

## LES ENJEUX DU FRET EXPRESS EN EUROPE

Pierre SELOSSE



*Un concept  
qui évolue*

Au cours des dernières années, le fret express est apparu comme un produit nouveau, importé par des firmes géantes, américaines ou australiennes. L'apparition de ces firmes étrangères, ayant des méthodes de travail et une approche du marché différentes, a modelé un discours qui tendait à isoler ce produit du reste du secteur des transports. Nous y avons d'ailleurs participé en publiant une étude sur «les intégrators et le fret express en Europe».

Ce discours vise à accréditer l'idée que la segmentation du marché théorique génère un modèle optimal de produit express et de firme de transport express. Cela correspond à l'intégration de l'outil de production, doublée d'une forte image de produit standardisé et aux spécifications garanties. Le poids des firmes étrangères et leurs capacités financières les font apparaître comme des sociétés qui vont envahir ce nouveau segment de marché.

En fait, la définition même du produit «fret express» évolue dans les esprits. Il apparaît que le fret express est un des segments du marché du transport de charges incomplètes, et que de la poste au groupage, en passant par la course et le fret express, la segmentation du marché laisse la place à des recouvrements.

Segment de marché porteur et domaine de prédilection de firmes géantes, le fret express est désormais stratégique pour les grands groupes européens. On retrouve donc sur ce marché des opérateurs qui proviennent de métiers très divers, avec des modèles techniques différents, mais qui sont en concurrence sur ce créneau.

*Des filières  
d'entreprises  
«génétiquement»  
différentes*

La première filière est celle des grands groupes routiers. Dans l'espace européen, à la fois dense et relativement diffus, et encore fortement «national», ces groupes s'appuient sur un modèle technique fondé sur les «étoiles routières». Ce modèle est parfaitement capable de produire un service de qualité express dans chacun des espaces nationaux et entre les principaux pôles économiques européens. A cela s'ajoutent deux caractéristiques principales : en premier lieu, ces grandes firmes exploitent des segments de marchés multiples et offrent une gamme étendue de produits ; en second lieu, elles n'ont pas, pour l'instant, intégré leurs réseaux nationaux et leurs réseaux européens.

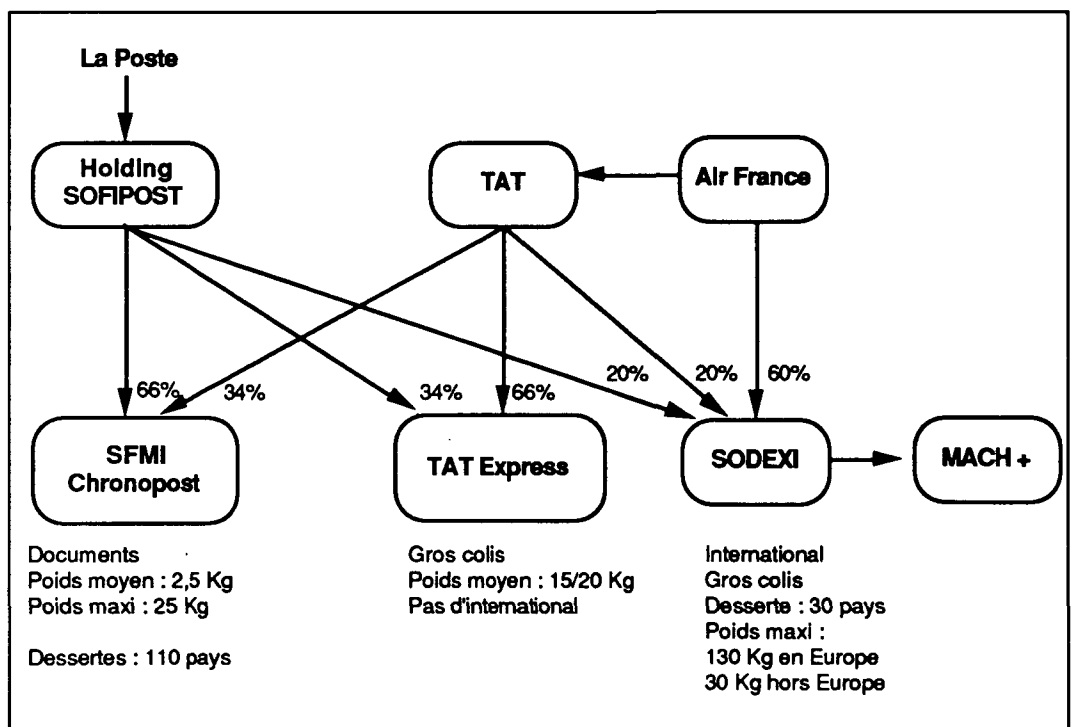
Les groupes ferroviaires sont aussi présents sur ce marché. Avec le Semam en France, Red Star en Angleterre ou Paqueteria Express en Espagne, les groupes ferroviaires ont une place souvent importantes. Cependant, deux problèmes principaux se posent à ces entreprises : tout d'abord, l'absence d'un réseau européen de TGV les empêche de fonder leur développement sur cette technique, et le recours de plus en plus important à la route leur fait perdre leur spécificité ; d'autre part, l'organisation générale des chemins de fer en Europe empêche d'envisager à court terme la constitution d'un réseau européen.

Les grands transitaires internationaux peuvent, pour leur part profiter de la puissance de leurs réseaux mondiaux. Cependant, leur logique de développement n'est pas, par construction, celle de la messagerie. La question se pose donc, pour eux, en terme de recentrage ou de diversification. Leur place peut cependant s'avérer, au moins ponctuellement, compétitive voire dominante sur un marché particulier.

La puissance des intégrators ne doit faire oublier ni leur origine, ni leur spécificité. Leur modèle technique, particulièrement bien adapté à la situation économique et géographique américaine, les conduit à faire preuve de pragmatisme pour l'approche des marchés européens. Il en résulte des stratégies assez différentes entre des firmes qui cherchent à se positionner sur l'offre logistique complète (TNT) et se retrouvent concurrentes des grands groupes européens, et celles qui se centrent sur leur marché d'origine et se retrouvent confrontées au réseau postal.

Les transporteurs aériens, pour leur part, sont aussi partie prenante. Pour l'instant peu d'exemples laissent entrevoir la possibilité de constitution, par stratégie de diversification, de groupe «opérateur de transport». On voit plutôt apparaître des accords de coopération reposant sur les complémentarités techniques (exemple de Chronopost, TAT et Air France).

La filière postale a réagi rapidement et de manière efficace à la menace des intégrators. En créant Chronopost en France et un réseau, EMS, au niveau international, les administrations postales ont mis en place un système dont l'attrait principal réside dans la combinaison de trois éléments : un réseau dense et de proximité ; la possibilité d'une pénétration «à partir» du marché traditionnel de la poste ; un fonctionnement d'emblée géographiquement étendu (110 pays).



Enfin, certaines entreprises viennent du créneau de la course. Cependant elles se limitent à des services essentiellement urbains ou internationaux, sans doute en raison du poids du monopole postal et de son efficacité. Dans ce contexte, le développement de société comme Jet Services, Calbercourses ou Mensajeros Radio ou Marathon Express en Espagne est exemplaire.

**Un marché relativement concentré**

Ce marché du fret express apparaît donc comme un segment du marché plus global de la messagerie qu'il est intéressant d'analyser en tant que tel.

En Europe comme aux USA, les grandes firmes de transports se sont développées sur le marché du groupage-messagerie, donnant naissance à des réseaux structurés et techniquement performants. L'investissement technique (plates-formes), les contraintes d'intégration de réseaux et la recherche d'une meilleure maîtrise des techniques de traitement physique et informationnel des colis, ont entraîné une concentration importante du secteur.

Aux USA, les dix premières entreprises représentent 50% du volume d'activité en 1988 contre 35% en 1980. Les trois premiers (CONSOLIDATED FREIGHTWAYS, ROADWAYS SERVICES et YELLOW FREIGHT SYSTEM) sont passés de 19% à 30% du marché.

Une telle statistique n'existe pas en Europe, mais les données disponibles permettent néanmoins de disposer d'une image acceptable de cette concentration.

Celle-ci semble, comme aux USA, importante :

- En RFA, trois firmes semblent maîtriser 50% du trafic de messagerie domestique (KÜHNE & NAGEL, DACHSER, DANZAS), auxquelles il faut ajouter les firmes D.P.D. et TRANS-O-FLEX (groupe HANIEL), deux groupements d'entreprises dont le poids sur le marché est non négligeable.

- En France, le SERNAM, CALBERSON, le RESEAU FRANCE EXPRESS, DANZAS, MORY, PROST, DUBOIS, DUCROS, GEFCO et HEPNER doivent représenter 60% du marché.

- En Grande-Bretagne, NATIONAL FREIGHT CONSORTIUM (NFC avec LYNX), WINCANTON, TDG (avec TUFFNELL), SECURICOR, RED STAR, UNITED CARRIER, INTERLINK ont probablement une position comparable.

- En Espagne, des niveaux de concentration élevés sont également constatés : SEUR, CUALLADO, OCHOA et UNITRANSA représentent une part importante du marché.

- En Italie, les 10 «corrieri» dominants contrôleraient plus de 30% du marché. Parmi eux, le n° 1 DOMINICHELII (récemment racheté par KUHNE & NAGEL) doit réaliser entre 0,5 et 1 milliard de Fr. de chiffre d'affaires, BARTOLINI : 0,5 milliard.

Ces firmes restent encore essentiellement nationales, mais la puissance de ces réseaux constitue une barrière à l'entrée particulièrement élevée, sauf à rester concentré sur des «niches».

**Perspectives et enjeux**

Le système de transport a subi au cours des dernières années de profondes évolutions. Cependant l'arrivée d'opérateurs nouveaux sur le marché du fret express a accéléré les prises de conscience et préfigure sans doute une recomposition plus large du secteur des transports.

Deux faits importants sont apparus :

Tout d'abord un vertige financier. Il concerne en premier lieu l'ampleur du marché qu'une internationalisation rapide a révélé. Deuxièmement, il résulte de l'évaluation des barrières à l'entrée et du coût des réseaux permettant de desservir l'Europe. Enfin celui du poids financier des intégrateurs, qui a révélé, indirectement, celui de certains grands groupes européens diversifiés.

Le deuxième aspect est la « crise » de tous les modèles techniques. Les difficultés des intégrateurs pour couvrir l'Europe et en particulier les marchés intérieurs avec leur système de concentration sur des « Hubs » a aussi fait apparaître les limites techniques d'autres modes, ou en a accéléré la prise de conscience, qu'il s'agisse des modèles ferroviaires mais aussi routiers qui touchent leurs limites quand les distances s'agrandissent.

MODELE TECHNIQUE	MARCHE INITIAL	TYPE DE RESEAU	PROBLEMES
Intégrateurs	a : Documents et paquets b : Messagerie	Hubs et Spokes	Puissance des réseaux de messagerie en Europe
Groupeurs Routiers	Groupage ou transport de "charges incomplètes"	Dense et maillé	Constitution de réseaux fermés en CEE
Réseaux Ferroviaires	Messagerie ferroviaire	Réseau "technique" dense	Absence d'unité de management en Europe
Transport Aérien	Fret aérien	Lié aux lignes voyageurs	Changement de modèle technique
Transitaires	Transport international	Ports et agglomérations	Logique "charges complètes" et distribution
Postes (EMS)	Lettres et paquets	Dense et maillé	Poids du réseau
Coursiers	a : Course locale urbaine b : Niche inter.al	Lié à des segments de marché	Sortir du segment initial

En définitive, derrière l'effet « intégrateurs », et par l'entremise du marché de l'express, c'est à de profonds bouleversements du paysage des transports qu'il faut s'attendre au sein de la CEE.

Dans ce jeu, aucun acteur n'a aujourd'hui une position dominante (ou définitive), aucun modèle n'échappe à la remise en cause.

La seule certitude, c'est qu'en misant d'emblée sur le marché mondial, les intégrateurs ont accéléré le repositionnement stratégique des firmes européennes, et la prise en compte de 1993. Ces dernières pourraient bien les contraindre d'ici l'an 2000 aux mêmes remises en cause.

L'étude " Acteurs et enjeux du fret express en Europe " est disponible à l'Observatoire des Transports - prix : 200 francs.