité prend le pouvoir sur la performance

### → LE PITCH

À l'heure où la livraison du dernier kilomètre s'impose comme un levier stratégique de transformation pour les enseignes, la réalité augmentée s'affirme comme le nouvel allié de l'excellence opérationnelle. Bien loin du gadget technologique, elle bouleverse les méthodes de tri, de chargement et de distribution : chaque geste est optimisé, l'erreur recule au profit de la fluidité, et l'expérience collaborateur se réinvente. Désormais, transporteurs et retailers pionniers intègrent dans leurs process des outils d'affichage interactif et contextuel : scan intelligent multi-colis, navigation visuelle, instructions superposées sur le monde réel, guidage dynamique en entrepôt ou dans la rue... La dynamique est déjà en marche : le marché de la réalité augmentée pour la logistique affiche une croissance de plus de 24 % par an d'ici à 2028 (Market Research Future). Pour la livraison et la supply chain, la réalité augmentée est bien plus qu'une tendance : elle devient la norme d'un secteur en quête d'agilité et de performance.

### → LA DATA

- **+24%** de croissance par an pour le marché de la réalité augmentée dans la logistique (jusqu'à 2028). (Market Research Future)



### Scannez, superposez, livrez : la réalité augmentée au cœur de l'efficacité terrain

Dans la livraison du dernier kilomètre, chaque minute compte et chaque erreur de préparation ou de répartition a un coût. Selon Lyndal Moeller, Senior Industry Solutions Manager, Scandit : « L'efficacité reste au cœur des préoccupations des acteurs du dernier kilomètre, d'autant plus avec des marges faibles et un fort renouvellement des équipes ».

La réalité augmentée transforme l'accès à l'information : en un clin d'œil, les livreurs visualisent sur leur smartphone les colis à charger pour leur tournée, la priorité de chaque expédition, ou les anomalies à traiter.

« La réalité augmentée permet aux conducteurs, qu'ils soient expérimentés ou nouveaux venus, d'identifier les bons colis instantanément, de minimiser les erreurs de chargement et de gagner un temps précieux en entrepôt et pendant la livraison. » explique Lyndal Moeller. Les bénéfices observés sont nombreux : une diminution du temps de tri et de préparation, une meilleure organisation du chargement, la réduction des erreurs (colis oubliés, inversés, mal positionnés), et une expérience collaborateur simplifiée, même pour les intérimaires ou saisonniers.

Au moment de la livraison, la réalité augmentée affiche les codes de porte, consignes, sans rupture de parcours. Le « dwell time » – ce temps précieux passé à chercher ou attendre à chaque étape – s'en trouve réduit, améliorant à la fois la productivité et la satisfaction client.



### LE CAS CONCRET

#### Scandit, la réalité augmentée à l'œuvre dans la livraison

Scandit propose à ses clients le produit MatrixScan, basé sur la réalité augmentée, directement utilisable sur n'importe quel smartphone ou appareil intelligent.

« MatrixScan permet de scanner simultanément plusieurs codes-barres et d'afficher des informations clés – priorités, statuts, consignes – en superposition sur l'écran du collaborateur. »

Avec des solutions de gestion de tournées intégrées, le livreur visualise immédiatement quels colis charger ou livrer, dans quel ordre, et repère d'un coup d'œil les paquets nécessitant une attention particulière. Le chargement du véhicule est optimisé selon la tournée, la preuve de livraison est accélérée grâce au multi-scannage, et le tri dans les points relais ou l'inventaire sont simplifiés.

Les gains constatés sont concrets : « Un grand client américain a réduit de 30 % le temps passé à rechercher les colis, économisant plus de 500 000 \$ par an et par dépôt »

#### Livraison immersive, nouveaux horizons : la réalité augmentée invente les usages de demain

L'avenir de la réalité augmentée dans la livraison va bien au-delà des scans et du guidage actuels. Scandit imagine l'intégration de la réalité augmentée dans le dimensionnement automatique :

« Imaginez un futur où un chauffeur qui pourrait simplement pointer son smartphone vers une pile de colis et l'espace libre dans le véhicule, capturant instantanément les données pour déterminer combien de colis peuvent tenir, dans la camionnette, leur agencement optimal et affiche la disposition prévue grâce à la réalité augmentée » Résultat : une meilleure utilisation des véhicules, moins de trajets à vide, des économies à grande échelle et un gain pour l'environnement.

La réalité augmentée pourra aussi guider les livreurs dans des immeubles, des parkings ou des zones complexes, en superposant des flèches, des indications visuelles ou des points de repère jusqu'à la boîte aux lettres ou la porte à livrer – particulièrement utile pour les nouveaux salariés ou en cas de forte rotation d'effectifs.



**Lyndal Moeller**  
Senior Industry  
Solutions Manager

“

→ **C'EST L'EXPERT QUI LE DIT !**

*Dans les années à venir, la réalité augmentée s'imposera comme l'interface standard de la livraison : de la préparation à la remise au client final, chaque acteur de la chaîne manipulera, visualisera et contrôlera en temps réel ses flux par simple surimpression d'informations sur le monde physique. Cela représentera un double critère de compétitivité : la capacité à opérer plus vite, et à offrir une expérience personnalisée, prédictive et ultra-fiable à chaque client.*

SCANDIT



**Défis et clés de l'adoption : simplicité, formation, sécurité**

La clé de l'adoption de la réalité augmentée, c'est l'intuitivité des outils, la rapidité de prise en main et la confiance dans la protection des données. « Plus l'interface est simple, plus l'adoption est rapide, même dans des équipes en renouvellement constant », souligne Lyndal Moeller.

Intégrer la formation directement dans la solution, via des tutoriels ou des guidages visuels, permet de rendre les nouveaux arrivants opérationnels en quelques heures. Enfin, la sécurité et la confidentialité des informations métier restent primordiales : « La confidentialité et la conformité sont intégrées dès la conception, au service des exigences opérationnelles », rappelle Scandit. Ainsi, c'est la combinaison simplicité, pédagogie et sécurité qui conditionnera l'essor massif de la réalité augmentée dans le secteur.

**La réalité augmentée, nouveau standard du dernier kilomètre**

La réalité augmentée n'est plus une vision futuriste. Elle s'impose désormais comme levier de performance, de fiabilité et d'engagement terrain.

Lyndal Moeller conclut : « La réalité augmentée, c'est à la fois un accélérateur de performance et un catalyseur d'engagement : elle améliore l'expérience des employés, pour des services logistiques plus humains, efficaces et plus durables. » Pour les décideurs, la réalité augmentée devient ainsi une innovation incontournable, capable de transformer durablement le dernier kilomètre et d'ouvrir la voie à la livraison parfaite.

→ **L'AVIS DE WOOP**

*La réalité augmentée améliore concrètement le quotidien des chauffeurs-livreurs. En fluidifiant le tri, en simplifiant le chargement et en réduisant les erreurs, elle allège la charge mentale et fait gagner un temps précieux sur la route comme en entrepôt.*

*Résultat : moins de stress, une prise en main plus rapide pour les nouveaux arrivants, et une expérience de travail plus fluide et valorisante. Chez WOOP, nous sommes convaincus que l'innovation doit servir à la fois la performance opérationnelle et l'humain. La réalité augmentée s'inscrit pleinement dans cette logique : un facteur de compétitivité pour les enseignes, et un véritable soutien au quotidien pour les chauffeurs, au cœur du dernier kilomètre.*



**Raphael De Castilla**  
Directeur Commercial



# 05

Avec la participation de :



## Hubs urbains : du fantasme à la réalité ?

### → LE PITCH

Face à l'explosion du e-commerce, à la densification urbaine et à la pression réglementaire sur les émissions ou la mobilité, l'enjeu du dernier kilomètre n'a jamais été aussi central pour les villes françaises. Après une décennie d'expérimentations souvent dispersées – dark stores, mutualisation improvisée de parkings, micro-entrepôts modulaires – le marché des hubs urbains entre aujourd'hui dans une étape charnière. Si la structuration de l'offre, l'innovation sur les usages et la digitalisation des flux progressent rapidement dans les grandes métropoles, la réalité reste contrastée : pression foncière, recherche de rentabilité, adaptation réglementaire, capacités techniques et équilibre offre/demande placent la filière en tension permanente. Le passage du mythe à la réalité s'opère dans un cadre contraint... mais la logistique urbaine doit encore démontrer sa capacité à se pérenniser au cœur des villes.

### → LA DATA

- **1,7 milliard d'euros** ont été investis dans les actifs industriels et logistiques en France au 1er semestre 2025 (Immostat, 2025)
- **+8%** de Progression observée de la surface logistique urbaine en France entre 2024 et 2025 (Industrial & Logistics Market Update, 2025)
- **6 décideurs sur 10** estiment que l'intégration des hubs urbains dans le tissu des grandes villes reste freinée principalement par le manque de foncier adapté et la complexité réglementaire. (Woop, 2025)



Où en est vraiment la ville logistique urbaine en 2025 ?

### Des rêves de hub à l'urgence urbaine : la mutation des flux

Woop faisait état des lieux dans l'édition 2023 de son carnet de tendances de la situation, depuis la création de hubs logistiques urbains s'est accélérée, portée par la montée en puissance du e-commerce (+8 % de surface créée en zone urbaine en un an), la digitalisation des chaînes logistiques et la réhabilitation d'infrastructures existantes. Paris, Lyon, Bordeaux ou Lille, entre autres, multiplient les projets : hôtels de distribution urbaine, réutilisation de parkings, plateformes mutualisées.

« La demande pour des espaces logistiques en cœur de ville a particulièrement augmenté en corrélation avec l'ubérisation de l'économie et l'essor du e-commerce... Désormais, il existe de vrais hôtels de distribution urbaine, ceux-ci sont adaptés aux enjeux et à l'utilisation des logisticiens. On peut dire que l'offre commence à se structurer. » constate Valentin Hascoët, Consultant logistique urbaine, EOL.

**Les acteurs majeurs (opérateurs logistiques, immobilier, collectivités) investissent massivement, cherchant à concilier performance d'exploitation et contraintes environnementales. On passe d'une logique opportuniste à une organisation pensée pour la mutualisation, la modularité et la montée en gamme des services.**

### Géographie des hubs urbains : promesses et réalités foncières

La structuration du marché se concrétise par l'essor de bâtiments de dernière génération, souvent modulables et adaptés aux exigences des logisticiens : performance énergétique, RSE, optimisation des surfaces. Paris demeure la locomotive, avec plus de 20 nouveaux hubs majeurs en 2025, impliquant des acteurs comme Sogaris, Prologis, SEGRO, Corsalis, ou des projets mixtes public-privé.

Les valeurs locatives atteignent des sommets (jusqu'à 250 €/m<sup>2</sup> pour l'offre premium), reflet d'un marché encore déséquilibré par la rareté du foncier. Mutualisation, multi-usages, hybridation avec la cyclo-logistique deviennent la norme, mais la rentabilité et l'équilibre technique restent des défis majeurs.

### Entrer en ville, à quel prix ? Les défis qui persistent

La massification des hubs urbains ne doit pas masquer les freins structurels : difficulté d'accès au foncier, coûts prohibitifs, contraintes régle-

### LE CAS CONCRET

#### EOL : Au cœur de la mutation des hubs urbains

EOL agit comme un trait d'union entre grands promoteurs immobiliers et logisticiens-utilisateurs, pour accompagner le développement et la réhabilitation de hubs urbains réellement adaptés aux nouveaux besoins.

« J'ai l'opportunité de travailler au quotidien avec de grands promoteurs qui réhabilitent ou développent ce type de projets, comme Corsalis qui développe plusieurs sites au cœur de Paris, SEGRO qui a réhabilité entre autres un site d'exception dans le 13ème arrondissement parisien ou Sogaris spécialiste en la matière et également d'autres acteurs privés. » explique Valentin Hascoët.

EOL intervient également en conseil auprès d'utilisateurs de premier plan comme Coursier.fr, pour s'assurer que l'offre, les surfaces et les services proposés correspondent exactement aux usages du dernier kilomètre.

**« C'est la combinaison de ces visions, celles des promoteurs d'un côté et celles des utilisateurs de l'autre, qui me permet d'accompagner au mieux chaque client. »**

mentaires persistantes (urbanisme, horaires, flux, ICPE), risques de saturation ou vacance des sites.

« Le niveau de service et de prestation est souvent élevé car ce sont des bâtiments de dernière génération réhabilités ou construits en suivant des critères exigeant en matière de développement durable, performance énergétique, RSE ou confort des employés. Ils restent encore des challenges pour les promoteurs : la plupart des projets sont des réhabilitations et il peut s'avérer difficile voire impossible d'obtenir des ICPE en particulier la 1510\*\* pourtant nécessaire à certains logisticiens. » ajoute Valentin. (\*ICPE 1510 norme réglementaire qui encadre le stockage dans les entrepôts logistiques)

Les premiers retours montrent aussi l'importance cruciale de l'innovation : digitalisation, automatisation, adaptation à la cyclo-logistique. Les opérateurs tentent de concilier efficacité, compétitivité et acceptabilité sociale. La réussite passera par l'invention d'un urbanisme logistique sur-mesure, durable et connecté.



**Valentin Hascoët**  
Consultant logistique urbaine



→ **C'EST L'EXPERT QUI LE DIT !**

La demande pour des espaces logistiques en cœur de ville a particulièrement augmenté en corrélation avec l'ubérisation de l'économie et l'essor du e-commerce. Cela a donné lieu à des modifications du paysage logistique en ville avec notamment l'essor des dark-stores ou dark kitchens pour lesquels la législation est arrivée tardivement et a engendré leurs fermetures. Il y a cinq ans, il n'y avait pas de surfaces dédiées à la logistique du dernier kilomètre, à Paris notamment, certains locaux voyaient leur destination modifiée afin de répondre à la demande. Ce manque de surface a donné lieu à de nombreuses innovations, hubs mobiles, réemploi des parkings délaissés par les citoyens, création de nouveaux espaces ou de tiers-lieux. Désormais il existe de vrais hôtels de distribution urbaine, ceux-ci sont adaptés aux enjeux et à l'utilisation des logisticiens. On peut dire que l'offre commence à se structurer.



**Vers un modèle mature ? Professionnalisation et vigilance**

L'offre de hubs urbains progresse à grande vitesse, portée par des exigences croissantes : services, durabilité, digitalisation, hybridation avec la cyclo-logistique. Mais la maturité reste à consolider : équilibre économique, gestion des flux, maîtrise des loyers et meilleure coordination public-privé.

D'après Valentin Hascoët « Le marché peine à atteindre sa maturité, donc la saturation n'advient pas avant un certain temps vu le regain d'offre, par contre il faudra veiller à ce que les offres soient à des niveaux de marché équilibrés pour éviter la vacance. »

Le passage du "fantasme" au concret est réel, mais repose sur une alchimie instable. Le rythme de structuration varie selon les territoires, et le marché reste attentif à l'équilibre entre innovation et usage.

→ **L'AVIS DE WOOP**

Les acteurs de la distribution et livraison ont plus que jamais besoin aujourd'hui de s'équiper de solutions IT capables de modéliser ces points de ruptures de charge correspondant à des hubs urbains qui se multiplient. Toutes les solutions du marché ne se valent pas sur ce point puisque nombre d'entre elles ont fait pendant longtemps la supposition de ne modéliser qu'un unique tronçon dernier kilomètre : entrepôt vers destinataire final. Les logiciels du marché permettant l'optimisation de ces hubs urbains sont de ce fait des outils différenciants."



**Fabien Girard**  
Responsable innovation & avant-vente



**Les perspectives 2026 ?**

Les hubs urbains, passés d'utopie à solution concrète, s'imposent comme une réponse clé à l'urgence logistique en ville. En 2025, leur professionnalisation s'accélère grâce à l'innovation, la modularité et une coopération renforcée entre acteurs publics et privés. Mais à l'aube de 2026, la filière doit encore relever d'importants défis : trouver l'équilibre économique, s'adapter à un cadre réglementaire évolutif et garantir la pertinence opérationnelle de chaque projet. Les prochains mois seront déterminants pour confirmer ce passage à l'échelle et installer durablement ces hubs dans le paysage urbain de demain.



# 06

La nouvelle équation des coûts dans la gestion des retours e-commerce

## La priorisation à l'optimisation des coûts sur la reverse

### → LE PITCH

La croissance fulgurante du e-commerce a fait exploser les flux de retours, propulsant la reverse logistics comme au rang enjeu stratégique. Finie l'approche « service client » isolée : l'optimisation des processus et la réduction des coûts deviennent prioritaires, via la digitalisation, l'automatisation et la traçabilité totale. Désormais, la maîtrise du retour s'impose comme un levier essentiel de la performance des retailers, autant sur l'excellence opérationnelle que sur la rentabilité.

### → LA DATA

- **15 à 20€**, c'est le coût moyen d'un retour e-commerce. (Iconomie et La Poste/OpinionWay)

Avec la participation de :



### La marée des retours : un défi économique majeur à l'ère du e-commerce

Derrière l'accélération du e-commerce, un revers de médaille s'impose : la France affiche des taux de retours record, jusqu'à 30 % des commandes dans la mode ou l'équipement. Selon les secteurs, chaque retour coûte entre 15 et 20 euros à l'enseigne selon une étude d'Opinion Way. À l'échelle d'un e-commerçant réalisant 10 000 commandes par mois, la facture annuelle s'élève à plusieurs centaines de milliers d'euros.

« La réduction des coûts est au cœur des défis de la gestion des retours du B2C. Différents leviers peuvent être actionnés : traçabilité complète, processus logistiques optimisés, remise en état des produits, traitement rapide... » analyse Fabien Derinck, CEO et co-fondateur de Reversys.

Il est essentiel de souligner que l'approche en matière de gestion des retours varie selon le profil d'acteur : le pure-player e-commerce, doté d'un ADN 100 % digital, mise avant tout sur une expérience de retour sans friction et sur la rapidité de traitement, avec des processus très matures en la matière. De son côté, le retailer connecté privilégie l'omnicanalité, exploitant la gestion des retours pour générer du trafic en magasin et fluidifier la relation client sur l'ensemble du parcours d'achat.

Au-delà du poids pur sur la marge – entre 5 et 6 points selon IHL –, le retour est aussi synonyme d'enjeux d'image et de fidélisation client. Si le process est laborieux pour le consommateur, il devient un point d'attrition. À l'inverse, les leaders en font un pilier stratégique, levier essentiel de leur fidélisation : Amazon, Zalando, Leroy Merlin, Decathlon, La Redoute...

### Traçabilité, digitalisation et IA : optimiser chaque geste du retour

Dans cette course à l'efficacité, l'optimisation se joue à tous les niveaux.

- D'abord, la traçabilité : un flux retour pisté de bout en bout, de la déclaration client à la réintégration en stock, limite les risques de pertes et offre au service client une visibilité totale.
- Ensuite, la digitalisation et l'automatisation : portail retour en selfcare, notifications automatiques, remboursement piloté en temps réel selon avancement du traitement.

« Pour séduire et retenir leurs clients, les entreprises doivent proposer une procédure de retour

simple via des portails selfcare clairs et des outils donnant une vision 360° au service client », confirme Fabien Derinck.

Sur les articles à forte valeur ou saisonniers, tout l'enjeu est d'accélérer la remise en stock, clé pour maximiser la revente à bon prix. « Dans le textile, par exemple, les retours constituent le premier fournisseur de l'entrepôt. Ils doivent être remis en stock rapidement pour éviter les ruptures et pouvoir être revendus à prix fort, en cœur de saison. » La lutte contre la fraude, qui représenterait jusqu'à 10 % des retours en France (OpinionWay 2025), passe aussi par l'IA et l'analyse de schémas atypiques – vers une « reverse data-driven » au service des marges.

### Des parcours sur-mesure : traiter le retour à la juste valeur

La démocratisation des outils de pilotage permet enfin d'adapter chaque flux retour à son potentiel de rentabilité ou de circularité :

- Pour les produits fragiles ou à forte valeur (meubles, high-tech, équipement sportif...), la remise en état (réemballage, réparation, nettoyage...) est essentielle.
- Pour le prêt-à-porter ou les accessoires de mode, le tri express et la réintégration immédiate sont la clé.
- Les invendus magasin sont re-canalysés via la reverse vers l'entrepôt, avec gestion mutualisée.

« Les retours des magasins vers les entrepôts constituent un process à optimiser et drainant des volumes importants de marchandises », souligne Fabien Derinck.

Sur la data, chaque retour génère désormais des indicateurs clés : taux de re-commercialisation, coût/logistique du tri manuel versus l'automatisé, délai d'accélération retour-stock... autant de variables sur lesquelles agir pour gagner en performance.



## LE CAS CONCRET

### Retour gagnant : comment Petit Bateau et La Redoute réinventent la reverse avec Reversys

Chez Petit Bateau, la solution Reversys est déployée sur l'entrepôt de Buchères (près de Troyes) pour gérer les retours venant de France, d'Allemagne, d'Espagne et d'Italie. La plateforme permet une identification rapide des colis, la réexpédition immédiate des articles non remis (NPAI, non réclamés) et une remise en stock accélérée. Résultat : plus de 15 % d'amélioration de la productivité, grâce à une digitalisation de la chaîne retour allant du traitement automatisé jusqu'à l'ajustement au process de l'enseigne.

Côté maison, La Redoute s'appuie sur Reversys pour piloter l'intégralité de ses flux retours d'équipement et mobilier. La solution facilite l'enregistrement des retours, la qualification des défauts (avec prise de photo en cas de litige), l'orientation vers le bon entrepôt ou fournisseur, la gestion de petites réparations et l'automatisation des remboursements, tout en proposant des indicateurs précis sur la productivité. Un sous-traitant de La Redoute a observé une réduction de 90 % du temps administratif. D'autre part, l'automatisation complète des litiges transporteurs, multipliant par dix la volumétrie de cas traités, tout en fluidifiant et fiabilisant l'ensemble du processus retour.

«Dans la reverse logistics, le traitement rapide et l'efficacité opérationnelle deviendront la norme, sous-tendus par la digitalisation du process et l'automatisation intelligente», conclut Fabien Derinck.

### Perspectives : du "mal nécessaire" à la colonne vertébrale servicielle et rentable

La reverse logistique, trop longtemps subie, s'impose aujourd'hui comme le nouvel eldorado de l'optimisation – avec une promesse double : booster les marges et renforcer la fidélisation client. Sur ce terrain, la France et ses champions du retail se montrent pionniers, à condition de faire de la digitalisation et de l'agilité les maîtres mots de 2026.



**Fabien Derinck**  
CEO & co-fondateur

“

#### → C'EST L'EXPERT QUI LE DIT !

*Demain, la reverse logistics ne sera pas seulement un service client, mais aussi un levier de durabilité et de rentabilité. Certains secteurs, comme celui des téléphones portables, l'ont déjà intégré avec succès via le reconditionnement.*

*Pour d'autres marchés à plus faible valeur ajoutée, le modèle économique de la seconde main reste fragile en raison des coûts logistiques. La solution pourrait passer par des parcours de retour adaptés à la valeur des produits et une reverse logistics plus agile et optimisée.*



#### → L'AVIS DE WOOP

*La Reverse Logistique reste un casse-tête pour nombre de retailer. Les parcours sur ce type de flux ne sont pas aussi bien digitalisés, sécurisés et qualitatifs que le flux aller. Les conséquences sont nombreuses avec des risques de fraude aux retours, perte de produit, expérience client dégradée et impact environnemental élevé par non valorisation du produit retourné.*

*L'aspect économique reste, bien évidemment, très important, d'autant plus sur les produits à faible valeur ajoutée. Au-delà se pose toujours la question stratégique de la prise en charge de ce type de flux lorsque le retour en magasin n'est pas possible : Par le client avec le risque de la voir partir ailleurs ? ou tout ou partie par l'enseigne moyennant un enrôlement dans un programme de fidélité ?*



**Christophe Vambenette**  
Key Account Manager



**woop**  
commerce in motion



### Let's Woop it!

Créée à Lille en 2019, Woop propose une solution globale et modulaire pour digitaliser et optimiser toute la chaîne de valeur de la livraison du dernier kilomètre. Grâce à sa plateforme SaaS/mobile et à son écosystème de plus de 600 partenaires de transport, Woop aide les marques omnicanales, comme Leroy Merlin, Supermarchés Match, Castorama ou Electro Dépôt, et les opérateurs de tournées à rendre leurs livraisons plus performantes et responsables. Représentée par plus de 130 collaborateurs répartis sur 4 bureaux à Lille, Bordeaux, Pau et Madrid, l'entreprise ambitionne de devenir le leader européen des Delivery Management System. Elle est la seule entreprise française à avoir été reconnue deux fois de suite par Gartner sur son marché.

## Merci à celles et ceux qui nous ont aidés à construire ce livre blanc

**Fabien Derinck**  
CEO & co-fondateur, Reversys

**Benoît Graux**  
Consultant Sénior, Suppléo

**Valentin Hascoët**  
Consultant logistique urbaine, EOL Immobilier

**Lyndal Moeller**  
Senior Industry Solutions Manager, Scandit

**Arnaud Adelski**  
Chargé de mission régional Hauts de France, ecoCO<sup>2</sup>

**Antoine Routaboul**  
Associé Suppléo

**woop**  
**commerce in motion**

