

# Messagerie, entre risque et opportunité

**Victime d'une incapacité endémique à dépasser 2 % de marge, la messagerie reste le parent pauvre du transport. Confrontée à des réglementations hyper contraignantes, à des exigences clients renforcées en termes de qualité et de fiabilité et à des mutations profondes au niveau des flux, elle peine à trouver ses marques. Cette activité reste toutefois indispensable aux chargeurs, compte tenu de la généralisation du flux tendu, comme aux transporteurs, qui s'appuient sur leur réseau d'agences pour offrir d'autres prestations à valeur ajoutée. Alors quel avenir pour la messagerie ?**

**D**'après le Ministère des Transports qui réalise une étude trimestrielle sur le secteur de la messagerie, « Sur l'ensemble de l'année 2006, toutes les activités sont en progression, tant en volume qu'en chiffre d'affaires. L'activité est très dynamique à l'importation, en messagerie et en express. » Cela s'explique notamment par la politique de réduction des stocks des entreprises (transferts de produits à délai court plus fréquents), ainsi que par l'externalisation de certaines fonctions (production sous-traitée, différenciation retardée réalisée par des prestataires...) qui favoriserait aussi le besoin de transport. Mais si cette demande est forte, les marges n'augmentent pas nécessairement dans les mêmes proportions, et les messagers s'accordent sur des objectifs de 1 à 2 % au plus. D'où vient cette inaptitude chronique à ne pas générer plus de rentabilité ?

## Une offre pléthorique et segmentée

« L'offre est pléthorique et le nombre de réseaux en France, trop important, déplore Christophe Thiebaud Girard,



ex Directeur Général de Mory Team, à présent au Sernam. Nous avons eu une lueur d'espoir avec la concentration des acteurs dans les années 2000 et la création de grands groupes autour des opérateurs ferroviaires et postaux, ainsi que des transporteurs étrangers. Mais finalement les grands groupes se sont installés partout et leurs efforts ont davantage porté sur l'homogénéisation des process, des

systèmes d'information et des organisations. » En plus de souffrir d'une surabondance d'agences, la messagerie a cherché à satisfaire ses clients par une offre de services plus diversifiée, donc plus segmentée. Selon la nature, la qualité et la rapidité demandée, on distingue la messagerie simple (plus de 24 heures) de l'express (domestique ou international). Toutefois, une messagerie inter-



**“Faire des économies  
sur nos coûts de transport,  
aujourd’hui c’est majeur !  
Non ?”**

Caroline V. Directrice logistique

UN PEU D'AIR © PhotoAlto

**Réduire significativement les coûts de transport**, gagner en productivité, améliorer la visibilité des commandes de bout en bout, qui peut aujourd’hui se passer de logiciels de TMS ? DDS Shipper, DDS Freight : nos clients chargeurs et prestataires sont la meilleure preuve de l’efficacité de nos solutions.

[www.ddslogistics.com](http://www.ddslogistics.com)



**Leader des progiciels de transport et de commerce international**

médiaire, plus rapide, est venue s'intercaler entre les deux segments. Et au sein de l'express, le segment du colis léger (<30 kg), souvent seul (monocolis) a attiré certains spécialistes comme TNT Express, GLS ou encore UPS, Fedex ou Chronopost. Si bien qu'il n'est pas toujours facile d'avoir une vision claire du ou des segments couverts par chacun des messagers/ expressistes.

### Un problème de marge structurel

Du coup, la concurrence est rude et il devient difficile de se faire rémunérer à la juste valeur des prestations proposées. « En tant que numéro 6, nous sommes toujours pris entre les grands comme DHL qui achètent des parts de marché à coups de millions et une myriade de tous petits acteurs prêts à remporter les marchés à n'importe quel prix », remarque Gilles Moutel, Directeur général d'Heppner, qui regrette également une habitude de soumission des prestataires de transport à leurs donneurs d'ordre. « Le problème de marge se pose depuis plusieurs décennies en raison d'une sous tarification structurelle, confirme Christophe Thiebaud Girard. Notre secteur n'a pas la maturité industrielle pour rentabiliser ce produit en rationalisant l'offre et en opérant les transformations nécessaires. Il reste artisanal avec des hauts et des bas dans l'activité. Des problèmes d'engagement sur les délais subsistent et le niveau qualitatif reste linéaire. La messagerie devra un jour trouver sa vitesse de croisière, prévient-il. Et de poursuivre : Le problème de fond vient du nombre de domiciles par camion dans la distribution terminale. Il faut pouvoir concentrer un grand nombre de livraisons par secteur. Pour ce faire, il faut soit être très gros localement, ce qui est utopique, soit dégrupper plusieurs gros transporteurs. » Pour Gilles Moutel, la faible densité des points de livraison est de plus particulièrement pénalisante pour les coûts



**Christophe Thiebaud Girard,**  
Directeur général opérationnel de Sernam

de la messagerie en France : « Sur une zone donnée, la densité fait que pour un colis livré en France, on en livre 5 en Allemagne et 10 au Benelux. Les coûts structurellement ne peuvent donc pas être les mêmes. »

### De multiples contraintes

En plus de la hausse du coût du carburant et des coûts de production (35 h, embouteillages, temps d'attente allant jusqu'à 50 % du temps travaillé des chauffeurs, pénurie de « bons » chauffeurs), le secteur est soumis à des réglementations de plus en plus draconiennes en matière de temps de conduite (chronotachygraphe électronique), de respect de l'environnement (restriction des accès en ville en termes de plage horaires, de types de véhicules; limitation des vols de nuit, des émissions de CO<sub>2</sub>...). Sans oublier la limitation de vitesse des poids lourds de 12 à 19 t passée de 110 à 90 km/h depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2007, qui s'étendra aux moins de 12 t en 2008. Face à cela, les chargeurs

ont pris une dimension européenne ou internationale. Ils sont entrés dans une politique de réduction des stocks et de flux tendus qui tend à massifier les volumes et à raccourcir les délais, mais sans augmenter les coûts, d'où la nécessité pour les messagers de serrer leurs prix. En outre, les chargeurs demandent des services plus spécifiques à leurs besoins et sont surtout très exigeants quant au suivi de leurs marchandises, en expédition comme en retour.

### Des investissements pour réduire les coûts d'exploitation

Pris en étau par ces multiples contraintes, le secteur de la messagerie s'est lancé dans des réorganisations et a quand même réussi à investir pour gagner en productivité : échanges EDI, étiquetage directionnel, lecture codes à barres, chaînes de tri automatisées, plates-formes de cross-docking, informatique embarquée, terminaux de collecte d'information, portail de suivi de la marchandise via le web... Ainsi, Mory Group, Chronopost et bien d'autres ont investi dans des systèmes d'informatique embarquée pour améliorer le suivi des données sociales (temps de conduite) et des activités (suivi des heures de livraisons, des temps d'attente, preuves de livraison...). De même, d'autres sociétés ayant opéré des acquisitions, comme Heppner avec XP France et Sodimaine ou encore DHL avec Danzas, Ducroc et



**Gilles Moutel,**  
Directeur général d'Heppner  
« La messagerie est le socle de nos autres activités »

## La messagerie selon le SESP

La messagerie est une modalité du transport de marchandise qui traite, par des moyens essentiellement routiers, les envois de moins de trois tonnes constitués de colis faisant l'objet à la fois d'un groupage sur un quai, d'un transport, d'un dégroupage et d'une opération de distribution.

Les contours des différents secteurs de la messagerie restent fluctuants ; cependant, les grandes lignes en sont actuellement :

- ◆ **Messagerie traditionnelle** : livraison au delà de 24 heures.
- ◆ **Messagerie rapide** : enlèvement avant 18 h pour livraison le lendemain avant 18 h (ce type de messagerie peut être, selon les cas, intégré à la messagerie express ou traditionnelle).
- ◆ **Messagerie express** : enlèvement avant 18 h pour livraison le lendemain, avant 12 h ou même 9 h, avec délais garantis, remontée d'informations et services annexes. On distingue le traitement spécifique des colis légers, de moins de 30 kg, souvent uniques (monocolis), par des moyens routiers ou aériens nocturnes, de celui qualifié, par opposition, de « tous poids ».

Arcatime, ont mis un point d'honneur à harmoniser leurs processus et leurs systèmes d'information pour offrir un service homogène et fiable partout dans leur réseau. « Nous avons déployé une base d'applications commune à tous, explique Patrick Aguirregaviria, Directeur marketing DHL Express France. Sur 90 % du territoire, nous avons les mêmes méthodes, les mêmes processus opérationnels, les mêmes outils et une traçabilité accessible aux clients depuis notre Intranet. Nous avons aussi effectué un gros travail au niveau de l'étiquetage (stations Neopost, transmissions EDI...) pour faire figurer des informations en clair. » pré-



**Patrick Aguirregaviria,**  
Directeur marketing  
DHL Express  
France

cise-t-il. Cette harmonisation des systèmes est aussi un moyen de s'affranchir du surcoût de la maintenance de plusieurs outils informatiques, comme le souligne Gilles Moutel d'Heppner, dont le système commun a été finalisé en juin dernier. « Nous pouvons main-

tenant développer de nouvelles offres car elles sont mutualisables sur le même système d'information », se réjouit-il.

### Le paquet sur la traçabilité

Le maître mot de ces investissements reste la traçabilité. « Le temps de la messagerie classique est révolu, déclare le Directeur Marketing de DHL Express France. Les clients ont une exigence absolue de qualité, c'est-à-dire de régularité et de fiabilité, ce qui suppose une visibilité et une traçabilité des expéditions. » Christophe Thiebaud Girard partage cet avis : « La traçabilité des colis est la condition sine qua non à toute offre transport. » Mais il considère que tous les systèmes ne se valent pas et qu'ils se distinguent en fonction de la précision, de l'exhaustivité et de la rapidité de l'information qu'ils mettent à disposition. « Il faut instaurer un suivi qualité fort pour garantir que la totalité des opérateurs ont bien renseigné les informations sur leur ordinateur ou leur PDA. Chauffeurs et opérateurs sont dotés de pistolets, mais encore faut-il qu'ils sachent s'en servir ! », rappelle-t-il avec pragmatisme. Et de citer un mode de fonctionnement en cours aux Etats-Unis dans lequel les chauffeurs appellent une opératrice pour l'informer du suivi des opérations ou des difficultés rencontrées. Plus rompue que les chauffeurs à la saisie d'information dans le système, l'opératrice sera alors d'autant mieux à même de le renseigner correctement. « Cette séparation des tâches a ceci de pertinent qu'elle évite les lacunes liées à un nouveau chauffeur intérimaire », commente-t-il.

### Une orientation métiers

Un moyen indispensable de séduire les clients pour Patrick Aguirregaviria est d'être capable de répondre à leurs besoins sectoriels. « C'est par des prestations de pointe que la messagerie s'en sortira », prévoit-il. Ainsi, DHL a développé des prestations spécialisées pour l'Entertainment (diffu-



## Principaux acteurs de la messagerie et de l'express en Europe

(Source Eurostat 2005)

### Issus du transport de routier de marchandises

- ◆ Amtrak
- ◆ Bartolini
- ◆ Dachser / Graveleau
- ◆ Gefco
- ◆ Heppner
- ◆ Mory
- ◆ Reality Group
- ◆ Schenker / Joyau

### Intégrateur de l'express

- ◆ DPWN / DHL
- ◆ Fedex
- ◆ TNT Post Group / TNT Express France
- ◆ UPS

### Expressistes locaux principalement monocolistes

- ◆ City Link Initial
- ◆ Exapaq
- ◆ Seur

### Opérateurs issus du service public (poste ou chemin de fer)

- ◆ ABX
- ◆ Geodis / Calberson
- ◆ Groupe la Poste : Geopost, Chronopost
- ◆ Royal Mail / GLS / Exland
- ◆ Sernam



sion de l'ensemble des CD/DVD lancés au jour J, heure H), la pharmacie, la cosmétologie, le High Tech (sécurisation contre le vol), le bricolage (fort turn over des produits), la Reverse Logistics en grande consommation (mise à disposition des produits avec la PLV correspondante et retrait des invendus pour favoriser les produits qui margent le plus)... Christophe Thiebaud Girard nuance le propos quant au succès des offres dédiées métiers : « *Plusieurs s'y essaient mais pas toujours avec succès. Les chargeurs ont peur du monopole, prévient-il. Ils craignent de perdre leur facteur différenciant s'ils confient leurs flux au même prestataire que leurs concurrents* ». Il est de son côté plus favorable aux offres sur mesures développées à partir d'un savoir-faire spécifique. Ainsi, Sernam mise sur le Train Bloc Express, c'est-à-dire l'utilisation de 4 TGV pour acheminer les colis dans les délais et avec fiabilité. Cela lui permet par exemple de livrer des pièces détachées automobiles le lendemain avant 8H du matin, sans être affecté par la nouvelle limitation de vitesse.

### L'appel de l'Est

En plus de monter en gamme en proposant des services supplémentaires (livraisons en sas, prestations logistiques, offres spécifiques...) pour justifier leurs augmentations de tarifs, les opérateurs de messagerie cherchent à

accompagner leurs donneurs d'ordre sur des marchés en plus forte croissance (Europe centrale, de l'Est...). Ainsi, Heppner qui a lancé un service PECO dès 1995, est aussi co-fondateur du réseau System Alliance Europe depuis 2005. Et pour atteindre l'objectif de 4 % de marge qu'il vise d'ici 2010, ce groupe compte notamment s'appuyer sur ce réseau pour se déployer à l'international en accélérant les échanges avec l'Europe du Sud et les PECO. Dans ce schéma, qui mise aussi sur un développement de l'affrètement et de la logistique, la messagerie est perçue comme un socle sur lequel repose tout le reste. De même, faisant route commune avec Dachser depuis 1999, Graveleau fait construire deux nouveaux sites à Lisbonne après avoir ouvert une agence à Coimbra, au Portugal ainsi qu'à Mouscron, en Belgique.

### La piste du e-commerce

Une autre opportunité pour la messagerie arrive avec le e-commerce. Si la massification des flux avec la livraison de galeries commerciales et de grandes plates-formes au détriment

des boutiques de proximité pouvait tendre à réduire les volumes en messagerie, le développement du commerce en ligne vient modifier la donne. Dans un premier temps, du fait de la petite taille des produits commandés sur Internet (High Tech, livres, CD, DVD, textile...), ce sont plutôt les monocolistes et les expressistes postiers qui ont profité de cette manne. Mais aujourd'hui, les produits gérés par le e-commerce augmentent de volume (électroménager, produits bruns...) et comme l'internaute est toujours aussi pressé de recevoir sa bonne affaire, cela en fait des flux tout désignés pour la messagerie. Sauf que les messagers travaillent en B to B et ne sont pas habitués à livrer les particuliers. « *Il n'existe pas de solution sur le marché offrant une prestation fiable avec des véhicules adaptés* », observe Gilles Moutel. Un marché à saisir ?

**Cathy Polge**

### Pour en savoir plus

- ◆ **SESP Infos rapide**, étude trimestrielle sur la messagerie en France
- ◆ **Etude Eurostat** publiée en octobre 2005 intitulée « *Les marchés de la messagerie et de l'Express en Europe* »
- ◆ **Etude MSI** sur le « *Marché français de la messagerie traditionnelle. 2002 / 2011* »
- ◆ **Etude King Sturge** « *Le marché de la messagerie en France* »