

CO2JOP

Coordination et Coopération des acteurs de la chaîne logistique pour les Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024

Juillet 2025

Enquête réalisée auprès des acteurs économiques

Membres de l'équipe en charge du rapport

G MENDY BILEK

Responsable scientifique

LIREM - IAE PAU & BAYONNE - Université de Pau et Pays de l'Adour
gisele.mendy-bilek@univ-pau.fr

N. DARRAS

MCF Section 06

LIREM - IAE PAU & BAYONNE - Université de Pau et Pays de l'Adour
ESTIA RECHERCHE - ESTIA

J. DRAPEAU

Doctorant LIREM - IAE PAU & BAYONNE
Université de Pau et Pays de l'Adour



COLLÈGE 2E1
ÉTUDES EUROPÉENNES
ET INTERNATIONALES



Sommaire

1. Rappel du contexte de la recherche	3
1.1 Contexte de la recherche	3
1.2 Objectifs généraux du projet	4
2. Méthodologie de la recherche	5
2.1 Phase 1 : Élaboration du questionnaire et pré-tests	5
2.2 Phase 2 : Échantillonnage et administration du questionnaire	7
2.3 Phase 3 : Méthodes d'analyses des données.	7
3. Présentation des résultats	8
3.1 Échantillon et procédure de nettoyage de la base de données	8
3.2 Profil et typologie des répondants	9
3.2.1 Précision sur la typologie du transport selon le caractère principal ou secondaire de l'activ	11
3.2.2 Précision sur la typologie du commerce	11
3.3 Qualité de l'information et canaux de communications sur l'organisation des JOP24	12
3.3.1 Une majorité des répondants bien voire très bien informés sur les JOP2024	12
3.3.2 Les canaux d'information les plus utiles selon les répondants	13
3.3.3 Les principales fonctionnalités dans JOPTIMIZ	16
3.4 Ressources dédiées pendant les JOP 2024	19
3.5 Évaluation de l'impact des JOP2024 sur l'activité économique	21
3.5.1 Variation demande de transport JO	21
3.5.2 Impact des JO sur l'activité économique des répondants	23
3.6 Difficultés rencontrées pendant les JOP2024	24
3.7 Niveau d'anticipation lors des JOP	26
3.7.1 Détail Niveau d'anticipation interne (au sein de l'organisation intra organisationnelle)	26
3.7.2 Détail Niveau d'anticipation externe (inter- organisationnel)	27
3.7.3 Piste d'amélioration pour accroître le niveau d'anticipation	27
3.8 Typologie des mesures mises en place et pérennisées pendant les JOP2024	29
3.8.1 Mesures mises en place pendant les JOP2024	29
3.8.2 Mesures pérennisées pendant les JOP2024	31
3.8.3 Obstacles à la pérennisation des actions	32
3.9 Évolution des relations avec les donneurs d'ordres lors des JOP2024	33
3.10 Commentaires optionnels (Q.35)	34
4. Conclusion générale	36
5. Annexe n°1. Questionnaire de l'enquête quantitative	37

1. Rappel du contexte de la recherche

1.1 Contexte de la recherche

Dans le cadre du dispositif des Certificats d'économies d'énergie (CEE), le ministère de la Transition écologique a retenu, le 12 janvier 2023, le programme Innovations Territoriales et Logistique Urbaine Durable+ (InTerLUD+). Le Programme InTerLUD+ vise, sur une période de quatre ans, à accroître le déploiement des chartes LUD, outil structurant pour accompagner la mutation des activités de logistique et mener une action concertée entre les acteurs, tout en soutenant l'ingénierie nécessaire à leur mise en œuvre. L'ambition de InTerLUD+ est d'accélérer la mise en œuvre des actions qui découlent des dynamiques territoriales engagées, en finançant leur démarrage opérationnel, en soutenant des expérimentations innovantes, en mettant à disposition des outils et formations dans un centre de ressources pérenne. Dans le cadre de l'appel à programmes 2023, le Programme CEE d'Innovations Territoriales et Logistique Urbaine Durable+ (InTerLUD+) est porté par le Centre d'études et d'expertises sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement (Cerema), Logistic-Low-Carbon (LLC), la société de conseils ROZO et en partenariat avec l'Agence de la transition écologique (ADEME).

La genèse de l'initiative LUJOP

La création de l'initiative LUJOP découle d'un processus amorcé dès 2022, lorsque la DGITM (Direction Générale des Infrastructures, des Transports et de la Mer) identifie l'absence d'un dispositif unifié de gouvernance de la logistique urbaine à l'échelle de la métropole parisienne. Dans ce contexte, l'idée d'un mécanisme de coordination exceptionnel a émergé en réponse à la complexité organisationnelle anticipée des Jeux Olympiques et Paralympiques de 2024. L'initiative a été précédée par un manifeste intitulé « Logistique en or », soutenu par une coalition hétérogène d'acteurs publics et privés (Ville de Paris, ADEME, fédérations professionnelles telles que TLF, FNTR, etc.). Bien que ce manifeste ait constitué une base riche de réflexions, il demeurait fragmenté et difficilement opérationnel. La DGITM, à travers sa Mission Fret et Logistique, s'est appuyée sur ce document pour structurer quatre axes de travail prioritaires :

- La modernisation des chartes de logistique urbaine,
- L'accélération de l'innovation numérique,
- La mise en place d'une gouvernance collaborative,
- L'anticipation des défis logistiques propres aux Jeux.

LUJOP a ainsi été conçu comme un outil expérimental, articulant l'expertise de l'État, l'autorité réglementaire de la Préfecture et les besoins opérationnels des acteurs économiques – avec l'ambition de dépasser la seule temporalité de l'événement pour initier une transformation structurelle de long terme.

Objectifs et missions principales de l'initiative LUJOP

LUJOP n'a pas été pensé comme un simple outil de soutien opérationnel aux Jeux Olympiques, mais bien comme un dispositif stratégique visant à transformer les pratiques de coordination logistique urbaine. Sa mise en œuvre s'est articulée autour de trois missions principales :

- Premièrement, LUJOP a servi de cadre de gouvernance partagée, en instaurant un espace de dialogue jusqu'alors inexistant entre collectivités territoriales, services de l'État, opérateurs économiques et fédérations professionnelles. Cette gouvernance s'est concrétisée à travers des groupes de travail associant la Préfecture de Police de Paris, la Ville de Paris, la Métropole du Grand Paris et plusieurs ministères, favorisant l'écoute réciproque et la co-construction.
- Deuxièmement, LUJOP a rempli une mission de préparation logistique et de gestion des tensions, en anticipant les difficultés liées aux flux de marchandises, grâce au déploiement d'outils numériques tels que les QR codes d'accès, les cartographies interactives ou les dispositifs d'aide à la navigation.
- Troisièmement, l'initiative a assumé une mission d'appui et de montée en compétence des territoires. En mobilisant les fédérations professionnelles et des entreprises pilotes, LUJOP a contribué à diffuser une culture partagée de la planification logistique, fondée sur la transparence de l'information, la responsabilisation collective et la prise de décision agile.

Perspectives post-olympiques et prolongements futurs

Loin de se limiter à une logique événementielle, LUJOP a été conçu comme un démonstrateur de politique publique, avec l'objectif que ses résultats soient pérennisés bien au-delà de 2024. La DGITM envisage une institutionnalisation progressive de la gouvernance de la logistique urbaine, notamment au travers la création de CTLUD (Comités Techniques de Logistique Urbaine Durable), conçus comme des plateformes de concertation structurées entre collectivités territoriales et acteurs économiques. Ce projet est appuyé par l'intervention de l'opérateur national Interlud+, chargé de faciliter et coordonner ce nouveau cadre de gouvernance élargi. En parallèle, un travail de normalisation des outils réglementaires et numériques est en cours, avec le développement d'un format harmonisé pour les arrêtés de circulation, garantissant leur interopérabilité avec les systèmes de navigation tels que Google Maps ou Waze.

Au-delà de ces instruments techniques, les Jeux Olympiques ont permis de renforcer la reconnaissance publique de la logistique urbaine, en consacrant les opérateurs logistiques comme des acteurs à part entière de la gouvernance métropolitaine. Cette dynamique ouvre la voie à une gouvernance plus intégrée, adaptative et légitime, fondée sur la co-production durable des politiques logistiques.

Événementialisation et logistique urbaine : enjeux et questionnements

La mise en place d'événements majeurs tels que les Jeux Olympiques de Paris 2024 constitue un levier stratégique de transformation des politiques urbaines, dans un processus qualifié d'événementialisation (Jakob, 2013 ; Bonte et al., 2023). Ce processus dépasse la simple dimension festivalière pour devenir un outil structurant de réorganisation temporaire, voire durable, de la ville et de ses infrastructures. Dans le champ de la logistique urbaine, l'événementialisation introduit une tension particulière : elle génère une concentration spatiale et temporelle de contraintes logistiques (accès, sécurité, horaires) tout en ouvrant un espace expérimental pour tester de nouvelles formes de coordination entre acteurs publics et privés. L'initiative LUJOP, conçue comme réponse à cette complexité, a permis de tester une gouvernance collaborative adossée à des instruments numériques (JOPTIMIZ, VISUALIZ, CIRCULIZ) et à une logique de co-construction entre acteurs hétérogènes (Préfecture, Ville de Paris, LSPs, fédérations, chargeurs).

1.2 Objectifs généraux du projet

Le projet de recherche CO2JOP, porté par le laboratoire de recherche en Management (LIREM) de l'UPPA est en phase avec ce contexte, et a donc eu pour ambition d'interroger à travers une enquête quantitative (n=196) les effets des Jeux Olympiques de Paris 2024 sur l'organisation des flux logistiques, l'anticipation des acteurs, les mesures mises en place, ainsi que leur pérennisation éventuelle dans une optique de durabilité. Le projet de recherche CO2JOP 2024 porte sur les problématiques liées à la mise en place de la TEES (Transition Economique, Ecologique et Sociale) et à l'adaptation au changement climatique, avec comme focale les acteurs économiques, les entreprises du transport et de la logistique, les institutions publiques, les associations professionnelles du transport et de la logistique, les chargeurs. Il s'agit de rendre compte des interdépendances entre les acteurs, des formes de structurations organisationnelles, collaboratives et instrumentales qui permettent d'orienter les pratiques individuelles et collectives vers une TEE et vers une logistique urbaine durable. Les multiples relations entre les acteurs publics et privés impliqués dans le programme InTerLUD+ (allant du coordinateur du programme aux organisations de transport, chargeurs, fédérations sectorielles, organisations professionnelles et acteurs publics, y compris les différences entre les sous-groupes des opérateurs de transport) seront analysées dans le cadre de ce projet.

Le projet scientifique se décompose en 2 étapes :

- Étape 1 : Analyse exploratoire quantitative
- Étape 2 : Étude qualitative (entretiens et études de cas)

L'objectif de ce rapport d'étape 1 est de présenter les résultats issus de l'étape 1, par une analyse quantitative réalisée de Mars à Juin 2025.. Sont présentées dans ce rapport les caractéristiques des répondants, les caractéristiques des entreprises (type d'entreprise, secteur d'activités, taille, mode de transport, territoire des opérations de transports, relations avec les parties prenantes ...), les caractéristiques des pratiques et actions mises en place durant les JOP 2024, les motivations et freins associés à la mise en perspective de nouvelles formes inter organisationnelles, et les facteurs pouvant influencer un changement de comportement des différents acteurs pour une logistique urbaine en période de JOP 2024.

2. Méthodologie de la recherche

La définition d'une méthodologie quantitative tient compte du caractère exploratoire de la recherche. En outre, la méthodologie utilisée pour cette étape du projet se décompose en trois phases :

1. Élaboration du questionnaire et pré-tests ;
2. Échantillonnage et administration du questionnaire ;
3. 3. Méthodes d'analyses des données.

2.1 Phase 1 : Élaboration du questionnaire et pré-tests

La construction du questionnaire a fait l'objet de nombreuses réunions de travail avec l'équipe des chercheurs et du comité de pilotage InTerLUD+ afin de définir de manière très structurée le choix des thèmes, la formulation des questions, la détermination des unités d'analyse et le choix des échelles avec les modalités de réponse. Cette phase détermine la fiabilité et la qualité des résultats obtenus. Un choix a rapidement dû être fait : celui de la cible du questionnaire. Si l'analyse qualitative inclut toutes les parties prenantes, il était nécessaire de se limiter aux acteurs socio- économiques dans le cadre de l'étude quantitative dans la lignée des travaux menés à l'issue des JO de Londres. Dans la mesure où les professionnels sont très fréquemment sollicités sur ce type d'enquête, il était impératif de rédiger un questionnaire aussi clair, précis et concis que possible (un temps de réponse de 20 minutes maximum était visé). En suivant une démarche inductive liée au caractère exploratoire de cette recherche, le questionnaire a été pré-testé auprès de professionnels, d'organisations, institutions en accord avec les coordinateurs du programme InTerLUD+ sur la durée, compréhension des différentes questions.

Élaboration du questionnaire

L'étude s'articule autour de plusieurs thématiques structurantes permettant de saisir les impacts concrets des Jeux Olympiques et Paralympiques sur l'activité des professionnels en Île-de-France. Le questionnaire (présenté en Annexe 1) aborde les thématiques suivantes :

- Thématique 1 : profil et activités des entreprises interrogées, rôle sur la supply chain (Chargeur, Grossiste, Détaillant, Artisan, etc.), typologie des flux logistiques, ressources humaines dédiées aux JOP 2024.
- Thématique 2 : niveau d'information perçu pendant les JOP 2024, utilité des canaux d'informations, taux d'utilisation des différentes plateformes numériques à disposition.
- Thématique 3 : étude d'impact des JOP 2024 sur l'activité économique des entreprises (hausse ou baisse du chiffre d'affaires, nouvelles opportunités commerciales, modifications des temporalités de travail), mais aussi les transformations durables potentielles (capitalisation d'expérience, innovations pérennisées, développement de nouvelles pratiques).
- Thématique 4 : analyse du niveau d'anticipation ressenti par les acteurs quant à l'organisation interne et externe. Cette thématique vise également à recenser les pratiques mises en place.
- Thématique 5 : Pérennisation des actions et pratiques mises en place

Groupe d'items	Thèmes	Echelles
Q1	Filtrage - Typologie du répondant	Nominale à choix unique
Q2	Profil du répondant - Fonction dans l'entreprise	Ouverte
Q3 à Q9	Caractéristique de l'entité et de ses activités	Ouverte (Q3, Q9a, Q9b) Nominale à choix unique (Q4 à Q9) Ordinale (Q4.f)
Q10 à Q11	Perception du niveau d'information des répondants	Echelle de Likert
Q12 à Q14	Caractéristiques de l'entité et de ses activités	Ordinale de classement (Q12) Nominale à choix multiples (Q13) Echelle de Likert (Q14)
Q15 à Q19	Evaluation de l'impact des JOP2024 sur l'activité économique	Nominale à choix unique (Q15, Q15b.1, Q15c, Q18, Q19) Numérique (Q15a, Q15b, Q15c.1, Q18a, Q.19a) Echelle de Likert (Q16, Q17)
Q20 à Q21	Freins à l'activité logistique pendant les JOP2024	Ordinale de classement (Q20, Q21a) Nominale à choix unique (Q21) Ouverte (Q21b)
Q22	Recrutement RH pendant les JOP2024	Numérique
Q23 à 25	Niveau d'anticipation des JOP2024	Echelle de Likert (Q23, Q24) Nominale à choix multiples (Q25)
Q26 à 29	Solutions mises en place et pérennisées pendant les JOP2024	Ordinale de classement (Q26, Q27a) Nominale à choix unique (Q27) Nominale à choix multiples (Q28, Q29)
Q30	Freins à la pérennisation des solutions indiquées	Nominale à choix multiples (Q30)
Q31 à 32	Outils utilisés sur la plateforme JOPTIMIZ	
Q33 à Q34	Effets sur les relations inter-organisationnelles	Echelle de Likert (Q33, Q34) Ouverte (Q33a, Q34a)
Q35	Commentaires (optionnels) des répondants	Ouverte

Tableau 1. Structuration du questionnaire

Note : Nominal à choix unique lorsque des catégories sont proposées et que le répondant peut choisir qu'une seule réponse. Numérique lorsque le répondant peut préciser une valeur précise (ex : 11.2%). ; Echelle de Likert lorsqu'on mesure une perception ; une opinion et les modalités sont donc définies selon une logique, ce qui implique une analyse ordinale.

2.2 Phase 2 : Échantillonnage et administration du questionnaire

L'échantillon de cette étude est constitué :

- de toutes les entreprises (chargeurs, transporteurs, grossistes, artisans de bouche, commerçants, restaurateurs, hôteliers, entreprises du bâtiment, de la grande distribution, etc.) ayant participé au programme pour les JO2024 en Île-de-France et présents dans la base de données JOPTIMIZ,
- de toutes les fédérations sectorielles et professionnelles impliquées dans le programme pour les JO2024,
- d'un éventail représentatif en termes de taille d'entreprises (TPE, PME, GE) et de secteurs d'activité. Pour garantir la qualité et la représentativité des réponses collectées une liste exhaustive des participants a été constituée à partir des données disponibles auprès des parties prenantes du programme JO2024, permettant ainsi de couvrir l'ensemble de la population visée.

Le choix de Sphinx comme outil d'administration des questionnaires a été fait à partir des critères suivants : robustesse, coût, simplicité de mise en œuvre et étendue des fonctionnalités et possibilité d'auto-administration du questionnaire. La mise en page a été optimisée afin de minimiser le temps de réponse et de faciliter la compréhension du questionnaire. L'administration a été réalisée par Internet, le questionnaire ayant été hébergé sur le serveur de l'université de Pau et des Pays de l'Adour (UPPA).

2.3 Phase 3 : Méthodes d'analyses des données.

Les données recueillies ont été analysées à l'aide du logiciel Sphinx et SPSS par le LIREM. L'objectif des méthodes retenues est de mettre en perspective le niveau d'importance de chaque variable utilisée, d'aboutir dans un second temps à l'émergence de facteurs caractérisant les différentes pratiques et modes de collaboration & coopération entre parties prenantes.



Photo DR

3. Présentation des résultats

3.1 Échantillon et procédure de nettoyage de la base de données

	Effectifs	% Obs.
Acteur économique (Entreprise, Fédérations...)	181	68,56%
Acteur de la société civile	36	13,64%
Acteur institutionnel (État, Région, Métropole, ...)	31	11,74%
Autre	16	6,06%
Total général	264	100,00%

Tableau 2 : Nombre de répondants avant nettoyage de la base de données

Les acteurs « société civile » et « institutionnel » ont été supprimés par Q1, une question de filtrage. En effet comme précisé précédemment la cible du questionnaire était les acteurs socio-économiques dans la lignée des travaux menés à l'issue des JO de Londres.

Dans la mesure où les paramètres du questionnaire en ligne rendaient obligatoire les réponses, il n'a pas été nécessaire de supprimer des questionnaires qui auraient été incomplets. Les analyses préliminaires de détection d'éventuelles réponses aberrantes ont conduit à supprimer un seul questionnaire. Ce résultat n'est pas surprenant dans la mesure où ce questionnaire n'a été proposé qu'à un échantillon qualifié (réseaux et associations professionnelles exclusivement). Finalement, la base de données analysée dans cette enquête est constituée de 196 questionnaires.

	Effectifs	% Obs.
Acteur économique (Entreprise, Fédérations...)	196	100%
Total général	196	100,00%

Tableau n°3 : Répondants après nettoyage de la base de données

	Effectifs	% Obs.
Transport et logistique	103	52,55%
Commerce (grande distribution, distribution spécialisée,...)	39	19,90%
Industrie	15	7,65%
Bâtiment (gros œuvre, second œuvre, ...) et Travaux Publics	11	5,61%
Tourisme (hôtellerie, restauration, ...)	10	5,10%
Santé / Beauté (cosmétique, pharmacie, hospitalier, ...)	10	5,10%
Autre	8	4,08%
Total général	196	100,00%

Tableau n°4 : Représentativité des répondants par secteurs d'activités

Le tableau n°4 met en évidence la diversité des secteurs d'activité représentés parmi les répondants à l'enquête menée sur la logistique urbaine pendant les Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024. Une majorité des participants relève des secteurs du **transport et de la logistique** (près de (53 %), suivi par le **commerce** (grande distribution, distribution spécialisée), l'industrie (7,65%) et le BTP (5,61%). La catégorie « **Autre** » a fait l'objet d'un traitement complémentaire après la collecte des réponses. Certains acteurs qui s'étaient initialement déclarés dans cette catégorie ont pu être reclassés de manière plus précise à partir des informations fournies dans les champs libres ou lors des entretiens qualitatifs. Cette opération a permis d'améliorer la lisibilité des données et de mieux cerner les profils économiques impliqués dans la démarche LUJOP.

Ce résultat illustre **la pluralité des parties prenantes** mobilisées autour de l'événement, y compris au-delà des secteurs traditionnellement impliqués dans la chaîne logistique. Il témoigne également d'un **élargissement des profils d'acteurs économiques** concernés par les enjeux de coordination urbaine et de logistique durable dans le contexte exceptionnel des JOP2024.

Notes : La catégorie « Autre » a été retraitée a posteriori. En effet, certains acteurs économiques ayant initialement sélectionné le secteur d'activité « Autre » ont pu être reclassés dans des catégories existantes. Toutefois, quelques répondants n'ont pas pu être catégorisés : soit parce que leur activité économique ne correspondait à aucune des catégories proposées, soit parce que les informations fournies étaient insuffisantes pour les classer (ex. : « cabinet de conseil », « prestation de services »).

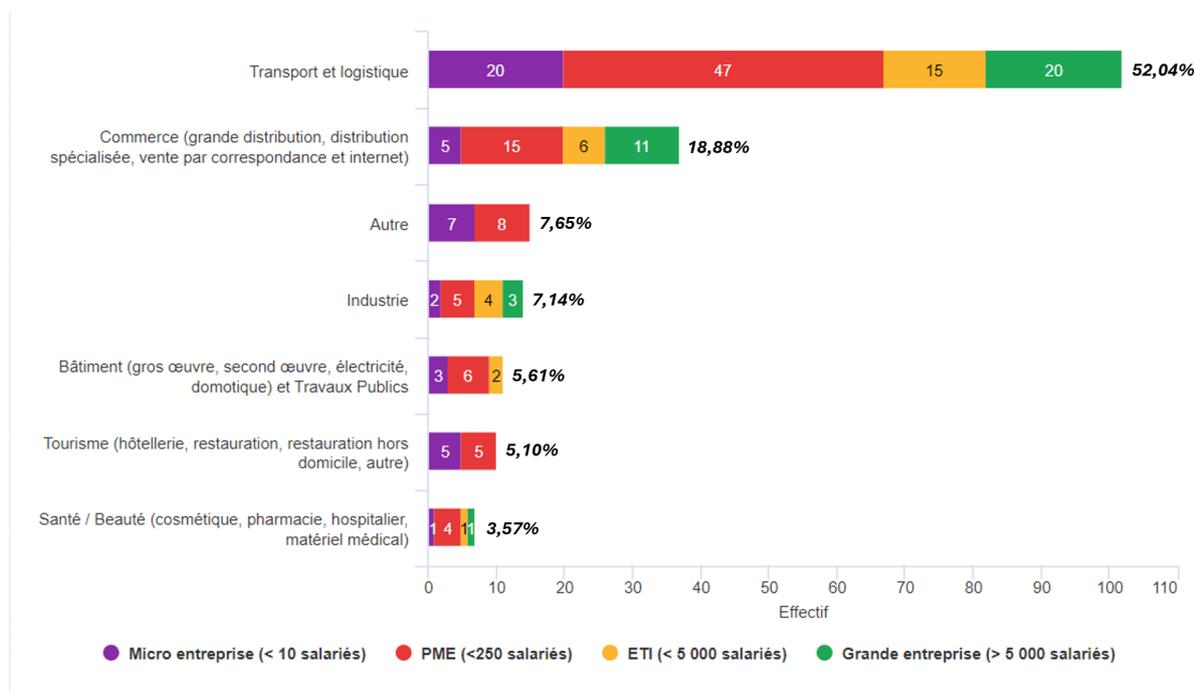
3.2 Profil et typologie des répondants

	Effectifs	% Obs.
Directeur Général / Gérant	76	38,78%
Responsable / Chef de projet	72	36,73%
Chargé de mission	30	15,31%
Délégué Général / Président	10	5,10%
N/A	7	3,57%
Alternant/Stagiaire	1	0,51%
Total général	196	100,00%

Tableau n°5 : Fonction des répondants

Le Tableau n°5 présente la répartition des fonctions exercées par les personnes ayant répondu à l'enquête. Il ressort une forte représentation des fonctions de direction et de management, avec près de 39 % de Directeurs Généraux ou Gérants et près de 37 % de Responsables ou Chefs de projet. Ces deux catégories regroupent à elles seules plus de 75 % des répondants, ce qui témoigne d'un engagement significatif des décideurs opérationnels et stratégiques dans la démarche LUJOP.

Cette répartition montre que les répondants sont, dans leur grande majorité, en position d'agir et d'influencer les choix logistiques de leur organisation, renforçant ainsi la légitimité des données collectées dans le cadre de cette enquête. La présence de Chargés de mission (15,3 %) indique également l'implication d'acteurs techniques ou fonctionnels, souvent chargés de la mise en œuvre concrète des solutions logistiques ou du suivi des projets.



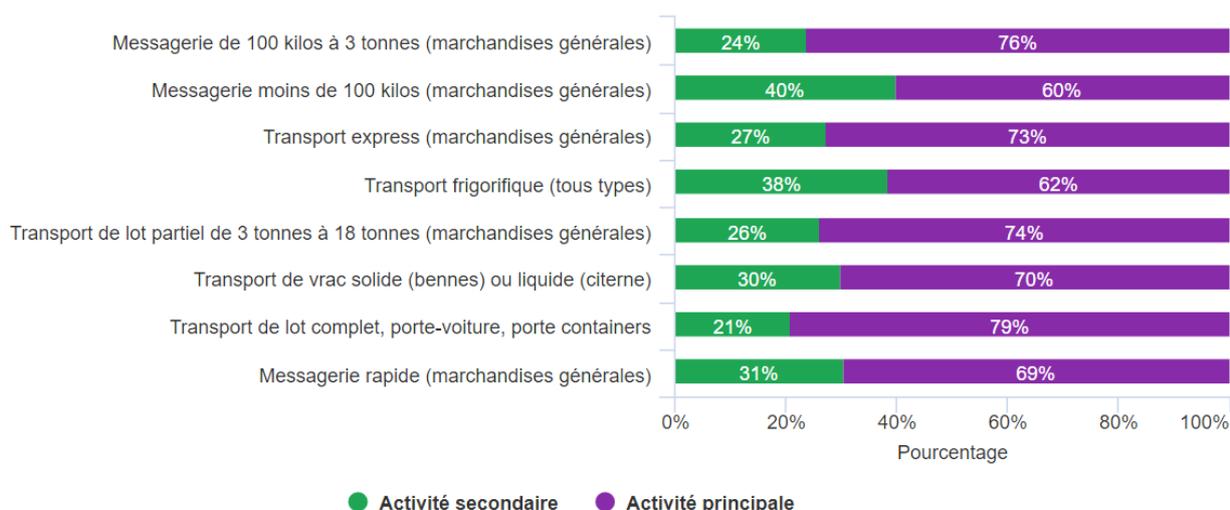
Graphique 1. Représentativité des secteurs concernés par JOP24 et taille des organisations des répondants

Plus de la **moitié des répondants** relèvent du secteur du **transport et de la logistique**, confirmant que la logistique urbaine est avant tout portée par les opérateurs spécialisés. Ce secteur se distingue par une **forte présence de PME (47 répondants)** et une représentation équilibrée des **grandes entreprises (20)** des **ETI (15)** et **micro-entreprises (20)**. Cela montre une diversité d'acteurs en taille, tous directement concernés par les enjeux logistiques urbains, notamment dans la perspective des Jeux Olympiques et Paralympiques de 2024.

Un second pôle significatif, le commerce regroupant la grande distribution, la vente en ligne, et les commerces spécialisés, représente près de 19 % des répondants. Ce poids témoigne de l'impact direct de la logistique urbaine sur les circuits de distribution en centre-ville et sur les modes de réapprovisionnement. Ce secteur est composé à la fois de grandes structures (11) et de PME/ETI, confirmant la transversalité des enjeux logistiques pour l'ensemble du tissu commercial.

Une représentation plurielle mais plus marginale des autres secteurs comme l'industrie (7,11%) ou le BTP (5,58%) reflète une forme d'intégration indirecte à la chaîne logistique durable.

3.2.1 Précision sur la typologie du transport selon le caractère principal ou secondaire de l'activité des répondants



Graphique 2. Typologie des activités Transports

Le graphique 2 met en évidence une tendance forte : **la majorité des répondants identifient leur activité de transport comme étant une activité principale**, quelle que soit la typologie considérée (de 60 % à 79 % selon les cas). Les segments les plus fréquemment cités comme activités principales sont :

- **Transport de lot complet** (79 %)
- **Messagerie 100 kg - 3 tonnes** (76 %)
- **Transport de lot partiel** (74 %)
- **Transport express** (73 %)

Ce graphique souligne la double logique de spécialisation et de diversification à l'œuvre dans les activités de transport. La prédominance des activités de messagerie et de transport de lots (complets ou partiels) comme fonctions principales montre l'importance des flux organisés dans l'approvisionnement en milieu urbain dense. Parallèlement, la présence significative d'activités secondaires dans des segments spécifiques comme le transport frigorifique ou de petits colis reflète la nécessité pour les acteurs de s'adapter aux exigences de réactivité en milieu urbain, en particulier dans la perspective des Jeux Olympiques et Paralympiques de 2024.

3.2.2 Précision sur la typologie du commerce

	Effectifs	% Obs.
Commerces alimentaires : Restaurants, foodtruck, traiteurs	11	29,73%
Hôtellerie, auberge et établissements de nuit	1	2,70%
Supermarché et épicerie	7	18,92%
Autre	18	48,65%
Total général	37	100,00%

Tableau n°6. Typologie des répondants pour le commerce

Le Tableau n°6 illustre la répartition des répondants issus du secteur du commerce, avec une typologie centrée sur les activités susceptibles d'être particulièrement sollicitées pendant les Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024.

Les commerces alimentaires tels que les restaurants, foodtrucks et traiteurs représentent près de 30 % des répondants, ce qui souligne leur attente forte vis-à-vis de la gestion logistique en période d'événement. Ces acteurs anticipent probablement une hausse d'activité significative liée à l'afflux de visiteurs et au besoin de réapprovisionnement rapide et fréquent.

Les supermarchés et épiceries constituent quant à eux près de 19 % de l'échantillon, confirmant leur rôle central dans l'approvisionnement de proximité pour les populations locales comme pour les touristes. Leur présence indique une attention particulière portée aux dispositifs de livraison, aux horaires d'accès et à la régulation des flux dans les zones urbaines sensibles pendant les Jeux.

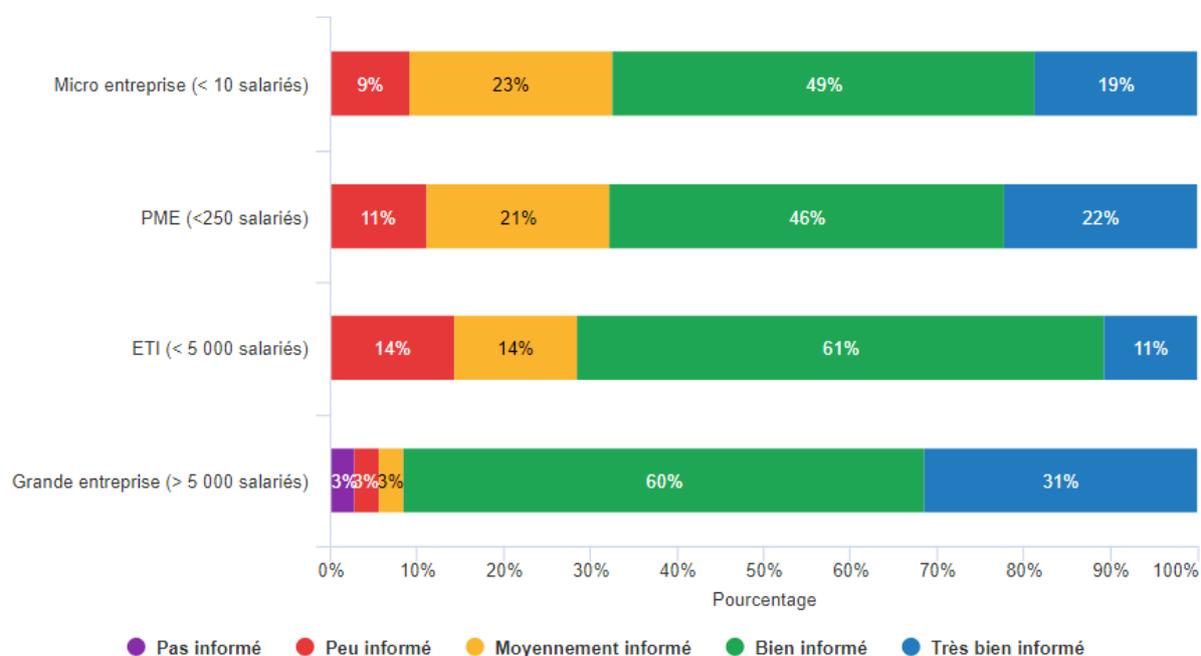
La catégorie « Hôtellerie, auberges et établissements de nuit » est peu représentée (2,7 %), ce qui peut s'expliquer par leur rôle moins directement concerné par les flux logistiques de marchandises, mais davantage par des questions de mobilité humaine.

Enfin, la catégorie « Autre », qui regroupe près de la moitié des répondants (48,65 %), révèle une diversité importante des profils commerciaux (par exemple : librairies, magasins spécialisés, coiffeurs, commerces non alimentaires), difficile à classer selon les catégories initialement proposées. Cela montre que la mobilisation commerciale dépasse les circuits alimentaires traditionnels, et que l'événement a touché un tissu économique local hétérogène, dont les attentes en matière de logistique urbaine peuvent varier considérablement.

Cette répartition atteste d'une pluralité des formes de commerce mobilisées, dont certaines, bien que non majoritaires, doivent faire l'objet d'un accompagnement logistique adapté pendant les JOP 2024, notamment dans les zones réglementées ou à fort enjeu de circulation.

3.3 Qualité de l'information et canaux de communications sur l'organisation des JOP24

3.3.1 Une majorité des répondants bien voire très bien informés sur les JOP2024

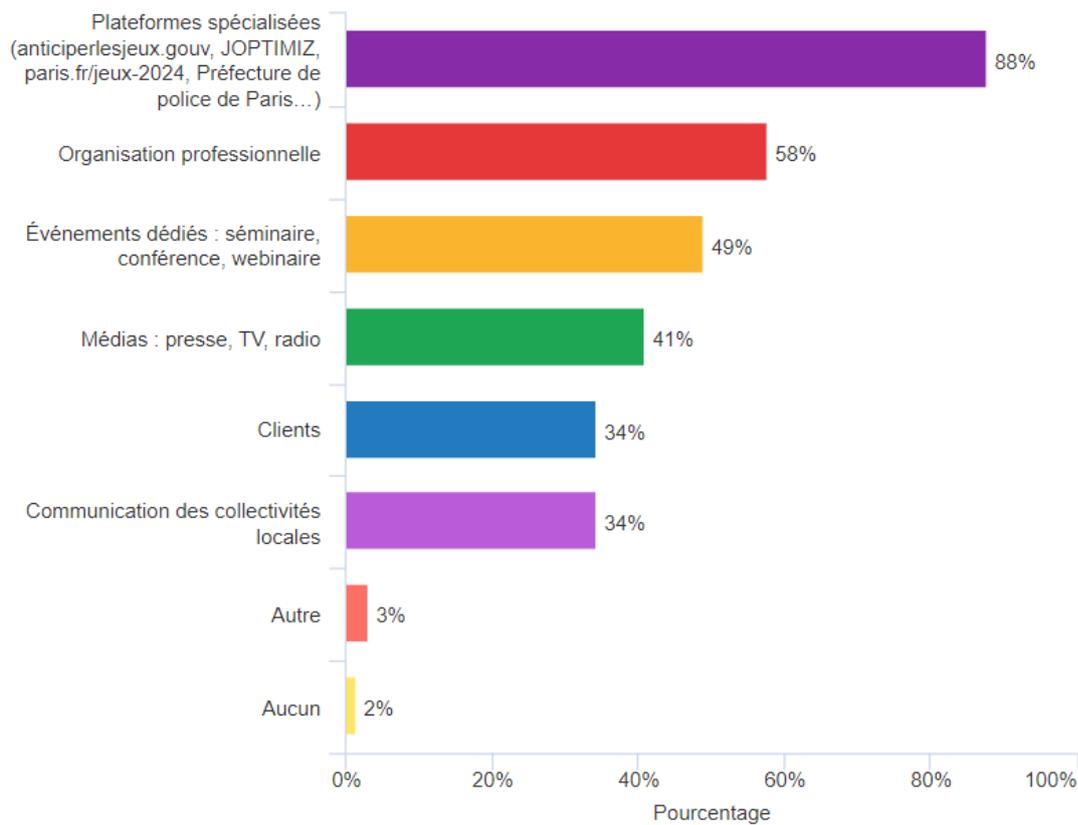


La relation n'est pas significative. $p\text{-value} = 0,1$; $\text{Khi}^2 = 18,0$; $\text{ddl} = 12$.

Graphique 3. Niveau d'information sur JOP24 en fonction de la taille de l'entreprise

Dans toutes les catégories d'entreprises, la majorité des répondants se déclarent bien informés (entre 46 % et 60 %) voire très bien informés (jusqu'à 31 % pour les grandes entreprises). Cela suggère que les dispositifs de communication autour de la logistique des JOP2024 ont globalement touché leur cible, notamment au sein des grandes entreprises et des PME. Les grandes entreprises (>5 000 salariés) apparaissent comme les mieux informées : 60 % « bien informées » et 31 % « très bien informées », avec très peu de répondants se déclarant « peu ou pas informés ». Les micro-entreprises (<10 salariés), en revanche, présentent une plus forte proportion de répondants peu (23 %) ou pas informés (9 %), bien qu'une majorité reste globalement bien informée (68 %). Toutefois, ces écarts doivent être interprétés avec prudence, car la taille de l'échantillon dans chaque catégorie n'est pas suffisante pour établir une corrélation robuste entre niveau d'information et taille de l'entreprise, comme le montre l'analyse statistique. Le biais de représentativité est possible.

3.3.2 Les canaux d'information les plus utiles selon les répondants



Graphique 4. Classement des canaux d'informations les plus utiles pour les répondants

La très forte prédominance des plateformes telles qu'anticiperlesjeux.gouv.fr, JOPTIMIZ, ou les sites de la Préfecture de police révèle un besoin de sécurisation de l'information. Les répondants, confrontés à une multitude de règles temporaires (créneaux de livraison, certifications, restrictions...), se tournent vers ces canaux institutionnels centralisés pour obtenir une information officielle, car émanant de l'État ou de l'autorité préfectorale, à jour, car souvent actualisée en fonction des décisions réglementaires et technique et opérationnelle, en lien direct avec les impacts sur leur activité (cartes, horaires, procédures). Cette centralité traduit une défiance relative à l'égard des sources indirectes et montre que, dans un contexte événementiel de grande ampleur, l'État redevient le référent légitime pour piloter et cadrer la logistique urbaine.

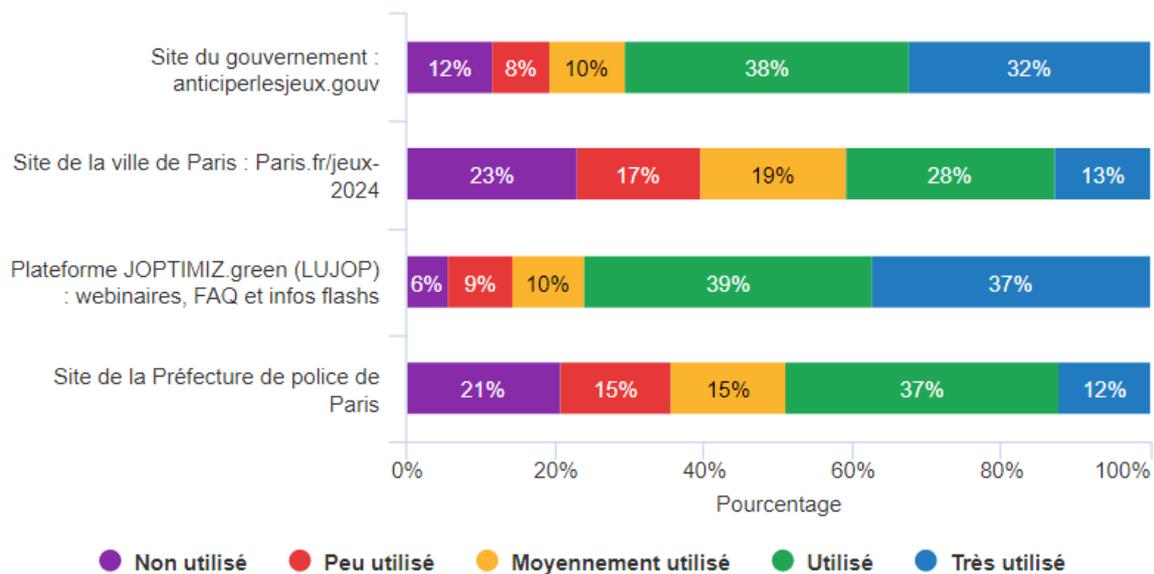
Le poids des organisations professionnelles (58 %) traduit un rôle de médiation et de traduction des normes. En effet les fédérations professionnelles apparaissent comme un second pilier de la diffusion informationnelle. Leur rôle est double, traduire des normes complexes en consignes opérationnelles compréhensibles et filtrer, contextualiser et ajuster les messages aux spécificités sectorielles (restauration, transport léger, BTP, commerce, etc.).

Ce positionnement confirme que la logique de filière reste structurante dans la circulation de l'information : les entreprises font davantage confiance à leur réseau métier qu'à des dispositifs territoriaux génériques. Cela traduit aussi un besoin de dialogue horizontal entre pairs, complémentaire à l'information descendante de l'État.

Le recours fréquent aux séminaires, webinaires et conférences (49%) montre que l'information purement descendante ne suffit pas. En effet ces formats offrent un espace de dialogue, permettant de poser des questions précises, de confronter les interprétations et une temporalité d'apprentissage, nécessaire pour s'approprier des règles complexes dans des environnements urbains très contraints. Ces canaux révèlent un besoin de communication collective, en particulier pour les TPE/PME qui ne disposent pas en interne de ressources juridiques ou logistiques avancées.

La faible reconnaissance de la communication des collectivités locales pose question. Cela peut refléter une absence de coordination ou de lisibilité dans les messages portés par les villes et intercommunalités ou un manque d'interface locale clairement identifiée par les entreprises, notamment dans les arrondissements ou communes en périphérie de Paris. Cela suggère une opportunité manquée d'ancrage territorial de la logistique urbaine, alors même que les mairies jouent un rôle central dans l'aménagement de l'espace public, la circulation et l'octroi des autorisations temporaires.

Enfin, le fait que plus d'un tiers des entreprises citent leurs clients comme canal d'information utile est révélateur d'un renversement partiel des rôles : certaines entreprises reçoivent des instructions ou alertes depuis l'aval de la chaîne logistique, par exemple lorsqu'un donneur d'ordre impose des créneaux, des conditions de livraison ou relaie des règles officielles. Cela renforce l'idée que la contrainte logistique peut se diffuser par pression commerciale, et non seulement par régulation publique.



Graphique 5. Plateformes utilisées pour s'informer avant les jeux olympiques

Le graphique 5 traduit une hiérarchie claire dans les plateformes les plus utilisées : JOPTIMIZ et anticiperlesjeux.gouv. Avec 76 % d'usage déclaré (39 % «utilisé» et 37 % «très utilisé»), la plateforme JOPTIMIZ est la plus consultée. Cela traduit l'efficacité d'un outil co-construit avec les parties prenantes, qui associe formats variés (webinaires, FAQ, flash info) à une fonctionnalité opérationnelle forte. Son accessibilité et son positionnement neutre mais fédérateur, centré sur l'expérimentation LUJOP, lui ont permis de gagner en légitimité auprès d'acteurs très différents.

Avec 70 % des répondants qui déclarent l'avoir utilisé (38 % «utilisé», 32 % «très utilisé») le site du gouvernement conserve un rôle central de portail réglementaire, perçu comme source officielle et sécurisée. Sa très faible part de non-utilisateurs (12 %) montre une excellente diffusion de l'information descendante, notamment via les relais institutionnels.

Les plateformes institutionnelles ont été moins consultées en effet, le site de la ville de Paris affiche un taux d'usage cumulé plus faible (41%), avec une forte proportion de non-utilisateurs (23 %) et de peu utilisateurs (17 %). Cela peut refléter une orientation plus communicationnelle ou événementielle, perçue comme moins utile pour des besoins logistiques spécifiques. Il existe également un risque de confusion sur les sites à consulter, du fait de la multiplicité des pages et de l'absence d'un parcours unique pour les professionnels.

Pour le site de la Préfecture de police de Paris, bien que 52 % des répondants déclarent l'avoir utilisé, le taux de non-utilisation reste élevé (21 %), avec 15 % de répondants le jugeant «peu utilisé». Ce canal semble plus technique ou répressif dans l'imaginaire collectif, ce qui peut en limiter l'attractivité spontanée, malgré la richesse de ces informations sur les zones réglementées, les dérogations, etc.

	PAS INFORMÉ		PEU INFORMÉ		MOYENNEMENT INFORMÉ		BIEN INFORMÉ		TRÈS BIEN INFORMÉ	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Le calendrier des épreuves olympiques	1	1%	20	10%	16	8%	79	40%	80	41%
Le calendrier des épreuves paralympiques	4	2%	18	9%	22	11%	81	41%	71	36%
Les zones sécurisées	6	3%	21	11%	34	17%	72	37%	63	32%
Les conditions d'accès aux zones sécurisées	5	3%	29	15%	35	18%	75	38%	52	27%
La cartographie des voies réservées pour les Jeux	4	2%	17	9%	37	19%	71	36%	67	34%
TOTAL	20	2%	105	11%	144	15%	378	39%	333	34%

Tableau 7. Degré d'information des professionnels sur les mesures d'organisation urbaine pendant les JOP2024

Sur l'ensemble des thématiques abordées, 73 % des réponses agrégées indiquent que les professionnels se considèrent « bien informés » ou « très bien informés », ce qui confirme une diffusion assez efficace de l'information. Cela témoigne d'un effort de communication conséquent, en particulier autour des outils comme JOPTIMIZ ou les plateformes officielles, que les résultats précédents avaient déjà mis en valeur.

Le calendrier des épreuves olympiques : l'information la mieux maîtrisée

- **81 % des répondants se déclarent bien ou très bien informés** sur le calendrier des épreuves olympiques.
- **C'est la thématique la mieux assimilée**, probablement grâce à une large couverture médiatique, et parce que cette information est directement liée à la planification des activités (livraisons, horaires, accès).

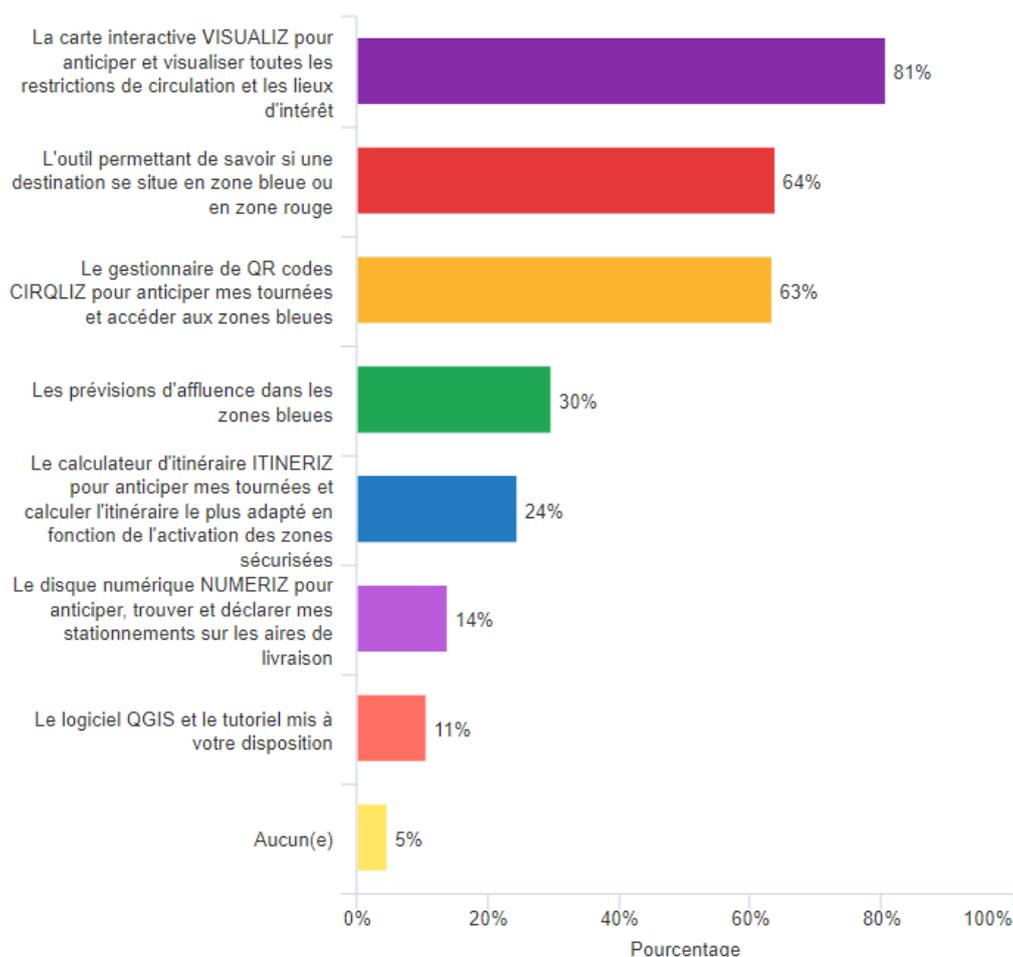
Une information légèrement moins bien diffusée pour les épreuves paralympiques

Seuls 77 % des répondants se disent bien ou très bien informés du calendrier paralympique. Cette différence (4 points) suggère une moindre visibilité de ces épreuves dans les dispositifs de communication, ce qui pourrait poser problème pour les professionnels impliqués dans les prolongations logistiques post-JO.

Les zones sécurisées et leurs conditions d'accès : des points de vigilance : L'information sur les zones sécurisées est jugée satisfaisante par 69 % des répondants, mais 14 % se disent peu ou pas informés. Pour les conditions d'accès à ces zones, ce sont 18 % des professionnels qui se disent mal informés, ce qui représente le taux d'incertitude le plus élevé du tableau. Ces données mettent en lumière un déficit de clarté ou de lisibilité sur un sujet pourtant critique pour l'organisation des flux de marchandises.

La cartographie des voies réservées reste un enjeu central partiellement maîtrisé. En effet, 70 % des répondants se déclarent bien ou très bien informés, ce qui est positif. Toutefois, 19 % ne se considèrent que moyennement informés, et 11 % se disent peu ou pas informés. Cela peut refléter la complexité des outils cartographiques (ex : QGIS, VISUALIZ) ou le manque d'appropriation des cartes interactives dans certaines catégories d'acteurs.

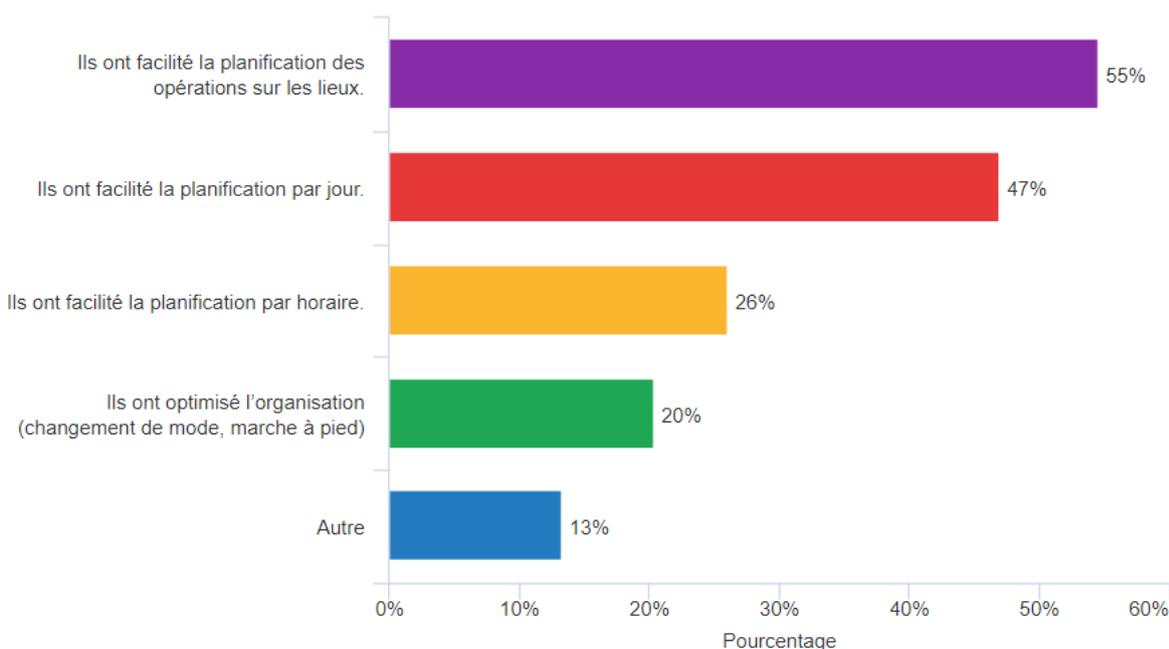
3.3.3 Les principales fonctionnalités dans JOPTIMIZ



Graphique 6. Principales fonctionnalités utilisées dans JOPTIMIZ

Le succès de la carte interactive VISUALIZ, utilisée par 81 % des répondants, confirme un besoin central de compréhension spatiale et cartographique des contraintes logistiques. Cela montre que l'accès visuel et géolocalisé à l'information (zones rouges, bleues, points d'intérêt) constitue un prérequis à toute planification de tournées, notamment pour les transporteurs urbains, les commerçants et les prestataires de service. Les outils de zonage (64 %) et CIRQLIZ (QR codes) (63 %) –permettent respectivement d'identifier rapidement si une adresse est en zone rouge ou bleue (impact direct sur les droits de circulation) et de générer des QR codes pour accéder aux zones bleues, en anticipant les contraintes d'entrée. Leur taux d'usage élevé reflète leur caractère immédiat, clair, et indispensable pour l'opérationnel (livraison, accès chantier, dépannage, etc.). La fonction dédiée à la prévision d'affluence (30 %) a été moins utilisée, cette fonctionnalité peut pourtant optimiser les horaires de passage pour éviter les pics de trafic ou d'événements. Ce score modéré traduit peut-être une incertitude sur la fiabilité des données ou une préférence pour des indicateurs tangibles comme les zones de circulation, plutôt que pour des prévisions dynamiques. Itineriz (24 %) – Calculateur d'itinéraire, son utilisation reste limitée, probablement parce que les entreprises disposent déjà d'outils GPS ou TMS intégrés. Toutefois, ce module reste pertinent pour les acteurs non équipés ou pour croiser les données de restriction avec les options d'itinéraires autorisés. On remarque dans l'enquête sur les outils un faible usage des fonctionnalités avancées et techniques (Numeriz par exemple) qui traduit un manque d'appropriation par les professionnels ou une faible sensibilisation à l'obligation déclarative dans les zones réglementées. Cela montre également les limites de la démocratisation des outils SIG, et souligne la nécessité de proposer des interfaces simplifiées et prêtes à l'emploi.

L'analyse des usages montre que les fonctionnalités les plus opérationnelles, visuelles et directement connectées aux contraintes terrain sont plébiscitées. À l'inverse, les outils nécessitant une formation, une technicité ou un usage en back-office sont moins mobilisés. Cela souligne l'importance d'une logique «métier-centrée» dans la conception des plateformes d'information logistique.



Graphique 7. Rôle des outils JOPTIMIZ et Apports dans les organisations

La fonctionnalité la plus largement reconnue par les répondants est celle liée à la planification des opérations sur les lieux (54 %). Cela montre que JOPTIMIZ a permis aux professionnels d'adapter concrètement leur logistique à la géographie réglementée, en visualisant les contraintes locales (zones d'accès, points de livraison, itinéraires possibles, etc.). Ce résultat traduit une efficacité opérationnelle directe de la plateforme : les outils ont soutenu la prise de décision sur le terrain, ce qui est essentiel dans un contexte urbain tendu comme celui des JOP2024.

Près de la moitié des répondants affirment que la plateforme les a aidés à planifier leurs activités par jour, ce qui reflète la nécessité d'anticiper les changements fréquents de conditions de circulation, d'accès ou de densité urbaine selon les dates. Cela témoigne d'un besoin d'adaptation quotidienne, induit par la temporalité instable des JOP2024 (phases de montage, épreuves, cérémonies, etc.), que JOPTIMIZ a su accompagner.

Les fonctionnalités liées à la planification horaire sont moins mobilisées (26 %). Cela peut s'expliquer par une utilisation limitée des créneaux horaires réglementés, encore peu internalisée dans les pratiques logistiques ou une complexité d'intégration dans les logiciels existants (ERP, TMS), qui rend ces ajustements horaires difficiles à activer opérationnellement. L'optimisation de l'organisation via le changement de mode (marche, vélo, etc.) est encore plus faible (20 %). Cette donnée suggère que, malgré le discours institutionnel sur les logistiques décarbonées ou alternatives, les entreprises restent contraintes par :

- **La nature des marchandises** (volumineuses, périssables, etc.) ;
- **Le manque d'infrastructure ou d'offre adaptée** pour une logistique intermodale ou de proximité à pied.

Les fonctions de JOPTIMIZ ont eu un effet tangible sur l'organisation logistique quotidienne, en particulier sur la composante spatiale et journalière de la planification. En revanche, les fonctionnalités plus fines (horaire, intermodalité) restent sous-exploitées, faute d'intégration fluide dans les systèmes métiers ou de conditions matérielles facilitantes. Cela invite à renforcer l'interopérabilité des outils, à proposer des scénarios types d'organisation intermodale pour les prochaines éditions ou grands événements.

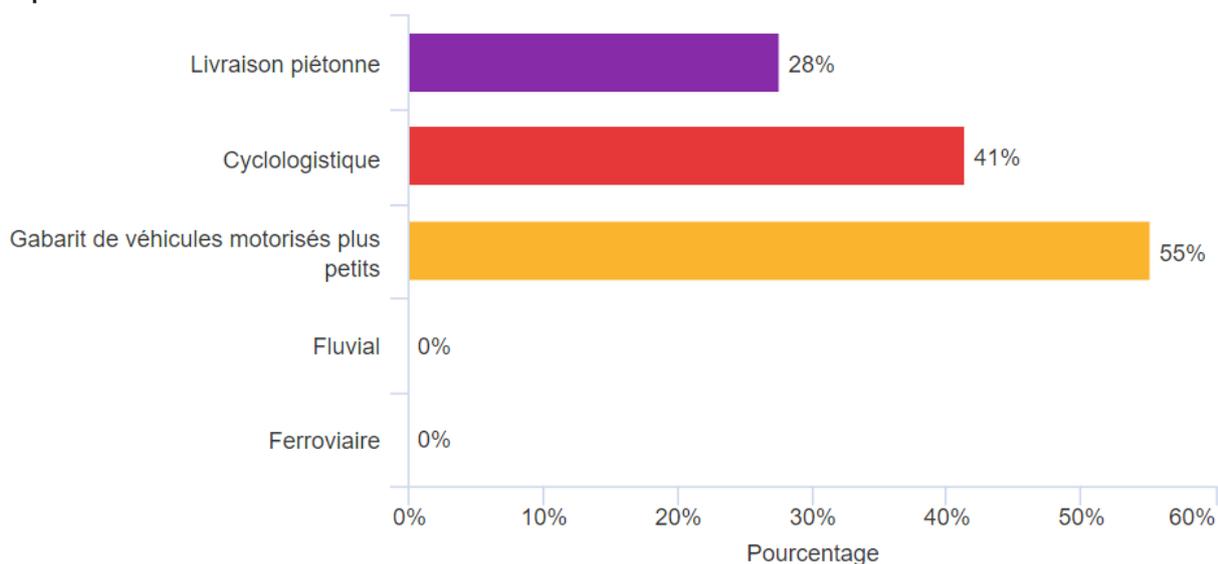
Prenons à titre d'exemple, l'utilisation effective de nouveaux modes de transport pendant les JOP2024. Seulement 16,83% des répondants déclarent avoir eu recours à la cyclologistique.

	Effectifs	% Obj.
Non	163	83,16%
Oui, compte propre et sous- traitance	4	12,12%
Oui, en compte propre	11	33,33%
Oui, par sous-traitance	18	54,55%
Total général	196	100,00%

Tableau n°8. Recours à la cyclologistique par les transporteurs pendant les JOP2024

Une question optionnelle a été proposée pour le recours possible (mais non effectif) à de nouveaux modes de transports. Le nombre de réponses effectives reste faible (29).

Réponse effectives : 29



Graphique 8. Recours à de nouveaux modes de transport pendant les JOP 2024

Une stratégie d'adaptation dominée par la réduction du gabarit des véhicules (55 %). La solution la plus couramment envisagée par les répondants consiste à utiliser des véhicules motorisés plus petits. Ce choix s'explique par :

- **La volonté de conserver un mode motorisé tout en respectant les nouvelles restrictions d'accès** (zones bleues, rues piétonnisées, plages horaires limitées) ;
- **Une meilleure manœuvrabilité en ville ;**
- **Et la compatibilité avec les flottes existantes**, nécessitant peu d'investissements ou de réorganisation structurelle.

Cette adaptation témoigne d'une réponse pragmatique mais peu transformative, qui contourne la contrainte plutôt que d'initier une rupture modale.

La cyclo logistique a été proposée par 41 % des répondants. Ce niveau, bien que significatif, reste inférieur aux discours institutionnels qui en font un levier majeur de décarbonation. Son adoption reflète un déploiement croissant dans les zones centrales, notamment pour des tournées courtes ou du dernier mètre mais aussi des freins persistants : capacité de chargement, accessibilité des micro-hubs, gestion des retours, sécurité. Elle reste une solution pertinente pour certains segments, mais encore marginale à l'échelle de la logistique métropolitaine.

À partir du nuage de mots présenté ci-dessous, plusieurs éléments permettent de mettre en évidence l'émergence de nouvelles initiatives ou start-up logistiques, souvent en lien avec des pratiques alternatives ou personnalisées de livraison dans le contexte urbain.



Livraison piétonne (28 %) : un usage marginal mais révélateur !

Moins d'un quart des répondants envisagent le recours à la livraison à pied, malgré son intérêt en zone très dense. Ce taux limité peut s'expliquer par des contraintes physiques (poids, volume, distance) ou le manque de solutions de transit intermodal en amont (consignes, hubs, mutualisation).

Elle est sans doute utilisée à la marge, en complément d'un transport motorisé ou cyclologique, et reste aujourd'hui non généralisable sans infrastructure adaptée.

3.4 Ressources dédiées pendant les JOP 2024

Nombre d'ETP (Equivalent Temps Plein)	Effectif (répondants)	% Obs.
0	150	76,53%
[1 ; 5[23	11,73%
[5 ; 10[9	4,59%
[10 ; 20[5	2,55%
[20 ; 50]	7	3,57%
]50 ; ... [2	1,02%
Total général	196	100,00%

Tableau n°9. Nombre de salariés recrutés pendant les JOP2024

Une majorité d'organisations n'ont pas recruté de personnel supplémentaire (76,5 %). La grande majorité des répondants (150 sur 196, soit 76,53 %) ont déclaré n'avoir mobilisé aucun ETP supplémentaire dans le cadre des JOP. Cela indique que pour une part importante des entreprises :

- **Les JOP 2024 n'ont pas nécessité d'ajustement en effectifs ;**
- **Ou que les adaptations (horaires, tournées, organisation) ont été réalisées à effectif constant ;**
- **Cela peut aussi refléter un niveau de perturbation jugé modéré, ou une capacité d'absorption interne par redéploiement temporaire de personnel.**

Cette donnée est cohérente avec les résultats précédents sur les stratégies d'adaptation logistique défensives : ajustements de gabarit de véhicules ou décalage d'horaires plutôt que refonte complète de l'organisation.

Des recrutements se sont concentrés sur une minorité d'acteurs. 23 répondants (11,73 %) ont recruté entre 1 et 5 ETP, et 9 entreprises (4,59 %) entre 5 et 10 ETP. Les volumes plus élevés ([10-20], [20-50], >50) restent très marginaux : 14 organisations au total, soit moins de 7,1 % de l'échantillon.

Recrutement ETP JOP2024	Micro entreprise (< 10 salariés)		PME (<250 salariés)		ETI (< 5 000 salariés)		Grande entreprise (> 5 000 salariés)		Total N	Total %
	N	%	N	%	N	%	N	%		
0	36	18,37%	69	35,20%	23	11,73%	22	11,22%	150	76,53%
[1 ; 5[4	2,04%	14	7,14%	2	1,02%	3	1,53%	23	11,73%
[5 ; 10[2	1,02%	3	1,53%	1	0,51%	3	1,53%	6	4,59%
[10 ; 20[0	0,00%	2	1,02%	1	0,51%	2	1,02%	5	2,55%
[20 ; 50]	0	0,00%	2	1,02%	1	0,51%	4	2,04%	7	3,57%
[50 ; ... [1	0,51%	0	0,00%	0	0,00%	1	0,51%	2	1,02%
TOTAL GÉNÉRAL	43	21,64%	60	45,62%	28	14,29%	35	17,86%	196	100%

Tableau n°10. Ressources dédiées JOP24 additionnelles en fonction de la taille des organisations

N	196
Moyenne	0
Médiane	3.54
Ecart-type	0.00
Minimum	16.0
Maximum	0

Tableau n°11. Caractéristiques statistiques du nombre de salariés recrutés pendant les JOP2024

La médiane à 0 confirme que plus de la moitié des organisations n'ont pas renforcé leurs effectifs. La moyenne de 3,54 ETP est tirée vers le haut par quelques cas extrêmes, comme une organisation déclarant jusqu'à 180 ETP supplémentaires. Cette forte dispersion est attestée par l'écart-type élevé (16,0) et justifie une lecture prudente des moyennes brutes.

Parmi les 196 répondants, 76,53 % (soit 150 entreprises) déclarent n'avoir recruté aucun salarié en équivalent temps plein (ETP) pendant les Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024. Même si les grandes entreprises semblent un peu plus engagées (62,9 % n'ont pas recruté), la tendance générale reste celle d'une gestion interne des adaptations liées aux JOP, plutôt qu'une mobilisation RH externe ou massive.

3.5 Évaluation de l'impact des JOP2024 sur l'activité économique

3.5.1 Variation demande de transport JO

	Effectifs	% Obj.
Baisse d'activité	82	41,84%
Similaire	101	51,53%
Hausse d'activité	13	6,63%
Total général	196	100,00%

Tableau n°12. Variation de la demande de transport pendant les JO 2024

La situation globale semble marquée par une stabilité apparente (51,53 %), mais avec une proportion importante de baisses d'activité (41,84 %), ce qui pourrait alerter sur des difficultés économiques ou organisationnelles affectant une large part des effectifs. La faible proportion de hausses d'activité souligne une dynamique de croissance peu partagée.

Notes : *Détail analyse descriptive : Moyenne de l'augmentation de la demande pour les 13 répondants affectés par une hausse d'activité : 23.3%, variation importante, comme le montre l'écart type : 11.3 (68% des observations se trouvent entre [9 et 31]*

N	13,0
Moyenne	23,3
Médiane	20,0
Ecart-type	11,3
Minimum	4,320
Maximum	45,0

Tableau n°13. Distribution des valeurs associées aux hausses d'activité

Parmi les rares organisations ayant connu une hausse d'activité (6,63 % de l'ensemble), les intensités de croissance sont très hétérogènes. Une minorité d'entre elles se distinguent par une hausse exceptionnelle, tandis que d'autres affichent des augmentations plus modérées voire marginales. Cela traduit une dynamique de croissance peu généralisée mais parfois intense, révélant peut-être des effets d'opportunité spécifiques ou sectoriels.

Notes : *On remarque que l'écart type est également fort et que les valeurs sont donc dispersées autour de la moyenne. Certains acteurs connaissent une très faible, tandis que plusieurs acteurs affichent une baisse de la demande conséquence. Notons que la moyenne est supérieure à la médiane, en raison de quelques valeurs très élevées.*

N	82,0
Moyenne	28,5
Médiane	25,0
Ecart-type	16,0
Minimum	0,0
Maximum	70,9

Tableau n°14. Distribution des valeurs associées aux baisses d'activité

Le tableau n°14 met en lumière une forte baisse d'activités pour 82 entreprises, avec une réduction moyenne de 28,5 % et un maximum à 70,9 %. La dispersion est forte (écart-type de 16,0), révélant des situations contrastées, mais un socle commun de recul significatif pour une grande part des acteurs. Ces données suggèrent que de **nombreuses entreprises ont subi les effets des restrictions de circulation ou du ralentissement de l'activité économique dans certaines zones urbaines.**

	Effectif	% total	% cumulés
Ne sait pas	22	26.8 %	26.8 %
Non, l'entreprise ne compte pas entamer une telle démarche	56	68.3 %	95.1 %
Non, mais l'entreprise envisage de le faire	4	4.9 %	100.0 %

Tableau n°15. Démarche d'indemnisation – Préjudices économiques JO2024

Malgré ces impacts 68,3 % des entreprises concernées ne comptent pas engager de démarche d'indemnisation, et 26,8 % déclarent ne pas savoir, révélant un manque d'information ou de structuration autour des dispositifs de compensation économique.

Seules 4 entreprises (4,9 %) envisagent une telle démarche, ce qui paraît déconnecté de l'ampleur des pertes constatées, et souligne une fragilité institutionnelle du recours :

- Méconnaissance des dispositifs ?
- Complexité administrative ?
- Découragement face aux procédures ?

La variation de la demande de transport pendant les JOP 2024 révèle un phénomène asymétrique avec pour une majorité d'acteurs une activité économique stable ou en repli, et pour beaucoup des baisses d'activité critiques. Une minorité en croissance, profite de niches sectorielles. Ces données révèlent une inégalité d'exposition et d'opportunité, ainsi qu'une faible préparation collective à amortir les pertes économiques, en dépit des efforts de planification logistique. Elles plaident en faveur d'une évaluation plus fine des impacts territoriaux et d'un meilleur accompagnement des entreprises fragilisées, y compris sur le plan juridique (indemnisations) et opérationnel (adaptation des flux, soutien institutionnel).

3.5.2 Impact des JO sur l'activité économique des répondants

	Effectifs	% Obj.
Très négatif	15	7,65%
Négatif	55	28,06%
Neutre	96	48,98%
Positif	26	13,27%
Positif	4	2,04%
Total général	196	100,00%

Tableau n° 16. Impact des JO sur le CA des acteurs économiques

	Effectifs	% Obj.
Très négatif	7	3,57%
Négatif	42	21,43%
Neutre	129	65,82%
Positif	15	7,65%
Positif	3	1,53%
Total général	196	100,00%

Tableau n° 17. Impact des JP sur le CA des acteurs économiques

	Effectif	% total	% cumulés
Non	184	93.9 %	93.9 %
Oui	12	6.1 %	100.0 %

Tableau n° 18. Fermeture de l'activité en raison des JO 2024

Au total, près de (6.12%) des répondants de cet échantillon ont cessé leur activité lors des Jeux Olympiques 2024. Parmi ces retours, la durée de fermeture est en moyenne d'une semaine (4.97 jours). La fermeture de l'activité en raison des Jeux Paralympiques et encore plus marginale (4 répondants, soit 2.0% de l'échantillon).

3.6 Difficultés rencontrées pendant les JOP2024

	N	%
Accessibilité aux zones sécurisées	102	52%
Perturbation dans les horaires de livraison	84	43%
Baisse de la demande / Réduction de l'activité économique	80	41%
Congestion routière accrue	60	31%
Difficulté d'accès aux aires de livraison	56	29%
Augmentation du coût d'exploitation	50	26%
Augmentation du coût du transport	47	24%
Charge de travail supplémentaire	46	23%
Réticence des clients / donneurs d'ordres : absence à la réception de la marchandise, partage des surcoûts...	44	22%
Réticence des prestataires et sous-traitants	27	14%
Gestion RH complexe : conditions de travail, formation, recrutement, affectation...	27	14%
Manque d'informations	19	10%
Aucune	18	9%
Typologie de la marchandise (périssable)	8	4%
Autre	3	2%
TOTAL	196	

Tableau n° 19. Principales difficultés rencontrées pendant les JO 2024



Photo DR

Les données révèlent que les trois principales difficultés citées par les répondants relèvent de problématiques structurelles et interconnectées :

- Accessibilité aux zones sécurisées (52 %) : il s'agit de la difficulté la plus fréquemment rencontrée. Elle reflète les effets directs des restrictions d'accès mises en place par les autorités dans les périmètres rouges et bleus. Cela confirme les précédents résultats sur le besoin d'outils cartographiques (VISUALIZ) et l'importance de l'information opérationnelle en temps réel,
- Perturbation dans les horaires de livraison (43 %) : elle découle directement des mesures de régulation (plages horaires limitées, dérogations, changements de tournées), qui ont désorganisé les pratiques établies. Ce taux élevé traduit une incapacité partielle des acteurs à adapter leurs process dans des délais contraints,
- Baisse de la demande / Réduction de l'activité économique (41 %) : cette difficulté met en évidence les effets indirects des JO, notamment la chute d'activité dans certaines zones urbaines ou certains secteurs dues aux fermetures temporaires, ou à la réduction des besoins.

	N	%
Aucune	47	60%
Perturbation dans les horaires de livraison	12	15%
Congestion routière accrue	11	14%
Difficulté d'accès aux aires de livraison	9	12%
Accessibilité aux zones sécurisées	7	9%
Gestion RH complexe : conditions de travail, formation, recrutement, affectation...	7	9%
Augmentation du coût du transport	5	6%
Baisse de la demande / Réduction de l'activité économique	5	6%
Charge de travail supplémentaire	5	6%
Augmentation du coût d'exploitation	4	5%
Réticence des clients / donneurs d'ordres : absence à la réception de la marchandise, partage des surcoûts...	4	5%
Réticence des prestataires et sous-traitants	4	5%
Manque d'informations	3	4%
Autre	1	1%
Typologie de la marchandise (périssable)	0	2%

Tableau n°20. Principales difficultés rencontrées pendant les JP 2024

Le fait marquant de ce tableau est que 60 % des répondants (47 sur 78) déclarent n'avoir rencontré aucune difficulté pendant les Jeux Paralympiques. Cela contraste fortement avec les JO, où seuls 9 % des entreprises s'estimaient non concernées par des difficultés. Cette différence peut s'expliquer par plusieurs facteurs :

- Une intensité logistique moindre pendant les JP (moins de sites, moins d'épreuves simultanées, fréquentation plus contenue) ;
- Une meilleure anticipation après l'expérience des JO (apprentissage organisationnel, adaptation déjà amorcée) ;
- Une concentration géographique des contraintes, avec moins d'impact dans les zones densément commerciales ou industrielles.

3.7 Niveau d'anticipation lors des JOP

	Effectifs	% Obj.
Pas préparé	1	0,51%
Peu préparé	5	2,55%
Moyennement préparé	46	23,47%
Bien préparé	73	37,24%
Très bien préparé	71	36,22%
Total général	196	100,00%

Tableau n°21. Niveau d'anticipation lors des JOP

Une large majorité d'acteurs se considèrent bien ou très bien préparés (73,5 %). Ce total de 144 entreprises (73,5 %) indique un niveau élevé d'anticipation perçue parmi les répondants. Cela témoigne notamment d'un investissement organisationnel conséquent de la part des entreprises, en particulier des grands acteurs de la logistique et du commerce et d'une efficacité relative des dispositifs de communication et d'accompagnement, notamment via la plateforme JOPTIMIZ, les webinaires, les fédérations professionnelles ou les relais institutionnels.

Ce résultat est cohérent avec les niveaux d'information déclarés dans les précédents tableaux (cf. Tableau n°10), où la majorité des entreprises s'estimait bien informée sur les calendriers et les zones réglementées.

3.7.1 Détail • Niveau d'anticipation interne (au sein de l'organisation intra organisationnelle)

	Effectifs	% Obj.
Pas préparé	2	1,02%
Peu préparé	5	2,55%
Moyennement préparé	35	17,86%
Bien préparé	71	36,22%
Très bien préparé	83	42,35%
Total général	196	100,00%

Tableau n°22. Niveau d'anticipation interne (organisation intra-organisationnelle)

Le niveau d'anticipation interne est légèrement supérieur à celui de l'anticipation globale, ce qui suggère que les entreprises ont, pour la plupart, su bien s'organiser en interne, même si la compréhension des enjeux externes (zones, acteurs, réglementation) a parfois été plus variable. Ce tableau montre que les entreprises ont largement intégré les exigences logistiques des JOP dans leur organisation interne, traduisant un niveau de professionnalisation élevé, particulièrement en matière de :

- Gestion des plannings et des ressources,
- Préparation des équipes terrain,
- Réactivité face aux changements de dernière minute.

Il confirme l'impact positif des dispositifs de préparation (LUJOP, plateformes, guides pratiques), mais souligne aussi la nécessité d'un accompagnement spécifique pour les entreprises moins structurées, qui restent plus exposées à des désorganisations ou à un manque de coordination interne.

3.7.2 Détail • Niveau d'anticipation externe (inter- organisationnel)

	Effectifs	% Obj.
Pas préparé	5	2,55%
Peu préparé	17	8,67%
Moyennement préparé	56	28,57%
Bien préparé	72	36,73%
Très bien préparé	46	23,47%
Total général	196	100,00%

Tableau n°23. Niveau d'anticipation externe

Le tableau 23 met en évidence un niveau d'anticipation externe moins élevé que l'anticipation interne avec 60,2 % des répondants qui se déclarent bien ou très bien préparés en externe, contre 78,6 % en interne (cf. tableau n°22). Le niveau «très bien préparé» chute à 23,5 %, contre 42,4 % en interne. Ce différentiel de près de 18 points met en évidence une fragilité dans la coordination inter-organisationnelle, qui inclut les relations avec :

- Les clients,
- Les sous-traitants,
- Les prestataires logistiques ou IT,
- Les institutions (Préfecture, Ville, collectivités, etc.).

Cela suggère que les efforts d'anticipation ont été menés principalement en interne, et que la préparation collaborative – pourtant cruciale en contexte urbain dense – reste un point de tension à renforcer.

Les tableaux 22 et 23 soulignent que si les entreprises ont bien anticipé en interne, l'anticipation externe reste perfectible, avec :

- Des marges de progrès dans la communication amont avec les partenaires,
- Un besoin d'outils de synchronisation plus intégrés (calendriers partagés, alertes, accords de service...),
- Et un travail à mener sur la gouvernance logistique collaborative, en lien avec les enseignements du dispositif LUJOP.

Ce constat justifie pleinement la promotion de mécanismes de gouvernance multi-acteurs, à l'échelle de la logistique urbaine événementielle, au-delà de l'initiative ponctuelle des JOP.

3.7.3 Piste d'amélioration pour accroître le niveau d'anticipation

	N	%
Communication externe	89	45%
Outils numériques complémentaires	61	31%
Autre	32	16%
Formation complémentaire	23	12%
Communication interne	22	11%
Ressources humaines	13	7%
TOTAL	196	

Tableau n°24. Piste d'amélioration pour accroître le niveau d'anticipation

Notes : Si la partie « Autre » représente 32 retours, il a été nécessaire de faire un tri parmi les réponses qui comprennent beaucoup de « je ne sais pas » ; « rien » ; « Autre » ; « ? » ; ... Voici quelques verbatims détaillées à prendre en considération :

- « Un seul outil de communication et décisions claires sur les QR codes rouge et bleu »
- « Meilleure anticipation des transmissions d'infos et formations de la part des interlocuteurs externes. Davantage de disponibilité de nos interlocuteurs officiels au quotidien. »
- « Un seul site fiable contenant toutes les informations. La presse et les la préfecture utilisait des termes différents des plateformes officielles. »
- « Délai de mise à disposition des outils pour anticiper nos plan de transport et communiquer plus tôt vers nos clients. »
- Le fait de pouvoir intégrer les fonds de cartes des zones rouges et bleues sur notre propres logiciel d'optimisation de tournées, ou inversement de charger notre base d'adresses client sur Joptimiz, afin de nous faire gagner du temps à identifier nos clients impacter et les contacter pour mettre en places les mesures d'anticipations. »

L'analyse des données quantitatives et des verbatims permet de mettre en perspectives trois recommandations clés à savoir

a. Une Communication externe (45 %) : priorité stratégique à clarifier et unifier

- La majorité des répondants pointe une défaillance dans la communication inter-organisationnelle notamment au travers de trois éléments à prendre en considération :
- Multiplicité des sources (préfecture, presse, plateforme JOPTIMIZ),
- Incohérences sémantiques (QR codes « rouges » ou « bleus » utilisés différemment),
- Manque de clarté et de disponibilité des interlocuteurs institutionnels.

L'enjeu est de créer un canal unique, fiable et intégré, adossé à un référentiel commun pour tous les acteurs (publics et privés) afin de favoriser la coordination et accélérer les processus de décision.

b. Des outils numériques complémentaires (31 %) : interopérabilité, personnalisation, efficacité

Les retours révèlent une forte attente de fonctionnalités plus avancées et personnalisables avec notamment l'intégration directe des fonds de cartes zones rouges/bleues dans les logiciels internes d'optimisation, une capacité à importer/exporter des données clients et une anticipation plus précoce via une mise à disposition des outils en amont. Il convient d'aller au-delà de la cartographie et permettre une exploitation dynamique des données, interfaçable avec les outils métier des entreprises (TMS, ERP, ...).

c. Communication interne (11 %) et formation (12 %) : diffuser et s'approprier l'information

Les besoins internes sont moins fréquemment cités, mais restent cruciaux sur la communication interne afin de garantir que l'information externe est correctement relayée à toutes les équipes, notamment dans les structures multisites ou complexes. Le besoin de formations courtes et ciblées est nécessaire pour s'approprier les outils et les procédures rapidement.

d. Ressources humaines (7 %) : ajustements opérationnels limités par des contraintes structurelles

Certains répondants pointent des difficultés liées à l'affectation du personnel, à la mobilisation temporaire de compétences, ou au pilotage RH sous contraintes (temps partiel, turnover, congés...) ce qui traduit en interne un besoin de souplesse RH dans la planification, de la polyvalence, et parfois un soutien temporaire pour absorber les surcharges ponctuelles.

Trois axes structurants pour améliorer l'anticipation peuvent être proposés à savoir :

Axe stratégique	Objectif	Actions recommandées
Unification de la communication externe	Fluidifier la coordination	Création d'un portail unique, langage commun, accès différencié selon profils
Renforcement des outils numériques	Gagner en autonomie et efficacité	Intégration des données client, interfaçage avec outils métier, cartographie interactive personnalisée
Appui aux capacités internes	Valoriser la préparation organisationnelle	Formations ciblées, outils de diffusion interne, adaptation RH

Tableau n°25. Trois axes structurants pour améliorer l'anticipation pour la préparation aux JOP

3.8 Typologie des mesures mises en place et pérennisées pendant les JOP2024

3.8.1 Mesures mises en place pendant les JOP2024

	N	%
Utiliser un logiciel d'optimisation d'itinéraire intégrant les interdictions de circulation (outils de la plateforme JOTPIMIZ.green)	94	48%
Travailler en amont avec le client pour réaménager les horaires de livraisons en journée	93	47%
Travailler en amont avec le client sur la priorisation des livraisons	86	44%
Travailler en amont avec le client pour aménager des horaires de livraisons de nuit	62	32%
Travailler en amont avec le client pour réduire la fréquence des livraisons	50	26%
Mutualiser les livraisons	43	22%
Livrer des volumes plus conséquents et moins fréquemment	37	19%
Diminuer l'activité	34	17%
Travailler en amont avec le client pour effectuer des précommandes / prélivraisons	29	15%
Adapter le parc de véhicules / déporter les flux sur un autre mode de transport	28	14%
Stocker de manière déportée	24	12%
Travailler en amont avec le client pour augmenter le volume de livraisons	22	11%
Aucune	17	9%
Faire appel à de la sous-traitance	15	8%
Autre	3	2%
TOTAL	196	

Tableau n°26. Mesures mises en place pendant les JO2024 par les acteurs économiques

Le tableau 26 met en évidence que près de 91 % des répondants (179 sur 196) ont mis en œuvre au moins une mesure d'adaptation logistique pendant les JO 2024, révélant un niveau d'engagement et de résilience du tissu économique face aux contraintes exceptionnelles.

Les trois mesures les plus déployées sont :

- L'usage d'un logiciel d'optimisation des itinéraires (JOPTIMIZ) : 48 %
- La reprogrammation des horaires de livraison en journée avec les clients : 47 %
- La priorisation des livraisons : 44 %

Cela traduit une stratégie largement centrée sur l'ajustement temporel des flux et la digitalisation du pilotage transport. Les solutions plus structurelles (mutualisation, stockage déporté, adaptation du parc) restent marginales, sans doute en raison de leur coût ou complexité de mise en œuvre à court terme.

	Effectifs	% Obj.
Non	161	82,14%
Oui	35	17,86%
Total général	196	100,00%

Tableau n°27. Identification d'une variation des mesures mises en place pendant les JP2024

	N	%
Travailler en amont avec le client pour réaménager les horaires de livraisons en journée	15	43%
Utiliser un logiciel d'optimisation d'itinéraire intégrant les interdictions de circulation (outils de la plateforme JOTPIMIZ.green)	13	37%
Travailler en amont avec le client sur la priorisation des livraisons	12	34%
Travailler en amont avec le client pour aménager des horaires de livraisons de nuit	9	26%
Travailler en amont avec le client pour réduire la fréquence des livraisons	9	26%
Mutualiser les livraisons	8	23%
Aucune	6	17%
Stocker de manière déportée	5	14%
Livrer des volumes plus conséquents et moins fréquemment	4	11%
Travailler en amont avec le client pour effectuer des précommandes / prélivraisons	4	1%
Travailler en amont avec le client pour augmenter le volume de livraisons	4	1%
Diminuer l'activité	3	9%
Faire appel à de la sous-traitance	2	6%
Adapter le parc de véhicules / déporter les flux sur un autre mode de transport	1	3%
TOTAL	35	

Tableau n°28. Mesures mises en place pendant les JP2024 par les acteurs économiques

Des efforts logistiques bien moindres pour les Jeux Paralympiques sont observés. En effet seuls 18 % des répondants ont mis en place des mesures spécifiques pour les JP 2024. Parmi eux, les actions reprises sont similaires mais moins massives et plus ciblées, avec toujours en priorité :

- La reprogrammation des livraisons (43 %)
- L'usage de JOPTIMIZ (37 %)
- La priorisation des flux (34 %)

Cela confirme que l'impact logistique perçu des JP est nettement moindre, tant en termes de contraintes que de volumes, ce qui explique une mobilisation beaucoup plus limitée.



Photo DR

3.8.2 Mesures pérennisées pendant les JOP2024

	N	%
Aucune	107	55%
Travailler en amont avec le client sur la priorisation des livraisons	32	16%
Travailler en amont avec le client pour réaménager les horaires de livraisons en journée	30	15%
Travailler en amont avec le client pour aménager des horaires de livraisons de nuit	23	12%
Mutualiser les livraisons	22	11%
Utiliser un logiciel d'optimisation d'itinéraire intégrant les interdictions de circulation (outils de la plateforme JOTPIMIZ.green)	22	11%
Travailler en amont avec le client pour réduire la fréquence des livraisons	19	10%
Adapter le parc de véhicules / déporter les flux sur un autre mode de transport	18	9%
Stocker de manière déportée	13	7%
Travailler en amont avec le client pour effectuer des précommandes / prélivraisons	12	6%
Travailler en amont avec le client pour augmenter le volume de livraisons	8	4%
Faire appel à de la sous-traitance	7	4%
Livrer des volumes plus conséquents et moins fréquemment	7	4%
Diminuer l'activité	6	3%
Autre	3	2%
TOTAL	196	

Tableau n°29. Mesures pérennisées après les JOP2024 par les acteurs économiques

Au travers du tableau 29 nous observons un retour majoritaire au statu quo : plus d'un acteur sur deux n'a rien pérennisé. Avec 55 % des répondants (107 sur 196) indiquant n'avoir pérennisé aucune mesure, les résultats traduisent une tendance dominante à l'effacement des dispositifs post-JOP, perçus comme temporaires ou contraints.

Cela révèle une logique d'ajustement ponctuel plus qu'un véritable processus d'apprentissage organisationnel ou de transition logistique durable.

Parmi les 45 % ayant pérennisé au moins une mesure, les plus citées concernent :

- La priorisation des livraisons avec les clients (16 %) ;
- Le réaménagement des horaires de livraison en journée (15 %) ;
- Les livraisons de nuit (12 %).

Ces pratiques relèvent d'une négociation logistique aval avec les clients, témoignant d'une évolution modérée mais significative des modes de coordination.

Les dispositifs plus lourds ou systémiques, comme la mutualisation des livraisons (11 %), l'usage d'outils numériques type JOPTIMIZ (11 %) ou encore l'adaptation du parc ou du mode de transport (9 %) restent peu pérennisés, probablement en raison des freins techniques et économiques et du caractère exceptionnel de l'événement n'incitant pas à l'investissement à long terme.

3.8.3 Obstacles à la pérennisation des actions

	N	%
Réticence des clients / donneurs d'ordres : absence à la réception de la marchandise, partage des surcoûts...	88	45%
Coûts financiers	80	41%
Contraintes réglementaires : livraison en horaires décalés/nocturnes interdits...	68	35%
Autre	35	18%
Réticence des riverains	31	16%
TOTAL	196	

Tableau n°30. Obstacles à la pérennisation des actions

Notes : Parmi les « Autres » quelques verbatims sont présentés ci-dessous:

- « Fatigue du personnel justement après cette période intense » ; « Mesures prises pas tenables sur une longue période (annulation congés été, ...) »
- « Des informations de restrictions contradictoires, changements d'heures et de jours de prestations sont compliqués à mettre en place. Planning clients et disponibilités salariés pas simple à mettre en phase »
- « Pas de besoin » ; « Pas d'obstacles en particulier » « Les mesures n'étaient plus d'actualité (plus de JO) » ; « plus besoin car plus de restrictions de circulation » ; « Les autres pratiques n'étaient plus nécessaires » « L'outil JOPTIMIZ n'était plus nécessaire pour mon activité après les JO » ; etc. → **Majorité des retours**

La réticence des clients et donneurs d'ordres (45%) est le frein le plus cité, soulignant la difficulté à maintenir des nouvelles pratiques horaires (livraisons décalées ou de nuit), une répartition plus équitable des surcoûts et une disponibilité logistique renforcée sur la durée. Le coût reste également un frein majeur (41 %) à la pérennisation des actions. Quelques actions expérimentées pendant les JO ont parfois impliqué des outils numériques payants, une organisation RH plus coûteuse et des véhicules spécifiques ou du transport de nuit.

Certaines innovations comme les livraisons nocturnes ou les réaménagements d'horaires se heurtent à des restrictions municipales, des arrêtés préfectoraux et des cadres juridiques rigides, peu compatibles avec la flexibilité démontrée pendant les JOP. Cela reflète le besoin d'un cadre légal plus agile et différencié, notamment dans les zones urbaines denses. Enfin, la catégorie « Autre » (18 %) fait émerger plusieurs enseignements qualitatifs :

- Fatigue du personnel, annulation de congés, pressions internes qui soulignent l'épuisement organisationnel lié aux adaptations temporaires ;
- De nombreuses mesures étaient spécifiques aux contraintes JOP (JOPTIMIZ, zones rouges...) et donc naturellement non reconduites ;
- Incohérences fortes dans les informations reçues avec des problèmes de synchronisation entre planification, clients et terrain.
- Ces réponses soulignent que l'absence de continuité institutionnelle et le retour à la normalité réglementaire.

3.9 Évolution des relations avec les donneurs d'ordres lors des JOP2024

	Effectifs	% Obj.
Impact très négatif	3	1,53%
Impact plutôt négatif	21	10,71%
Aucun impact	107	54,59%
Impact plutôt positif	47	23,98%
Impact très positif	18	9,18%
Total général	196	100,00%

Tableau n°31. Évolution des relations avec les donneurs d'ordres

Notes : Les verbatims sont représentatifs du retour des acteurs. En conséquence, on retrouve des verbatims sur l'impact négatif, ou l'impact positif :

- Impact négatif : « Dialogue dégradé » « Difficulté d'organiser les tournées » ; « Pas d'envie de changement » ; « Baisse de qualité et de réactivité » ; « Compliqué de négocier les livraisons hors des plages horaires habituelles » ; « Mise en place d'un plan urgence sans connaître réellement l'impact des jeux sur l'activité » ; « Tension avec les acteurs du quotidien » ; « Incompréhension quant aux impossibilités de livraison » ; etc.
- Impact positif : « Il a eu beaucoup plus d'échange téléphonique alors qu'habituellement c'était par mail » ; « Confiance grâce à une communication pro-active » : « Client ouvert à la discussion et aux ajustements » ; « COPIL hebdomadaires avec les clients les plus impactés » ; « Nos clients ont apprécié notre adaptabilité et notre anticipation » ; « Plus d'échange verbaux / Communication » ; « Conseils et prestations supplémentaires » ;

	Effectifs	% Obj.
Impact très négatif	1	0,51%
Impact plutôt négatif	16	8,16%
Aucun impact	136	69,39%
Impact plutôt positif	33	16,84%
Impact très positif	10	5,10%
Total général	196	100,00%

Tableau n°32. Évolution des relations avec les transporteurs

- Impact négatif : « Beaucoup étaient fermés ou en vacances et cela a impacté nos livraisons » ;
- Impact positif : « Aucun souci de livraison, il y a eu une bonne anticipation » ; « Ils étaient content du travail d'organisation et d'anticipation réalisé » ; « Nos clients ont apprécié notre adaptabilité »

3.10 Commentaires optionnels (Q.35)

Les commentaires optionnels des répondants ont pour objectif de mettre en avant certaines notions qui n'ont pas été traitées lors du questionnaire et qui pourraient servir d'ouverture ou d'illustration des propos dans des questions précédentes. Pour cela, les commentaires ont été triés en fonction de leur aspect « positif » ou « négatif » :

POSITIF

Concertation / Dialogue inter-orga :

- « Poursuivre la dynamique de travail collaboratif (institution et entreprise) sur la logistique urbaine du quotidien »
- « Nous avons réalisé beaucoup de travail en amont pour identifier les clients par zone et modifier notre organisation. Au final les forces de l'ordre ont été plutôt conciliantes et il a été possible de livrer des zones restreintes plus facilement qu'annoncé. »
- « Lujop a été un vrai atout et une aide concrète - cela pourrait même être un club prof de la liv urbaine et au fil des réunions échanges avec d'autres entreprises confrontées aux contraintes urbaines - un vrai merci »
- « La puissance publique a un rôle positif à jouer dans l'organisation des flux logistiques en Ile De France , pour peu qu'il y ait une vraie concertation avec les professionnels concernés . Les JOP ont été un exemple de ce qu'il fallait faire ! belle concertation ! »

Organisation / Anticipation :

- « RAS, événement qui a été bien anticipé par les autorités, avec un niveau d'informations qui nous a permis d'anticiper les impacts sur notre activité avec nos clients »
- « Non, et merci pour la préparation qui nous a été très utile »
- « Pérenniser la solution dans les quartiers de paris où la circulation est très difficile »
- « LUJOP était un super outil pour les op »

NÉGATIF

Outils :

- « Les outils JOPTIMIZ sont présentés comme une aide. A mon sens c'est en partie vrai. La réalité est qu'ils ont été perçus comme des contraintes. (Travail supp) »
- « Je serais tenté de dire un seul et même outil plutôt que plusieurs »
- « Paramètre de l'impact du temps (météo + changement de mode de livraison lors des JO) sur certains modes de déplacement (livraison) notamment le vélo cargo »
- « J'aurais aimé que le volet «délai de mise à disposition des outils, des informations» en Amont des JOP soit également abordé, car il a été sourcé de stress, d'incertitudes, notamment pour nos clients, qui en ont «souffert» dans leurs prises de décisions et orientations stratégiques. »
- « Il manque des points sur les perturbations en amont des JO, »

Communication / Anticipation :

- « L'indécision à deux/trois semaines des JOP et les informations contradictoires entre la Préfecture de Police et notamment les membres de LUJOP durant les webinaires. »
- « Il faudrait que les outils proposés fassent l'objet d'un webinaire encore plus en amont »
- « Nous avons eu les éléments concernant les livraisons dans certaine zone très tardivement. »
- « Disposer plus tôt des infos et des outils afin de mieux anticiper. »
- « Faible anticipation. Le transport est précis et nous n'avions pas la réglementation par segment »
- « Nos clients attendaient les J O avec impatience mais pour 95% c'était une déception. Les chiffres de touristes étaient nettement en dessous de ce qui a été annoncé. Avec les zones bloquées, très peu de commerçants ont bénéficiés de ce tourisme »
- « Le flou sur les prévisions de touristes / consommateurs en CHR: réduction des hausses attendus au fur et à mesure de l'approche des JO »

Réglementation / Contraintes :

- « Les jo + maintenant la ZFE le mieux c d'arrêter mon activité de transporteur en région parisienne »
- « Ne pas laisser de zone de flou comme vous avez pu le faire sur les transports de marchandises dangereuse »
- « Notre secteur d'activité n'est pas considéré comme relevant des professionnels de santé : notre catégorie de distributeurs de dispositifs médicaux n'apparaissait pas dans la liste des autorisations, ce qui a rendu plus difficile la mise en place de notre organisation en amont des Jeux. »
- « Dommage qu'il n'y ait pas eu de mesures concernant les 2 roues ni plus d'informations. »
- « Aucune information sur la circulation des 2 roues sur le périphérique, très obscur et dangereux pour les motards qui ont dû rouler entre la 2nd et 3ème voie. Impraticable. »
- « Dans notre métier, traiteur organisateur d'événements, autant le chapitre RESTAURATION était facilement traité car il s'agissait de livrer à des heures accessibles, autant notre partie, n'était pas traité. Problématique de livraison à des heures de réception, avec du matériel et personnel, où stationner le camion, etc. »

JOP2024

- « Les JOP ont été d'une belle image de la ville de Paris, mais catastrophique pour le tourisme, les habitants, et les commerçants »
- « Pas utile ni bénéfique à l'entreprise »
- « Plus jamais ça !!!!!!! »

RH interne :

- « Les conséquences sur la gestion interne du personnel (décalage des congés -> trop de monte pendant les JO / prévisions touristes, puis 6 mois à écouler les CP avec des équipes en tensions à partir de mi-septembre ».



4. Conclusion générale

La tenue des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 a représenté un véritable laboratoire à ciel ouvert pour la logistique urbaine francilienne, révélant autant la capacité des acteurs économiques à faire face à une situation exceptionnelle que les limites systémiques entravant la transformation durable des pratiques. L'enquête conduite en 2025 et permettant d'analyser les réponses de 196 organisations, illustre avec précision les dynamiques d'adaptation, les tensions rencontrées, ainsi que les arbitrages opérés entre efficacité opérationnelle, soutenabilité économique et viabilité sociale.

Pendant la phase olympique, les résultats témoignent d'un effort massif d'anticipation intra-organisationnelle : près de 75 % des répondants se sont déclarés bien ou très bien préparés. Ce niveau élevé d'anticipation s'est traduit par la mise en place de mesures concrètes – logicielles, organisationnelles ou contractuelles – visant à maintenir la fluidité des livraisons en contexte de fortes contraintes. L'adoption de solutions numériques comme JOPTIMIZ.green, le réaménagement des horaires de livraison en concertation avec les clients, ou encore la priorisation des flux ont illustré une mobilisation logistique réactive, mais souvent conjoncturelle. Les réponses montrent également une prise en charge prioritaire des ajustements par les opérateurs eux-mêmes, et un déficit relatif de coordination inter- organisationnelle.

Toutefois, cette dynamique d'adaptation reste globalement fragile. Seule une minorité d'organisations a pérennisé les dispositifs testés. En effet, plus de 55 % déclarent n'avoir conservé aucune des mesures mises en œuvre pendant les JOP. Les obstacles identifiés sont récurrents : réticence des clients ou donneurs d'ordres à partager les efforts ou les surcoûts, coûts financiers jugés excessifs pour une généralisation, ou encore cadre réglementaire inadapté à la flexibilité requise (restrictions horaires, normes de bruit, zonages rigides). La fatigue organisationnelle, les difficultés RH et l'absence de continuité perçue après l'événement ont aussi pesé lourdement dans la balance, comme en témoignent de nombreux verbatims.

L'effet des Jeux Paralympiques, en comparaison, a été bien plus modéré. L'intensité logistique a diminué, avec une majorité d'entreprises n'identifiant ni variation significative de l'activité ni nouvelles difficultés. Ce contraste souligne l'influence déterminante de la perception d'urgence sur les niveaux d'adaptation, et alerte sur la nécessité d'un accompagnement différencié selon la nature des épreuves, les populations concernées et les temporalités d'impact.

Au-delà du cas parisien, ces résultats livrent des enseignements précieux pour l'organisation des Jeux Olympiques de Los Angeles 2028 (LA28) et plus largement pour toute métropole accueillant un méga-événement. Le principal défi réside dans la capacité à **capitaliser sur l'intelligence collective mobilisée en contexte de crise** pour construire des dispositifs logistiques durables, acceptables et répliquables. À cet égard, plusieurs pistes s'imposent.

D'abord, l'efficacité des mesures testées dépendra de leur intégration en amont dans les systèmes d'information et de gouvernance logistique locale. Le succès ponctuel de plateformes comme JOPTIMIZ souligne l'importance de solutions technologiques interopérables et co- construites avec les usagers finaux. Ensuite, une attention particulière doit être portée à la relation entre donneurs d'ordres et opérateurs logistiques : la répartition des efforts, des responsabilités et des incitations conditionne l'adoption à long terme des innovations. Enfin, une gouvernance multi-niveaux stable, visible et dotée de capacités de coordination opérationnelle est indispensable pour garantir la cohérence des consignes, la lisibilité de l'information, et la résilience des flux urbains.

En somme, les JOP de Paris 2024 n'ont pas généré un basculement logistique structurel, mais ont activé un ensemble d'expérimentations porteuses de transformations potentielles. Leur portée dépendra de la capacité à institutionnaliser les apprentissages issus de cette expérience et à les inscrire dans un projet politique et logistique de ville durable. Pour Los Angeles 2028, cela implique dès maintenant d'anticiper ces tensions, de construire un écosystème partenarial robuste, et de concevoir la logistique urbaine comme une infrastructure critique de l'événementiel, au service à la fois de l'efficacité économique et de la qualité de vie urbaine.

5. Annexe n°1. Questionnaire de l'enquête quantitative

N°.	Intitulé de la question	Modalités de réponse
1.	(Filtre) Avant de commencer, pouvez-vous préciser à quelle catégorie d'acteurs vous appartenez ?	<ul style="list-style-type: none"> Acteur institutionnel (CCI, Etat, Métropole, Département, Région) Acteur économique ((Entreprise, Fédération professionnelle, Association professionnelle) Acteurs de la société civile (fin du questionnaire)
1.a	Merci de préciser si vous représentez :	<ul style="list-style-type: none"> Entreprise Fédération / Syndicat professionnel Association professionnelle
2.	Quelle est votre fonction dans votre organisation ?	<ul style="list-style-type: none"> Réponse ouverte
3.	Quel est le nom de l'organisation à laquelle vous appartenez ?	<ul style="list-style-type: none"> Réponse ouverte
4.a	Quel est le secteur d'activité de votre entreprise ?	<ul style="list-style-type: none"> Commerce (grande distribution, distribution spécialisée, vente par correspondance et internet) Tourisme (hôtellerie, restauration, restauration hors domicile, autre) Bâtiment (gros œuvre, second œuvre, électricité, domotique) et Travaux Publics Santé / Beauté (cosmétique, pharmacie, hospitalier, matériel médical) Industrie Transport et logistique Autre
4.a à 4.f	Pouvez-vous préciser votre activité ?	(En fonction du secteur d'activité sélectionné), modalités différentes : <ul style="list-style-type: none"> Chargeur, Grossiste, Détaillant, Hôtellerie, Restauration, Restauration hors domicile, Messagerie de 100kg à 3 tonnes, Moins de 100 kg, transport express, transport frigorifique, lot partiel de 3tonnes à 18 tonnes, vrac solide ou liquide, lot complet, messagerie rapide
5.	Quelle est la taille de votre entreprise ?	<ul style="list-style-type: none"> Micro entreprise (< 10 salariés) PME (<250 salariés) ETI (< 5 000 salariés) Grande entreprise (> 5 000 salariés)
6.	Avez-vous des opérations logistiques en Île- de-France ? (Livraisons ou collectes)	<ul style="list-style-type: none"> Oui Non
6.a	Parmi ces opérations logistiques, quel est le pourcentage dédié au e-commerce ?	<ul style="list-style-type: none"> Moins de 20% Entre 20% et 49% Entre 50% et 79% Plus de 80% Ne sait pas
7.	Combien de vos salariés ont été mobilisés en Île-de-France pendant les Jeux Olympiques et Paralympiques ?	<ul style="list-style-type: none"> Moins de 10 10 à 49 50 à 199 200 à 499 500 et plus
8.	Quelle est la typologie de votre commerce ? Merci de préciser votre filière d'activités :	<ul style="list-style-type: none"> Commerces alimentaires : Restaurants, foodtruck, traiteurs Supermarché et épicerie Hôtellerie, auberge et établissements de nuit Librairie, papeterie et loisir créatif Tabac Banque Services postaux Autre
8.a	Transportez-vous vos marchandises en compte propre ?	<ul style="list-style-type: none"> Non

9.	Transportez-vous vos marchandises en compte propre ?	<ul style="list-style-type: none"> • Oui, en compte propre • Oui, par sous-traitance • Oui, compte propre et sous-traitance • Non
9.a	Merci de préciser dans quelles communes :	<ul style="list-style-type: none"> • Réponse ouverte
9.b	Merci de préciser le nom de votre principal sous-traitant cyclologistique :	<ul style="list-style-type: none"> • Réponse ouverte
10.	Concernant l'organisation générale des JOP et ses impacts, à quelques jours des JOP, considérez-vous que vous étiez...	<ul style="list-style-type: none"> • Pas informé • Peu informé • Moyennement informé • Bien informé • Très bien informé
11.	Dans quelle mesure vous sentiez-vous informé sur : <ul style="list-style-type: none"> • Le calendrier des épreuves olympiques • Le calendrier des épreuves paralympiques • Les zones sécurisées • Les conditions d'accès aux zones sécurisées • La cartographie des voies réservées pour les Jeux 	<ul style="list-style-type: none"> • Pas informé • Peu informé • Moyennement informé • Bien informé • Très bien informé
12.	Quels ont été les canaux d'information les plus utiles pour vous ? Pouvez-vous les classer ? (Ordonnez au maximum 5 réponses)	<ul style="list-style-type: none"> • Événements dédiés : séminaire, conférence, webinaire • Clients • Communication des collectivités locales • Médias : presse, TV, radio • Organisation professionnelle • Plateformes spécialisées (anticiperlesjeux.gouv, JOPTIMIZ, paris.fr/jeux-2024, Préfecture de police de Paris...) • Aucun
13.	Avez-vous pu obtenir des informations au travers de canaux informels ?	<ul style="list-style-type: none"> • Réunions de quartier • Échanges informels entre commerçants • Aucun canal informel • Autre
14.	Plusieurs plateformes étaient à votre disposition pour vous informer avant Jeux Olympiques et Paralympiques, lesquelles avez-vous utilisé ? : <ul style="list-style-type: none"> • Site du gouvernement : anticiperlesjeux.gouv • Site de la ville de Paris : Paris.fr/jeux-2024 • Plateforme JOPTIMIZ.green (LUJOP) : webinaires, FAQ et infos flashes • Site de la Préfecture de police de Paris • Aucune 	<ul style="list-style-type: none"> • Non utilisé • Peu utilisé • Moyennement utilisé • Utilisé • Très utilisé
15.	Est-ce que la demande de transport liée à votre activité, pendant la durée des Jeux Olympiques, a été modifiée ? Par rapport à la même période les années précédentes	<ul style="list-style-type: none"> • Hausse d'activité • Similaire • Baisse d'activité
15.a et 15.b	Vous venez de cocher « Hausse d'activité » / « Baisse d'activité », pouvez-vous préciser le pourcentage de cette augmentation ?	<ul style="list-style-type: none"> • Réponse ouverte
15.b.1	Votre entreprise a-t-elle engagé une démarche d'indemnisation pour compenser les préjudices économiques liés aux décisions de l'État dans le cadre de l'organisation des Jeux de Paris 2024 ?	<ul style="list-style-type: none"> • Oui, la démarche a abouti • Oui, la démarche est en cours • Non, mais l'entreprise envisage de le faire • Non, l'entreprise ne compte pas entamer une telle démarche • Ne sait pas
15.c	Est-ce que la demande de transport liée à votre activité, pendant la durée des Jeux Paralympiques, a été modifiée ? Par rapport à la même période les années précédentes	<ul style="list-style-type: none"> • Hausse d'activité • Similaire • Baisse d'activité
15.c.1 et 15.c.2	Vous venez de cocher « Hausse d'activité » / « Baisse d'activité », pouvez-vous préciser le pourcentage de cette augmentation ?	<ul style="list-style-type: none"> • Réponse ouverte

15.c.3	Votre entreprise a-t-elle engagé une démarche d'indemnisation pour compenser les préjudices économiques liés aux décisions de l'État dans le cadre de l'organisation des Jeux de Paris 2024 ?	<ul style="list-style-type: none"> • Oui, la démarche a abouti • Oui, la démarche est en cours • Non, mais l'entreprise envisage de le faire • Non, l'entreprise ne compte pas entamer une telle démarche • Ne sait pas
16.	Estimez-vous que les Jeux Olympiques ont eu un impact sur votre chiffre d'affaires ?	<ul style="list-style-type: none"> • Très négatif • Négatif • Neutre • Positif • Très positif
17.	Estimez-vous que les Jeux Paralympiques ont eu un impact sur votre chiffre d'affaires ?	<ul style="list-style-type: none"> • Très négatif • Négatif • Neutre • Positif • Très positif
18.	Avez-vous exceptionnellement fermé votre activité pendant les Jeux Olympiques ?	<ul style="list-style-type: none"> • Oui • Non
18.a	Pouvez-vous préciser le nombre de jours de fermeture de votre activité par rapport à l'année précédente (N-1) ?	<ul style="list-style-type: none"> • Réponse ouverte
19.	Avez-vous exceptionnellement fermé votre activité pendant les Jeux Paralympiques ?	<ul style="list-style-type: none"> • Oui • Non
19.a	Pouvez-vous préciser le nombre de jours de fermeture de votre activité par rapport à l'année précédente (N-1) ?	<ul style="list-style-type: none"> • Réponse ouverte
20.	Quelles principales difficultés avez-vous rencontrées pendant les Jeux Olympiques en lien avec les contraintes logistiques ? Parmi celles-ci, pouvez-vous en classer 5 ?	<p>Liste des difficultés proposées : Accessibilité aux zones sécurisées ; Augmentation du coût d'exploitation ; Augmentation du coût du transport ; Baisse de la demande / Réduction de l'activité économique ; Congestion routière accrue ; Difficulté d'accès aux aires de livraison ; Perturbation dans les horaires de livraison ; Réticence des clients / commanditaires : absence à la réception de la marchandise, partage des surcoûts... ; Réticence des prestataires et sous- traitants ; Gestion RH complexe : conditions d travail, formation, recrutement, affectation... ; Typologie de la marchandise (périssable) ; Manque d'informations ; Charge de travail supplémentaire ; Aucune ; Autre</p>
21.	Estimez-vous avoir rencontré les mêmes difficultés lors des Jeux Paralympiques ?	<ul style="list-style-type: none"> • Oui • Non
21.a	Si vous estimez avoir rencontré des difficultés différentes pendant les Jeux Paralympiques, pourriez-vous préciser lesquelles ?	<ul style="list-style-type: none"> • [Modalités identiques à celles présentées dans la question 20.a]
21.b	Dans les questions précédentes, vous avez coché 'Gestion RH complexe'. Pourriez-vous préciser les difficultés que vous avez rencontrées ?	<ul style="list-style-type: none"> • Réponse ouverte
22.	Merci de préciser le nombre de personnes recrutées pendant la période des Jeux Olympiques, exprimé en ETP (Équivalent Temps Plein).	<ul style="list-style-type: none"> • Réponse ouverte
23.	Selon vous, comment estimez-vous votre niveau d'anticipation lors des Jeux Olympiques et Paralympiques ?	<ul style="list-style-type: none"> • Pas préparé • Peu préparé • Moyennement préparé • Bien préparé • Très bien préparé
24.	Selon vous, comment estimez-vous votre niveau d'anticipation lors des Jeux Olympiques et Paralympiques en interne et en externe ? : <ul style="list-style-type: none"> • Organisation (interne) • Concertation entre acteurs (externe) 	<ul style="list-style-type: none"> • Pas préparé • Peu préparé • Moyennement préparé • Bien préparé • Très bien préparé

25.	Selon vous, qu'est-ce qui aurait pu améliorer votre capacité d'anticipation ?	<ul style="list-style-type: none"> • Ressources humaines • Communication interne • Communication externe • Formation complémentaire • Outils numériques complémentaires • Autre
26.	Parmi les mesures suivantes, lesquelles avez-vous mises en place pendant les Jeux Olympiques ? Pouvez-vous lister 5 mesures que vous considérez comme les plus importantes ?	<p>Liste des mesures présentées : Mutualiser les livraisons ; Livrer des volumes plus conséquents et moins fréquemment ; Diminuer l'activité ; Adapter le parc de véhicules / déporter les flux sur un autre mode de transport ; Travailler en amont avec le client sur la priorisation des livraisons ; Travailler en amont avec le client pour réaménager les horaires de livraisons en journée ; Travailler en amont avec le client pour aménager des horaires de livraisons de nuit ; Travailler en amont avec le client pour réduire l'intensité des livraisons ; Travailler en amont avec le client pour effectuer des précommandes / prélivraisons ; Travailler en amont avec le client pour augmenter le volume de livraisons ; Utiliser un logiciel d'optimisation d'itinéraire intégrant les interdictions de circulation (outils de la plateforme JOTPIMIZ.green) ; Stocker de manière déportée ; Faire appel à de la sous-traitance ; Aucune ; Autre</p>
27.	Avez-vous mis en place des mesures différentes pendant les Jeux Paralympiques ?	<ul style="list-style-type: none"> • Oui • Non
27.a	Dans ce cas, pouvez-vous préciser les mesures que vous avez mises en place pendant les Jeux Paralympiques et lister jusqu'à 5 mesures que vous jugez les plus importantes ?	<ul style="list-style-type: none"> • [Modalités identiques à celles présentées dans la question 26]
28.	Pouvez-vous préciser les mesures que vous avez pérennisées après les Jeux Olympiques et Paralympiques ?	<ul style="list-style-type: none"> • [Modalités identiques à celles présentées dans la question 26]
29.	Merci de préciser par quels modes de transport vous avez déporté vos flux ? (<i>plusieurs réponses possibles</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Livraison piétonne • Cyclologistique • Gabarit de véhicules motorisés plus petits • Fluvial • Ferroviaire • Autre
30.	Quels sont les obstacles qui vous empêchent de pérenniser l'adoption de ces pratiques ? (<i>plusieurs réponses possibles</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Coûts financiers • Réticence des clients / donneurs d'ordres : absence à la réception de la marchandise, partage des surcoûts... • Contraintes réglementaires : livraison en horaires décalés/nocturnes interdits... • Réticence des riverains • Autre
31.	Merci de préciser les outils ou fonctionnalités que vous avez utilisés sur la plateforme JOPTIMIZ (LUJOP)	<ul style="list-style-type: none"> • Aucun(e) • La carte interactive VISUALIZ pour anticiper et visualiser toutes les restrictions de circulation et les lieux d'intérêt • Le logiciel QGIS et le tutoriel mis à votre disposition • Le gestionnaire de QR codes CIRQLIZ pour anticiper mes tournées et accéder aux zones bleues • Les prévisions d'affluence dans les zones bleues • L'outil permettant de savoir si une destination se situe en zone bleue ou en zone rouge • Le calculateur d'itinéraire ITINERIZ pour anticiper mes tournées et calculer l'itinéraire le plus adapté en fonction de l'activation des zones sécurisées • Le disque numérique NUMERIZ pour anticiper, trouver et déclarer mes stationnements sur les aires de livraison

32.	Dans quelle mesure les outils JOPTIMIZ vous ont-ils aidés dans la gestion quotidienne de votre activité pendant les Jeux Olympiques et Paralympiques ?	<ul style="list-style-type: none"> • Ils ont facilité la planification des opérations sur les lieux. • Ils ont facilité la planification par jour. • Ils ont facilité la planification par horaire. • Ils ont optimisé l'organisation (changement de mode, marche à pied) • Autre
33.	Dans quelle mesure les Jeux olympiques et paralympiques, ainsi que les réorganisations nécessaires, ont-ils eu un impact sur vos relations avec vos donneurs d'ordres ?	<ul style="list-style-type: none"> • Impact très positif • Impact plutôt positif • Aucun impact • Impact plutôt négatif • Impact très négatif
33.a	Si vous le souhaitez, vous pouvez préciser l'impact des JOP sur vos relations avec vos donneurs d'ordres :	<ul style="list-style-type: none"> • Réponse ouverte
34.	Dans quelle mesure les Jeux olympiques et paralympiques, ainsi que les réorganisations nécessaires, ont-ils eu un impact sur vos relations avec vos transporteurs ?	<ul style="list-style-type: none"> • Impact très positif • Impact plutôt positif • Aucun impact • Impact plutôt négatif • Impact très négatif
34.a	Si vous le souhaitez, vous pouvez préciser l'impact des JOP sur vos relations avec vos transporteurs :	<ul style="list-style-type: none"> • Réponse ouverte
35	Avez-vous des suggestions complémentaires concernant l'ensemble des thématiques abordées dans ce questionnaire ?	<ul style="list-style-type: none"> • Réponse ouverte