



# 12<sup>e</sup> Enquête sur les besoins en emplois et en formations dans les fonctions de la logistique

*Enquête réalisée du 12 au 27 janvier 2006*

Département des Etudes  
et Recherches -  
Institut Pédagogique du  
Transport et de la Logistique



**Douzième enquête annuelle  
sur les besoins en emplois et en formations  
dans la logistique**

**Valérie CASTAY**

Chargée d'Etudes

**Jean André LASSERRE**

Directeur adjoint de l'IPTL, Responsable des Etudes et Recherches

# INTRODUCTION

## Méthodologie

L'enquête sur les besoins en emplois et en formations dans les fonctions logistiques réalisée par le Département Etudes et Recherches de l'AFT-IFTIM a été reconduite pour la douzième année consécutive. Le questionnaire soumis aux responsables logistiques a porté sur les évolutions en matière de stratégie et d'organisation logistique, d'emploi, de recrutement et de formation pour l'exercice 2005.

L'enquête logistique est basée sur une population de référence de 6 600 établissements d'au moins 100 salariés répartis sur tout l'hexagone et appartenant à six secteurs d'activité retenus en raison notamment de leur poids en effectifs logistiques :

- Industries agricoles et alimentaires,
- Pharmacie, parfumerie et entretien,
- Industrie automobile,
- Chimie, caoutchouc, plastiques,
- Commerce,
- Prestataires transport/logistique.

L'échantillon de la 12<sup>ème</sup> enquête logistique, sélectionné à partir des statistiques de l'UNEDIC, comporte 611 établissements.

## Etablissements enquêtés par secteur d'activité et classe d'effectifs salariés

SECTEURS	Codes NES 36	Classes d'effectifs salariés			
		100 à 199	200 à 499	500 et +	Total
Industries agricoles et alimentaires	B0	51	33	10	<b>94</b>
Pharmacie, parfumerie et entretien	C3	26	25	13	<b>64</b>
Industrie automobile	D0	18	27	17	<b>62</b>
Chimie, caoutchouc, plastiques	F4	45	28	10	<b>83</b>
Commerce	J1, J2, J3	112	58	12	<b>182</b>
Prestataires transport/logistique	K0	83	33	10	<b>126</b>
<b>Total</b>		<b>335</b>	<b>204</b>	<b>72</b>	<b>611</b>

L'enquête téléphonique a été réalisée du 12 au 27 janvier 2006.

Le rapport relate dans un premier temps l'évolution des organisations et de la sous-traitance logistique avant de traiter de l'évolution des effectifs logistiques, de la politique de recrutement et de la mobilité interne, et se termine par une analyse des besoins en formations complémentaires ainsi que de l'évolution attendue des métiers et des compétences.

# I. Organisations et stratégies

## 1. Organisation logistique et facteurs d'évolution

Forte progression des outils de communication et de traçage

### Proportion d'établissements enquêtés ayant des outils d'information et de gestion

	2005	2006
Internet	97,8%	97,3%
Intranet	76,5%	85,1%
Site Web	86,6%	83,6%
EDI	60,8%	69,0%
E-procurement (vitrine "Internet" dédiée aux fournisseurs)	10,9%	11,4%
E-commerce ou B2B (commerce électronique)	15,8%	16,7%
Solutions CRM ou SRM (applications en direction des clients et des fournisseurs)	12,9%	13,8%
Traçage (codes à barres, RFID)	55,8%	61,6%
Gestion des entrepôts (WMS)	57,6%	59,6%
Gestion du transport (TMS)	57,1%	57,5%
Gestion des ressources de l'entreprise (ERP, MRP II)	51,3%	52,2%
Progiciels de Supply chain planning (APS)	27,5%	31,7%
Optimisation des ressources humaines	36,0%	32,2%

Quasiment tous les systèmes d'information et de gestion susceptibles d'impacter les activités logistiques ont progressé dans les entreprises. Cette progression est particulièrement marquée pour :

- les outils de communication par EDI : +8 points (la croissance est forte dans le secteur transport/logistique : + 14 points ; aujourd'hui plus, plus des deux-tiers des établissements du secteur transport-logistique de plus de 100 salariés ont à leur disposition un système de communication par EDI),
- les outils de traçage (codes à barres, RFID) : + 6 points (progression dans tous les secteurs d'activité et en particulier : + 8 points dans l'industrie automobile, + 7 points dans l'industrie agroalimentaire qui a depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2005 une obligation générale de traçabilité),
- les progiciels de supply chain planning (APS) : + 4 points.

et ce quelle que soit la taille des établissements interrogés. La poussée des outils informatiques devrait se prolonger en 2006, avec notamment une croissance attendue dans le secteur transport-logistique, l'obligation prochaine du chronotachygraphe numérique devant amener les responsables d'entreprises à prendre conscience des potentialités induites par l'association de cet équipement avec d'autres modules qui permettraient de traiter les données recueillies dans l'optique d'une gestion plus dynamique des flux.

## Développement de la fonction stratégie et organisation logistique

### Fonctions logistiques qui existent dans les entreprises industrielles et commerciales (en pourcentage d'établissements ayant cité l'item)

	2004	2005	2006
Stratégie et organisation logistique	56,8%	51,3%	59,4%
Achats / Approvisionnements	76,8%	66,0%	68,2%
Ordonnancement	62,7%	55,6%	61,4%
Entreposage / Stockage	81,5%	86,4%	87,9%
Transport / Distribution	86,1%	87,7%	83,3%
Réception / Expédition	-	-	93,4%
Manutention et Conduite d'engins de manutention	83,4%	90,4%	91,2%
Emballage / préparation de commandes	80,2%	84,2%	80,2%
Production	44,3%	46,4%	42,4%
Autres	0,7%	8,0%	2,2%

Deux fonctions logistiques continuent de progresser de manière continue depuis au moins 3 ans chez les établissements interrogés : l'entreposage/stockage et la manutention/conduite d'engins. Par rapport à l'an dernier, on note également la progression de la fonction stratégie et organisation logistique (+ 8 points), en lien avec le rebond des réorganisations de services logistiques.

## Le client au cœur des réorganisations logistiques

### Pourcentage d'établissements ayant réorganisé leur logistique au cours des trois dernières années

	2003	2004	2005
Industrie agroalimentaire	50,3%	50,3%	60,8%
Pharmacie-parfumerie	59,2%	58,8%	68,4%
Industrie automobile	79,3%	36,6%	76,0%
Chimie-caoutchouc	65,6%	66,1%	66,1%
Commerce	75,4%	65,1%	66,8%
Prestataires transport/logistique	64,0%	52,7%	50,9%
<b>Total</b>	<b>67,9%</b>	<b>59,0%</b>	<b>63,4%</b>

Davantage d'établissements que l'an passé déclarent en effet avoir réorganisé les services liés à la logistique ces 3 dernières années (+ 4 points). Tous les secteurs, exceptés les prestataires transport-logistique, sont concernés.

**Principaux facteurs de réorganisation des services logistiques  
(tableau des 2 items les plus souvent cités par secteur)**

Secteurs	2004	2005
Industrie agroalimentaire	Changement de prestataire Diversification ou recentrage de l'activité	Adaptation au marché Réorganisation de la logistique client
Pharmacie-parfumerie	Changement de prestataire Diversification ou recentrage de l'activité	Réorganisation de la logistique client Diversification ou recentrage de l'activité
Industrie automobile	Changement de prestataire Diversification ou recentrage de l'activité	Adaptation au marché Maîtrise des coûts/Optimisation
Chimie-caoutchouc	Diversification ou recentrage de l'activité Réforme des systèmes d'information dans l'entreprise	Maîtrise des coûts/Optimisation Réorganisation de la logistique client
Commerce	Réorganisation de la logistique client Changement de prestataire	Adaptation au marché Réorganisation de la logistique client
Prestataires transport/logistique	Changement de prestataire Réorganisation de la logistique client	Réorganisation de la logistique client Adaptation au marché

Le client est au centre des réorganisations logistiques, massivement motivé par la réorganisation de la logistique client et l'adaptation au marché (plus de 40% des établissements ont cité l'un ou l'autre de ces items cette année). Le troisième principal facteur de changement a trait à l'optimisation des flux et des personnes, dans un souci de maîtrise des coûts : 16% des réponses globales et 25% des réponses du secteur chimie.

Des objectifs de performance logistique tirailés entre l'amélioration de la logistique client et la maîtrise des coûts

**Principaux objectifs de performance logistique en 2006**

	IAA	PHAR	AUTO	CHIM	COM	TRP	Total
Réduction des coûts	35,9%	27,2%	29,5%	33,0%	32,9%	40,2%	33,7%
Amélioration des services et de la qualité	29,5%	29,4%	22,4%	29,2%	30,5%	42,5%	31,4%
Réduction des stocks	15,4%	19,7%	24,5%	18,7%	18,1%	5,8%	16,6%
Réduction des délais	16,4%	19,3%	20,7%	16,6%	15,3%	7,5%	15,1%
Autres	2,8%	4,4%	2,9%	2,4%	3,2%	4,0%	3,2%

**Principaux objectifs de performance logistique en 2004**

	IAA	PHAR	AUTO	CHIM	COM	TRP	Total
Réduction des coûts	34,4%	25,1%	26,8%	32,4%	36,1%	37,5%	34,2%
Amélioration des services	23,5%	24,5%	21,9%	22,2%	24,4%	36,9%	25,7%
Réduction des stocks	19,0%	23,1%	25,3%	21,5%	18,5%	8,0%	18,2%
Réduction des délais	20,5%	27,3%	26,0%	23,1%	20,0%	15,3%	20,7%
Autres	2,6%	0,0%	0,0%	0,9%	1,0%	2,3%	1,3%

A travers les objectifs de performance en logistique des entreprises, on retrouve le dilemme : rationaliser les coûts *versus* améliorer la logistique tournée vers le client. Le contrôle des coûts reste au fil des enquêtes en tête des objectifs de performance logistique mentionnés par les établissements (il est cité par 1/3 d'entre eux). Cependant, l'amélioration des services et de la qualité devient aussi cruciale que la maîtrise des coûts : par rapport à l'enquête menée en 2004, 6% d'établissements supplémentaires placent cette préoccupation au premier plan, ce qui confirme le rôle central du client dans les processus logistiques actuels. Réduire les délais, en revanche, s'avère de moins en moins une priorité (baisse de 6 points du nombre d'établissements ayant cité l'item). En effet, d'une part il importe souvent davantage que ces délais soient respectés plutôt que raccourcis, d'autre part l'émergence de nouvelles considérations environnementales joue notamment à l'encontre d'un rétrécissement exacerbé des délais (et des stocks).

## 2. Sous-traitance

L'offre des prestataires transport-logistique continue de se diversifier...

### Prestations logistiques offertes par les établissements du secteur transport-logistique

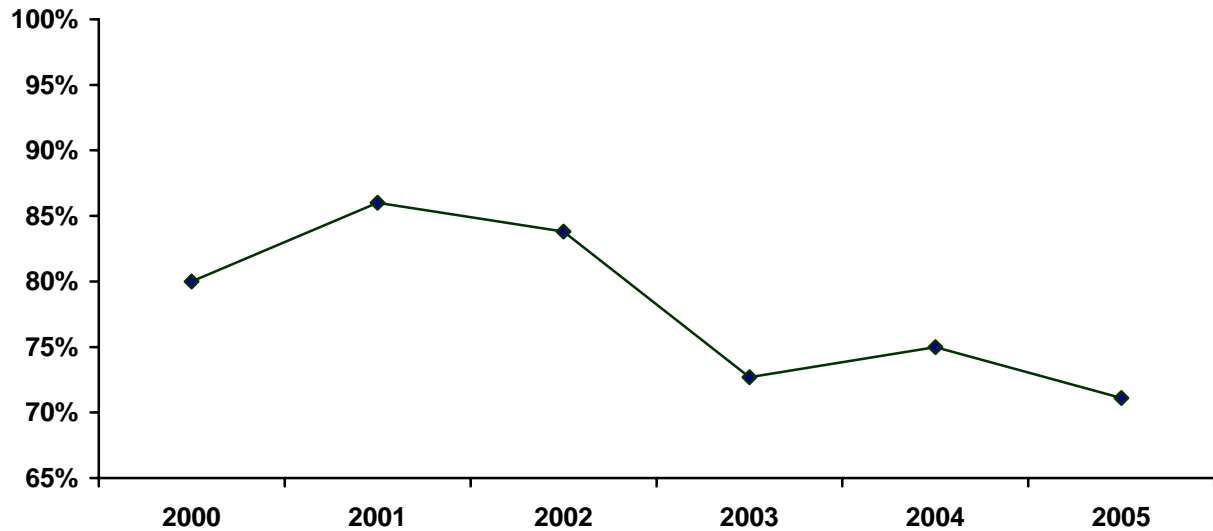
	2003	2004	2005
Conseil en stratégie et organisation logistiques	25,3%	25,8%	<b>33,2%</b>
Achats / Approvisionnements	35,3%	23,5%	<b>17,1%</b>
Ordonnancement	28,4%	24,8%	<b>31,0%</b>
Gestion des stocks	44,6%	58,6%	<b>63,1%</b>
Entreposage / Stockage	47,4%	77,5%	<b>86,0%</b>
Réception / Expédition	-	-	<b>89,2%</b>
Manutention et Conduite d'engins de manutention	56,5%	86,3%	<b>85,6%</b>
Emballage / Préparation de commandes	35,0%	64,7%	<b>63,5%</b>
Étiquetage	26,4%	35,4%	<b>42,3%</b>
Comanufacturing	5,7%	19,6%	<b>22,5%</b>
Facturation	43,1%	44,1%	<b>46,8%</b>
Inventaire	32,1%	37,9%	<b>52,7%</b>
Autres	5,5%	0,6%	<b>0,0%</b>

L'offre logistique des prestataires transport-logistique continue de se diversifier ; ces deux dernières années, davantage de prestataires transport-logistique ont proposé des prestations logistiques variées : entre 2004 et 2005, + 15% d'établissements déclarent réaliser pour autrui des inventaires, + 8% du conseil en stratégie et organisation logistiques, + 7% de l'étiquetage et de l'ordonnancement... L'offre en prestations de manutention, d'emballage et de préparation de commandes stagne, mais il est vrai qu'il s'agit des fonctions logistiques offertes par les prestataires qui ont le plus progressé entre 2003 et 2004, devançant en quelque sorte le dynamisme actuel des autres prestations proposées.

En revanche, les prestataires confirment leur retrait de la fonction achat-approvisionnement, comme si, au cœur des enjeux et métiers des établissements des secteurs industriel et commercial, ses potentialités d'externalisation restaient faibles (- 18 % de prestataires offrant ce service entre 2003 et 2005).

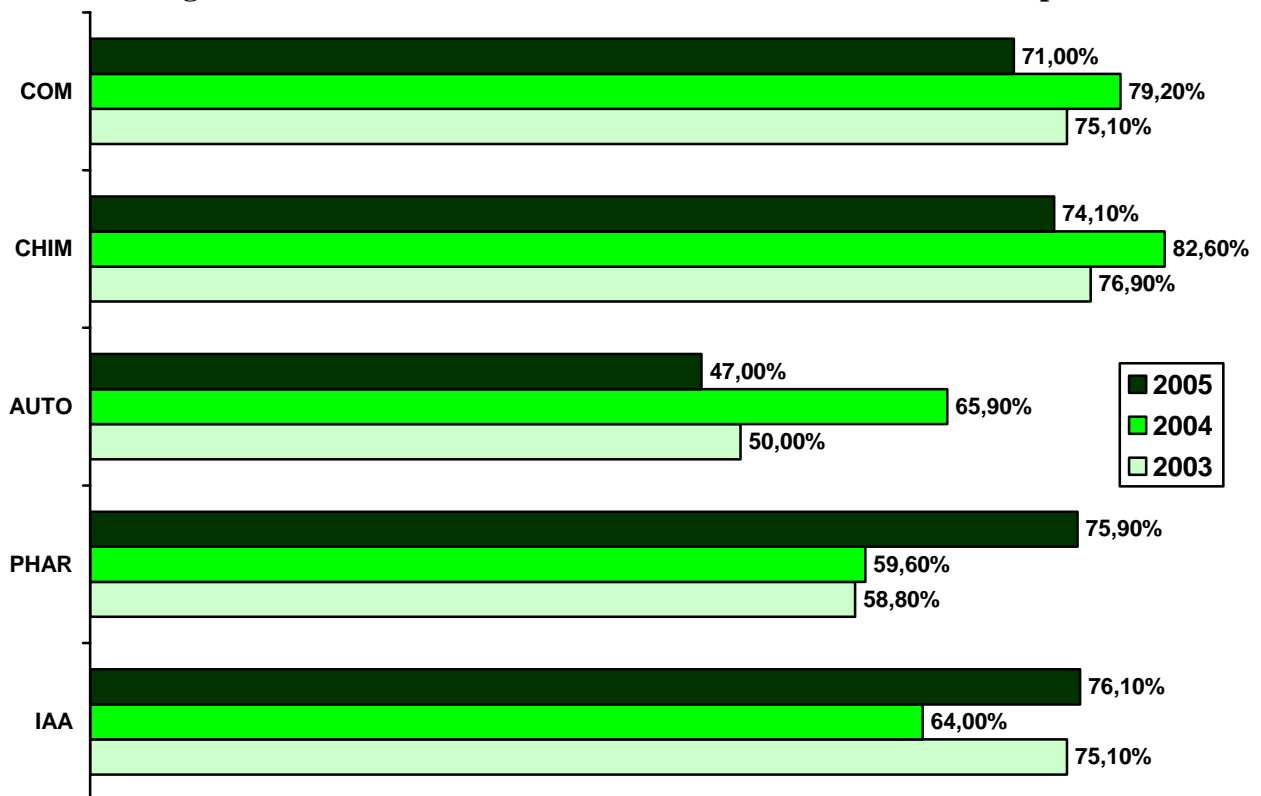
... mais l'externalisation des fonctions logistiques ralentit

**Evolution de la proportion d'établissements ayant recours à la sous-traitance de fonctions logistiques**



Bien que la plupart des prestataires ait élargi la palette des prestations qu'ils proposent, la sous-traitance des opérations logistiques, après avoir connu une inflexion en 2004, tend à reprendre une baisse qu'elle avait amorcée dès 2001, même si elle reste à des niveaux assez élevés (71% des établissements interrogés déclarent y avoir recours en 2005).

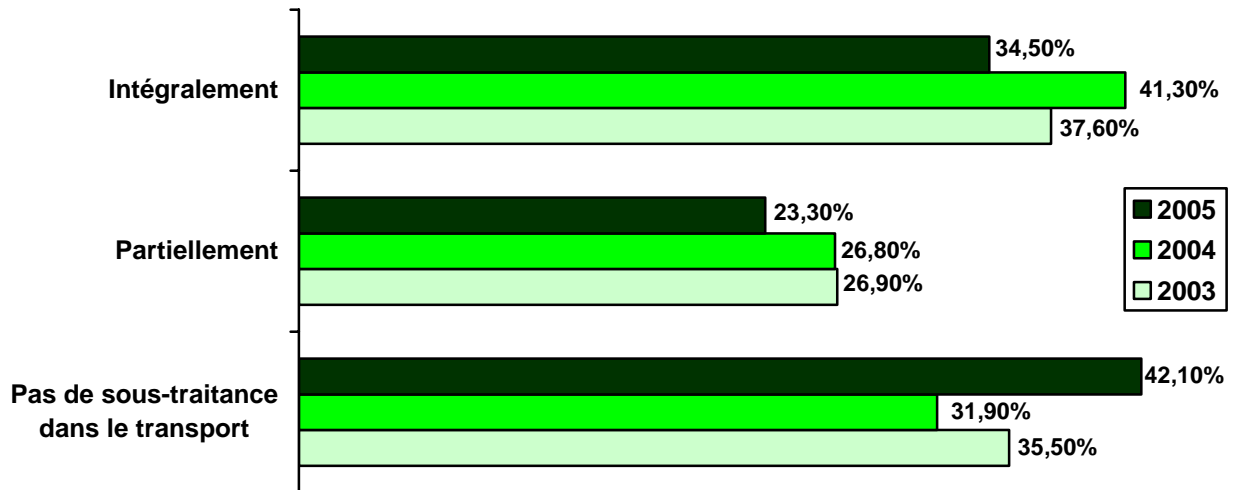
**Pourcentage d'établissements déclarant avoir recours à la sous-traitance par secteur**



Néanmoins, cette tendance ne concerne pas tous les seuls secteurs, mais ceux du commerce (qui est en volume le premier employeur logistique), de l'industrie chimique et l'industrie automobile.

### La sous-traitance du transport perd 11 points par rapport à l'an dernier

#### Pourcentage d'établissements ayant recours à la sous-traitance du transport



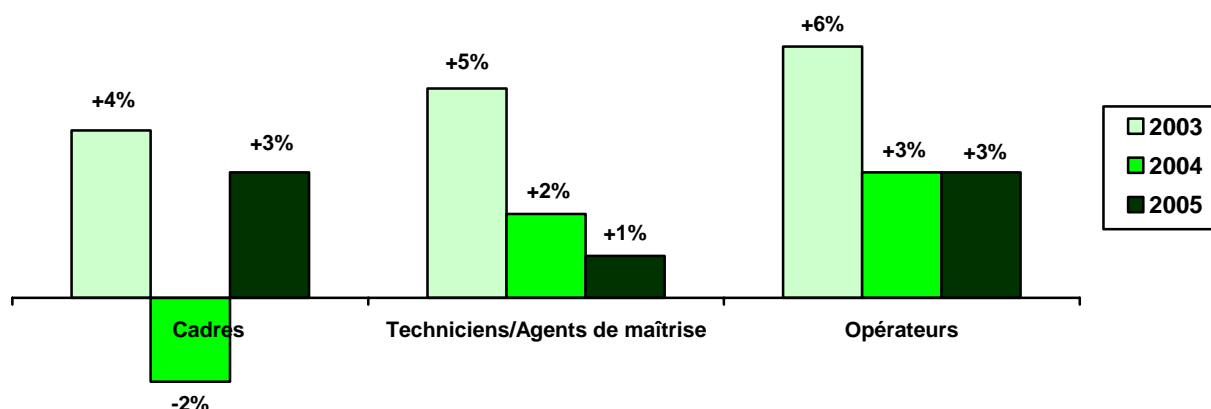
La diminution de la sous-traitance affecte fortement l'activité transport puisque 42,1% des établissements déclarent ne pas la sous-traiter en 2005, contre 31,9% en 2004. En outre, ceux qui sous-traitent le transport sont moins nombreux à le sous-traiter intégralement (- 7 points).

## II. Emplois et recrutements

### 1. Evolution du niveau des effectifs

L'évolution des effectifs logistiques reste peu dynamique en 2005, sauf chez les transporteurs/prestataires logistiques

**Evolution des effectifs par catégorie d'emplois (écart en % entre les établissements constatant une augmentation et ceux constatant une diminution)**



En 2004, la perception de l'évolution des effectifs des personnels logistiques par les responsables interviewés était particulièrement sombre : ainsi pour la première fois en 11 ans d'enquête, le nombre d'établissements ayant déclaré avoir vu leurs effectifs de cadres de la logistique baisser était plus important que le nombre d'établissements ayant constaté une augmentation. Les différentiels pour les autres catégories d'emploi étaient également les plus défavorables à l'emploi depuis 1995.

Si l'évolution perçue des effectifs de cadres se redresse cette année (et ce quelle que soit la taille des établissements), la situation des techniciens/agents de maîtrise et des opérateurs de la logistique ne se serait toutefois pas améliorée (elle reste préoccupante dans les établissements de moins de 200 salariés pour les premiers et de plus de 500 pour les seconds).

### Evolution des effectifs logistiques d'opérateurs par secteur en 2005

	IAA	PHAR	AUTO	CHIM	COM	TRP	Total
Augmentation	14,2%	12,1%	11,5%	17,2%	18,5%	25,6%	<b>18,5%</b>
Stabilité	67,4%	71,0%	64,3%	68,2%	60,3%	62,4%	<b>63,4%</b>
Diminution	16,2%	15,2%	19,4%	13,3%	17,3%	9,5%	<b>15,2%</b>

Sur cette question, les contrastes sectoriels sont également très marqués : comme l'an dernier, les réponses dans l'industrie automobile présagent des destructions d'emplois d'opérateurs (11,5% d'établissements déclarant avoir vu leurs effectifs d'opérateurs croître en 2005, contre 19,4% observant une diminution), tandis que les prestataires transport-logistique continuent à faire état d'un développement de ces emplois (25,6% d'établissements déclarant en 2005 avoir vu leurs

effectifs d'opérateurs croître, contre 9,5% seulement observant une diminution). Le nombre d'établissements du secteur commerce ayant enregistré une diminution des effectifs d'opérateurs plus élevée qu'en 2004, mais il ne l'emporte toutefois pas sur le nombre ayant augmenté leurs effectifs ; ce n'est cependant plus le cas dans l'industrie agroalimentaire et la pharmacie.

Ainsi, le recul des productions agroalimentaires et automobiles françaises en 2005 a dans son sillage impacté négativement l'évolution perçue des effectifs d'emplois logistiques par les responsables de ces secteurs, tandis que le dynamisme du commerce n'aurait pas transmis à l'emploi logistique le redressement mécanique que l'on pouvait espérer. Le comportement volontaire des transporteurs et prestataires logistiques vis-à-vis de l'emploi logistique s'inscrit lui dans une démarche de diversification des services fournis, voire de réorientation (reconversion) d'une partie de l'activité, alors que le choc pétrolier et l'intensité de la concurrence ont durci l'environnement de la profession.

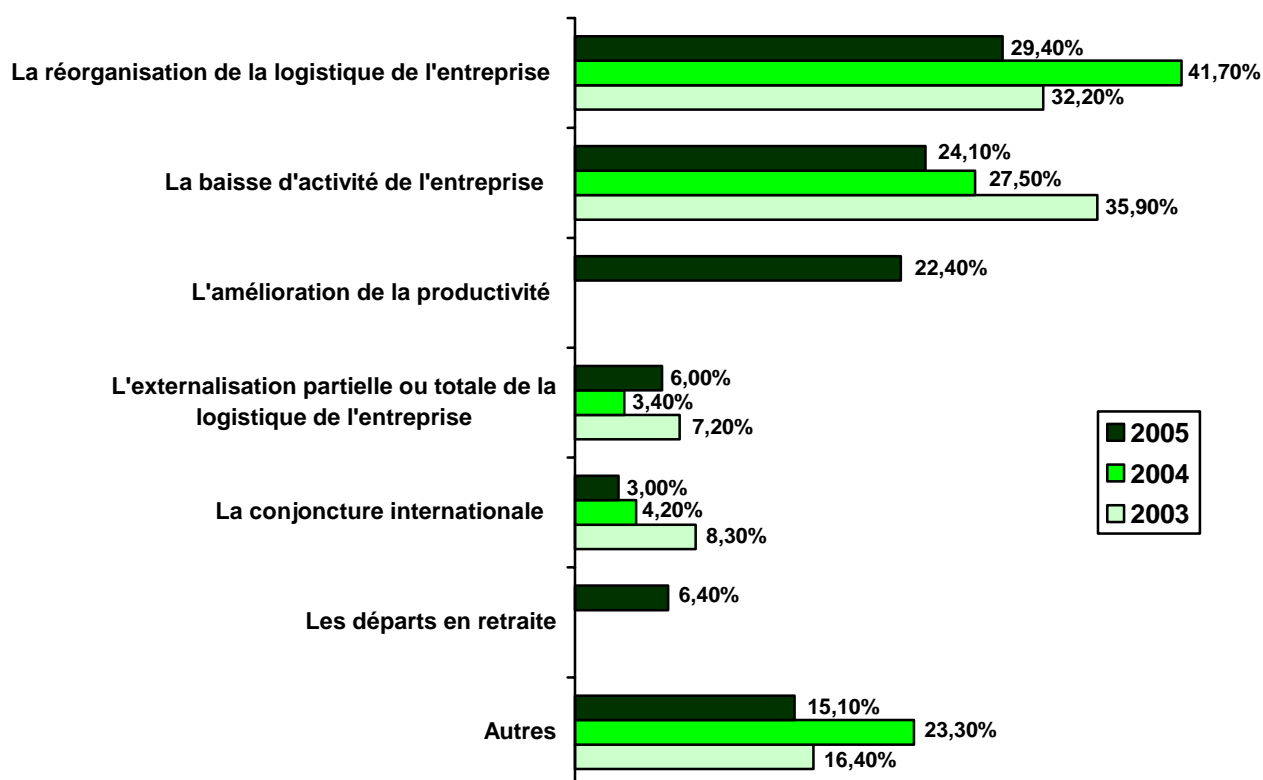
Certains établissements du secteur transport-logistique sont tentés de ne pas remplacer les départs en retraite pour compresser les effectifs

#### Facteurs d'évolution des effectifs à la baisse par secteur en 2005

	IAA	PHAR	AUTO	CHIM	COM	TRP
La baisse d'activité de l'entreprise	9,9%	28,6%	12,6%	31,5%	32,6%	19,3%
La conjoncture internationale	10,1%	0,0%	5,9%	8,0%	0,0%	0,0%
La réorganisation de la logistique de l'entreprise	24,1%	18,6%	25,4%	37,2%	29,1%	38,7%
L'amélioration de la productivité	50,8%	39,9%	44,3%	15,5%	10,3%	22,7%
L'externalisation partielle ou totale de la logistique de l'entreprise	0,0%	0,0%	5,9%	0,0%	12,6%	0,0%
Les départs en retraite	0,0%	0,0%	0,0%	7,8%	6,5%	19,4%
Autres	5,1%	12,9%	5,9%	0,0%	8,9%	0,0%

Quand ont lieu des réductions d'effectifs logistiques, les réorganisations logistiques, comme l'an dernier, en sont globalement le premier facteur explicatif (29,4% des réponses). Elles jouent particulièrement pour les prestataires logistiques. Ceux-ci ont de plus profité des départs en retraite pour compresser les effectifs. Dans le commerce, la baisse des effectifs observée par certains établissements est principalement imputable à la baisse d'activité des entreprises, tandis que l'amélioration de la productivité est, de loin, la principale cause de réduction des effectifs logistiques dans les industries automobiles et agroalimentaires.

### Facteurs d'évolution des effectifs à la baisse (en pourcentage d'établissements ayant cité l'item)



Vraisemblablement, les personnels logistiques ont pâti, en 2005, d'une croissance intérieure plus fragile qu'en 2004, comme les responsables d'entreprises le redoutaient. L'embellie qu'a connu l'économie française en 2004 n'a insufflé qu'un faible soutien à l'emploi logistique, tout au plus a-t-elle permis d'absorber en 2005, avec un léger décalage temporel, les effets sur le marché du travail de la logistique d'une activité économique quelque peu chahutée. Comme nous le soulignons déjà dans la précédente enquête, les oscillations conjoncturelles (intérieures et internationales) impriment désormais sur l'emploi logistique des fluctuations moins amples que par le passé.

### Des perspectives d'emplois sous le signe de la morosité

#### Prévisions du niveau des effectifs logistiques

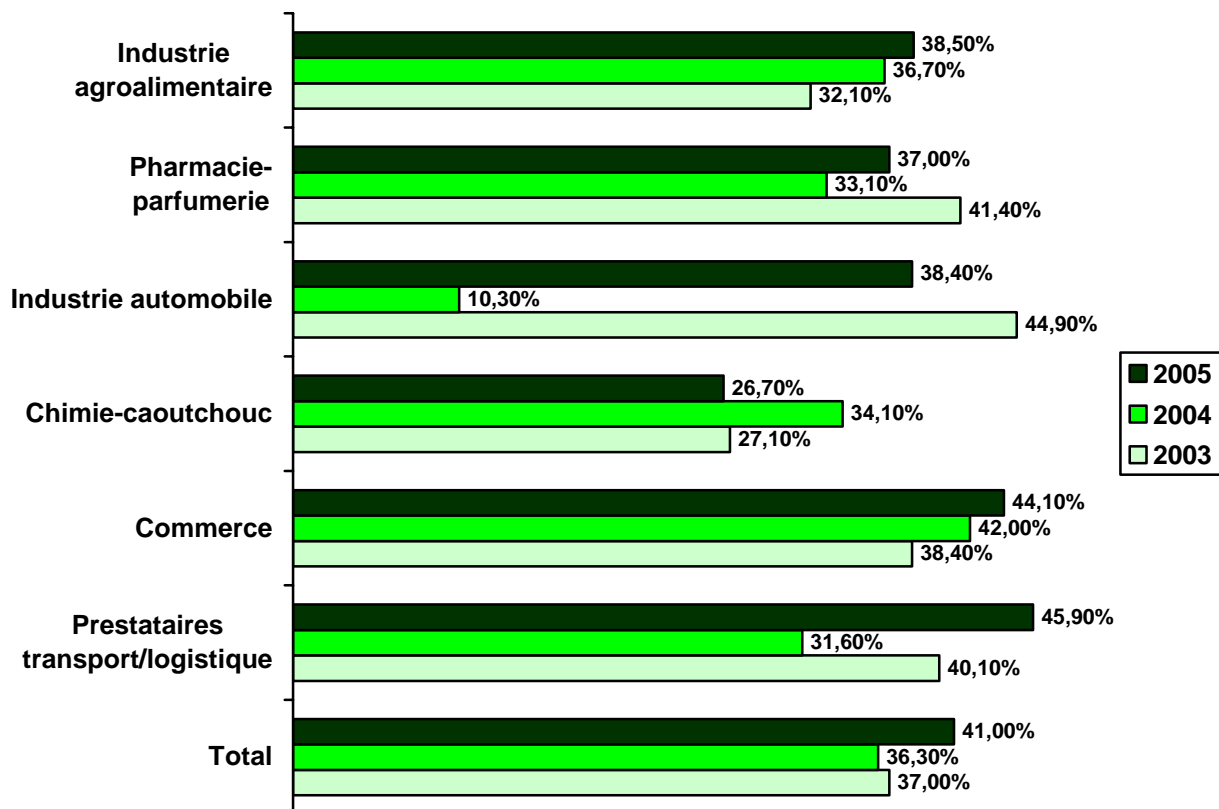
	Cadres			Techniciens/ Agents de maîtrise			Opérateurs		
	2004	2005	2006	2004	2005	2006	2004	2005	2006
Augmentation	2,9%	5,9%	<b>4,3%</b>	5,6%	6,5%	<b>5,8%</b>	13,1%	13,3%	<b>12,7%</b>
Stabilité	76,8%	81,6%	<b>80,9%</b>	73,3%	81,0%	<b>79,5%</b>	63,6%	72,7%	<b>69,3%</b>
Diminution	3,3%	4,7%	<b>4,8%</b>	3,9%	4,5%	<b>5,0%</b>	6,5%	7,0%	<b>10,6%</b>
Ne sait pas	16,6%	5,9%	<b>5,5%</b>	16,6%	5,9%	<b>6,2%</b>	16,3%	5,9%	<b>5,3%</b>

Les perspectives d'évolution des effectifs affectés à des opérations logistiques témoignent d'une morosité certaine, puisque les établissements prévoyant une diminution des effectifs en 2006 pour chacune des trois catégories d'emplois sont relativement plus nombreux que lors des deux enquêtes précédentes. Le différentiel entre augmentations et diminutions anticipées des effectifs est préjudiciable à l'évolution des cadres en 2006 (cependant le cas s'est déjà présenté lors d'enquêtes précédentes), mais pour les emplois de techniciens/agents de maîtrise, et surtout d'opérateurs, il se resserre également dans des proportions inhabituelles, laissant clairement entendre que des pertes d'emplois dans certains établissements sont possibles, par exemple du fait de départs à la retraite non remplacés.

## 2. Politiques de recrutement

Un rythme soutenu des recrutements, en particulier chez les prestataires transport-logistique

Evolution de la proportion d'établissements ayant réalisé des recrutements par secteur



Alors, on l'a vu, que l'évolution des effectifs logistiques en 2005 se caractérise par une forme de stabilité, les établissements ayant réalisé des recrutements en logistique sont plus nombreux que l'année précédente : ils progressent en moyenne de + 4,7 points tous secteurs confondus, et plus particulièrement de près de 15% chez les prestataires transport-logistique.

Les départs en retraite sont en passe de s'affirmer comme un élément décisif de la politique de recrutement des entreprises

**Motifs de recrutement par catégories d'emplois  
(en pourcentage d'établissements ayant cité l'item)**

	Cadres		Techniciens/ Agents de maîtrise		Opérateurs	
	2004	2005	2004	2005	2004	2005
Remplacement	26,8%	<b>35,8%</b>	31,7%	<b>38,2%</b>	38,4%	<b>31,4%</b>
Surcroît d'activité	25,8%	<b>39,8%</b>	35,4%	<b>42,6%</b>	38,8%	<b>58,6%</b>
Départ en retraite	5,3%	<b>6,4%</b>	6%	<b>20,3%</b>	4,3%	<b>14,4%</b>
Réorganisation de la logistique	17,1%	<b>25,0%</b>	25,6%	<b>20,5%</b>	17,1%	<b>15,7%</b>

58,6% des établissements répondent que les recrutements d'opérateurs sont attribuables au surcroît d'activité (et 3/4 des transporteurs-prestataires logistiques). Néanmoins cette année, une part non négligeable des embauches est incontestablement à imputer aux remplacements des départs massifs en retraite de la génération « baby boom », qui ont commencé leur montée en charge en 2005, et continueront d'être soutenus en 2006. Cette tendance est particulièrement marquée pour les techniciens/agents de maîtrise (+ 14 points), relativement plus âgés que les autres catégories, du fait qu'ils ont souvent été promus par le rang. La population des cadres et des opérateurs, plus jeune, est moins exposée pour l'instant, mais le phénomène progresse (+10 points pour les opérateurs).

Des recrutements qui viennent renforcer les fonctions logistiques en progression

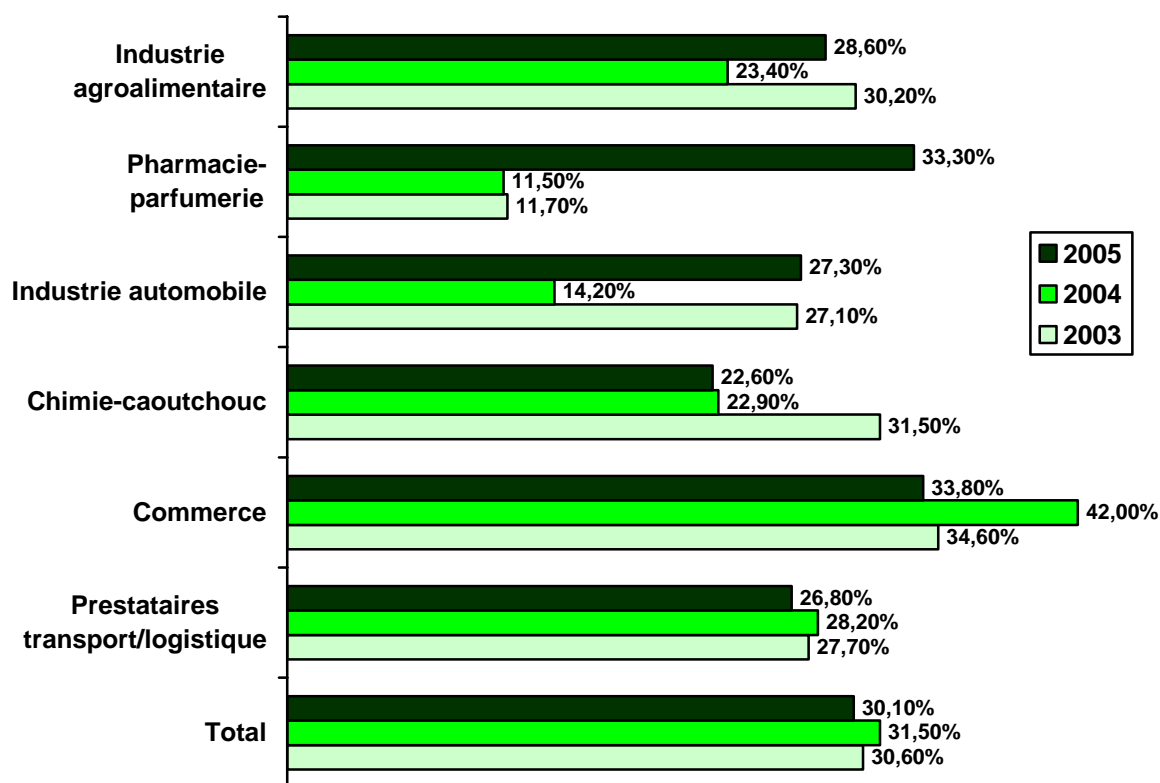
**Fonctions logistiques qui ont donné lieu à des recrutements en 2005  
(en pourcentage d'établissements ayant cité l'item)**

	Cadres	Techniciens/ Agent de maîtrise	Opérateurs
Stratégie et organisation logistiques (*)	<b>71,8%</b>	<b>42,6%</b>	<b>2,3%</b>
Achats / Approvisionnement	<b>12,2%</b>	<b>20,6%</b>	<b>2,7%</b>
Ordonnancement	<b>14,0%</b>	<b>21,6%</b>	<b>1,4%</b>
Entreposage / Stockage (*)	<b>6,1%</b>	<b>6,4%</b>	<b>14,6%</b>
Réception / Expédition (*)	<b>6,4%</b>	<b>4,5%</b>	<b>20,5%</b>
Transport (*) emplois hors conduite	<b>9,5%</b>	<b>7,5%</b>	<b>14,2%</b>
Manutention et conduite de d'engins de manutention (*)	<b>3,6%</b>	<b>8,3%</b>	<b>54,8%</b>
Emballage / préparation de commandes (*)	<b>5,2%</b>	<b>7,2%</b>	<b>60,6%</b>
Autres	<b>9,5%</b>	<b>11,1%</b>	<b>3,8%</b>

Du fait du regain d'intérêt pour les fonctions stratégiques de la logistique, les nouveaux personnels d'encadrement ont très majoritairement été dédiés à la définition et la conception des politiques logistiques. Les recrues sur les postes de techniciens/agents de maîtrise ont été fortement mobilisées pour la gestion des flux entrants (achats et approvisionnements), que les entreprises industrielles et commerciales se sont réappropriés : dans le commerce par exemple, en 2005 ce sont 17,6% d'établissements supplémentaires par rapport à 2004 qui déclarent avoir recruté des techniciens/agents de maîtrise sur cette fonction. Les opérateurs sont engagés, comme les années précédentes, pour occuper en premier lieu des emplois de préparateurs de commandes, manutentionnaires et conducteurs d'engins.

### Les difficultés de recrutement sont stables

**Proportion d'établissements éprouvant des difficultés de recrutement par secteur**



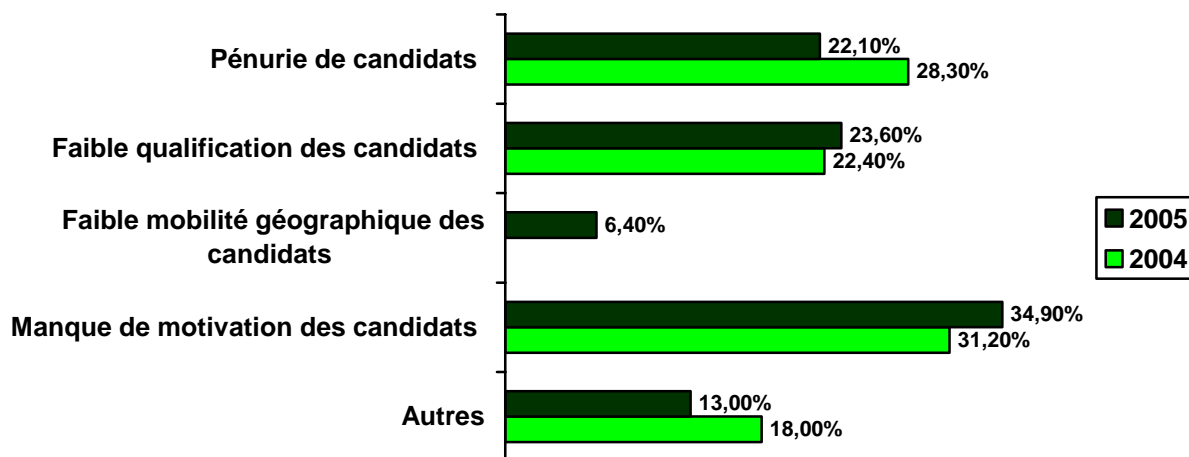
**Proportion d'établissements éprouvant des difficultés de recrutement par catégorie d'emploi**

	2003	2004	2005
Cadres	25,0%	19,6%	20,2%
Techniciens/Agents de maîtrise	40,5%	25,6%	34,0%
Opérateurs	84,9%	84,7%	80,2%

Le pourcentage moyen d'établissements éprouvant des difficultés pour recruter le personnel logistique reste stable, autour d'un peu plus de 30% des entreprises dans ce cas, les tensions les plus vives s'exprimant toujours dans le secteur commerce (un tiers des établissements interrogés), et pour le recrutement d'opérateurs de la logistique (un quart des établissements interrogés).

Comme l'an dernier, le manque de motivation est à l'origine des principales difficultés de recrutement

### Nature des difficultés de recrutement

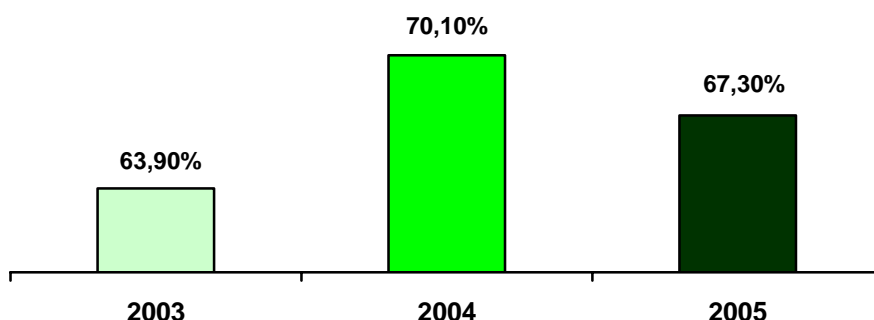


Cependant, la pénurie de candidats n'explique les difficultés de recrutement que de 22% des établissements interrogés. Le manque de motivation des candidats, du fait de rémunérations qui restent faibles, d'horaires contraignants et de la pénibilité du travail, est en revanche perçu comme un réel frein au moment de pourvoir des emplois (près de 35% des établissements en témoignent).

### 3. Intérim

Léger reflux du recours à l'intérim en 2005

#### Pourcentage d'établissements ayant recours à l'intérim

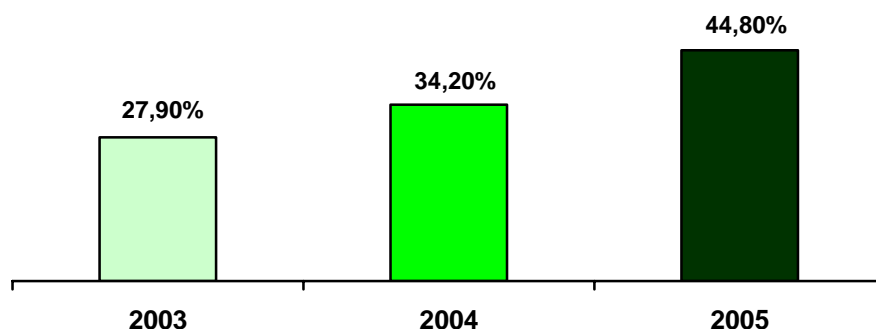


Après une poussée remarquable en 2004, le recours à l'intérim recule légèrement en 2005 (- 3 points). La flexibilité prisée l'an dernier marque le pas.

## 4. Mobilité interne

### Une croissance spectaculaire de la mobilité interne

#### Pourcentage d'établissement ayant pourvu des emplois logistiques par mobilité interne



La croissance de la mobilité interne depuis 3 ans est spectaculaire : + 17% d'entreprises ont pourvu des emplois logistiques par ce biais depuis 2003. Le plus souvent, il s'agit d'occuper un nouvel emploi de même catégorie, mais requérant éventuellement davantage de qualifications, comme passer d'un poste de préparateur de commandes à celui de cariste. Néanmoins, pour 36% des établissements qui font état de promotions internes en 2005 pour des personnes affectées à des fonctions logistiques, ces changements de poste s'accompagnent d'une promotion vers une catégorie d'emplois de niveau supérieur :

D'un poste d'opérateur vers un poste de technicien/maîtrise	25,9%
D'un poste de technicien/maîtrise vers un poste de cadre	10,2 %

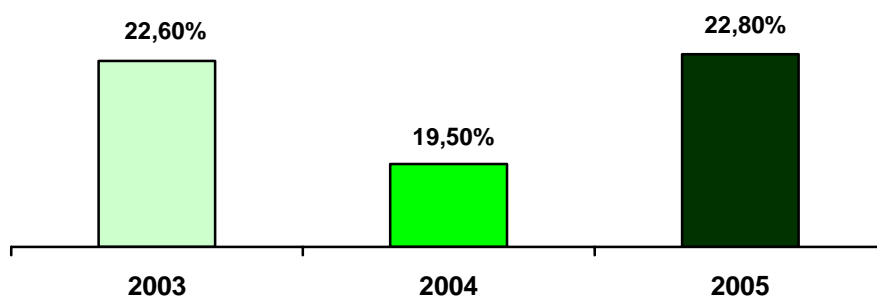
Les opérateurs sont, en valeur absolue, davantage concernés que les autres catégories par ces promotions internes, mais les techniciens, numériquement moins nombreux, ont relativement plus de chances d'en bénéficier : les promotions d'un poste d'opérateur vers un poste de technicien/agent de maîtrise sont 2,5 fois plus citées que celles d'un poste de techniciens/agent de maîtrise vers un poste de cadre, alors que les opérateurs sont au moins 6 fois plus nombreux que les techniciens/agents de maîtrise (source : DADS 2001 et 2002).

Si, comme en 2005, les établissements privilégient en 2006 les promotions internes pour remplacer les personnels d'encadrement qui quitteront leurs fonctions, l'augmentation des départs en retraite n'induirait pas nécessairement une hausse proportionnelle des recrutements.

## 5. Donne démographique

Les mesures prises pour faire face au « papy boom » s'adressent d'abord aux seniors

### Pourcentage d'établissements déclarant avoir mis en place des mesures pour faire face au vieillissement de la population



La part des établissements qui ont mis en place des mesures pour faire face au choc démographique progresse de 3 points par rapport à l'enquête de l'année dernière.

### Pourcentage d'établissements ayant mis en place les mesures suivantes :

	2003	2004	2005
Préretraites	33,9%	28,5%	28,4%
Promotions internes	-	-	10,7%
Aménagements de postes	-	-	22,5%
Recrutements de jeunes	50,6%	54,1%	24,6%
Contacts avec les organismes de formation	6,5%	10,1%	3,8%
Campagnes publicitaires	1%	0,7%	0,9%
Autres	8%	6,5%	9,2%

Les mesures prises visent cette année moins les jeunes, comme l'attestent les taux plus faibles d'établissements ayant recruté des jeunes (24,6% en 2005 contre 54,1% en 2004) ou pris contact avec des organismes de formation (3,8% en 2005), et concernent davantage les seniors, grâce à l'aménagement de leurs postes (22,6%) et en facilitant leur retrait d'activité (28,4%). Cependant, le nombre de préretraites se tasse et devrait continuer sa diminution en 2006, l'accès à ces dispositifs étant de plus en plus restreint : la suppression des « PRP » (Préretraites progressives) est effective à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2005, et le dispositif « CATS » (Cessation anticipée des travailleurs salariés) a été recentré sur les seuls salariés exerçant des métiers pénibles depuis le 30 janvier 2005. Le rythme des départs anticipés en retraite avant 60 ans, dont la possibilité est ouverte depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2004 aux salariés qui ont commencé à travailler jeunes et eu des carrières longues, devrait néanmoins en 2006 continuer d'être relativement soutenu.

De nombreuses entreprises ont prévu de prendre à court terme de nouvelles dispositions

**Pourcentage d'établissements ayant l'intention de prendre les mesures suivantes :**

	2004	2005
Proposer de meilleures rémunérations aux plus jeunes	6,1%	14,6%
Proposer des contrats professionnels plus stables aux jeunes	10,8%	21,9%
Proposer un projet de développement professionnel aux jeunes	10,4%	27,6%
Mettre en œuvre du coaching et tutorat pour les jeunes	7,9%	25,3%
Alléger la pénibilité des tâches des plus anciens	12,9%	27,3%
Proposer des formations aux plus anciens	10,7%	30,9%
Revoir les styles de management et d'organisation	12,5%	33%
Développer un encadrement de proximité	8,5%	29%
Proposer des promotions internes	-	22,2 %
Pratiquer la mixité générationnelle des équipes	11,3%	35,1%
Mettre en place une organisation qui favorise le partage des savoirs	11,8%	34,8%
Développer les systèmes d'information et de communication	14,3%	36,2%
Développer l'automatisation	11,2%	24,9%
Vous faire aider par des consultants	6,8%	20,1%

Les entreprises ont visiblement affiné leur stratégie RH pour éviter de subir de plein fouet les conséquences du retournement des courbes démographiques de leur personnel logistique. Elles sont ainsi beaucoup plus nombreuses que l'an dernier à avoir programmé de nouvelles mesures, et ce pour un avenir souvent proche, puisque les dispositions citées doivent le plus souvent être mises en oeuvre courant 2006. Les mesures envisagées peuvent de manière schématique être réparties en trois familles, selon qu'elles jouent sur l'amélioration de la productivité, l'organisation du travail, ou l'attraction des jeunes.

Il s'avère que les priorités des responsables interrogés consistent à empêcher la perte des savoirs et des expériences, concomitante aux départs massifs en retraite, et à prévenir les ruptures dans la conduite des opérations : 35,1% comptent pratiquer la mixité générationnelle des équipes et 34,8% mettre en valeur une organisation plus souple qui favorise le partage des savoirs. Les responsables pressentent également qu'avec l'allongement de la durée d'activité des seniors une formation tout au long de la vie devra accompagner le parcours professionnel des salariés : 30,9% des établissements interrogés projettent de proposer des formations aux plus anciens.

**Catégories de postes pour lesquelles les établissements envisagent des difficultés liées au vieillissement de la population**

	2005	2006
Cadres	9,5%	5,0%
Techniciens/Agents de maîtrise	10,3%	6,6%
Opérateurs	14,7%	9,3%

La planification de ces différentes mesures rend manifestement les personnes interrogées sereines sur les capacités de leur entreprise à anticiper les effets du choc démographique : moins de 10% prévoient que le vieillissement de la population entraînera des difficultés sur les emplois d'opérateurs logistiques et environ 60% d'entre eux repoussent cette menace à l'horizon 2010.

### III. Formation

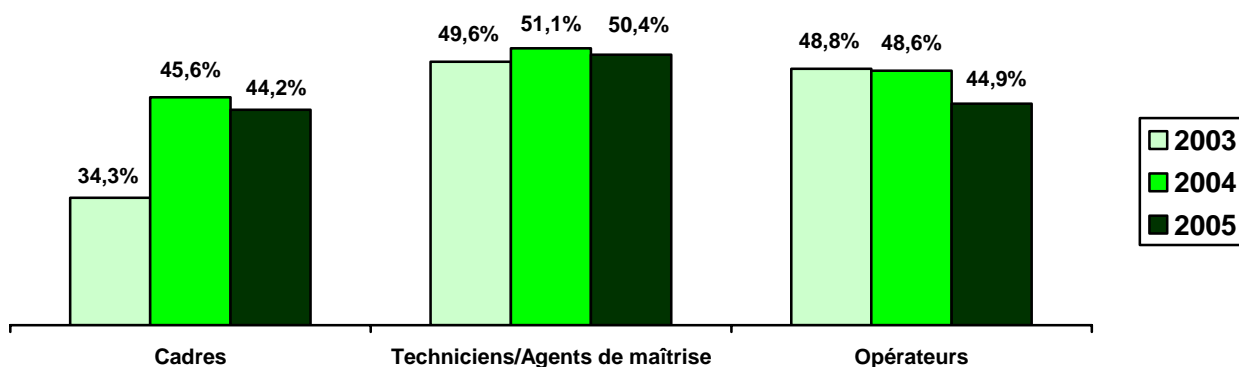
L'expérience professionnelle en logistique caractérise les personnels en place

**Profils de qualification des salariés de la logistique**

	Cadres		Techniciens/ Agent de maîtrise		Opérateurs	
	2004	2005	2004	2005	2004	2005
Une expérience de terrain	61,1%	<b>58,1%</b>	72,5%	<b>70,3%</b>	75,6%	<b>75,3%</b>
Une formation professionnelle en logistique	20,1%	<b>21,6%</b>	15,2%	<b>14,7%</b>	9,9%	<b>7,6%</b>
Des formations générales autres que logistiques	13,2%	<b>12,4%</b>	6,8%	<b>7,6%</b>	5,8%	<b>4,7%</b>
Aucune qualification	1,2%	<b>0,2%</b>	1,7%	<b>1,1%</b>	6,4%	<b>8,2%</b>

Si l'expérience de terrain est une caractéristique forte des personnels logistiques en place, ceux-ci ont par ailleurs d'autant plus de chances de pouvoir justifier d'une formation professionnelle en logistique qu'ils occupent des responsabilités : 21,6% des interviewés estiment que les cadres logistiques de leur établissement ont une formation professionnelle en logistique. En revanche, la proportion d'opérateurs de la logistique sans qualification s'établirait, d'après les responsables logistiques interrogés, à des niveaux non négligeables : 8,2% déclarent que les postes d'opérateurs logistiques sont occupés par des personnes n'ayant aucune qualification.

**Pourcentage d'établissements tenant compte des formations spécifiques à la logistique pour le recrutement**

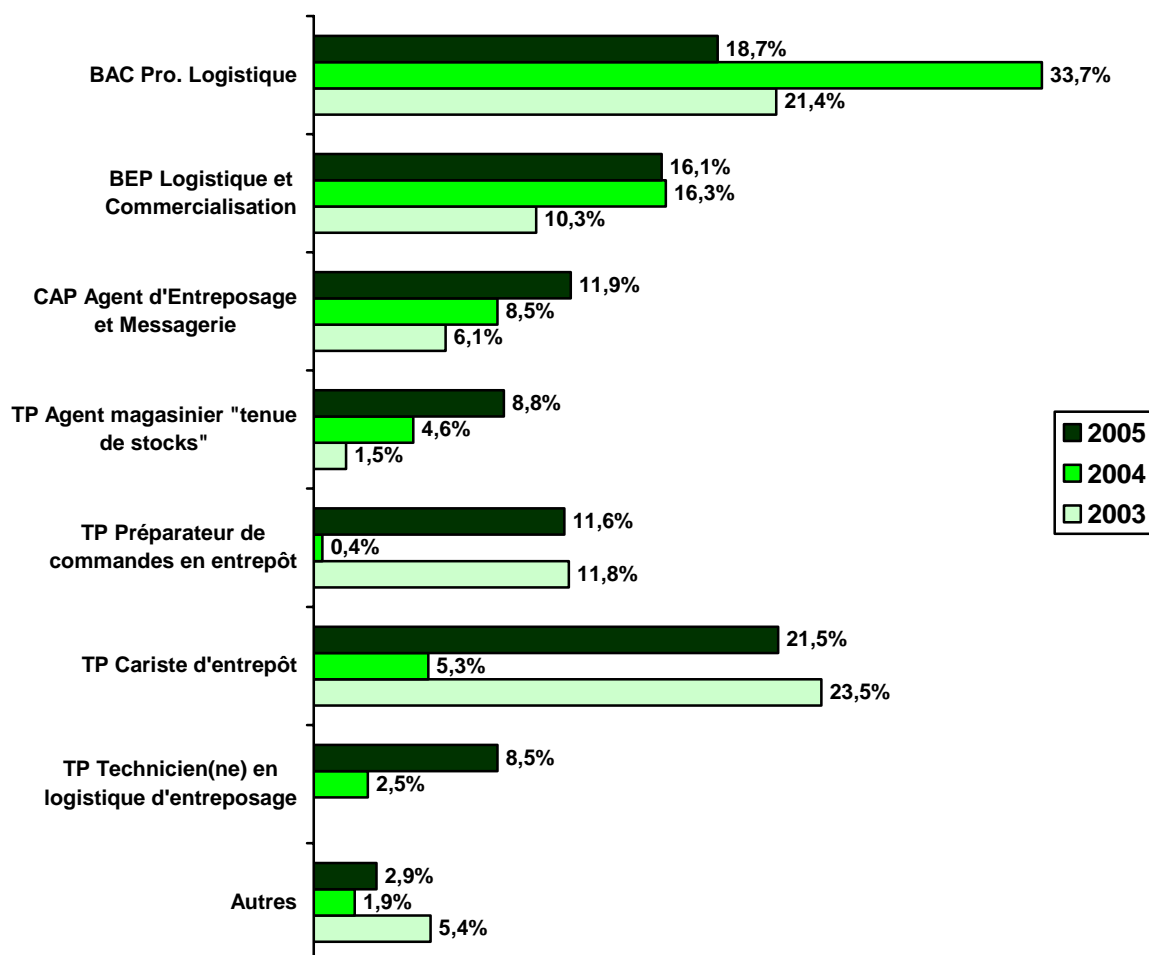


Or en 2006 plus de 44% des responsables logistiques accordent de l'importance aux formations spécifiques à la logistique lors du recrutement d'opérateurs. Partant, on conçoit que les aspirations de mobilité externe des opérateurs puissent être contrariées par leur manque de formation professionnelle en logistique, ou simplement leur déficit en qualification.

## 1. Formations diplômantes et qualifiantes

Les titres professionnels entrent désormais dans les critères de recrutement

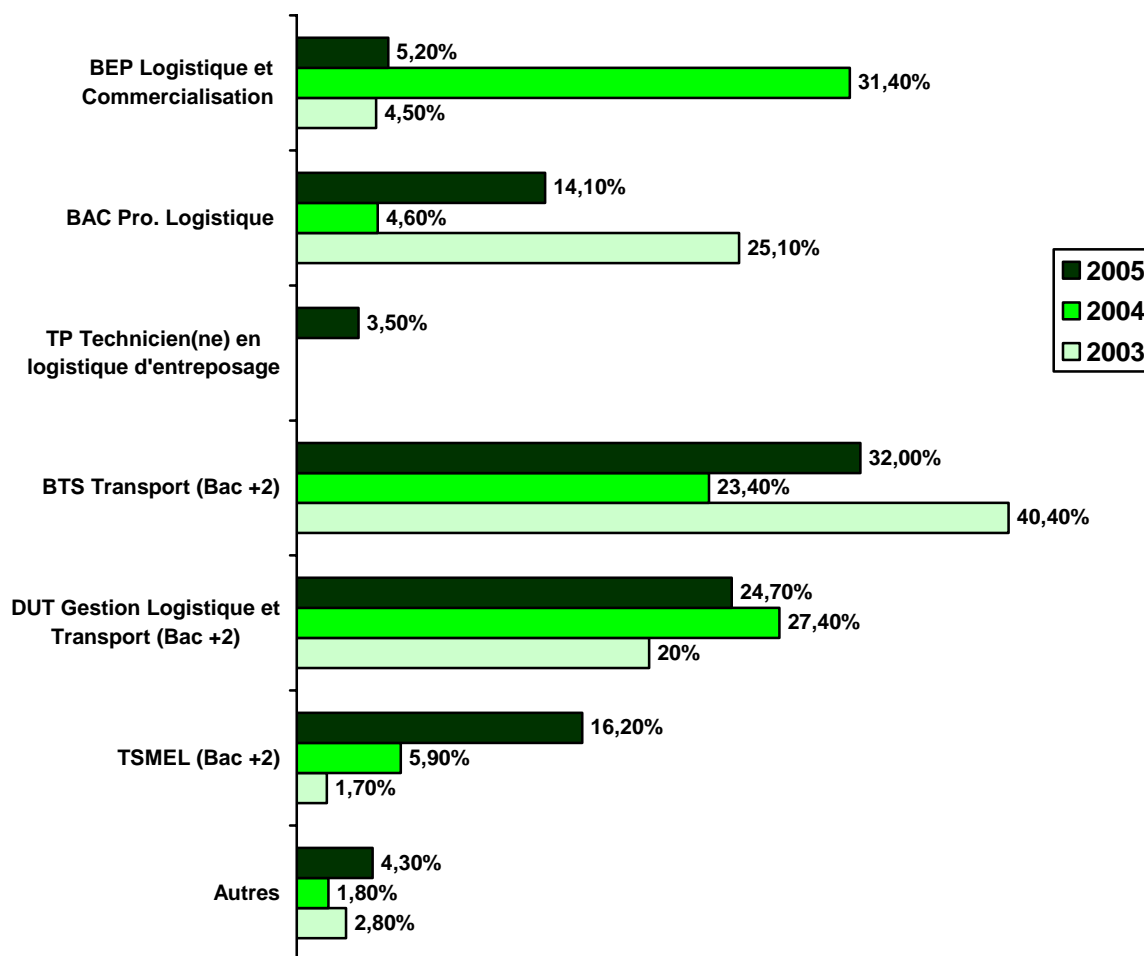
### Diplômes et titres privilégiés pour le recrutement d'opérateurs



Cette année les entreprises ont intégré l'existence de deux filières de formation, l'une diplômante, l'autre qualifiante, et ont bien l'intention de jouer sur les deux dispositifs, diversifiant ainsi leurs voies de recrutement, ce qui peut préfigurer le développement des titres professionnels. Le Bac professionnel logistique confirme sa prééminence en tant que diplôme favori des recruteurs, talonné de près par le BEP Logistique et Commercialisation. Le titre professionnel de cariste d'entrepôt est cité en 2005 par 21,5% des établissements, ce qui traduit des besoins en recrutement pour la conduite de chariots, mais aussi la tendance des entreprises à privilégier les formations obligatoires. Même si l'offre de formation pour ce titre n'est pas encore suffisamment répandue dans l'hexagone pour que les recruteurs l'exigent à l'embauche, et que les sortants sont peu nombreux, le pourcentage élevé de citations atteste surtout que les entreprises recherchent des caristes déjà formés (par exemple titulaires d'un CACES). Par ailleurs, l'intitulé du titre professionnel renvoie à un intitulé de poste, et partant à des fonctions logistiques bien identifiées dans l'entrepôt, alors que celui du BEP peut créer l'amalgame avec des fonctions commerciales.

Les diplômes et titres de niveau III sont bien positionnés pour postuler sur des fonctions de techniciens/agents de maîtrise

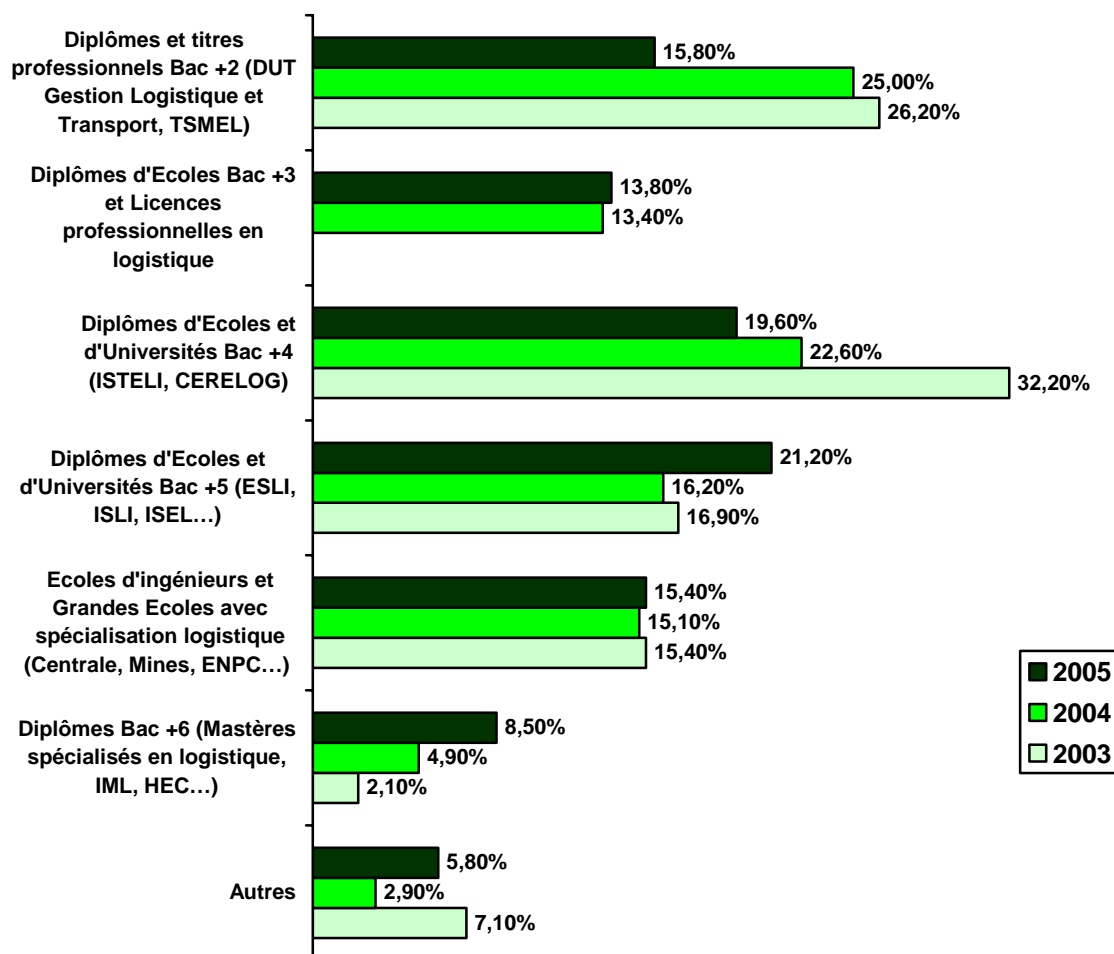
### Diplômes et titres privilégiés pour le recrutement de techniciens/agents de maîtrise



La fonction exploitation se structure autour du niveau III et un Bac +2 est aujourd'hui nécessaire à un jeune pour être recruté sur un poste de techniciens/agent de maîtrise : les recruteurs potentiels citent en effet très majoritairement des formations délivrant un niveau de sortie III qui se placent assez loin devant le Bac Professionnel logistique. A noter que le BTS Transport bénéficie encore d'une meilleure reconnaissance de la part des responsables d'entreprises que les diplômes et titres à Bac +2 plus spécifiques à la logistique, même si le TSMEL conquiert une légitimité croissante.

## Plus d'un établissement sur cinq recruterait ses cadres à Bac + 5

### Diplômes et titres privilégiés pour le recrutement de cadres



Pour le recrutement des cadres de la logistique, les diplômés d'écoles et d'universités à Bac +5 figurent au palmarès et recueillent 21,2% des suffrages, les responsables interrogés classant les sortants de ces formations devant les titulaires d'un Bac +2, qui avaient leur préférence l'an dernier, et d'un Bac +4. On peut imaginer que cette évolution traduit 2 phénomènes :

- d'une part les sortants d'un Bac +2 sont spontanément identifiés comme des futurs techniciens/agents de maîtrise, postes qu'ils « raflent » d'ailleurs aux sortants de Bac pro logistiques, et ils ne sont plus considérés comme possédant l'envergure suffisante pour occuper des postes d'encadrement ;
- d'autre part les responsables d'entreprises intègrent progressivement la réforme LMD d'harmonisation des diplômes européens, fondée sur les trois grades de Licence, Master et Doctorat, correspondant respectivement à Bac +3, Bac +5 et Bac +8. En 2005, l'offre en formations de la quasi-totalité des établissements d'enseignement supérieur s'inscrit dans le dispositif LMD, initialisé à titre expérimental dès 2002, selon un schéma qui tend à déclasser les formations qui s'interrompent à Bac +4.

## Ventilation des réponses par catégorie d'emplois et niveau de sortie de la formation

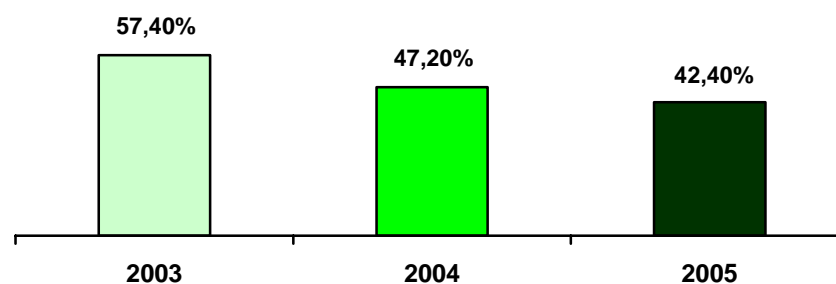
	Cadres	Techniciens/ Agents de maîtrise	Opérateurs
Niveau V		5,3%	70,0%
Niveau IV		17,9%	27,2%
Niveau III	17,0%	74,5%	1,1%
Niveau II	34,2%	0,6%	
Niveau I	46,3%		
Autre/Ne sait pas	2,5%	1,7%	1,7%

Pour résumer, les réponses des recruteurs potentiels mettent cette année l'accent sur les formations de niveau I (et dans une moindre mesure de niveau II) pour les cadres, et de niveau III pour les techniciens/agents de maîtrise. Si le Bac Pro logistique, offrant un niveau IV, apparaît en tête des diplômes les plus cités pour le recrutement d'opérateurs, la structure de l'offre en formations de niveau V, beaucoup plus variée, entraîne une dispersion des réponses sur des titres et diplômes homologués de niveau V qui ensemble totalisent 70% des réponses.

## 2. Formation continue

La proportion d'établissements ayant réalisé des formations continues en 2005 atteint un seuil plancher

### Pourcentage d'établissements ayant réalisé des formations continues pour les salariés affectés à la logistique



### Pourcentage d'établissements ayant réalisé des formations continues par catégorie d'emplois

	2003	2004	2005
Cadres	51,7%	52,4%	47,3%
Techniciens/Agents de maîtrise	62,9%	67,1%	68,7%
Opérateurs	80,7%	82,4%	69,5%

Depuis 2003, la proportion d'établissements annonçant avoir réalisé des formations continues pour leur personnel logistique décroît, atteignant en 2005 un plancher de 42,4%, les entreprises faisant manifestement preuve d'une forme d'attentisme vis-à-vis des nouveaux dispositifs et de la réforme de la formation professionnelle. On ne peut que s'attendre à un relèvement prochain de ce taux, car la formation continue joue notamment un rôle pivot pour réussir à maintenir compétent et impliqué un personnel vieillissant, et négocier les transitions d'un poste à un autre, dans le cadre de la mobilité interne qui se développe. Cette tendance devrait de plus être encouragée par les initiatives des salariés à faire valoir leur droit individuel à la formation, entré en vigueur en 2004.

Pour les cadres, forte avancée des formations orientées vers l'environnement

**Besoins en formation des cadres et techniciens/agents de maîtrise  
(en pourcentage d'établissements ayant cité l'item)**

	Cadres		Techniciens/ Agents de maîtrise	
	2004	2005	2004	2005
Stratégie logistique (sous-traitance/partenariat logistique/clients certifiés ISO)	44,3%	<b>50,7%</b>	33,4%	<b>29,4%</b>
Achats/ Approvisionnements	28,7%	<b>34,5%</b>	28,8%	<b>29,9%</b>
Gestion d'entrepôt	37,8%	<b>39,4%</b>	48,3%	<b>53,2%</b>
Ordonnancement/lancement/GPAO	22,5%	<b>28,3%</b>	28,0%	<b>40,5%</b>
Langues étrangères		<b>45,7%</b>		<b>41,4%</b>
Logistique internationale/européenne	23,4%	<b>29,9%</b>	16,8%	<b>15,5%</b>
Logistique industrielle et flux tendus	32,2%	<b>38,1%</b>	25,3%	<b>32,3%</b>
Distribution physique	15,4%	<b>24,1%</b>	23,0%	<b>33,9%</b>
Réglementation/législation		<b>70,7%</b>		<b>58,0%</b>
Matières dangereuses		<b>36,2%</b>		<b>39,3%</b>
Sécurité/Prévention des risques	59,3%	<b>59,4%</b>	61,5%	<b>65,4%</b>
Prévention de la malveillance et des vols/Sûreté		<b>38,6%</b>		<b>38,7%</b>
ERP	27,4%	<b>31,2%</b>	22,4%	<b>24,2%</b>
NTIC/ systèmes de communication interne/Messageries/EDI	21,1%	<b>36,0%</b>	20,0%	<b>31,9%</b>
Environnement (recyclage ou récupération)	33,3%	<b>42,9%</b>	29,5%	<b>37,3%</b>
Gestion de projet/cahier des charges logistiques/tableaux de bord (suivi des coûts...)	40,9%	<b>47,1%</b>	24,7%	<b>23,6%</b>
Projet d'investissements (matériels, équipements)	26,0%	<b>36,9%</b>	10,6%	<b>13,6%</b>
Techniques de management	61,0%	<b>64,0%</b>	48,3%	<b>48,4%</b>
Politique qualité/normes ISO	44,2%	<b>47,6%</b>	40,3%	<b>42,1%</b>
Soutien logistique et service après vente	22,3%	<b>26,9%</b>	22,1%	<b>27,1%</b>
Autre	8,5%	<b>2,6%</b>	8,1%	<b>3,3%</b>

Remarquons d'abord que les nouvelles propositions introduites dans le questionnaire 2006 pour des sujets de formation à destination des cadres et des techniciens/agents de maîtrise (langues étrangères, réglementation/législation, matières dangereuses, et prévention de la malveillance et des vols) recueillent spontanément un fort taux d'adhésion de la part des personnes interrogées.

D'une manière générale, les besoins en matière de formation continue exprimés par les entreprises pour les cadres de la logistique relèvent moins des cours techniques de logistique (comme le montre le faible nombre de citations recueillies par les formations au « soutien logistique », à la « distribution physique », à la « logistique internationale », à « l'ordonnancement »...), que des compétences connexes, dans le domaine de la réglementation/législation (70,7%), dont l'évolution rapide peut dérouter, des techniques de management (64%), de la sécurité et de la prévention des risques (59,4%). Par ailleurs, la progression en 2005 des fonctions stratégiques, et de la fonction achat/approvisionnement dans les établissements des secteurs industriel et commercial, s'accompagne tout naturellement d'un besoin en formations dans ces directions (progression des suffrages de + 6% par rapport à l'an passé pour chacun des deux thèmes de formation).

A noter également la percée de près de 10 points des citations pour les formations cadres orientées vers l'environnement (recyclage / récupération), qui peut s'expliquer par le déploiement d'une logistique des retours en lien avec les nouvelles réglementations : rappelons par exemple qu'un décret du 20 juillet 2005 impose que les producteurs pourvoient à la collecte sélective des déchets d'équipements électriques et électroniques ménagers, et que lors de la vente d'un équipement électrique ou électronique ménager le distributeur reprenne gratuitement les équipements usagés que lui cède le consommateur.

Comme les cadres, les besoins en formations des techniciens et agents de maîtrise sont marqués par les aspects sécuritaires et réglementaires, mais aussi par la nécessité de savoir gérer un entrepôt.

Sécurité et prévention s'affirment comme les thèmes de formation les plus nécessaires aux opérateurs

**Besoins en formation des opérateurs  
(en pourcentage d'établissements ayant cité l'item)**

	2004	2005	2006
Informatique	61,1%	55,1%	<b>61,0%</b>
Préparation de commande	50,1%	39,3%	<b>49,4%</b>
Emballage	34%	20,9%	<b>32,8%</b>
Tenue et gestion de stock/Magasinage	51,3%	40,2%	<b>50,5%</b>
Conduite/Sécurité/ Cariste	75,2%	64,2%	<b>67,8%</b>
Conduite/Entretien d'engins de manutention/Levage	63,5%	43,4%	<b>57,2%</b>
Matières dangereuses	-	-	<b>40,7%</b>
Prévention des risques professionnels	77,1%	62,8%	<b>72,4%</b>
Gestes et postures/Ergonomie	-	-	<b>68,8%</b>
Dynamique et efficacité du travail en équipe	67,6%	56,1%	<b>59,5%</b>
Qualité/Procédures	67,5%	48,3%	<b>52,5%</b>
Sensibilisation à la relation client-fournisseur/ Connaissance de l'environnement professionnel	56,3%	38,1%	<b>46,1%</b>
Autres	0,0%	5,9%	<b>2,5%</b>

La prévention des risques professionnels auxquels les opérateurs logistiques sont exposés est au centre des préoccupations des personnes interrogées (72,4%). L'importance que revêt aux yeux des responsables l'apprentissage des gestes et postures (68,8%), recommandé notamment pour les activités de manutention, s'inscrit aussi dans une démarche de prévention des conséquences néfastes sur la santé des conditions matérielles de travail. Enfin, les souhaits de formations complémentaires identifiées pour les opérateurs font ressortir des besoins en compétences forts pour la conduite d'engins de manutention.

## IV. Eléments de prospective

Cette année, le questionnaire a été enrichi de deux nouvelles questions destinées à mieux saisir ce que sera l'évolution à venir des métiers et des compétences en logistique : les responsables d'entreprise interrogés ont été amenés à se prononcer sur les tendances marquantes qui selon eux vont s'imposer dans les cinq prochaines années, et dont les politiques de formation de demain devront tenir compte.

### 1. Qui seront les logisticiens de demain ?

#### Vers des cadres de la stratégie logistique

##### Activités appelées à se développer pour les cadres de la logistique (en % de citations)

Achats/approvisionnement	4,4%
Formulation et mise en œuvre de la stratégie logistique	38,5%
Entreposage	10,4%
Relation clients/fournisseurs	4,4%
Planification/ordonnancement	8,2%
Distribution	12,1%
Management d'équipes	10,3%
Autres	14%

Interrogés par catégorie d'emplois sur les métiers de la logistique dont les effectifs devraient progresser dans les cinq prochaines années, les enquêtés se prononcent spontanément en faveur du développement des emplois de cadres qui formulent et mettent en œuvre la stratégie logistique des entreprises (38,5% des réponses). Parmi ces emplois du ressort de la définition stratégique de la politique logistique et de son pilotage, 37,7% s'apparentent à des responsables Supply chain, en charge de l'organisation globale de la chaîne logistique, et 30,4% auront à leur charge des projets systèmes d'information ou automatisation. Les métiers liés à la planification de la distribution et des transports associés aux opérations logistiques sont également cités par 12,1% des établissements. Enfin, dans le secteur de la pharmacie, 22,5% citent le développement des activités d'achats et approvisionnement comme affectant les métiers de cadres.

## Des techniciens et agents de maîtrise gestionnaires d'entrepôts

### Activités appelées à se développer pour les techniciens/agents de maîtrise de la logistique (en % d'établissements les ayant cités)

Gestion achats/approvisionnement	9,9%
Formulation et mise en œuvre de la stratégie logistique	8%
Entreposage	27%
Relation clients/fournisseurs	5,6%
Planification/ordonnancement	7,3%
Distribution	8,7%
Encadrement de proximité	11%
Systèmes d'information/nouvelles technologies	9,2%
Qualité	5,1%
Opérations administratives	1,8%
Autres	14,1%

Les techniciens et agents de maîtrise devraient s'affirmer comme les gestionnaires principaux de l'entrepôt (27%), responsables de leur approvisionnement opérationnel, du reconstituer des stocks et de la bonne exécution des expéditions. Ces hommes de terrain seront avant tout des chefs d'équipe, capables d'un encadrement de proximité, mais la généralisation par exemple des systèmes informatiques et de communication, ainsi que des solutions d'automatisation, rendra néanmoins utile la présence de techniciens spécialisés, dédiés aux nouvelles technologies de l'entrepôt (9,2%).

Trois familles d'opérateurs en devenir : magasiniers, caristes, préparateurs de commandes

### Activités appelées à se développer pour les opérateurs de la logistique (en % d'établissements les ayant cités)

Réception des achats/approvisionnements	6,8%
Stockage/entreposage/magasinage	25,1%
Conduite d'engins/manutention	24,7%
Préparation de commandes	28,7%
Emballage/étiquetage/conditionnement	3%
Opérations administratives	2,4%
Expéditions	12,2%
Relation clients/fournisseurs	2,3%
Systèmes d'information/traçabilité	1,3%
Autres	11,9%

D'après les projections des responsables logistiques interrogés, les futurs opérateurs logistiques seront essentiellement composés de magasiniers, préparateurs de commandes, et caristes. Ces deux derniers emplois devraient en particulier progresser dans le secteur transport-logistique et dans les industries agroalimentaires. Il est intéressant de remarquer que les opérateurs n'auront d'ailleurs pas seulement pour rôle d'entreposer les marchandises, mais aussi de veiller à la gestion de leurs stocks

(il est question de « gestion » dans 30% des citations relatives au stockage/entreposage/magasiner).

## 2. De quelles compétences auront-ils besoin ?

L'évolution des compétences requises se caractérise pour les trois catégories d'emplois par la maîtrise des nouvelles technologies

L'évolution des activités logistiques, avec notamment la diffusion des nouvelles technologies, de l'informatique, et de l'automatisation, rend primordiale l'acquisition de compétences et de qualifications qui ne relèvent pas stricto sensu du périmètre traditionnel d'intervention des formations professionnelles organisées par la branche transport-logistique.

### Compétences requises pour les CADRES

Connaissances techniques	
Analyse/étude/prévision	3,7%
Langues/international	4,3%
Informatique/nouvelles technologies	28,5%
Economie/gestion/finance/comptabilité/maîtrise des coûts	11,3%
Gestion stocks/flux	2,3%
Connaissance produit/métier	2,3%
Relations clients/fournisseurs	1,7%
Qualité	3%
Planification/organisation	4,3%
Achats approvisionnement	0,8%
Supply chain	5,5%
Techniques de management	10,1%
Distribution	2%
Législation/réglementation	1,9%
Sécurité	1,1%
Autres	4%

Savoir-être	
Mobilité/adaptabilité/flexibilité/polyvalence	6,5%
Disponibilité et réactivité	4,6%
Rigueur/méthode	2%
Relationnel	1,4%
Autonomie	0,6%
Application/sérieux/conscience professionnelle	1%
Implication/motivation	2%
Expérience/terrain	2,8%
Autres	1,6%

Plus des trois-quarts des compétences qui, selon les établissements enquêtés, devraient prendre de l'importance pour les cadres dans les 5 prochaines années sont des compétences techniques. De manière tout à fait logique étant donnée l'évolution anticipée des métiers de cadres, il s'agira en tout premier lieu pour les futurs cadres de maîtriser les systèmes d'information de l'entreprise, cités dans 28,5% des cas (avec un pic dans la pharmacie, 32,9%, les professionnels de la santé réfléchissant à des solutions pour tracer les objets du monde médical), mais aussi d'approfondir les connaissances économiques et comptables susceptibles de participer à l'optimisation des ressources et à la maîtrise des coûts, afin d'améliorer la rentabilité des processus et organisations logistiques globales. Les savoir-être les plus prisés auront trait à l'adaptabilité et à la flexibilité, mais aussi à la réactivité.

### Compétences requises pour les TECHNICIENS/AGENTS DE MAITRISE

Connaissances techniques	
Langues/international	4,8%
Informatique/nouvelles technologies	29,4%
Economie/gestion/finance/comptabilité/maîtrise des coûts	5,9%
Gestion stocks/flux	1,1%
Qualité	3%
Planification/organisation	3,5%
Ordonnancement	1,6%
Achats approvisionnement	0,9%
Supply chain	1,9%
Techniques de management	10%
Traçabilité	2,2%
Distribution	1,4% %
Législation/réglementation	1,4%
Sécurité	1,4%
Autres	7,5%

Savoir-être	
Mobilité/adaptabilité/flexibilité/polyvalence	8,2%
Disponibilité et réactivité	2,9%
Rigueur/méthode	2,2%
Relationnel/communication	2,3%
Autonomie	1,3%
Esprit d'équipe/animation	2,5%
Application/sérieux/conscience professionnelle	1,1%
Implication/motivation	1,6%
Assiduité/ponctualité/régularité	2,4%
Expérience/terrain	3,7%
Autres	1,2%

Comme les cadres de la logistique, les techniciens et agents de maîtrise auront impérativement à maîtriser les technologies informatiques (29,4%), entendues au sens large (EDI, Internet, ERP, SAP...), dont l'usage se répand dans les entrepôts, et plus particulièrement dans la pharmacie et la chimie. Du fait que ce personnel assure l'encadrement d'équipes, le recours aux techniques de management est également aussi précieux que pour les cadres. Les langues étrangères apparaissent surtout importantes pour les futurs techniciens et agents de maîtrise du secteur automobile, inséré dans les échanges mondiaux (elles représentent 21,3% des citations du secteur). Même si ponctuellement des spécialités seront exigées pour occuper certains postes, ce sont les qualités de polyvalence et une bonne vision globale de la logistique qui prévaudront.

### Compétences requises pour les OPERATEURS

Connaissances techniques	
Conduite d'engins/manutention	2,6%
Préparation de commandes/emballage	4,7%
Langues/international	3,3%
Informatique/nouvelles technologies	30,6%
Gestion/comptabilité	3,4%
Entreposage/gestion stocks	5,2%
Relations clients/fournisseurs	1,1%
Qualité	1,9%
Planification/organisation	2%
Réception	0,9%
Supply chain	0,6%
Traçabilité	1,8%
Distribution	2,7%
Législation/réglementation	1,6%
Sécurité/matières dangereuses	4,4%
Savoirs de base	1,7%
Environnement	0,9%
Autres	6,7%

Savoir-être	
Mobilité/adaptabilité/flexibilité/polyvalence	11,4%
Disponibilité et réactivité	4%
Rigueur/méthode/précision	3,7%
Relationnel/communication	1,4%
Autonomie	2,9%
Application/sérieux/conscience professionnelle	2,1%
Implication/motivation	5,3%
Fiabilité	1%
Expérience/terrain	3,6%
Autres	2,1%

Près d'un tiers des compétences en devenir identifiées pour les opérateurs logistiques se rapportent à l'informatique et aux nouvelles technologies. L'omniprésence de la composante informatique amène l'opérateur à générer et recevoir des flux d'informations, et non plus seulement à traiter des opérations physiques. Les ordinateurs embarqués dans les chariots élévateurs, et les lecteurs codes à barres par exemple, autorisent une mise à jour des stocks en temps réel et participent à l'optimisation des espaces de stockage utilisés. La reconnaissance vocale serait en outre à l'origine d'une petite révolution dans la préparation de commandes : direction des préparateurs par la voix, libération des mains, auto-contrôle du travail accompli... le métier change. Notons enfin que dans ces conditions la polyvalence est de mise, plus encore que pour les autres catégories d'emplois, pour les opérateurs de la logistique.