



AVENUE DE LA  
**JOYEUSE ENTRÉE  
BLIJDE INKOMST**  
LAAR

17-21

# AVIS

CCE 2021-1970

**Nécessité d'une politique coordonnée pour  
une logistique de l'e-commerce et  
un last mile durables**

CCE  
Conseil Central de l'Economie  
Centrale Raad voor het Bedrijfsleven  
CRB



DISTRIBUTION  
Commission consultative spéciale



CONSOMMATION  
Commission consultative spéciale



CCE 2021-1970  
DIS + VC 10

## **Avis**

# **Nécessité d'une politique coordonnée pour une logistique de l'e-commerce et un last mile durables**

**Bruxelles**  
**28.06.2021**

## Saisine

Les phases préliminaires (voir annexe) ont abouti à la demande des membres des CCS « Distribution » et « Consommation » au secrétariat du CCE d'élaborer un rapport « *Vers une logistique de l'e-commerce et un last mile durables – Vision d'experts de l'e-commerce sur le rôle de la sensibilisation et des mesures de transparence*<sup>1</sup> ». Ce rapport a été discuté en détail lors d'une réunion conjointe des CCS le 30 mars 2021. Sur la base de la discussion de ce rapport, les membres ont décidé de rédiger le présent avis.

L'avis a été adopté par la CCS « Distribution » le 22 juin 2021 à la suite d'une procédure écrite et par la CCS « Consommation » en séance plénière le 28 juin 2021.

## Introduction

Les plans politiques (e.a. Plan national Énergie-Climat, Green Deal européen, etc.) élaborés en réponse aux défis et risques sociétaux (dont les pandémies, le réchauffement climatique, l'effet de serre, etc.) nous obligent à envisager des modes d'organisation plus durables de notre société qui prennent davantage en compte les coûts et bénéfices sociétaux de nos choix. Ceci s'applique également à l'organisation logistique de l'e-commerce et du dernier kilomètre de livraison (le last mile) dans notre pays.

Le présent avis examine de plus près le rôle que les mesures de sensibilisation et de transparence peuvent jouer en vue d'une logistique durable dans le secteur de l'e-commerce, et détaille certaines des visions portant sur l'avenir de la question du last mile largement soutenues par les experts de l'e-commerce. Les CCS « Consommation » et « Distribution » se sont largement inspirées du rapport de recherche « *Vers une logistique de l'e-commerce et un last mile durables – Vision d'experts de l'e-commerce sur le rôle de la sensibilisation et des mesures de transparence* ».

---

<sup>1</sup> « Vers une logistique de l'e-commerce et un last mile durables - Vision d'experts de l'e-commerce sur le rôle de la sensibilisation et des mesures de transparence » (CCE 2021-1014) est accessible depuis [ce lien](#).

## AVIS

Les CCS « Consommation » et « Distribution » veulent contribuer par le présent avis à un avenir durable pour l'e-commerce. D'une part, l'e-commerce offre aux consommateurs une gamme étendue et presque illimitée de produits et de services en ligne livrés à domicile et accessibles d'un simple clic 24 heures sur 24. C'est un gage de facilité et d'amélioration pour de nombreuses personnes ; pensez aux citoyens à mobilité réduite ou aux habitants des centres-villes très fréquentés qui veulent éviter le trafic routier et aux habitants de zones rurales où l'offre en produits et magasins spécialisés à proximité est peu fournie. D'autre part, l'essor des achats en ligne, notamment sous l'effet de la crise du coronavirus, entraîne des flux logistiques massifs avec une empreinte écologique et sociétale inévitable. La livraison à domicile concerne 70 % des achats en ligne et représente donc de loin le mode de livraison le plus fréquemment choisi. Or, les livraisons à domicile présentent certaines difficultés logistiques spécifiques. Livraisons fragmentées, véhicules de livraison à moitié remplis, tentatives infructueuses de livraison et nombre croissant de retours de produits sont autant d'obstacles à une livraison efficace et durable sur le last mile. Les externalités négatives (congestion routière, dégradation de la qualité de l'air, nuisances sonores et insécurité routière) s'en trouvent amplifiées.

Les CCS « Consommation » et « Distribution » sont convaincues qu'en rendant la logistique de l'e-commerce et le last mile plus durables, on pourra contribuer utilement à la réduction de l'impact écologique et sociétal de la chaîne logistique, voire de l'ensemble du secteur des transports, non seulement dans le secteur logistique de l'e-commerce, mais aussi dans d'autres segments de la logistique en raison d'un apprentissage global de la durabilité.

Aujourd'hui, des projets pilotes visant à organiser les flux logistiques de manière plus efficace et durable sont testés sur différents sites en collaboration avec les acteurs de la logistique et les autorités locales. Les CCS « Consommation » et « Distribution » se félicitent de ces initiatives, dont de nombreux enseignements peuvent être tirés, mais soulignent dans le même temps le risque de voir se développer au niveau local un éventail de demi-solutions qui pourraient être préjudiciables au développement durable de l'économie belge. **Les CCS réitèrent donc l'appel lancé dans leur avis-cadre « *Œuvrer pour une logistique de l'e-commerce et un last mile durables*<sup>2</sup> » aux différents niveaux politiques pour qu'ils parviennent d'urgence à un consensus sur une politique cohérente, avec des mesures et des objectifs concrets, pour rendre la logistique de l'e-commerce et du dernier kilomètre en Belgique plus durable et pour encourager les services compétents de l'administration aux niveaux fédéral et régional à s'intéresser à cette question.** En outre, les CCS sont convaincues qu'une politique cohérente peut renforcer notre important secteur logistique et ainsi soutenir la croissance et la compétitivité de l'économie belge.

---

<sup>2</sup> « Œuvrer pour une logistique de l'e-commerce et un last mile durables (CCE 2019-2545) » est accessible depuis ce [lien](#).

S'appuyant en partie sur les réflexions d'un panel d'experts en e-commerce issus du monde universitaire et des entreprises, qui ont été résumées dans le rapport de recherche « *Vers une logistique de l'e-commerce et un last mile durables – Vision d'experts de l'e-commerce sur le rôle de la sensibilisation et des mesures de transparence*<sup>3</sup> », les CCS formulent un certain nombre de recommandations clés qui pourraient être envisagées dans le cadre d'une vaste consultation structurée avec toutes les parties prenantes et les différents niveaux politiques.

### **Transparence et sensibilisation**

L'amélioration de la transparence et de la sensibilisation des consommateurs est le fil conducteur de la première série de recommandations politiques que souhaitent émettre les CCS « Consommation » et « Distribution ». Les CCS notent que la prise de conscience par les consommateurs de l'impact environnemental de leurs habitudes d'achat en ligne peut être un levier pour les convaincre de faire des choix durables en matière de livraison et de retour, à condition que l'éventail de possibilités et donc la logistique de l'e-commerce soient adaptés en conséquence. Afin de faire évoluer le comportement des consommateurs, les CCS estiment donc que, **d'une part**, il faut promouvoir la diversité d'**options de livraison et de retour durables sur le plus grand nombre possible de plateformes d'e-commerce et de boutiques en ligne**. Ils soulignent que dans ce contexte, les pouvoirs publics ont certainement un rôle à jouer pour faciliter la logistique durable de l'e-commerce par le biais de la législation (notamment la promotion, et à terme l'utilisation obligatoire, de modes de transport durables dans certaines zones, une taxe kilométrique intelligente), de mesures fiscales, de subsides et d'investissements dans les infrastructures (cf. infra). D'autre part, il faudra des **mesures de transparence et de sensibilisation** pour donner une visibilité suffisante à ces alternatives durables, afin de sensibiliser les consommateurs à ces alternatives et de les convaincre d'opter pour une livraison durable.

Un mélange de **mesures politiques européennes et belges** sera nécessaire pour accroître la transparence sur l'impact sociétal des livraisons et des retours de l'e-commerce. Les CCS notent qu'un **outil web** au moment du règlement d'un achat en ligne, avec une indication visuelle des possibilités de livraison les plus durables (par exemple, un délai de livraison prolongé ou un mode de livraison durable), est un instrument adapté pour sensibiliser les consommateurs à leurs choix de livraison et les convaincre efficacement de faire un choix durable. Une enquête auprès des consommateurs à la demande de Comeos montre également que cette mesure de transparence bénéficie d'un large soutien. Si cet outil web est étendu à la facturation de tout ou partie du coût sociétal des choix de livraison effectués, les acheteurs se tourneront plus souvent vers une option de livraison durable, puisque les consommateurs seront encore plus enclins à privilégier un mode de livraison durable s'il n'entraîne pas de coût supplémentaire ou mieux encore, s'il est plus avantageux.

Le soutien public (associé ou non à des initiatives privées) sera nécessaire à la bonne mise en œuvre d'un outil web. Ainsi, les CCS soulignent tout d'abord la nécessité **d'un cadre réglementaire (européen)** qui fixe les contours juridiques de cette mesure et garantit une mise en œuvre uniforme afin de préserver des conditions de concurrence équitables entre les différents acteurs économiques. Deuxièmement, les CCS soulignent l'importance d'une **incitation fiscale ou financière** pour encourager le développement d'un outil web ou la mise en place de partenariats visant à développer un outil web.

---

<sup>3</sup> « Vers une logistique de l'e-commerce et un last mile durables – Vision d'experts de l'e-commerce sur le rôle de la sensibilisation et des mesures de transparence (CCE 2021-1014) » est accessible depuis ce [lien](#).

La possibilité d'accorder des aides d'État devra être examinée à la lumière des règles européennes sur les aides aux secteurs. Dans le cas de l'outil web susmentionné, les CCS « Consommation » et « Distribution » signalent les discussions en cours entre Comeos et BewustBezorgd (un outil existant sous le nom de « Thuiswinkel » aux Pays-Bas). On étudie la mise en place d'un projet pilote avec un certain nombre de détaillants et d'acteurs de la logistique en Belgique ; s'il s'avère concluant, ce projet sera étendu à toute la Belgique. Il sera nécessaire que les acteurs de la logistique mettent des données à disposition afin d'offrir un outil fiable. On envisagera également pour l'outil belge d'inclure des points de vente locaux en plus des acteurs purement en ligne. Cependant, le développement et le déploiement d'un tel outil web nécessitent des investissements extraordinaires. Compte tenu de la valeur ajoutée sociétale d'un tel outil, **les CCS « Consommation » et « Distribution » appellent vivement le gouvernement à soutenir et à encourager (financièrement) cet engagement collectif du secteur, conformément aux règles européennes.**

### ***Politique à trois volets***

Pour les CCS « Consommation » et « Distribution », il est clair que les mesures de transparence sont précieuses, mais pas suffisantes pour rendre les livraisons et les retours de l'e-commerce plus durables. Les mesures de transparence, y compris l'outil web mentionné plus haut, sont plus efficaces en combinaison avec d'autres leviers. Les modes de transport durables, les infrastructures, les nouvelles formes d'organisation, les mesures de différenciation des prix et la réglementation, en plus des mesures de transparence, peuvent constituer des éléments importants dans ce contexte. Il s'agit donc de mettre en place un ou plusieurs trains de mesures efficaces et bien pensés en tenant compte des synergies possibles.

Dans ce contexte, les CCS « Consommation » et « Distribution » proposent une **politique à trois volets** qui devrait se concrétiser par **trois panoplies d'instruments** pouvant être déployés séparément ou combinés et qui devraient idéalement être associés à un **outil web** pour renforcer la transparence.

Ces trois volets sont : **des modes de transport plus durables** pour les livraisons et les retours de produits, **l'optimisation des livraisons et des retours** par la coopération et le regroupement des flux logistiques, et le transfert des retours notamment vers des **casiers automatiques ou points de retrait**. Ces trois volets sont particulièrement complémentaires.

Rendre les modes de transport plus durables est une nécessité absolue, car 70 % des consommateurs choisissent la livraison à domicile et les experts s'accordent à dire que les consommateurs ne changeront pas leur comportement. Les modes de transport durables peuvent donc réaliser les plus grands progrès dans ce domaine.

Les CCS préfèrent donc avant tout promouvoir les modes de transport les plus durables tels que le vélo, le vélo électrique et les vélos cargo, les véhicules de livraison électriques et autres véhicules de livraison sans émission. Ils soulignent que la mobilité et l'infrastructure devront être adaptées, par exemple pour que les coursiers à vélo puissent travailler de manière fluide et efficace, qu'ils aient accès à un nombre suffisant de points de transbordement et qu'ils puissent utiliser des voies de roulage délimitées. Par exemple, des couloirs de bus et des voies de circulation pour éviter les embouteillages, etc. En outre, les CCS notent la nécessité de prendre en compte le trajet en amont, mais aussi qu'il est préférable de taxer les marchandises transportées sur de longs trajets sur la distance totale de livraison dans le cas de mesures de différenciation des prix telles qu'une taxe kilométrique intelligente.

Il est important pour les CCS que ces décisions politiques ne nuisent pas à la position concurrentielle des entreprises belges. Pour garantir des conditions de concurrence équitables, les mesures prises pour rendre la logistique de l'e-commerce plus durable doivent également s'appliquer aux acteurs étrangers opérant dans notre pays. Par exemple, il faut empêcher à tout moment ces derniers de pénétrer sur le marché national à des conditions différentes. La position concurrentielle des acteurs belges à l'étranger doit également être préservée. C'est pourquoi les membres préfèrent une politique conforme, voire équivalente, à celle des autres pays de l'UE, bien que l'absence d'un accord au niveau de l'UE ne doive pas empêcher l'élaboration de mesures politiques au niveau national. Une coopération renforcée au Benelux, en France et en Allemagne et, par extension, dans l'ensemble de l'UE serait optimale. Cette coopération pourrait s'inscrire dans le cadre des initiatives de l'Union Benelux visant à renforcer le marché intérieur et l'économie durable. Dans ce contexte, les partenaires sociaux du secteur se réfèrent à l'engagement de la présidence belge de soutenir des réunions des autorités publiques et des responsables de la politique de concurrence pour discuter des évolutions du marché, en particulier de la numérisation, et pour explorer les possibilités de coopération sur les défis communs.

Outre les questions relatives à la durabilité des livraisons sur le dernier kilomètre, les autorités ont également décidé que, d'ici 2026, seules les voitures de société électriques seraient fiscalement déductibles. Pour que cela soit possible, il faut développer l'infrastructure, notamment en prévoyant un très grand nombre de bornes de recharge publiques. Il est important dans ce contexte de cartographier les infrastructures nécessaires pour rendre plus durables les modes de transport pour les livraisons de l'e-commerce. Un déploiement réussi et réaliste des modes de transport durables dépendra fortement de cette infrastructure, pour laquelle les autorités respectives devront faire les investissements nécessaires. Pour répondre au problème des livraisons à domicile manquées, des casiers automatiques ou des boîtes extérieures (à accès sécurisé) installés à proximité de nouvelles constructions ou de bâtiments existants peuvent apporter une solution durable. Toutefois, le rôle des casiers automatiques et des points de retrait ne se limite pas à éviter les livraisons à domicile manquées, puisque 19 % des consommateurs préfèrent que les livraisons soient effectuées dans des points de retrait ou des casiers. Ces casiers et points de retrait doivent donc être placés à des endroits stratégiques pour que les consommateurs puissent y accéder à vélo ou en combinaison avec un autre moyen de transport. L'installation de casiers automatiques dans les grands projets de construction mérite certainement l'attention des pouvoirs publics.

En outre, les casiers et les points de retrait sont importants pour résoudre le problème des retours. En effet, ils permettent de regrouper les retours, d'essayer un vêtement/d'examiner le produit au point de retrait et de renvoyer le colis immédiatement s'il ne convient pas. Les casiers offrent l'avantage de récupérer les retours au moment de la livraison (24 heures sur 24). Notez que des entreprises telles que Bpost ont considérablement augmenté le nombre de leurs casiers automatiques au cours de l'année écoulée<sup>4</sup>. Les CCS encouragent l'optimisation et le regroupement des livraisons et des retours, mais reconnaissent que le nombre croissant de commandes via les plateformes numériques, qui chapeautent plusieurs boutiques en ligne, rend difficile le regroupement des flux logistiques. Cela ne doit toutefois pas empêcher les pouvoirs publics de soutenir les initiatives de coopération, telles qu'une plateforme collaborative pour les acteurs de la logistique ou un modèle de logistique pour les villes intelligentes. Dans ce domaine également, une infrastructure appropriée joue un rôle important pour que les acteurs de la logistique disposent de suffisamment de points de stockage et de transbordement partagés.

---

<sup>4</sup> Source : IBPT, Pointpostal

Comme pour l'outil web (voir ci-dessus), les différentes autorités peuvent ainsi jouer un rôle important dans l'optimisation des livraisons et des retours en encourageant la coopération entre acteurs de la logistique de l'e-commerce afin de regrouper un maximum de flux logistiques. Les initiatives et les projets pilotes des autorités locales en la matière peuvent constituer une importante source d'inspiration et d'enseignements. Les autorités supérieures doivent toutefois veiller à une certaine cohérence dans ces initiatives afin d'éviter que ne se développe un éventail de demi-solutions nuisibles au développement durable de l'économie belge.

**Une large concertation structurée entre l'ensemble des parties prenantes** (dont les entreprises d'e-commerce et de vente au détail, les acteurs de la logistique, les consommateurs) **et les différents niveaux de pouvoir sera nécessaire pour identifier les leviers politiques concrets qui donneront forme à chaque panoplie d'instruments.** Dans ce contexte, un large éventail de mesures politiques (cadre législatif, incitation fiscale/financière, campagne publique, mesure d'infrastructure, etc.) est envisageable. Il sera également nécessaire d'évaluer la mesure dans laquelle il convient d'inclure dans la boîte à outils des mesures politiques allant de l'incitation à l'obligation (comme des modes de transport durables obligatoires pour les livraisons avant la fin de l'année 2030) ou de la dissuasion à l'interdiction (comme les zones sans voiture et à circulation limitée existantes dans les grandes villes). À cet égard, les CCS soulignent que des conditions de concurrence équitables entre les acteurs nationaux et étrangers sont préservées. Une étroite collaboration avec les autorités européennes, entre pays et niveaux de pouvoir sera indispensable au développement d'une politique efficace et cohérente, propre à encadrer la multitude d'initiatives positives locales dans le domaine de la logistique de l'e-commerce afin d'éviter la création d'un éventail de demi-solutions locales nuisible au développement durable de l'économie belge. Selon les membres, les objectifs et les mesures visant à rendre plus durable la logistique de l'e-commerce relèvent idéalement du niveau européen.

## Conclusion

Les CCS souhaitent attirer l'attention des décideurs politiques sur le fait que la coopération entre l'Europe, les autorités fédérales et régionales et les acteurs économiques concernés (comme les entreprises d'e-commerce et de vente au détail, les acteurs de la logistique) sera indispensable pour mettre en œuvre un ensemble équilibré d'instruments comprenant des mesures de transparence et d'autres initiatives (politiques et commerciales) visant à rendre la logistique de l'e-commerce et le last mile plus durables. Cela nécessitera avant tout une concertation large et coordonnée entre l'ensemble des parties prenantes (dont les entreprises d'e-commerce et de vente au détail, les consommateurs, les acteurs de la logistique) et les différents niveaux politiques. Les CCS « Consommation » et « Distribution » s'engagent à soutenir les décideurs politiques par des avis ultérieurs afin de les aider à mettre en œuvre des panoplies d'instruments recueillant l'adhésion de la société pour rendre la logistique de l'e-commerce plus durable.



## Annexe : phases préliminaires

Le 17 juillet 2018, Monsieur Peeters, vice-Premier ministre et ministre fédéral du Travail, de l'Économie et de la Consommation, en charge du Commerce extérieur, a demandé à la CCS « Consommation » de rendre un avis sur le délai de livraison des marchandises dans le cadre de l'e-commerce. Compte tenu de l'intérêt que la CCS « Distribution » avait déjà manifesté pour la logistique de l'e-commerce, il a été décidé de poursuivre les travaux de concert.

Une réunion des CCS « Consommation » et « Distribution » s'est tenue le 8 novembre 2018 pour discuter des suites à donner à cette demande. Plusieurs acteurs ont été invités à présenter leurs connaissances sur le sujet : Messieurs J. Beckers de l'Université d'Anvers, J. Hamande et D. Appelmanns de l'IBPT (Institut belge des services postaux et des télécommunications) et P. Lagey du VIL (Institut flamand de logistique).

Lors de cette réunion, les CCS « Consommation » et « Distribution » ont décidé de répondre à la demande d'avis et d'élargir son cadre initial en fonction des suggestions faites par les intervenants. Dans ce cadre élargi, la fourniture de biens dans le contexte de l'e-commerce a en effet été envisagée sous l'angle d'un objectif général de durabilité.

Par la suite, les CCS « Consommation » et « Distribution » ont demandé au secrétariat de préparer un document de travail complétant les idées principales des orateurs avec de la documentation sur le sujet. Cela a conduit à la note documentaire « Un marché durable pour la livraison de colis<sup>5</sup> ». Celle-ci décrit les grandes tendances du développement de l'e-commerce et identifie les options réglementaires dont disposent les décideurs pour rendre la livraison plus durable. L'un des principaux défis identifiés par le document concerne les coûts économiques et les externalités négatives pendant le dernier kilomètre du trajet de livraison (*last mile*).

Les CCS « Consommation » et « Distribution » et le secrétariat du CCE ont décidé de demander l'avis d'experts de l'industrie en distribuant un questionnaire en ligne rédigé par le secrétariat du CCE. Le questionnaire, intitulé « *A sustainable last mile parcel delivery market* », portait sur le dernier kilomètre du trajet de livraison et les moyens de rendre cette livraison plus durable. La méthode du questionnaire consistait à confirmer ou à infirmer une série d'hypothèses élaborées sur la base de la note documentaire précitée. Le questionnaire portait principalement sur la durabilité environnementale dans le dernier kilomètre, mais abordait également certaines des conditions plus générales du marché de la livraison. Le rapport « Vision d'experts d'entreprises concernant le futur des livraisons d'e-commerce : *A sustainable last mile parcel delivery market*<sup>6</sup> » résume les principales conclusions.

---

<sup>5</sup> « Un marché durable pour la livraison de colis (CCE 2019-2661) », est accessible depuis ce [lien](#).

<sup>6</sup> « Vision d'experts d'entreprises concernant le futur des livraisons d'e-commerce : *A sustainable last mile parcel delivery market* (CCS 2019-2298) » est accessible depuis ce [lien](#).

Ce rapport d'experts a été une source d'inspiration importante pour l'avis-cadre « Œuvrer pour une logistique de l'e-commerce et un last mile durables<sup>7</sup> » du 18 décembre 2019 des membres des CCS « Consommation » et « Distribution ». Dans cet avis, sur la base des recommandations des experts, les CCS ont mis en avant quatre leviers à combiner pour une logistique de l'e-commerce et un last mile durables : différenciation des prix et/ou restrictions d'accès, nouvelles formes d'organisation, technologie et mesures favorisant la transparence.

Ces quatre leviers ont joué un rôle structurant dans le cadre des travaux de suivi des CCS « Consommation » et « Distribution ». Pour une déclinaison pratique appropriée des quatre leviers, avec un accent particulier sur le volet de la transparence, les CCS, ainsi que le secrétariat du CCE, ont décidé de solliciter la contribution d'un panel d'experts en e-commerce issus du monde des affaires et du milieu universitaire. Le secrétariat a présenté le projet de questionnaire intitulé « *Une logistique de l'e-commerce et un last mile durable – Transparence et avenir souhaitable* » lors d'une réunion conjointe des CCS « Consommation » et « Distribution » le 20 février 2020 tandis qu'une audition a été tenue en présence de représentants de l'Ombudsman du commerce et du Service de médiation pour le consommateur ainsi que de Thuiswinkel.org.

---

<sup>7</sup> « Œuvrer pour une logistique de l'e-commerce et un last mile durables (CCE 2019-2545) » est accessible depuis ce [lien](#).