



PROFESSION LOGISTIQUE

LA TRIBUNE DES MARQUES

SIMI 2026

L'IMMOBILIER LOGISTIQUE : UNE INDUSTRIE STRATÉGIQUE

SUPPLY CHAIN EVENT 2026

ACCÉLÉREZ VOTRE DÉVELOPPEMENT !





DEPUIS UN DEMI-SIÈCLE, **GSE**
FAÇONNE ET TRANSFORME
L'IMMOBILIER D'ENTREPRISE POUR
RÉPONDRE AUX ENJEUX SOCIÉTAUX
ET ENVIRONNEMENTAUX.

Pionnier dans la conception et la réalisation de bâtiments clés en main, le groupe accompagne ses Clients avec des solutions innovantes, durables et parfaitement adaptées à leurs exigences opérationnelles.

50 ans d'expertise, de confiance et de réalisations emblématiques.
Bâtiments industriels, plateformes logistiques, immeubles tertiaires, bâtiments Multi-Niveaux, usines de production ou Data Centers : chaque projet est pensé comme un levier de performance et conçu pour s'intégrer pleinement dans son territoire.

Un demi-siècle d'innovation, de passion et d'engagement.
Et l'avenir à bâtir, ensemble.



Célébrez avec nous
cet anniversaire exceptionnel !
www.gsegroup.com



LA NOUVELLE ÉQUATION DE LA LOGISTIQUE : FAIRE MIEUX AVEC MOINS

DOING MORE WITH LESS: THE NEW PLAYBOOK IN LOGISTICS

La logistique fait face à une équation nouvelle : répondre à des besoins croissants en infrastructures tout en maîtrisant la consommation de ressources et l'artificialisation des sols. Face à l'intensification des flux, les risques climatiques et l'évolution des chaînes d'approvisionnement, les modèles de demain devront concilier performance, sobriété et durabilité.

La performance de demain ne se comptera plus au seul nombre de mètres carrés construits, mais à notre capacité à créer davantage de valeur avec une emprise foncière maîtrisée : réinventer l'existant, redonner vie aux friches et faire de la sobriété foncière un levier de développement durable.

Cette évolution s'inscrit pleinement dans une démarche d'efficacité énergétique, réduction de l'empreinte carbone et préservation de la biodiversité et qualité des usages, qui sont désormais autant de leviers d'innovation, de résilience et de compétitivité. Car la performance durable se construit aussi dans des bâtiments pensés pour celles et ceux qui les font vivre, en plaçant le bien-être des collaborateurs au cœur des projets.

Relever ces défis suppose une mobilisation collective. L'Etat, les collectivités, aménageurs, investisseurs, utilisateurs et acteurs de la logistique partagent une même responsabilité : concilier développement économique, attractivité des territoires et préservation des ressources.

La logistique a toujours accompagné les grandes transformations de notre économie. Elle doit aujourd'hui contribuer pleinement à la transition vers un modèle plus sobre. Faire plus avec moins, construire mieux plutôt que davantage, préserver les ressources tout en soutenant la croissance : ces équilibres dessineront les infrastructures et les territoires de demain.

The logistics sector faces a new challenge: to meet growing infrastructure needs while keeping resource and land consumption under control. Faced with increasing traffic, climate change and trade disruptions, the supply chains of the future will need to balance performance, efficiency and sustainability.

Success will no longer be measured just by the number of square metres built, but by our ability to create greater value while minimising urban sprawl. This means reinventing existing or obsolete facilities, revitalising brownfield sites and generally making efficient use of land to support sustainable development.

This trend is fully in line with leading stakeholders' commitment to increasing energy efficiency, reducing the carbon footprint and preserving biodiversity – all of which have become key drivers of innovation, resilience and competitiveness. What will not change, however, is human-centricity. Indeed, a logistics building only succeeds when its occupants thrive – and their wellbeing directly drives long-term workplace productivity.

These goals can only be met through a collective effort. The government, local authorities, developers, investors, users and logistics stakeholders share a common responsibility: to reconcile economic development, the attractiveness of regions and the conservation of resources.

Logistics has always been at the forefront of major economic transformations. Today, it must play a key in the transition to sustainability. Doing more with less, building better rather than building more, and conserving resources while supporting growth: these principles will shape the infrastructures and regions of tomorrow.



Roland PAUL
PRÉSIDENT GSE



© Magnific

Sommaire

Table of Contents

08 Actus / News

18 **Stratégie multi-énergies de TotalEnergies : focus sur le poids lourd électrique, du dépôt à la route / TotalEnergies' Multi-Energy Strategy: Focus on Electric Heavy-Duty Trucks, from the Depot to the Road**





BONHOMME
BÂTIMENT

CONCEPTION & CONSTRUCTION DE BÂTIMENTS LOGISTIQUES ET INDUSTRIELS DEPUIS 1963



DEPAGNE
17 500m²

**CONTRACTANT GÉNÉRAL POUR
PROJETS NEUFS ET DE RÉNOVATION**



LA POSTE
11 000m²



AIXAM MEGA
17 000m²



CHANTREAU GEL
10 500m²

Tél. 04 75 59 91 30 | contact@bonhommebatiment.fr



| www.bonhommebatiment.fr

40 **Société de la Tour Eiffel : la logistique urbaine, nouveau territoire d'une foncière centenaire /** Société de la Tour Eiffel: Urban Logistics, a New Frontier for a Century-Old Real Estate Company

48 **EOL : ancrage français, ambition européenne /** EOL: French Roots, European Ambitions

56 **SEGRO, un siècle d'immobilier au service de la chaîne logistique /** SEGRO: A Century of Real Estate Serving the Supply Chain

64 **Bonhomme Bâtiment : trois générations pour une logistique intermédiaire et bas carbone /** Bonhomme Bâtiment: Three Generations Dedicated to Mid-Scale, Low-Carbon Logistics

72 **GSE : quand le multi-niveaux élève la logistique /** GSE: When Multi-Level Design Elevates Logistics

90 **Passeport numérique : IER Track & Trace dans les starting-blocks /** Digital Passport: IER Track & Trace in the Starting Blocks

98 **Brother : le géant discret de la traçabilité logistique /** Brother: The Unsung Giant of Logistics Traceability

106 **TSC : la donnée fiable, premier maillon de la supply chain automatisée /** TSC: Reliable Data, the First Link in the Automated Supply Chain



© Magnific

114 **Akanea : de l'éditeur métier à l'orchestrateur de la supply chain /** Akanea: From Industry-Specific Software Provider to Supply Chain Orchestrator

122 **Docloop : l'IA de plus en plus méticuleuse /** Docloop: AI That's Becoming Increasingly Meticulous

130 **Toyota Automated Logistics : l'intralogistique passe la vitesse supérieure /** Toyota Automated Logistics: Intralogistics Shifts into High Gear

138 **GT Logistics : le co-packing comme stratégie /** GT Logistics: Co-Packing as a Strategy



DÉPLOYONS **ENSEMBLE** LES SOLUTIONS DE DEMAIN

GT LOGISTICS S'ENGAGE
AUX CÔTÉS DES INDUSTRIELS
POUR RELEVER LEURS DÉFIS
ET EN FAIRE DES LEVIERS DE
PERFORMANCE DURABLE.

*Entreprise agile et à taille humaine,
nous concevons avec nos clients des
solutions logistiques intégrées,
sur-mesure pour chaque site et
chaque enjeu.*

*Nos équipes – engagées et action-
naires – interviennent directement
dans vos ateliers pour optimiser vos
flux et bâtir ensemble les succès de
demain.*



**TRANSFORMER
VOS DÉFIS EN PERFORMANCE
DURABLE.**

AR RACKING S'ÉTEND EN GUYANE



Le spécialiste des systèmes de stockage industriel AR Racking élargit son réseau international de distribution avec l'intégration d'Amazonie Rayonnage. Basée à Matoury, en Guyane française, cette entreprise est spécialisée dans la distribution et l'installation de solutions de stockage pour les professionnels. Elle accompagne entreprises, commerces, collectivités et industries dans l'organisation de leurs espaces de stockage, de l'étude des besoins jusqu'à l'installation finale. Cette collaboration renforce la présence d'AR Racking sur le territoire français.

Ce partenariat doit rapprocher l'offre du fabricant du marché guyanais, avec davantage de proximité, de spécialisation et de capacité de réponse locale. Le catalogue d'Amazonie Rayonnage comprend des rayonnages légers, mi-lourds, à palettes conventionnels et cantilever, des mezzanines, ainsi que des systèmes de protection et de mise en conformité. Il couvre différents besoins de stockage professionnel, des zones de picking et de réserve aux entrepôts industriels et espaces logistiques accueillant des charges palettisées, avec des objectifs d'optimisation des surfaces, d'organisation interne et de sécurité des marchandises.

L'accord s'inscrit dans le cadre de #GrowingTogether, le programme par lequel AR Racking soutient et accompagne ses distributeurs stratégiques dans le monde. Les membres du réseau bénéficient d'un accompagnement commercial et technique personnalisé, d'outils de conception et de génération d'offres, ainsi que d'un conseil pour les projets sur mesure.

AR Racking fait partie du Grupo Arania, groupe industriel actif depuis plus de 85 ans dans plusieurs secteurs liés à la transformation de l'acier. Le fabricant propose une gamme de solutions de stockage certifiées, assortie d'un service complet de gestion de projet. ■



© AR Racking

100 000 JEUNES VERS L'EMPLOI PAR LE SPORT



**Fondation
INSERTION
JEUNES PAR LE SPORT**
Sous l'égide de la Fondation du Sport Français reconnue d'utilité publique.

Pour changer le destin de 100 000 jeunes par le sport

La Fondation Insertion - Jeunes par le Sport crée le lien entre le sport et l'entreprise pour accompagner vers l'emploi les jeunes qui en sont éloignés.

Jeunes > Clubs sportifs > Entreprises

Découvrez la Fondation
jeunesparlesport.fr

LES FONDATEURS

COMITÉ NATIONAL OLYMPIQUE ET SPORTIF FRANÇAIS

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

France Travail

Mouvement des Entreprises de France

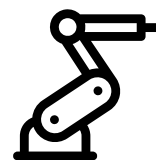
Le CNOF, France Travail et le MEDEF ont signé le 27 août, lors de la Rencontre des entrepreneurs de France, l'acte de création de la Fondation Insertion – Jeunes par le Sport, abritée par la Fondation du Sport Français. Objectif de cette alliance : contribuer à l'insertion de 100 000 jeunes d'ici 2030, en mobilisant entreprises, clubs sportifs, collectivités et acteurs de l'emploi. Plus d'un jeune de 15 à 29 ans sur huit n'est aujourd'hui ni en emploi, ni en études, ni en formation.

En 2025, le sport a permis à plus de 10 000 jeunes de retrouver un emploi, avec 13 000 clubs amateurs, 200 clubs professionnels et 38 fédérations engagés aux côtés des agences France Travail. La Fondation entend accélérer cette dynamique autour de quatre piliers : fédérer avec le MEDEF une communauté d'entreprises partenaires, mécènes et employeuses ; faire monter en puissance les clubs et éducateurs déjà engagés dans l'insertion ; structurer, autour de France Travail, un incubateur déployant des parcours vers l'emploi, l'alternance ou la formation, à l'image des opérations « Du stade vers l'emploi » (580 organisées l'an dernier, six participants sur dix retrouvant un emploi dans les mois suivants) ; enfin, construire un label, mesurer l'impact socio-économique et valoriser les réussites.

Dès septembre, 50 clubs seront sélectionnés et accompagnés pour devenir « champions de l'insertion », avec l'objectif d'insérer 1 000 jeunes, à Roubaix, Rennes, Marseille et dans d'autres territoires. Bouygues, SAMSIC, Acadomia, Accuracy et ICAPE Group figurent parmi les premiers soutiens.

La Fondation sera co-présidée par Jean-Luc Denéchau, président de la Fédération française de voile, et Maya Atig, de la Fédération bancaire française. Jean-Philippe Acensi en est le délégué général, Jean-Louis Borloo le président d'honneur. ■

H&H GROUP CONFIE SA LOGISTIQUE À STACI



Le groupe H&H, spécialiste de la nutrition, des soins pour bébés et des compléments alimentaires haut de gamme, a retenu Staci pour sa logistique française. Depuis son site de Saint-Ouen-l'Aumône, le prestataire pilote réception, préparation, expédition et livraison quotidienne vers 6 500 pharmacies, parapharmacies et marketplaces, soit plus de 3 200 commandes par mois. Le transfert a été mené sans interruption d'activité et, six mois après, H&H Group fait état du respect des engagements de service. Par ailleurs, Staci SAS devient Paxon France SAS au 1er octobre 2026, dans le prolongement du co-branding engagé au sein du groupe Bnode autour de Paxon, sa nouvelle marque de logistique et de fulfilment. À la même date, le siège social sera transféré au 5/7 avenue des Gros Chevaux, ZI du Vert Galant, à Saint-Ouen-l'Aumône. La structure juridique, les contrats en cours, les numéros SIREN et de TVA ainsi que les coordonnées bancaires restent inchangés. ■



© H&H Group - Staci



VITE DIT

ROUEN : CAMPAGNE CÉRÉALIÈRE À 8,4 MT

Les quatre opérateurs céréaliers du port de Rouen ont chargé 8,4 Mt de grains lors de la campagne 2025-2026, achevée le 30 juin. Le tonnage progresse de 61 % par rapport à la précédente (5,2 Mt) et dépasse nettement la moyenne décennale, établie à 7,4 Mt. Les blés meunier et fourrager représentent 5,6 Mt, les orges 2,6 Mt, soit la troisième meilleure campagne du port pour cette céréale. S'y ajoutent 0,6 Mt de graines oléoprotéagineuses et de malt. Malgré la concurrence des pays producteurs de l'hémisphère sud, HAROPA PORT conserve plus de 50 % des exportations nationales de céréales par voie maritime, une performance portée par la compétitivité du blé français. Le Maroc demeure la première destination avec 2,6 Mt, devant la Chine (578 000 tonnes), la Côte d'Ivoire (520 000 t) et l'Arabie saoudite (500 000 tonnes d'orges), sur 41 pays desservis. La campagne a aussi vu le Groupe BZ construire un silo à Petit-Couronne, soit 55 000 tonnes de stockage supplémentaires. ■

Vos documents réconciliés. Vos écarts détectés. Instantanément.

Docloop extrait, consolide et contrôle votre liasse documentaire
(commerciale, transport, douane), sans ressaisie et moins de litiges.

Matrice de réconciliation

Incoterms

FACTURE

CFR Fos

B/L

FOB Shanghai

CRÉDIT DOC.

CFR Fos

CRITIQUE

Frais de transport

COTATION

4 350 €

FACT. TRANSP.

4 430 €

ÉCART DÉTECTÉ

+80 €

ÉCART

Certificat d'origine

REQUIS PAR

Crédit doc.

DANS LA LIASSE

Absent

IMPACT

Mainlevée bloquée

MANQUANT

Poids brut

COLISAGE

18 400 kg

FACTURE

18 400 kg

B/L

18 400 kg

CONFORME

-86%

ERREUR DE SAISIE MANUELLE

-80%

TEMPS DE VÉRIFICATION

CAS D'USAGE

Audit de factures transport

Audit OEA

Réconciliation CI-PL

Cohérence de liasse documentaire

Conformité douanière



LE RETOUR PRODUIT, POINT DE FRICTION DU E-COMMERCE

62 % des Français déclarent avoir déjà retourné un produit, dont un sur deux au cours des douze derniers mois, selon l'étude menée par Manhattan Associates avec OpinionWay auprès de plus de 1 000 personnes, complétée par des volets en Italie et au Royaume-Uni. En moyenne, ils retournent 3,1 produits par an, pour 170 euros.

L'opération reste contraignante : en France, le coût du retour (35 %) et des conditions jugées trop restrictives (26 %) concentrent l'essentiel des difficultés. Au Royaume-Uni, 39 % des consommateurs citent les délais de remboursement et 33 % le manque de clarté des politiques de retour ; 40 % déclarent éviter une enseigne après une mauvaise expérience. Les attentes restent centrées sur le magasin : 76 % des Français préfèrent confier leur retour à un vendeur, contre 71 % en Italie. 70 % déclarent par ailleurs avoir déjà revendu des produits neufs ou peu utilisés, une proportion qui atteint 77 % en Italie. ■



© D.R.

PRODUCT RETURNS: A PAIN POINT FOR E-COMMERCE

62 % of French people report having returned a product at some point, with one in two having done so in the past twelve months, according to a study conducted by Manhattan Associates in partnership with OpinionWay among more than 1,000 people, supplemented by surveys in Italy and the United Kingdom. On average, they return 3.1 products per year, totaling 170 euros.

The process remains cumbersome: in France, the cost of returns (35%) and conditions deemed too restrictive (26%) account for the bulk of the difficulties. In the United Kingdom, 39% of consumers cite refund delays and 33% cite a lack of clarity in return policies; 40% say they avoid a retailer after a bad experience.

Expectations remain centered on the store: 76% of French consumers prefer to handle their returns with a sales associate, compared to 71% in Italy. Additionally, 70% report having already resold new or lightly used products, a proportion that rises to 77% in Italy. ■

AI CARGO

FOUNDATION

L'intelligence artificielle pour une logistique durable

nos solutions numériques



APPEL D'AIR

Plateforme de
mutualisation des flux



ECLIMATIC

Collecte & calculs
de votre CO2



INGEST IA

Intégration
et formatage
des données



JUMEAUX NUMÉRIQUES

Optimisation IA de vos plans
de transport



CARGOCHAT

Automatisation des
processus logistiques

plus d'informations sur www.aicargofoundation.org

H&H GROUP ENTRUSTS ITS LOGISTICS TO STACI



The H&H Group, a specialist in nutrition, baby care, and high-end dietary supplements, has selected Staci to handle its French logistics. From its facility in Saint-Ouen-l'Aumône, the service provider manages receiving, order fulfillment, shipping, and daily deliveries to approximately 6,500 pharmacies, drugstores, and online marketplaces—totaling more than 3,200 orders per month. The transition was carried out without any disruption to operations, and six months later, the H&H Group reports that service commitments are being met. Furthermore, Staci SAS will become Paxon France SAS on October 1, 2026, as part of the co-branding initiative launched within the Bnode Group centered on Paxon, its new logistics and fulfillment brand. On the same date, the corporate headquarters will be relocated to 5/7 Avenue des Gros Chevaux, ZI du Vert Galant, in Saint-Ouen-l'Aumône. The legal structure, current contracts, SIREN and VAT numbers, and bank account information remain unchanged. ■



© H&H Group - Staci



IN A NUTSHELL

ROUEN: GRAIN SEASON AT 8.4 MT

The four grain operators at the Port of Rouen loaded 8.4 Mt of grain during the 2025–2026 season, which ended on June 30. The tonnage represents a 61% increase compared to the previous season (5.2 Mt) and significantly exceeds the 10-year average of 7.4 Mt.

Milling and feed wheat accounted for 5.6 Mt, while barley totaled 2.6 Mt—marking the port's third-best season for this grain. Added to this are 0.6 Mt of oilseeds, protein crops, and malt. Despite competition from producing countries in the Southern Hemisphere, HAROPA PORT continues to handle more than 50% of France's grain exports by sea, a performance driven by the competitiveness of French wheat. Morocco remains the top destination with 2.6 Mt, ahead of China (578,000 metric tons), Côte d'Ivoire (520,000 metric tons), and Saudi Arabia (500,000 metric tons of barley), out of 41 countries served. The marketing year also saw the BZ Group build a silo in Petit-Couronne, adding 55,000 metric tons of storage capacity. ■

1 & 2
DEC.
2026
PARIS

Porte de Versailles - Pav.1

supply chain event

Digital Transformation Activator

Conférences
+
Business meetings
+
Solutions

Commandez
votre badge



supplychain-event.com

Suivez-nous sur



Organisé par

RX In the business of
building businesses

En partenariat avec

Supply Chain
MAGAZINE

AR RACKING EXPANDS INTO FRENCH GUIANA



AR Racking, a specialist in industrial storage systems, is expanding its international distribution network with the addition of Amazonie Rayonnage. Based in Matoury, French Guiana, this company specializes in the distribution and installation of storage solutions for businesses. It assists businesses, retailers, local governments, and industries in organizing their storage spaces, from needs assessment through final installation. This collaboration strengthens AR Racking's presence in French territories.

This partnership aims to bring the manufacturer's offerings closer to the French Guiana market, offering greater proximity, specialization, and local responsiveness. Amazonie Rayonnage's product catalog includes light-duty, medium-duty, conventional pallet, and cantilever racking, mezzanines, as well as safety and compliance systems. It addresses a range of professional storage needs, from picking and stock areas to industrial warehouses and logistics facilities handling palletized loads, with a focus on space optimization, internal organization, and the safety of goods. The agreement is part of #GrowingTogether, the program through which AR Racking supports and assists its strategic distributors worldwide. Network members benefit from personalized sales and technical support, design and quoting tools, as well as consulting for custom projects.

AR Racking is part of Grupo Arania, an industrial group that has been active for over 85 years in several sectors related to steel processing. The manufacturer offers a range of certified storage solutions, accompanied by a comprehensive project management service. ■



© AR Racking

100,000 YOUNG PEOPLE INTO EMPLOYMENT THROUGH SPORTS



Fondation
INSERTION
JEUNES PAR LE SPORT

Sous l'égide de la Fondation du Sport Français reconnue d'utilité publique.

Pour changer le destin de 100 000 jeunes par le sport

La Fondation Insertion - Jeunes par le Sport crée le lien entre le sport et l'entreprise pour accompagner vers l'emploi les jeunes qui en sont éloignés.

Jeunes > Clubs sportifs > Entreprises

Découvrez la Fondation
jeunesparlesport.fr

LES FONDATEURS

COMITÉ NATIONAL
OLYMPIQUE ET SPORTIF FRANÇAIS

RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE

France
Travail

Mouvement
des Entreprises
de France

On August 27, during the Rencontre des entrepreneurs de France, the CNOSF, France Travail, and the MEDEF signed the founding charter of the Fondation Insertion – Jeunes par le Sport, housed within the Fondation du Sport Français. The goal of this alliance is to help integrate 100,000 young people into the workforce by 2030 by mobilizing businesses, sports clubs, local governments, and employment stakeholders. More than one in eight young people aged 15 to 29 are currently neither employed nor enrolled in school or training.

By 2025, sports will have helped more than 10,000 young people find employment, with 13,000 amateur clubs, 200 professional clubs, and 38 federations working alongside France Travail agencies. The Foundation intends to accelerate this momentum through four pillars: partnering with MEDEF to build a community of corporate partners, sponsors, and employers; strengthening the capacity of clubs and coaches already committed to employment integration; building, in collaboration with France Travail, an incubator that offers pathways to employment, work-study programs, or training, modeled after the “From the Stadium to Employment” initiatives (580 were organized last year, with six out of ten participants finding employment in the following months); and finally, establishing a certification program, measuring the socioeconomic impact, and highlighting success stories.

Starting in September, 50 clubs will be selected and supported to become “champions of integration,” with the goal of integrating 1,000 young people in Roubaix, Rennes, Marseille, and other regions. Bouygues, SAMSIC, Acadomia, Accuracy, and ICAPE Group are among the initial supporters.

The Foundation will be co-chaired by Jean-Luc Denéchau, president of the French Sailing Federation, and Maya Atig of the French Banking Federation. Jean-Philippe Acensi serves as its executive director, and Jean-Louis Borloo as its honorary president. ■

Stratégie multi-énergies de **TotalEnergies** : focus sur le poids lourd électrique, du dépôt à la route



Saïd Kayal, directeur Truck Solutions de TotalEnergies

Deux ans après avoir intensifié son accompagnement des transporteurs vers l'électrique, TotalEnergies affine son approche : faire de la batterie le vecteur majeur de la décarbonation du poids lourd, sans jamais l'opposer aux autres énergies. Recharge au dépôt, dépôts semi-publics mutualisés, mégawatt chargeur, HVO100, pilotage fin du coût de l'énergie : Saïd Kayal, directeur Truck Solutions de TotalEnergies, détaille une équation où la technologie ne vaut plus que par son impact économique et opérationnel, mais intègre également l'impact carbone.

C

hez TotalEnergies, l'énergie se pense au pluriel. La Compagnie, s'appuie sur deux piliers, les hydrocarbures et l'électricité, et défend un regard d'ensemble sur l'équation énergétique. C'est dans cette logique que Saïd Kayal inscrit son propre parcours, entièrement tourné vers l'électron, sa production, son transport et sa distribution. Cette connaissance conjointe de l'électricité et des usages du transport nourrit, dit-il, une conviction qu'il estime largement partagée au sein de la filière : l'électrification sera le vecteur majeur de la décarbonation du transport poids lourd. Il l'assortit aussitôt d'une nuance. « Il ne suffit pas d'avoir le camion électrique pour réussir la transition, il faut penser tout un écosystème », prévient-il, en énumérant la puissance disponible, le raccordement au réseau, le pilotage quotidien de l'énergie consommée, l'intégration du plan de recharge dans le plan opérationnel du transporteur, jusqu'aux aspects de paiement, car « le monde du transport B2B ne paie pas avec une carte bancaire comme vous et moi ». Chaque usage, résume-t-il, appelle « l'énergie la plus adaptée sur le plan économique et opérationnel ».

L'Accompagnement des Transporteurs : un premier bilan

Partenaire du transport routier depuis soixante-dix ans, sous la marque TotalEnergies comme sous celle d'AS 24, réseau européen dédié aux poids lourds, la Compagnie a franchi il y a deux ans une nouvelle étape en structurant une offre destinée à accompagner la décarbonation du transport lourds et notamment l'électrification des flottes. Celle-ci se veut clé en main : étude et dimensionnement de l'infrastructure au regard de l'usage, installation et supervision des bornes, fourniture d'électricité, outils de pilotage de la recharge et support disponible en continu. Le bilan que dresse Saïd Kayal est « très positif ». En France, une centaine de points de recharge ont été ajoutés, par les équipes TotalEnergies, dans les dépôts sur les deux dernières années, ainsi qu'une dizaine de stations, l'essentiel de la recharge se faisant, souligne-t-il, au dépôt. Surtout, l'année 2025 a été marquée par une série d'accords structurants noués lors du salon Solutrans, en novembre à Lyon : trois partenariats annoncés avec le constructeur Daimler Truck, le constructeur Scania et la foncière Prologis.

« On regarde cela comme un écosystème », insiste-t-il : l'usage du transporteur, le constructeur, le logisticien qui exploite le dépôt, la foncière qui en est propriétaire, autant de briques à assembler pour faire avancer la transition.

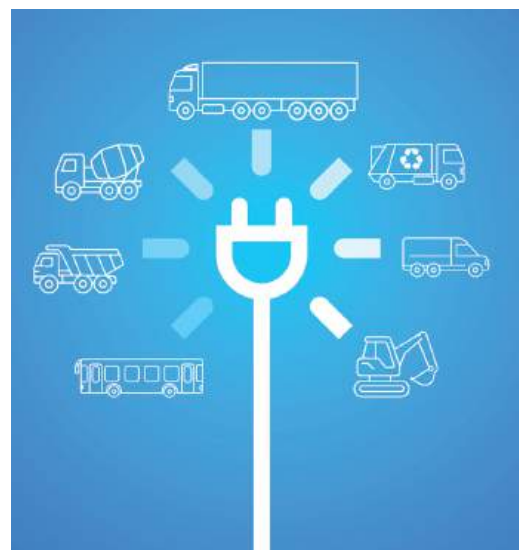
Le dépôt, point de départ naturel de l'électrification

Faut-il voir dans la concentration des recharges au dépôt une évidence ou un simple souhait ? « Oui et non »,

répond Saïd Kayal. Contrairement au véhicule léger, le poids lourd « répond à une équation très économique, c'est un centre de profit » : il est d'abord piloté par le coût. Or l'électrification débute par les usages urbains et régionaux, ces tournées de 300 à 400 kilomètres par jour au terme desquelles le camion revient à son point de départ. Un camion entré au dépôt un vendredi soir peut y rester connecté jusqu'au lundi : pendant ces temps de pause et de repos, souvent longs, le véhicule stationne et peut se recharger au meilleur tarif, en calant le plan de recharge sur la durée d'arrêt. « C'est là où l'électricité est la moins chère, et là où l'usage est le plus adapté à l'électrique », résume-t-il. De ce double constat découle la formule dont TotalEnergies a fait sa stratégie, « du dépôt à la route » : fournir les solutions là où la demande se manifeste, c'est-à-dire aujourd'hui, très majoritairement, au niveau des dépôts.

La mutualisation, nouveau levier de compétitivité

L'illustration la plus concrète de cette approche a été inaugurée le 25 novembre 2025 au TruckStore de Gonesse, dans le Val-d'Oise, avec Daimler Truck France. Baptisé « Open Dépôt », ce premier dépôt semi-public de la Compagnie est implanté dans une zone dense en trafic poids lourd, entre les aéroports du Bourget et de Roissy-Charles-de-Gaulle. Son principe : mutualiser une même infrastructure entre plusieurs usages. Réservée pour partie aux besoins propres du site et aux ateliers de maintenance de Daimler, elle est ouverte le reste du temps aux transporteurs de passage et, la nuit, à un parking en location. « Le mot-clé, ici, c'est la mutualisation », martèle Saïd Kayal. « Une infrastructure, quand on en maximise l'usage, rend un service tout autour du dépôt et améliore la rentabilité de l'investissement », pour son propriétaire comme pour l'énergéticien. ■



© TotalEnergies

/// Un modèle « gagnant-gagnant » dont TotalEnergies tire déjà des enseignements, à commencer par la nécessité de « bien séquencer les usages » et d'ouvrir aux visiteurs sur des créneaux précis.

Le partenariat noué avec Prologis relève d'une logique voisine, à une autre échelle. Avec cette foncière, l'un des leaders mondiaux de l'immobilier logistique, qui exploite près de mille plateformes en Europe dont environ 147 en France, TotalEnergies projette le déploiement d'un réseau de stations publiques de recharge en France et en Belgique d'ici 2030. La première station pilote sera implantée à Moissy-Cramayel, en Seine-et-Marne, au cœur d'une zone d'éclatement à l'entrée de la région parisienne. Elle combinera, sur des pistes distinctes, la recharge des poids lourds arrivant dans la zone et celle des véhicules utilitaires qui prennent ensuite le relais pour distribuer les marchandises dans Paris. Prologis concevra et construira les stations, TotalEnergies en assurera l'exploitation, l'approvisionnement en énergie et la maintenance. La mise en service de cette première station est attendue en 2027. La condition du succès, prévient Saïd Kayal, tient à l'implantation : il faut viser des zones à fort trafic, car « les transporteurs détestent les kilomètres parasites » et rechignent à s'écarter de leur route pour se recharger.

Avec Scania, le pari du mégawatt

Le troisième accord de Solutrans, avec Scania, prend la forme d'un protocole d'accord à plusieurs volets. Le premier est commercial : une offre multi-énergies commune, accessible via une carte unique donnant accès au HVO, au biogaz et à l'électricité. Le second, plus prospectif, porte sur une technologie que Saïd Kayal juge stratégique pour toute la filière, le mégawatt chargeur, ou MCS pour Megawatt Charging System. « Les batteries de camions tournent aujourd'hui autour de 400 à 600 kWh », rappelle-t-il. Avec un chargeur mégawatt, « on récupère 80 % de la recharge en trente minutes », un temps qui « s'approche énormément de l'expérience diesel ». L'analogie n'est pas fortuite : dans une station thermique, faire le plein de gazole puis passer celui de l'AdBlue prend déjà vingt minutes. De quoi lever l'un des derniers freins à l'électrification des usages les plus intensifs. TotalEnergies s'apprête à ouvrir une première station équipée d'un MCS en France, dont l'annonce est attendue d'ici la fin de l'année. L'enjeu consiste à « adapter la borne au camion » et à garantir le bon niveau de puissance injectée. Il note enfin que la Chine a déjà adopté cette technologie, y compris pour les véhicules légers, et suit le sujet « avec beaucoup d'intérêt ».

À chaque usage son énergie

Cette montée en puissance de l'électrique n'efface pas la conviction multi-énergies de la Compagnie. « Il y a très peu de flottes 100 % attachées à une seule énergie chez nos clients », observe Saïd Kayal. L'accompagnement consiste donc à orienter chaque usage vers la solution la



- 1** La fourniture d'électricité garantie d'origine 100 % renouvelable
- 2** Une infrastructure sur-mesure pour répondre à vos besoins actuels et futurs
- 3** Smart Charging* et Bonus Truck pour vous garantir des tarifs de recharge électrique compétitifs, pour un coût maîtrisé.
*Pilotage intelligent
- 4** Suivi de votre flotte et facturation unique grâce à la carte Charge+ Truck
- 5** La supervision et la maintenance proactive de vos bornes
Disponibilité garantie à 99 % pour que vos camions soient toujours rechargés
- 6** Un accompagnement expert à l'obtention d'aides et subventions à l'acquisition
CEE (véhicule) et Avenir (IRVE)

plus pertinente, sans « opposer les énergies les unes aux autres », et sans priver de la transition ceux dont l'usage se prête mal, à ce stade, à l'électrique. L'électrique s'impose sur les tournées urbaines et régionales, où il constitue selon Saïd Kayal le choix le plus pertinent, économiquement comme opérationnellement. Le HVO100, immédiatement disponible, convient aux transporteurs qui n'ont pas engagé de renouvellement de flotte, moyennant un surcoût jugé « acceptable » pour qui souhaite décarboner sans attendre. Le bioGNV vise les usages intensifs sur longues distances, là où l'infrastructure gazière est présente, puisque « on ne peut pas charger de biogaz dans les dépôts ». Quant à l'hydrogène, encore « au démarrage », il pourrait à terme répondre aux cas les plus difficiles à électrifier. L'objectif, insiste-t-il, est de rendre la transition accessible à tous les usages, et non de la réserver aux seules tournées urbaines ou régionales : là où un autre vecteur permet de décarboner, TotalEnergies le propose. Pour objectiver ces arbitrages, la Compagnie s'appuie sur des outils nourris de données, capables de simuler l'impact économique et l'impact sur les émissions d'un changement d'énergie, afin d'exposer à chaque client les bénéfices et les contraintes de chaque solution. Le HVO100 illustre bien cette logique de disponibilité immédiate : proposé dans une quinzaine de stations AS 24 après avoir longtemps été livré en vrac dans les cuves des dépôts, il sert aussi sur les chantiers, où un

camion vient ravitailler « de bord à bord » les engins pour décarboner leur mobilité.

Le réseau électrique, une question d'anticipation

Reste la question, récurrente, du réseau. Une étude conduite avec Enedis, VINCI Autoroutes et plusieurs constructeurs a chiffré à environ 12 200 le nombre de points de recharge nécessaires à la seule recharge des poids lourds en itinérance à l'horizon 2035, répartis sur quelque 519 aires de services et de repos. Saïd Kayal en retient surtout le message central : « ce n'est pas un goulot d'étranglement, c'est une question d'anticipation et de planification ». La conclusion de l'étude, rappelle-t-il, est qu'il n'existe pas de point de blocage, à condition que les investissements sur le réseau soient anticipés et que la demande de raccordement soit planifiée suffisamment tôt. Pour le raccordement d'un dépôt, il faut aujourd'hui compter « entre six et neuf mois », à charge pour chaque acteur de s'y prendre à temps, en lien avec le gestionnaire de réseau. Le marché, lui, accélère : selon Saïd Kayal, de l'ordre de 1 700 camions électriques ont été immatriculés en France en 2025, et il en attend « environ 2 000 » cette année. Un rythme encore modeste à l'échelle du parc, mais qui traduit un décollage réel de la demande.

Le TCO, nerf de la bascule

Tout se joue, au bout du compte, sur le coût total de possession. Sur ce terrain, TotalEnergies avance une conviction forte : « nous pensons que le TCO de l'électrique a déjà croisé celui du diesel » sur les usages régionaux, sous quelques hypothèses et « de notre point de vue », un jugement que la Compagnie dit croiser avec les travaux de pairs comme l'IRU. Encore faut-il réunir quatre conditions. La première tient aux aides : les certificats d'économies d'énergie, mis en place début 2025, dont TotalEnergies, en tant qu'obligé, aide ses clients à monter les dossiers. Cette prime, souligne Saïd Kayal, « peut aller jusqu'à 50 % du prix du camion », à quoi s'ajoutent d'autres soutiens comme les aides Advenir, dédiées à l'infrastructure de recharge. La deuxième condition est le juste dimensionnement de l'infrastructure, « car il n'y a rien de pire que de payer pour une capacité que l'on n'utilise pas ». La troisième est le pilotage de l'énergie : là où le thermique offre « un prix par jour », l'électrique impose « un prix toutes les quinze minutes, qui peut varier énormément ». La Compagnie plafonne alors un tarif, va chercher automatiquement les créneaux les moins chers pour y caler la recharge, puis reverse le différentiel au client. Un mécanisme d'autant plus décisif que le coût de l'énergie pèse dans l'exploitation d'un camion électrique, et donc dans son coût de possession. La quatrième, enfin, est la mutualisation, qui permet d'amortir une infrastructure sous-utilisée en autorisant ses partenaires à se recharger, voire en y attirant du trafic externe. « Quand on aligne ces quatre points, on obtient un TCO nettement plus compétitif que le thermique », assure Saïd Kayal.

Accompagner, sans imposer

Ce pilotage fin renvoie à un dernier chantier, celui du paiement. Les flottes rechargent tantôt au dépôt, tantôt en itinérance : associer une carte à chaque camion permet d'en suivre la consommation, de prévenir la fraude et de consolider une facture multi-énergies unifiée. Des seuils par trajet aident à repérer les anomalies, tandis qu'une vue agrégée donne au gestionnaire d'une flotte, parfois forte de plusieurs milliers de véhicules, une lecture d'ensemble de ses dépenses d'énergie. C'est la vocation de la carte Charge+ Truck, que les transporteurs combinent parfois avec celles de concurrents pour couvrir l'ensemble de leurs trajets. « Le B2B n'est pas le B2C », résume Saïd Kayal, qui précise néanmoins que les bornes restent équipées d'un terminal de paiement classique. Pour l'année à venir, la priorité qu'il affiche tient en un mot : accompagner. « Des dizaines de milliers de clients nous font confiance chaque jour, sur plusieurs énergies et surtout dans la décarbonation », rappelle-t-il. Des projets « qu'il faut mûrir », pour lesquels la Compagnie entend apporter « une vision globale », le transporteur restant libre d'en retenir « deux ou trois éléments », sans contrainte. Amorcer la transition et accompagner les clients : l'ambition, conclut-il humblement, n'est « pas plus que cela » ■



© TotalEnergies

TotalEnergies' Multi-Energy Strategy: Focus on Electric Heavy-Duty Trucks, from the Depot to the Road



Saïd Kayal, Director of Truck Solutions at TotalEnergies

Two years after stepping up its support for carriers transitioning to electric vehicles, TotalEnergies is refining its approach: making batteries the primary driver of heavy-duty truck decarbonization, without ever pitting them against other energy sources. Charging at depots, shared semi-public charging stations, megawatt chargers, HVO100, and precise energy cost management: Saïd Kayal, Director of Truck Solutions at TotalEnergies, outlines an equation in which technology is no longer valued solely for its economic and operational impact but also takes carbon impact into account.

At TotalEnergies, energy is viewed in the plural. The company is built on two pillars—hydrocarbons and electricity—and advocates for a holistic view of the energy equation. It is within this framework that Saïd Kayal has shaped his own career path, which is entirely focused on electricity—its generation, transmission, and distribution. This combined knowledge of electricity and transportation applications, he says, fuels a conviction he believes is widely shared within the industry: electrification will be the primary driver of decarbonization in heavy-duty transportation. He immediately qualifies this statement, however. “It’s not enough to simply have electric trucks to succeed in the transition; you have to think about the entire ecosystem,” he cautions, listing available power, grid connection, day-to-day management of energy consumption, integration of the charging plan into the carrier’s operational plan, and even payment aspects, because “the B2B transportation world doesn’t pay with a credit card like you and I do.” Each use case, he summarizes, requires “the most suitable energy from both an economic and operational standpoint.”

Supporting Transport Companies: An Initial Assessment

A partner to the trucking industry for seventy years—both under the TotalEnergies brand and as AS 24, a European network dedicated to heavy-duty trucks—the Company took a new step two years ago by developing a solution designed to support the decarbonization of heavy-duty transport, particularly the electrification of fleets. This offering is designed to be turnkey: analysis and sizing of infrastructure based on usage, installation and monitoring of charging stations, electricity supply, charging management tools, and round-the-clock support. Saïd Kayal describes the results as “very positive.” In France, about 100 charging points have been added, by the TotalEnergies teams, to depots over the past two years, along with about 10 charging stations; he emphasizes that the majority of charging takes place at the depot. Above all, 2025 was marked by a series of landmark agreements signed at the Solutrans trade show in Lyon in November: three partnerships were announced with Daimler Truck, Scania, and the real estate firm Prologis. “We view this as an ecosystem,” he insists: the carrier’s operations, the manufacturer, the logistics provider operating the depot, and the real estate company that owns it—all are building blocks to be assembled to drive the transition forward.

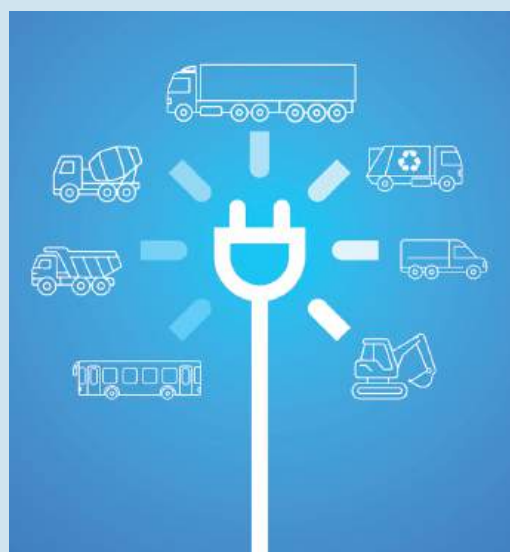
The depot: a natural starting point for electrification

Should the concentration of charging stations at the depot be seen as a given or merely a wish? “Yes and no,”

replies Saïd Kayal. Unlike light-duty vehicles, heavy-duty trucks “follow a very economic equation—they’re a profit center”: they’re primarily driven by cost. Yet electrification begins with urban and regional use—those daily routes of 300 to 400 kilometers at the end of which the truck returns to its starting point. A truck that pulls into the depot on a Friday evening can remain plugged in there until Monday: during these often lengthy breaks and rest periods, the vehicle is parked and can recharge at the lowest rate by scheduling the charging plan to coincide with the duration of the stop. “That’s where electricity is cheapest, and where the use case is best suited to electric vehicles,” he summarizes. This dual observation has led to the formula that TotalEnergies has adopted as its strategy, “from depot to road”: providing solutions where demand arises—which today, overwhelmingly, is at the depots.

Pooling Resources: A New Lever for Competitiveness

The most concrete example of this approach was inaugurated on November 25, 2025, at the TruckStore in Gonesse, in the Val-d’Oise region, in partnership with Daimler Truck France. Named “Open Dépôt,” this first semi-public depot operated by the Company is located in an area with heavy truck traffic, between Le Bourget and Roissy-Charles-de-Gaulle airports. The concept: sharing a single infrastructure across multiple uses. While part of it is reserved for the site’s own needs and Daimler’s maintenance shops, the rest of the facility is open to passing carriers and, at night, serves as a rental parking lot. “The key word here is ‘sharing,’” emphasizes Saïd Kayal. “When you maximize the use of infrastructure, it benefits the entire area around the depot and improves the return on investment,” for both the owner and the energy company. It’s a “win-win” model from which



© TotalEnergies

/// TotalEnergies is already learning, starting with the need to “properly sequence uses” and open the facility to visitors during specific time slots.

The partnership formed with Prologis follows a similar logic, but on a different scale. Together with this real estate company—one of the world’s leaders in logistics real estate, which operates nearly 1,000 facilities in Europe, including about 147 in France—TotalEnergies plans to deploy a network of public charging stations in France and Belgium by 2030. The first pilot station will be located in Moissy-Cramayel, in Seine-et-Marne, at the heart of a distribution hub at the entrance to the Paris region. It will combine, on separate lanes, charging for heavy-duty trucks arriving in the area and for commercial vehicles that then take over to distribute goods throughout Paris. Prologis will design and build the stations, while TotalEnergies will handle their operation, energy supply, and maintenance. This first station is expected to begin operations in 2027. The key to success, warns Saïd Kayal, lies in the location: the focus must be on high-traffic areas, because “carriers hate wasted kilometers” and are reluctant to veer off their route to recharge.

With Scania, the Megawatt Challenge

Solutrans’ third agreement, with Scania, takes the form of a multi-pronged memorandum of understanding. The first aspect is commercial: a joint multi-energy offering, accessible via a single card providing access to HVO, biogas, and electricity. The second, more forward-looking aspect focuses on a technology that Saïd Kayal considers strategic for the entire industry: the megawatt charger, or MCS (Megawatt Charging System). “Truck batteries today range from about 400 to 600 kWh,” he notes. With a megawatt charger, “you can recharge 80% of the battery in thirty minutes”—a time that “comes very close to the diesel experience.” The analogy is no coincidence: at a conventional fuel station, filling up with diesel and then refilling with AdBlue already takes twenty minutes. This is enough to remove one of the last barriers to the electrification of the most intensive applications. TotalEnergies is preparing to open its first station equipped with an MCS in France, with an announcement expected by the end of the year. The challenge lies in “adapting the charging station to the truck” and ensuring the correct level of power is delivered. He notes, finally, that China has already adopted this technology—including for light-duty vehicles—and is following the development “with great interest.”

The Right Energy for Every Use

This rise in electric vehicle adoption does not undermine the Company’s commitment to a multi-energy approach. “Very few of our clients’ fleets are 100% committed to a single energy source,” observes Saïd Kayal. Support, therefore, involves directing each use case toward the most appropriate solution, without “pitting energy sources against one another,” and without excluding from the



- 1 La fourniture d'électricité garantie d'origine 100 % renouvelable
- 2 Une infrastructure sur-mesure pour répondre à vos besoins actuels et futurs
- 3 Smart Charging* et Bonus Truck pour vous garantir des tarifs de recharge électrique compétitifs, pour un coût maîtrisé. *Pilotage intelligent
- 4 Suivi de votre flotte et facturation unique grâce à la carte Charge+ Truck
- 5 La supervision et la maintenance proactive de vos bornes. Disponibilité garantie à 99 % pour que vos camions soient toujours rechargés.
- 6 Un accompagnement expert à l'obtention d'aides et subventions à l'acquisition CEE (véhicule) et Advenir (IRVE)

transition those whose use cases are not yet well-suited to electric vehicles. Electric vehicles are becoming the standard for urban and regional routes, where, according to Saïd Kayal, they represent the most appropriate choice, both economically and operationally. HVO100, which is immediately available, is suitable for carriers that have not yet begun fleet renewal, at an additional cost deemed “acceptable” for those who wish to decarbonize without delay. BioNGV is intended for intensive, long-distance use where gas infrastructure is available, since “biogas cannot be loaded at depots.” As for hydrogen, which is still “in its early stages,” it could eventually address the cases that are most difficult to electrify. The goal, he insists, is to make the transition accessible to all applications, not to limit it solely to urban or regional routes: wherever another fuel allows for decarbonization, TotalEnergies offers it. To objectively evaluate these trade-offs, the Company relies on data-driven tools capable of simulating the economic impact and the impact on emissions of a switch to a different energy source, in order to present each customer with the benefits and limitations of every solution. HVO100 is a prime example of this principle of immediate availability: now offered at about fifteen AS 24 stations after having long been delivered in bulk to depot tanks, it is also used on construction sites, where a truck refuels machinery “from tank to tank” to decarbonize their operations.

The Electric Grid: A Matter of Foresight

There remains the recurring issue of the grid. A study conducted with Enedis, VINCI Autoroutes, and several manufacturers estimated that approximately 12,200 charging points will be needed by 2035 just to charge heavy-duty trucks on the road, distributed across some 519 service and rest areas. Saïd Kayal emphasizes the central message: “This isn’t a bottleneck; it’s a matter of foresight and planning.” He points out that the study’s conclusion is that there are no major obstacles, provided that investments in the grid are planned in advance and that requests for connections are scheduled well in advance. Connecting a depot currently takes “between six and nine months,” and it is up to each stakeholder to begin the process in a timely manner, in coordination with the grid operator. The market, meanwhile, is accelerating: according to Saïd Kayal, approximately 1,700 electric trucks were registered in France in 2025, and he expects “around 2,000” this year. This pace is still modest relative to the overall fleet, but it reflects a genuine surge in demand.

TCO: The Key to the Shift

Ultimately, everything comes down to the total cost of ownership. On this front, TotalEnergies holds a strong conviction: “We believe that the TCO of electric vehicles has already fallen below that of diesel” for regional use, under certain assumptions and “from our perspective”—a judgment that the company says aligns with the research of peers such as the IRU. However, four conditions must still be met. The first relates to incentives: energy savings certificates, set to be implemented in early 2025, for which TotalEnergies—as a participating entity—is helping its customers prepare applications. This incentive, Saïd Kayal emphasizes, “can amount to up to 50% of the truck’s price,” in addition to other forms of support such as the Advenir grants, which are dedicated to charging infrastructure. The second condition is properly sizing the infrastructure, “because there’s nothing worse than paying for capacity you don’t use.” The third is energy management: whereas internal-combustion vehicles offer “a daily rate,” electric vehicles involve “a rate every fifteen minutes, which can vary significantly.” The company therefore caps a rate, automatically identifies the cheapest time slots to schedule charging, and then refunds the difference to the customer. This mechanism is all the more critical given that energy costs are a major factor in operating an electric truck—and thus in its total cost of ownership. Finally, the fourth factor is shared use, which helps offset the costs of underutilized infrastructure by allowing partners to charge their vehicles there—and even by attracting external traffic. “When you bring these four points together, you get a TCO that’s significantly more competitive than that of a diesel truck,” says Saïd Kayal.

Support, Not Impose

This fine-tuned management leads to one final challenge: payment. Fleets sometimes recharge at the depot and

sometimes on the road; assigning a card to each truck makes it possible to track consumption, prevent fraud, and consolidate a unified multi-energy bill. Thresholds per trip help identify anomalies, while an aggregated view gives the fleet manager—who may oversee several thousand vehicles—a comprehensive overview of energy expenses. This is the purpose of the Charge+ Truck card, which carriers sometimes combine with cards from competitors to cover all their routes. “B2B is not the same as B2C,” summarizes Saïd Kayal, who notes, however, that the charging stations are still equipped with a standard payment terminal. For the coming year, his stated priority can be summed up in one word: support. “Tens of thousands of customers place their trust in us every day—across multiple energy sources and, above all, in decarbonization,” he points out. These are projects “that need to be developed further,” to which the company intends to bring “a comprehensive vision,” while leaving the carrier free to select “two or three elements” without any constraints. Initiating the transition and supporting customers: the ambition, he concludes humbly, is “nothing more than that.” ■



© TotalEnergies

Immobilier et logistique : le SIMI, grand carrefour des investisseurs

Du 8 au 10 décembre 2026, le Salon de l'investissement immobilier réunit à Paris Expo Porte de Versailles tout ce que la filière compte de foncières, de promoteurs, de conseils et de constructeurs.

Un rendez-vous de fin d'année où se scellent les décisions et se dessinent les pipelines de l'année suivante. Entre marché de l'investissement en repli, foncier qui se raréfie et course à la décarbonation, la logistique y occupe une place à part : celle d'une classe d'actifs devenue stratégique, qui, faute de pouvoir toujours s'étaler, apprend à prendre de la hauteur. Tour (sans jeu de mots) d'horizon, à l'aune des confessions récoltées tout au long de l'écriture de ce numéro.





Il fut un temps où on l'appelait sobrement le Salon de l'immobilier d'entreprise. L'édition 2026, qui se tient du 8 au 10 décembre au pavillon 1 de Paris Expo Porte de Versailles, s'affiche désormais comme le « Salon de l'investissement immobilier ». Le glissement sémantique n'a rien d'anodin : il place au cœur de l'événement ceux qui financent et détiennent les mètres carrés. Le salon s'organise autour de trois piliers assumés : transformer l'existant, soit financer, décarboner et réinventer les usages ; produire de la valeur, soit investir, exploiter et piloter la performance ; et contribuer à l'économie, en traitant l'immobilier comme une infrastructure stratégique. Deux catégories y dialoguent en permanence : la « logistique et immobilier productif », consacrée à la conception et à l'exploitation des plateformes, et les « investisseurs et propriétaires », dédiée à ceux qui financent et détiennent les actifs sur le long terme. Lors de l'édition 2025, le rendez-vous avait rassemblé 26 052 visiteurs, 470 exposants et 115 prises de parole entre plénières, conférences et agoras. De quoi cartographier en trois jours un marché qu'il faudrait, autrement, des semaines à arpenter.

UN MARCHÉ DE L'INVESTISSEMENT À LA PEINE

Car derrière l'effervescence des allées, le contexte, lui, n'a rien d'euphorique. Sur le seul segment logistique, les volumes engagés se sont contractés sans discontinuer. Jean-François Mounic, directeur général adjoint du conseil EOL, en dresse le tableau chiffré : environ 4 milliards d'euros investis en 2024, 3 milliards en 2025, et à peine 500 à 600 millions sur les six premiers mois de 2026. « L'appétence des investisseurs demeure, mais les montants engagés marquent le pas », résume-t-il.

Fondée en 2000 comme la première société de conseil dédiée aux entrepôts et passée en mars 2026 dans le giron du groupe italien Dils, EOL revendique pourtant une performance « un peu à contre-courant » de ce marché atone, portée par une connaissance fine des valeurs locatives et une base de données qui recense l'ensemble des permis de construire. Preuve, s'il en fallait, que l'intelligence de marché vaut de l'or quand les capitaux se font prudents. Nous avons rencontré ses dirigeants pour comprendre comment un spécialiste français bâtit une ambition européenne au moment même où l'investissement se replie.



/// LA FONCIÈRE, UN MÉTIER DE PATIENCE

Face à la volatilité, une figure incarne la constance : la foncière patrimoniale. Chez SEGRO, foncière européenne née en 1920 à Slough, à l'ouest de Londres, et cotée aujourd'hui présente dans huit pays pour 10,9 millions de mètres carrés d'actifs, la philosophie tient en une phrase de Laurence Giard, directrice générale France : « Nous ne sommes pas un acteur spéculatif : nous sommes une foncière de long terme. » Comprendre : pas question d'acheter un site pour le revendre trois à cinq ans plus tard en empochant une plus-value, à la manière de certains fonds. Implantée en France depuis 1973, où elle détient 1,7 million de mètres carrés, la foncière centenaire y déploie un portefeuille pensé pour couvrir la chaîne logistique de bout en bout, de la grande plateforme nationale à l'hôtel logistique niché sous la dalle des Olympiades, dans le 13e arrondissement de Paris. Son credo, martelé à l'envi : « Les entrepôts ne sont pas de simples boîtes posées dans le paysage, mais des infrastructures stratégiques au service de l'économie. »

Cette conviction, une autre centenaire l'a faite sienne, par un tout autre chemin. La Société de la Tour Eiffel, fondée en 1889 pour financer et construire le monument de Gustave Eiffel, s'est longtemps concentrée sur le bureau : 81 % de son patrimoine fin 2021. Dès 2022, la foncière francilienne a voté une feuille de route de diversification, visant un tiers d'actifs hors bureau. « Une foncière mono-produit bureau devenait plus exposée et moins adaptée aux attentes sociétales auxquelles l'immobilier doit répondre », explique-t-on chez elle. La logistique urbaine à étages est devenue le fer de lance de ce virage, sous une marque déposée maison, LILK, pour « Light Industrial, Last Kilometer ». Deux immeubles sont sortis de terre, le Nanturra à Nanterre et le Syrah à Bobigny, que nous avons visités pour ce dossier. Deux illustrations, aussi, d'un investisseur qui assume ses responsabilités : « On aurait pu optimiser le bilan du bâtiment en rendant la rampe plus verticale et en gagnant de la surface exploitable. Mais une rampe plus verticale devient un vrai souci pour l'exploitation. »



© SIMI

TROIS QUESTIONS À STÉPHANIE GAY-TORRENTE (DIRECTRICE DU SALON SIMI CHEZ INFOPRO DIGITAL)

►►► Sur la nouvelle segmentation du salon

Le SIMI 2026 introduit une catégorie « Logistique & Immobilier productif » distincte, aux côtés de « Industrie, Énergie & Data Centers » et « Acteurs de la Réindustrialisation ». Qu'est-ce qui a motivé cette structuration plus fine de l'offre pour ces filières, et quels types d'exposants ou de projets ce nouveau découpage doit-il permettre de mettre en avant cette année ?

Cette évolution répond à une réalité : l'immobilier est devenu une infrastructure stratégique au service de l'économie et des territoires. En 2026, le SIMI souhaite mieux rendre visibles les différentes composantes de l'immobilier productif — logistique, industrie, énergie et infrastructures numériques — ainsi que les acteurs et les projets qui accompagnent la réindustrialisation, la décarbonation et la souveraineté des territoires.



►►► Sur la place de la logistique dans les trois grands leviers du salon

Le SIMI 2026 s'articule autour de trois piliers : transformer l'existant (financer, décarboner, réinventer les usages), produire de la valeur, et contribuer à l'économie via l'immobilier comme infrastructure stratégique. Comment l'immobilier logistique et les plateformes industrielles s'inscrivent-ils concrètement dans ces trois leviers cette année, notamment sur les volets décarbonation et réindustrialisation

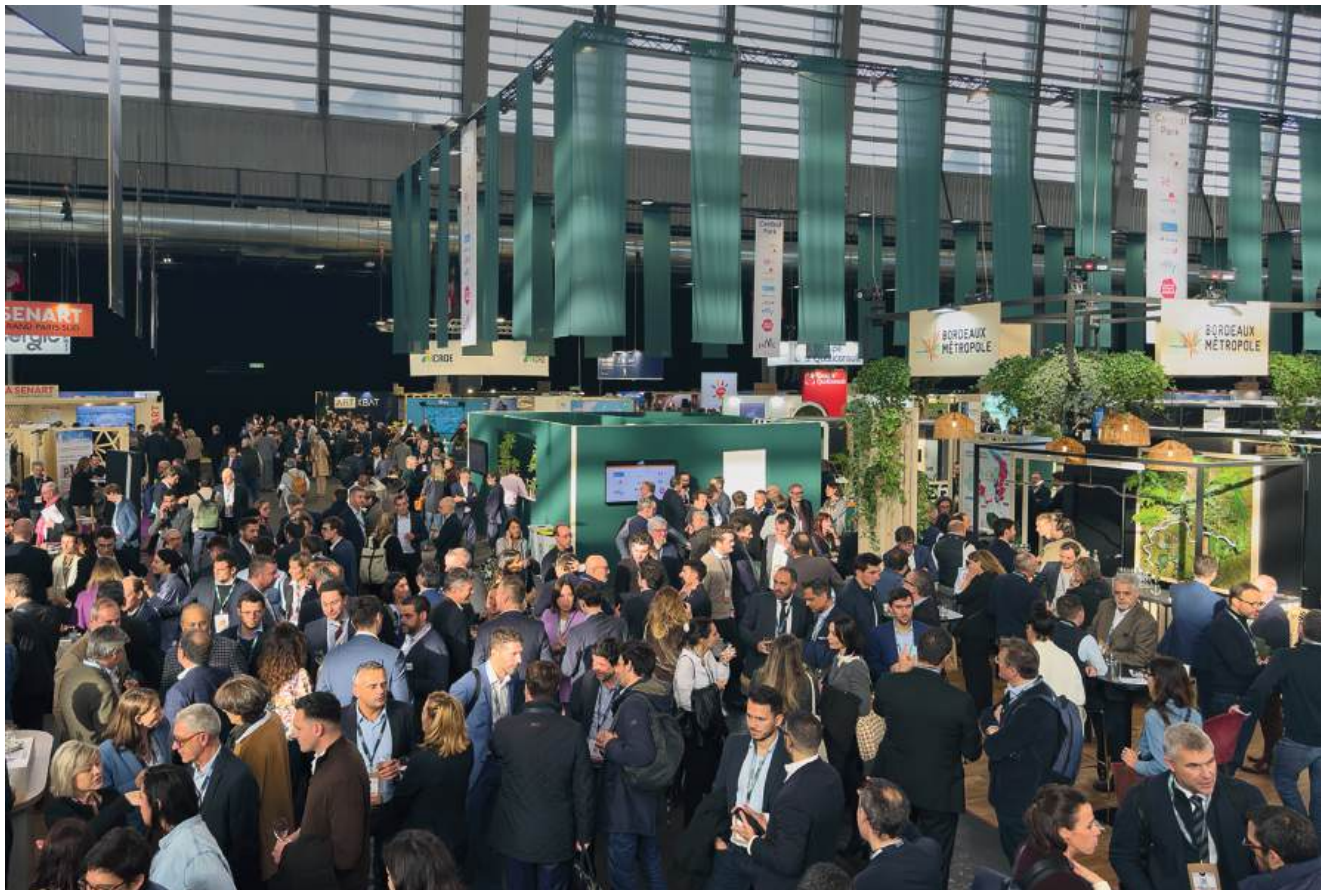
La logistique et l'immobilier productif sont au croisement des trois piliers du SIMI 2026 : transformer des actifs et des fonciers existants pour les adapter aux nouveaux besoins, produire davantage de valeur économique et d'usage, et contribuer directement à la compétitivité, à la réindustrialisation et à la souveraineté des territoires.

►►► Sur les temps forts et les objectifs de l'édition 2026

Après une édition 2025 qui a réuni plus de 26 000 visiteurs et 470 exposants, quels sont les temps forts (conférences, agoras, Prix SIMI, Sommet logement) que vous identifiez comme les plus pertinents pour les acteurs de la logistique et de l'immobilier productif cette année, et quels objectifs vous êtes-vous fixés pour cette édition ?

Les conférences et plénières permettront de décrypter les grandes transformations qui touchent l'immobilier productif, tandis que les agoras mettront davantage l'accent sur les projets et les solutions concrètes. Des expertises comme les infrastructures logistiques, la réindustrialisation, la souveraineté territoriale ou les infrastructures énergétiques et numériques seront particulièrement structurantes. L'objectif est de faire dialoguer l'ensemble de la chaîne de décision et de favoriser l'émergence de projets.

“ Lors de l'édition 2025, le rendez-vous avait rassemblé 26 052 visiteurs, 470 exposants et 115 prises de parole entre plénières, conférences et agoras. ”



© SIMI

/// Il y a une vraie éco-responsabilité de l'investisseur », plaide Vincent Leroy, asset manager de la foncière.

LE FONCIER SE RARÉFIE, LA LOGISTIQUE PREND DE LA HAUTEUR

Si les deux foncières convergent, c'est qu'un même mouvement de fond redessine la géographie de l'entrepôt : la raréfaction du foncier aux portes des villes. La digitalisation de l'économie et l'essor du e-commerce imposent de livrer sur des créneaux toujours plus serrés, au plus près des bassins de consommation, quand l'urbanisation et les objectifs de sobriété foncière, cristallisés dans le zéro artificialisation nette (ZAN), referment l'étau sur les terrains disponibles. Résultat : là où le sol manque et coûte cher, la logistique cesse de s'étaler pour monter d'un cran. « La pression foncière fait qu'aujourd'hui les prix des terrains s'envolent. Plus on est proche de Paris, plus le foncier se raréfie, ce qui nous oblige à monter », confirme Vincent Leroy. Monter, c'est précisément la spécialité du contractant général GSE. Fondé en 1976 à Avignon, passé sous pavillon allemand Goldbeck en 2019 et devenu société à mission certifiée B Corp, le groupe a fait de l'entrepôt à étages l'un de ses domaines d'expertise. Son directeur technique, Guilherme Schweder, ne cache pas le surcoût : « Un bâtiment de ce type, avec sa cour camions et sa rampe, coûte

entre 20 et 30 % plus cher sur la seule partie construction. » Mais l'équation, dit-il, reste très favorable dès lors que l'on parle d'un foncier « à cinq kilomètres de Paris, à la jonction de l'A15 et de l'A86 » : « Un tel foncier vaut de l'or. » Du projet fondateur de Gennevilliers, livré fin 2018, aux 186 000 mètres carrés du site Amazon de Metz, en passant par ses réalisations chinoises, GSE observe toutefois que la France reste en retrait : « L'Asie a une vraie avance : le bâtiment logistique à étages y existe depuis vingt-cinq ans. » Notre entretien détaille les défis techniques, économiques et réglementaires de ces plateformes qui densifient la logistique sans étaler l'artificialisation, à condition, prévient-il, que les règles locales d'urbanisme lui laissent la place de s'élever.

DÉCARBONER, RÉEMPLOYER, RÉINVENTER L'EXISTANT

C'est le troisième fil rouge de ce dossier, et il recoupe le premier pilier du salon : transformer l'existant plutôt que consommer du neuf. Sur ce terrain, les friches industrielles tiennent une place centrale. GSE relève ainsi que les bâtiments les plus proches des bassins de consommation sont « presque à 100 % sur des friches », de Gennevilliers à Hambourg ; SEGRO, de son côté, a reconverti plus de quinze anciens sites industriels ou logistiques en France, ///



HÉRITER. TRANSFORMER. S'ENGAGER.



► IMMEUBLES DE LOGISTIQUE URBAINE NOUVELLE GÉNÉRATION SIGNÉS LILK

Le concept LILK

LILK – « **Light Industrial, Last Kilometer** » est une **marque déposée** par la **Société de la Tour Eiffel**, dédiée au développement de la **logistique urbaine à étages**. Des actifs polyvalents et vertueux dédiés aux activités industrielles, high tech et à la logistique à proximité des centres urbains **intra A86**.

Faisant partie d'une stratégie de diversification ambitieuse, le développement du **Syrah** s'inscrit dans la continuité du **Nanturra**, premier actif signé LILK et livré fin 2024.

Une conception durable et innovante

Conçu dans une démarche environnementale exigeante : agriculture urbaine en toiture, géothermie, panneaux photovoltaïques, matériaux biosourcés, installation de bornes IRVE.



Caractéristiques techniques

◆ SYRAH – BOBIGNY

Livré en juin 2026

- ➔ Surface totale : 7 971 m², divisibles en 10 lots à partir de 476 m²
- ➔ 2 niveaux d'exploitation
- ➔ Hauteur libre : plus de 6 mètres sur tous les lots
- ➔ Charge au sol : de 2 à 3 t/m²
- ➔ Rampe chauffée hors gel, inclinée à 7 % maximum, permettant l'accès aux porteurs jusqu'à 19 tonnes
- ➔ Accès poids lourds au RDC jusqu'à 44 tonnes
- ➔ Plusieurs portes de plain-pied et 3 quais équipés de niveleurs
- ➔ 2 monte-charges de 1 500 kg

◆ NANTURRA – NANTERRE

Livré en novembre 2024

- ➔ Surface totale : 5 436 m², avec 2 lots restants de 465 m² et 763 m²

/// réutilisant par exemple 95 % des matériaux de démolition sur son parc de Saint-Quentin-Fallavier. La logique du réemploi trouve son expression la plus radicale chez Bonhomme Bâtiment, entreprise familiale drômoise fondée en 1963 et aujourd'hui portée par sa troisième génération. Ce contractant général du grand quart sud-est, spécialiste de la construction métallique, propose systématiquement le réemploi de l'acier à ses clients. « On va démonter une partie de bâtiment chez un client, un auvent par exemple, la récupérer, puis la revaloriser sur un autre chantier », explique la maison, qui plaide pour un matériau « recyclable à l'infini » mais dont la fin de vie vertueuse « n'est pas forcément prise en compte dans son bilan carbone ».

Reste que la vertu se heurte parfois à la réalité économique. Bonhomme Bâtiment pointe un décalage récurrent, dans la logistique, entre « le payeur et le décideur » : la commande environnementale s'exprime le plus souvent au travers d'un label visé, BREEAM ou HQE, au-delà duquel les propositions plus ambitieuses ne trouvent qu'un écho « assez marginal ». Le constat rejoint celui de tout un secteur, où promoteurs et investisseurs arbitrent d'abord selon une logique de rendement. C'est aussi ce qui rend d'autant plus

notable la démarche de foncières qui, comme la Société de la Tour Eiffel, revendiquent pour leurs entrepôts « les mêmes ambitions environnementales » que pour leurs bureaux, jusqu'à installer vergers et vignes en toiture du Syrah. Notre rencontre avec le constructeur drômois éclaire ce positionnement de niche, à mi-chemin entre l'exigence technique et la conviction bas carbone.

TROIS JOURS POUR DESSINER L'ANNÉE

De la foncière patrimoniale au contractant de proximité, du conseil en pleine consolidation européenne à l'investisseur qui assume ses responsabilités, les acteurs réunis dans ce dossier composent un échantillon fidèle de la filière qui se retrouvera Porte de Versailles. Tous partagent le même horizon : un marché de l'investissement en attente de reprise, un foncier de plus en plus rare et cher, une pression réglementaire et environnementale qui redessine les projets. Et tous convergent vers ce rendez-vous où, comme le résume le salon lui-même, se matérialisent les décisions de fin d'année et se dessinent les pipelines de l'année à venir. Le SIMI 2026 sera, une fois de plus, le grand carrefour des investisseurs. Les pages qui suivent en présentent quelques-uns des visages. ■



© SIMI



8 — 10 DEC 2026
Paris, Porte de Versailles

s.iMi.

Le rendez-vous des décideurs qui **transforment, financent et développent** les projets immobiliers.

L'immobilier,
une **industrie stratégique**
pour la France

Organisé par  **infoprodigital**

Commander mon badge



Real Estate and Logistics : SIMI, a Major Hub for Investors

From December 8 to 10, 2026, the Real Estate Investment Fair will bring together the industry's leading real estate companies, developers, consultants, and builders at Paris Expo Porte de Versailles. A year-end event where decisions are finalized and the pipeline for the coming year takes shape. Amid a slowing investment market, increasingly scarce land, and the race toward decarbonization, logistics occupies a unique position: that of an asset class that has become strategic one that, unable to always expand horizontally, is learning to think on a grander scale. Here's an overview (no pun intended), based on insights gathered throughout the writing of this issue.





There was a time when it was simply called the Commercial Real Estate Trade Show. The 2026 edition, taking place December 8–10 in Pavilion 1 at Paris Expo Porte de Versailles, is now billed as the “Real Estate Investment Fair.” This semantic shift is by no means trivial: it places those who finance and own the square meters at the heart of the event. The fair is organized around three clear pillars: transforming existing properties—that is, financing, decarbonizing, and reinventing their uses; creating value—that is, investing, operating, and managing performance; and contributing to the economy by treating real estate as strategic infrastructure. Two categories are in constant dialogue at the event: “logistics and industrial real estate,” focused on the design and operation of logistics hubs, and “investors and owners,” dedicated to those who finance and hold assets over the long term. At the 2025 edition, the event drew 26,052 visitors, 470 exhibitors, and 115 presentations across plenary sessions, conferences, and panel discussions. This allowed attendees to map out a market in three days that would otherwise take weeks to explore.

A STRUGGLING INVESTMENT MARKET

For behind the bustle in the aisles, the broader context is far from euphoric. In the logistics segment alone, transaction volumes have been steadily declining.

Jean-François Mounic, deputy CEO of the consulting firm EOL, paints a clear picture with the numbers: approximately 4 billion euros invested in 2024, 3 billion in 2025, and barely 500 to 600 million in the first six months of 2026. “Investor appetite remains, but the amounts committed are stalling,” he summarizes.

Founded in 2000 as the first consulting firm dedicated to warehouses and acquired in March 2026 by the Italian group Dils, EOL nevertheless claims to be performing “somewhat against the trend” of this sluggish market, driven by a detailed understanding of rental values and a database that tracks all building permits.

Proof, if any were needed, that market insight is worth its weight in gold when capital turns cautious. We met with its executives to understand how a French specialist is building a European ambition at the very moment when investment is pulling back.

/// REAL ESTATE INVESTMENT: A BUSINESS OF PATIENCE

In the face of volatility, one entity embodies consistency: the real estate investment trust. At SEGRO—a European real estate investment trust founded in 1920 in Slough, west of London, and now publicly traded with a presence in eight countries and 10.9 million square meters of assets—the philosophy is summed up in a single sentence from Laurence Giard, Managing Director for France: “We are not speculative investors: we are a long-term real estate company.” In other words, there’s no question of buying a site only to resell it three to five years later and pocket a capital gain, as some funds do. Established in France since 1973, where it owns 1.7 million square meters, the century-old real estate company maintains a portfolio designed to cover the entire logistics chain, from large national hubs to the logistics facility tucked beneath the Olympiades slab in Paris’s 13th arrondissement. Its motto, repeated ad nauseam: “Warehouses are not simply boxes dotting the landscape, but strategic

infrastructure serving the economy.” Another century-old company has adopted this conviction, albeit through a very different path. The Société de la Tour Eiffel, founded in 1889 to finance and build Gustave Eiffel’s monument, has long focused on office space: 81% of its portfolio as of late 2021. Starting in 2022, the Paris-region real estate company adopted a diversification roadmap, aiming for one-third of its assets to be non-office properties. “A real estate company focused solely on office properties was becoming more exposed and less suited to the societal expectations that the real estate sector must meet,” company representatives explain. Multi-story urban logistics facilities have become the spearhead of this shift, under the company’s own registered trademark, LILK, which stands for “Light Industrial, Last Kilometer.” Two buildings have been completed—the Nanturra in Nanterre and the Syrah in Bobigny—which we visited for this feature. They also serve as two examples of an investor taking its responsibilities seriously: “We could have optimized the building’s balance sheet by making the ramp ///



© SIMI

THREE QUESTIONS FOR STÉPHANIE GAY-TORRENTE (DIRECTOR OF SIMI EXHIBITION AT INFOPRO DIGITAL)

►►► On the new segmentation of the trade show

SIMI 2026 is introducing a separate “Logistics & Industrial Real Estate” category, alongside “Industry, Energy & Data Centers” and “Reindustrialization Stakeholders.” What prompted this more granular structuring of the offerings for these sectors, and what types of exhibitors or projects is this new breakdown intended to highlight this year?

This change reflects a reality: real estate has become a strategic infrastructure serving the economy and local regions. In 2026, SIMI aims to better highlight the various components of productive real estate—logistics, industry, energy, and digital infrastructure—as well as the stakeholders and projects supporting reindustrialization, decarbonization, and regional sovereignty.

►►► The Role of Logistics Among the Three Main Pillars of the Trade Show

SIMI 2026 is structured around three pillars: transforming existing assets (financing, decarbonizing, and reinventing uses), creating value, and contributing to the economy through real estate as strategic infrastructure. How do logistics real estate and industrial platforms concretely fit into these three pillars this year, particularly with regard to decarbonization and reindustrialization?

Logistics and industrial real estate sit at the intersection of the three pillars of SIMI 2026: transforming existing assets and land to adapt them to new needs, generating greater economic value and utility, and directly contributing to competitiveness, reindustrialization, and regional sovereignty.

►►► Highlights and Goals for the 2026 Edition

Following the 2025 edition, which attracted more than 26,000 visitors and 470 exhibitors, what highlights (conferences, forums, the SIMI Awards, the Housing Summit) do you identify as the most relevant for stakeholders in logistics and industrial real estate this year, and what goals have you set for this edition?

The conferences and plenary sessions will provide insights into the major transformations affecting industrial real estate, while the panel discussions will place greater emphasis on projects and concrete solutions. Areas of expertise such as logistics infrastructure, reindustrialization, territorial sovereignty, and energy and digital infrastructure will play a particularly pivotal role. The goal is to foster dialogue across the entire decision-making chain and encourage the development of new projects.



“ At the 2025 edition, the event drew 26,052 visitors, 470 exhibitors, and 115 presentations across plenary sessions, conferences, and panel discussions. ”



© SIMI

/// steeper and gaining more usable space. But a steeper ramp becomes a real operational concern. “The investor has a genuine commitment to environmental responsibility,” argues Vincent Leroy, the real estate company’s asset manager.

LAND IS BECOMING SCARCE; LOGISTICS IS MOVING UPWARD

If the two real estate companies are converging, it’s because the same underlying trend is reshaping the geography of warehousing: the scarcity of land on the outskirts of cities.

The digitization of the economy and the boom in e-commerce require deliveries within ever-tighter time windows, as close as possible to consumer markets, while urbanization and land-use efficiency goals—embodied in the “net zero land take” (ZAN) policy—are tightening the noose on available land. The result: where land is scarce and expensive, logistics are shifting away from sprawling out and moving up a level. “Land pressure means that land prices are skyrocketing today. The closer you get to Paris, the scarcer land becomes, which forces us to build upward,” confirms Vincent Leroy.

Building upward is precisely the specialty of the general contractor GSE. Founded in 1976 in Avignon, acquired by the German firm Goldbeck in 2019, and certified as a B Corp mission-driven company, the group has made multi-story warehouses one of its

areas of expertise. Its technical director, Guilherme Schweder, makes no secret of the additional cost: “A building of this type, with its truck yard and loading ramp, costs between 20 and 30 percent more just for the construction portion.” But the equation, he says, remains very favorable when it comes to a site “five kilometers from Paris, at the junction of the A15 and A86”: “Land like that is worth its weight in gold.” From the pioneering Gennevilliers project, completed in late 2018, to the 186,000-square-meter Amazon site in Metz, and including its projects in China, GSE notes, however, that France still lags behind: “Asia has a real head start: multi-story logistics buildings have existed there for twenty-five years.” Our interview details the technical, economic, and regulatory challenges of these platforms, which increase logistics density without expanding urban sprawl—provided, he cautions, that local zoning regulations allow them to rise higher.

DECARBONIZING, REPURPOSING, AND REINVENTING EXISTING STRUCTURES

This is the third central theme of this report, and it aligns with the first pillar of the trade show: transforming existing structures rather than building new ones. In this regard, brownfield sites play a central role. GSE notes that the buildings closest to consumer markets are “almost 100% located on brownfield sites,” from Gennevilliers to Hamburg;

SEGRO, for its part, has repurposed more than fifteen former industrial or logistics sites in France, reusing, for example, 95% of the demolition materials at its Saint-Quentin-Fallavier complex. The concept of reuse finds its most radical expression at Bonhomme Bâtiment, a family-owned business in the Drôme region founded in 1963 and now led by its third generation. This general contractor serving the greater southeastern quarter of France, specializing in steel construction, systematically offers steel reuse to its clients. “We’ll dismantle part of a building at a client’s site—a canopy, for example—recover it, and then repurpose it at another construction site,” explains the company, which advocates for a material that is “infinitely recyclable” but whose virtuous end-of-life “isn’t necessarily factored into its carbon footprint.”

Still, this virtue sometimes clashes with economic reality. Bonhomme Bâtiment points to a recurring disconnect in logistics between “the payer and the decision-maker”: environmental requirements are most often expressed through a specific certification—such as BREEAM or HQE—beyond which more ambitious proposals find only a “fairly marginal” response. This observation mirrors that of an entire sector, where developers and investors prioritize returns above all else. This is also what

makes the approach of real estate companies—such as the Société de la Tour Eiffel—all the more noteworthy, as they claim “the same environmental ambitions” for their warehouses as for their offices, even going so far as to install orchards and vineyards on the roof of the Syrah building. Our meeting with the Drôme-based builder sheds light on this niche positioning, halfway between technical rigor and a commitment to low-carbon practices.

THREE DAYS TO MAP OUT THE YEAR

From heritage real estate firms to local contractors, from consulting firms in the midst of European consolidation to investors who embrace their responsibilities, the players featured in this report represent a faithful cross-section of the industry that will gather at Porte de Versailles. They all share the same outlook: an investment market awaiting a recovery, land that is increasingly scarce and expensive, and regulatory and environmental pressures that are reshaping projects. And they all converge on this event where, as the trade show itself summarizes, year-end decisions take shape and the pipelines for the coming year are outlined. SIMI 2026 will, once again, be the major gathering place for investors. The following pages introduce some of them. ■



© SIMI

Société de la Tour Eiffel : la logistique urbaine, nouveau territoire d'une foncière centenaire



© Shootin - Société de la Tour Eiffel

Née en 1889 pour financer et construire le monument le plus visité de France, la Société de la Tour Eiffel a fait de la réinvention de son patrimoine une seconde nature. Longtemps spécialisée dans les bureaux, la foncière francilienne s'est lancée dans la logistique urbaine à étages avec sa marque déposée LILK. Deux immeubles sont désormais sortis de terre : le Nanturra à Nanterre et le Syrah à Bobigny. Entretien avec Constance Varennes, directrice adjointe du développement, et Vincent Leroy, asset manager, sur un pari architectural et industriel au cœur des villes.



Il y a quelque chose de cohérent, et même de très satisfaisant intellectuellement, à voir une société fondée par Gustave Eiffel se réinventer plutôt que de gérer sagement un héritage. Créée à l'occasion de l'Exposition universelle de 1889 pour financer, construire puis exploiter l'édifice, la Société de la Tour Eiffel se définit aujourd'hui comme une foncière intégrée « à forte culture de services », agile et attentive aux mutations urbaines. « Gustave Eiffel était visionnaire en construisant ce monument aujourd'hui emblématique. C'est le même esprit pionnier qui anime la foncière : ne pas gérer seulement un patrimoine, mais se demander en permanence comment le réinventer pour qu'il s'adapte aux usages et aux enjeux de la ville de demain », résume Christel Zordan, directrice générale de la foncière. Évolution des modes de travail, nouveaux modes de mobilité et de consommation : autant de signaux que la foncière dit vouloir anticiper plutôt que subir. C'est dans cet état d'esprit qu'a été votée, dès 2022, une nouvelle feuille de route. Historiquement concentrée sur le bureau – 81 % de son patrimoine fin 2021 –, la Société de la Tour Eiffel a fait le choix assumé de diversifier son portefeuille, en visant un tiers d'actifs hors bureau. « La transformation des villes passe par l'essor du travail hybride, la demande croissante de résidentiel, de logistique urbaine et le retour du commerce de proximité. Une foncière mono-produit bureau devenait plus exposée et moins adaptée aux attentes sociétales auxquelles l'immobilier doit répondre », explique-t-on chez la foncière. Ce virage a été pris avec le soutien unanime des principaux actionnaires, exprimé lors de la présentation de la feuille de route au conseil d'administration en février 2022.

LILK, la logistique qui monte (au propre et au figuré)

Reste à donner corps à cette ambition. Ce sera LILK, pour « Light Industrial, Last Kilometer », une marque déposée par la foncière et dédiée à la logistique urbaine à étages. « L'idée, c'est vraiment d'avoir des bâtiments aussi bien dédiés à la petite industrie et aux activités industrielles qu'à la logistique du dernier kilomètre. Des immeubles très polyvalents, qui permettent d'accueillir un panel très large d'activités et donc des utilisateurs très diversifiés », détaille Constance Varennes.

Plusieurs signaux ont convaincu la foncière de se jeter à l'eau : « Le e-commerce qu'on a vu exploser, la raréfaction du foncier à proximité des centres très urbains, et les ambitions zéro artificialisation », énumère la directrice adjointe du développement, en référence au ZAN. À cela s'ajoute le besoin, pour les artisans, les PME industrielles et les acteurs de la logistique, de disposer de sites à proximité immédiate des centres urbains.

Ce qui distingue le concept d'un entrepôt classique tient d'abord à la localisation, en zone très urbaine, et à ce

qu'elle impose : une architecture soignée et, surtout, la verticalité. « Ces entrepôts très éloignés, en zone, sont toujours de plain-pied. Nous, on est en hauteur », pose Constance Varennes. La raison est d'abord foncière. « La pression foncière fait qu'aujourd'hui les prix des terrains s'envolent. Plus on est proche de Paris, plus le foncier se raréfie, ce qui nous oblige à monter », explique Vincent Leroy. À Nanterre, sortir du bureau à 200 ou 250 euros du mètre carré permet de tenir un bilan ; pour de l'activité, étaler le bâtiment au sol le déséquilibre. La verticalité devient alors le seul moyen de densifier sans consommer davantage de terrain – le bâtiment de Bobigny a ainsi permis une désartificialisation de près de 10 % de la parcelle par rapport à son état initial.

Mais monter ne suffit pas : encore faut-il monter juste. « Il ne faut pas que la verticalité devienne un obstacle à l'exploitation. Il faut qu'elle soit un outil qui permette d'avoir un immeuble bien conçu et qui fonctionne bien », insiste Vincent Leroy. Organisation des cellules, charges au sol, hauteurs sous plafond, dessin des rampes (voir plus loin) : autant de points de vigilance.

Ces hôtels d'activités à étages restent par ailleurs contraints en hauteur par le PLU, et ne relèvent pas de la réglementation ICPE.

La rampe, pièce maîtresse de l'immeuble

Revenons sur l'organe vital - l'expression est à peine exagérée - de ces bâtiments : la rampe, qui conditionne la réussite ou l'échec de l'exploitation dans les étages. « Il s'agit vraiment de l'élément stratégique. Avoir une pente douce, c'est primordial. Qu'elle soit chauffée est tout aussi déterminant. On ne peut pas dire à un locataire que, le 12 janvier, il neige, donc il ne peut pas monter et son activité est bloquée », illustre Constance Varennes. En collaboration avec son architecte Paul Mayla, la foncière a défini une pente inférieure à 7 % et une rampe double flux permettant aux camions de se croiser, utilisable toute l'année.

Le vrai défi n'a pas été le poids – géré par des fondations sur pieux – mais l'insertion de cette rampe sur des emprises foncières très contraintes. Au Nanturra, elle prend la forme d'un silo hélicoïdal et occupe à elle seule près d'un tiers de l'immeuble. « Là, il y a une vraie responsabilité de l'investisseur. On aurait pu optimiser le bilan du bâtiment en rendant la rampe plus verticale et en gagnant de la surface exploitable. Mais une rampe plus verticale devient un vrai souci pour l'exploitation. Il y a une vraie éco-responsabilité de l'investisseur », plaide Vincent Leroy. Le Syrah, livré cette année et pensé après le Nanturra, a permis d'aller encore plus loin. Là où le premier immeuble limite l'accès des étages aux porteurs de 10 tonnes, le second, doté d'une rampe latérale sans contrainte de hauteur, accueille des poids lourds jusqu'à 19 tonnes. ■■■



© Shooootin - Société de la Tour Eiffel

/// « C'est une très belle performance pour des hôtels d'activités », souligne l'asset manager.

Autre raffinement : au rez-de-chaussée, un quai mutualisé équipé d'un monte-charge dessert les niveaux supérieurs. Un locataire recevant ponctuellement un 35 ou 40 tonnes peut ainsi décharger en bas, faire transiter la marchandise par un sas puis un monte-charge, et la récupérer à l'étage. « Proposer une solution avec quai pour un utilisateur de 500 ou 600 mètres carrés, c'est assez rare sur le marché », note Vincent Leroy, qui dit en retirer des retours très favorables lors des visites.

Des locataires aussi variés que les usages

La polyvalence n'est pas un argument commercial de façade : c'est le cœur du modèle. Les bâtiments sont très divisibles, avec des lots démarrant autour de 450 à 480 mètres carrés – parfois moins au Nanturra – et pouvant être regroupés jusqu'à 1 200 ou 1 500 mètres carrés selon les besoins. « On peut s'adresser au logisticien du dernier kilomètre qui va avoir besoin de hauteur, de forte charge au sol, tout comme on peut accueillir l'artisan, la PME, la société industrielle avec des process spécifiques et des besoins de puissance électrique. Le bâtiment a vraiment cette polyvalence d'usage », détaille Vincent Leroy.

Les premiers occupants du Nanturra en témoignent. On y trouve un comptoir de vente aux professionnels, enseigne de référence dans le négoce en chauffage, matériel électrique, carrelage et salle de bain, dont l'implantation illustre la pertinence géographique de l'immeuble. Les professionnels du bâtiment de l'ouest francilien viennent en effet s'y approvisionner, en profitant de la proximité de l'A86 dans les deux sens.

Le site accueille une plateforme parisienne dédiée aux aérosols desservant toute l'Île-de-France, une start-up

du réemploi et de la maintenance d'électroménager un artisan de la métallurgie, ou encore une spécialiste en gestion d'énergie mêlant showroom, activités et stockage. Curieusement, aucun pur acteur du e-commerce ne s'y est finalement installé. Les demandes se sont exprimées, mais les projets ne sont pas allés à leur terme.

L'environnement, du toit au sous-sol

Loin de traiter ces actifs comme de simples boîtes, la foncière revendique pour eux les mêmes ambitions environnementales que pour ses bureaux. « Ces bâtiments d'activités logistiques sont souvent délaissés sur le plan environnemental. Nous avons à cœur de leur donner les mêmes ambitions », affirme Constance Varennes. Le Syrah est ainsi certifié BREEAM International New Construction niveau « Excellent ». Géothermie sur sondes couplée à une pompe à chaleur pour chauffer les zones d'activités sans aérothermes énergivores, panneaux photovoltaïques, matériaux biosourcés et démarche de réemploi : « On a vraiment poussé tous les curseurs RSE au maximum sur ces deux opérations », résume-t-elle. La signature la plus spectaculaire se joue en toiture. Le Syrah accueille, sur une terrasse de 2 000 mètres carrés dotée de 70 centimètres de terre cultivable, un projet d'agriculture urbaine avec vergers, arbres fruitiers et vignes. L'idée est née d'une contrainte transformée en atout. « Le PLU nous imposait une épaisseur de terre importante en toiture. On s'est dit qu'il serait dommage de faire une toiture végétalisée lambda, alors autant en profiter pour mettre en place de l'agriculture urbaine », relate Constance Varennes. Au-delà du geste environnemental, l'enjeu est celui du confort d'usage, avec une terrasse mutualisée, des lots lumineux, et la présence d'arbres fruitiers au dernier étage. « On parle beaucoup de confort dans les bureaux. Il n'y a pas de raison que les utilisateurs

industriels ou d'activités en soient privés », plaide Vincent Leroy. Reste la question de l'acceptabilité : ramener de la logistique en ville, là où les habitants l'imaginent (et, peut-être, la souhaitent) volontiers à l'écart, est-ce que cela passe bien ? « Oui, c'est bien accepté. On reste dans des environnements qui demeurent un peu industriels », assure Constance Varennes. Les échanges avec les villes de Nanterre et de Bobigny se sont révélés très favorables au maintien d'une activité productive dans les centres urbains. La qualité architecturale et, surtout, la mixité d'usages y sont pour beaucoup.

« Si on arrivait en disant « on fait 8 000 mètres carrés d'entrepôt Amazon », ce ne serait pas tout à fait la même chose. Le fait que les activités industrielles se mêlent à de la petite logistique du dernier kilomètre rend les projets beaucoup plus acceptables. Et cela crée des emplois sur le territoire », observe la directrice adjointe du développement.

Un cœur de patrimoine dans le Grand Paris

Ces deux réalisations s'inscrivent dans un patrimoine dont 75 % se situe dans le Grand Paris, le quart restant se répartissant entre plusieurs métropoles régionales – Lyon, Aix-en-Provence, Bordeaux, Lille, Nantes. Point notable, le Nanturra comme le Syrah ont été développés sur des terrains que la foncière détenait déjà : le premier sur le Parc Eiffel Nanterre-Seine, un ensemble de plus de 70 000 mètres carrés propriété du groupe depuis 2016 ; le second sur un ancien terrain industriel de la zone des Vignes, à Bobigny, détenu depuis 2009. Une manière de valoriser l'existant plutôt que de consommer du foncier neuf.

Cette logique de réinvention du patrimoine dépasse d'ailleurs la seule logistique. La foncière cite volontiers

son site d'Aubervilliers, une ancienne usine de parfums, où elle a accueilli l'incubateur d'artistes Poush le temps d'obtenir la modification du plan local d'urbanisme et de repenser le lieu en site mixte. « Une manière de garder un lieu vivant pendant sa transformation », résume-t-on chez la foncière, qui se voit « comme un acteur de la ville, pas seulement comme un propriétaire ».

D'autres LILK verront-ils le jour ? La Société de la Tour Eiffel avance prudemment. « On a des sujets très en amont, mais il est un peu tôt pour en parler. On ne va pas sourcer de nouveaux terrains pour faire des LILK : on réfléchit vraiment à partir de notre patrimoine aujourd'hui. On a identifié quelques sites qui pourraient en accueillir, mais il serait prématuré d'en dire davantage », indique Constance Varennes. L'ambition affichée est d'atteindre la cible d'un tiers d'actifs diversifiés d'ici quelques années, sans que la part réservée à la logistique urbaine soit chiffrée : elle dépendra des sites qui s'y prêteront.

Quant à savoir à quoi ressemblera la Société de la Tour Eiffel dans dix ans, l'exercice est rendu délicat par l'actualité de l'entreprise, qui a quitté la Bourse de Paris au terme d'une offre de retrait de son actionnaire de contrôle, le groupe SMABTP.

« Nous vivons une nouvelle étape pour la Société. L'actionariat évolue, mais sa vision aussi », indique Christel Zordan. Une chose paraît acquise : la logistique urbaine occupera une place plus importante. « Nous nous sommes adaptés pour suivre l'évolution sociétale et les besoins des locataires, et nous continuerons en ce sens en adaptant notre portefeuille, pour anticiper les usages de demain, répondre aux enjeux des territoires et agir avec une exigence environnementale forte. » Un cap qui, pour une maison née d'un pari sur le fer et la hauteur, a quelque chose de familier. ■



© Société de la Tour Eiffel

Société de la Tour Eiffel : Urban Logistics, a New Frontier for a Century-Old Real Estate Company



© Shootin - Société de la Tour Eiffel

Founded in 1889 to finance and build France's most-visited monument, Société de la Tour Eiffel has made reinventing its portfolio second nature. Long specializing in office space, the Paris-region real estate company has ventured into multi-story urban logistics under its registered brand, LILK. Two buildings have now been completed: the Nanturra in Nanterre and the Syrah in Bobigny. An interview with Constance Varennes, deputy director of development, and Vincent Leroy, asset manager, on an architectural and industrial venture at the heart of cities.



There is something consistent—and even intellectually very satisfying—about seeing a company founded by Gustave Eiffel reinvent itself rather than simply managing its legacy prudently. Created for the 1889 World's Fair to finance, build, and subsequently operate the structure, the Société de la Tour Eiffel now defines itself as an integrated real estate company with “a strong service-oriented culture,” one that is agile and attuned to urban change. “Gustave Eiffel was a visionary when he built this now-iconic monument. It is that same pioneering spirit that drives the real estate company: not merely managing an asset, but constantly asking how to reinvent it so that it adapts to the uses and challenges of the city of tomorrow,” summarizes Christel Zordan, the company's CEO. Changing work styles, new modes of mobility, and new consumption patterns: these are all trends that the real estate company says it intends to anticipate rather than simply react to.

It is in this spirit that a new roadmap was approved, to take effect as early as 2022. Historically focused on office space—which accounted for 81% of its portfolio at the end of 2021—Société de la Tour Eiffel has made a conscious decision to diversify its portfolio, aiming for one-third of its assets to be non-office properties. “The transformation of cities is driven by the rise of hybrid work, growing demand for residential properties and urban logistics, and the return of neighborhood retail. A real estate company focused solely on office properties was becoming more vulnerable and less suited to the societal expectations that the real estate sector must meet,” the company explains. This shift was made with the unanimous support of the major shareholders, as expressed during the presentation of the roadmap to the board of directors in February 2022.

LILK: logistics on the rise (Both literally and figuratively)

The challenge now is to bring this ambition to life. This will be LILK, standing for “Light Industrial, Last Kilometer,” a trademark registered by the real estate company and dedicated to multi-story urban logistics. “The idea is really to have buildings dedicated as much to small-scale industry and industrial activities as to last-kilometer logistics. These are highly versatile buildings that can accommodate a very wide range of activities and, therefore, a highly diverse group of tenants,” explains Constance Varennes. Several factors convinced the real estate company to take the plunge: “The explosion of e-commerce, the scarcity of land near highly urban centers, and the ‘zero land development’ goals,” lists the deputy director of development, referring to the ZAN initiative. Added to this is the need for artisans, industrial SMEs, and

logistics providers to have sites in the immediate vicinity of urban centers.

What sets this concept apart from a traditional warehouse is, first and foremost, its location—in a highly urban area—and the constraints that come with it: thoughtful architecture and, above all, verticality. “Those warehouses located far out in the suburbs are always single-story. Ours are multi-story,” explains Constance Varennes. The reason is primarily related to land availability. “Land-use pressure means that land prices are skyrocketing today. The closer we get to Paris, the scarcer the land becomes, which forces us to build upward,” explains Vincent Leroy. In Nanterre, renting office space at 200 or 250 euros per square meter allows us to break even; for our operations, spreading the building out over the ground would throw us off balance. Building upward then becomes the only way to increase density without consuming more land—the Bobigny building, for example, allowed for the restoration of nearly 10% of the plot's natural state compared to its original condition.

But simply building upward isn't enough: it must be done correctly. “Verticality must not become an obstacle to operations. It must be a tool that enables a well-designed building that functions well,” insists Vincent Leroy. The layout of the units, floor loads, ceiling heights, and the design of the ramps (see below): these are all critical considerations.

These multi-story business centers are also subject to height restrictions under the Local Urban Planning Regulations (PLU) and do not fall under ICPE regulations.

The ramp: the building's centerpiece

Let's return to the vital component—and that's hardly an exaggeration—of these buildings: the ramp, which determines the success or failure of operations on the upper floors. “It really is the strategic element. Having a gentle slope is essential. Whether it's heated is just as crucial. “You can't tell a tenant that, on January 12, it's snowing, so they can't get upstairs and their business is at a standstill,” explains Constance Varennes. In collaboration with her architect Paul Mayla, the real estate company specified a gradient of less than 7% and a two-way ramp allowing trucks to pass each other, usable year-round. The real challenge wasn't the weight—which was managed by pile foundations—but fitting this ramp into very constrained land areas. At Nanturra, it takes the form of a spiral silo and alone occupies nearly a third of the building. “Here, the investor bears a real responsibility. We could have optimized the building's efficiency by making the ramp more vertical and gaining usable space. But a steeper ramp becomes a real operational concern. The investor bears a genuine eco-responsibility,” argues Vincent Leroy.





© Shoooin - Société de la Tour Eiffel

/// The Syrah, delivered this year and designed after the Nanturra, has taken things even further. Whereas the first building limits access to the upper floors to 10-metric-ton trucks, the second—equipped with a side ramp with no height restrictions—accommodates heavy-duty trucks weighing up to 19 metric tons. “That’s a remarkable achievement for logistics facilities,” emphasizes the asset manager.

Another thoughtful feature: on the ground floor, a shared loading dock equipped with a freight elevator serves the upper levels. A tenant who occasionally receives a 35- or 40-metric-ton shipment can thus unload at the bottom, transport the goods through a transfer chamber and then a freight elevator, and retrieve them upstairs. “Offering a solution with a loading dock for a tenant occupying 500 or 600 square meters is quite rare in the market,” notes Vincent Leroy, who says he receives very positive feedback during tours.

Tenants as diverse as their Uses

Versatility isn’t just a marketing gimmick—it’s at the heart of the model. The buildings are highly divisible, with units starting at around 450 to 480 square meters—sometimes less at Nanturra and can be combined into spaces of up to 1,200 or 1,500 square meters depending on needs. “We can cater to last-mile logistics providers who need high ceilings and high floor load capacity, just as we can accommodate tradespeople, small and medium-sized businesses, and industrial companies with specific processes and electrical power requirements. The building truly offers this versatility in use,” explains Vincent Leroy. The first tenants at Nanturra attest to this. It houses a wholesale store—a leading retailer in heating, electrical equipment, tile, and bathroom fixtures—whose location underscores the building’s strategic geographical position. Construction professionals from western Île-de-France come here to stock up, taking advantage of the building’s

proximity to the A86 in both directions.

The site is home to a Paris-based platform dedicated to aerosols serving the entire Île-de-France region, a startup specializing in the reuse and maintenance of household appliances, a metalworking craftsman, and an energy management specialist that combines a showroom, operational activities, and storage facilities. Curiously, no pure-play e-commerce companies have ultimately set up shop there. There was interest, but the projects never came to fruition.

The environment, from roof to basement

Far from treating these properties as mere buildings, the real estate company holds the same environmental ambitions for them as it does for its offices. “These logistics facilities are often neglected from an environmental standpoint. We are committed to applying the same standards to them,” says Constance Varennes. As a result, Le Syrah is certified to the “Excellent” level under BREEAM International New Construction. Geothermal energy via ground-source heat exchangers coupled with a heat pump heats the workspaces without energy-intensive air heaters, along with photovoltaic panels, bio-based materials, and a reuse initiative: “We really pushed all the CSR levers to the maximum on these two projects,” she summarizes.

The most spectacular feature is on the roof. The Syrah project hosts, on a 2,000-square-meter terrace with 70 centimeters of arable soil, an urban agriculture project featuring orchards, fruit trees, and grapevines. The idea arose from a constraint that was turned into an asset. “The local urban planning regulations required a significant layer of soil on the roof. We figured it would be a shame to just create a run-of-the-mill green roof, so we might as well take advantage of it to set up an urban farming project,” explains Constance Varennes. Beyond the environmental gesture, the focus is on user comfort,

with a shared terrace, well-lit spaces, and fruit trees on the top floor. “There’s a lot of talk about comfort in offices. There’s no reason why industrial or commercial users should be deprived of it,” argues Vincent Leroy. That leaves the question of acceptance: bringing logistics back into the city—where residents readily imagine (and, perhaps, wish) it to be kept at a distance—will that go over well? “Yes, it’s well accepted. We’re still in environments that retain a somewhat industrial character,” assures Constance Varennes. Discussions with the cities of Nanterre and Bobigny have proven very supportive of maintaining productive activity in urban centers. Architectural quality and, above all, mixed-use development play a major role in this. “If we came in saying, ‘We’re building an 8,000-square-meter Amazon warehouse,’ it wouldn’t be quite the same. The fact that industrial activities are combined with small-scale last-mile logistics makes the projects much more acceptable. And it creates jobs in the area,” observes the deputy director of development.

A core of real estate portfolio in greater Paris

These two projects are part of a real estate portfolio, 75% of which is located in Greater Paris, with the remaining quarter spread across several regional metropolitan areas—Lyon, Aix-en-Provence, Bordeaux, Lille, and Nantes. Notably, both Nanturra and Syrah were developed on land the real estate company already owned: the former on the Parc Eiffel Nanterre-Seine, a complex of more than 70,000 square meters that has been owned by the group since 2016; the latter on a former industrial site in the Zone des Vignes in Bobigny, which has been owned since 2009. This approach maximizes the value of existing assets rather than acquiring new land. This approach to reinventing the company’s portfolio extends beyond logistics alone. The real estate company

often cites its site in Aubervilliers—a former perfume factory—where it hosted the Poush artist incubator while awaiting approval to amend the local urban plan and reimagine the space as a mixed-use site. “It’s a way to keep a place alive while it’s being transformed,” summarizes the real estate company, which sees itself “as a stakeholder in the city, not just as a property owner.” Will other LILKs be created? The Société de la Tour Eiffel is proceeding cautiously. “We have some projects in the very early stages, but it’s a bit too soon to talk about them. We’re not going to seek out new land to create LILKs—we’re really focusing on our existing portfolio right now. We’ve identified a few sites that could accommodate them, but it would be premature to say more,” says Constance Varennes. The stated goal is to reach the target of one-third diversified assets within a few years, though the share allocated to urban logistics hasn’t been quantified: it will depend on which sites are suitable.

As for what the Société de la Tour Eiffel will look like in ten years, this is a difficult question given the company’s current situation, as it has delisted from the Paris Stock Exchange following a buyout offer by its controlling shareholder, the SMABTP Group.

“We are entering a new phase for the company. The shareholder base is changing, but so is its vision,” says Christel Zordan. One thing seems certain: urban logistics will play a more significant role. “We have adapted to keep pace with societal changes and the needs of our tenants, and we will continue in this direction by adapting our portfolio to anticipate future uses, address regional challenges, and operate with a strong commitment to environmental standards.” For a company born out of a bet on steel and height, this new direction feels familiar. ■



© Société de la Tour Eiffel



EOL : ANCRAGE FRANÇAIS, AMBITION EUROPÉENNE



Laurent Sabatucci, directeur général et fondateur



Jean-François Mounic, directeur général adjoint



Emmanuel Cloërec, directeur du pôle Retail

Fondée en 2000 comme la première société de conseil en immobilier dédiée aux entrepôts, EOL a bâti en vingt-six ans une position singulière sur les marchés de la logistique, du light industrial et du commerce de périphérie. Passée en mars 2026 dans le giron du groupe italien Dils, elle revendique des résultats à contre-courant d'un marché atone, une organisation inchangée et des ambitions de croissance qui passeront surtout par des acquisitions. Entretien avec Laurent Sabatucci, directeur général et fondateur, Jean-François Mounic, directeur général adjoint, et Emmanuel Cloërec, en charge du pôle retail.

L'histoire d'EOL tient d'abord à une intuition formulée à la fin des années 1990. « Je m'étais dit au départ qu'avec la mondialisation, on allait fermer les usines. Et quand vous fermez les usines, vous ouvrez des entrepôts pour livrer les produits fabriqués plus loin », raconte Laurent Sabatucci. La conclusion s'impose d'elle-même : le spécialiste du bâtiment logistique n'existe pas encore, il faut donc l'inventer. En 2000 naît Entrepôt On Line, une société qui entreprend de cartographier l'ensemble des entrepôts français et de leur consacrer un portail internet. « C'était la première société immobilière dédiée aux entrepôts », résume le fondateur. Vingt-six ans plus tard, l'entreprise compte environ 70 collaborateurs répartis dans dix bureaux, a dépassé les 15 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2025 et vient de rejoindre un groupe européen.

Trois classes d'actifs et trois métiers

Le périmètre s'élargit dès 2004. Le raisonnement est celui de la contiguïté foncière : les clients d'EOL sont pour beaucoup des distributeurs, et les terrains recherchés se situent en périphérie des villes, dédiés à la logistique ou aux ensembles commerciaux. Emmanuel Cloërec rejoint alors la société pour créer une division retail. Le nom de l'entreprise change à cette occasion. « On ne pouvait plus s'appeler uniquement Entrepôt On Line, donc on a gardé les trois lettres et cela a donné EOL », explique Laurent Sabatucci.

Deux ans plus tard environ s'ajoute une activité d'assistance à maîtrise d'ouvrage, née d'un constat opérationnel : lorsque le parc existant n'offre pas le bâtiment recherché, il faut être capable de piloter sa construction à partir du terrain. Le dispositif se complète

enfin avec le light industrial ou les locaux d'activités. L'offre se lit aujourd'hui comme une matrice. Trois classes d'actifs : le light industrial, la logistique de grande surface au-delà de 10 000 mètres carrés et le retail. Trois métiers appliqués à chacune : la transaction, qui recouvre la location et la vente aux utilisateurs, l'assistance à maîtrise d'ouvrage et le capital markets, c'est-à-dire la vente aux investisseurs. « Trois classes d'actifs et trois métiers, c'est un peu cela, notre modèle », résume Laurent Sabatucci.

Les parts de marché varient selon les segments et les années. Jean-François Mounic les situe entre 15 et 25 % selon les exercices, avec une présence plus forte encore en Île-de-France, où elles dépassent le quart du marché. Sur les grandes opérations logistiques, la société cite des références qui dépassent régulièrement les 100 000 mètres carrés : 110 000 mètres carrés pour La Redoute, deux opérations du même ordre pour Castorama, 140 000 mètres carrés pour Carrefour. S'y ajoutent des projets plus emblématiques : un campus logistique et industriel de 15 hectares livré pour Louis Vuitton dans le secteur de Cergy-Pontoise, le hub logistique mondial de Dior, celui de Lacoste. Les prestataires logistiques occupent dans ce dispositif une place à part. EOL travaille avec les 3PL de longue date et sur l'ensemble du territoire, une relation historique qui constitue l'un des moteurs réguliers de son activité.

Le retail de périphérie, une spécialisation assumée

Créé en 2004, le pôle commerce partage la même lecture du marché que l'activité logistique. Il se positionne sur l'immobilier commercial de périphérie, en suivant précisément les mêmes logiques foncières que les entrepôts et les locaux d'activité. Sa clientèle est composée à environ 80 % d'enseignes nationales, voire internationales : Décathlon ou Boulanger figurent parmi les références citées par Emmanuel Cloërec. Le positionnement est étroit, et revendiqué comme tel. « Nous n'avions pas le discours de certains confrères consistant à dire que nous faisons tout l'immobilier commercial, le centre-ville et les fonds de commerce... Notre message était de dire que nous étions des spécialistes de l'immobilier commercial en périphérie », explique Emmanuel Cloërec. La frontière s'est toutefois brouillée avec le temps, le digital ayant fait évoluer les concepts de magasins à marche forcée, avec l'émergence de formats comme le drive.

L'activité s'est construite par strates. La commercialisation de retail parks d'abord, à un rythme d'environ 100 000 mètres carrés par an avant que la réglementation sur l'artificialisation ne vienne freiner la production. Le capital markets ensuite, né d'un constat simple : EOL développait et louait des ensembles commerciaux sans les vendre. Créé il y a une quinzaine d'années, le département investissement s'est également orienté vers les collecteurs d'épargne, SCPI, OPCV et fonds paneuropéens. Une offre dédiée aux centres-

ville complète enfin l'ensemble, pensée comme un accompagnement des enseignes de périphérie en quête de formats urbains, notamment dans la Métropole du Grand Paris.

Systemza, l'ingénierie comme facteur de différenciation

L'assistance à maîtrise d'ouvrage a été logée dans une structure dédiée, Systemza, qui regroupe ingénieurs et architectes autour de la conception-réalisation pour le compte des clients, exercée depuis plus de quinze ans. « C'est effectivement un métier différent, mais c'est une vraie complémentarité de l'offre », souligne Laurent Sabatucci, qui justifie ce choix par une caractéristique structurelle du marché : une part très significative de la demande logistique porte sur des projets neufs.

Pour Jean-François Mounic, cette capacité à intervenir sur la conception et la réalisation constitue un marqueur : « nous avons une offre un peu différente de celle de nos concurrents, et c'est ce qui nous démarque ». La structure cherche aujourd'hui à étendre son terrain de jeu vers les projets industriels, dans le sillage des discours sur la réindustrialisation : une pâtisserie industrielle, une brasserie figurent déjà à son actif. « Nous essayons de multiplier les opérations d'ingénierie industrielle, ce qui n'est pas facile parce qu'il n'y a pas beaucoup de projets », reconnaît Laurent Sabatucci.

D'un réseau de partenaires à l'adossé à Dils

L'internationalisation s'engage en 2017, année où Jean-François Mounic rejoint l'entreprise : limiter le terrain de jeu à la France risquait de devenir un frein au développement. EOL constitue alors un réseau baptisé IRELS, pour International Real Estate Logistics Solutions, en s'appuyant sur des partenaires indépendants de taille équivalente et référents sur leur propre marché. Le dispositif produit des résultats concrets : deux opérations en Espagne, dont une de 100 000 mètres carrés, une autre de 50 000 mètres carrés au Royaume-Uni, d'autres encore en Pologne, en Belgique et aux Pays-Bas. En Italie, quatre opérations sont conclues, dont une de 70 000 mètres carrés près de Milan.

C'est précisément dans ce cadre qu'intervient le rapprochement avec Dils, qui était le partenaire italien du réseau. Le groupe transalpin nourrissait toutefois une ambition d'une autre nature : consolider en rachetant les sociétés plutôt que fonctionner en groupement d'intérêt économique. « Il n'y a pas d'acteur immobilier européen non anglo-saxon », résume Laurent Sabatucci pour décrire la thèse de Dils. « La plupart des acteurs internationaux sont des sociétés américaines ou canadiennes. » Après l'Espagne, le Portugal et les Pays-Bas, la France constitue la quatrième étape de cette consolidation, l'objectif affiché étant de poursuivre en Pologne, en Belgique et en Allemagne. ■■■

/// Le choix de Dils ne relève pas de l'opportunité isolée. « Indépendante mais avec un poids significatif, nous étions sollicités tous les ans par des sociétés qui voulaient entrer sur le marché ou s'y renforcer », rappelle le fondateur. Trois raisons ont fait pencher la balance : l'absence de Dils en France, qui écartait tout recouvrement d'équipes ; la proximité culturelle d'une entreprise familiale ; les moyens financiers, enfin, qu'EOL n'avait pas pour racheter seule des sociétés à l'étranger. D'autres propositions avaient été formulées, souligne Jean-François Mounic, mais c'est la philosophie orientée client qui a fait la différence.

Une performance à contre-courant du marché

Le contexte, lui, n'a rien d'euphorique. Jean-François Mounic décrit un marché au ralenti dans plusieurs domaines, y compris sur l'investissement, où les volumes logistiques se sont contractés continûment : environ 4 milliards d'euros en 2024, 3 milliards en 2025, et à peine 500 à 600 millions sur les six premiers mois de 2026. L'appétence des investisseurs demeure, mais les montants engagés marquent le pas. Dans ce paysage, la société revendique un décalage. « L'année 2025, et même 2026, correspond à une performance un peu à contre-courant de ce que l'on constate sur le marché », avance le directeur général adjoint, qui situe l'activité entre 250 et 300 transactions par an, tous segments confondus, et étend le constat aux huit premiers mois de 2026. La prudence reste toutefois de mise : « les résultats d'aujourd'hui ne présagent pas ceux de demain ».

Plusieurs facteurs sont avancés. La réactivité d'abord, qui suppose une connaissance fine des valeurs locatives, des disponibilités et des projets de développement : une équipe de back-office tient ces données à jour en permanence. La fidélité des équipes ensuite : sur 70 collaborateurs, une dizaine sont présents depuis l'origine et un nombre important comptent plus de dix ou quinze ans d'ancienneté. Une forme de discipline commerciale, enfin. « Si nous ne savons pas faire, nous préférons nous retirer plutôt que de nous engager là où nous ne sommes pas en mesure d'apporter des solutions », explique Jean-François Mounic. « C'est basique : dire ce que l'on fait et faire ce que l'on dit. » S'y ajoute un maillage territorial que Laurent Sabatucci

juge peu répandu dans la profession, adossé à une base de données recensant l'ensemble des permis de construire. « Nous suivons toute la production immobilière partout en France, et les clients le savent », indique-t-il. Reste enfin un facteur plus rarement formulé : la croissance des clients eux-mêmes. Le fondateur cite les opérations menées avec LVMH, mais aussi ID Logistics. Sur le commerce, l'exemple d'Action est éclairant : depuis l'arrivée de l'enseigne néerlandaise sur le marché français, en 2012, EOL a réalisé 27 implantations de magasins, et le même mécanisme joue avec Basic-Fit ou Fitness Park. « Si vous avez des clients comme Action ou ID Logistics qui sont en croissance, c'est la clé de notre propre croissance », résume Laurent Sabatucci. À quoi s'ajoute une veille destinée à capter les nouveaux entrants, à l'image du distributeur de jouets irlandais Smyths Toys, arrivé en France par le rachat d'une enseigne existante.

La data comme socle, renforcée par l'apport de Dils

Le rapprochement avec Dils produit son effet le plus tangible sur le terrain des outils. EOL avait développé en propre, sur vingt-cinq ans, une plateforme de cartographie et de gestion immobilière. Le groupe italien dispose d'un outil de même nature, mais plus abouti, sur lequel travaille une équipe de 70 personnes et qui intègre des fonctions d'intelligence artificielle. « C'est un outil extrêmement puissant, pour rechercher des permis de construire, des bâtiments, des valeurs locatives, ou pour réaliser des études de marché. Pour moi, c'est le meilleur outil du marché », juge Laurent Sabatucci. Les deux sociétés avaient fait le même choix stratégique, mais avec des moyens sans commune mesure. EOL est aujourd'hui engagée dans un plan de transfert de ses données vers la plateforme du groupe.

La ZAN, une loi difficilement intenable

Interrogé sur l'impact de la réglementation sur l'artificialisation des sols, le fondateur ne s'embarrasse pas de précautions. « C'est un vrai problème, et cela a un impact sur l'économie au sens large », estime-t-il, avant de pronostiquer que le dispositif sera à terme largement remis en cause.

Son argumentation s'appuie sur les données de l'observatoire de l'artificialisation. Selon le rapport



© AdobeStock



© Shutterstock

du Cerema, 66 % des surfaces artificialisées sont consacrées à l'habitat, contre 24 % à l'activité économique. L'Insee établit par ailleurs que 9 % des sols sont artificialisés en France. « Je ne dis pas qu'il faut bétonner la France, mais quand on est à 9 % d'artificialisation des sols, on voit bien que la priorité n'est pas de viser zéro », plaide Laurent Sabatucci, pour qui le dispositif bloque prioritairement les projets économiques alors qu'ils ne constituent pas le premier poste de consommation foncière. Sa proposition tient en une mesure : réduire la taille des parcelles consacrées à la maison individuelle produirait un effet immédiat, là où l'horizon 2050 reste abstrait. La multiplication des régimes dérogatoires, de la loi relative à l'industrie verte aux projets d'envergure nationale ou européenne, achève de le convaincre. « On fait une loi, puis on cherche des moyens de la contourner, et on crée plus de complexité », résume-t-il.

L'exemple qu'il donne est tiré de sa propre expérience. Pour le campus livré à Louis Vuitton, implanté dans une zone d'aménagement concerté à vocation industrielle, la société a reçu un courrier de la mission régionale d'autorité environnementale l'interrogeant sur la compatibilité du projet avec l'objectif de zéro artificialisation nette. « Je peux vous dire qu'il ne l'était pas. Et pourtant, nous étions dans une zone industrielle », relève-t-il. D'où sa préconisation : sanctuariser les zones d'aménagement concerté. « Ce terrain a mis dix ans à être produit, il est constructible : il ne faut pas le remettre en cause », plaide-t-il, rappelant que la création de foncier demande cinq à dix ans.

Un second sujet, moins commenté, retient son attention : la définition des zones humides. La loi du 24 juillet 2019 a rendu alternatifs, et non plus cumulatifs, les critères pédologique et botanique permettant de qualifier une zone humide, revenant sur une jurisprudence du Conseil d'État de 2017. La seule présence d'une végétation hygrophile peut désormais suffire, sans que la nature du sol soit en cause. « Énormément de terrains sont devenus des zones humides alors qu'ils ne l'étaient pas auparavant », observe Laurent Sabatucci, qui range ce point, avec la ZAN, parmi les principaux verrous

pesant sur la production foncière française.

Une croissance qui passera surtout par des acquisitions

Reste la question des perspectives, et notamment de l'objectif de porter les effectifs français à 250 collaborateurs. La réponse est sans ambiguïté : l'essentiel viendra de la croissance externe. « Sur notre périmètre, nous tablons sur une croissance d'environ 20 à 25 % », précise Laurent Sabatucci. Le reste dépendra du programme d'acquisitions de Dils, dont la logique est complémentaire plutôt que concurrente. « Nous sommes spécialisés sur la logistique et le retail. Nous ne faisons pas de bureau, pas d'hôtellerie, pas de résidentiel, et Dils est sur tous ces métiers », rappelle-t-il. Le groupe rachète donc des sociétés exerçant les métiers qu'EOL n'exerce pas, à un horizon de trois ans, comme en Espagne et au Portugal. Des discussions sont déjà engagées en France. L'effet sur les effectifs peut être rapide. Le fondateur cite l'exemple espagnol de Lucas Fox, acteur du résidentiel qu'il compare à un Barnes local : « cela représente immédiatement des effectifs importants, avec beaucoup d'implantations ». Si des opérations de cette nature aboutissent en France, la cible devient atteignable.

Sur le plan du management, la continuité prévaut. Le pilotage est assuré par Laurent Sabatucci et Jean-François Mounic, Emmanuel Cloërec conservant la responsabilité du retail. « Je suis aujourd'hui à la tête de la France, et l'organigramme évoluera ensuite en fonction du développement du groupe et des activités qui nous rejoindront », indique le fondateur, qui souligne que l'absence préalable de Dils en France a préservé l'autonomie de la structure. Le constat vaut aussi en interne : ni départ, ni tension, mais des équipes qui perçoivent l'opération comme une ouverture, avec la perspective d'échanges entre les cinq pays européens où le groupe est présent. Reste une contrainte, que Laurent Sabatucci formule avec le sourire : il faut désormais que tout le monde parle anglais ! Parions que ce ne sont pas quelques cours qui arrêteront EOL. ■



EOL : FRENCH ROOTS, EUROPEAN AMBITIONS



Laurent Sabatucci,
CEO and Founder

Founded in 2000 as the first real estate consulting firm dedicated to warehouses, EOL has built a unique position in the logistics, light industrial, and suburban retail markets over the past twenty-six years. Having joined the Italian Dils Group in March 2026, the company reports results that buck the trend of a sluggish market, maintains an unchanged organizational structure, and has growth ambitions that will be driven primarily by acquisitions. Interview with Laurent Sabatucci, CEO and founder; Jean-François Mounic, Deputy CEO; and Emmanuel Cloërec, head of the retail division.



Jean-François Mounic, Deputy
Chief Executive Officer

EOL's story began with an intuition formed in the late 1990s. "I told myself at the outset that, with globalization, factories would close. And when you close factories, you open warehouses to deliver products manufactured farther away," explains Laurent Sabatucci. The conclusion was obvious: there was no such thing as a logistics real estate specialist yet, so one had to be created. In 2000, Entrepôt On Line was founded—a company that set out to map all French warehouses and create a dedicated online portal for them. "It was the first real estate company dedicated to warehouses," summarizes the founder. Twenty-six years later, the company has about 70 employees spread across ten offices, exceeded 15 million euros in revenue in 2025, and has just joined a European group.

Three asset classes and three business lines

The scope of operations expanded starting in 2004. The rationale was based on land contiguity: many of EOL's clients were retailers, and the sought-after properties were located on the outskirts of cities, dedicated to logistics or retail complexes. Emmanuel Cloërec then joined the company to create a retail division. The company's name changed at that time. "We could no longer be called just Entrepôt On Line, so we kept the three letters, and that became EOL," explains Laurent Sabatucci.

About two years later, a project management support service was added, born out of an operational observation: when the existing portfolio does not offer the building being sought, one must be able to oversee its construction from the ground up. The portfolio is



Emmanuel Cloërec,
Director of the Retail Division

finally rounded out with light industrial properties and business premises.

Today, the offering can be viewed as a matrix. Three asset classes: light industrial, large-scale logistics facilities exceeding 10,000 square meters, and retail. Three business lines applied to each: transactions—which encompass leasing and sales to end-users—project management support, and capital markets, i.e., sales to investors. “Three asset classes and three business lines—that’s essentially our model,” summarizes Laurent Sabatucci.

Market shares vary by segment and year. Jean-François Mounic estimates them at between 15 and 25 percent depending on the fiscal year, with an even stronger presence in the Île-de-France region, where they account for more than a quarter of the market. For large-scale logistics projects, the company cites projects that regularly exceed 100,000 square meters: 110,000 square meters for La Redoute, two projects of a similar scale for Castorama, and 140,000 square meters for Carrefour. Added to these are more iconic projects: a 15-hectare logistics and industrial campus delivered for Louis Vuitton in the Cergy-Pontoise area, as well as the global logistics hubs for Dior and Lacoste. Logistics service providers occupy a special place within this framework. EOL has long-standing partnerships with 3PLs across the entire country—a historic relationship that serves as one of the consistent drivers of its business.

Suburban retail: a clear area of specialization

Established in 2004, the retail division shares the same market perspective as the logistics division. It focuses on suburban commercial real estate, following precisely the same property strategies as those for warehouses and industrial facilities. Approximately 80% of its client base consists of national—and even international—retail chains: Decathlon and Boulanger are among the examples cited by Emmanuel Cloërec. The positioning is narrow, and the company proudly stands by it. “We didn’t adopt the same approach as some of our peers who claimed to handle all types of commercial real estate, including downtown locations and business assets... Our message was that we were specialists in suburban commercial real estate,” explains Emmanuel Cloërec. However, the lines have blurred over time, as digital technology has rapidly transformed retail concepts, with the emergence of formats like curbside pickup.

The business was built in stages. First came the development of retail parks, at a rate of about 100,000 square meters per year, before regulations on land development slowed down construction. Next came capital markets, born from a simple observation: EOL was developing and leasing retail complexes without selling them. Created about fifteen years ago, the investment department has also focused on savings

vehicles such as SCPIs, OPCIs, and pan-European funds. Finally, a portfolio dedicated to downtown areas rounds out the offering, designed to support suburban retailers seeking urban formats, particularly in the Greater Paris metropolitan area.

Systemza: Engineering as a Differentiating Factor

Project management services have been housed within a dedicated structure, Systemza, which brings together engineers and architects to handle design and construction on behalf of clients—a service the company has provided for over fifteen years. “It is indeed a different line of work, but it truly complements our service offering,” emphasizes Laurent Sabatucci, who attributes this choice to a structural characteristic of the market: a very significant portion of logistics demand involves new construction projects.

For Jean-François Mounic, this ability to handle both design and construction is a key differentiator: “Our offering is slightly different from that of our competitors, and that’s what sets us apart.” The unit is now seeking to expand its scope to industrial projects, in line with the current discourse on reindustrialization: an industrial bakery and a brewery are already among its projects. “We’re trying to increase our industrial engineering projects, which isn’t easy because there aren’t many projects out there,” admits Laurent Sabatucci.

From a Network of Partners to a Partnership with Dils

International expansion began in 2017, the year Jean-François Mounic joined the company: limiting operations to France risked becoming a barrier to growth. EOL then established a network called IRELS—short for International Real Estate Logistics Solutions—by partnering with independent firms of comparable size that are leaders in their respective markets. The initiative yielded concrete results: two transactions in Spain—one covering 100,000 square meters—another covering 50,000 square meters in the United Kingdom, and others in Poland, Belgium, and the Netherlands. In Italy, four transactions were completed, including one covering 70,000 square meters near Milan.

It was precisely within this context that the partnership with Dils—the network’s Italian partner—took shape. However, the Italian group harbored a different kind of ambition: to consolidate by acquiring companies rather than operating as an economic interest group. “There are no non-Anglo-Saxon players in the European real estate market,” Laurent Sabatucci summarizes, describing Dils’s position. “Most international players are American or Canadian companies.” After Spain, Portugal, and the Netherlands, France represents the fourth stage of this consolidation, with the stated goal of continuing in Poland, Belgium, and Germany. Dils’s choice was not a one-off opportunity. “As an independent firm with significant clout, we were ■■■

/// approached every year by companies looking to enter the market or strengthen their position there," recalls the founder. Three factors tipped the scales: Dils's absence in France, which ruled out any overlap of teams; the cultural affinity of a family-owned business; and finally, the financial resources that EOL lacked to acquire companies abroad on its own. Other proposals had been made, Jean-François Mounic points out, but it was the customer-oriented philosophy that made the difference.

Performance Bucking the Market Trend

The overall context, however, is far from rosy. Jean-François Mounic describes a sluggish market in several areas, including investment, where logistics volumes have been steadily declining: approximately 4 billion euros in 2024, 3 billion in 2025, and barely 500 to 600 million in the first six months of 2026. Investor interest remains, but the amounts committed have stalled. Against this backdrop, the company claims to be bucking the trend. "The performance in 2025, and even 2026, runs somewhat counter to what we're seeing in the market," says the deputy CEO, who estimates the company's activity at between 250 and 300 transactions per year across all segments, and extends this observation to the first eight months of 2026. Caution remains warranted, however: "Today's results do not predict tomorrow's."

Several factors are cited. First, responsiveness, which requires detailed knowledge of rental values, availability, and development projects: a back-office team keeps this data constantly up to date. Second, team loyalty: of the 70 employees, about ten have been with the company since its inception, and a significant number have more than ten or fifteen years of service. Finally, a sense of business discipline. "If we don't know how to do something, we'd rather walk away than take on a project where we're not able to provide solutions," explains Jean-François Mounic. "It's simple: say what you do and do what you say."

Added to this is a regional network that Laurent Sabatucci considers uncommon in the industry, backed by a database listing all building permits. "We track all real estate development throughout France, and clients know it," he says. Finally, there's one factor that's rarely

mentioned: the growth of the clients themselves. The founder cites projects carried out with LVMH, as well as ID Logistics. In the retail sector, the example of Action is illuminating: since the Dutch retailer entered the French market in 2012, EOL has completed 27 store openings, and the same dynamic applies to Basic-Fit and Fitness Park. "If you have clients like Action or ID Logistics that are growing, that's the key to our own growth," summarizes Laurent Sabatucci. Added to this is a monitoring strategy designed to identify new entrants, such as the Irish toy retailer Smyths Toys, which entered the French market by acquiring an existing retailer.

Data as the foundation, reinforced by Dils' contribution

The merger with Dils has had its most tangible impact in the area of tools. Over the course of twenty-five years, EOL had developed its own mapping and real estate management platform. The Italian group has a similar tool—but one that is more advanced—supported by a team of 70 people and incorporating artificial intelligence capabilities. "It's an extremely powerful tool for searching for building permits, buildings, rental values, or for conducting market research. In my opinion, it's the best tool on the market," says Laurent Sabatucci. Both companies had made the same strategic choice, but with resources on entirely different scales. EOL is currently in the process of transferring its data to the group's platform.

The ZAN: A Law That's Hard to Sustain

When asked about the impact of regulations on land development, the founder does not mince words. "It's a real problem, and it has an impact on the economy in the broadest sense," he says, before predicting that the policy will eventually be widely challenged.

His argument is based on data from the Land Cover Change Observatory. According to the Cerema report, 66% of developed land is used for housing, compared to 24% for economic activity. INSEE also reports that 9% of land in France is developed. "I'm not saying we should concrete over France, but when land development stands at 9%, it's clear that the priority isn't to aim for zero," argues Laurent Sabatucci, who believes the



© AdobeStock



© Shutterstock

policy primarily blocks economic projects even though they aren't the leading driver of land consumption. His proposal boils down to one measure: reducing the size of lots designated for single-family homes would have an immediate effect, whereas the 2050 target remains abstract. The proliferation of exemptions—from the Green Industry Act to projects of national or European scope—has further convinced him. “We pass a law, then we look for ways to get around it, and we create even more complexity,” he summarizes.

The example he gives is drawn from his own experience. For the campus delivered to Louis Vuitton, located in a coordinated development zone designated for industrial use, the company received a letter from the regional environmental authority asking about the project's compatibility with the net zero land-take objective. “I can tell you it wasn't compatible. And yet, we were in an industrial zone,” he points out. Hence his recommendation: to protect coordinated development zones. “It took ten years to develop this land; it is zoned for construction—we must not call that into question,” he argues, noting that creating developable land takes five to ten years.

A second issue, one that has received less attention, has caught his eye: the definition of wetlands. The law of July 24, 2019, made the soil and botanical criteria for classifying a wetland alternative—rather than cumulative—thereby reversing a 2017 ruling by the Council of State. The mere presence of hygrophilous vegetation can now suffice, regardless of the nature of the soil. “A great deal of land has become wetlands when it wasn't before,” observes Laurent Sabatucci, who ranks this issue—along with the ZAN—among the main obstacles hindering French real estate development.

Growth will come primarily through acquisitions

That leaves the question of future prospects, particularly

the goal of expanding the French workforce to 250 employees. The answer is clear: the bulk of this growth will come from external expansion. “Within our scope, we're projecting growth of about 20 to 25 percent,” explains Laurent Sabatucci. The rest will depend on Dils' acquisition program, which is designed to be complementary rather than competitive. “We specialize in logistics and retail. We don't do office, hospitality, or residential, and Dils operates in all of those sectors,” he points out. The group is therefore acquiring companies active in sectors where EOL is not, with a three-year horizon, as in Spain and Portugal. Discussions are already underway in France.

The impact on headcount could be immediate. The founder cites the Spanish example of Lucas Fox, a residential real estate player he compares to a local Barnes: “That immediately represents a significant workforce, with many locations.” If transactions of this nature come to fruition in France, the target becomes attainable.

In terms of management, continuity prevails. Laurent Sabatucci and Jean-François Mounic are in charge of overall management, while Emmanuel Cloërec retains responsibility for retail. “I am currently heading up the French division, and the organizational chart will evolve from there based on the group's growth and the new businesses that join us,” says the founder, who emphasizes that Dils's previous absence from France has preserved the structure's autonomy. The same is true internally: no departures, no tension, but teams that view the move as an opportunity, with the prospect of collaboration across the five European countries where the group operates.

One challenge remains, which Laurent Sabatucci notes with a smile: from now on, everyone has to speak English! We're willing to bet that a few language classes won't stop EOL. ■

SEGRO, un siècle d'immobilier au service de la chaîne logistique



SEGRO Paris Air² Logistique Gennevilliers - © Ludovic Delage - Objectif Aero

Laurence Giard, directrice générale France de SEGRO



© Alexandre Moulard

Des grandes plateformes logistiques aux hôtels logistiques nichés au cœur de Paris, la foncière européenne SEGRO déploie sur la dorsale française un portefeuille d'actifs pensé pour accompagner les chaînes d'approvisionnement de bout en bout. Entretien avec Laurence Giard, directrice générale France de SEGRO, sur la stratégie patrimoniale d'un groupe centenaire et ses projets emblématiques, au cœur des grandes métropoles comme aux portes des grands corridors de transport.



Le nom est sans doute moins familier du grand public que celui des entreprises qu'elle héberge, mais dans la profession, SEGRO fait figure d'institution. L'histoire commence en 1920 à Slough, à l'ouest de Londres, lorsque trois entrepreneurs reprennent un ancien dépôt militaire pour y recycler des véhicules de guerre à usage civil. Les bâtiments progressivement libérés sont loués à d'autres entreprises : ainsi naît le Slough Trading Estate, l'un des premiers parcs d'activités modernes d'Europe, et avec lui la vocation immobilière de la société, devenue SEGRO (pour Slough Estates Group) en 2007. Plus d'un siècle plus tard, le groupe est toujours propriétaire de ce parc originel, qui s'étend sur plus de 170 hectares, compte près de 250 bâtiments et 550 000 mètres carrés loués à quelque 500 entreprises. Aujourd'hui, la foncière cotée est présente dans huit pays et gère 10,9 millions de mètres carrés d'actifs en Europe, pour plus de 1 360 clients. Implantée en France depuis 1973, elle y détient 1,7 million de mètres carrés – 74 sites et 132 bâtiments –, occupés par plus de 300 clients. « La France est l'un des plus gros marchés du groupe, derrière le Royaume-Uni, qui reste historiquement le premier. Avec l'Allemagne, elle forme le principal marché d'Europe continentale », précise Laurence Giard.

Une foncière patrimoniale

Qu'est-ce qui distingue SEGRO dans un secteur où les investisseurs se bousculent ? La réponse fuse : « Nous ne sommes pas un acteur spéculatif : nous sommes une foncière de long terme. Nous possédons un patrimoine que nous gérons, nous développons de nouveaux sites, et la vocation de l'entreprise est de conserver, d'entretenir et de développer ce patrimoine dans la durée », explique Laurence Giard. « Nous n'avons pas vocation, contrairement à certains fonds d'investissement ou acteurs du private equity, à acheter un site pour le revendre trois à cinq ans plus tard en réalisant une plus-value. Chez SEGRO, nous revendiquons une logique de propriétaire de long terme. » Cette philosophie patrimoniale s'accompagne d'un choix organisationnel assumé : « Nous avons la spécificité d'une équipe de gestion internalisée de nos actifs, là où d'autres foncières l'externalisent. Cela nous

permet d'être au plus près de nos locataires. » Troisième pilier de la stratégie, la localisation, « premier critère dans l'immobilier », rappelle la directrice générale France. Cette exigence explique le positionnement « core » de la foncière : un portefeuille intégralement déployé sur la dorsale française, entre Paris, Lyon et Marseille, le long des grands corridors de transport, dans des zones densément peuplées où l'offre immobilière se raréfie.

De grands hubs au cœur des villes

Cette stratégie s'appuie sur des tendances structurelles bien identifiées. La digitalisation de l'économie et la montée en puissance du e-commerce transforment les réseaux de distribution : les entreprises doivent préparer les commandes et livrer sur des créneaux toujours plus précis et flexibles, notamment en zone urbaine. Dans le même temps, l'urbanisation renforce la demande de biens et de services dans les grandes métropoles, alors que le foncier industriel se fait rare. Enfin, les crises récentes – sanitaires, géopolitiques ou économiques – ont rappelé l'importance de chaînes d'approvisionnement résilientes : l'entrepôt s'est imposé comme une infrastructure stratégique pour soutenir l'activité économique.

D'où l'autre marqueur de la foncière : la variété de son portefeuille, pensée pour couvrir la chaîne logistique de bout en bout. « Notre portefeuille couvre la grande logistique, puis, à mesure que l'on se rapproche des villes, des centres de distribution, des parcs d'activités, des sites plus urbains et des sites intra-muros », détaille Laurence Giard. Les plateformes de grande logistique accueillent des opérations de stockage et de traitement des marchandises à l'échelle nationale. Les entrepôts de distribution urbaine, plus flexibles, alimentent la distribution régionale – à l'image des SEGRO Paris Air² Logistique Gennevilliers ou SEGRO Logistics Park Garonor, en Seine-Saint-Denis. Les parcs d'activités, eux, offrent des locaux mixtes aux PME, ETI, industriels et acteurs des services au cœur des zones denses – avec, pour répondre à la raréfaction du foncier, des formats innovants comme le SEGRO Park Élanecourt, premier parc d'activités à étage du portefeuille SEGRO en France. Enfin, les hubs de « city logistics » prennent en charge le dernier kilomètre décarboné. À cette palette s'ajoutent les data centers, expertise développée par le groupe depuis une ■■■



SEGRO Centre Paris Les Gobelins - © Lotfi Dakhlil

vingtaine d'années au Royaume-Uni – Slough abritant le deuxième plus grand pôle de centres de données au monde –, avec de premiers projets désormais déployés en Europe continentale. Un savoir-faire transversal irrigue l'ensemble : la requalification de friches industrielles. Depuis sa création, SEGRO a reconverti plus de quinze anciens sites industriels ou logistiques en France – parmi lesquels une partie de l'ancienne friche Stellantis à Aulnay-sous-Bois, le site industriel historique d'Alstom à La Courneuve ou encore l'ancien centre de distribution SOCARA à Saint-Quentin-Fallavier –, une réponse à la raréfaction du foncier comme aux objectifs de sobriété, qu'ils soient imposés par un cadre légal ou non.

Les Gobelins : la vitrine d'une logistique urbaine

S'il fallait un site pour incarner la singularité de SEGRO, ce serait celui-là. Sous la dalle des Olympiades, dans le 13^e arrondissement de Paris, le SEGRO Centre Paris Les Gobelins a redonné vie à « une ancienne gare de marchandises du début du XX^e siècle, qui approvisionnait les Parisiens en charbon et en denrées alimentaires via la petite ceinture », raconte Laurence Giard. Gare à ciel ouvert à l'origine, puis recouverte dans les années 1970, elle était tombée dans un quasi-oubli : « Certains habitants qui vivent au-dessus ignoraient jusqu'à l'existence de ce site. » Lauréat de l'appel à projets « Réinventer Paris 2 » lancé par la Ville de Paris et la SNCF, SEGRO a signé l'acquisition fin 2022, avant d'engager la réhabilitation. Le résultat : un hôtel logistique urbain de 75 000 mètres carrés répartis sur deux niveaux, offrant environ 50 000 mètres carrés locatifs en cellules modulables de 700 à 14 000 mètres carrés. Seul site ICPE intra-muros à Paris (rubriques 1510 et 2925), accessible 24 h/24 et 7 j/7 – du vélo-cargo au poids lourd –, il se situe à moins de cinq minutes du périphérique par la porte d'Ivry et

dessert l'ensemble des arrondissements en moins de trente minutes, avec la ligne 14 (station Olympiades) et le tramway à proximité immédiate. Ses 6 MW de puissance électrique disponible en font par ailleurs un tremplin pour les flottes de livraison décarbonées. « Le site des Gobelins illustre notre volonté de réintégrer la logistique en ville de manière plus efficace, responsable et mieux acceptée », résume la directrice générale France. Les usages visés sont multiples : stocks avancés au plus près de la demande pour passer d'une logique de livraison en J+1 à des délais de quelques heures, accueil de flux sensibles ou à forte valeur ajoutée – œuvres d'art, bijoux, produits de luxe, équipements électroniques – dans des cellules sécurisées, réception déportée pour des sites à accès complexe comme les hôtels, centres commerciaux ou sièges sociaux, consolidation et mutualisation des tournées, logistique inverse ou encore stockage frigorifique. Le site s'adresse ainsi à un large éventail d'activités : retail et e-commerce, maisons de luxe, pharmacie et santé, distribution alimentaire, prestataires logistiques et de transport, services de livraison de colis ou événementiel. Déjà partiellement opérationnel, le site a accueilli ses premiers clients, parmi lesquels DB Schenker, qui y a implanté en 2025 un hub dédié au dernier kilomètre opéré par sa filiale Les Triporteurs Français, un acteur majeur du e-commerce chinois et, plus récemment, Monoprix, qui y a installé un stock déporté pour approvisionner ses magasins parisiens. Cette dynamique s'est poursuivie avec l'arrivée de Mondial Relay by InPost, pour déployer une activité de livraison urbaine au cœur de Paris. La commercialisation suit son cours, avec une approche particulière : « C'est un produit nouveau. Ce n'est pas une boîte à chaussures, comme les entrepôts classiques : il y a un existant, donc tout un travail d'accompagnement à opérer », reconnaît Laurence Giard, qui souligne que la

livraison des dernières cellules et la montée en puissance du site permettent désormais aux prospects « de vraiment se projeter ».

Friches industrielles : le savoir-faire de la seconde vie

La grande logistique n'est pas en reste, et elle illustre le même credo : repenser la « ville logistique ». Au cœur du parc de Chesnes, première zone logistique de France, à environ 35 kilomètres de Lyon et 15 kilomètres de l'aéroport de Lyon Saint-Exupéry, le SEGRO Logistics Park Saint-Quentin-Fallavier a été développé sur l'ancien centre de distribution du groupe Leclerc (SOCARA) pour la région Auvergne-Rhône-Alpes, acquis par SEGRO en 2018. L'opération de déconstruction-reconstruction a porté sur 50 000 mètres carrés de bâtiments obsolètes et a permis de réutiliser in situ 95 % des matériaux issus de la démolition, soit quelque 70 000 tonnes de béton et d'enrobés valorisés en économie circulaire. Le parc développe aujourd'hui environ 90 000 mètres carrés de surfaces logistiques sur un terrain de 20 hectares, certifiées BREEAM Excellent et labellisées BiodiverCity Life – ce dernier label ayant été décerné pour la première fois à un site en phase d'exploitation –, avec une unité verte de près de deux hectares incluant un bassin paysagé et un bosquet conservé, et des centrales photovoltaïques en toiture produisant 4 520 MWh par an, l'équivalent de la consommation annuelle de 900 foyers.

Un écosystème économique francilien

Le portefeuille de SEGRO ne se résume pas aux entrepôts. À Bonneuil-sur-Marne, dans le Val-de-Marne, le SEGRO Parc des Petits Carreaux constitue le plus grand parc d'activités d'Île-de-France : 70 hectares, environ 150 000 mètres carrés de surfaces d'activités et de bureaux, plus de 150 entreprises et quelque 3 000 emplois. Desservi par l'A4, l'A86 et la N19, à proximité immédiate du port de Bonneuil-sur-Marne, deuxième port fluvial francilien,

le site propose des espaces flexibles et modulables dans un environnement sécurisé et paysagé – plus de 40 % d'espaces verts – certifié ISO 14001 depuis 2009, soit 18 années consécutives. Au-delà de la simple coexistence d'activités, SEGRO y encourage les synergies inter-entreprises et l'ancrage dans l'emploi local, faisant du parc d'activités un véritable écosystème économique de proximité.

Décarbonation et ancrage territorial

Ces projets s'inscrivent dans une politique de responsabilité sociétale et environnementale structurée, baptisée « Responsable SEGRO » et articulée autour de trois priorités : promouvoir une croissance bas carbone, contribuer au développement durable des territoires et développer les talents. Le Groupe s'est fixé pour objectif d'atteindre la neutralité carbone d'ici 2050. Sur le volet environnemental, la foncière systématise certifications et labels (BREEAM, BiodiverCity, Certibruit...), déploie le photovoltaïque en toiture et améliore en continu ses actifs existants : 76 % du portefeuille bénéficie déjà d'une étiquette énergétique de classe B ou plus performante. Sur le volet territorial, la Charte d'engagements réciproques IMPACTS, lancée en septembre 2022 au SEGRO Parc des Petits Carreaux avant d'être étendue à toute l'Île-de-France en 2023, puis aux régions AURA et PACA en 2024, fédère 130 signataires – partenaires publics, associatifs, clients et prestataires – autour de la formation, de l'emploi, du tissu économique et du cadre de vie locaux. À fin avril 2026, elle avait permis de soutenir plus de 800 personnes en recherche d'emploi, d'impliquer plus de 3 700 jeunes dans des programmes pédagogiques et de mobiliser les équipes de SEGRO sur plus de 500 jours de volontariat. Une manière, pour la foncière centenaire, de rappeler que les entrepôts ne sont pas de simples boîtes posées dans le paysage, mais des infrastructures stratégiques au service de l'économie – et des territoires qui les accueillent. ■



SEGRO Parc des Petits Carreaux - © Ludovic Delage - Objectif Aéro

SEGRO, a Century of Real Estate Serving the Supply Chain



SEGRO Paris Air² Logistique Gennevilliers - © Ludovic Delage - Objectif Aero

Laurence Giard, Managing Director for France at SEGRO



© Alexandre Moulard

From XXL hubs along the logistics backbone to logistics hotels nestled in the heart of Paris, the European real estate company SEGRO supports supply chains from end to end. An interview with Marion Dokovic, Director of Marketing and Communications at SEGRO France, on the real estate strategy of this century-old group and its flagship projects, from the SEGRO Centre Paris Les Gobelins to the future logistics giant in Ferrières-en-Gâtinais.



The name may be less familiar to the general public than those of the logistics companies it houses, but within the industry, SEGRO is considered an institution. The story begins in 1920 in Slough, west of London, when three entrepreneurs took over a former military depot to repurpose military vehicles for civilian use. The buildings, as they were gradually vacated, were leased to other companies: thus was born the Slough Trading Estate, one of Europe's first modern business parks, and with it the company's real estate focus, which became SEGRO (short for Slough Estates Group) in 2007. A century later, the group still owns this original estate, which spans more than 170 hectares, comprises nearly 250 buildings, and offers 550,000 square meters of space leased to some 500 companies. More than a century later, the publicly traded real estate company operates in eight countries and manages 10.9 million square meters of assets in Europe, valued at 25.3 billion euros, for more than 1,360 clients. Established in France since 1973, it owns 1.7 million square meters there—74 sites and 132 buildings—valued at nearly three billion euros and occupied by more than 300 clients. "France is one of the group's largest markets, behind the United Kingdom, which historically remains the largest. Together with Germany, it forms the main market in continental Europe," explains Marion Dokovic.

A Real Estate Investment Trust

What sets SEGRO apart in a sector where financial players are jostling for position? The answer comes quickly: "We are not a speculative player: we are a long-term real estate investment trust. We own a portfolio that we manage, and we develop new sites, but the company's mission is to preserve, maintain, and develop this portfolio over the long term," explains Marion Dokovic. "Unlike investment funds or private equity firms, our goal is not to buy a site only to resell it three to five years later for a profit. Some people here refer to it as 'good-household-father' management." This asset management philosophy goes hand in hand with a deliberate organizational choice: "We're unique in that we have an in-house management team, whereas other real estate companies outsource

this function. This allows us to maintain a very close relationship with our tenants.

"The third pillar of the strategy is location, "the primary criterion in real estate," notes the director of marketing and communications. SEGRO adheres to a "core" approach: a portfolio concentrated along France's main transportation corridors—between Paris, Lyon, and Marseille—in densely populated areas where real estate supply is becoming scarce.

Major hubs in the heart of cities

This strategy is based on well-identified structural trends. The digitization of the economy and the rise of e-commerce are transforming distribution networks: companies must prepare orders and deliver within increasingly precise and flexible time slots, particularly in urban areas. At the same time, urbanization is driving up demand for goods and services in major metropolitan areas, while industrial land is becoming scarce. Finally, recent crises—whether health-related, geopolitical, or economic—have underscored the importance of resilient supply chains: warehouses have emerged as strategic infrastructure for supporting economic activity. Hence the real estate company's other defining feature: the diversity of its assets, designed to cover the entire logistics chain from end to end. "We have large-scale logistics facilities, and then, as we get closer to cities, distribution centers, business parks, more urban sites, and inner-city locations," explains Marion Dokovic. Large-scale logistics platforms handle the storage and processing of goods on a national scale; urban distribution warehouses, which are more flexible, support regional distribution; business parks offer mixed-use spaces to SMEs, mid-sized companies, manufacturers, and service providers in the heart of densely populated areas; and finally, "city logistics" hubs handle the carbon-neutral last mile. Added to this portfolio are data centers, an area of expertise the group has developed over the past two decades in the United Kingdom—Slough, the company's birthplace, is home to one of the world's largest clusters of data centers—with its first projects now underway in continental Europe. A cross-cutting area of expertise underpins the entire portfolio: the redevelopment of brownfield sites. Since its founding, SEGRO has repurposed more than fifteen former industrial or logistics sites ■■■



SEGRO Centre Paris Les Gobelins - © Lotfi Dakhlil

in France, a response to the scarcity of land (and to sustainability goals, whether mandated by law or not).

Les Gobelins: A Showcase for Urban Logistics

If there were one site to embody SEGRO's uniqueness, it would be this one. Beneath the Olympiades overpass, in Paris's 13th arrondissement, the SEGRO Centre Paris Les Gobelins has breathed new life into "a former early 20th-century freight station that supplied Parisians with coal and foodstuffs via the Petite Ceinture," explains Marion Dokovic. Originally an open-air station, it was covered over in the 1970s and had since fallen into near-oblivion: "Some residents living above it hadn't even heard of this site." As the winner of the "Réinventer Paris 2" call for projects launched by the City of Paris and the SNCF, SEGRO finalized the acquisition in late 2022 before beginning the renovation.

The result: a 75,000-square-meter urban logistics hub spread over two levels—including one level 20 meters below ground—offering approximately 50,000 square meters of leasable space in modular units ranging from 700 to 14,000 square meters. As the only ICPE-classified site within Paris city limits (categories 1510 and 2925), accessible 24 hours a day, 7 days a week (for everything from cargo bikes to heavy trucks), it is located less than five minutes from the ring road via the Porte d'Ivry and serves all of Paris's arrondissements in less than thirty minutes, with Line 14 (Olympiades station) and the tramway in the immediate vicinity. Its 6 MW of available electrical power also makes it a hub for carbon-neutral delivery fleets. "The Gobelins site exemplifies our commitment to reintegrating logistics into the city in a more efficient, responsible, and widely accepted way," summarizes Laurence Giard, Managing Director of SEGRO France. The intended uses are diverse: forward stock locations

positioned as close as possible to demand to shift from a next-day delivery model to delivery times of just a few hours; handling of sensitive or high-value-added shipments—such as works of art, jewelry, luxury goods, and electronic equipment—in secure storage units; serving as a remote receiving point for sites with complex access requirements such as hotels, shopping centers, or corporate headquarters; consolidating and pooling delivery routes; handling reverse logistics; and providing cold storage. The site thus caters to a wide range of industries: retail and e-commerce, luxury goods, pharmaceuticals and healthcare, food distribution, logistics and transportation providers, parcel delivery services, and event management. The facility, which is already partially operational, has welcomed its first clients, including DB Schenker, which established a last-mile hub there in 2025 operated by its subsidiary Les Triporteurs Français, with an announced goal of nearly 250 daily deliveries via cargo bikes and electric utility vehicles. Marketing efforts are underway, with a specific educational focus: "This is a new product. It's not a 'shoebox' like traditional warehouses—it's built on an existing structure, so there's a whole educational process to be carried out," acknowledges Marion Dokovic, who emphasizes that the delivery of the final units and the site's ramp-up now allow prospective clients "to truly visualize their future operations."

Brownfields: The Know-How Behind a Second Life

Large-scale logistics is not to be outdone, and it embodies the same philosophy: reimagining the "logistics city." Located in the heart of the Chesnes Park—France's leading logistics zone, approximately 35 kilometers from Lyon and 15 kilometers from Lyon Saint-Exupéry Airport—the SEGRO Logistics Park Saint-Quentin-Fallavier was developed on the site of the former Leclerc Group

distribution center for the Auvergne-Rhône-Alpes region. The demolition-and-redevelopment project—one of the largest brownfield redevelopments in recent years—allowed for the on-site reuse of 95% of the materials from the demolition, representing some 70,000 metric tons of concrete and asphalt recycled within the circular economy. The park now comprises approximately 90,000 square meters of logistics space, certified to BREEAM Excellent and bearing the BiodiverCity Life label, with nearly two hectares of green spaces and rooftop solar arrays producing approximately 4,520 MWh per year—the equivalent of the annual electricity consumption of 900 households. Another major project, this time south of Paris: in Ferrières-en-Gâtinais, near Montargis (Loiret), SEGRO began construction in late 2025 on a 121,000-square-meter logistics building. “This is undoubtedly the largest logistics building currently under construction in France,” says Marion Dokovic. Divisible into ten units, with a clear height of 14.70 meters and a roof entirely covered with photovoltaic panels (12 MWp), the facility is aiming for a BREEAM “Outstanding” certification and is scheduled for delivery in the second quarter of 2027. An initial pre-construction lease covering 60,500 square meters—half of the total area—has already been signed with an international contract logistics provider.

An Economic Ecosystem in the Île-de-France Region

SEGRO’s portfolio extends beyond warehouses. In Bonneuil-sur-Marne, in Val-de-Marne, SEGRO’s Parc des Petits Carreaux is the largest business park in the Île-de-France region: 70 hectares, approximately 150,000 square meters of commercial and office space, more than 150 companies, and some 3,000 jobs. Served by the A4, A86, and N19 highways, and located right next to the port of Bonneuil-sur-Marne—the second-largest

river port in the Île-de-France region—the site offers flexible and adaptable spaces in a secure, landscaped environment—with more than 40% green space—that is ISO 14001 certified. Beyond simply bringing businesses together, SEGRO fosters synergies between companies and supports local employment, transforming the business park into a true local economic ecosystem.

Decarbonization and Regional Engagement

These projects are part of a structured social and environmental responsibility policy called “Responsible SEGRO,” which is built around three priorities: promoting low-carbon growth, contributing to the sustainable development of regions, and developing talent.

On the environmental front, the real estate company systematically pursues certifications and labels (BREEAM, BiodiverCity, Certibruit, etc.), installs rooftop solar panels, and continuously improves its existing assets: 76% of the portfolio already holds an energy efficiency rating of Class B or higher. On the regional front, the IMPACTS Charter of Mutual Commitments—launched in September 2022 at the Parc des Petits Carreaux before being extended to the entire Île-de-France region in 2023, and then to the AURA and PACA regions in 2024—brings together more than 100 signatories—including public partners, nonprofit organizations, clients, and service providers—around training, employment, the local economic fabric, and quality of life. By the end of August 2025, it had helped support more than 800 job seekers, engaged 3,700 young people in educational programs, and mobilized SEGRO teams for more than 500 days of volunteer work. This is one way for the century-old real estate company to remind people that warehouses are not simply boxes dotting the landscape, but strategic infrastructure serving the economy and the communities that host them. ■



SEGRO Parc des Petits Carreaux - © Ludovic Delage - Objectif Aéro

Bonhomme Bâtiment : trois générations pour une logistique intermédiaire et bas carbone



© Bonhomme Bâtiment

Entreprise familiale drômoise fondée en 1963, Bonhomme Bâtiment a fait de la construction métallique et de la rénovation ses marques de fabrique. Sur le segment logistique, ce contractant général du quart sud-est revendique un positionnement de niche : des plateformes de taille intermédiaire, des chantiers techniques ou contraints, et une conviction affirmée autour du réemploi de l'acier. Rencontre autour d'un modèle qui place la décarbonation au cœur de sa stratégie.

P

our comprendre le positionnement de Bonhomme Bâtiment, il faut remonter à ses origines agricoles. Fondée en 1963 par Maurice Bonhomme et installée à Montélier, dans la Drôme, l'entreprise débute comme atelier de mécanique agricole avant de basculer

assez rapidement vers la construction de bâtiments en charpente métallique. Le tournant s'opère dans les années 1980-1990, lorsque la deuxième génération rejoint le fondateur, développe l'activité de construction métallique, puis endosse le rôle de contractant général. L'entreprise est aujourd'hui portée par la troisième génération et compte environ 130 collaborateurs, répartis sur deux entités : une centaine de personnes travaillent sur les métiers du métal, une trentaine sur le contractant général. Le tout s'inscrit dans un ensemble plus large, le Groupe Bonhomme, qui revendique 240 collaborateurs et 80 millions d'euros de chiffre d'affaires, et dont le pôle construction-rénovation articule trois métiers : construction métallique, rénovation-réhabilitation, et contractant général.

Un ancrage territorial et un créneau intermédiaire

Le premier trait d'identité de l'entreprise tient à son ancrage géographique, revendiqué comme un facteur différenciant. « On travaille essentiellement sur le grand quart sud-est de la France », résume notre interlocuteur, un territoire large qui couvre Auvergne-Rhône-Alpes, PACA et Occitanie. Des incursions hors de cette zone ont bien eu lieu — en région parisienne, du côté du Havre ou dans le Sud-Ouest — mais elles relèvent toujours de l'accompagnement de clients réguliers : l'entreprise ne prospecte pas de nouveaux comptes sur ces secteurs éloignés.

Le second trait tient à la taille des projets. Bonhomme Bâtiment assume de ne pas courir après les mégaplateformes. « On n'a jamais fait de très grandes plateformes de 40 000, 50 000 ou 60 000 mètres carrés ; on fait plutôt des surfaces intermédiaires », explique l'entreprise. Le cœur de cible se situe entre 5 000 et 15 000 mètres carrés, avec des incursions vers de plus petites plateformes de stockage de 2 000 à 3 000 mètres carrés. C'est sur cette fourchette que la pertinence est jugée maximale, « parce que l'intégration dans le site est primordiale », notamment au regard des typologies de foncier disponibles sur le territoire du grand sud-est. À l'intérieur de ce créneau, le positionnement se veut résolument technique : « Notre créneau de base est plutôt sur la partie technique, sur les opérations un peu plus pointues », précise-t-on. Grosses congélations, entrepôts sous froid positif et

froid négatif, rénovations lourdes, démolitions et dépollutions figurent parmi les savoir-faire mis en avant.

Le métal intégré, clé de la réactivité

Si le contractant général constitue la porte d'entrée sur les projets logistiques, l'atout technique de Bonhomme Bâtiment réside dans l'intégration complète des métiers du métal. « Toute la partie métallique est intégrée chez nous : nous avons nos équipes de pose, notre fabrication et notre bureau d'études », détaille l'entreprise. Cette organisation, avec sa centaine de personnes dédiées aux métiers de l'acier, se traduit par un gain de maîtrise sur les projets les plus exigeants — sujets de messagerie traités en charpente, grandes portées, grosses rénovations. « Cela nous permet d'être très pertinents, très réactifs, et de maîtriser la spécificité du projet », fait-on valoir. L'entreprise est par ailleurs certifiée EN 1090-1, en classe d'exécution EXC 3, gage de qualité sur les structures métalliques. Le matériau n'est toutefois pas systématique. « La charpente métallique se prête aux typologies de messagerie ou de stockage particulier, mais, la plupart du temps, on est aussi en charpente béton », nuance l'entreprise, qui étudie au cas par cas la solution acier ou béton la mieux adaptée aux contraintes du client. C'est en rénovation que la casquette de charpentier métallique s'exprime le plus nettement : « Il y a un sujet que l'on travaille beaucoup en logistique, c'est la rénovation, notamment les toitures. » Sur ce terrain, l'entreprise a mené de grosses réfections de couverture, venant renforcer des charpentes béton avec des éléments métalliques — un mélange des deux métiers qui lui permet de se positionner sur des marchés que peu d'acteurs savent adresser.

Des chantiers techniques et contraintes

Plusieurs réalisations illustrent ce positionnement. La plus emblématique est sans doute la plateforme du Groupe La Poste à Valence, sur laquelle Bonhomme Bâtiment est intervenu en tant que contractant général. Le chantier, mené sur un ancien site industriel Safran situé non pas en cœur de ville mais en première périphérie, à proximité immédiate d'habitations, a d'abord imposé une phase de déconstruction et de dépollution avant la reconstruction. « Le site n'est pas en cœur de ville mais en première périphérie, avec des habitations à côté ; il a fallu travailler l'organisation du chantier pour minimiser les gênes du voisinage », se souvient l'entreprise, évoquant le traitement des poussières et des rotations de camions. Pour tenir des délais serrés, les équipes ont même engagé la construction en parallèle de la dépollution : « On a commencé à construire avant même que les ■■■

/// conditions de dépollution soient totalement finies. » L'opération, d'environ 11 000 mètres carrés, a été conduite pour le compte d'un promoteur, Getamax Transactions, en partenariat avec Poste Immobilier ; le bâtiment, aux normes environnementales HQE, a été livré début 2024 après six mois de déconstruction et douze mois de travaux.

Autre chantier de référence, l'usine du constructeur de voitures sans permis Aixam, à Andancette, dans la Drôme, où Bonhomme Bâtiment est également intervenu comme contractant général. Ce bâtiment industriel d'environ 17 000 mètres carrés, mêlant zones de production et flux logistiques, a été réalisé en charpente béton et acier, dans le respect des normes ICPE. Le secteur du transport frigorifique fournit d'autres exemples. Pour Transport Valence Europe, à Portes-lès-Valence, client de longue date, l'entreprise a traité un bâtiment combinant froid positif et froid négatif, avec une cellule de congélation de l'ordre de 5 000 à 6 000 mètres carrés — un chantier technique par nature. Bonhomme Bâtiment cite encore une plateforme d'environ 6 000 mètres carrés réalisée pour Transport Martin, en zone industrielle et sous contraintes ICPE.

Décarbonation : le réemploi de l'acier au cœur de la démarche

Sujet devenu incontournable, la décarbonation traverse l'ensemble de la stratégie. Elle passe d'abord par le réemploi des matériaux, que l'entreprise dit proposer de façon systématique. « C'est quelque chose que l'on pose systématiquement dans nos dossiers, auprès des clients : le réemploi de matériaux », affirme-t-elle.

Le chantier de La Poste en offre une illustration : les gravats de démolition ont été intégralement recyclés sur place pour servir de matériaux inertes. Mais c'est surtout sur la charpente métallique que la démarche prend toute son ampleur. « On va démonter une partie de bâtiment chez un client — un auvent, par exemple —, la récupérer, puis la revaloriser sur un autre chantier », explique l'entreprise. Repeints, retraités, remesurés, ces éléments réemployés se fondent dans la nouvelle construction sans se distinguer, dans le respect des réglementations en vigueur ; la difficulté résidant surtout dans la capacité à démonter proprement les pièces pour les réimplanter ailleurs.

Cette philosophie s'appuie sur une conviction : l'acier est un matériau vertueux à l'échelle de son cycle de vie. « La charpente métallique est extrêmement énergivore à la création, mais elle est recyclable à l'infini », plaide notre interlocuteur. « Dans une poutrelle, on a entre 60 et 80 % d'acier qui a déjà été recyclé une première fois. » Là où un poteau bois est broyé ou brûlé, l'acier se refond et se réutilise presque indéfiniment. Un atout que l'entreprise juge insuffisamment reconnu dans les méthodes de comptabilité carbone : « C'est le seul matériau réutilisable quasiment à l'infini, mais cette fin de vie par réutilisation n'est pas forcément prise en compte dans son bilan carbone. »

Cette orientation s'inscrit dans une démarche formalisée à l'échelle de l'entreprise. Bonhomme Bâtiment a réalisé un premier bilan carbone en 2023 à partir des données 2022 et s'est engagée dans le programme « ACT Pas à Pas » de l'ADEME, avec des jalons fixés à 2025, 2030 et 2050. L'entreprise a reçu en janvier un Diplôme





d'Honneur pour les constructeurs bas carbone dans le cadre de l'initiative IMPACTA, et a mobilisé ses équipes autour d'ateliers Fresque du Climat. Parmi les leviers opérationnels déployés figurent l'intégration de 3 500 mètres carrés de panneaux photovoltaïques sur une toiture existante, le tri et le recyclage continus des déchets de chantier, ou encore une orientation vers le réemploi menée en lien avec le CTICM, le Centre technique industriel de la construction métallique. Le renfort de charpente destiné à accueillir du solaire en toiture illustre bien ce positionnement : l'opération conduite pour Sogaris à Mions, dans l'agglomération lyonnaise, a ainsi mobilisé 118 tonnes de renforts métalliques sur trois bâtiments existants en béton, afin de permettre l'installation de panneaux photovoltaïques sans reconstruction.

La maturité du marché en question

Reste que la démarche se heurte à la maturité inégale du marché. Dans la logistique, l'entreprise observe un décalage récurrent entre – sans trop caricaturer – celui qui paie et celui qui décide. « Le payeur et le décideur, ce n'est pas toujours son sujet », résume-t-on chez Bonhomme, en pointant le rôle des promoteurs et investisseurs, mus par une logique économique. La commande environnementale s'exprime alors le plus souvent au travers de labels : « Leur volonté, souvent, c'est de dire : je veux tel label, le BREEAM ou le HQE, et que cela rentre en ligne de compte. » Dès lors qu'elle satisfait au niveau de certification visé, la conformité suffit généralement. « Quand on propose des éléments qui vont plus loin, l'interlocuteur peut être à l'écoute... mais de façon assez marginale », regrette l'entreprise. Le principal enjeu est donc, pour elle, de sensibiliser des donneurs d'ordre qui

ne réclament pas spontanément une démarche bas carbone au-delà du cadre réglementaire.

Des perspectives fidèles à l'ADN maison

Troisième génération aux commandes, l'entreprise assume une trajectoire de continuité. Après une clientèle historique d'artisans, puis de PME, elle entend rester fidèle à une typologie de clients de type PME et ETI, avec ponctuellement une dimension plus institutionnelle. La raison en est assumée : « Notre approche de proximité, d'accompagnement et de conseil est plus adaptée à une typologie PME, ETI qu'aux grands groupes », pour lesquels la relation obéit à d'autres logiques. Or ces projets s'inscrivent dans le temps long. « On rentre un client pour la première fois et le chantier peut se dérouler sur 24 mois, parfois plus : c'est une relation longue », souligne l'entreprise, qui voit dans cet accompagnement dans la durée l'un des motifs de fidélité de ses clients.

Sur le plan du développement logistique, le cap est clair : pas de course aux plateformes XXL, « parce que d'autres savent très bien le faire », mais une consolidation sur les projets intermédiaires, techniques, et sur la rénovation, dans le quart sud-est de prédilection. Une orientation que l'entreprise communique depuis trois à quatre ans, mais qui, dit-elle, correspond à une identité ancienne : « Cela a toujours fait partie de l'ADN de l'entreprise : faire avec ce qui existe, être sur la technique et sur la rénovation, plutôt que de construire systématiquement du neuf. » Une manière de rappeler que, pour ce contractant général drômois, la sobriété n'est pas seulement un argument commercial, mais une conviction de longue date, à laquelle la logistique offre aujourd'hui un terrain d'expression privilégié. ■

Bonhomme Bâtiment: Three Generations Dedicated to Mid-Scale, Low-Carbon Logistics



© Bonhomme Bâtiment

A family-owned business based in the Drôme region and founded in 1963, Bonhomme Bâtiment has made steel construction and renovation its hallmarks. In the logistics sector, this general contractor serving the southeastern region has carved out a niche for itself: mid-sized logistics hubs, technically challenging or constrained construction sites, and a strong commitment to the reuse of steel. We sit down to discuss a business model that places decarbonization at the heart of its strategy.



To understand Bonhomme Bâtiment's positioning, one must go back to its agricultural roots. Founded in 1963 by Maurice Bonhomme and based in Montélier, in the Drôme department, the company began as an agricultural machinery workshop before shifting fairly quickly to the construction of steel-framed buildings. The turning point came in the 1980s and 1990s, when the second generation joined the founder, expanded the steel construction business, and then took on the role of general contractor. Today, the company is led by the third generation and employs approximately 130 people, divided between two divisions: about 100 work in steel construction, and about 30 in general contracting. All of this is part of a larger group, the Bonhomme Group, which has 240 employees and 80 million euros in revenue, and whose construction and renovation division encompasses three areas of expertise: metal construction, renovation and rehabilitation, and project engineering and design.

A Regional Focus and a Mid-Market Niche

The company's defining characteristic is its geographic focus, which it highlights as a key differentiator. "We work primarily in the large southeastern quarter of France," summarizes our interviewee, a broad region covering Auvergne-Rhône-Alpes, PACA, and Occitanie. The company has indeed ventured outside this area—to the Paris region, the Le Havre area, or the Southwest—but these projects are always tied to supporting regular clients: the company does not actively seek new accounts in these distant regions. The second characteristic relates to the size of the projects. Bonhomme Bâtiment makes no secret of the fact that it does not pursue mega-platforms. "We've never built very large platforms of 40,000, 50,000, or 60,000 square meters; we tend to focus on medium-sized spaces," the company explains. The core target range is between 5,000 and 15,000 square meters, with some projects involving smaller storage facilities ranging from 2,000 to 3,000 square meters. It is within this range that the project's relevance is considered greatest, "because integration into the site is paramount," particularly given the types of land available in the greater southeastern region. Within this niche, the company's positioning is decidedly technical: "Our core niche is more on the technical side, focusing on slightly more specialized operations," the company explains. Large-scale freezing facilities, positive- and negative-temperature cold storage warehouses, major renovations, demolitions, and decontamination are among the areas of expertise highlighted.

Integrated Metalwork: The Key to Responsiveness

While the general contractor serves as the gateway to logistics projects, Bonhomme Bâtiment's technical strength lies in the complete integration of metalworking trades. "The entire metalwork process is handled in-house: we have our own installation teams, fabrication facilities, and design office," the company explains. This organizational structure, with its approximately 100 employees dedicated to steelwork, translates into greater control over the most demanding projects—such as logistics facilities requiring structural steelwork, long-span structures, and large-scale renovations. "This allows us to be highly effective, very responsive, and to master the specific requirements of each project," the company emphasizes. The company is also EN 1090-1 certified, at execution class EXC 3, a guarantee of quality for steel structures.

However, steel is not the only material used. "Steel framing is well-suited to certain types of distribution centers or specialized storage facilities, but most of the time, we also work with concrete framing," the company clarifies, noting that it evaluates on a case-by-case basis whether a steel or concrete solution is best suited to the client's requirements. It is in renovation projects that the company's expertise as a steel structural engineer is most clearly demonstrated: "There's one area we work on a lot in logistics: renovation, particularly roofing." In this field, the company has carried out major roof repairs, reinforcing concrete roof structures with steel components—a combination of the two trades that allows it to position itself in markets that few other players know how to address.

Technical and Challenging Projects

Several projects illustrate this positioning. The most iconic is undoubtedly the La Poste Group platform in Valence, where Bonhomme Bâtiment served as the general contractor. The project, carried out on a former Safran industrial site located not in the city center but on the outskirts, in the immediate vicinity of residential areas, first required a phase of demolition and decontamination before reconstruction could begin. "The site isn't in the city center but on the outskirts, with homes right next to it; so we had to carefully plan the construction site organization to minimize disruption to the neighborhood," the company recalls, referring to dust control and truck traffic. To meet tight deadlines, the teams even began construction while decontamination was still underway: "We started building before the decontamination work was even fully completed." The project, covering approximately 11,000 square meters, was carried out on behalf of the developer Getamax Transactions, in partnership ■■■

/// with Poste Immobilier; the building, which meets HQE environmental standards, was delivered in early 2024 after six months of demolition and eighteen months of construction.

Another flagship project is the factory of the Aixam license-free car manufacturer in Andancette, in the Drôme department, where Bonhomme Bâtiment also served as the general contractor. This industrial building, spanning approximately 17,000 square meters and combining production areas with logistics operations, was constructed using a concrete and steel frame in compliance with ICPE standards. The refrigerated transport sector provides further examples. For Transport Valence Europe in Portes-lès-Valence, a long-standing client, the company constructed a facility combining positive and negative temperature zones, featuring a freezer cell measuring approximately 5,000 to 6,000 square meters—a project that was inherently technical. Bonhomme Bâtiment also cites a platform of approximately 6,000 square meters built for Transport Martin in an industrial zone subject to ICPE regulations.

Decarbonization: Reusing Steel at the Heart of the Approach

Now an unavoidable issue, decarbonization permeates the entire strategy. It begins with the reuse of materials, which the company says it systematically offers. “It’s something we consistently include in our proposals to clients: the reuse of materials,” she states. The La Poste construction site illustrates this: all demolition debris was recycled on-site to serve as inert materials. But it

is especially in the steel framework that this approach comes into its own. “We’ll dismantle part of a building at a client’s site—a canopy, for example—recover it, and then reuse it on another construction site,” explains the company. Repainted, reprocessed, and remeasured, these reused elements blend seamlessly into the new construction without standing out, in compliance with current regulations; the main challenge lies in the ability to properly dismantle the parts so they can be reused elsewhere.

This philosophy is based on a firm belief: steel is a sustainable material over its entire life cycle. “Steel framing consumes a great deal of energy to produce, but it is infinitely recyclable,” argues our interviewee. “In a steel beam, between 60 and 80 percent of the steel has already been recycled once.” Whereas a wooden post is shredded or burned, steel is remelted and reused almost indefinitely.

This is an advantage the company believes is not sufficiently recognized in carbon accounting methods: “It’s the only material that can be reused virtually indefinitely, but this end-of-life reuse isn’t necessarily factored into its carbon footprint.”

This focus is part of a formalized company-wide initiative. Bonhomme Bâtiment conducted its first carbon footprint assessment in 2023 based on 2022 data and has joined ADEME’s “ACT Pas à Pas” program, with milestones set for 2025, 2030, and 2050. In January, the company received a Certificate of Honor for low-carbon builders as part of the IMPACTA initiative and engaged its teams through “Fresque du Climat” workshops. Among the operational measures implemented are



© Bonhomme Bâtiment



the installation of 3,500 square meters of photovoltaic panels on an existing roof, the ongoing sorting and recycling of construction waste, and a focus on reuse carried out in collaboration with the CTICM (Industrial Technical Center for Steel Construction). The structural reinforcement designed to support rooftop solar panels clearly illustrates this approach: the project carried out for Sogaris in Mions, in the Lyon metropolitan area, involved installing 118 metric tons of metal reinforcements on three existing concrete buildings to enable the installation of photovoltaic panels without the need for reconstruction.

The Maturity of the Market in Question

However, this approach faces challenges due to the market's uneven maturity. In logistics, the company observes a recurring disconnect between—without exaggerating too much—the payer and the decision-maker. “The payer and the decision-maker aren't always the same person,” sums up a representative at Bonhomme, pointing to the role of developers and investors, driven by economic logic. Environmental requirements are thus most often expressed through certifications: “Their goal is often to say: ‘I want this certification—BREEAM or HQE—and I want it to be taken into account.’” As long as the project meets the targeted certification level, compliance is generally sufficient. “When we propose features that go beyond that, the client may be receptive... but only to a limited extent,” the company notes with regret. The main challenge, therefore, is to raise awareness among clients who do not spontaneously demand a low-

carbon approach beyond the regulatory framework.

A Vision True to the Company's DNA

With the third generation at the helm, the company is committed to a path of continuity. Having historically served artisans and then small and medium-sized enterprises (SMEs), it intends to remain focused on SMEs and mid-sized companies, with occasional work for more institutional clients. The reason is clear: “Our approach—based on close collaboration, support, and consultation—is better suited to SMEs and mid-sized companies than to large corporations,” for which relationships follow different dynamics. Moreover, these projects are long-term endeavors. “We take on a client for the first time, and the project can last 24 months, sometimes longer: it's a long-term relationship,” emphasizes the company, which sees this ongoing support as one of the reasons for its clients' loyalty. In terms of logistics development, the direction is clear: no rush to build XXL distribution centers, “because others are very good at that,” but rather a focus on mid-sized, technical projects and renovations, particularly in its preferred southeastern region. This focus has been communicated by the company for the past three to four years, but, it says, reflects a long-standing identity: “This has always been part of the company's DNA: working with what already exists, focusing on technical solutions and renovation, rather than systematically building from scratch.” It's a way of reminding us that, for this Drôme-based steel builder, simplicity is not just a sales pitch, but a long-standing conviction—one that logistics now provides a prime platform to express. ■



©ArloisDrones2025

GSE : QUAND LE MULTI-NIVEAUX ÉLÈVE LA LOGISTIQUE

Fondé en 1976 par les frères Michel et Jean-Pierre Hugues, passé sous le pavillon du groupe allemand Goldbeck en 2019, le contractant général GSE fête cette année ses cinquante ans. Récemment certifié B Corp et devenu société à mission, le groupe avignonnais a fait de l'entrepôt à étages l'un de ses domaines d'expertise. Guilherme Schweder, Directeur Technique et spécialiste maison du multi-niveaux, détaille les défis techniques, économiques et environnementaux de ces plateformes qui densifient la logistique sans étaler l'artificialisation.

On le reconnaît volontiers : bien que ses réalisations soient régulièrement citées dans nos colonnes, le contractant général GSE n'avait encore jamais été interviewé directement par Profession Logistique. L'occasion tombait d'autant mieux que le groupe fête en 2026 un demi-siècle d'existence. Né en 1976 de l'initiative des frères Michel et Jean-Pierre Hugues, GSE a inventé en France le métier de contractant général :

prendre en charge un projet immobilier de bout en bout, de la recherche foncière au service après-vente, avec un engagement contractuel sur le prix, le délai et la qualité. Le groupe s'est depuis déployé dans la logistique, le tertiaire, l'industrie et, plus récemment, les data centers. Il emploie aujourd'hui plus de 700 collaborateurs et exploite des filiales en Espagne, au Portugal, en Roumanie et en Italie.

Passé en 2019 dans le giron de l'allemand Goldbeck,

GSE présente ce rapprochement comme une double complémentarité, géographique et sectorielle : à la maison mère l'Europe centrale ; au français sur le marché domestique et en Europe du Sud. « Le groupe Goldbeck réalise environ 7 milliards d'euros de chiffre d'affaires au total, dont près d'un milliard pour GSE », précise Guilherme Schweder. Le groupe revendique une soixantaine de projets par an et met en avant son récent engagement extra-financier : la certification B Corp, l'un des labels les plus exigeants en matière de responsabilité sociale et environnementale, et le statut de société à mission. C'est dans ce cadre que s'inscrit son expertise du bâtiment logistique à étages, portée en interne par le directeur technique.

Les défis d'un bâtiment qui prend de la hauteur

De l'extérieur, on imagine volontiers que la principale difficulté du multi-niveaux tient à l'accès des poids lourds. La réalité est plus large. La première contrainte est structurelle. « Sur un bâtiment à étages, on double les charges : au poids de la structure et du dallage d'un simple rez-de-chaussée s'ajoute celui du niveau supérieur, résume Guilherme Schweder. C'est techniquement plus difficile, plus contraignant, et cela réclame davantage de béton et d'acier. » S'y ajoute une contrainte réglementaire, moins visible mais tout aussi structurante : la hauteur autorisée.

« Dans les zones industrielles, la logistique est souvent plafonnée à 15 ou 20 mètres. Or, pour deux niveaux complets, il faut 25 mètres d'acrotère », explique-t-il. En deçà, impossible de développer deux plateaux entièrement dédiés au stockage.

De ce constat naît un paradoxe que le directeur technique tient à souligner. « D'un côté, on parle beaucoup de biodiversité et de lutte contre l'artificialisation des sols ; de l'autre, on ne voit pas toujours une grande volonté de faire évoluer certaines règles locales d'urbanisme, alors même que ces zones industrielles sont déjà bâties », observe-t-il. Élever un bâtiment de quelques mètres supplémentaires, dans un secteur d'activité déjà dense, ne gênerait la vue de personne, plaide-t-il, mais permettrait de développer une logistique plus intelligente, au plus près des bassins de consommation, avec des accès pensés pour les poids lourds comme pour les véhicules utilitaires légers.

Gennevilliers, le projet fondateur

C'est à Gennevilliers, sur le port francilien, que GSE a livré son premier entrepôt à étages contemporain. Baptisée Paris Air² Logistique et développée par Vailog, filiale du groupe Segro, la plateforme de 63 000 mètres carrés sur deux niveaux a été livrée fin 2018. Son histoire illustre bien la temporalité particulière de ce genre de projets pionniers : contacté par le client autour de 2012-2013, GSE a vu s'écouler près de cinq ans entre les premières discussions et le démarrage du chantier. Chez GSE, on rappelle qu'il s'agissait

du premier bâtiment du genre et que la réflexion est aujourd'hui bien plus rapide, adossée à des réalisations qui font référence, même si les investisseurs restent parfois réticents.

Le chantier lui-même n'a duré que quatorze mois, mais le montage a réservé son lot d'imprévus. « Pendant les études, nous avons constaté qu'une conduite de gaz traversait et coupait le site en deux », raconte Guilherme Schweder. Le terrain a donc été divisé : d'un côté l'entrepôt à étages, de l'autre un bâtiment de messagerie de 11 000 mètres carrés co-développé avec Virtuo Industrial Property pour VAILOG (SEGRO) avec TNT (aujourd'hui FEDEX) comme locataire, en attendant les autorisations. La plateforme a été lancée « en blanc », sans locataire signé. Leroy Merlin a rapidement pris deux cellules au rez-de-chaussée, avant qu'IKEA ne s'installe sur 50 000 mètres carrés, séduit par la proximité immédiate de Paris, précieuse pour son développement du e-commerce. Ancré dans le port, le site ouvre par ailleurs l'accès à la logistique fluviale, la voie d'eau ayant même servi à tester la livraison de mobilier aux Parisiens par conteneur.

Reste la question du coût, indissociable de ce type d'actif. « Un bâtiment de ce type, avec sa cour camions et sa rampe, coûte entre 20 et 30 % plus cher sur la seule partie construction, reconnaît Guilherme Schweder. Mais dans le bilan global de l'opération, il reste très intéressant : nous parlons d'un terrain à cinq kilomètres de Paris, à la jonction de l'A15 et de l'A86. Un tel foncier vaut de l'or. » À Gennevilliers, le terrain est exploité dans le cadre d'un contrat d'amodiation de longue durée. Rapportée au prix auquel se commercialisent aujourd'hui des surfaces aussi proches de la capitale, l'équation demeure, selon lui, très favorable, que l'on raisonne en achat ou en loyer.

Optimiser le foncier et regarder vers l'Asie

La rationalisation du foncier ne s'arrête pas à la superposition des niveaux. Elle passe aussi par l'agencement des cours camions. « Un bâtiment logistique a besoin d'environ 35 mètres de profondeur de cour, entre le quai et la bordure, pour que les camions puissent se mettre à quai et circuler », détaille le directeur technique. En plaçant deux bâtiments face à face autour d'une cour centrale partagée, GSE ramène ce besoin de 70 à environ 55 mètres, soit une quinzaine de mètres gagnés et une économie de foncier appréciable. L'exploitation, elle, ne diffère pas d'un entrepôt classique. « À l'étage, la circulation des poids lourds fonctionne exactement comme au rez-de-chaussée. Une fois à l'intérieur, on ne saurait pas dire que l'on se trouve à l'étage : c'est identique à un bâtiment de plain-pied », insiste Guilherme Schweder. Pour compenser le manque de lumière naturelle au rez-de-chaussée, les façades sont équipées de ventelles et de bandeaux vitrés qui laissent entrer la lumière du jour. ■■■

/// Sur ce terrain, la France reste toutefois en retrait. « L'Asie a une vraie avance : le bâtiment logistique à étages y existe depuis vingt-cinq ans, avec des surfaces bien plus importantes, et cela continue », observe le directeur technique. GSE a d'ailleurs construit deux plateformes à étages en Chine, dont un ensemble de deux bâtiments sur trois niveaux à Shanghai, livré fin 2023 pour le compte du développeur PRD et occupé par un grand groupe spécialisé dans le luxe. En Allemagne, le groupe a livré en 2022, à proximité du port de Hambourg et sur une ancienne friche, la première plate-forme logistique multi-étages du pays, certifiée BREEAM Excellent.

Metz, le chantier le plus rapide du groupe

En France, la réalisation la plus spectaculaire porte un nom que le constructeur assume de citer : le site messin d'Amazon, à Augny, co-développé avec Virtuo Industrial Property, sur le plateau de Frescaty (avec pour développeur la société française Argan, pour le compte de l'investisseur VAILOG, Groupe SEGRO). « En dix-sept mois, nous avons construit 186 000 mètres carrés de plancher. C'est le chantier le plus rapide de notre histoire en surface construite. Et c'est le plus gros centre logistique français en surface de plancher », souligne Guilherme Schweder. Livré en 2021, ce bâtiment relève de ce que GSE appelle un projet de type 3, c'est-à-dire un bâtiment à étages conçu autour d'un process : chez Amazon, une réception et une expédition mécanisées au rez-de-chaussée, surmontées de plusieurs plateaux de préparation robotisés. Amazon décline une dizaine de modèles types à travers le monde et confie, dans chaque pays, l'adaptation du projet à une ingénierie locale : GSE l'accompagne ainsi sur plusieurs marchés, avec plusieurs projets en France et un en Allemagne. Là encore, le site de Metz était une friche. « C'était l'ancienne base militaire de Frescaty. Une partie du bâtiment repose sur l'ancienne piste, et les abords étaient très pollués : nous avons mené un travail de dépollution pyrotechnique pendant dix-sept mois et évacué 20 tonnes de vestiges pyrotechniques », rapporte Guilherme Schweder. Le cas n'a rien d'isolé. « Aujourd'hui, les bâtiments très proches des bassins de consommation, donc potentiellement les bâtiments à étages, sont presque à 100 % sur des friches », relève-t-il, citant Gennevilliers, Hambourg ou Shanghai ; la seule exception qu'il identifie dans le portefeuille du groupe est un bâtiment à étages francilien, à Tremblay, qui n'était pas implanté sur une friche.

Cette contrainte foncière dessine une géographie très nette du multi-niveaux. Là où le terrain reste disponible et abordable, l'entrepôt de plain-pied conserve l'avantage : GSE construit ainsi au Portugal, marché dynamique en logistique comme sur le nouveau terrain des data centers, mais où le multi-niveaux n'est pas encore d'actualité, faute de pression foncière. À l'inverse, là où les terrains manquent et où le marché est prêt

à en payer le prix, la verticalité s'impose : à Nice, la rareté foncière a conduit le groupe à livrer récemment un bâtiment à étages pour Transcan, avec Leroy Merlin comme locateur de l'ensemble de l'immeuble, et à étudier d'autres projets du même type. En réhabilitant des friches plutôt qu'en consommant des terres agricoles, le multi-niveaux répond directement à l'objectif de zéro artificialisation nette, à condition que les règles locales d'urbanisme suivent.

Biodiversité : une équipe dédiée

La dimension environnementale ne se limite pas à l'implantation. GSE a structuré, autour d'une vingtaine d'ingénieurs basés à Lyon, un pôle bâtiment durable chargé des certifications et de l'accompagnement des équipes projet. « Il y a un coût associé, non directement facturable, mais cela nous permet de faire les choses mieux, avec une approche vraiment vertueuse pour l'environnement, et d'anticiper beaucoup de sujets. » L'intention, insiste-t-il, dépasse la seule conformité : « On ne le fait pas uniquement pour la réglementation. On le fait parce qu'il faut le faire, et parce que c'est important pour nous, pour nos collaborateurs très sensibles à ces enjeux, et pour nos clients. »

L'atout des friches, c'est qu'elles partent souvent de rien. « Avant notre arrivée à Gennevilliers, le terrain était couvert de 75 000 mètres carrés d'enrobé pollué, se souvient le directeur technique. Quelques plantes avaient poussé dans les fissures, mais rien de qualitatif ni de pérenne. » Malgré l'imperméabilisation liée à la construction, GSE y a recréé des espaces verts de qualité là où il n'y en avait aucun. Le groupe présente aujourd'hui son projet de Bondy, nommé LA FACTORY, pour le compte d'AEW et Stonehedge, comme l'illustration la plus aboutie de cette démarche : livré en 2026 sur une ancienne friche industrielle, ce parc de logistique urbaine multi-niveaux de 21 500 mètres carrés vise les certifications BREEAM Excellent et Biodiversity.

« Nous y avons installé des toitures végétalisées, mais pas 5 centimètres de terre où poussent quelques plantes de temps en temps, précise Guilherme Schweder. Nous avons un plancher béton capable de reprendre la charge, avec 30 à 40 centimètres de terre végétale pour une véritable végétalisation en toiture. »

L'isolation intelligente plutôt que la surenchère

Sur le volet énergétique, GSE généralise la pompe à chaleur, notamment en raison du coût et de l'empreinte carbone du gaz, et couvre au minimum 30 % de ses toitures de panneaux photovoltaïques, conformément à la réglementation, une part que les clients demandent souvent de porter à la totalité. Mais c'est sur l'isolation que le discours du directeur technique se fait le plus contre-intuitif. « La plupart de nos bâtiments logistiques ne sont pas chauffés au sens réglementaire : ils le sont à 11,9 degrés, juste en dessous du seuil de 12 degrés



qui déclencherait la RT 2012 », explique-t-il. Dans ces conditions, sur-isoler devient contre-productif. « La production de laine de roche ou de laine de verre exige de chauffer la matière à 1 600 ou 1 700 degrés. Une isolation surdimensionnée a donc une très mauvaise empreinte carbone : on ferait l'inverse de ce qui est bon pour la nature. »

Guilherme Schweder en veut pour preuve un projet d'hôtel logistique urbain mené pour La Poste Immo à Lezennes avec Architectures Anne Démians, dans la métropole lilloise. « La Poste Immo nous demandait une résistance thermique digne d'un immeuble de bureaux, raconte-t-il. Or un bâtiment de messagerie est ouvert en permanence, l'air y circule sans cesse. Nous leur avons expliqué que cela n'était pas adapté, et nous avons finalement conçu quelque chose de cohérent. » Autrement dit, empiler les centimètres d'isolant ne sert à rien si les portes restent ouvertes : mieux vaut calculer la juste formule entre confort d'usage, chauffage réellement installé et empreinte carbone.

Rénover plutôt que reconstruire, quand c'est possible

Dernier pan de la stratégie : la rénovation. Elle représente aujourd'hui environ 10 % du chiffre d'affaires de GSE, une part que le groupe entend porter à 20 ou 25 %, avec une cellule dédiée à la rénovation logistique et plus de 200 000 mètres carrés déjà réhabilités. La demande est nourrie par un parc d'entrepôts français souvent ancien et qui n'est plus aux normes, la première attente des clients étant précisément la remise en conformité. Reste que rénover n'est pas toujours la meilleure option. Ce n'est jamais une réponse par

oui ou par non, souligne-t-on chez GSE, où une cellule étudie systématiquement l'arbitrage entre conservation, démolition et reconstruction. Guilherme Schweder en donne un exemple parlant, sans en nommer le client : un gros projet en cours en région lyonnaise, pour un assembleur de poids lourds. « Nous avons étudié toutes les variantes : conserver, démolir, reconstruire, ou panacher, explique-t-il. La conclusion a été de garder un minimum d'existant et de démolir-reconstruire le reste, parce que les anciens bâtiments sont très souvent pollués, à l'amiante notamment, et que la dépollution coûte cher. » Ailleurs, l'équation penche dans l'autre sens : à Nice, GSE a mené pour le fabricant de luminaires Resistex une opération mêlant démolition et réhabilitation, et le groupe achève à Beauvais, pour Amazon, un important projet de transformation d'un bâtiment existant, de l'ordre de 50 millions d'euros. « La force de GSE, conclut le directeur technique, c'est d'étudier plusieurs variantes et de les chiffrer en parallèle, pour que le client puisse choisir la meilleure solution en termes de prix et d'impact, tout en optimisant les délais et en visant une qualité d'exécution maximale. » De la plateforme à étages de Gennevilliers au hub urbain de Bondy, en passant par les mégastructures de Metz et de Shanghai, le fil rouge reste le même : construire davantage sur une empreinte au sol moindre, sur des terrains déjà abîmés plutôt que sur des espaces naturels. À l'heure où la trajectoire du zéro artificialisation nette continue de faire débat, le multi-niveaux apparaît comme l'une des réponses les plus concrètes du secteur. À condition, bien sûr, que les règles d'urbanisme locales lui laissent la place de monter d'un cran, au propre comme au figuré. ■



GSE: WHEN MULTI-LEVEL DESIGN ELEVATES LOGISTICS

Founded in 1976 by brothers Michel and Jean-Pierre Hugues and acquired by the German Goldbeck Group in 2019, general contractor GSE is celebrating its 50th anniversary this year. Recently certified as a B Corp and now operating as a mission-driven company, the Avignon-based group has made multi-level warehouses one of its areas of expertise. Guilherme Schweder, Technical Director and the company's in-house multi-level specialist, details the technical, economic, and environmental challenges of these platforms, which increase logistics density without expanding land development.

We readily admit it: although its projects are regularly featured in our pages, the general contractor GSE had never before been interviewed directly by *Profession Logistique*. The timing could not have been better, as the group will celebrate half a century of existence in 2026. Founded in 1976 by brothers Michel and Jean-Pierre Hugues, GSE pioneered the general contractor model in France: managing a real

estate project from start to finish—from site acquisition to after-sales service—with a contractual commitment to price, schedule, and quality. The group has since expanded into logistics, commercial real estate, industry, and, more recently, data centers. It now employs more than 700 people and operates subsidiaries in Spain, Portugal, Romania, and Italy.

Having joined the German Goldbeck Group in 2019, GSE views this merger as a dual synergy—both

geographic and sector-specific: the parent company focuses on Central Europe, while the French entity focuses on the domestic market and Southern Europe. "The Goldbeck Group generates approximately 7 billion euros in total revenue, of which nearly one billion comes from GSE," explains Guilherme Schweder. The group claims to undertake about sixty projects per year and highlights its recent non-financial commitment: B Corp certification—one of the most rigorous standards for social and environmental responsibility—and its status as a mission-driven company. It is within this framework that its expertise in multi-story logistics buildings—led internally by the technical director—comes into play.

THE CHALLENGES OF A BUILDING THAT REACHES NEW HEIGHTS

From the outside, one might easily assume that the main challenge of a multi-story building lies in access for heavy trucks. The reality is more complex. The first constraint is structural. "In a multi-story building, the loads double: the weight of the structure and the floor slab of a single ground floor is compounded by that of the upper level," explains Guilherme Schweder. "It's technically more difficult, more restrictive, and requires more concrete and steel." "Added to this is a regulatory constraint—less visible but just as fundamental—namely, the permitted height.

"In industrial zones, logistics facilities are often capped at 15 or 20 meters. However, for two full levels, you need 25 meters of parapet height," he explains. Below that, it's impossible to develop two floors entirely dedicated to storage.

This observation gives rise to a paradox that the technical director is keen to highlight. "On the one hand, there's a lot of talk about biodiversity and combating land sealing; on the other, we don't always see a strong willingness to update certain local zoning regulations, even though these industrial zones are already built up," he observes. Building a structure just a few meters taller in an already dense industrial area wouldn't spoil anyone's view, he argues, but would enable the development of smarter logistics, closer to consumer markets, with access points designed for both heavy trucks and light commercial vehicles.

GENNEVILLIERS: THE PIONEERING PROJECT

It was in Gennevilliers, in the Île-de-France free port, that GSE delivered its first contemporary multi-story warehouse. Named Paris Air² Logistique and developed by Vailog, a subsidiary of the Segro Group, the 63,000-square-meter, two-story facility was delivered in late 2018. Its history clearly illustrates the unique timeline of this type of pioneering project: contacted by the client around 2012–2013, GSE saw nearly five years pass between the initial discussions and the start of construction. At GSE, they point out that this

was the first building of its kind and that the planning process is now much faster, backed by landmark projects, even if investors sometimes remain reluctant. The construction itself took only fourteen months, but the project's planning presented its share of unforeseen challenges. "During the design phase, we discovered that a gas pipeline ran through the site, dividing it in two," explains Guilherme Schweder. The lot was therefore divided: on one side, the multi-story warehouse; on the other, an 11,000-square-meter logistics building co-developed with Virtuo Industrial Property for VAILOG (SEGRO), with TNT (now FEDEX) as the tenant, pending approvals. The facility was launched "on spec," without any signed tenants. Leroy Merlin quickly took two units on the ground floor, before IKEA moved into 50,000 square meters, attracted by the immediate proximity to Paris, which was invaluable for its e-commerce expansion. Anchored in the port, the site also provides access to river logistics; the waterway was even used to test the delivery of furniture to Parisians via container.

That leaves the question of cost, which is inseparable from this type of asset. "A building of this type, with its truck yard and loading ramp, costs between 20 and 30 percent more just for construction," acknowledges Guilherme Schweder. "But in the overall assessment of the project, it remains very attractive: we're talking about a plot of land five kilometers from Paris, at the junction of the A15 and A86. Real estate like this is worth its weight in gold." In Gennevilliers, the property is operated under a long-term lease agreement. Compared to the current market price for land this close to the capital, the equation remains, in his view, very favorable, whether one considers purchasing or leasing.

OPTIMIZING LAND USE AND LOOKING TOWARD ASIA

Land use optimization goes beyond stacking floors. It also involves the layout of truck yards. "A logistics building needs a yard approximately 35 meters deep, from the loading dock to the curb, so that trucks can pull up to the dock and maneuver," explains the technical director. By placing two buildings facing each other around a shared central courtyard, GSE reduces this requirement from 70 to about 55 meters—a gain of about 15 meters and a significant land-use saving. Operations, meanwhile, are no different from those in a conventional warehouse. "Upstairs, heavy-duty truck traffic works exactly the same as on the ground floor. Once inside, you wouldn't know you're upstairs: it's identical to a single-story building," emphasizes Guilherme Schweder. To compensate for the lack of natural light on the ground floor, the facades are equipped with louvers and glass panels that let in daylight.

In this area, however, France still lags behind. "Asia is well ahead: multi-story logistics buildings have ■■■

/// existed there for twenty-five years, with much larger floor areas, and this trend continues,” observes the technical director. GSE has, in fact, built two multi-story logistics platforms in China, including a complex of two three-story buildings in Shanghai, delivered in late 2023 for the developer PRD and occupied by a major luxury goods group. In Germany, the group delivered the country’s first multi-story logistics hub—certified BREEAM Excellent—in 2022, near the Port of Hamburg on a former brownfield site.

METZ: THE GROUP’S FASTEST CONSTRUCTION PROJECT

In France, the most spectacular project bears a name the builder is proud to mention: Amazon’s Metz site in Augny, co-developed with Virtuo Industrial Property on the Frescaty plateau (with the French company Argan serving as developer on behalf of the investor VAILOG, part of the SEGRO Group). “In seventeen months, we built 186,000 square meters of floor space. It’s the fastest construction project in our history in terms of built area. And it’s the largest French logistics center in terms of floor space,” emphasizes Guilherme Schweder. Delivered in 2021, this building falls under what GSE calls a “Type 3” project—that is, a multi-story building designed around a specific process: at Amazon, this involves mechanized receiving and shipping on the ground floor, with several robotized order-picking levels above. Amazon uses about ten standard models worldwide and, in each country, entrusts the adaptation of the project to local engineering firms: GSE thus works with Amazon in several markets, with multiple projects in France and one in Germany.

Once again, the Metz site was a brownfield. “It was the former Frescaty military base. Part of the building sits on the old runway, and the surrounding area was heavily contaminated: we carried out pyrotechnic decontamination work for seventeen months and removed 20 metric tons of pyrotechnic debris,” reports Guilherme Schweder. This is by no means an isolated case. “Today, buildings very close to consumption hubs—and thus potentially multi-story buildings—are almost 100% located on brownfield sites,” he notes, citing Gennevilliers, Hamburg, and Shanghai; the only exception he identifies in the group’s portfolio is a multi-story building in the Île-de-France region, in Tremblay, which was not built on a brownfield site. This land constraint shapes a very distinct geographic pattern for multi-story construction. Where land remains available and affordable, single-story warehouses retain the advantage: GSE is building in Portugal, a dynamic market in logistics as well as in the emerging data center sector, but where multi-story construction is not yet common due to a lack of land pressure. Conversely, where land is scarce and the market is willing to pay the price, vertical construction is the way to go: in Nice, the scarcity of land led the group to recently complete a multi-story building for

Transcan—with Leroy Merlin as the tenant of the entire building—and to explore other projects of the same type. By redeveloping brownfield sites rather than using agricultural land, multi-story development directly addresses the goal of zero net land take, provided that local zoning regulations allow for it.

BIODIVERSITY: A DEDICATED TEAM

The environmental aspect isn’t limited to site selection. GSE has established a sustainable building division—comprising about twenty engineers based in Lyon—responsible for certifications and supporting project teams. “There’s an associated cost, which isn’t directly billable, but it allows us to do things better, with a truly environmentally responsible approach, and to anticipate many issues.” The intention, he insists, goes beyond mere compliance: “We don’t do it just to meet regulations. We do it because it needs to be done, and because it’s important to us, to our employees—who are very attuned to these issues—and to our clients.” The advantage of brownfield sites is that they often start from scratch. “Before we arrived in Gennevilliers, the site was covered with 75,000 square meters of contaminated asphalt,” recalls the technical director. “A few plants had grown in the cracks, but nothing of quality or lasting value.” Despite the soil sealing caused by construction, GSE has recreated high-quality green spaces where there were none before. The group is now presenting its Bondy project, named LA FACTORY, on behalf of AEW and Stonehedge, as the most successful example of this approach: set to be completed in 2026 on a former industrial brownfield site, this 21,500-square-meter multi-level urban logistics park is aiming for BREEAM Excellent and Biodiversity certifications. “We’ve installed green roofs there, but not just 5 centimeters of soil where a few plants grow here and there,” explains Guilherme Schweder. “We have a concrete slab capable of supporting the load, with 30 to 40 centimeters of topsoil for true rooftop greening.”

SMART INSULATION RATHER THAN OVERKILL

On the energy front, GSE is widely adopting heat pumps, particularly due to the cost and carbon footprint of natural gas, and covers at least 30% of its rooftops with photovoltaic panels, in accordance with regulations—a proportion that clients often request be increased to 100%. But it is on the subject of insulation that the technical director’s stance is most counterintuitive. “Most of our logistics buildings are not heated in the regulatory sense: they are maintained at 11.9 degrees, just below the 12-degree threshold that would trigger compliance with RT 2012,” he explains. Under these conditions, over-insulating becomes counterproductive. “The production of rock wool or glass wool requires heating the material to 1,600 or 1,700 degrees. Oversized insulation therefore has a



© GSE

very poor carbon footprint: we'd be doing the opposite of what's good for the environment."

Guilherme Schweder cites as proof an urban logistics hotel project carried out for La Poste Immo in Lezennes with Architectures Anne D mians, in the Lille metropolitan area. "La Poste Immo asked us for thermal resistance on par with that of an office building," he says. "But a logistics facility is open around the clock; air circulates constantly inside. We explained to them that this wasn't appropriate, and we ultimately designed something that made sense." In other words, piling on centimeters of insulation is pointless if the doors remain open: it's better to strike the right balance between user comfort, the actual heating system installed, and the carbon footprint.

RENOVATE RATHER THAN REBUILD, WHENEVER POSSIBLE

The final pillar of the strategy: renovation. It currently accounts for about 10% of GSE's revenue, a share the group aims to increase to 20 or 25%, with a dedicated unit for logistics renovation and more than 200,000 square meters already rehabilitated. Demand is driven by a stock of French warehouses that are often old and no longer up to code, with customers' primary expectation being precisely to bring them back into compliance. That said, renovation isn't always the best option. It's never a simple yes-or-no answer, as GSE emphasizes; a dedicated team systematically evaluates the trade-offs between preservation, demolition, and reconstruction. Guilherme Schweder gives a telling

example—without naming the client—of a major project currently underway in the Lyon region for a heavy-duty truck manufacturer. "We examined all the options: preserve, demolish, rebuild, or a combination," he explains. "The conclusion was to retain as little of the existing structure as possible and to demolish and rebuild the rest, because older buildings are very often contaminated—particularly with asbestos—and decontamination is expensive.

"Elsewhere, the balance tilts the other way: in Nice, GSE carried out a project for lighting manufacturer Resistex that combined demolition and renovation, and in Beauvais, the group is completing a major project for Amazon to transform an existing building, valued at around 50 million euros. "GSE's strength," concludes the technical director, "lies in analyzing several options and cost-estimating them in parallel, so that the client can choose the best solution in terms of price and environmental impact, while optimizing timelines and aiming for the highest quality of execution." From the multi-story platform in Gennevilliers to the urban hub in Bondy, including the megastructures in Metz and Shanghai, the common thread remains the same: building more on a smaller footprint, on already-disturbed land rather than on natural spaces.

At a time when the path toward net zero land development continues to spark debate, multi-level development emerges as one of the sector's most concrete solutions. Provided, of course, that local zoning regulations allow it to take things to the next level—both literally and figuratively. ■

Supply Chain Event 2026

La logistique, un levier de rentabilité redécouvert

Les 1^{er} et 2 décembre 2026, le Supply Chain Event réunit à Paris Expo Porte de Versailles les acteurs de l'intralogistique, de la donnée et des systèmes qui font tourner les entrepôts. Longtemps reléguée au rang de centre de coûts, la chaîne logistique s'affirme désormais comme un gisement de performance et de marge, à condition d'en fiabiliser la donnée, d'en automatiser les flux et d'en démontrer, chiffres à l'appui, le retour sur investissement. Tour d'horizon d'un secteur qui apprend à se vendre non plus comme une dépense, mais comme un avantage compétitif, en ouverture des entreprises rencontrées pour ce dossier.

Stocks, entrepôts, transport, traçabilité : autant de maillons que l'on regarde trop souvent par le seul prisme de la dépense. Le Supply Chain Event, qui se tient les 1^{er} et 2 décembre 2026 au pavillon 1 de Paris Expo Porte de Versailles, entend précisément renverser la perspective. Le salon met en avant plus de 130 exposants, plus de 40 conférences et plus d'un millier de rendez-vous d'affaires, autour d'une conviction affichée : montrer comment l'intelligence artificielle, les mathématiques et la donnée permettent d'optimiser les flux, de réduire les coûts et les gaspillages, tout en bâtissant une chaîne d'approvisionnement plus efficace et plus durable. Performance, transformation digitale, résilience, décarbonation : les thèmes du rendez-vous disent tous

la même chose. La supply chain n'est plus le service que l'on subit en bout de course, mais un levier que l'on actionne pour créer de la valeur.

Les cinq entreprises réunies dans ce dossier, éditeurs de logiciels, fabricants d'étiquettes et d'imprimantes, spécialistes de la traçabilité et intégrateurs de systèmes automatisés, en administrent chacune la preuve, à leur manière.

LA LOGISTIQUE, CE RELAIS DE MARGE QUE L'ON AVAIT OUBLIÉ

Que la logistique soit rentable, certains transporteurs l'avaient un peu perdu de vue. Nicolas Ferreira, directeur marketing produits supply chain de l'éditeur Akanea, en fait l'observation la plus frappante de nos entretiens :



© Magnific

dans un transport routier aux marges rabotées, nombre d'entreprises redécouvrent l'entrepôt comme un relais de rentabilité, pour des raisons que les chiffres qu'il avance rendent difficilement contestables. Nous les livrons dans l'article : ils ont de quoi faire réfléchir plus d'un exploitant.

Cette bascule éclaire le déplacement que revendique Akanea, filiale du groupe familial Isagri présente sur le marché depuis 1983 : d'éditeur de logiciels métier, l'entreprise se veut désormais orchestrateur de la supply chain, convaincue que la valeur naît moins de chaque logiciel que de ce qui les relie. Facture électronique, briques d'intelligence artificielle contre la ressaisie, portails clients, offre dédiée aux vins et spiritueux ou au transport de matières dangereuses : l'éditeur a multiplié les chantiers en douze mois. Notre entretien en démonte les ressorts, et ce qu'ils disent d'un métier qui se recompose autour de la connexion entre transport et entrepôt.

PAS DE PERFORMANCE SANS DONNÉE FIABLE

Toutefois, cette valeur repose-t-elle sur un socle que l'on oublie volontiers : la fiabilité de la donnée. Le mouvement de fond qui consolide les canaux logistiques, longtemps séparés entre stocks de magasin, hubs régionaux et grands centres de distribution, en fait un enjeu de premier ordre : une commande peut désormais provenir de n'importe quelle source et partir de n'importe quel point du réseau, à condition que la donnée qui la décrit soit unique, à jour et sûre. Chez TSC Auto ID, spécialiste taïwanais de l'impression thermique devenu, au fil des acquisitions de Printronix et de Bluebird, fournisseur de solutions complètes d'identification automatique, Benoit Charnallet, Product Sales Manager EMEA, en fait le premier maillon de toute la chaîne : le meilleur système du monde ne vaut rien si la donnée qui l'alimente est fautive. Or cette donnée d'entrée passe presque toujours par une étiquette, code-barres ou puce RFID, qui concentre les risques d'erreur, et dont le coût, ■■■

“ La supply chain n'est plus le service que l'on subit en bout de course, mais un levier que l'on actionne pour créer de la valeur. ”



© Magnific

“ Une technologie pour une technologie n’a pas de sens si elle n’apporte rien au client. ”

/// lorsqu'elle est défaillante, se révèle bien supérieur à ses quelques centimes. Comment sécuriser ce premier maillon dans un entrepôt de plus en plus automatisé, où la moindre lecture erronée peut gripper toute la mécanique, et transformer un contrôle qualité en argument commercial ? C'est l'objet de notre rencontre.

La même exigence de traçabilité s'apprête à devenir une obligation. Chez IER Track & Trace, filiale du groupe Bolloré et héritière de la maison IER fondée en 1962, on guette une échéance européenne : le passeport numérique produit (DPP), qui découle du règlement sur l'écoconception des produits durables et vise à rendre chaque produit plus transparent, du matériau d'origine jusqu'au recyclage. Le registre central européen devait être opérationnel à l'été 2026, avant que les batteries n'ouvrent le bal des obligations dès février 2027, suivies du textile, des matériaux de construction et de l'électronique : sans passeport, ces produits ne pourront plus être commercialisés dans l'Union. Derrière l'apparente contrainte réglementaire, les responsables de la filiale voient un accélérateur, et un révélateur : le passeport récompensera les entreprises qui ont déjà fait de la traçabilité fine un réflexe, et contraindra les autres à rattraper en accéléré leur retard sur la donnée. Entre QR code, RFID et intelligence artificielle, notre entretien décrit comment les industriels peuvent s'y préparer, et pourquoi la contrainte d'aujourd'hui pourrait bien dessiner l'avantage concurrentiel de demain.

AUTOMATISER POUR PRODUIRE PLUS, SUR MOINS DE FONCIER

Fiabiliser la donnée ne suffit pas : encore faut-il muscler l'outil. C'est le terrain de Toyota Automated Logistics, née le 1er avril 2026 du rapprochement de viastore, Bastian Solutions et de l'activité intralogistique de Vanderlande, désormais troisième acteur mondial de l'intralogistique. Son directeur général France, Cyrille Guichard, présente l'automatisation sans détour comme un levier de compétitivité, capable de rendre le produire en France plus attractif : flux garantis, indépendance vis-à-vis d'une main-d'œuvre en tension, moins de casse et moins d'erreurs de préparation. À une condition, toutefois, que l'entretien ne masque pas : celle d'un investissement lourd, qui suppose une visibilité longue sur son activité.

Le stockage automatisé se double d'un atout que le débat sur la sobriété foncière rend brûlant : la densification. Là où l'entrepôt manuel s'étale sur une douzaine de mètres, avec ses larges allées de caristes, les magasins grande hauteur montent et concentrent les palettes sur une empreinte au sol réduite, tout en évitant de multiplier les sites, et donc les routes et les parkings qui vont avec. Voilà un levier de lutte contre l'artificialisation dont Cyrille Guichard regrette précisément qu'il ne soit pas ///

PRENEZ UN AVANTAGE CONCURRENTIEL

COÛTS OPÉRATIONNELS RÉDUITS

FLUX ACCÉLÉRÉS ET MAÎTRISÉS

RENTABILITÉ AUGMENTÉE

TOYOTA
AUTOMATED LOGISTICS



SYSTÈMES SUR MESURE CLÉ EN MAIN

RÉNOVATION DE SYSTÈMES

**MAINTENANCE ADAPTÉE
AUX BESOINS CLIENT**

/// davantage encouragé par les pouvoirs publics, à l'heure où le zéro artificialisation nette s'impose au secteur. Encore la décision d'investir suppose-t-elle un climat de confiance que la conjoncture ne garantit pas toujours : les projets se lancent, se repoussent, se reprennent. Pénurie de caristes, rétrofit d'installations qui durent trente à quarante ans, références aussi inattendues que le futur pôle de conservation de la Bibliothèque nationale de France ou un centre hospitalier : notre entretien explore les moteurs, et les freins, d'une automatisation que la demande porte sans que les signatures suivent toujours au même rythme.

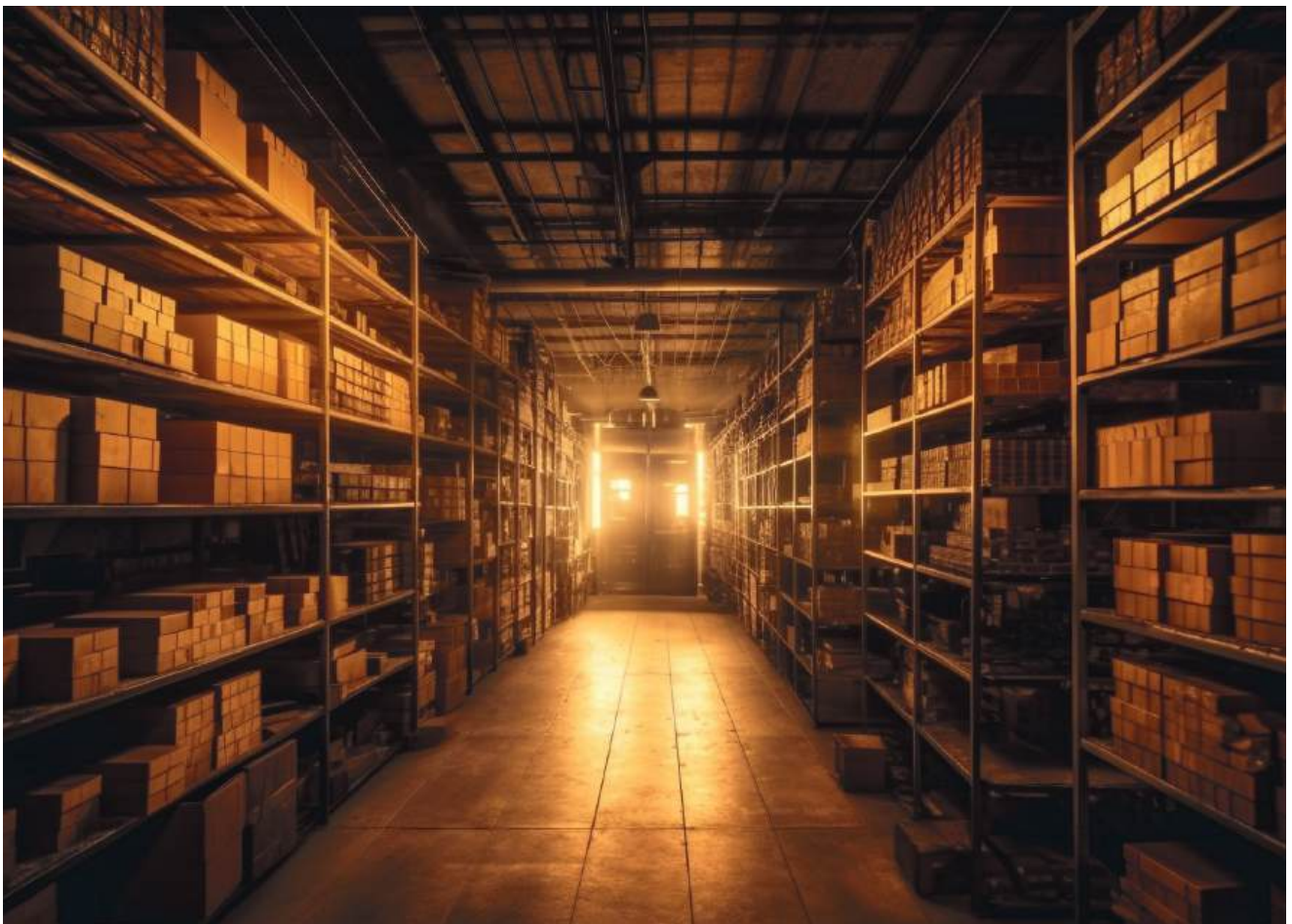
LA TECHNOLOGIE SOMMÉE DE PROUVER SON RETOUR SUR INVESTISSEMENT

Reste que toute cette débauche de technologie ne se vend qu'à une condition : prouver ce qu'elle rapporte. Nul ne l'exprime plus nettement que Brother, souvent cantonné à l'image de l'imprimante de bureau alors que le groupe japonais revendique une place de premier plan sur le marché de la traçabilité. « Un produit qui en remplace un autre n'intéresse pas vraiment le client. Ce qui l'intéresse, c'est une solution métier qui répond à une problématique et qui l'aide à faire des économies », pose Jean-Charles Laval, manager des ventes de l'équipe solutions d'étiquetage chez Brother France. De la nouvelle gamme industrielle à l'étiquette sans

support siliconé, du cloud printing qui promet l'entrepôt autonome à une RFID qui « avance de plus en plus », chaque brique de l'offre est ramenée à son gain concret. Le calcul que le responsable oppose à ses interlocuteurs, et qui fait souvent basculer la décision, se lit dans l'article. Une conviction résume d'ailleurs l'esprit de tout ce dossier : « Une technologie pour une technologie n'a pas de sens si elle n'apporte rien au client. » La performance logistique ne se mesure pas au nombre de gadgets déployés, mais au bénéfice qu'ils dégagent.

DEUX JOURS POUR TRANSFORMER LA DÉPENSE EN AVANTAGE

De l'éditeur qui redécouvre les marges de l'entrepôt au fabricant qui chiffre le coût d'un geste répétitif, de la donnée fiabilisée à la source à l'entrepôt automatisé grande hauteur, les acteurs de ce dossier composent un échantillon fidèle de la filière qui se retrouvera Porte de Versailles. Tous racontent la même bascule : la supply chain cesse d'être une ligne de coûts que l'on cherche à comprimer pour devenir un actif que l'on cultive. Traçabilité, intelligence artificielle, automatisation, données en temps réel : les leviers exposés au Supply Chain Event 2026 ont tous un point commun, celui de convertir une contrainte, réglementaire, foncière ou humaine, en performance mesurable. Les pages qui suivent en présentent quelques artisans. ■



© Magnific

VOS ÉQUIPES SE PARLENT. **VOS CAMIONS ET VOTRE ENTREPÔT AUSSI ?**

TMS & WMS AKANEA, des solutions pensées pour
connecter vos opérations, communiquer avec votre
écosystème et garder vos flux sous contrôle.



AKANEA



EN SAVOIR +

Supply Chain Event 2026

Logistics: A Rediscovered Driver of Profitability

On December 1 and 2, 2026, the Supply Chain Event will bring together at Paris Expo Porte de Versailles key players in intralogistics, data, and the systems that keep warehouses running. Long relegated to the status of a cost center, the supply chain is now establishing itself as a source of performance and profit, provided that data reliability is ensured, workflows are automated, and the return on investment is demonstrated with hard numbers. Here's an overview of a sector that is learning to market itself not as an expense, but as a competitive advantage—as illustrated by the companies featured in this report.

Inventory, warehouses, transportation, traceability: these are all links in the chain that are all too often viewed solely through the lens of expense. The Supply Chain Event, taking place on December 1 and 2, 2026, in Pavilion 1 at Paris Expo Porte de Versailles, aims precisely to reverse this perspective. The event will feature more than 130 exhibitors, over 40 conferences, and more than a thousand business meetings, all centered on a clear mission: to demonstrate how artificial intelligence, mathematics, and data can optimize flows, reduce costs and waste, while building a more efficient and sustainable supply chain. Performance, digital transformation, resilience, decarbonization: the event's themes all convey the same message. The supply chain is no longer a service one simply endures

at the end of the process, but a lever one uses to create value. The five companies featured in this report—software publishers, label and printer manufacturers, traceability specialists, and automated systems integrators—each demonstrate this in their own way.

LOGISTICS: THE PROFIT MARGIN DRIVER WE HAD FORGOTTEN

Some carriers had somewhat lost sight of the fact that logistics can be profitable. Nicolas Ferreira, director of supply chain product marketing at the software company Akanea, made the most striking observation of our interviews: in a road transportation sector with squeezed margins, many companies are rediscovering warehousing as a driver of profitability—for reasons that are hard to dispute given the figures he presents.



© Magnific

We present them in this article: they're sure to give more than one operator pause for thought.

This shift sheds light on the transformation being championed by Akanea, a subsidiary of the family-owned Isagri Group that has been in business since 1983: from a provider of industry-specific software, the company now aims to be a supply chain orchestrator, convinced that value stems less from individual software solutions than from what connects them. Electronic invoicing, artificial intelligence modules to eliminate data re-entry, customer portals, and solutions dedicated to wines and spirits or the transport of hazardous materials: the software provider has expanded its initiatives significantly over the past twelve months.

Our interview explores the driving forces behind these initiatives and what they reveal about an industry that is being reshaped around the connection between transportation and warehousing.

NO PERFORMANCE WITHOUT RELIABLE DATA

Yet this value rests on a foundation that is all too easily overlooked: data reliability. The fundamental shift consolidating logistics channels—which were long separated between store inventories, regional hubs, and large distribution centers—makes this a top priority: an order can now originate from any source and be shipped from any point in the network, provided that the data describing it is unique, up-to-date, and secure. At TSC Auto ID—a Taiwanese thermal printing specialist that, through the acquisitions of Printronix and Bluebird, has become a provider of comprehensive automatic identification solutions—Benoit Charnallet, Product Sales Manager for EMEA, identifies this as the first link in the entire chain: even the best system in the world is worthless if the data feeding it is incorrect. Yet this input data almost always comes via a label, barcode, or RFID tag—which concentrates the risk of error—and

“ The supply chain is no longer just a process we have to deal with at the end of the line, but a tool we use to create value. ”

/// whose cost, when faulty, turns out to be far greater than its few cents. How can we secure this first link in an increasingly automated warehouse, where even the slightest reading error can bring the entire system to a halt and turn quality control into a sales pitch? That is the focus of our meeting.

This same requirement for traceability is about to become mandatory. At IER Track & Trace, a subsidiary of the Bolloré Group and successor to IER, founded in 1962, we are keeping a close eye on a European deadline: the Digital Product Passport (DPP), which stems from the regulation on the eco-design of sustainable products and aims to make every product more transparent, from its raw materials to recycling. The central European registry was scheduled to become operational in the summer of 2026, with batteries kicking off the series of requirements as early as February 2027, followed by textiles, construction materials, and electronics: without a passport, these products will no longer be allowed to be sold within the European Union.

Behind the apparent regulatory constraint, the subsidiary's leaders see a catalyst and a litmus test: the passport will reward companies that have already made detailed traceability second nature, and will force others to rapidly catch up on their data gaps. From QR codes to RFID and artificial intelligence, our interview explains how manufacturers can prepare for this, and why today's requirement could very well shape tomorrow's competitive advantage.

AUTOMATE TO PRODUCE MORE ON LESS LAND

Making data reliable isn't enough—the tools themselves must also be strengthened. This is the focus of Toyota Automated Logistics, founded on April 1, 2026, through the merger of viastore, Bastian Solutions, and Vanderlande's intralogistics division, now the world's third-largest player in intralogistics. Its Managing Director for France, Cyrille Guichard, straightforwardly presents automation as a driver of competitiveness, capable of making manufacturing in France more attractive: guaranteed flow, independence from a tight labor market, fewer breakages, and fewer picking errors. There is one condition, however, that must not be overlooked: the need for a significant investment, which requires a long-term vision for the business.

Automated storage offers an additional advantage that has become a hot topic in the debate on land efficiency: density. Whereas a manual warehouse spreads out over a dozen meters, with its wide aisles for forklift operators, high-bay warehouses rise upward and concentrate pallets within a reduced footprint, while avoiding the need for multiple sites—and thus the roads and parking lots that come with them.

This is a lever for combating land development—one that Cyrille Guichard specifically regrets is not more strongly encouraged by public authorities, at a time when “net zero land development” is becoming a requirement for the sector. Yet the decision to invest



© Magnific



© Magnific

still requires a climate of confidence that current economic conditions do not always guarantee: projects are launched, postponed, and then resumed. A shortage of forklift operators, retrofitting of equipment that lasts thirty to forty years, and projects as unexpected as the future conservation center at the National Library of France or a hospital: our interview explores the drivers—and the obstacles—of automation, for which demand exists but where contracts do not always follow at the same pace.

TECHNOLOGY MUST PROVE ITS RETURN ON INVESTMENT

The fact remains that all this technological extravagance sells only on one condition: proving what it brings in. No one expresses this more clearly than Brother, often confined to the image of the office printer, even though the Japanese group claims a leading position in the traceability market. “A product that simply replaces another isn’t really of interest to the customer. What interests them is a business solution that addresses a specific challenge and helps them save money,” explains Jean-Charles Laval, sales manager for the labeling solutions team at Brother France. From the new industrial lineup to silicone-free labels, from cloud printing that promises the autonomous warehouse to RFID technology that “is

advancing more and more,” every component of the offering is linked to a concrete benefit. The calculation that the manager presents to his clients—and which often tips the scales in favor of a decision—is detailed in the article.

One conviction, in fact, sums up the spirit of this entire feature: “Technology for technology’s sake makes no sense if it doesn’t benefit the customer.” Logistical performance isn’t measured by the number of gadgets deployed, but by the benefits they generate.

TWO DAYS TO TURN EXPENSE INTO ADVANTAGE

From the publisher rediscovering warehouse profit margins to the manufacturer quantifying the cost of a repetitive task, from data validated at the source to the high-bay automated warehouse, the players featured in this report represent a faithful cross-section of the industry that will be gathering at Porte de Versailles. They all describe the same shift: the supply chain is no longer a cost center to be cut back, but an asset to be nurtured. Traceability, artificial intelligence, automation, real-time data—the solutions showcased at the Supply Chain Event 2026 all share a common goal: to convert constraints—whether regulatory, real estate-related, or human—into measurable performance. The following pages introduce some of the key players driving this change. ■

Passeport numérique : **IER Track & Trace** dans les starting-blocks



Le 19 juillet 2026, la Commission européenne doit mettre en service le registre central du passeport numérique produit (DPP), prélude à une obligation qui s'imposera dès février 2027 aux batteries, avant de gagner, secteur après secteur, la plupart des produits vendus dans l'Union. Chez IER Track & Trace, filiale du groupe Bolloré spécialiste de la traçabilité, on voit dans cette échéance un accélérateur naturel pour la RFID. Sylvain Gotteland, directeur technique de la BU, et Maxence Mura, chef de projet Passeport numérique, ont détaillé pour Profession Logistique les technologies qui permettront aux industriels d'être au rendez-vous.

C

réé en 1962 et installé à Suresnes, le groupe IER, s'est construit sur plus de six décennies d'innovations dans l'impression et l'identification. Il s'articule aujourd'hui autour de trois activités : sa filiale Automatic Systems, spécialiste du contrôle d'accès sécurisé des bâtiments et

des parkings ; la marque EASIER, qui équipe le transport public (contrôle d'accès des gares, bornes de rechargement des titres de transport) et le transport aérien (bornes d'enregistrement, impression des cartes d'embarquement et des étiquettes bagages) ; et la BU Track & Trace, dédiée à la traçabilité. Cette dernière exerce en réalité deux métiers. D'un côté, l'intégration de solutions (PDA, imprimantes, tablettes), assortie d'une couche de services - installation et maintenance assurées par des techniciens maison, sans sous-traitance. De l'autre, une expertise de la traçabilité notamment en RFID qui est la solution la plus plébiscitée par les clients - ces dernières années. Portiques, tunnels et kits chariots sont conçus au bureau d'études de Suresnes et produits à l'usine de Besançon, avant d'être pilotés par FlowIDs, un logiciel développé en interne qui transforme les lectures brutes en données intelligibles pour le client.

Une carte d'identité qui conditionne l'accès au marché européen

Le DPP, pour Digital Product Passport, découle du règlement européen sur l'écoconception des produits durables (ESPR), entré en vigueur en juillet 2024. « L'idée derrière le passeport numérique, c'est de rendre les informations sur le produit plus transparentes et plus accessibles, aussi bien côté industrie que côté client final », résume Maxence Mura. Durée de vie, matériaux constitutifs, historique logistique : autant d'informations qui serviront aux industriels et aux autorités de contrôle comme aux consommateurs. Mais pourquoi parler de passeport plutôt que de carte d'identité ? « Bientôt, sans passeport numérique, un produit soumis à cette réglementation ne pourra plus être proposé sur le marché européen. Il y a donc une notion géographique, et une dimension stratégique : obliger les pays hors Union européenne à se conformer à cette norme pour continuer de vendre en Europe », explique le chef de projet. À l'origine du

DPP, il y a des considérations d'ordre écologique : la finalité juridique du passeport est de favoriser l'économie circulaire, le recyclage, de faciliter la réparabilité (le DPP découle en fait du Green Deal de l'ESPR). Toutefois, et personne à Bruxelles ne s'en cache vraiment, il est évident que cette nouvelle exigence aura comme conséquence indirecte de pénaliser à court terme les importations de produits chinois fabriqués dans des conditions que l'on qualifiera poliment d'opaques.

Le calendrier, lui, se précise, et pas qu'un peu. Le registre central européen - l'annuaire qui reliera chaque identifiant produit aux données de son passeport - devait être opérationnel au 19 juillet 2026. Les batteries ouvriront ensuite le bal des obligations en février 2027, au titre du règlement Batteries, « pour des raisons évidentes » d'enjeu environnemental, avant le textile, puis les matériaux de construction et l'électronique. Côté accès aux données, le QR code s'impose par défaut : « Pratiquement tous les smartphones grand public savent aujourd'hui lire un QR code, là où un code-barres ou un Datamatrix demandent un lecteur spécifique », rappelle Maxence Mura. ■■■



© FlorianLeger

Maxence Mura,
chef de projet
Passeport numérique



© FlorianLeger

Sylvain Gotteland,
directeur technique
de la BU



© Florian Leger

/// L'URL contenue dans le code renverra vers la fiche du produit, selon une normalisation proposée par GS1 qui réutilise le GTIN, l'identifiant des produits destinés à la vente.

« Cette norme n'est pas obligatoire, mais elle est fortement recommandée pour homogénéiser le fonctionnement », précise l'expert.

QR code, RFID, BLE : des technologies appelées à coexister

Reste à savoir comment les industriels capteront ces informations dans leurs opérations quotidiennes. « Le choix se fait en fonction du domaine d'application », pose Maxence Mura. Le passeport devant rester accessible au client final, impossible de faire l'impasse sur le QR code. « Mais ce n'est pas parce qu'on met en place le QR code qu'on ne peut pas y adjoindre autre chose, qui sera utilisé dans l'industrie. » Sur une chaîne automatisée où le code reste visible, une caméra intelligente peut ainsi le lire au passage sur le convoyeur. Si le produit est enfermé dans une boîte, ou si l'on souhaite s'appuyer sur un portique d'entrée existant, la lecture RFID prend le relais pour accéder au DPP.

Et quid des technologies concurrentes comme le BLE (Bluetooth Low Energy) ? Le prix, d'abord : les tags BLE sont des tags actifs, embarquant une batterie. « Avec la RFID passive, on parle d'étiquettes constituées d'une puce et d'une antenne, sans batterie : le tag est simplement alimenté par l'énergie du lecteur. On est sûr du consommable, jetable comme une étiquette papier classique », détaille Maxence Mura. La longévité, ensuite, souligne Sylvain Gotteland : là où le tag BLE meurt avec sa batterie, un tag RFID passif peut accompagner un produit pendant des décennies, sans jamais rompre la traçabilité.

Quant à la capacité de lecture en masse, elle dépend des cas d'usage. « Quand on lit une dizaine de tags en un seul passage, on se rapproche très rapidement du 100 %. Jusqu'à une cinquantaine, cela reste tout à fait faisable. Au-delà, il faut parfois accepter de descendre en fiabilité », expose Maxence Mura. Une question de process autant que de technologie, complète Sylvain Gotteland : « La lecture RFID prend quelques millisecondes, et on la réitère tant qu'on n'a pas lu. Les péages autoroutiers, c'est de la RFID sur une autre bande de fréquence : la barrière reste baissée tant que le badge n'a pas été lu. C'est un moyen de garantir un taux de lecture de 100 %. »

FlowIDs, colonne vertébrale de la donnée

Car le grand défi du DPP n'est pas tant la lecture que l'agrégation. Les entreprises disposent déjà, pour l'essentiel, des informations requises, mais celles-ci dorment dans des fichiers dispersés, parfois même hors de tout serveur. « Rassembler ces informations, c'est l'une des grosses difficultés de la mise en place du passeport numérique. La RFID peut y contribuer, parce qu'elle impose une traçabilité plus fine, plus précise et davantage en temps réel », analyse Maxence Mura. Un identifiant peut être posé dès la production pour suivre les étapes du process, avant que le produit n'entre dans le cycle logistique : sortie d'usine, réception à l'entrepôt, stockage, préparation, expédition vers le magasin. Avec un code-barres ou un QR code, chaque produit doit être scanné individuellement ; en RFID, le simple passage devant un lecteur enregistre des dizaines de produits simultanément, sans intervention humaine, et construit au fil des mouvements le journal d'événements du produit. C'est là qu'intervient FlowIDs, la plateforme maison proposée depuis 2017. Interface web, d'abord : chaque

asset y dispose de sa fiche - site d'appartenance, localisation actuelle, référence, état, date du dernier contrôle - et d'un historique d'événements. La plateforme gère aussi les prêts de matériel et déclenche des alertes en cas de retard, de contrôle manquant ou d'anomalie détectée dans la chaîne. Application mobile, ensuite, embarquée sur les PDA pour les opérations d'inventaire, d'expédition ou de réception, dont les données remontent en temps réel, au même titre que les lectures automatiques des portiques : telle palette est arrivée tel jour, à telle heure, à tel entrepôt, par tel portique. « Nous conservons toutes ces informations sur notre plateforme et, via des API classiques, nous les transmettons au système où sont stockées les données accessibles par l'URL du QR code du passeport », explique Sylvain Gotteland.

IA : vers le « zéro défaut » de lecture ?

La RFID a beau être précise, elle a un travers connu : à pleine puissance, un portique peut capter un tag situé au-delà de la zone que l'on souhaite lire. Pour éliminer ces lectures parasites et faire passer la fiabilité d'environ 98 % à un taux proche de 100 %, IER Track & Trace a développé une couche d'intelligence artificielle, baptisée IER Smart Filtering, applicable à l'ensemble de ses équipements RFID - y compris le parc existant, via une simple mise à jour. « Nous nous sommes appuyés sur des modèles statistiques. Nous avons mené des campagnes de tests sur des cas définis, récupéré toutes les données, puis établi des modèles d'évolution : si un tag a tel comportement, la lecture est considérée comme bonne ; tel autre, elle ne l'est pas. Cela suppose un traitement de données colossal, que les outils d'IA actuels rendent possible là où un tableur aurait vite montré ses limites », raconte Sylvain Gotteland. Un développement 100 % interne, porté par deux personnes à plein temps épaulées d'une dizaine de collaborateurs - la même équipe qui pilote l'architecture de FlowIDs depuis l'origine. Et la BU ne compte pas s'arrêter là : en captant toujours plus de données terrain, elle ambitionne à terme des fonctions de prédiction, pour aider ses clients à anticiper leurs flux et à s'organiser plus efficacement.

Six mois à un an pour être opérationnel

Concrètement, à quoi ressemble un déploiement ? « Pour être complètement opérationnel, il faut compter entre six mois et un an », répond Sylvain Gotteland. Première étape, souvent la plus longue : l'identification de l'ensemble des produits par des tags RFID. Deuxième : la mise en place des points de lecture définis avec le client, automatiques (portiques, tunnels) ou manuels (PDA, lecteurs portables, très utilisés dans le retail pour les inventaires), le tout pouvant être combiné à des lectures code-barres. Suit une phase « pilote » pour valider que la solution fonctionne comme attendu, avant un déploiement progressif des points de lecture selon le périmètre du projet.

Sur le terrain, la maturité reste contrastée. Les acteurs concernés au premier chef ont pris les devants : « Nos clients de l'industrie automobile sont sur le sujet des batteries, ils sont en ligne. Ceux qui se posent des questions aujourd'hui seront concernés plutôt à partir de 2028-2029 : ils ne sont pas à proprement parler en retard, ils anticipent », observe Sylvain Gotteland. Faut-il pour autant parler de prise de conscience tardive chez les autres ? Maxence Mura s'inscrit en faux : « Quand l'annonce du DPP est tombée, l'implication derrière était considérable : c'est toute une architecture qu'il faut mettre en place, avec beaucoup de difficultés à résoudre. Cela prend du temps. Or du temps, on en a peu. » Signe de cette effervescence, la BU voit depuis quelques mois affluer des demandes d'entreprises qui ne comptaient pas parmi ses clients, faute d'avoir été informées par leurs intégrateurs habituels - avec, en ligne de mire, le textile et plus largement le retail, prochains sur la liste. À quelques mois de la première échéance contraignante, le passeport numérique produit ressemble ainsi moins à une révolution qu'à un révélateur : il récompensera les entreprises qui ont déjà fait de la traçabilité fine un réflexe, et contraindra les autres à rattraper en accéléré leur retard sur la donnée. Entre QR code obligatoire et RFID industrielle, la voie technique est tracée. Reste, pour chaque industriel, à faire parler ses produits - avant que Bruxelles ne l'exige. ■



© Florian Léger

Digital Passport: **IER Track & Trace** in the Starting Blocks



On July 19, 2026, the European Commission is set to launch the central registry for the Digital Product Passport (DPP), a prelude to a requirement that will take effect in February 2027 for batteries, before gradually expanding, sector by sector, to most products sold in the European Union. At IER Track & Trace, a subsidiary of the Bolloré Group specializing in traceability, this deadline is seen as a natural catalyst for RFID. Sylvain Gotteland, technical director of the business unit, and Maxence Mura, Digital Passport project manager, explained to “Profession Logistique” the technologies that will enable manufacturers to meet this deadline.

Founded in 1962 and headquartered in Suresnes, the IER Group has built its reputation on more than six decades of innovation in printing and identification. Today, it is structured around three business units: its subsidiary Automatic Systems, which specializes in secure access control for buildings and parking facilities; the EASIER brand, which provides solutions for public transportation (access control at train stations, fare card reloading kiosks) and air travel (check-in kiosks, boarding pass and baggage tag printing); and the Track & Trace business unit, dedicated to traceability. The latter actually operates in two areas. On the one hand, it integrates solutions (PDAs, printers, tablets) along with a suite of services - installation and maintenance provided by in-house technicians, without outsourcing. On the other hand, it offers expertise in traceability, particularly in RFID, which has been the solution most favored by customers in recent years. Gates, tunnels, and cart kits are designed at the Suresnes engineering office and manufactured at the Besançon plant, before being managed by FlowIDs, an in-house software solution that transforms raw scan data into information that is meaningful to the customer.

An ID card that determines access to the European market

The DPP, or Digital Product Passport, stems from the European Sustainable Products Ecodesign Regulation (ESPR), which took effect in July 2024. "The idea behind the digital passport is to make product information more transparent and accessible, both for the industry and for the end customer," summarizes Maxence Mura. Lifespan, constituent materials, and logistics history: all of this information will be useful to manufacturers, regulatory authorities, and consumers alike. But why call it a "passport" rather than an "ID card"? "Soon, without a digital passport, a product subject to this regulation will no longer be allowed on the European market. So there's a geographical aspect to it, as well as a strategic one: requiring countries outside the European Union to comply with this standard in order to continue selling in Europe," explains the project manager. The DPP was originally driven by environmental considerations: the

legal purpose of the passport is to promote the circular economy and recycling, and to facilitate reparability (the DPP actually stems from the ESPR's Green Deal). However - and no one in Brussels is really hiding this - it is clear that this new requirement will have the indirect consequence of penalizing, in the short term, imports of Chinese products manufactured under conditions that can be politely described as opaque.

The timeline, meanwhile, is becoming much clearer. The European Central Register - the database that will link each product identifier to its passport data - was scheduled to be operational by July 19, 2026. Batteries will then kick off the series of requirements in February 2027, under the Batteries Regulation, "for obvious reasons" related to environmental concerns, followed by textiles, then construction materials, and finally electronics. When it comes to accessing the data, the QR code is the default choice: "Virtually all consumer smartphones can now read a QR code, whereas a barcode or Data Matrix requires a specific scanner," notes Maxence Mura. ■■■



© FlorianLeger

Maxence Mura,
Digital Passport
project manager



© FlorianLeger

Sylvain Gotteland,
technical director
of the business unit



© Florian Leger

/// The URL contained in the code will link to the product information sheet, according to a standard proposed by GS1 that reuses the GTIN, the identifier for products intended for sale. “This standard is not mandatory, but it is strongly recommended to ensure consistent operation,” explains the expert.

QR codes, RFID, BLE: technologies set to coexist

The question remains as to how manufacturers will capture this information in their daily operations. “The choice depends on the area of application,” says Maxence Mura. Since the product passport must remain accessible to the end customer, the QR code is essential. “But just because we’re implementing the QR code doesn’t mean we can’t add something else that will be used in the industry.” On an automated production line where the code remains visible, a smart camera can read it as the product passes by on the conveyor belt. If the product is enclosed in a box, or if you want to use an existing entry gate, RFID reading takes over to access the DPP.

And what about competing technologies like BLE (Bluetooth Low Energy)? First, the price: BLE tags are active tags that contain a battery. “With passive RFID, we’re talking about tags consisting of a chip and an antenna, without a battery - the tag is simply powered by the reader’s energy. “They’re consumables, disposable like a standard paper label,” explains Maxence Mura. Next, there’s longevity, as Sylvain Gotteland points out: while a BLE tag dies when its battery runs out, a passive RFID tag can accompany a product for decades without ever breaking the traceability chain.

As for bulk reading capacity, it depends on the use case. “When you read about ten tags in a single pass, you very quickly approach 100% accuracy. Up to about fifty, it remains entirely feasible. Beyond that, you sometimes have

to accept a drop in reliability,” explains Maxence Mura. “It’s as much a matter of process as it is of technology,” adds Sylvain Gotteland. “An RFID read takes a few milliseconds, and the process is repeated until the tag is read. Highway toll booths use RFID on a different frequency band: the barrier stays down until the tag has been read. This ensures a 100% read rate.”

FlowIDs, the backbone of data

Because the biggest challenge for the DPP isn’t so much reading the data as it is aggregating it. Companies already have, for the most part, the required information, but it lies dormant in scattered files, sometimes even off any server. “Gathering this information is one of the major difficulties in implementing the digital passport. RFID can help with this, because it enables more granular, more precise, and more real-time traceability,” explains Maxence Mura. An identifier can be applied as early as the production stage to track the steps in the process, before the product enters the logistics cycle: leaving the factory, arrival at the warehouse, storage, order fulfillment, and shipment to the store. With a barcode or QR code, each product must be scanned individually; with RFID, simply passing in front of a reader records dozens of products simultaneously, without human intervention, and builds the product’s event log as it moves through the system. This is where FlowIDs comes in - the in-house platform offered since 2017. First, there’s the web interface: each asset has its own record - including the site it belongs to, current location, part number, condition, and date of the last inspection - as well as an event history. The platform also manages equipment loans and triggers alerts in the event of delays, missed inspections, or anomalies detected in the supply chain. Next is the mobile app, installed on PDAs for inventory, shipping, or receiving operations, with

data fed back in real time, just like the automatic scans from the scanning gates: a particular pallet arrived on a specific day, at a specific time, at a specific warehouse, via a specific scanning gate. "We store all this information on our platform and, via standard APIs, transmit it to the system where the data accessible via the passport's QR code URL is stored," explains Sylvain Gotteland.

AI: Toward "Zero-Error" Reading?

RFID may be precise, but it has a well-known drawback: at full power, a reader can detect a tag located beyond the area intended for reading. To eliminate these false readings and boost reliability from about 98% to a rate close to 100%, IER Track & Trace has developed an artificial intelligence layer, called IER Smart Filtering, which can be applied to all of its RFID equipment - including the existing fleet - via a simple update. "We relied on statistical models. We conducted test campaigns on specific scenarios, collected all the data, and then established predictive models: if a tag exhibits a certain behavior, the read is considered valid; if it exhibits another, it is not. This requires a massive amount of data processing, which current AI tools make possible where a spreadsheet would have quickly reached its limits," explains Sylvain Gotteland. A 100% in-house development effort, led by two full-time employees supported by about ten colleagues - the same team that has been driving FlowIDs' architecture from the start. And the business unit doesn't plan to stop there: by capturing ever more field data, it ultimately aims to develop predictive capabilities to help its clients anticipate their traffic flows and organize themselves more efficiently.

Six months to a year to become operational

In practical terms, what does a deployment look like? "To become fully operational, it takes between six months and

a year," replies Sylvain Gotteland. The first step - often the longest - is identifying all products using RFID tags. The second step is setting up the reading points defined with the client, which can be automatic (gates, tunnels) or manual (PDAs, handheld readers, widely used in retail for inventory), all of which can be combined with barcode scanning. This is followed by a "pilot" phase to verify that the solution works as expected, before a phased rollout of the reading points based on the scope of the project. In practice, the level of maturity varies widely. The key players have taken the lead: "Our clients in the automotive industry are focused on batteries; they're on board. Those who are asking questions today will be affected starting around 2028-2029: they aren't strictly speaking behind schedule - they're planning ahead," observes Sylvain Gotteland. Does this mean the others are waking up to the issue too late? Maxence Mura disagrees: "When the DPP announcement came out, the implications were significant: an entire architecture needs to be put in place, with many challenges to overcome. That takes time. And time is in short supply." "A sign of this flurry of activity is that, in recent months, the BU has seen a surge in requests from companies that were not previously among its clients - because they hadn't been informed by their usual integrators - with the textile industry and, more broadly, the retail sector, next on the list.

With just a few months to go before the first mandatory deadline, the resulting digital passport thus resembles less a revolution than a litmus test: it will reward companies that have already made detailed traceability second nature, and force others to rapidly catch up on their data capabilities. Between mandatory QR codes and industrial RFID, the technical path has been laid out. It's now up to each manufacturer to make their products "speak" - before Brussels requires it. ■

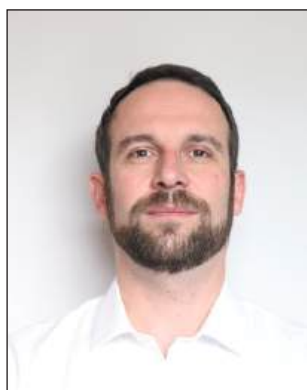


© Florian Leger

Brother : le géant discret de la traçabilité logistique



© Brother



© Brother

Jean-Charles Laval, manager des ventes de l'équipe solutions d'étiquetage chez Brother France

Universellement connu pour ses imprimantes de bureau, Brother reste trop souvent cantonné à cette image. Le fabricant japonais s'est pourtant hissé parmi les tout premiers acteurs de l'étiquetage et de la traçabilité, avec une gamme qui court des étiqueteuses bureautiques à 15 euros jusqu'à l'imprimante industrielle 6 pouces. Jean-Charles Laval, manager des ventes de l'équipe solutions d'étiquetage chez Brother France, détaille pour Profession Logistique une stratégie qui privilégie les solutions métiers aux produits : gamme TJ-6, émulation ZPL, linerless, cloud printing, RFID et mobilité.



Nos clients ont l'impression de nous connaître, mais ils nous catégorisent encore beaucoup sur la partie A4, la bureautique », constate d'emblée Jean-Charles Laval.

Quatorze ans de maison au mois d'août prochain, passé par les business units impression A4 et A3, scan puis traçabilité, le responsable, qui pilote également le réseau de partenaires du fabricant, porte un regard d'ensemble sur une offre plus vaste que sa réputation. Car derrière l'image de la petite imprimante d'artisan, le groupe japonais, fondé en 1908 comme atelier de réparation de machines à coudre, revendique aujourd'hui la place de l'un des leaders européens du laser A4 et du jet d'encre, est aujourd'hui un acteur majeur de l'impression professionnelle, mais aussi de la traçabilité et des solutions d'étiquetage.

Cette incursion dans l'étiquetage n'a pourtant rien d'une lubie récente : voilà une quinzaine d'années que Brother travaille ce marché en France. L'histoire relève d'ailleurs d'une logique presque mécanique. « Nous fabriquions des imprimantes A4, notre cœur de métier. Un jour, notre R&D japonaise s'est demandé : pourquoi pas un produit mobile en A4 ? », raconte Jean-Charles Laval. Le jet d'encre, à cause de ses fluides, n'étant pas une technologie réellement adaptée à la mobilité, les ingénieurs s'orientent vers le thermique direct. « La première brique vient de là. Elle s'est ensuite déployée sur du 2 pouces, du 3 pouces, du 4 pouces, du desktop, de l'industriel, jusqu'à la gamme complète que nous avons aujourd'hui », une gamme qui n'a atteint sa pleine maturité que depuis quatre à cinq ans.

Du produit à la solution métier

Sur un marché de l'imprimante d'étiquettes que son représentant qualifie lui-même de « relativement fourni », Brother a choisi son angle d'attaque. « Un produit qui en remplace un autre n'intéresse pas vraiment le client. Ce qui l'intéresse, c'est une solution métier qui répond à une problématique et qui l'aide à faire des économies », pose Jean-Charles Laval. Le fabricant assume un positionnement de pur spécialiste de l'impression – pas de terminaux ni de scanners durcis à son catalogue – mais entend couvrir l'intégralité du besoin : « de l'impression du bon de livraison sur imprimante laser jusqu'à l'étiquette de picking », du 2 pouces thermique direct mobile au 6 pouces industriel, en passant par le A4 et le A3. Des solutions complètes, adaptées aux besoins métiers des clients, plutôt qu'un simple catalogue de références.

TJ-6 : combler le trou dans la raquette

C'est précisément cette logique de couverture intégrale qui a présidé au lancement, en 2025, de la gamme

industrielle TJ-6, six pouces de laize, réclamée de longue date par les partenaires. Le format n'est pas anodin : le 6 pouces, c'est avant tout l'étiquette palette et le code SSCC, pilier de la traçabilité dans la chaîne d'approvisionnement. « Des usages assez limités, mais indispensables », résume Jean-Charles Laval. « Quand nous répondons à une consultation, nous retrouvons 50, 100, 200 imprimantes 4 pouces, et toujours quelques pièces ou quelques dizaines de pièces de 6 pouces. Si nous n'avons pas ce 6 pouces, nous ne pouvons pas répondre au reste. » La gamme se compose de deux modèles en transfert thermique, la TJ-6421TN (203 dpi, jusqu'à 304,8 mm/s) et la TJ-6521TN (300 dpi, 254 mm/s), dotées en standard de l'Ethernet et de l'USB, du wifi et du Bluetooth en option, et de cartes GPIO permettant d'intégrer des modules de pose sur les lignes de production.

Surtout, ces machines émulent le ZPL, le langage d'impression standard du marché, ainsi que le DPL, le CPCL ou l'EPL. Un prérequis assumé pour s'installer dans l'existant : « On ne fera pas changer de langage un éditeur de logiciel juste pour changer une imprimante. Si l'éditeur ne bouge pas, le client reste bloqué », observe Jean-Charles Laval, qui voit là un enjeu d'interopérabilité. « Notre logique, c'est de nous intégrer à un écosystème existant, sans développement spécifique ni adaptation de l'outil de production. » Et de prédire que le ZPL s'imposera encore davantage, offrant au passage aux clients une vraie capacité de mise en concurrence des fabricants.

Directive RED : sécuriser sans verrouiller

L'actualité réglementaire s'est aussi invitée dans les gammes. Depuis le 1er août 2025, la directive européenne RED (2014/53/UE) impose des exigences de cybersécurité à tous les équipements intégrant des technologies radio (wifi, Bluetooth), imprimantes comprises. « La norme considère que l'imprimante peut être une porte d'entrée pour une cyberattaque. C'est extrêmement rare, mais cela peut se produire. », reconnaît Jean-Charles Laval. Exit, donc, le mot de passe inscrit sous la machine ou sur son carton : l'utilisateur doit désormais définir son propre mot de passe avant de modifier les paramètres. Là où Brother entend se distinguer, c'est dans la manière : « Certains concurrents ont verrouillé en standard les ports de la machine, ce qui oblige à faire passer chaque imprimante par l'intégrateur lors des déploiements. Nous avons fait le choix de permettre de les verrouiller via notre interface web. » Une double logique de conformité et de simplicité qui, sur des parcs entiers, se traduit directement en temps (et donc en argent, comme le veut l'adage) économisé. ■■■



© Brother

/// Linerless : le point de bascule

Autre technologie qui franchit un cap : le linerless, cette étiquette sans glassine – le support siliconé que l'on jette après décollage. L'argument environnemental saute aux yeux : suppression d'un déchet qui représente près de 40 % du rouleau, sans oublier un enjeu de sécurité au travail, une glassine au sol étant « une glissade assurée ». Mais Jean-Charles Laval prévient : « On ne déclenche pas de dossier sur le RSE uniquement. Il faut aussi un intérêt de production. » Celui-ci est double : la découpe à la demande, qui permet de produire plusieurs formats d'étiquettes sur une même imprimante, et la densité, un rouleau sans glassine embarquant 30 à 40 % d'étiquettes supplémentaires. Le verrou historique — une colle repositionnable trop faible, celle des étiquettes qui se décollent des sacs de la restauration rapide — vient de sauter avec l'arrivée de colles permanentes, un vrai défi technologique puisqu'une colle forte ne doit pas adhérer à la spire inférieure du rouleau.

Reste l'argument massue, celui qui fait signer : le chiffrage. « Le temps de décollage d'une étiquette, c'est une à deux secondes. Prenons une hypothèse basse d'une seconde : vous faites un million d'étiquettes par an, je peux vous dire ce que cela vous coûte ! », explique le responsable, qui dit avoir chiffré à 200 000 euros sur trois ans le temps humain consacré au seul décollage d'étiquettes chez des enseignes de 300 à 400 points de vente. (estimation réalisée sur la base des volumes, du nombre de sites et des hypothèses de temps communiqués dans le cadre du projet) « Il est quand même plus intéressant que les chefs de rayon fassent autre chose que décoller des étiquettes sur des boîtes de fromage. » Signe des

temps : là où les fabricants poussaient hier cette offre, « maintenant, la demande descend des clients », y compris dans la logistique, un grand acteur du secteur ayant spontanément inscrit le linerless dans ses prochaines consultations.

Brother safety et cloud printing : vers l'entrepôt autonome

Dans la même veine pragmatique, Brother a lancé au niveau européen une solution baptisée Brother Safety : un bundle tout-en-un associant une imprimante transfert thermique 4 pouces, un logiciel dédié (SafetyLabelPro) et des consommables spécifiques - 200 à 250 références de vinyle à colle polymère. Objectif : rendre le client autonome sur sa signalétique et, surtout, sur l'étiquetage de ses racks. « Aujourd'hui, le client achète souvent des étiquettes pré-imprimées à un coût élevé. Dès qu'une étiquette de rack est dégradée, il est obligé d'en recommander des dizaines, voire des centaines. Là, nous sommes trois à cinq fois moins chers et il devient complètement autonome », argumente Jean-Charles Laval, le logiciel intégrant les normes en vigueur, de l'étiquetage de rack aux produits chimiques.

L'entrepôt autonome, c'est aussi la promesse du cloud printing, sur lequel le fabricant dit travailler intensément. Le principe inverse le schéma classique : au lieu qu'un serveur d'impression physique pousse les travaux vers les imprimantes, c'est l'imprimante, connectée à Internet, qui va chercher ses impressions sur une URL, « basiquement comme un site web ». Conséquences : le serveur d'impression disparaît, l'imprimante est décorrélée du réseau informatique du client (un argument de cybersécurité solide), et plus aucun pilote n'est nécessaire sur les postes.

Les demandes affluent de la logistique comme du retail alimentaire, d'où viennent, note le responsable, beaucoup d'innovations en matière d'étiquette. À noter également, côté postes de travail : l'USB-C des nouvelles imprimantes desktop 4 pouces permet d'alimenter un terminal ou une tablette, pour lesquels des supports montés sur l'imprimante arriveront en septembre.

L'accompagnement à la japonaise

Face à des concurrents souvent plus gros sur ce segment, Brother joue enfin la carte de la proximité. La filiale française, forte de 160 salariés, a conservé à son siège de Roissy le SAV — traité en trois à cinq jours, « ce qui permet de réduire les parcs de machines de rechange » —, une hotline de niveau 2 d'une dizaine de personnes et quatre avant-ventes dédiés à la traçabilité, qui accompagnent aussi bien les clients finaux que les partenaires. Car Brother ne vend qu'en indirect, via revendeurs, intégrateurs et éditeurs : « Nous construisons dans la durée, nous ne répondons pas en one shot », insiste Jean-Charles Laval, fidèle au slogan mondial de la marque, « At your side ». Cette organisation repose sur un préalable très japonais : la fiabilité. « Nous ne lançons que des produits dont la fiabilité répond à nos standards les plus exigeants. ». D'où des garanties inhabituelles sur ce marché : trois ans sur toute la gamme traçabilité, tête d'impression incluse jusqu'à 30 kilomètres d'impression, et cinq ans en standard sur l'industriel, avec des pièces détachées disponibles sept ans après la fin de vie. Le tout adossé à une politique RSE qui ne date pas d'hier : le groupe exploite en Europe, depuis quinze ans, deux usines de recyclage de consommables et de matériel, neutres en carbone depuis plusieurs années.

RFID et mobilité : les prochaines frontières

Et demain ? Interrogé sur les tendances de l'étiquetage logistique, Jean-Charles Laval cite d'abord la RFID, dont le déploiement s'accélère progressivement après une décennie de démarrages poussifs. Brother y apporte sa brique : quatre modèles — deux imprimantes de bureau et deux industrielles 4 pouces en transfert thermique — impriment l'étiquette tout en encodant le tag qu'elle contient. Un grand nom de la mode utilise ainsi ces machines en bout de ligne pour ré-étiqueter en RFID les produits destinés à des boutiques duty free du Moyen-Orient, où la technologie est imposée pour la gestion des stocks. Pour le reste — lecteurs, portiques, infrastructure wifi —, le fabricant s'appuie sur des intégrateurs spécialisés comme Timcod, WIIO et Panoptès. Si le coût du tag et la lourdeur de l'infrastructure freinent encore l'adoption, les entrepôts récents, très bien pourvus en wifi, facilitent désormais les déploiements, à l'image de ceux d'enseignes comme Decathlon ou Kiabi.

Seconde tendance, plus spécifique à Brother : la mobilité grand format. Avec sa gamme PJ8, le fabricant revendique la capacité d'imprimer en 6 pouces, voire en A4 en mobilité — étiquette palette, bon de livraison — directement depuis une servante, un chariot élévateur ou un tire-palette. « Un cariste qui fait 15 kilomètres par jour pour aller récupérer des étiquettes à son poste d'impression, cela n'a aucun sens au niveau de la production », illustre le responsable.

Une conviction résume finalement toute la démarche : « Une technologie pour une technologie n'a pas de sens si elle n'apporte rien au client. » L'histoire des technologies a, nous semble-t-il, amplement validé cette profession de foi. ■

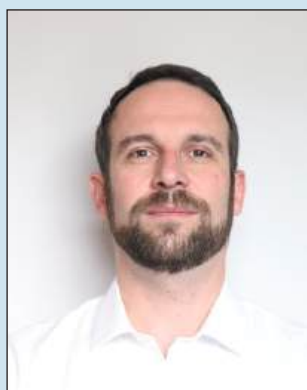


© Brother

Brother: The Unsung Giant of Logistics Traceability



© Brother



© Brother

Jean-Charles Laval, sales manager for the labeling solutions team at Brother France

Universally known for its office printers, Brother is all too often confined to this image. Yet the Japanese manufacturer has risen to become one of the leading players in labeling and traceability, with a product line ranging from €15 office label printers to 6-inch industrial printers. Jean-Charles Laval, sales manager for the labeling solutions team at Brother France, outlines for Profession Logistique a strategy that prioritizes business solutions over individual products: the TJ-6 series, ZPL emulation, linerless printing, cloud printing, RFID, and mobility.



Our customers feel like they know us, but they still largely categorize us as an A4 and office solutions provider,” Jean-Charles Laval notes right off the bat. Having been with the company for 14 years as of next August—and having worked in the A4 and A3 printing, scanning, and traceability business units—the manager, who also oversees the manufacturer’s partner network, takes a broad view of an offering that extends far beyond its reputation. For behind the image of the small, artisanal printer, the Japanese group—founded in 1908 as a sewing machine repair shop—now claims its place as one of Europe’s leaders in A4 laser and inkjet printing and is a major player not only in professional printing but also in traceability and labeling solutions.

This foray into labeling, however, is by no means a recent whim: Brother has been active in this market in France for about fifteen years. The story, in fact, follows an almost inevitable logic. “We were manufacturing A4 printers, our core business. One day, our R&D team in Japan asked: ‘Why not an A4 mobile printer?’” says Jean-Charles Laval. Since inkjet technology—due to its use of fluids—wasn’t truly suited for mobile use, the engineers turned to direct thermal printing. “That was the first building block. It then expanded to 2-inch, 3-inch, and 4-inch models, desktop and industrial printers, all the way to the complete product line we have today,” a line that has only reached full maturity in the last four to five years.

From Product to Business Solution

In a label printer market that its representative himself describes as “relatively crowded”, Brother has chosen its approach. “A product that simply replaces another one doesn’t really interest the customer. What interests them is a business solution that addresses a specific problem and helps them save money,” explains Jean-Charles Laval. The manufacturer positions itself as a pure printing specialist—with no ruggedized terminals or scanners in its catalog—but aims to cover the entire spectrum of needs: “from printing delivery slips on a laser printer to picking labels”, ranging from 2-inch mobile direct thermal printers to 6-inch industrial models, including A4 and A3 formats. Comprehensive solutions tailored to customers’ business needs, rather than a simple catalog of product listings.

TJ-6: Filling the Gap

It was precisely this approach to comprehensive coverage that led to the 2025 launch of the TJ-6 industrial line—with a 6-inch print width—which partners had long been requesting. The format is no small matter: 6-inch labels are primarily used for pallet labels and

SSCC codes, which are the cornerstone of traceability in the supply chain. “Their uses are fairly limited, but essential,” summarizes Jean-Charles Laval. “When we respond to a request for proposals, we see 50, 100, or 200 4-inch printers, and there are always a few or a few dozen 6-inch models. If we don’t have that 6-inch option, we can’t meet the rest of the requirements.” The lineup consists of two thermal transfer models: the TJ-6421TN (203 dpi, up to 304.8 mm/s) and the TJ-6521TN (300 dpi, 254 mm/s). They come standard with Ethernet and USB, with optional Wi-Fi and Bluetooth, and include GPIO boards that allow for the integration of application modules into production lines. Most importantly, these machines emulate ZPL, the industry-standard printing language, as well as DPL, CPCL, and EPL. This is a necessary prerequisite for integrating into existing systems: “We’re not going to make a software vendor change its programming language just to switch printers. If the vendor doesn’t budge, the customer is stuck,” observes Jean-Charles Laval, who sees this as an interoperability challenge. “Our approach is to integrate into an existing ecosystem without requiring specific development or adaptation of the production tool.” He also predicts that ZPL will become even more prevalent, thereby offering customers a real ability to shop around among manufacturers.

RED Directive: Securing Without Locking Down

Regulatory developments have also made their way into the product lines. As of August 1, 2025, the European RED Directive (2014/53/EU) imposes cybersecurity requirements on all equipment incorporating radio technologies (Wi-Fi, Bluetooth), including printers. “The standard considers that a printer can serve as an entry point for a cyberattack. It’s extremely rare, but it can happen,” acknowledges Jean-Charles Laval. Gone, then, are the passwords written under the machine or on its box: users must now set their own password before changing the settings. Where Brother intends to stand out is in how it does this: “Some competitors have locked the printer’s ports by default, which requires every printer to go through the integrator during deployments. We’ve chosen to allow users to lock them via our web interface.” This dual approach—combining compliance and simplicity—directly translates into time (and therefore money, as the saying goes) saved across entire fleets.

Linerless: The Turning Point

Another technology reaching a milestone: linerless labels—those without glassine, the silicone-coated backing that’s discarded after peeling. The environmental benefit is obvious: eliminating waste ■■■



© Brother

/// that accounts for nearly 40% of the roll, not to mention a workplace safety issue, since glassine on the floor is “a guaranteed slip hazard”. But Jean-Charles Laval cautions: “We don’t launch a project based solely on CSR. There also has to be a production benefit.” This benefit is twofold: on-demand cutting, which allows for the production of multiple label sizes on a single printer, and density—a linerless roll holds 30 to 40% more labels. The long-standing hurdle—repositionable adhesive that’s too weak, the kind that causes labels to peel off fast-food bags—has just been overcome with the arrival of permanent adhesives, a real technological challenge since a strong adhesive must not stick to the bottom wind of the roll. That leaves the killer argument—the one that seals the deal: the cost analysis. “It takes one to two seconds to peel off a label. Let’s use a conservative estimate of one second: if you produce a million labels a year, I can tell you exactly how much that costs you!”, explains the manager, who says he has estimated the labor costs at 200,000 euros over three years for the time spent solely on peeling off labels at retail chains with 300 to 400 stores. (Estimate based on volumes, the number of locations, and time assumptions provided as part of the project) “It’s certainly more productive for department managers to be doing something other than peeling labels off boxes of cheese.” A sign of the times: whereas manufacturers used to push this solution, “now the demand is coming from customers,” including in logistics, where a major player in the sector has voluntarily included linerless printing in its upcoming consultations.

Brother Safety and Cloud Printing: Toward the Autonomous Warehouse

In the same pragmatic vein, Brother has launched a

Europe-wide solution called Brother Safety: an all-in-one bundle combining a 4-inch thermal transfer printer, dedicated software (SafetyLabelPro), and specific consumables—200 to 250 varieties of polymer-adhesive vinyl. The goal: to make the customer self-sufficient when it comes to signage and, above all, rack labeling. “Today, customers often buy pre-printed labels at a high cost. As soon as a rack label wears out, they’re forced to reorder dozens, even hundreds. With our solution, we’re three to five times cheaper, and they become completely self-sufficient,” argues Jean-Charles Laval, noting that the software incorporates current standards, from rack labeling to chemical products. The autonomous warehouse also hinges on the promise of cloud printing, which the manufacturer says it is working on intensively. The principle reverses the traditional model: instead of a physical print server sending jobs to the printers, it is the printer—connected to the Internet—that retrieves its print jobs from a URL, “basically like a website”. The result: the print server is eliminated, the printer is decoupled from the customer’s IT network (a strong cybersecurity argument), and no drivers are required on end-user devices. Requests are pouring in from both logistics and food retail, sectors from which, the manager notes, many labeling innovations are emerging. Also worth noting, on the workstation side: the USB-C port on the new 4-inch desktop printers can power a terminal or tablet, for which printer-mounted mounts will be available in September.

Japanese-Style Support

Facing competitors that are often larger in this segment, Brother is finally playing the proximity card. The French subsidiary, with a staff of 160, has retained its after-sales service at its Roissy headquarters—with

issues resolved in three to five days, “which helps reduce the need for spare equipment”—, a Level 2 hotline staffed by about ten people, and four pre-sales specialists dedicated to traceability, who support both end customers and partners. This is because Brother sells exclusively through indirect channels—via resellers, system integrators, and software publishers: “We build for the long term; we don’t just aim for a one-off sale,” insists Jean-Charles Laval, staying true to the brand’s global slogan, “At your side.” This organizational approach is based on a very Japanese principle: reliability. “We only launch products whose reliability meets our most exacting standards.” This results in warranties that are unusual in this market: three years on the entire traceability line—including the print head for up to 30 kilometers of printing—and five years as standard on industrial models, with replacement parts available for seven years after the end of the product’s life cycle. All of this is backed by a long-standing CSR policy: for the past fifteen years, the group has operated two recycling plants in Europe for consumables and equipment, both of which have been carbon-neutral for several years.

RFID and Mobility: The Next Frontiers

What about the future? When asked about trends in logistics labeling, Jean-Charles Laval first cites RFID, whose deployment is gradually accelerating after a

decade of slow starts. Brother is doing its part: four models—two desktop printers and two 4-inch industrial thermal transfer printers—print the label while encoding the tag it contains. A major fashion brand uses these machines at the end of the production line to relabel products destined for duty-free shops in the Middle East with RFID tags, where the technology is required for inventory management. For the rest—readers, gates, and Wi-Fi infrastructure—the manufacturer relies on specialized integrators such as Timcod, WIIO, and Panoptès. While the cost of the tags and the complexity of the infrastructure still hinder adoption, newer warehouses—which are very well equipped with Wi-Fi—now facilitate deployments, as seen with retailers such as Decathlon and Kiabi.

A second trend, more specific to Brother, is large-format mobility. With its PJ8 series, the manufacturer claims the ability to print 6-inch or even A4-sized labels—such as pallet labels and delivery slips—on the go, directly from a service cart, forklift, or pallet jack.

“A forklift operator who travels 15 kilometers a day to retrieve labels from his print station—that makes no sense from a production standpoint,” explains the manager. One conviction ultimately sums up the entire approach: “Technology for technology’s sake makes no sense if it doesn’t benefit the customer.” The history of technology has, in our view, amply validated this guiding principle. ■



© Brother



TSC AUTO ID : LA DONNÉE FIABLE, PREMIER MAILLON DE LA SUPPLY CHAIN AUTOMATISÉE

Spécialiste historique de l'impression thermique, TSC Auto ID s'est mué en quelques années en fournisseur de solutions complètes d'identification automatique et de capture de données. Au fil d'une série d'acquisitions, dont celles de Printronix et de Bluebird, le groupe taïwanais couvre désormais toute la chaîne, de l'impression de l'étiquette à sa lecture. Pour Benoit Charnallet, Product Sales Manager EMEA, l'enjeu se joue en amont : dans des entrepôts toujours plus automatisés, la fiabilité de la donnée capturée à la source conditionne le bon fonctionnement de toute la supply chain.

A

avant d'aborder les solutions, un rappel sur la trajectoire du groupe s'impose. Fondée en 1991, TSC Auto ID est un acteur mondial de l'identification automatique et de la capture de données (AIDC) et de l'impression thermique, présent dans plus de cent pays et doté

d'installations de production certifiées ISO. « Nous sommes un groupe mondial qui compte à peu près 1 500 employés », précise Benoît Charnallet, qui rappelle une spécificité du fabricant : TSC conçoit et fabrique ses propres produits dans ses usines, ce qui n'est pas le cas de tous les acteurs du marché. Le siège mondial est installé à Taïwan, complété par de grandes entités en Allemagne pour l'Europe, aux États-Unis pour les Amériques et en Chine pour la zone Asie-Pacifique.

Parti de l'impression d'étiquettes, le groupe a élargi son périmètre par croissance externe. En 2016, l'acquisition de Printronix Auto ID, marque américaine du très haut de gamme industriel, très présente dans la logistique et l'automobile, est venue compléter une offre TSC bâtie à l'origine sur l'entrée de gamme. « TSC est monté en gamme quand Printronix avait fait l'inverse : les deux marques se sont révélées parfaitement complémentaires », résume-t-il. Le portefeuille s'est ensuite étoffé côté consommables, étiquettes et rubans, avec Diversified Labeling Solutions (DLS) aux États-Unis en 2019, puis le fabricant d'étiquettes MGN en Pologne en 2023. Mais c'est l'acquisition de Bluebird, finalisée fin 2024, qui marque le tournant stratégique : elle dote TSC de solutions de capture de données, terminaux et RFID, et le fait passer du statut de spécialiste de l'impression à celui d'offreur de solutions complètes d'AIDC. « Des sociétés qui maîtrisent à la fois l'impression et la capture de données, il y en a très peu au monde : elles se comptent sur les doigts d'une main », souligne le Responsable Produits EMEA.

La donnée à la source, un enjeu à conquérir

Le message porté par TSC dépasse la seule technologie. Si les entrepôts sont aujourd'hui largement digitalisés, l'exploitation d'une donnée fiable et disponible en temps réel reste, elle, un chantier ouvert. Benoît Charnallet en situe l'origine dans un mouvement de fond : la consolidation des canaux logistiques, longtemps séparés entre logistique des magasins, logistique interentreprises et centres de distribution. Une commande peut désormais provenir d'une multitude de sources et être expédiée depuis un stock magasin, un hub régional ou un grand centre de distribution. « Cette transformation change la nature même de

la donnée », qui doit être accessible et consolidée quelle que soit sa source, exempte de doublons, et surtout fiable.

Or, insiste-t-il, la meilleure architecture ne vaut rien si la donnée d'entrée est erronée : « On peut avoir le meilleur système ; si la donnée elle-même est fautive, par effet domino, c'est tout le système qui peut ne plus fonctionner correctement. » Cette première donnée passe presque toujours par une étiquette, code-barres ou puce RFID, qui concentre les risques d'erreur. Un code-barres 1D dont une barre s'imprime trop finement, à cause d'une tête d'impression défectueuse, paraîtra parfait à l'œil mais restituera une information fautive. S'y ajoutent les étiquettes endommagées, les mauvaises lectures ou l'erreur humaine, comme une étiquette scannée deux fois. « Il est essentiel que la réalité physique soit parfaitement cohérente et alignée avec les données numériques présentes dans le système », résume-t-il.

L'ODV, un contrôle qualité intégré à l'impression

Pour sécuriser cette donnée d'entrée, TSC s'appuie sur deux grandes technologies complémentaires, le code-barres et la RFID. Sur le code-barres, dont l'usage reste le plus répandu, la tendance est au passage du 1D au 2D, capable de porter beaucoup plus d'informations qu'une simple référence : date limite de consommation, numéro de lot..., données utiles au consommateur. Ce mouvement est notamment porté par l'initiative GS1 Sunrise 2027, qui vise à ce que les systèmes de caisse du commerce de détail soient capables, d'ici la fin 2027, de lire les codes 2D, QR codes et GS1 datamatrix, aux côtés des codes-barres traditionnels.

C'est sur le contrôle de cette qualité que TSC met en avant son ODV, un vérificateur de codes-barres. « Ce n'est pas un lecteur, c'est un vérificateur : il est normalisé, il répond aux normes ISO et attribue au code-barres une note, de A à F », précise Benoît Charnallet. Plusieurs paramètres entrent dans cette notation, dont le contraste et la qualité d'impression, les grades A et B correspondant à une très bonne qualité. Intégré à l'imprimante, où il peut être ajouté en option, l'outil contrôle automatiquement les codes de l'étiquette, jusqu'à cinquante par étiquette, en 1D comme en 2D. L'opérateur fixe le seuil souhaité, par exemple un grade minimal A ou B. « Lorsqu'on sort des critères fixés, l'imprimante identifie l'étiquette, la rembobine, la surimprime pour la marquer clairement comme non conforme, puis réimprime une étiquette conforme », détaille-t-il. Toute étiquette entrant dans la supply chain est ainsi garantie au grade voulu. L'enjeu est loin d'être théorique dans les secteurs où la qualité

/// de l'étiquette est critique. Dans le pharmaceutique, l'identifiant unique UDI impose une traçabilité sans faille et sans doublon. Dans l'automobile ou la grande distribution, une palette mal étiquetée peut être refusée et entraîner des pénalités parfois lourdes, facturées à l'étiquette non conforme. À ces coûts directs s'ajoute un effet d'accumulation : « Au départ, une étiquette non conforme coûte le prix d'une étiquette, quelques centimes. Mais si le produit est parti, il faut ajouter le transport, le retour, le reconditionnement, le réétiquetage : plus l'étiquette avance dans la chaîne, plus son coût de retraitement augmente », explique Benoit Charnallet. D'où l'importance d'un second volet : la capacité à archiver les données de contrôle pour documenter et tracer. Une entreprise peut ainsi prouver qu'une étiquette est sortie de son entrepôt avec un grade A et, si elle arrive endommagée, en discuter avec son client pour éviter un litige ou renégocier des pénalités. « Nous avons des clients qui utilisent cet outil de capture de données pour contester avec succès des demandes de refacturation liées à une mauvaise qualité de codes-barres », rapporte-t-il. Le même principe s'applique à la RFID : au lieu de contrôler le code-barres imprimé, l'imprimante vérifie la donnée encodée dans la puce et ré-encode l'étiquette si nécessaire. Sur une même machine, l'imprimante peut ainsi cumuler la vérification de ce qui est imprimé et de ce qui est encodé, pour une étiquette conforme à la fois en RFID et en code-barres.

L'étiquette, clé de voûte de l'automatisation

Dans des environnements de plus en plus automatisés, l'étiquetage reste paradoxalement la brique de base. « Qui dit automatisation dit absence d'intervention humaine », rappelle le Responsable Produits EMEA. Dans un entrepôt entièrement automatisé, où des robots vont chercher des bacs et des produits identifiés par des codes-barres ou des étiquettes RFID, le code est la seule information sur laquelle la machine peut s'appuyer. « s'il y a le moindre problème sur ce code, le robot ne pourra pas fonctionner. C'est vraiment l'élément essentiel, le premier maillon qui impacte ensuite toute la chaîne », insiste-t-il. Cette exigence se double d'une demande croissante pour les étiquettes grand format. Si le 10 par 15 centimètres reste la norme pour les colis et le format

A5, en 6 pouces, courant sur les palettes, le 8 pouces répond à des besoins plus spécifiques : impression de bons de livraison au format A4 couplée à des systèmes de pose automatique, étiquetage de gros produits, affichage de pictogrammes de sécurité dans la chimie ou l'industrie lourde. « Il y a aujourd'hui très peu de constructeurs qui proposent ce type de produits, et nous en faisons partie, avec les marques TSC et Printronix », souligne Benoit Charnallet.

Un écosystème unifié autour de la donnée

La singularité que revendique TSC tient à cet écosystème opérationnel unifié proposé à ses clients. Celui-ci associe des briques matérielles, l'impression et l'acquisition de données, et des couches logicielles chargées d'intégrer ces matériels avec les systèmes existants : ERP, WMS ou applications métier. « L'unification se fait essentiellement au niveau de la donnée : il faut qu'elle soit centralisée, unique, toujours à jour et accessible de partout, en temps réel », explique le Responsable Produits EMEA. Plus le système est intégré, poursuit-il, plus le risque de doublon se réduit et plus la performance globale s'améliore. C'est précisément à ce niveau, entre matériels de capture et de restitution et outils logiciels d'intégration, que TSC positionne son offre.

La RFID, de l'étiquette à l'inventaire en temps réel

La technologie RFID occupe une place croissante dans la gestion des flux. Reste la question récurrente de son coût. La réponse de Benoit Charnallet est nuancée : « Aujourd'hui, avec les volumes produits, on arrive à des coûts qui passent sous les 10 centimes par étiquette. Sur un produit à 1 euro, cela représente encore 10 % du prix, ce n'est pas négligeable, mais de manière générale le coût de l'étiquette RFID reste raisonnable. » Surtout, il invite à ne pas raisonner à l'étiquette près : « Plus le système RFID est appliqué à l'ensemble des process de l'entreprise, plus il est performant et plus il améliore la supply chain. » Un équipement isolé dans un seul entrepôt n'apporte qu'un gain limité ; c'est l'intégration de bout en bout qui crée la valeur.

Les cas d'usage sont nombreux. La RFID permet un inventaire en temps réel : « Avec un terminal mobile



© TSC



© TSC

RFID, quelques personnes peuvent inventorier un entrepôt en une demi-journée », illustre-t-il, certains lecteurs traitant plus de 1 000 lectures de tags par seconde. En passant un chariot élévateur à vitesse normale, il devient possible de scanner tous les produits contenus dans les cartons et les palettes, puis, au chargement, de vérifier la conformité entre la palette et le bon de commande du client. Couplée au système informatique, la technologie ouvre la voie à un réapprovisionnement automatique et, chaque article étant identifié de manière unique, à une gestion fine des stocks, avec « le bon produit au bon endroit et au bon moment », en temps réel et en masse.

C'est sur ce terrain que l'apport de Bluebird prend tout son sens. TSC détenait déjà, via Printronix, un savoir-faire RFID côté impression, avec une gamme couvrant les imprimantes mobiles, de bureau, industrielles et les systèmes de pose automatique. Bluebird, dont plus de la moitié des effectifs est dédiée à la R&D selon Benoit Charnallet, complète l'écosystème côté lecture : terminaux UHF pour la lecture à courte distance, SLED, ces poignées de lecture longue distance que l'on fixe sur des terminaux mobiles, mais aussi antennes et lecteurs fixes pour équiper réception et expédition, voire géolocaliser les produits dans l'entrepôt. Historiquement forte dans le retail, Bluebird trouve dans le réseau de TSC, bien implanté dans la supply chain et la logistique, un relais de distribution. « Il y a une synergie très importante, en termes de technologie comme de réseau de distribution », conclut le Responsable Produits EMEA.

Automatisation, IA et temps réel

Interrogé sur les tendances des cinq prochaines années, Benoit Charnallet cite d'abord l'automatisation,

mouvement de fond porteur de gains d'efficacité, de productivité et de réduction des coûts, au prix d'investissements importants. Vient ensuite l'intelligence artificielle, étroitement liée à l'automatisation : « L'IA va vraiment arriver comme une couche complémentaire de la supply chain », pour optimiser les flux, traiter les erreurs et améliorer la recherche des produits comme la gestion des stocks.

La troisième tendance est celle de la donnée en temps réel. Le client final veut savoir où se trouve son produit et quand il arrivera ; le fournisseur a besoin de la même visibilité pour anticiper les problèmes et soigner l'expérience client. Cette exigence d'immédiateté se conjugue à l'arrivée du passeport produit numérique, cette nouvelle norme qui doit doter chaque produit d'une identité accessible via un QR code, retraçant tout son historique, de sa conception à son recyclage. Ces évolutions convergent vers des entrepôts plus intelligents, connectés et fortement automatisés, où la collaboration entre l'homme et la machine se veut toujours plus fluide. Benoit Charnallet insiste aussi sur la logistique inverse, un enjeu coûteux dans le e-commerce et le retail, où il faut reconditionner, revendre ou recycler les produits retournés.

Enfin, la dimension durable rejoint l'optimisation des coûts, en particulier sur le dernier kilomètre qui représente, selon lui, plus de la moitié du coût logistique total. « Toute cette automatisation, l'IA, la qualité des données et leur accès en temps réel contribuent à l'efficacité de la logistique, avec des entrepôts de plus en plus intelligents, connectés et automatisés », conclut-il. Un terrain sur lequel TSC entend faire valoir, à travers ses solutions d'impression et de capture de données, sa capacité à sécuriser la donnée là où tout commence : sur l'étiquette. ■



TSC AUTO ID : RELIABLE DATA, THE FIRST LINK IN THE AUTOMATED SUPPLY CHAIN

A long-standing specialist in thermal printing, TSC Auto ID has evolved over the past few years into a provider of comprehensive automatic identification and data capture solutions. Through a series of acquisitions, including those of Printronix and Bluebird, the Taiwanese group now covers the entire chain, from label printing to label reading. For Benoit Charnallet, Product Sales Manager for EMEA, the challenge lies upstream: in increasingly automated warehouses, the reliability of data captured at the source determines the smooth operation of the entire supply chain.

B

efore discussing the solutions, a brief overview of the group's history is in order. Founded in 1991, TSC Auto ID is a global leader in automatic identification and data capture (AIDC) and thermal printing, operating in more than 100 countries and equipped with

ISO-certified production facilities. "We are a global group with approximately 1,500 employees," explains Benoit Charnallet, who highlights a key distinction of the manufacturer: TSC designs and manufactures its own products in its own factories, which is not the case for all players in the market. The global headquarters is located in Taiwan, complemented by major regional offices in Germany for Europe, in the United States for the Americas, and in China for the Asia-Pacific region.

Starting with label printing, the group has expanded its scope through external growth. In 2016, the acquisition of Printronix Auto ID—a U.S. brand in the very high-end industrial segment with a strong presence in logistics and the automotive industry—complemented TSC's product portfolio, which was originally built around entry-level offerings. "TSC moved upmarket while Printronix had done the opposite: the two brands proved to be perfectly complementary," he summarizes. The portfolio was then expanded in the consumables segment—labels and ribbons—with the acquisition of Diversified Labeling Solutions (DLS) in the United States in 2019, followed by the label manufacturer MGN in Poland in 2023. But it was the acquisition of Bluebird, finalized in late 2024, that marked the strategic turning point: it equipped TSC with data capture, terminal, and RFID solutions, transforming it from a printing specialist into a provider of comprehensive AIDC solutions. "There are very few companies in the world that master both printing and data capture—you can count them on one hand," emphasizes the sales director.

Data at the Source: A Challenge to Be Met

TSC's message goes beyond technology alone. While warehouses are now largely digitized, the use of reliable, real-time data remains a work in progress. Benoit Charnallet traces the root of this to a fundamental shift: the consolidation of logistics channels, which were long separated into store logistics, inter-company logistics, and distribution centers. An order can now come from a multitude of sources and be shipped from a store warehouse, a regional hub, or a large distribution center. "This transformation is changing the very nature of the

data," which must be accessible and consolidated regardless of its source, free of duplicates, and above all, reliable.

However, he insists, even the best architecture is worthless if the input data is incorrect: "You can have the best system; if the data itself is wrong, through a domino effect, the entire system may cease to function properly. " This initial data almost always comes from a label—whether a barcode or an RFID tag—which is where the risk of error is concentrated. A 1D barcode where one bar is printed too thin, due to a faulty print head, will look perfect to the eye but will convey incorrect information. Added to this are damaged labels, misreads, or human error—such as a label being scanned twice. "It is essential that the physical reality be perfectly consistent and aligned with the digital data in the system," he summarizes.

ODV: Quality Control Integrated Into the Printing Process

To secure this input data, TSC relies on two major complementary technologies: barcodes and RFID. For barcodes—which remain the most widely used—the trend is toward a shift from 1D to 2D codes, which can carry much more information than a simple product reference: best-by date, lot number, and other data useful to the consumer. This shift is driven in particular by the GS1 Sunrise 2027 initiative, which aims to ensure that retail point-of-sale systems are capable, by the end of 2027, of reading 2D codes, QR codes, and GS1 Data Matrix codes alongside traditional barcodes.

It is in the area of quality control that TSC highlights its ODV, a barcode verifier. "It's not a scanner; it's a verifier: it's standardized, meets ISO standards, and assigns the barcode a grade from A to F," explains Benoit Charnallet. Several parameters factor into this rating, including contrast and print quality, with grades A and B indicating very good quality. Integrated into the printer—or available as an optional add-on—the tool automatically checks the codes on the label—up to fifty per label—in both 1D and 2D formats. The operator sets the desired threshold—for example, a minimum grade of A or B. "When the criteria are not met, the printer identifies the label, rewinds it, overprints it to clearly mark it as non-compliant, and then reprints a compliant label," he explains. Every label entering the supply chain is thus guaranteed to meet the required grade.

The stakes are far from theoretical in sectors where label quality is critical. In the pharmaceutical industry, the Unique Device Identifier (UDI) requires flawless traceability without duplicates. In the

/// automotive and retail sectors, a mislabeled pallet may be rejected and result in penalties—sometimes substantial—that are charged to the non-compliant label. Added to these direct costs is a cumulative effect: “Initially, a non-compliant label costs the price of a label—a few cents. But if the product has already been shipped, you have to factor in transportation, return shipping, repackaging, and relabeling: the further the label travels down the supply chain, the higher the cost of reprocessing it,” explains Benoit Charnallet.

Hence the importance of a second aspect: the ability to archive inspection data for documentation and traceability. A company can thus prove that a label left its warehouse with a Grade A rating and, if it arrives damaged, discuss the matter with its customer to avoid a dispute or renegotiate penalties. “We have customers who use this data capture tool to successfully contest re-billing requests related to poor-quality barcodes,” he reports. The same principle applies to RFID: instead of checking the printed barcode, the printer verifies the data encoded in the chip and re-encodes the label if necessary. On a single machine, the printer can thus verify both what is printed and what is encoded, ensuring a label that complies with both RFID and barcode standards.

The Label: The Cornerstone of Automation

In increasingly automated environments, labeling paradoxically remains the building block. “Automation means no human intervention,” notes the EMEA Product Manager. In a fully automated warehouse, where robots retrieve bins and products identified by barcodes or RFID tags, the code is the only information the machine can rely on. “If there's even the slightest problem with that code, the robot won't be able to function. It's truly the essential element, the first link that then impacts the entire chain,” he emphasizes.

This requirement is coupled with a growing demand for large-format labels. While 10 by 15 centimeters remains the standard for packages and the A5 format, and 6 inches is common on pallets, the 8-inch format meets more specific needs: printing A4-sized delivery slips in conjunction with automatic

application systems, labeling large products, and displaying safety pictograms in the chemical or heavy industries. “There are very few manufacturers today that offer this type of product, and we are among them, with the TSC and Printronix brands,” emphasizes Benoit Charnallet.

A Unified Ecosystem Centered on Data

TSC's unique selling point lies in this unified operational ecosystem it offers its customers. This ecosystem combines hardware components—including printing and data capture—with software layers responsible for integrating this hardware with existing systems: ERP, WMS, or line-of-business applications. “Unification occurs primarily at the data level: the data must be centralized, consistent, always up-to-date, and accessible from anywhere in real time,” explains the EMEA Product Manager. The more integrated the system is, he continues, the lower the risk of duplication and the better the overall performance. It is precisely at this level—between data capture and output hardware and integration software tools—that TSC positions its offering.

RFID: From Tags to Real-Time Inventory

RFID technology is playing an increasingly important role in supply chain management. There remains the recurring question of its cost. Benoit Charnallet's response is nuanced: “Today, given the volumes produced, we're seeing costs drop below 10 cents per tag. On a product priced at 1 euro, that still represents 10% of the price—which isn't negligible—but generally speaking, the cost of an RFID tag remains reasonable.” Above all, he urges people not to think in terms of individual tags: “The more the RFID system is applied across all of a company's processes, the more effective it becomes and the more it improves the supply chain.” A single piece of equipment in one warehouse provides only limited benefit; it is end-to-end integration that creates value. There are numerous use cases. RFID enables real-time inventory: “With an antenna, a few people can take inventory of a warehouse in half a day,” he explains, noting that some readers process more than 1,000 tag scans per second. By driving



© TSC



© TSC

a forklift at normal speed, it becomes possible to scan all the products contained in the boxes and on the pallets, and then, during loading, to verify that the pallet matches the customer's purchase order. When integrated with the IT system, the technology paves the way for automatic restocking and—since each item is uniquely identified—for precise inventory management, ensuring “the right product in the right place at the right time,” in real time and on a large scale.

This is where Bluebird's contribution really comes into its own. TSC already possessed, through Printronix, RFID expertise on the printing side, with a product line covering mobile, desktop, and industrial printers, as well as automatic labeling systems. Bluebird—where, according to Benoit Charnallet, more than half the workforce is dedicated to R&D—complements the ecosystem on the reading side: UHF terminals for short-range reading, SLEDs (long-range reading handles that attach to mobile terminals), as well as antennas and fixed readers to equip receiving and shipping areas, and even to geolocate products within the warehouse. Historically strong in retail, Bluebird finds in TSC's network—which is well-established in the supply chain and logistics sectors—a distribution partner. “There is significant synergy, both in terms of technology and the distribution network,” concludes the EMEA Product Manager.

Automation, AI, and Real Time

When asked about trends for the next five years, Benoit Charnallet first cites automation—a fundamental shift that drives efficiency gains, productivity, and cost

reductions, albeit at the cost of significant investment. Next comes artificial intelligence, which is closely linked to automation: “AI is really going to emerge as a complementary layer of the supply chain,” to optimize flows, handle errors, and improve product search and inventory management.

The third trend is real-time data. The end customer wants to know where their product is and when it will arrive; the supplier needs the same visibility to anticipate problems and enhance the customer experience. This demand for immediacy goes hand in hand with the introduction of the digital product passport—a new standard that will give every product an identity accessible via a QR code, tracking its entire history from design to recycling.

These developments are leading to smarter, more connected, and highly automated warehouses, where collaboration between humans and machines is becoming increasingly seamless. Benoit Charnallet also emphasizes reverse logistics—a costly challenge in e-commerce and retail—where returned products must be repackaged, resold, or recycled. Finally, sustainability goes hand in hand with cost optimization, particularly for the last mile, which, according to him, accounts for more than half of total logistics costs. “All this automation, AI, data quality, and real-time access to data contribute to logistics efficiency, with warehouses that are increasingly smart, connected, and automated,” he concludes.

This is an area where TSC intends to showcase, through its printing and data capture solutions, its ability to secure data right where it all begins: on the label. ■

AKANEA : de l'éditeur métier à l'orchestrateur de la supply chain



Nicolas Ferreira, directeur marketing produits supply chain

Portails clients, briques d'intelligence artificielle, mise en conformité avec la réforme de la facture électronique, offre dédiée aux vins et spiritueux, matières dangereuses : AKANEA a multiplié les annonces au cours des douze derniers mois. Nicolas Ferreira, directeur marketing produits supply chain de l'éditeur, revient sur ces chantiers et assume un déplacement stratégique.

Il y a un an, Profession Logistique consacrait un entretien au WMS Xtent d'AKANEa et à sa feuille de route. Douze mois plus tard, plusieurs chantiers alors annoncés sont bien entendus livrés, tandis que d'autres sont apparus. Filiale à 100 % du groupe familial français Isagri, l'éditeur, présent sur le marché depuis 1983, revendique plus de 1 500 clients, 25 000 utilisateurs finaux et plus de 300 collaborateurs répartis sur cinq sites en France : Lyon, Toulouse, Marseille, Lorient et Reims. Son catalogue couvre le TMS routier, le WMS, le fret international, la douane et l'agroalimentaire. Cette largeur de gamme explique en partie le rythme soutenu des annonces. Premier repère de l'année écoulée : le SITL 2026, où l'éditeur a été distingué à deux reprises par les Tech'Explorateurs, un collectif chargé d'identifier les solutions les plus innovantes du salon — Nicolas Ferreira, lui, les décrit comme « des clients mystères qui parcourent le salon ». Une reconnaissance obtenue pour la deuxième année consécutive, que les communiqués de l'éditeur rattachent à la gamme de TMS All Roads. Le directeur marketing produits apporte une précision : « Ce n'est pas All Roads qui a été primé, car All Roads est le nom de la suite logicielle. C'est l'un des logiciels de la suite, qui s'appelle iRoad, qui l'a été. » iRoad est l'offre « d'entrée de gamme » : M. Ferreira précise avec humour que le terme n'a rien de péjoratif, et renvoie en fait à la seule cible du produit, soit les plus petites structures (TPE, artisans chauffeurs, ou entreprises de transport en cours de création).

« Un chantier sur l'année écoulée »

Mais l'échéance qui a réellement structuré l'année, c'est le 1er septembre 2026. À cette date, toutes les entreprises assujetties à la TVA en France devront être en mesure de recevoir des factures électroniques, tandis que l'obligation d'émission entrera en vigueur pour les grandes entreprises et les entreprises de taille intermédiaire. Les PME et les micro-entreprises disposent d'un an de plus : leur obligation d'émission ne court qu'à compter du 1er septembre 2027.

Pour l'éditeur, la réforme s'est traduite par un travail de fond. « Cela a clairement été un chantier sur l'année écoulée, sur l'ensemble de nos solutions », indique-t-il. Le WMS est concerné, même si l'enjeu y est moindre : « Peu de clients facturent depuis le WMS. Nous sommes prêts, nos clients ont la capacité de recevoir et d'émettre des factures depuis le WMS, mais ce n'est pas l'outil principal de facturation. » Côté transport, la situation est tout autre, la majorité des clients facturant depuis leur TMS. « Il y avait un vrai enjeu à ce que les deux solutions, le TMS route et le TMS freight forwarding, soient prêtes pour le 1er septembre », souligne-t-il.

Une plateforme agréée dans le giron du groupe

Le premier point de blocage rencontré sur le terrain n'a pas été technique : il relevait du choix d'un prestataire. Depuis la refonte du dispositif, toute facture entre professionnels doit transiter par une plateforme agréée, immatriculée par l'administration fiscale. « Le premier enjeu, c'était de choisir la bonne plateforme agréée », résume Nicolas Ferreira.

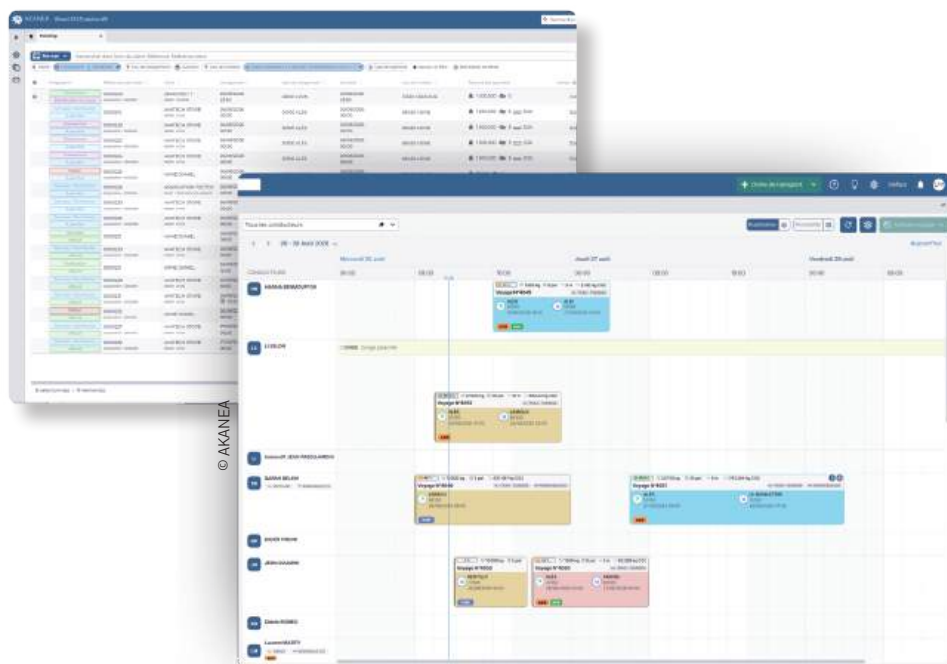
Sur ce terrain, AKANEa dispose d'un atout interne. Le groupe Isagri a acquis en 2021 le groupe franco-belge Cecurity.com, spécialiste de l'archivage électronique et des coffres-forts numériques, dont la plateforme eFacture figure parmi les plateformes agréées immatriculées. « Nous sommes le seul éditeur de TMS et WMS du marché à disposer de notre propre plateforme agréée. Pour nos clients, c'est le confort de se dire qu'ils restent dans le même environnement avec un prestataire unique pour répondre à leurs besoins », explique le directeur marketing produits. Un argument commercial autant qu'une commodité technique, dans un marché où plus de soixante-dix plateformes agréées sont en lice.

Restait la phase de validation, peut-être un soupçon plus ingrate. « Il y a la compatibilité avec le bon format, notamment Factur-X, et la compatibilité des statuts : il faut vérifier qu'ils remontent bien entre la plateforme agréée et le logiciel, le TMS notamment », détaille-t-il. S'y ajoute, côté factures d'achat, un chantier propre au métier : le rapprochement des factures, particulièrement sensible pour les affréteurs. « Il y a eu énormément de travail et de tests, menés par nos équipes et par des clients pilotes, pour être prêts le 1er septembre. »

L'IA contre la ressaisie

Deuxième fil rouge de l'année : l'intelligence artificielle. Chez AKANEa, elle se met au service d'un processus métier essentiel — transformer automatiquement les documents reçus en ordres de transport ou en commandes, pour accélérer la saisie et libérer du temps aux équipes. « À partir d'un document, par exemple un PDF, on crée de façon automatisée un ordre de transport dans le TMS ou une commande dans le WMS », explique Nicolas Ferreira, qui précise que la fonctionnalité est disponible depuis quelque temps déjà.

Elle se décline selon les métiers. Pour les commissionnaires de transport à l'international, ceux qui organisent l'acheminement de conteneurs ou de fret aérien et maritime, elle porte le nom de SmartFile et s'adosse au logiciel AKANEa TMS Freight Forwarding. « À partir des documents de transport, cela permet de créer un dossier import de manière automatisée, grâce à l'IA », résume-t-il. La frontière entre développement interne et recours à un partenaire trouve ici une réponse nuancée. Côté WMS, la brique a été construite avec Spacefill, plateforme de ■■■



© AKANEA

/// connectivité et de collaboration logistique avec laquelle AKANEA travaille depuis 2023 ; leur partenariat s'est étendu début 2026 à un portail client et à une brique de traitement automatisé des commandes reçues par courriel, baptisée Smart Order AI. Côté TMS route, en revanche, « en standard sur le produit, c'est un développement interne », précise Nicolas Ferreira.

Proximity et Affinity : la relation client et affrété via les portails

Le troisième mouvement est le plus visible : la multiplication des portails. Lancé début 2026, Proximity se présente comme une extension web du TMS. « C'est un portail client rattaché à notre solution TMS. Il permet aux clients de nos clients, les chargeurs, les donneurs d'ordres, de suivre leurs expéditions et de saisir leurs commandes en toute autonomie, pour gagner en réactivité, fluidifier les échanges avec leur transporteur et bénéficier d'une meilleure visibilité sur leurs opérations », décrit Nicolas Ferreira.

Interrogé sur ce que l'IA y apporte de plus qu'un système algorithmique classique, il ramène là encore la réponse à la saisie. « Les donneurs d'ordres peuvent créer des ordres de transport de façon automatisée : à partir d'un document, par copier-coller d'un texte, ou par la voix. S'ils utilisent Proximity depuis leur smartphone, ils peuvent dicter une commande : elle se crée dans le portail, et est directement transmise dans le TMS du transporteur, sans ressaisie, pour un traitement plus rapide sans erreur. » L'ambition affichée reste modeste — supprimer des ressaisies — mais elle vise le point de friction le plus quotidien de l'exploitation.

Un second portail suivra, bâti sur le même principe mais tourné vers la sous-traitance. « Nous allons lancer prochainement un portail affrété qui s'appelle Affinity. C'est la mise en relation des transporteurs avec leurs sous-traitants, qu'ils soient réguliers ou spot », annonce le directeur marketing produits. Deux modes d'accès sont

prévus : l'entrée dans le portail, ou la transmission d'une URL contenant les données de la mission — une façon d'intégrer des sous-traitants occasionnels sans exiger d'eux le moindre équipement. S'y ajoute une refonte de l'application mobile destinée aux conducteurs des clients transporteurs, à savoir « une nouvelle version, avec une ergonomie au goût du jour pour fluidifier le quotidien des chauffeurs et faciliter leurs interactions avec l'exploitation. ».

Vitistock : le stockage et la douane dans le même geste

Côté logistique, la nouveauté marquante de l'année s'appelle Vitistock, lancée au printemps 2026 et dédiée au stockage du vin et des alcools, à destination principalement (on l'aura deviné) des négociants et des domaines viticoles. Son intérêt ne tient pas au stockage lui-même, mais à ce qu'il déclenche. « La spécificité de cette offre, c'est qu'elle associe le stockage et la possibilité de réaliser, depuis le stockage, l'ensemble des déclarations douanières associées à l'alcool : les déclarations DAE/DSA, comme les déclarations à l'export », explique Nicolas Ferreira. Le gain revendiqué relève du changement d'échelle. « Le fait que les deux logiciels soient associés et connectés permet de passer de plusieurs heures, pour réaliser une déclaration, à quelques minutes », avance-t-il. L'exemple illustre ce qu'AKANEA cherche à démontrer avec l'ensemble de ses gammes : la valeur naît moins de chaque brique prise isolément que de la suppression des ruptures entre elles — ici, entre gestion d'entrepôt et douane, deux univers historiquement disjoints.

Matières dangereuses : l'ADR arrive par un partenariat

Le module consacré au transport de matières dangereuses, annoncé un an plus tôt dans nos colonnes comme un chantier 2026, a vu le jour sous la forme d'un partenariat. « Nous avons un partenariat avec Soft&Co, spécialisé dans le transport de matières dangereuses, et la solution développée à travers ce partenariat est

rattachée notamment au WMS », confirme Nicolas Ferreira. Officialisée fin mai 2026, cette interconnexion relie le WMS Xtent à la base réglementaire de l'éditeur spécialisé par une interface applicative, de manière à faire remonter les données de conformité directement dans les opérations d'entrepôt et d'expédition.

L'ADR, l'accord européen relatif au transport international des marchandises dangereuses par route, prend le relais de la réglementation ICPE dès que la marchandise quitte le site : classification, étiquetage, documents de transport, équipements du véhicule, formation du conducteur. Une chaîne d'obligations dont l'entrepôt constitue le point de départ.

La logistique, relais de marge des transporteurs

Au détour de la conversation, Nicolas Ferreira livre l'un des éléments les plus significatifs de l'entretien, qui éclaire l'insistance d'AKANEA sur la connexion entre son TMS et son WMS. « Nous avons beaucoup de clients dans le transport qui font aussi de la logistique. Ils ont longtemps mis cette activité un peu de côté, mais ils cherchent à la réactiver depuis quelque temps, parce qu'elle offre des marges dix fois plus importantes que le transport », observe-t-il.

Le chiffrage qu'il avance est éloquent : « Quand on est à 2 ou 3 % de marge sur le transport, on est à 20 ou 25 % sur la logistique. » Ces ordres de grandeur, donnés au titre de son observation du marché et non d'une étude publiée, disent l'essentiel d'un contexte routier tendu, où l'entreposage réapparaît comme un relais de rentabilité. Ils expliquent aussi pourquoi un éditeur historiquement identifié au TMS travaille – soigne, même – avec autant d'application la jonction entre exploitation transport et gestion d'entrepôt.

D'éditeur métier à orchestrateur

Reste la question de fond : l'expertise d'AKANEA se déplace-t-elle du logiciel métier vers l'orchestration entre systèmes ? La réponse est sans détour. « Complètement », répond Nicolas Ferreira, qui décrit une architecture où

le TMS demeure central sans prétendre à l'exhaustivité. « Le TMS est la colonne vertébrale de la société de transport d'un point de vue système d'information. Mais derrière, on doit pouvoir se connecter à l'informatique embarquée, aux bourses de fret, aux réseaux palette, à la facture électronique, à notre WMS et à toute application métier utile pour nos clients. »

Le principe d'ouverture vaut également pour des briques fonctionnelles manquantes : interrogé sur les sujets qu'AKANEA ne traite pas, Nicolas Ferreira cite le booking aérien, très demandé sur le marché du fret international. « C'est un sujet que nous ne travaillons pas en interne, mais pour lequel nous cherchons des partenaires, parce que le marché nous le demande. » Même logique pour la génération d'étiquettes de transport, confiée depuis 2020 à ITinSell. La formule employée un an plus tôt dans nos colonnes par Ludovic Bret (« le produit ne peut vivre que grâce à des partenariats ») se trouve ainsi confirmée, et même durcie. « On ne peut pas tout faire. Il y a beaucoup de partenaires bien plus compétents que nous sur des sujets très spécifiques », reconnaît Nicolas Ferreira. « Le but, c'est plutôt de proposer la meilleure solution possible au marché en s'appuyant sur des partenariats, et pas de vivre dans notre coin, comme c'était peut-être encore le cas il y a vingt ou vingt-cinq ans. » Le raisonnement se clôt sur un constat de marché : « Il y a tellement de spécificités, on est dans un monde très ouvert : il faut que nous soyons aussi dans cette démarche. »

C'est également le sens de la Digital Week organisée du 18 au 21 mai, dont le fil conducteur, les coulisses de la supply chain, laissait leur place aux mêmes thèmes : facture électronique, IA, matières dangereuses, Vitistock. « L'idée était de mettre en avant des sujets d'actualité associés à l'informatique, en faisant intervenir à la fois des personnes d'AKANEA, des partenaires et des clients », indique Nicolas Ferreira. Neuf webinaires, des partenaires et des clients à la tribune : l'événement disait déjà ce que l'éditeur revendique aujourd'hui : la performance d'une chaîne logistique se joue moins dans chaque logiciel que dans ce qui les relie. ■



AKANEA : From Industry-Specific Software Provider to Supply Chain Orchestrator



Nicolas Ferreira, the company's director of supply chain product marketing

Customer portals, artificial intelligence components, compliance with electronic invoicing regulations, a dedicated solution for wines and spirits, and hazardous materials: AKANEA has made numerous announcements over the past twelve months. Nicolas Ferreira, the company's director of supply chain product marketing, discusses these initiatives and outlines a strategic shift.

A

year ago, Profession Logistique published an interview focusing on AKANEA's Xtent WMS and its roadmap. Twelve months later, several of the initiatives announced at that time have, of course, been delivered, while others have emerged. A wholly owned subsidiary of the French family-owned Isagri Group, the software provider—which has been in business since 1983—claims more than 1,500 clients, 25,000 end users, and over 300 employees spread across five locations in France: Lyon, Toulouse, Marseille, Lorient, and Reims. Its product portfolio covers road TMS, WMS, international freight, customs, and the agri-food sector. This broad range partly explains the steady pace of announcements.

A key highlight of the past year was SITL 2026, where the company received two awards from the Tech'Explorateurs, a group tasked with identifying the most innovative solutions at the trade show—Nicolas Ferreira describes them as “mystery shoppers who walk the show floor.” This recognition, earned for the second consecutive year, is attributed by the company's press releases to the All Roads TMS product line. The product marketing director clarifies: “It wasn't All Roads that won the award, because All Roads is the name of the software suite. It was one of the programs in the suite, called iRoad, that received the award.” iRoad is the “entry-level” offering: Mr. Ferreira humorously points out that the term is not meant to be derogatory, but rather refers to the product's sole target audience—the smallest businesses (micro-enterprises, self-employed drivers, or transportation companies in the process of being established).

“A year-long project”

But the deadline that truly shaped the year is September 1, 2026. By that date, all VAT-registered businesses in France must be able to receive electronic invoices, while the requirement to issue them will take effect for large and medium-sized companies. SMEs and micro-enterprises have an additional year: their obligation to issue electronic invoices does not take effect until September 1, 2027.

For the software publisher, the reform has required extensive work. “This has clearly been a major undertaking over the past year, across all of our solutions,” he notes. The WMS is affected, although the impact there is less significant: “Few customers issue invoices directly from the WMS. We're ready—our customers have the capability to receive and issue invoices from the WMS—but it's not the primary invoicing tool.” On the transportation side, the situation is quite different, as the majority of customers issue invoices from their TMS. “It was a real challenge to ensure that both solutions—the road

TMS and the freight forwarding TMS—were ready by September 1,” he emphasizes.

An Approved Platform Within the Group

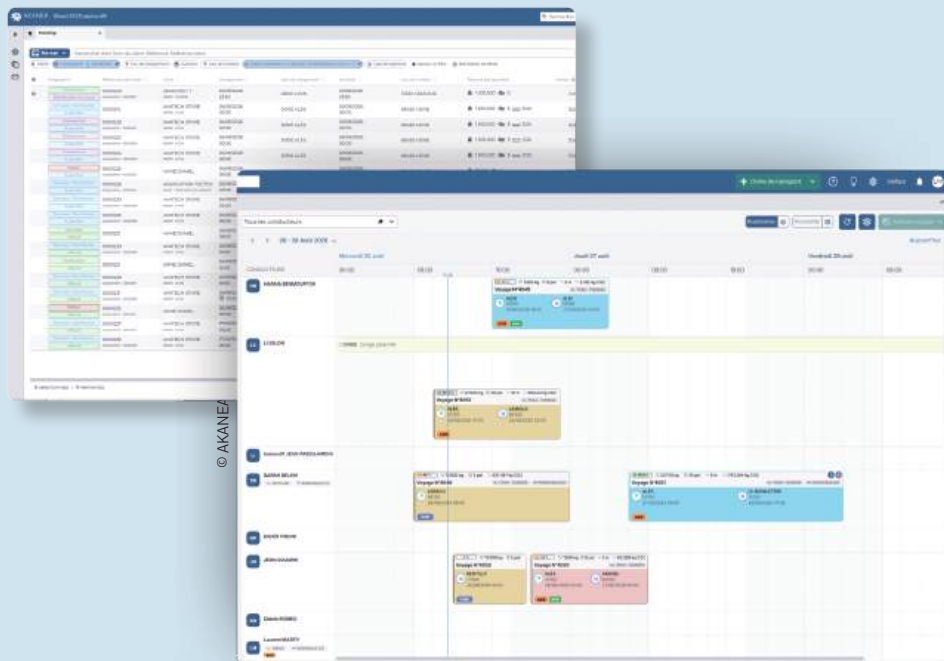
The first hurdle encountered in practice was not technical; it involved choosing a service provider. Since the system was overhauled, all invoices between businesses must go through an approved platform registered with the tax authorities. “The first challenge was choosing the right approved platform,” summarizes Nicolas Ferreira. In this regard, AKANEA has an internal advantage. In 2021, the Isagri Group acquired the Franco-Belgian group Cecurity.com, a specialist in electronic archiving and digital vaults, whose eFacture platform is among the approved and registered platforms. “We are the only TMS and WMS provider on the market with our own certified platform. For our customers, this offers the peace of mind of knowing they can stay within the same environment with a single provider to meet all their needs,” explains the product marketing director. This is as much a sales pitch as it is a technical convenience in a market where more than seventy certified platforms are competing.

That left the validation phase, perhaps a slightly more thankless task. “There's compatibility with the correct format—notably Factur-X—and the compatibility of statuses: we have to verify that they're properly synced between the certified platform and the software, particularly the TMS,” he explains. Added to this, on the purchase invoice side, is a task specific to the industry: invoice reconciliation, which is particularly critical for freight forwarders. “It took a tremendous amount of work and testing, carried out by our teams and pilot clients, to be ready by September 1.”

AI to Eliminate Manual Data Entry

The second key theme of the year: artificial intelligence. At AKANEA, AI is being used to support a critical business process—automatically converting received documents into shipping orders or purchase orders, to speed up data entry and free up time for teams. “Starting with a document—for example, a PDF—we automatically create a shipping order in the TMS or a purchase order in the WMS,” explains Nicolas Ferreira, who notes that the feature has been available for some time now. It varies by industry. For international freight forwarders—those who organize the shipment of containers or air and ocean freight—it's called SmartFile and is built on the AKANEA TMS Freight Forwarding software. “Using shipping documents, this allows us to automatically create an import file using AI,” he summarizes.

The line between in-house development and partnering with a third party is handled with nuance here. On ■■■



/// the WMS side, the module was built using Spacefill, a logistics connectivity and collaboration platform with which AKANEA has been working since 2023; their partnership expanded in early 2026 to include a customer portal and a module for automated processing of orders received via email, called Smart Order AI. On the road TMS side, however, “as a standard feature of the product, it’s an in-house development,” explains Nicolas Ferreira.

Proximity and Affinity: Customer and Chartering Relationships via Portals

The third trend is the most visible: the proliferation of portals. Launched in early 2026, Proximity is presented as a web extension of the TMS. “It’s a customer portal linked to our TMS solution. It allows our clients’ customers—shippers and order issuers—to track their shipments and enter their orders independently, thereby improving responsiveness, streamlining communication with their carrier, and gaining better visibility into their operations,” explains Nicolas Ferreira.

When asked what AI brings to the table beyond a traditional algorithmic system, he once again points to data entry as the key. “Order issuers can create shipping orders automatically: from a document, by copying and pasting text, or via voice commands. If they use Proximity on their smartphone, they can dictate an order: it is created in the portal and transmitted directly to the carrier’s TMS, without the need for re-entry, ensuring faster, error-free processing.” The stated goal remains modest—eliminating the need for re-entry—but it addresses the most common operational friction point. A second portal will follow, built on the same principle but geared toward subcontractors. “We will soon launch a chartered portal called Affinity. It connects carriers with their subcontractors, whether they are regular or spot contractors,” announces the product marketing director. Two access methods are planned: logging into the portal, or sharing a URL containing the job details—a way to

integrate occasional subcontractors without requiring them to have any equipment. In addition, the mobile app for drivers at carrier clients has been redesigned: “a new version with a modern user interface to streamline drivers’ daily routines and facilitate their interactions with operations.”

Vitistock: Storage and Customs in a Single Step

On the logistics front, the standout new offering of the year is Vitistock, launched in the spring of 2026 and dedicated to the storage of wine and spirits, intended primarily (as you might have guessed) for wine merchants and wineries. Its value lies not in the storage itself, but in what it enables. “What sets this offering apart is that it combines storage with the ability to file, directly from the storage facility, all customs declarations related to alcohol: DAE/DSA declarations, as well as export declarations,” explains Nicolas Ferreira.

The claimed benefit stems from the scale of the operation. “The fact that the two software programs are integrated and connected reduces the time needed to file a declaration from several hours to just a few minutes,” he says. This example illustrates what AKANEA seeks to demonstrate with its entire product portfolio: value stems less from each individual component taken in isolation than from eliminating the gaps between them—in this case, between warehouse management and customs, two historically separate domains.

Hazardous Materials: ADR Arrives Through a Partnership

The module dedicated to the transport of hazardous materials—announced a year earlier in our publication as a 2026 project—was launched through a partnership. “We have a partnership with Soft&Co, which specializes in the transport of hazardous materials, and the solution developed through this partnership is integrated specifically with the WMS,” confirms Nicolas Ferreira. Made official in late May 2026, this integration connects

the Xtent WMS to the specialized vendor's regulatory database via an application interface, enabling compliance data to be fed directly into warehouse and shipping operations.

The ADR, the European Agreement concerning the International Carriage of Dangerous Goods by Road, takes over from ICPE regulations as soon as the goods leave the site: classification, labeling, transport documents, vehicle equipment, and driver training. This is a chain of obligations that begins at the warehouse.

Logistics: A Source of Profit Margins for Carriers

During the conversation, Nicolas Ferreira shares one of the most significant insights from the interview, which sheds light on AKANEA's emphasis on the connection between its TMS and its WMS. "We have many clients in the transportation industry who also handle logistics. For a long time, they set this activity aside, but they've been looking to revive it for some time now, because it offers margins ten times higher than transportation," he observes.

The figures he cites speak for themselves: "While margins in transportation are around 2% or 3%, they're 20% or 25% in logistics." These figures, based on his market observations rather than a published study, capture the essence of a strained trucking landscape, where warehousing is reemerging as a source of profitability. They also explain why a software provider historically associated with TMS is working—even meticulously—to integrate transportation operations with warehouse management.

From Industry-Specific Software Provider to System Orchestrator

The fundamental question remains: Is AKANEA's expertise shifting from industry-specific software toward system orchestration? The answer is straightforward. "Completely," replies Nicolas Ferreira, who describes an architecture where the TMS remains central without claiming to be all-encompassing. "The TMS

is the backbone of a transportation company from an information systems perspective. But behind it, we need to be able to connect to onboard computing systems, freight exchanges, pallet networks, electronic invoicing, our WMS, and any business application that benefits our customers."

This principle of openness also applies to missing functional building blocks: when asked about areas AKANEA does not cover, Nicolas Ferreira cites air booking, which is in high demand in the international freight market. "This is an area we don't handle internally, but for which we're seeking partners, because the market is demanding it." The same logic applies to the generation of shipping labels, which has been outsourced to ITinSell since 2020.

The statement made a year earlier in our publication by Ludovic Bret ("the product can only survive through partnerships") is thus confirmed—and even reinforced. "We can't do everything. There are many partners who are far more competent than we are on very specific topics," acknowledges Nicolas Ferreira. "The goal is rather to offer the best possible solution to the market by relying on partnerships, and not to operate in isolation, as may still have been the case twenty or twenty-five years ago." The reasoning concludes with an observation about the market: "There are so many specific nuances; we live in a very open world: we need to embrace this approach as well."

This is also the spirit behind Digital Week, held May 18–21, whose central theme—a behind-the-scenes look at the supply chain—gave way to the same topics: electronic invoicing, AI, hazardous materials, and Vitistock. "The idea was to highlight current topics related to IT, featuring speakers from AKANEA, partners, and customers," says Nicolas Ferreira. With nine webinars and partners and customers taking the stage, the event already underscored what the software provider emphasizes today: the performance of a supply chain depends less on individual software solutions and more on what connects them. ■



© AKANEA

Docloop : l'IA de plus en plus méticuleuse



© Docloop

Un an et demi que nous n'avions pas repris directement des nouvelles de Docloop, la jeune pousse française qui s'est donné pour mission de faire reculer le papier dans le transport et la logistique. Le temps, pour cette équipe d'une dizaine de personnes, d'aligner les distinctions, d'ouvrir sa technologie aux éditeurs de logiciels et, surtout, de franchir une étape : après l'extraction de données, place à la réconciliation !

Il y a des secteurs où le papier résiste à tout, y compris à sa propre disparition annoncée. Le transport et la logistique en font partie. On a beau échanger des PDF, ranger les documents dans de belles GED et jurer ses grands dieux qu'on a tourné la page, il suffit d'avoir trois ou quatre pages à comparer en même temps pour qu'un écran ne suffise plus... et que l'imprimante se remette à ronronner. C'est ce paradoxe très concret que Docloop s'est mis en tête de résoudre. Nous avions déjà présenté la société à nos lecteurs ; le moment est venu de reprendre le fil, car son parcours s'est considérablement étoffé depuis notre dernière rencontre. Et comme précédemment, c'est Aymeric Le Page, CEO et co-fondateur de Docloop, qui a opéré la visite guidée.

Un an et demi, et quelques trophées de plus

Depuis notre dernier échange, en mars 2025, Docloop n'a pas chômé. La société a d'abord été distinguée à VivaTech, où elle a été désignée lauréate Tech for Change 2025, une reconnaissance en droite ligne de son travail avec l'ADEME : réduire la consommation de papier et

fluidifier les processus. Un vrai sujet, d'ailleurs, tant la dématérialisation reste souvent incomplète : on numérise les documents, on les range, puis on les réimprime dès qu'il faut en confronter plusieurs, faute d'un écran assez grand pour tout embrasser d'un coup d'œil. La société a par ailleurs décroché, le 10 octobre 2025, le prix Stratégies Logistique de l'Innovation Durable dans la catégorie Digital. Et elle a remporté en mai dernier, à Casablanca, le prix start-up du salon LogisMed, décerné par PortNet, le guichet unique national du commerce extérieur marocain : sa première reconnaissance hors d'Europe. De quoi garnir l'étagère à récompenses.

S'y ajoute une distinction d'un tout autre ordre, qui ne vient pas d'un jury professionnel mais de l'État. Lauréate de l'appel à projets France 2030 opéré par l'ADEME, Docloop s'est vu remettre la plaque France 2030 par Marie-Pervenche Plaza, secrétaire générale adjointe de la préfecture des Bouches-du-Rhône. Un parcours que la jeune pousse doit aussi à deux structures d'accompagnement : ZEBOX, l'accélérateur de start-up du groupe CMA CGM, et le Creative Destruction Lab, le

programme que l'organisation nord-américaine opère en France avec HEC Paris. Tout ça sans que l'équipe, une dizaine de personnes à ce jour, n'ait rien perdu de sa concentration. Car l'essentiel, on s'en doute, est ailleurs. Sur son cœur de métier historique, l'extraction de données, Docloop a continué d'affûter ses modèles : on prend un document (ou toute une pile), on va y chercher l'information utile, et l'on épargne à des transporteurs, transitaires et déclarants en douane l'ingrate corvée de la saisie. Le gain de productivité était déjà là ; la précision, elle, a encore grimpé. Le communiqué diffusé par la société en octobre 2025 mentionnait encore 98 % ; grâce à des modèles plus puissants, elle se situe désormais entre 99 et 99,5 %. Une marge d'erreur résiduelle demeure donc, et c'est précisément elle qui justifie de conserver une validation humaine, puis d'ajouter tout un étage de réconciliation par-dessus l'extraction. Car ce socle n'a rien d'un détail : pour s'attaquer sérieusement au papier, il fallait d'abord maîtriser de bout en bout la lecture des documents avant d'espérer les faire dialoguer entre eux.

L'extraction, désormais en marque blanche

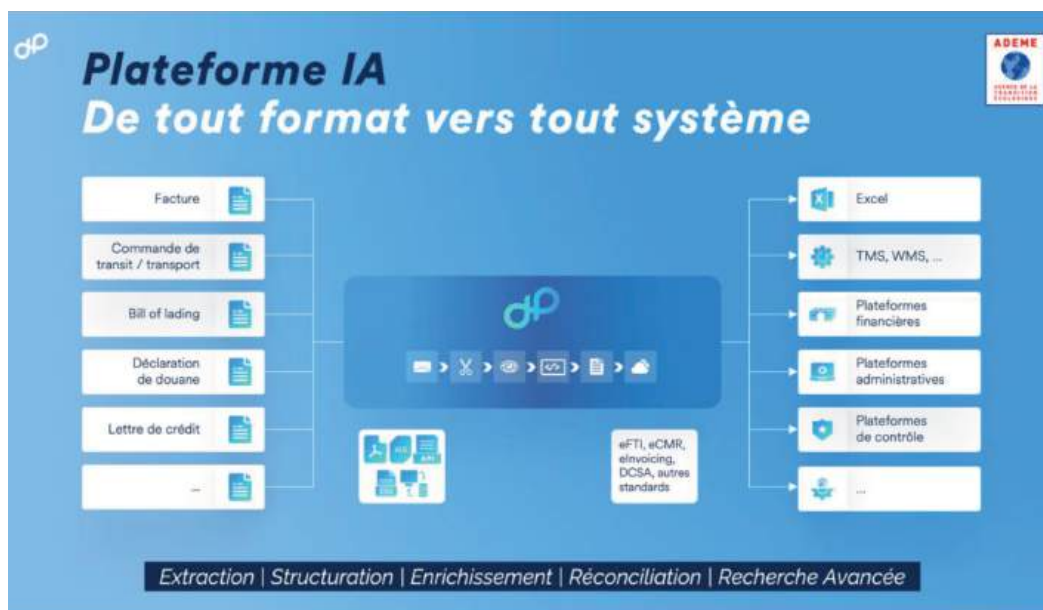
Première nouveauté de taille : Docloop ne s'adresse plus seulement aux utilisateurs finaux. La société propose désormais sa technologie d'extraction aux éditeurs de logiciels, en marque blanche. Concrètement, un éditeur de TMS (ou de solutions de transit et de douane) peut offrir à ses clients une brique d'intelligence artificielle sans avoir à la développer : c'est Docloop qui s'en charge, discrètement, sous les couleurs de l'éditeur. L'intérêt est double. Pour l'éditeur, c'est une fonctionnalité d'IA clé en main. Pour Docloop, c'est la porte ouverte vers une clientèle qu'elle n'aurait jamais touchée en direct : les plus petites structures, qui n'auraient pas songé à souscrire une solution comme la sienne, mais qui l'adopteront volontiers si elle arrive, déjà intégrée, dans le TMS qu'elles utilisent au quotidien. Lancée dès le début de 2025, cette approche continue de monter en puissance. Elle marque aussi un changement de posture assumé. En 2025, pour brancher son extraction

sur les outils du marché, Docloop devait comprendre elle-même chaque TMS et se plier à ses API. La logique s'est inversée : la société se pose désormais en fournisseur de service, accessible par API, et laisse les éditeurs venir se servir. Chacun son métier : on verra que ce principe irrigue toute la stratégie de la maison.

De la lecture à la réconciliation

La vraie nouveauté, celle qui occupe la société depuis la fin 2025 et se déploie actuellement, tient en un mot : la réconciliation. Une fois l'extraction maîtrisée, étape indispensable et prévue de longue date, restait à s'attaquer à la question qui pousse justement les opérationnels à ressortir la rame de papier : la cohérence. Car si l'on réimprime, c'est bien souvent pour vérifier qu'une liasse documentaire se tient : mêmes incoterms d'un document à l'autre, mêmes devises, même port d'arrivée, sommes de poids et de valeurs qui tombent juste, factures qui se recoupent. Docloop a donc bâti sa vérification en trois étages. Le premier relève du contrôle de cohérence pur : la somme des lignes correspond-elle bien au total ? Les incoterms sont-ils identiques d'une pièce à l'autre ? À la moindre discordance, une alerte remonte. Le deuxième étage relève de la consolidation documentaire : une packing list d'un côté, avec ses cinquante articles et leurs poids, une facture de l'autre, avec les mêmes cinquante articles mais leurs valeurs, le tout dans un ordre rarement identique ; l'outil se charge d'apparier chaque ligne pour retrouver, pour chaque article, le bon poids et la bonne valeur. Un exercice aussi fastidieux qu'essentiel, notamment pour une déclaration en douane.

Le troisième étage, enfin, touche à la conformité réglementaire : Docloop identifie les documents attendus pour un transport donné et signale ce qui manque ou cloche. Le tout s'appuie sur deux familles de règles de gestion, que l'éditeur prend soin de distinguer : les règles métier internes, propres à chaque entreprise et à ses procédures, et les règles externes, issues de la réglementation. ■



/// Le raisin, le vin et le certificat manquant

Un exemple vaut mieux qu'un long discours. Importez depuis le Chili un envoi mêlant raisin et vin, et les subtilités commencent : le raisin échappe aux accises, le vin non. La facture et la packing list arrivent du Chili numérotées de 1 à 50, le raisin en tête. Le DAE, lui, est un document européen, émis dans le cadre de l'EMCS, le système d'informatisation des mouvements de produits soumis à accise : il ne reprend que les lignes concernées par les accises et les renumérote de 1 à 48. Or la douane réclame désormais que l'ordre de ce DAE soit reporté sur la facture. Résultat : des rangs qui ne coïncident plus d'un document à l'autre, et des déclarants contraints d'imprimer, de surligner et de jouer aux sept différences pour remettre chaque article à sa place. Une perte de temps considérable.

Docloop rapproche les listes automatiquement, et pousse la vigilance plus loin : il repère au passage qu'un code tarifaire ne tient peut-être pas compte d'un titre alcoométrique supérieur à 14,5 % vol (l'erreur typique du profil junior), ou qu'il manque un certificat d'origine, voire que les incoterms ne collent pas avec le certificat d'assurance. Autant de vérifications réalisables en amont, avant l'envoi à la douane, comme en aval : le statut d'Opérateur Économique Agréé (OEA), l'équivalent d'une certification ISO côté douane, impose en effet un autocontrôle sur 2 à 3 % des déclarations, tâche chronophage que l'outil peut prendre en charge en repassant sur la déclaration telle qu'elle a été soumise et sur l'ensemble de la liasse. Le principe, répété comme un mantra chez Docloop, reste le même : l'outil ne remplace pas l'expert, il lève des alertes. « Là, il y a quelque chose qui me paraît bizarre », dit-il en substance, avant de laisser l'humain trancher.

Des factures

qui doivent se répondre

La réconciliation ne s'arrête pas à la douane. Prenez le cas du transport routier : un affréteur reçoit d'un transporteur une facture couvrant, par exemple, cinquante livraisons effectuées dans le mois pour cinquante clients différents. Il lui faut vérifier, ligne à ligne, que les surcharges et taxes supplémentaires facturées par son fournisseur ont bien été répercutées dans son propre TMS puis dans la facture finale adressée au client. Fait à la main, l'exercice mobilise un temps fou côté contrôle de gestion. Confié à Docloop, il devient une simple lecture croisée, ponctuée d'alertes lorsqu'un montant ne se retrouve pas là où il devrait. Même logique du côté du trade finance, avec les lettres de crédit et leurs contrôles au regard de la réglementation UCP 600. On sait ces documents rejetés à hauteur de 70 % en première instance, parfois pour un point, une virgule ou un chiffre égaré. Débusquer ces coquilles avant qu'elles ne coûtent un rejet n'a, là encore, rien d'anecdotique. À chaque fois, la mécanique est la même : Docloop ingère les données publiques utiles (réglementations, référentiels) pour confronter la liasse aux règles en vigueur et faire remonter ce qui mérite un second regard.

Une démonstration qui en dit long

Reste que ces mécanismes se comprennent mieux en images. L'interface de Docloop affiche la liste des dossiers actifs. Si l'on reprend l'un des exemples précédents, on sélectionne celui du Chili, et l'outil dresse d'emblée l'inventaire : « voici les documents reçus, voici ceux qui manquent (le certificat lié au pisco, par exemple), voici la déclaration encore à l'état de brouillon, et voilà pourquoi un DAE est requis, puisqu'on transporte de l'alcool ». Pour chaque pièce extraite, un indice de confiance indique le degré de fiabilité de la lecture. On dispose ainsi, dossier par dossier, d'une vision d'ensemble des documents à recevoir avant même d'entrer dans le détail.

Vient ensuite l'analyse de la liasse. L'outil pointe les écarts (sur les poids, sur les valeurs, sur un incoterm probablement hérité d'une ancienne version d'un connaissance dupliqué) et, surtout, explique pourquoi il pense avoir repéré une anomalie. Ce commentaire n'est pas un luxe : il aide l'utilisateur à écarter les fausses alertes et à se prémunir contre les hallucinations toujours possibles d'une IA. Libre à lui de juger qu'il ne s'agit pas d'un véritable écart ; sinon, l'outil lui propose une correction tenant compte du contexte. « Vous avez saisi le code tarifaire 42, je pense qu'il s'agit plutôt du 82, puisque le vin dépasse 14,5 % vol ; j'ai peut-être tort, mais voici tout mon raisonnement pour que vous décidiez » : le ton, volontairement humble, laisse systématiquement le dernier mot à l'opérateur.

La même logique se décline selon les métiers. À l'équipe douane, l'outil signale les rangs à réaligner, le certificat manquant ou le code tarifaire douteux. Sur les factures, il compare ce qui a été facturé au client et ce que réclame le fournisseur, surcharge « reefer » comprise, et justifie chaque écart. Sur les lettres de crédit, il anticipe les motifs de rejet au regard de l'UCP 600. Particulièrement séduisant, enfin : l'audit OEA passé en revue non plus en amont, mais en aval. En reprenant l'intégralité des déclarations pour dire ce qui s'est bien passé et ce qui a coïncé, Docloop transforme une obligation réglementaire, d'ordinaire confiée à des managers, et forte consommatrice de temps, en formidable outil de formation. Repérer les erreurs types d'un collaborateur, c'est aussi lui apprendre à ne plus les commettre.

Pas d'écran de plus, merci

On l'a dit, Docloop a bien développé une interface, avec tableau de bord et alertes, et se fait un plaisir d'en faire la démonstration. Mais la société a surtout tenu compte d'un retour constant du terrain : ses utilisateurs n'ont aucune envie d'un écran supplémentaire. Ils ont déjà leurs e-mails d'un côté, leur TMS de l'autre, et un simple message ou une alerte glissée dans l'outil qu'ils connaissent déjà leur suffit amplement. Plutôt que d'imposer son tableau de bord, Docloop choisit donc de s'adapter au flux de travail existant, ce qui lui permet de travailler aussi bien avec de très gros acteurs qu'avec des éditeurs, en offrant plusieurs niveaux de service accessibles par API.

DOCUMENTS			
Documents	Récapitulatif	Conformité douane	Conformité factures
Dossiers actifs 4 en cours			
Dossier	Origine	Documents	A traiter
IMP-2418 - Vins & spiritueux	Chili	7 / 10 reçus	3 points ouverts
Manquant — certificat Vi-1 Pisco Gran Reserva Déclaration DAE (IM4) encore à l'état de brouillon DAE reçus — marchandise alcoolisée (EMCS)			
IMP-2431 - Café vert	Brazil	9 / 9 reçus	Complet
EXP-1179 - Pièces automobiles	Turquie	5 / 8 reçus	2 points ouverts
IMP-2445 - Textile	Vietnam	6 / 7 reçus	1 point ouvert

CONFORMITÉ DOUANE		
Documents	Récapitulatif	Conformité douane
Écarts relevés dans la liasse Dossier IMP-2418 - Chili		
Champ	Facture / Déclaration	Connaissance
Poids brut	12 480 kg	12 048 kg
Inversion probable de deux chiffres. Le colisage confirme 12 048 kg.		
Valeur déclarée	86 400 USD	84 600 USD
Écart de 1 800 USD, du montant exact d'une ligne de fret facturée deux fois.		
Incoterm	CIF Marseille	FOB Valparaiso
* FOB semble hérité d'une version antérieure du connaissance, dupliquée dans la liasse. La version du 11 mars porte CIF. Je peux me tromper : voici mon raisonnement, à vous de décider. » Indice de confiance 78 % 2 versions de D/L détectées		

AUDIT OEA		
Documents	Récapitulatif	Conformité douane
Audit OEA 1 248 déclarations rejouées - janv. → juin 2026		
Déclarations conformes	Écarts constatés	Dont erreurs récurrentes
94 %	73	41
Erreurs types identifiées		
Code tarifaire mal classé	24 cas	
Range DAE / DAE désignés	24 cas	
Poids repris de la facture	17 cas	
Certificat d'origine manquant	8 cas	

Cette souplesse vaut aussi pour la technique. La solution sait fonctionner en parfaite autonomie, agnostique de tout TMS : qu'on lui envoie des PDF, des fichiers XML ou un flux descendu directement du système de gestion, elle sait dire ce qui ne va pas.

Et lorsqu'un document arrive en espagnol quand un autre est en français, l'IA lit les deux sans sourciller : la solution maîtrise une demi-douzaine de langues. Pour fiabiliser ces rapprochements par-delà les langues, Docloop s'appuie sur les référentiels du secteur, à commencer par le règlement européen eFTI, qui organise depuis août 2024 l'échange électronique des informations réglementaires de transport, ainsi que sur les travaux de la DCSA, l'association qui produit les standards numériques du transport maritime conteneurisé.

Et elle raisonne en langage technique plutôt que sur les seuls libellés : de quoi savoir, par exemple, qu'un «

customer info » et une « information client » désignent bien la même chose.

L'humain garde la main

Reste la question qui vient naturellement : puisque l'outil détecte l'erreur et suggère la correction, pourquoi ne pas le laisser corriger tout seul ? C'est bien la direction prise, mais avec deux garde-fous. D'abord, une validation humaine reste indispensable : l'IA peut passer à côté d'un élément de contexte évident pour un humain, qui ne le sera pas pour elle. Ensuite, il faut que les TMS l'autorisent. Docloop travaille notamment avec ArchiLog, l'un des principaux intégrateurs français de CargoWise, la solution éditée par WiseTech Global, pour développer une interface permettant d'agir depuis cet outil, et discute avec un grand éditeur sur le sujet.

La société assume toutefois un choix clair : rester avant tout fournisseur d'alertes, et laisser les éditeurs pousser eux-mêmes les actions dans leurs outils via API. Un bouton « valider » déclencherait l'envoi de l'information au bon système, à charge pour le TMS d'exécuter la mise à jour dans le cadre d'un partenariat. Être remonteur d'alertes et intégrateur relèvent, après tout, de deux métiers distincts. Et Docloop préfère exceller au premier plutôt que de se disperser.

Cap sur l'Europe

Où tout cela mène-t-il ? Vers une IA qui, demain, saura croiser non seulement de la donnée publique (les réglementations françaises, européennes, marocaines, britanniques ou américaines, structurées dans des graphes de connaissances et des bases vectorielles maison) mais aussi de la donnée privée : contrats, grilles tarifaires, prix négociés.

Une fois cette compétence acquise sur la donnée ouverte, rien n'empêche en effet de l'appliquer aux documents contractuels d'un grand compte, pour glisser le cas échéant un « attention, vous aviez négocié tel tarif, ce n'est pas ce que dit la facture ». À terme, une approche plus « agentique » prendra le relais sur les tâches les plus simples : l'outil ira consulter le dossier concerné, réunira les informations utiles et proposera, par exemple, un e-mail tout prêt à destination du partenaire pour signaler l'anomalie, ne laissant à l'humain que la part réellement complexe.

Docloop estime disposer de douze à dix-huit mois d'avance sur le marché ; à en juger par le degré d'aboutissement de l'outil, l'estimation ne paraît pas présomptueuse. Positionnée d'abord auprès des transitaires et déclarants en douane, la société voit déjà compagnies maritimes et chargeurs s'intéresser de près à sa partition, une bonne part des déclarations pouvant aussi se traiter côté chargeur. La suite s'écrit à l'échelle européenne, avec en ligne de mire une position de leader sur le sujet. La traction est là : le module de réconciliation est déjà en test chez plusieurs transitaires et déclarants en douane. Nul doute qu'on en reparlera bien avant le prochain été. ■

Docloop: AI That's Becoming Increasingly Meticulous



It's been a year and a half since we last reported directly on Docloop, the French startup whose mission is to reduce paper use in transportation and logistics. In that time, this team of about ten people has racked up awards, opened up its technology to software publishers, and—most importantly—taken a major step forward: after data extraction, it's time for data reconciliation!

There are sectors where paper resists everything, including its own predicted demise. Transportation and logistics are among them. No matter how many PDFs we exchange, how neatly we organize documents in fancy document management systems, or how fervently we swear we've turned the page, all it takes is three or four pages to compare at once for a screen to no longer suffice... and for the printer to start purring again. It's this very real paradox that Docloop has set out to solve. We've already introduced the company to our readers; now it's time to pick up where we left off, as its journey has expanded considerably since our last meeting. And as before, Aymeric Le Page, CEO and co-founder of Docloop, gave us the guided tour.

A year and a half, and a few more awards

Since our last conversation in March 2025, Docloop has been hard at work. The company first made a name for itself at VivaTech, where it was named a 2025 Tech for Change winner—an accolade that directly reflects its

work with ADEME: reducing paper consumption and streamlining processes. This is a real issue, by the way, given that digitization often remains incomplete: we scan documents, file them away, and then print them out again as soon as we need to compare several of them, because we don't have a screen large enough to take them all in at a glance. On October 10, 2025, the company also won the Stratégies Logistique Award for Sustainable Innovation in the Digital category. And last May, in Casablanca, it won the startup award at the LogisMed trade show, presented by PortNet, Morocco's national one-stop shop for foreign trade: its first recognition outside of Europe. Enough to fill the awards shelf.

Added to this is an accolade of a completely different kind, one that comes not from a professional jury but from the government. As a winner of the France 2030 call for projects organized by ADEME, Docloop was presented with the France 2030 plaque by Marie-Pervenche Plaza, deputy secretary general of the Bouches-du-Rhône prefecture. The startup owes this journey in part to two support organizations: ZEBOX, the CMA CGM Group's

startup accelerator, and the Creative Destruction Lab, the program that the North American organization runs in France in partnership with HEC Paris. All of this has been achieved without the team—which currently consists of about ten people—losing any of its focus. Because, as one might expect, the real focus lies elsewhere. In its core business—data extraction—Docloop has continued to refine its models: take a document (or a whole stack), extract the relevant information, and spare carriers, freight forwarders, and customs brokers the tedious chore of data entry. The productivity gains were already there; accuracy, however, has climbed even higher. The press release issued by the company in October 2025 still cited a rate of 98%; thanks to more powerful models, it now stands between 99 and 99.5%. A residual margin of error therefore remains, and it is precisely this that justifies retaining human validation and adding an entire reconciliation layer on top of the extraction process. For this foundation is by no means a minor detail: to seriously tackle paper-based processes, it was first necessary to master the end-to-end reading of documents before hoping to enable them to “communicate” with one another.

Extraction, Now Available as a White-Label Solution

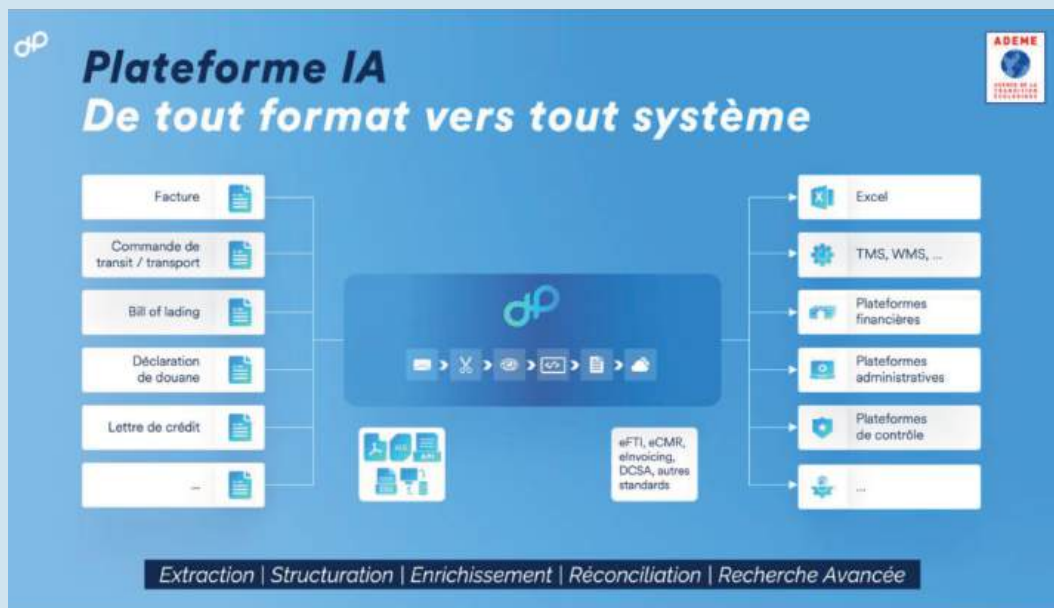
The first major development: Docloop is no longer aimed solely at end users. The company now offers its extraction technology to software vendors as a white-label solution. In practical terms, a TMS vendor (or provider of transit and customs solutions) can offer its customers an AI module without having to develop it: Docloop handles this discreetly, under the vendor’s brand. The benefit is twofold. For the vendor, it’s a turnkey AI feature. For Docloop, it opens the door to a customer base it would never have reached directly: smaller companies that wouldn’t have considered subscribing to a solution like Docloop’s on its own, but who will gladly adopt it if it comes pre-integrated into the TMS they use every day. Launched in early 2025, this approach continues to gain momentum. It also marks a deliberate shift in strategy.

In 2025, to connect its data extraction capabilities to tools on the market, Docloop had to understand each TMS on its own and adapt to its APIs. The logic has been reversed: the company now positions itself as a service provider, accessible via API, and lets software vendors come and use its services. To each their own: we’ll see that this principle underpins the company’s entire strategy.

From Reading to Reconciliation

The real innovation—the one that has occupied the company since late 2025 and is currently being rolled out—can be summed up in one word: reconciliation. Once data extraction was mastered—an essential and long-planned step—the company still had to tackle the very issue that drives operational staff to dig out stacks of paper: consistency. After all, reprinting is often done precisely to verify that a set of documents is consistent: the same Incoterms across documents, the same currencies, the same port of destination, weights and values that add up correctly, and invoices that match up.

Docloop has therefore built its verification process in three tiers. The first tier involves pure consistency checking: does the sum of the line items match the total? Are the Incoterms identical from one document to another? At the slightest discrepancy, an alert is triggered. The second tier involves document consolidation: a packing list on one side, listing fifty items and their weights, and an invoice on the other, listing the same fifty items but with their values—all in an order that’s rarely identical. The tool matches each line to determine the correct weight and value for every item. This is a task as tedious as it is essential, particularly for customs declarations. Finally, the third level deals with regulatory compliance: Docloop identifies the documents required for a given shipment and flags anything missing or incorrect. The entire process is based on two categories of management rules, which the publisher takes care to distinguish: internal business rules, specific to each company and its procedures, and external rules, derived from regulations. ■■■



/// Grapes, Wine, and the Missing Certificate

An example is worth more than a long explanation. Import a shipment from Chile containing both grapes and wine, and the complexities begin: grapes are exempt from excise taxes, while wine is not. The invoice and packing list arrive from Chile numbered 1 through 50, with the grapes listed first. The DAE, on the other hand, is a European document issued under the EMCS—the system for the electronic monitoring of the movement of excise goods—and it includes only the lines subject to excise taxes, renumbering them from 1 to 48. However, customs now requires that the order of this DAE be carried over to the invoice. The result: item numbers that no longer match from one document to another, and declarants forced to print, highlight, and play “spot the seven differences” to put each item back in its proper place. A considerable waste of time.

Docloop automatically reconciles the lists and takes vigilance a step further: it flags issues such as a tariff code that may not account for an alcohol content exceeding 14.5% vol (a common mistake made by junior staff), a missing certificate of origin, or even Incoterms that don't match the insurance certificate. All of these checks can be performed both upstream, before submission to customs, and downstream: Authorized Economic Operator (AEO) status—the customs equivalent of ISO certification—requires self-audits on 2 to 3% of declarations, a time-consuming task that the tool can handle by reviewing the declaration as submitted and the entire set of documents. The principle, repeated like a mantra at Docloop, remains the same: the tool does not replace the expert; it flags issues. “Here, something seems off to me,” it essentially says, before leaving it up to the human to decide.

Invoices That Must Match

Reconciliation doesn't stop at customs. Take the case of trucking: a freight forwarder receives an invoice from a carrier covering, for example, fifty deliveries made during the month to fifty different customers. The shipper must verify, line by line, that the surcharges and additional taxes billed by the carrier have indeed been passed through to the shipper's own TMS and then to the final invoice sent to the customer. Done manually, this process takes an enormous amount of time for management control. When handled by Docloop, it becomes a simple cross-check, punctuated by alerts whenever an amount isn't where it should be. The same logic applies to trade finance, with letters of credit and their compliance checks against UCP 600 regulations. It's well known that 70% of these documents are rejected on first review, sometimes due to a single period, comma, or misplaced digit. Flagging these errors before they lead to a rejection is, once again, no trivial matter. Each time, the process is the same: Docloop ingests relevant public data (regulations, standards) to compare the document package against current rules and flag anything that warrants a second look.

A demonstration that speaks volumes

Still, these mechanisms are best understood visually. The Docloop interface displays a list of active cases. If we revisit one of the previous examples and select the one from Chile, the tool immediately provides an overview: “Here are the documents received; here are the ones missing (the pisco certificate, for example); here is the declaration that's still in draft form; and here's why a DAE is required, since alcohol is being transported.” For each extracted document, a confidence index indicates the degree of reliability of the reading. This provides, file by file, an overview of the documents to be received even before delving into the details.

Next comes the analysis of the document bundle. The tool flags discrepancies (in weights, values, or an Incoterm likely carried over from an older version of a duplicated bill of lading) and, most importantly, explains why it believes it has identified an anomaly. This commentary is not a luxury: it helps the user filter out false positives and guard against the ever-possible “hallucinations” of an AI. It's up to the user to decide whether this is not a genuine discrepancy; otherwise, the tool suggests a correction based on the context. “You entered tariff code 42, but I think it should be 82, since the wine exceeds 14.5% ABV; I may be wrong, but here's my full reasoning so you can decide”: the tone, deliberately humble, consistently leaves the final decision to the operator.

The same logic applies across different business units. For the customs team, the tool flags rows that need realignment, missing certificates, or questionable tariff codes. For invoices, it compares what was billed to the customer with what the supplier is claiming—including “reefer” surcharges—and justifies any discrepancies. For letters of credit, it anticipates grounds for rejection based on UCP 600. Finally, a particularly appealing feature: the AEO audit is reviewed not beforehand, but afterward.

By reviewing all declarations to identify what went well and what went wrong, Docloop transforms a regulatory requirement—one that is typically delegated to managers and is highly time-consuming—into a powerful training tool. Identifying an employee's typical mistakes also teaches them how to avoid making them in the future.

No more screens, thanks

As we've mentioned, Docloop has indeed developed an interface, complete with a dashboard and alerts, and is happy to demonstrate it. But above all, the company has taken into account consistent feedback from the field: its users have no desire for yet another screen. They already have their emails on one side and their TMS on the other, and a simple message or alert integrated into the tool they're already familiar with is more than enough for them. Rather than imposing its own dashboard, Docloop therefore chooses to adapt to the existing workflow, which allows it to work just as effectively with major players as with publishers, by offering multiple service levels accessible via API.

DOCUMENTS			
Documents	Récapitulatif	Conformité douane	Conformité factures
Dossiers actifs 4 en cours			
Dossier	Origine	Documents	A traiter
IMP-2418 - Vins & spiritueux	Chili	7 / 10 reçus	3 points ouverts
Manquant — certificat Vi-1 Pisco Gran Reserva Déclaration DAE IM4 encore à l'état de brouillon DAE reçus — marchandise alcoolisée (EMCS)			
IMP-2431 - Café vert	Brazil	9 / 9 reçus	Complet
EXP-1179 - Pièces automobiles	Turquie	5 / 8 reçus	2 points ouverts
IMP-2445 - Textile	Vietnam	6 / 7 reçus	1 point ouvert

CONFORMITÉ DOUANE		
Documents	Récapitulatif	Conformité douane
Écarts relevés dans la liasse Dossier IMP-2418 - Chili		
Champ	Facture / Déclaration	Connaissance
Poids brut	12 480 kg	12 048 kg
Inversion probable de deux chiffres. Le coltage confirme 12 048 kg.		
Valeur déclarée	86 400 USD	84 600 USD
Écart de 1 800 USD, du montant exact d'une ligne de fret facturée deux fois.		
Incoterm	CIF Marseille	FOB Valparaíso
* FOB semble hérité d'une version antérieure du connaissance, dupliquée dans la liasse. La version du 11 mars porte CIF. Je peux me tromper : voici mon raisonnement, à vous de décider. » Indice de confiance 78 % 2 versions de D/L détectées		

AUDIT OEA		
Documents	Récapitulatif	Conformité douane
Audit OEA 1 248 déclarations rejouées - janv. → juin 2026		
Déclarations conformes	Écarts constatés	Dont erreurs récurrentes
94 %	73	41
Erreurs types identifiées		
Code tarifaire mal classé	24 cas	
Range DAE / DAE désignés	24 cas	
Poids repris de la facture	17 cas	
Certificat d'origine manquant	8 cas	

This flexibility also extends to the technical side. The solution operates completely autonomously, independent of any TMS: whether it receives PDFs, XML files, or a feed downloaded directly from the management system, it can identify any issues. And when one document arrives in Spanish while another is in French, the AI processes both without batting an eye—the solution supports half a dozen languages.

To ensure the reliability of these matches across languages, Docloop relies on industry standards, starting with the European eFTI regulation—which, since August 2024, has governed the electronic exchange of regulatory transport information—as well as on the work of the DCSA, the association that develops digital standards for containerized maritime transport. And it reasons in technical terms rather than relying solely on word-for-

word translations: this allows it to know, for example, that “customer info” and “information client” indeed refer to the same thing.

Humans Still Call the Shots

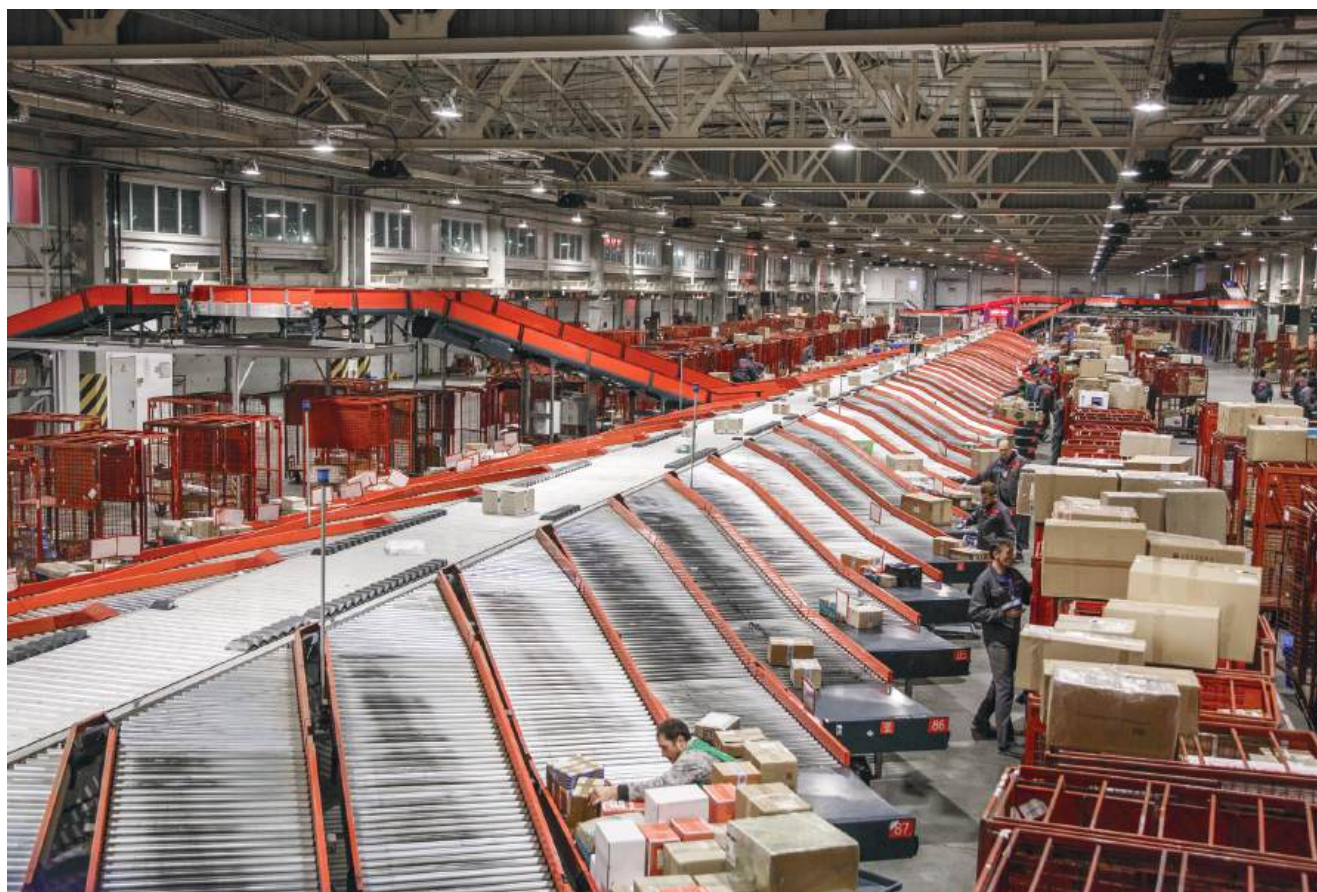
This naturally raises the question: since the tool detects the error and suggests a correction, why not let it correct it on its own? That is indeed the direction we’re heading in, but with two safeguards. First, human validation remains essential: AI may overlook a piece of context that is obvious to a human but not to the AI. Second, the TMS must allow it. Docloop is working in particular with Archilog, one of the leading French integrators of CargoWise—the solution developed by WiseTech Global—to develop an interface that allows actions to be taken directly from that tool, and is in discussions with a major software vendor on the subject.

The company, however, has made a clear choice: to remain first and foremost a provider of alerts, and to let the software vendors themselves trigger actions within their tools via API. A “confirm” button would trigger the sending of information to the correct system, with the TMS responsible for executing the update as part of a partnership. After all, providing alerts and serving as an integrator are two distinct roles. And Docloop prefers to excel at the former rather than spread itself too thin.

Setting Sights on Europe

Where is all this leading? Toward an AI that, in the future, will be able to cross-reference not only public data (French, European, Moroccan, British, or American regulations, structured in knowledge graphs and in-house vector databases) but also private data: contracts, rate schedules, and negotiated prices. Once this capability is established with open data, there’s nothing stopping it from being applied to the contractual documents of a major client—to insert, if necessary, a note like, “Please note: you negotiated this rate, but the invoice shows something different.” Eventually, a more “agent-based” approach will take over the simplest tasks: the tool will consult the relevant file, gather the necessary information, and propose, for example, a ready-made email to the partner to flag the discrepancy, leaving only the truly complex parts to humans.

Docloop estimates it is 12 to 18 months ahead of the market; judging by how far along the tool is, this estimate does not seem overconfident. Initially targeting freight forwarders and customs brokers, the company is already seeing shipping lines and shippers take a keen interest in its solution, as a significant portion of customs declarations can also be processed on the shipper’s end. The next chapter will unfold on a European scale, with the goal of becoming the market leader in this field. The momentum is there: the reconciliation module is already being tested by several freight forwarders and customs brokers. There’s no doubt we’ll be hearing more about this well before next summer. ■



© Toyota Automated Logistics

Toyota Automated Logistics : l'intralogistique passe la vitesse supérieure

Depuis le 1er avril 2026, viastore, Bastian Solutions et l'activité intralogistique de Vanderlande sont réunis sous une même bannière : Toyota Automated Logistics. Directeur général de Toyota Automated Logistics France, Cyrille Guichard a détaillé pour Profession Logistique les ressorts de cette création, mais aussi les moteurs — et les freins — de l'automatisation intralogistique : conjoncture, pénurie de main-d'œuvre, sobriété foncière, retrofit et projets hors normes, de la Bibliothèque nationale de France au CHU de Nantes.

Fondé à Stuttgart à la fin du XIXe siècle, viastore est issu d'un atelier de mécanique repris en 1889, alors spécialisé dans les balances et les grues. L'entreprise se tourne vers le stockage automatisé en 1970 et ouvre sa filiale française près d'Orléans en 1991. « C'était la cinquième génération de la famille d'origine qui possédait encore l'entreprise en 2022 lorsqu'elle l'a vendue à 100 %

au groupe Toyota », retrace le dirigeant. Pourquoi Toyota ? « C'est vrai : lorsque l'on entend « Toyota », on pense spontanément à l'automobile. Ce qui est moins connu, c'est que Toyota est également leader mondial du chariot élévateur », rappelle Cyrille Guichard. Or la philosophie du groupe consiste à accompagner ses clients tout au long de leur développement, quelles que soient leurs besoins.

« Il y a dix ans, lorsqu'un client souhaitait automatiser son entrepôt, Toyota n'avait pas de réponse à lui apporter et risquait de le perdre au profit de concurrents capables, eux, de proposer de l'automatisation. Dans la philosophie de Toyota, qui privilégie les relations sur le long terme avec ses clients, cela n'était absolument pas entendable. »

Dès 2017, Toyota Industries rachète donc deux « très belles entreprises » : l'américain Bastian Solutions et le néerlandais Vanderlande, leader mondial du traitement des bagages en aéroport, qui possède aussi une branche warehousing spécialisée dans les systèmes de préparation de commandes et de tri à haute cadence, pour des projets de grande envergure. Un maillon demeurait manquant : « Vanderlande est très focalisé sur les gros projets. Pour tous les autres - les projets plus petits, le stockage palettes, les solutions plus agiles souhaitées par certains clients -, le groupe n'avait pas de réponse. C'est là que viastore a été identifié comme l'entreprise pouvant combler ce manque », explique le directeur général. L'acquisition intervient en 2022.

Aujourd'hui l'ensemble représente environ 5 000 personnes, pour un chiffre d'affaires d'à peu près 1,6 milliard d'euros (troisième acteur mondial de l'intralogistique), « avec pour ambition de passer à 3 milliards d'ici cinq ans. L'objectif est de devenir numéro un, bien entendu. Quel que soit le secteur d'activité, le souhait de Toyota est de toujours livrer à ses clients ce qui se fait de mieux au monde. »

Pourquoi franchir le cap de l'automatisation ?

S'engager avec un intégrateur comme Toyota Automated Logistics n'a rien d'anodin : « De l'élaboration d'un premier concept avec le client jusqu'à la livraison d'un système complet il pourra s'écouler deux ou trois ans », pose d'emblée Cyrille Guichard. Le client bénéficie ensuite d'une solution sur mesure, mais dont l'exploitation ne relève pas forcément de son métier premier : « un client qui travaille dans l'agroalimentaire n'a généralement pas de connaissances approfondies dans les systèmes de stockage ou de préparation des commandes automatisés ». La relation s'inscrit donc structurellement sur le long terme. Qu'est-ce qui décide alors une entreprise à sauter le pas ? « Il y a plusieurs éléments déclencheurs, et c'est souvent une combinaison de ces éléments. »

Premier prérequis : un minimum de stock et, surtout, de flux. « Si le stock est dormant, il n'y a pas forcément besoin de l'automatiser. Nous répondons généralement à des projets induisant des cadences de stockage/destockage élevées, garantissant à notre client qu'il va pouvoir livrer ses produits dans les délais attendus. C'est la base de notre métier. »

Vient ensuite la contrainte foncière : faute de place au sol pour un entrepôt manuel, la massification verticale peut être une solution. La massification apportée par

nos systèmes permet aux stocks de réduire l'emprise au sol : nous les déployons sur la hauteur, ils peuvent atteindre 40 mètres. »

La pénurie de main-d'œuvre constitue un troisième déclencheur — nous y reviendrons. Enfin, la motivation peut être purement économique, pour des entreprises dotées d'une vision à moyen et long terme : le système automatisé s'insère alors dans la chaîne de production, en amont (réception des matières premières), au cœur du process (alimentation des lignes en cadence, gestion des semi-finis) ou en aval (expédition des produits finis). Avec une équation assumée : « l'investissement dans un stockage automatisé, comme ceux que nous proposons, demande sept à huit ans pour être amorti. Il faut que le client ait une visibilité sur son business à dix ans minimum, pour en tirer le plein bénéfice. »

Densifier plutôt qu'artificialiser

On aurait pu croire que les objectifs gouvernementaux de zéro artificialisation nette (ZAN) joueraient les prescripteurs pour le stockage grande hauteur. Il n'en est rien : « c'est vraiment dommage », regrette Cyrille Guichard. « Je comprends parfaitement que l'on souhaite ne plus artificialiser nos sols, c'est du bon sens. Mais les leviers que nous pouvons apporter ne sont pas mis en valeur. »

Et ces leviers, ils n'ont pourtant rien d'abstrait. Là où un entrepôt manuel classique culmine à une douzaine de mètres, avec de larges allées pour les caristes et une seule palette par alvéole, les magasins automatisés jouent la densité : « nos allées de stockage palettes font 1,60 mètre, nous stockons plusieurs palettes les unes derrière les autres et nos stocks peuvent atteindre les 40 ou 45 mètres de haut. Sur 6 000 m², nous sommes capables de stocker 30 000 palettes, ce qui est absolument impossible en stockage traditionnel. » L'effet dépasse le seul bâtiment : massifier sur un site unique évite de multiplier les implantations, « et donc les infrastructures qui vont avec ces sites : les routes, les parkings, etc... ». Autrement dit, de consommer encore davantage de surface.

Cyrille Guichard y voit une opportunité de renforcer l'action publique : « le gouvernement met en place des lois qui sont de bon sens, mais il faudrait peut-être aussi aider les entreprises à aller vers nos solutions, qui contribuent à limiter l'impact humain. » D'autant que ces systèmes fonctionnent à l'énergie électrique et que les toitures d'entrepôts offrent « une surface idéale pour y loger des panneaux solaires ». Sans viser l'autoconsommation — les entrepôts tournent en 2x8 ou en 3x8 —, « une grosse partie de l'énergie consommée peut être générée par des panneaux solaires ».

Et de conclure : « on peut s'opposer aux macro-plateformes logistiques, mais le besoin est là. Limiter le nombre de sites est sûrement une des façons les plus raisonnables de traiter ce besoin. »



/// Un marché en demande

Le carnet de commandes s'emballait-il pour autant ? La réponse de Cyrille Guichard tranche avec les discours convenus : « Non, les demandes sont plutôt stables. Le contexte géopolitique n'est pas évident et vient polluer les décisions. Nous avons besoin que nos clients aient confiance dans leur business, sinon nos investissements de long terme n'ont pas de sens pour eux. Quand il y a des crises - le Covid, la guerre en Ukraine, ce qui se passe en Iran -, nos clients sont stressés et préfèrent entretenir leur base installée plutôt qu'investir dans de nouveaux outils. » Le besoin, lui, ne faiblit pas : « il y a beaucoup de demandes, une envie, un besoin qui est là. Cela ne s'est clairement pas arrêté sur les trois dernières années. Mais les signatures ont plus de mal à arriver : des projets sont lancés, puis ils s'arrêtent, sont repoussés, ou l'on réfléchit. » Toyota Automated Logistics, de son côté, a « pris les commandes qu'il fallait » pour aborder sereinement les deux prochaines années. Reste à alimenter la machine pour l'horizon suivant.

Le facteur humain en question

Et l'humain, dans tout cela ? La pénurie de main-d'œuvre revient fréquemment dans les échanges avec les clients — « dans certaines zones de France, en région parisienne notamment, il est très compliqué de trouver des caristes » —, au point que l'automatisation devient, pour certains industriels et prestataires, un moyen de fiabiliser leurs flux et de « ne plus être dépendant d'une main-d'œuvre qui est en tension ». Mais Cyrille Guichard refuse d'en faire un argument commercial de premier plan : « c'est plutôt nos clients qui nous amènent cette problématique. » Quant à la crainte de

suppressions de postes, il la relativise fortement : « il est rare que l'on fasse disparaître des postes. Grâce à ce que nous mettons en place, le client peut produire plus sur un site donné : les ressources sont réaffectées à d'autres tâches. » L'automatisation traite d'abord la pénibilité : par la robotisation des actions de picking, la mise en place de postes opérateurs ergonomiques, d'aides à la manutention etc...

Elle crée aussi de nouveaux métiers au sein de l'entreprise : pilotage des systèmes, premier niveau de dépannage, déclenchement des interventions.

« Les gens qui connaissent déjà le métier du client, le contexte de la supply chain, vont évoluer vers l'utilisation de nos outils. Et ce sont généralement des gens plutôt heureux d'évoluer vers le pilotage d'un système automatisé plutôt que de gérer des problématiques de manutention ou de préparation manuelle. » La reconversion proprement dite reste en revanche l'affaire du client : « nous décrivons le besoin de personnel et les profils nécessaires pour piloter nos installations, puis nous formons les opérateurs. »

Le rétrofit, l'autre vie des installations

C'est un pan moins connu du métier, que Cyrille Guichard qualifie volontiers d'écologique : « nos installations durent entre 30 et 40 ans. » Le rétrofit (la rénovation d'installations existantes) représente 15 à 20 % du chiffre d'affaires de Toyota Automated Logistics. L'entreprise intervient notamment sur plusieurs sites EDF « qui ont plus de trente ans et que nous rénovons aujourd'hui pour continuer à les faire fonctionner encore trente ans ».

La démarche s'applique même aux installations livrées par des confrères : « nous venons de réceptionner, chez un client, une installation de 1987 que nous n'avions pas livrée. Nous l'avons quasiment entièrement rénovée : les transstockeurs, toute la partie automatisme au sol, la préparation de commandes vers les quais, et une nouvelle informatique : la nôtre. » Les limites de l'exercice ? Elles surgissent quand le business du client a changé : un format de charges devenu incompatible avec l'installation, ou un besoin de flux hors de portée de la conception d'origine. « Par exemple, si le client possède une installation conçue pour sortir 200 palettes par heure et qu'il souhaite en obtenir 350, nous pouvons être confrontés à certaines limites : changer des appareils et les rendre plus performants risque de ne pas suffire, des modifications plus structurantes peuvent être nécessaires. »

Une relation au long cours

Trois ans de projet, trente ans d'exploitation : la question de la dépendance au prestataire se pose forcément. Les clients l'anticipent d'ailleurs de mieux en mieux, observe Cyrille Guichard : ils cherchent à réserver de la disponibilité dans le bâtiment pour étendre le système, ou à prévoir sur le terrain la place d'un futur

stock que Toyota Automated Logistics saura raccorder à l'existant. « C'est de plus en plus anticipé par nos clients, et cela facilite la vie de tout le monde : on a déjà prévu le coup d'après. »

Et si un client voulait confier la maintenance à un tiers ? « Il peut parfaitement le faire », répond le directeur général, non sans humour : « mais c'est notre mission de ne pas lui en donner envie ! » Plus sérieusement : « S'il décide de confier la maintenance à une autre entreprise et qu'il a besoin de pièces, nous les lui vendrons, bien entendu. Refuser ne serait vraiment pas correct de notre part. Cette possibilité nous oblige à ne pas abuser de la situation, et c'est un avantage pour nos clients. » Avec un bénéfice en retour : un client satisfait dont l'activité se développe reviendra, le moment venu, pour sa seconde installation.

Même ouverture côté logiciel : le WMS maison viadat est conçu pour dialoguer avec les systèmes tiers, et Toyota Automated Logistics assume pleinement son rôle d'intégrateur, capable d'embarquer dans ses projets filmeuses, robots de préparation de commandes, convoyage rapide ou véhicules autonomes, « pour rendre la solution client cohérente et aller au bout de la mission qui nous est confiée ».

De la BnF au CHU de Nantes, des références hors normes

Parmi les références récentes, un projet pour le moins prestigieux : le futur pôle de conservation de la Bibliothèque nationale de France à Amiens, dont le magasin automatisé grande hauteur — plus de 5 000 m², 23 mètres de haut — est conçu sur mesure pour accueillir les collections. Le système signé Toyota Automated Logistics comprendra sept allées desservies par autant de transstockeurs manipulant des plateaux au format palette (jusqu'à 250 kg de charge), pour un total

de 94 500 emplacements et six postes de préparation ergonomiques ; la mise en service est prévue en 2029. « Le système est à taux d'humidité contrôlé, avec un taux d'oxygène réduit et une température régulée, pour préserver les documents qui y sont stockés », décrit Cyrille Guichard. « Quand quelqu'un a besoin d'un ouvrage et en fait la demande, le bon plateau sort et se présente au poste opérateur, où la personne peut prélever le document — ou venir en restocker un. Tout est automatisé, mis au chaud dans ces stocks pour que les ouvrages ne s'abîment pas. »

Le secteur public fournit une autre vitrine : le CHU de Nantes, avec « à peu près la même technologie », cette fois pour stocker à -25 °C les plateaux-repas destinés aux patients. « C'est un environnement un peu difficile pour que l'humain puisse y travailler. Nous recevons des fournisseurs les plats préparés, ils entrent dans ce stock, et lorsqu'il faut composer les menus des patients, nous sortons les plateaux pertinents », détaille le dirigeant.

Au-delà des contraintes de travail, l'automatisation est aussi présentée comme un levier de performance et de compétitivité pour les entreprises. De quoi, in fine, rendre le produire en France plus compétitif ? « Oui, tout à fait, pour pas mal de raisons », assure Cyrille Guichard : des flux garantis, une indépendance vis-à-vis des aléas de main-d'œuvre, moins de casse, moins d'erreurs de préparation de commandes. « Et une fois la solution amortie, c'est tout bénéfice : le système fait de manière automatisée un travail qui exigerait une armée de personnes. Il ne reste plus que la maintenance et la consommation électrique à prendre en charge. Cela donne très clairement un avantage concurrentiel à nos clients. » Un avantage que Toyota Automated Logistics entend désormais défendre avec une force de frappe mondiale. ■



© Toyota Automated Logistics



Toyota Automated Logistics : Intralogistics Shifts into High Gear

As of April 1, 2026, viastore, Bastian Solutions, and Vanderlande's intralogistics division have been brought together under a single banner: Toyota Automated Logistics. Cyrille Guichard, Managing Director of Toyota Automated Logistics France, spoke with Profession Logistique about the reasons behind this merger, as well as the drivers—and obstacles—of intralogistics automation: economic conditions, labor shortages, space efficiency, retrofitting, and unique projects, ranging from the National Library of France to the Nantes University Hospital.

Founded in Stuttgart in the late 19th century, viastore grew out of a mechanical workshop acquired in 1889, which at the time specialized in scales and cranes. The company shifted its focus to automated warehousing in 1970 and opened its French subsidiary near Orléans in 1991. "It was the fifth generation of the founding family that still owned the company in 2022 when it

sold 100% of it to the Toyota Group," recalls the CEO.

Why Toyota? "It's true: when you hear 'Toyota,' you automatically think of cars. What's less well known is that Toyota is also the world leader in forklifts," notes Cyrille Guichard. The group's philosophy, however, is to support its customers throughout their development, whatever their needs may be. "Ten years ago, when a

customer wanted to automate their warehouse, Toyota didn't have a solution to offer and risked losing that customer to competitors who were able to provide automation. Given Toyota's philosophy, which prioritizes long-term relationships with its customers, that was absolutely unacceptable."

So in 2017, Toyota Industries acquired two "excellent companies": the American firm Bastian Solutions and the Dutch firm Vanderlande, the global leader in airport baggage handling, which also has a warehousing division specializing in high-throughput order-picking and sorting systems for large-scale projects. One piece of the puzzle was still missing: "Vanderlande is very focused on large-scale projects. For everything else—smaller projects, pallet storage, and solutions that are more agile than what some customers want—the group didn't have an answer. That's when viastore was identified as the company that could fill that gap," explains the CEO. The acquisition took place in 2022. Today, the combined group employs approximately 5,000 people and generates revenue of roughly 1.6 billion euros (making it the world's third-largest player in intralogistics), "with the ambition of reaching 3 billion within five years. The goal is to become number one, of course. Regardless of the industry, Toyota's goal is always to deliver the very best in the world to its customers."

Why take the leap into automation?

Partnering with an integrator like Toyota Automated Logistics is no small matter: "It can take two or three years from developing an initial concept with the customer to delivering a complete system," Cyrille Guichard states right off the bat. The customer then benefits from a tailor-made solution, but operating it isn't necessarily part of their core business: "If a client works in the food industry, they don't necessarily have in-depth knowledge of automated storage or order-fulfillment systems." The relationship is therefore inherently long-term. So what prompts a company to take the plunge? "There are several triggering factors, and it's often a combination of them."

The first prerequisite: a minimum level of inventory and, above all, high throughput. "If inventory is idle, there isn't necessarily a need to automate it. We generally handle projects involving high rates of putaway and retrieval, ensuring our client can deliver their products within the expected timeframes. That's the foundation of our business."

Next comes the space constraint: when there isn't enough floor space for a manual warehouse, vertical storage can be a solution. The vertical storage capacity provided by our systems allows inventory to occupy less floor space: we deploy them vertically, and they can reach heights of up to 40 meters."

Labor shortages are a third driver—we'll come back to that. Finally, the motivation may be purely economic

for companies with a medium- and long-term vision: the automated system is then integrated into the production chain—upstream (receiving raw materials), at the heart of the process (feeding production lines at a steady pace, managing semi-finished goods), or downstream (shipping finished products). With one key consideration: "Investing in automated storage, such as the solutions we offer, takes seven to eight years to pay for itself. The customer must have visibility into their business for at least ten years to reap the full benefits."

Densification Rather Than Land Development

One might have thought that the government's zero net land development (ZAN) targets would serve as a driving force for high-bay storage. That is not the case: "It's really a shame," laments Cyrille Guichard. "I fully understand the desire to stop land development—it's common sense. But the solutions we can provide aren't being highlighted."

And yet these solutions are anything but abstract. Whereas a traditional manual warehouse tops out at about a dozen meters, with wide aisles for forklift operators and a single pallet per bay, automated warehouses prioritize density: "Our pallet storage aisles are 1.60 meters wide; we store multiple pallets one behind the other, and our stacks can reach heights of 40 or 45 meters. "On 6,000 m², we can store 30,000 pallets—something that's absolutely impossible with traditional warehousing."

The impact extends beyond the building itself: consolidating operations onto a single site avoids the need for multiple locations, "and thus the infrastructure that goes along with those sites—roads, parking lots, etc." In other words, it prevents the consumption of even more land.

Cyrille Guichard sees this as an opportunity to strengthen public policy: "The government is enacting common-sense laws, but perhaps it should also help companies adopt our solutions, which help limit the human impact." Especially since these systems run on electricity and warehouse roofs offer "an ideal surface area for installing solar panels." Without aiming for self-consumption—warehouses operate on a 2x8 or 3x8 shift schedule—"a large portion of the energy consumed can be generated by solar panels." He concludes: "One may oppose large-scale logistics hubs, but the need is there. Limiting the number of sites is surely one of the most reasonable ways to address this need."

A Market in Demand

But is the order book really booming? Cyrille Guichard's response breaks with conventional wisdom: "No, demand is fairly stable. The geopolitical context is uncertain and complicates decision-making. We need our customers to have confidence in their businesses; otherwise, our long-term investments make no 



/// sense to them. When crises arise—COVID, the war in Ukraine, what's happening in Iran—our customers get stressed and prefer to maintain their existing infrastructure rather than invest in new tools. ”

The need, however, remains strong: “There's a lot of demand—a desire, a need that's definitely there. It clearly hasn't stopped over the last three years. But closing deals is proving more difficult: projects are launched, then they stall, get postponed, or are put on hold for further consideration. ” Toyota Automated Logistics, for its part, has “secured the necessary orders” to approach the next two years with confidence. The challenge now is to keep the momentum going for the next phase.

The Human Factor at Play

And what about the human element in all of this? Labor shortages frequently come up in discussions with clients—“in certain areas of France, particularly in the Paris region, it's very difficult to find forklift operators”—to the point that automation is becoming, for some manufacturers and service providers, a way to ensure the reliability of their operations and to “no longer be dependent on a labor force that's under strain.” But Cyrille Guichard refuses to make this a primary sales pitch: “It's really our clients who bring this issue to us. We don't turn it into a sales pitch.”

As for fears of job cuts, he puts them into strong perspective: “It's rare for us to eliminate jobs. Thanks to the measures we're implementing, the customer can produce more at a given site: resources are reassigned to other tasks.” Automation primarily addresses the issue of arduous work: through the automation of picking tasks, the implementation of ergonomic operator

stations, material-handling aids, etc. It also creates new roles within the company: system operation, first-level troubleshooting, and initiating service calls. “People who are already familiar with the client's business and the supply chain context will transition to using our tools. And these are generally people who are quite happy to move toward operating an automated system rather than dealing with manual handling or order-picking issues. ” The actual retraining, however, remains the client's responsibility: “We outline the staffing needs and the profiles required to operate our facilities, then we train the operators. ”

Retrofits: Giving Facilities a New Lease on Life

This is a lesser-known aspect of the business, which Cyrille Guichard readily describes as environmentally friendly: “Our facilities last between 30 and 40 years.” Retrofits (the renovation of existing facilities) account for 15 to 20% of Toyota Automated Logistics' revenue. The company works in particular at several EDF sites “that are over thirty years old and that we're renovating today so they can continue to operate for another thirty years.”

This approach even applies to systems delivered by competitors: “We just took delivery, at a customer's site, of a system from 1987 that we hadn't delivered. We've almost completely renovated it: the stacker cranes, the entire floor automation system, order fulfillment to the loading docks, and a new IT system—ours.” What are the limitations of this process? They arise when the customer's business has changed: a load format that's become incompatible with the system, or a throughput requirement beyond the scope of the original design. “For example, if a client has a system designed to process 200 pallets per hour and wants to increase that to 350, we may run into certain limitations: simply upgrading equipment to improve performance might not be enough; more fundamental structural changes may be necessary.”

A Long-Term Relationship

Three years of project development, thirty years of operation: the issue of dependence on the service provider inevitably arises. Clients are, in fact, anticipating this better and better, observes Cyrille Guichard: they seek to reserve space in the building to expand the system, or to set aside room on-site for a future warehouse that Toyota Automated Logistics will be able to connect to the existing infrastructure. “Our clients are anticipating this more and more, and it makes life easier for everyone: we've already planned the next step.”

And what if a client wanted to outsource maintenance to a third party? “They're perfectly free to do so,” replies the CEO, not without a touch of humor: “but it's our job to make sure they don't want to!” More seriously: “If they decide to outsource maintenance

to another company and need parts, we'll sell them to the customer, of course. It would be completely out of line for us to refuse. This possibility ensures we don't take advantage of the situation, and it's a benefit for our customers." The payoff: a satisfied customer whose business is growing will return, when the time comes, for their second installation.

The same openness applies to software: the in-house viadat WMS is designed to interface with third-party systems, and Toyota Automated Logistics fully embraces its role as an integrator, capable of incorporating stretch-wrappers, order-picking robots, high-speed conveyors, or autonomous vehicles into its projects, "to ensure a cohesive customer solution and see the mission entrusted to us through to the end."

From the BnF to the Nantes University Hospital: Exceptional References

Among recent references is a project that is prestigious to say the least: the future conservation center of the National Library of France in Amiens, whose high-bay automated storage facility—over 5,000 m², 23 meters high—is custom-designed to house the collections. The system, developed by Toyota Automated Logistics, will include seven aisles served by an equal number of stacker cranes handling pallet-sized trays (with a load capacity of up to 250 kg), for a total of 94,500 storage locations and six ergonomic order-picking stations; commissioning is scheduled for 2029. "The system features controlled humidity, reduced oxygen

levels, and regulated temperature to preserve the documents stored there," explains Cyrille Guichard. "When someone needs a book and requests it, the correct tray is retrieved and delivered to the operator station, where the person can retrieve the document—or return one to the system. Everything is automated and kept warm in these storage areas so the books don't get damaged."

The public sector offers another example: the Nantes University Hospital, which uses "roughly the same technology," this time to store meal trays for patients at -25 °C. "It's a bit of a challenging environment for humans to work in. We receive prepared meals from suppliers; they go into this storage area, and when it's time to put together patients' menus, we retrieve the appropriate trays," explains the executive.

Beyond workplace constraints, automation is also presented as a driver of performance and competitiveness for businesses. Will this ultimately make manufacturing in France more competitive? "Yes, absolutely, for quite a few reasons," says Cyrille Guichard: guaranteed supply chains, independence from labor fluctuations, less waste, and fewer order-picking errors. "And once the solution has paid for itself, it's all profit: the system automatically performs work that would otherwise require an army of people. All that remains are maintenance costs and electricity consumption. This clearly gives our customers a competitive advantage." An advantage that Toyota Automated Logistics now intends to champion on a global scale. ■



© Toyota Automated Logistics

GT Logistics : le co-packing comme stratégie



Spécialiste girondin de la logistique in situ, GT Logistics a fait de son activité de conditionnement à façon, héritée du rachat de Promocaf en 2006, l'un des piliers de son plan stratégique Cap 2030. Vingt ans après cette diversification, le métier trouve son point d'ancrage à Nogent-le-Phaye, au cœur de la Cosmetic Valley, et sur le site L'Oréal de Vennecy. Philippe Tellier, directeur général, Vanessa Madelain, responsable du site de Nogent-le-Phaye, et Omar Tamim, responsable du pôle co-packing, en détaillent les ressorts industriels, la saisonnalité extrême et les ambitions de croissance.



Le communiqué diffusé par GT Logistics pour les 20 ans de son activité de co-packing ne tournait pas autour du pot : cette diversification y était présentée comme un « pilier stratégique » du groupe. Le terme n'a rien d'anodin pour une activité qui, à l'échelle de l'entreprise, pèse aujourd'hui entre 5 et 7 % du chiffre d'affaires, plutôt 7 % projeté sur l'ensemble de 2026. Mais il traduit une trajectoire : celle d'un métier acquis il y a vingt ans, devenu une brique à part entière de Cap 2030, la feuille de route que l'ETI girondine s'est fixée à l'horizon 2030. Selon Philippe Tellier, il s'agit du troisième cap stratégique consécutif, après Cap 2020 et Cap 2024, et il fixe une ambition résumée d'une formule : « être un leader engagé et audacieux pour une industrie d'avenir ». Créée en 2001 comme filiale du groupe familial de transport GT, plus que centenaire, GT Logistics revendique aujourd'hui quelque 1 350 collaborateurs, 80 implantations en France et une présence dans 14 secteurs industriels, pour un chiffre d'affaires de 100 M€ renouvelé en 2025.

Un métier né d'une rencontre entrepreneuriale

L'histoire de ce pilier commence loin des salons professionnels. En 1994, Patricia Madelain fonde Promocaf, une société de conditionnement à façon qui bâtit son site de Nogent-le-Phaye, à l'est de Chartres, en 1999. En 2006, GT Logistics, alors dirigé par son fondateur Eric Sarrat, rachète l'entreprise. « c'était une des diversifications », situe Philippe Tellier, qui insiste sur la nature de l'opération : non pas racheter du chiffre d'affaires, mais nourrir l'offre du groupe autour de valeurs partagées. Patricia Madelain reste à la tête du site jusqu'à son départ en retraite, en 2019. Une continuité qui se prolonge aujourd'hui à travers sa fille, Vanessa Madelain, responsable du site depuis 2023.

Cette transmission, Vanessa Madelain la revendique comme une singularité. À l'origine, sa mère souhaitait vendre pour se consacrer à un autre projet. Le délai de présence prévu lors du rachat s'est finalement prolongé jusqu'à sa retraite, tant les choses se sont bien passées, raconte-t-elle, soulignant la rareté d'une reprise aussi harmonieuse. Reste que la maison n'a

rien du « monde des bisounours » : « Ce sont des personnalités fortes, dont je fais partie, mais qui partagent les mêmes valeurs. On s'y retrouve toujours. » Un constat que confirme Philippe Tellier : « On peut avoir des personnalités fortes qui font des étincelles quand on ne partage pas les fondamentaux. Quand on est solide sur ceux-ci, on ne peut qu'avancer. »

A Nogent-le-Phaye, une usine plus qu'un entrepôt

Sur ce site de 6 300 m², la spécificité saute aux yeux : GT Logistics y est propriétaire de son outil, cas unique dans un groupe dont le métier consiste à opérer chez ses clients. « Si vous faites une visite du site, vous constaterez que nous n'avons rien d'un logisticien sur ce métier-là », résume Philippe Tellier. Lignes de conditionnement, ateliers de montage de meubles PLV, salle blanche confinée et quelque 4 500 emplacements palettes composent un ensemble qui relève davantage de l'atelier de fabrication que de l'entrepôt. Le groupe y a investi de longue date, doublant la capacité de production dès 2009 avec un second bâtiment de 3 000 m².

Le site conditionne chaque année, à la main, plusieurs dizaines de millions de produits cosmétiques pour de grandes maisons : L'Oréal, Caudalie, le groupe Puig ou Guerlain. C'est pour ce dernier que GT Logistics opère sa prestation la plus délicate, en salle blanche. « Le co-packing manipule plusieurs niveaux d'emballage : primaire, secondaire, tertiaire », explique Vanessa Madelain. « Les Météorites de Guerlain sont le seul produit sur lequel nous touchons directement au primaire, donc au produit lui-même. » d'où la nécessité d'une salle fermée, ventilée et soumise à un protocole de nettoyage strict, afin d'éviter toute poussière. Produit emblématique de la maison depuis 1987, les Météorites sont conditionnées sur cette ligne dédiée depuis 2014, dans le cadre d'une externalisation que Guerlain n'a confiée, selon la responsable de site, qu'à Nogent-le-Phaye.

Le savoir-faire s'exporte aussi hors les murs. Depuis 2023, GT Logistics conditionne directement au sein de la centrale logistique européenne de L'Oréal, à Vennecy, dans le Loiret, où plus de 10 millions de produits de maquillage ont été traités en 2025 sur un espace de 2 000 m². « À Nogent, nous sommes chez nous, ■■■



© GT Logistics

/// avec notre outil industriel ; à Vennecy, nous sommes dans l'outil logistique du client », distingue Omar Tamim. Deux configurations pour un même métier.

Le « mouton à cinq pattes » du conditionnement

La force de l'atelier tient à sa capacité à absorber des demandes que l'industrie standard ne sait pas traiter. « Nos clients nous reconnaissent comme le prestataire du mouton à cinq pattes », sourit Vanessa Madelain. Ces opérations, souvent liées à des éditions limitées ou à des séries courtes, ne justifient pas l'investissement d'une machine dédiée : les marques préfèrent les confier à un partenaire flexible. Coffrets, calendriers de l'Avent, trousse de voyage, meubles PLV garnis pour les points de vente, ajout d'une simple étiquette promotionnelle : la palette est large, et parfois acrobatique.

Vanessa Madelain se souvient ainsi du lancement du parfum La Petite Robe Noire, de Guerlain, dont le packaging imposait d'accrocher le flacon à un cintre. « Quand c'est comme ça, on se creuse les méninges », confie-t-elle. Pour ces défis, le site s'appuie sur des partenaires locaux, comme l'emballagiste chartrain Darmigny Emballage, capable de proposer rapidement des solutions sur mesure. Car l'imagination du marketing ne tient pas toujours compte des contraintes du terrain. « On compense régulièrement des projets marketing », glisse la responsable de site, tout en nuancant : les marques sollicitent désormais l'atelier en amont, pour avis, « de moins en moins » a posteriori. Cette aptitude à résoudre l'insoluble, Omar Tamim la revendique comme une raison d'être : « c'est notre savoir-faire, et aussi notre façon d'exister. »

Des pics qui multiplient les effectifs par quatre

Le second savoir-faire du co-packing est invisible sur les linéaires : la gestion d'une saisonnalité extrême. La cosmétique concentre l'essentiel de ses ventes sur les fêtes de fin d'année, la fête des mères ou celle des pères, ce qui impose de préparer les campagnes de Noël dès l'été. « Nous avons commencé la campagne de Noël il y a un mois », confirmait Vanessa Madelain lors de l'entretien, fin juin. Conséquence : sur les sites de co-packing, les effectifs peuvent être multipliés par quatre entre basse et haute saison. « Là où l'on comptait dix personnes, on passe à quarante », illustre Omar Tamim. « Il faut accompagner tout ce monde, maintenir les process, la qualité, l'efficacité : managérialement, c'est un vrai savoir-faire. »

La difficulté redouble quand le pic estival, en juillet et août, coïncide avec la période où « toute la France a plutôt envie de se retrouver face à la plage que sur un site de production », relève Omar Tamim. L'entreprise s'appuie alors sur des partenaires pour sourcer les équipes saisonnières nécessaires. Multiplier les flux par quatre, savoir absorber les pics comme rentrer dans ses frais fixes en basse saison : c'est précisément ce que les clients ne savent pas faire eux-mêmes, et qu'ils confient à GT Logistics.

Un secteur exigeant qui tire l'ensemble du groupe

Ingénieur chimiste de formation, passé par près de dix ans dans l'agroalimentaire chez Mondelez International avant de rejoindre GT Logistics, Omar Tamim observe un marché en mouvement. La cosmétique, dit-il, recherche « beaucoup l'innovation » et le renouvellement, dans

un contexte où les consommateurs, plus attentifs, valorisent la RSE et le Made in France, et où les nouvelles générations découvrent le maquillage et le soin par les réseaux sociaux. Les volumes bougent, les logiques promotionnelles s'accroissent, et l'outil de production doit se faire « couteau suisse ».

« On va nous demander d'être de plus en plus agiles et flexibles sur les volumes, parce que les façons de vendre changent », anticipe-t-il.

Cette exigence irrigue tout le groupe. Parce que ses donneurs d'ordre, de LVMH à L'Oréal, imposent des niveaux de notation élevés en matière de RSE et de cybersécurité, via des référentiels comme ecovadis ou cybervadis, le co-packing tire vers le haut l'ensemble des sites GT Logistics.

« La note qu'il faut atteindre pour un LVMH ou un L'Oréal profite ensuite aux autres secteurs », observe Omar Tamim, qui cite un client comme TotalEnergies, tout aussi exigeant sur la cybersécurité. La logique vaut aussi pour les certifications : le site de Nogent-le-Phaye est certifié ISO 22716, référentiel des bonnes pratiques de fabrication des produits cosmétiques, quand d'autres sites du groupe partagent en retour leurs propres standards, de l'ISO 9001 aux inventaires par drones.

Sur le terrain réglementaire, la démarche est la même. Interrogé sur le règlement européen PPWR, qui encadre les emballages et leur réutilisation, Omar Tamim se veut serein : « Nous suivons les changements que nos clients mettent en place chez eux, dans le prolongement de leurs démarches RSE. Ce n'est pas un défi qui nous impacte du jour au lendemain. » Les bonnes pratiques circulent d'ailleurs entre clients : lorsqu'une marque remplace le suremballage plastique d'un lot de deux

par une bande kraft, la solution est ensuite proposée aux autres, précise Vanessa Madelain.

Un modèle de croissance externe à dupliquer

Reste la question stratégique : quelle place pour ce métier dans Cap 2030 ? Sur les quatre dernières années, le co-packing a progressé de plus de 40 %, et le second bâtiment de Nogent-le-Phaye affiche déjà complet. GT Logistics étudie donc un troisième bâtiment, pour un investissement compris entre 2,5 et 5 M€, afin d'accompagner la demande. Mais l'ambition dépasse le seul co-packing. Le plan Cap 2030 vise une croissance « raisonnée » de 5 à 10 % par an, un chiffre d'affaires de 120 à 130 M€ à l'horizon 2030, et le développement d'un « nouveau métier par an », sur des marchés d'avenir comme l'aéronautique, la défense, le nucléaire ou l'énergie. Le co-packing, lui, restera un métier de niche, complémentaire : « Le chiffre d'affaires additionnel acquis par croissance externe sur les cinq prochaines années, s'il représente 10 % à la fin, ce sera bien », pose Philippe Tellier. Surtout, l'expérience Promocaf fait figure de modèle. Croissance externe menée sans plan social, management laissé en place, transmission familiale réussie, valeurs partagées : le directeur général y voit l'archétype de l'acquisition à reproduire. « Il y a tant de croissances externes qui se font au détriment des équipes, d'une cohérence, d'un sens », observe-t-il. « Si nous renouvelons cinq fois une opération comme celle-ci, ce sera un succès magnifique. » Vingt ans après le rachat, le « bébé Promocaf », selon le mot de la fondatrice rapporté par sa fille, est devenu un « adulte » intégré, GT Logistics Co-packing. Et l'exemple, pour l'ETI girondine, d'une croissance à taille humaine dont elle entend faire une méthode. ■

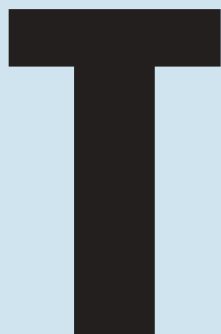


© GT Logistics

GT Logistics : Co-Packing as a Strategy



GT Logistics, a Gironde-based specialist in on-site logistics, has made its contract packaging business - inherited from the 2006 acquisition of Promocaf - one of the pillars of its Cap 2030 strategic plan. Twenty years after this diversification, the business is now firmly established in Nogent-le-Phaye, in the heart of Cosmetic Valley, and at the L'Oréal site in Vennecy. Philippe Tellier, CEO; Vanessa Madelain, manager of the Nogent-le-Phaye site; and Omar Tamim, head of the co-packing division, discuss the business's industrial drivers, extreme seasonality, and growth ambitions.



The press release issued by GT Logistics to mark the 20th anniversary of its co-packing business didn't beat around the bush: this diversification was presented as a "strategic pillar" of the group. The term is by no means insignificant for a business that, on a company-wide scale, currently accounts for between 5 and 7 percent of revenue—with 7 percent projected for the full year 2026. But it reflects a trajectory: that of a business line established twenty years ago, which has become a cornerstone of Cap 2030, the roadmap the Gironde-based company has set for itself through 2030. According to Philippe Tellier, this is the third consecutive strategic milestone, following Cap 2020 and Cap 2024, and it sets out an ambition summed up in a single phrase: "to be a committed and bold leader for an industry of the future." Founded in 2001 as a subsidiary of the family-owned GT transportation group—which has been in business for over a century—GT Logistics now employs some 1,350 people, operates 80 locations in France, and serves 14 industrial sectors, with revenue of €100 million projected to be restored by 2025.

A business born from an entrepreneurial encounter

The story of this pillar of the industry began far from trade shows. In 1994, Patricia Madelain founded Promocaf, a contract packaging company that built its facility in Nogent-le-Phaye, east of Chartres, in 1999. In 2006, GT Logistics, then led by its founder Eric Sarrat, acquired the company. "It was one of our diversification efforts," explains Philippe Tellier, who emphasizes the nature of the transaction: not simply to acquire revenue, but to expand the group's offerings based on shared values. Patricia Madelain remained at the helm of the site until her retirement in 2019. This continuity continues today through her daughter, Vanessa Madelain, who has been managing the site since 2023.

Vanessa Madelain describes this transition as unique. Originally, her mother had intended to sell the business to devote herself to another project. The planned transition period following the takeover was ultimately extended until her retirement because things went so well, she explains, highlighting the rarity of such a harmonious transition. That said, the company is far

from a "bed of roses": "We're all strong personalities—myself included—but we share the same values. We always see eye to eye." Philippe Tellier confirms this: "You can have strong personalities who clash when you don't share the same core values. When you're solid on those, you can't help but move forward."

In Nogent-le-Phaye, a factory rather than a warehouse

At this 6,300 m² site, one thing stands out immediately: GT Logistics owns the facility itself—a unique case within a group whose business model typically involves operating on clients' premises. "If you take a tour of the site, you'll see that we're nothing like a typical logistics provider in this line of business," summarizes Philippe Tellier. Packaging lines, assembly shops for point-of-purchase displays, a controlled clean room, and some 4,500 pallet spaces make up a facility that resembles a manufacturing plant more than a warehouse. The group has long invested in this facility, doubling production capacity as early as 2009 with a second 3,000 m² building.

Each year, the site manually packages tens of millions of cosmetic products for major brands: L'Oréal, Caudalie, the Puig Group, and Guerlain. It is for the latter that GT Logistics performs its most delicate operation, in a cleanroom. "Co-packing involves handling multiple levels of packaging: primary, secondary, and tertiary," explains Vanessa Madelain. "Guerlain's Météorites are the only product where we directly handle the primary packaging—and thus the product itself." This necessitates a sealed, ventilated room subject to strict cleaning protocols to prevent any dust. An iconic product of the brand since 1987, the Météorites have been packaged on this dedicated line since 2014, as part of an outsourcing arrangement that Guerlain has entrusted—according to the site manager—exclusively to Nogent-le-Phaye.

This expertise also extends beyond the company's walls. Since 2023, GT Logistics has been packaging products directly at L'Oréal's European logistics hub in Vennecy, in the Loiret department, where more than 10 million makeup products were processed in 2025 across a 2,000-square-meter facility. "In Nogent, we're at home, with our own production facilities; in Vennecy, we're operating within the client's logistics infrastructure," explains Omar Tamim. Two setups for the same line of work.





© GT Logistics

/// The “five-legged sheep” of packaging

The workshop’s strength lies in its ability to handle requests that the standard industry cannot manage. “Our clients recognize us as the provider of the ‘five-legged sheep,’” smiles Vanessa Madelain. These operations, often related to limited editions or short runs, do not justify the investment in a dedicated machine: brands prefer to entrust them to a flexible partner. Gift sets, Advent calendars, travel kits, fully stocked point-of-sale displays, or the addition of a simple promotional label: the range is broad—and sometimes quite challenging.

Vanessa Madelain recalls the launch of Guerlain’s La Petite Robe Noire perfume, whose packaging required hanging the bottle on a hanger. “When it’s like that, we really have to rack our brains,” she says. To tackle these challenges, the facility relies on local partners, such as the Chartres-based packaging company Darmigny Emballage, which can quickly provide customized solutions. After all, marketing creativity doesn’t always take practical constraints into account. “We regularly have to make up for marketing projects,” the site manager notes, while adding a caveat: brands now consult the workshop early on for advice, and “less and less” after the fact. Omar Tamim cites this ability to solve the unsolvable as the company’s *raison d’être*: “It’s our expertise, and also how we make our mark.”

Peak periods that quadruple the workforce

The second key aspect of co-packing’s expertise isn’t visible on store shelves: managing extreme seasonality. The cosmetics industry concentrates the bulk of its

sales around the end-of-year holidays, Mother’s Day, and Father’s Day, which means Christmas campaigns must be prepared as early as summer. “We started the Christmas campaign a month ago,” confirmed Vanessa Madelain during the interview in late June. As a result, staffing levels at co-packing sites can quadruple between the off-season and peak season. “Where we used to have ten people, we’re now up to forty,” explains Omar Tamim. “We have to support all these people, maintain processes, quality, and efficiency: from a managerial standpoint, that requires real expertise.”

The challenge doubles when the summer peak, in July and August, coincides with the period when “all of France would rather be at the beach than at a production site,” notes Omar Tamim. The company then relies on partners to source the necessary seasonal teams. Quadrupling throughput, knowing how to absorb peaks, and covering fixed costs during the off-season—this is precisely what clients cannot do on their own, and what they entrust to GT Logistics.

A demanding sector that drives the entire group

A chemical engineer by training who spent nearly ten years in the food industry at Mondelez International before joining GT Logistics, Omar Tamim observes a market in flux. The cosmetics industry, he says, is “highly focused on innovation” and renewal, in a context where consumers—who are more discerning—value corporate social responsibility and products made in France, and where younger generations are discovering makeup and skincare through social media. Volumes

are shifting, promotional strategies are accelerating, and production facilities must become “Swiss Army knives.” “We’ll be asked to be increasingly agile and flexible regarding volumes, because the ways we sell are changing,” he predicts.

This requirement permeates the entire group. Because its clients—from LVMH to L’Oréal—impose high rating standards for CSR and cybersecurity through frameworks such as Ecovadis and Cybervadis, co-packing drives up performance across all GT Logistics sites. “The rating we need to achieve for a client like LVMH or L’Oréal then benefits other sectors,” notes Omar Tamim, citing a client like TotalEnergies, which is just as demanding when it comes to cybersecurity. The same logic applies to certifications: the Nogent-le-Phaye facility is ISO 22716-certified—a standard for good manufacturing practices for cosmetics—while other group facilities, in turn, share their own standards, ranging from ISO 9001 to drone-based inventory management.

On the regulatory front, the approach is the same. When asked about the European PPWR regulation, which governs packaging and its reuse, Omar Tamim remains unconcerned: “We’re following the changes our clients are implementing internally, as part of their CSR initiatives. This isn’t a challenge that will impact us overnight.” Best practices are also shared among clients: when one brand replaces the plastic outer packaging of a two-pack with a kraft band, the solution is then offered to others, explains Vanessa Madelain.

A model for external growth to be replicated

The strategic question remains: what role will this

business play in Cap 2030? Over the past four years, co-packing has grown by more than 40%, and the second facility in Nogent-le-Phaye is already at full capacity. GT Logistics is therefore considering a third facility, representing an investment of between 2.5 and 5 M€, to meet demand. But the ambition extends beyond co-packing alone. The Cap 2030 plan aims for “sustained” growth of 5 to 10% per year, revenue of 120 to 130 M€ by 2030, and the development of “one new business line per year” in promising markets such as aerospace, defense, nuclear energy, and energy. Co-packing, meanwhile, will remain a complementary niche business: “If the additional revenue generated through external growth over the next five years ends up representing 10% of total revenue, that will be good,” says Philippe Tellier.

Above all, the Promocaf experience serves as a model. External growth achieved without disrupting the workforce, management retained in place, a successful family transition, and shared values: the CEO sees this as the archetype of an acquisition worth replicating. “So many acquisitions are carried out at the expense of the teams, of coherence, and of purpose,” he observes. “If we repeat a transaction like this five times, it will be a magnificent success.”

Twenty years after the acquisition, the “Promocaf baby”—as the founder described it, according to her daughter—has become a fully integrated “adult”: GT Logistics Co-packing. And for the Gironde-based company, it serves as an example of growth on a human scale—an approach it intends to make its standard practice. ■



© GT Logistics

PROFESSION LOGISTIQUE

ABONNEMENT DIGITAL GRATUIT

Prix au numéro	24 €
Abonnement Print 1 an	72 €
Abonnement Print 2 ans	135 €

MES COORDONNÉES

NOM.....
PRÉNOM.....
ADRESSE.....
.....
CODE POSTAL.....
VILLE.....
TÉLÉPHONE.....
EMAIL.....

LES COORDONNÉES DU BÉNÉFICIAIRE DE L'ABONNEMENT

NOM.....
PRÉNOM.....
ADRESSE.....
.....
CODE POSTAL.....
VILLE.....
TÉLÉPHONE.....
EMAIL.....

JE RÉGLE MON ABONNEMENT PAR

- ☐ CHÈQUE À L'ORDRE DE **MÉDIARECLAME**
- ☐ PAYPAL frederic@mediareclame.fr
- ☐ VIREMENT BANCAIRE
- IBAN: FR7630004005810001008885720

Bulletin à renvoyer à

MediaRéclame
24bis rue Ernest Renan
93400 Saint-Ouen-sur-Seine



MediaRéclame Publishing

24bis, Rue Ernest-Renan
93400 Saint-Ouen-sur-Seine
Tél. 01 44 04 19 21
Fax. 09 70 62 99 54

RÉDACTION

Rédacteur en chef
Eric SENABRE
redaction@professionlogistique.com

Secrétaire de rédaction
Florence NÔEL

Rédactrice en chef digital
Céline BERNARD

Direction artistique &
Conception graphique
Louise LEBERT
Marie-Anne DEMANGE

Maquette
Vincent MONDARY

Ont collaboré à ce numéro

Joshua CLÉMENT, David LEBOFF,
Bruno ZUILI, Jean-Marc ZUILI,
Frédéric « Addo » ZYLBER

ADMINISTRATION

Gérant et Directeur de la publication
Frédéric « Addo » ZYLBER
frederic@mediareclame.fr

Éditeur associé
Joël DUPRAT

Direction
Jean-Marc ZUILI & David LEBOFF

Directeur de la publicité
Joël DUPRAT
joel@professionlogistique.com

DISTRIBUTION

La Poste
GL Routage

ABONNEMENTS

MediaRéclame Distribution
Abonnement page 101
1 an : 72 € + frais de port
2 ans : 135 € + frais de port

COMMISSION PARITAIRE

0524 T 95123

IMPRESSION

Printall (Estonie)

SEGRO CENTRE PARIS LES GOBELINS

105 rue de Tolbiac et 23 rue Nationale

PARIS 13

à 5 min du bd. périphérique

Cellules de

700 à 14 000 M²

ICPE

1510 et 2925

ACCÈS 24/7

sécurisé et clos



Disponible immédiatement

RÉINVENTEZ VOTRE LOGISTIQUE AU CŒUR DE PARIS.



Une infrastructure conçue pour répondre aux nouveaux défis logistiques.



RÉDUIRE ET FIABILISER LE LEAD
TIME DE VOS LIVRAISONS



SÉCURISER
VOS OPÉRATIONS



RATIONNALISER
VOS STOCKS



DÉCARBONER
VOS FLUX

VISITES OU RENSEIGNEMENTS : Laure DARMON | +33 (0)6 37 07 13 43 | laure.darmon@segro.com



Pour en
savoir plus

SEGRO

Perspective : Tailora SAS
Photos : Lotfi Dakhlil

ITALY

NETHERLAND

PORTUGAL

SPAIN

FRANCE

Five countries. One European vision.

EOL is now part of Dils, combining local expertise with a pan-European platform across logistics, light industrial and commercial Real Estate.

Logistics · Light Industrial · Urban Logistics · Data Centres.

Meet Dils at SIMI Paris, booth D31.
December 8-10, 2026, Porte de Versailles, Paris.



dils.fr eol.fr