

LA MESSAGERIE, UNE ACTIVITÉ EN MUTATION

Michel DUPEYRON



Le secteur de la messagerie a connu, ces dernières années, de profonds changements : parachèvement des réseaux nationaux, création des réseaux européens et développement de la messagerie express... De nouvelles mutations sont en cours qui vont redessiner la carte tant des prestations que des prestataires (essor du monocolis, élargissement des services annexes au transport, offre globale, émergence du commerce électronique...). Elles motivent le positionnement des entreprises postales sur le marché de la messagerie européenne.

La messagerie

La messagerie est une modalité du transport de marchandises qui traite, par des moyens essentiellement routiers, les envois de moins de trois tonnes constitués de colis par un enlèvement, un groupage-dégroupage et une distribution.

Son système d'exploitation repose sur des plates-formes régionales de groupage-dégroupage rayonnant en étoile et sur des lignes qui les relient entre elles, permettant une couverture du territoire national dans un délai compris entre 24 heures et 48 heures.

L'éventail des acteurs de la messagerie est très large, que ce soit au niveau de l'intervention dans la chaîne de production ou dans la nature de la prestation : nombre de messagers ne sont actifs que sur un département, ou n'organisent que la collecte et la distribution, ou sont spécialisés (« monocolistes » ou « expressistes » par exemple). Certains transporteurs ne desservent qu'une ligne, avec un ou quelques camions ou véhicules utilitaires légers. On dénombre actuellement une douzaine de messagers de taille nationale, trois cents messagers régionaux, opérant plus ou moins en sous-traitance, et plusieurs milliers de transporteurs sous-traitants, possédant de un à cinq véhicules.

Le chiffre d'affaires 1999 de la messagerie française est de l'ordre de 40 milliards de francs (hors sous-traitance) qui se répartissent en :

- 18 à 19 milliards de francs pour la messagerie traditionnelle ;
- 4 à 5 milliards de francs pour le monocolis ;
- 8 à 10 milliards de francs pour l'express ;
- 4 à 7 milliards de francs pour l'international européen,

avec des frontières entre les différents types de prestations de plus en plus floues.

Une segmentation mouvante du marché

Avec le temps, le marché de la messagerie s'est diversifié pour répondre à la demande des chargeurs et parfois la devancer. Les entreprises clientes arbitrent entre qualité et prix pour établir leur demande en fonction d'une segmentation qui résulte des quatre critères suivants :

- le temps, le délai de livraison ;
- le poids ou les dimensions ;
- la nature de l'envoi ;
- les services annexes.



MESSAGERIE

Les limites entre les produits offerts sont plus floues : on assiste même à un recoupement des activités, les délais se réduisent et deviennent voisins, la fiabilité et les prix se rapprochent. Les grandes lignes en sont actuellement :

- la messagerie express, qui consiste en un enlèvement de l'envoi (un ou plusieurs colis) avant 18 heures pour livraison le lendemain avant 10 heures ou 12 heures, avec délais garantis, remontée d'informations et suivi des livraisons. Le poids moyen est de 29 kilogrammes et le prix moyen de l'ordre de 5,40 francs par kilogramme ;
- la messagerie rapide, où l'enlèvement d'un envoi (un ou plusieurs colis) avant 18 heures conduit à une livraison le lendemain avant 18 heures (ce type de messagerie peut être, selon les cas, intégré à la messagerie express ou traditionnelle) ;
- la messagerie traditionnelle, dont les délais de livraison dépassent 24 heures. Le poids moyen est de 102 kilogrammes et le prix moyen par kilogramme de 1,71 franc ;
- la messagerie monocolis, qui s'applique à un colis unique, d'un poids limité à une trentaine de kilogrammes et de dimensions calibrées, dans les délais de la messagerie traditionnelle ou rapide, avec suivi des livraisons. Le poids moyen est de 2,8 kilogrammes ou de 6,8 kilogrammes selon les réseaux et le prix moyen par colis de 20 francs ou 25 francs.

L'enquête messagerie du SES

Au début de l'année 1994, le SES, en partenariat avec la fédération des entreprises de transport et logistique de France (TLF), a lancé une enquête trimestrielle sur l'évolution de l'activité de la messagerie auprès d'un échantillon de 28 grands groupes de messagerie, afin de suivre :

- le tonnage expédié ;
- le nombre d'envois ;
- le chiffre d'affaires hors taxes correspondant.

Les trois types de services de messagerie observés sont les suivants :

- la messagerie traditionnelle nationale ;
- la messagerie express nationale ;
- la messagerie internationale européenne (importations et exportations).

L'analyse de l'activité sur ces six dernières années permet de dégager les grandes évolutions suivantes.

Dans la messagerie traditionnelle nationale (graphiques 1 et 2), l'activité a augmenté plus rapidement en termes de tonnages (+ 21 %) qu'en nombre d'envois (+ 8 %), en raison de la forte montée en puissance de l'activité monocolis en 1997 et 1998, au détriment de la messagerie traditionnelle et rapide. En conséquence le poids moyen de l'envoi a augmenté de 85 kg à 100 kg entre 1995 et 1999.

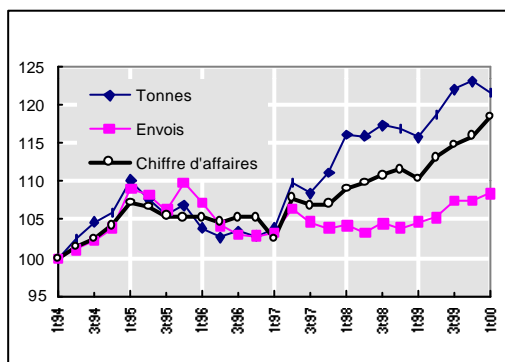
Dans la messagerie express nationale (graphiques 3 et 4), les tonnages traités ont fortement augmenté (+ 48 %), mais l'augmentation du poids moyen de l'envoi (de 25 kg à 30 kg) a eu pour effet l'érosion du chiffre d'affaires par kilogramme (de 6,70 F/kg à 5,15 F/kg) avec la stabilisation du prix de l'envoi depuis 1995 à environ 155 F.

Dans la messagerie internationale européenne (graphiques 5 et 6), la croissance du nombre d'envois (+ 81 % à l'exportation, + 126 % à l'importation) a été beaucoup plus forte que celle des tonnages transportés qui, comparativement, n'ont que faiblement augmenté.

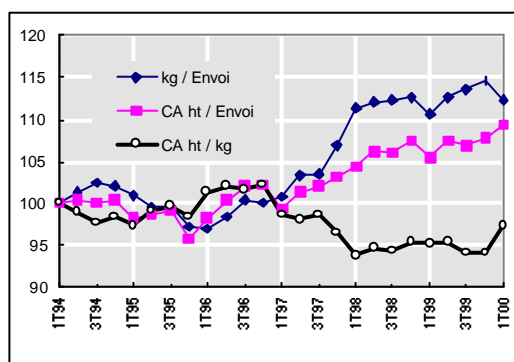
MESSAGERIE

Messagerie traditionnelle nationale

Graphique 1 (indices CVS) : Evolution des volumes et des chiffres d'affaires (base 100 au premier trimestre 1994)

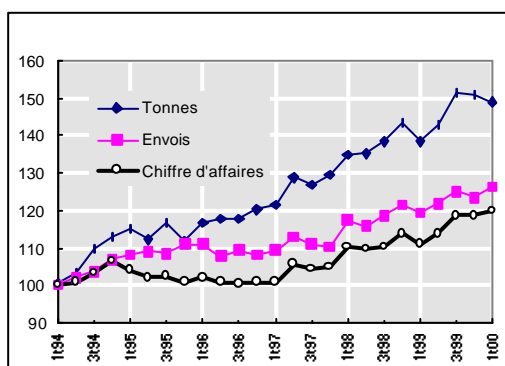


Graphique 2 (indices CVS) : Evolution des poids et des chiffres d'affaires unitaires moyens (base 100 au premier trimestre 1994)

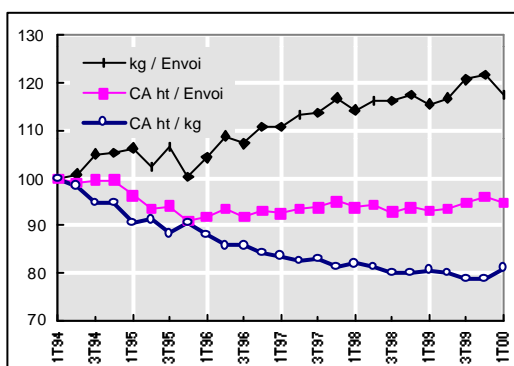


Messagerie express nationale

Graphique 3 (indices CVS) : Evolution des volumes et des chiffres d'affaires (base 100 au premier trimestre 1994)

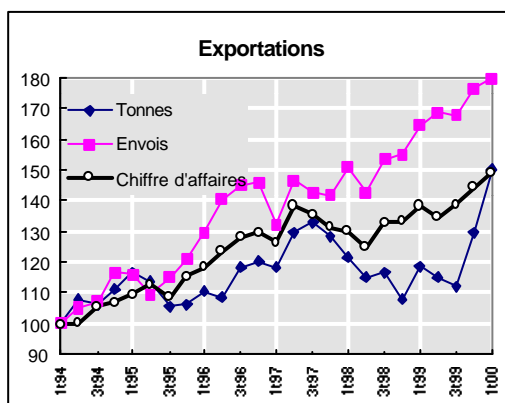


Graphique 4 (indices CVS) : Evolution des poids et des chiffres d'affaires unitaires moyens (base 100 au premier trimestre 1994)

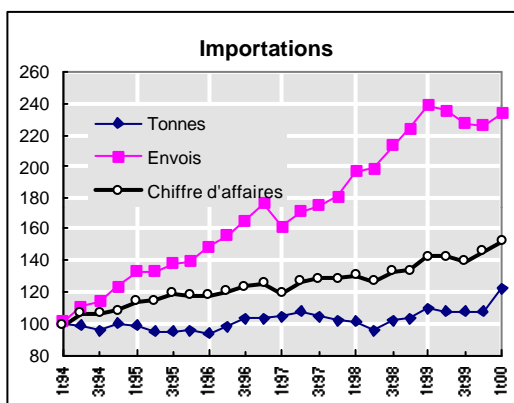


Messagerie traditionnelle et messagerie express internationales européennes

Graphique 5 (indices CVS) : Evolution des volumes et des chiffres d'affaires (base 100 au premier trimestre 1994)



Graphique 6 (indices CVS) : Evolution des volumes et des chiffres d'affaires (base 100 au premier trimestre 1994)



MESSAGERIE

Le parachèvement des réseaux nationaux

Couvrir l'espace maximum dans le temps minimum par une prestation fiable et de qualité est l'objectif principal du messenger. Il lui faut donc constituer ou s'intégrer à un réseau couvrant l'aire géographique dans laquelle il inscrit sa stratégie (régionale, nationale).

Certains messagers ont limité leur aire géographique à une région atypique ou excentrée sur laquelle ils ont une position stratégique : LE CALVEZ en Bretagne, Régis MARTELET en Côte-d'Or, LAUSSUY, BOUQUEROD...

Inégalement présents sur le territoire, presque tous les messagers ont cherché à améliorer leur implantation par des stratégies de croissance. Certaines entreprises ont privilégié des stratégies de croissance interne, comme CALBERSON, SERNAM, DANZAS, CHRONOPOST, GEFCO, GRAVELEAU, GRIMAUD, MORY, LA POSTE, TAT EXPRESS, DHL, JET SERVICES, JOYAU... D'autres ont choisi un développement par croissance externe, comme DUBOIS, SERNADIS, DUCROS, FEDEX, UPS, TNT, ZIEGLER... La plupart ont opté pour un développement partenarial, avec la création de réseaux, tels FRANCE EXPRESS (GIE constitué de 96 services express détenus à 75 % par CALBERSON), RESEAU PLUS (GIE qui réunissait BLANC, BROOS, FOUYA, LANG, MPS, SAMATRA), HEPPNER, DUBOIS, LE CALVEZ, Régis MARTELET, ...

Ces trois stratégies de croissance ne sont évidemment pas exclusives les unes des autres et l'on assiste souvent à des combinaisons de plusieurs stratégies de développement, certains partenaires devenant filiales, certaines stratégies étant revues ou inversées...

La messagerie, secteur très diversifié et très mouvant au gré des rachats et des alliances dans sa recherche de la taille nationale, a vu ces mouvements s'amplifier dans la course à la taille européenne. L'objectif des opérateurs de messagerie était d'offrir à leurs clients un réseau européen, qui serait la transposition du maillage national qu'une douzaine d'entre eux venaient d'achever en France dans les années 1995 à 1998.

La tentative de création de réseaux européens

Le marché des chargeurs est devenu européen, voire mondial ; l'offre de transport doit s'y adapter. Avec la disparition des frontières administratives intra-européennes, en janvier 1993, la concentration des entreprises industrielles et commerciales et la délocalisation des unités de production, l'enjeu principal de la décennie passée pour les grandes entreprises de messagerie aura été la mise en place d'un réseau couvrant les différents pays membres de l'Union dans un délai compris entre 24 heures et 72 heures (on notera qu'environ 40 % des échanges sont franco-allemands).

Pour cela, les messagers ont développé trois stratégies d'implantation :

- par création d'un réseau intégré de filiales étrangères ;
- par alliance avec un ou plusieurs correspondants ;
- en recourant à une combinaison des deux stratégies précédentes.

La création d'un réseau intégré de filiales étrangères demande des moyens financiers énormes. Elle a été adoptée par DANZAS, GEFCO-PSA, CAT-RENAULT. DUCROS a échoué dans cette voie et revendu ses filiales étrangères. GEODIS a changé de stratégie... A l'inverse, MORY-TRANS EUROPEAN ALLIANCE MEMBER, DUBOIS-NEDLOYD, HEPPNER-EURO, KUHNE&NAGEL-SERNAM (GEFCO a récemment remplacé le SERNAM dans cette alliance), SERNADIS-EURODIS, GRIMAUD-EURO EXPRESS, ALLOIN et correspondants ont opté pour un développement de leur implantation dans le cadre d'alliances, en tissant des accords de partenariat avec un ou plusieurs correspondants locaux, pour constituer un réseau de correspondants exclusifs

MESSAGERIE

de taille équivalente, de savoir-faire identique et proposant des prestations similaires. Cette stratégie reste cependant fragile car le jeu des fusions et rachats vient remettre en cause ces alliances, toujours plus fréquemment nouées ou dénouées. D'autres messagers, enfin, ont préféré recourir à une combinaison des deux stratégies précédentes, en disposant à la fois de filiales et de partenaires. Il s'agit, par exemple, de GEODIS-CALBERSON, DUCROS-EUROPOLITAN-DHL, GRAVELEAU-EURODAY-ASG, JET SERVICES...

Aucun de ces réseaux, plus transfrontaliers qu'européens, n'a véritablement émergé et pris de parts de marché significatives dans le transport routier de marchandises intra-européen, tant en raison de différences parfois profondes dans l'organisation des transports, la technique de vente, les moyens d'information et de transmission des données, de disparité de trafics, de taille et de poids des lots, que des freins que constituent la diversité des monnaies (jusqu'au passage à l'Euro), de déclarations de TVA, de documents administratifs.

Par ailleurs, à peine ébauchés, nombre de ces réseaux ont vu leur existence remise en cause par l'offensive de grands groupes, essentiellement postaux, sur les entreprises adhérentes à ces réseaux, notamment par l'acquisition de DUBOIS, DUCROS, JET SERVICES, SERNADIS...

La création des réseaux monocolis

A ce mouvement de concentration s'est ajoutée, au début de l'année 1995, la création simultanée des deux réseaux concurrents de monocolis :

- DPD FRANCE, d'inspiration allemande (DEUTSCHER PAKET DIENST), constitué de HEPPNER, DUBOIS, Régis MARTELET et quatre messagers régionaux ;
- EXAPAQ constitué de 19 messagers régionaux autour de RESEAU PLUS.

En réponse, LA POSTE remplaçait en 1997 le COLISSIMO ENTREPRISES par son réseau DILIPACK.

Le monocolis est une forme de messagerie qui conduit à une segmentation des envois, à la fois dans le temps et dans leur poids, sur un marché de grande consommation, alternative à l'express (JET SERVICES, CHRONOPOST, EXTAND...) à un tarif plus économique grâce à la standardisation et la mécanisation, la simplification des procédures, avec une offre tarifaire au colis et un suivi de l'acheminement.

Ces réseaux, en prenant une place importante dans l'acheminement des colis de poids inférieur à 30 kilogrammes, qui est le segment le plus rentable, ont connu un véritable essor aux dépens des circuits d'exploitation de la messagerie traditionnelle et rapide, dans un climat très concurrentiel.

Externalisation logistique

La compétition économique oblige les entreprises industrielles et commerciales à se concentrer sur leur métier de base (conception, production, vente) et à déléguer leurs activités les moins stratégiques en vue de gagner en productivité, d'abaisser les coûts et d'améliorer la qualité. L'externalisation de tout ou partie de la chaîne logistique se développe rapidement ; après avoir très largement sous-traité le transport (approvisionnements, distribution), elles s'affranchissent toujours plus de l'entreposage/stockage et de certaines activités annexes (gestion des stocks et des systèmes d'échange de données, prise et préparation des commandes, conditionnement, emballage, facturation, retours, service après-vente...). De nombreux transporteurs ont répondu à la demande des chargeurs et intégré à leurs prestations cette fonction logistique, par ailleurs rentable (DHL, FEDEX, TNT, UPS, GEODIS, DANZAS, LA POSTE, MORY, JET SERVICES, HEPPNER, DUBOIS, GRIMAUD...).



MESSAGERIE

Fragmentation des flux et des envois

En vigueur depuis plusieurs années, la politique de réduction des stocks par l'approvisionnement en continu des chaînes de production et la fabrication sans délai des seules marchandises demandées (flux tendu, « juste à temps ») impose à la logistique de production de passer d'une stratégie de massification à celle de fragmentation des flux. Cette stratégie se retrouve dans la logistique de distribution. Les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC), par leur interactivité et la vitesse de transmission de l'information, induisent des flux plus nombreux et des échanges plus morcelés mais aussi plus rapides, qui favorisent le recours croissant à la messagerie rapide monocolis ou à l'express.

L'émergence du commerce électronique

Le commerce électronique est appelé à un avenir très prometteur, ou selon certains à une véritable explosion. A ce jour, il est encore peu significatif et seule une moitié de son marché potentiel profitera au secteur du transport-logistique, celle correspondant aux échanges matériels. Son développement devrait se réaliser essentiellement dans le commerce inter-entreprises (« business to business »), à travers les places de marché, les plates-formes d'achats ou les carrefours d'échanges, à la création desquels on assiste actuellement, en particulier dans l'automobile, l'aéronautique, l'informatique, la chimie et la grande distribution. L'essentiel du chiffre d'affaires du commerce électronique évoluerait, dans ce secteur, vers moins de fournisseurs mais, en moyenne, plus éloignés. Globalement, les échanges physiques, sans en être bouleversés, devraient entraîner un repositionnement de certains acteurs de la messagerie.

La part de chiffre d'affaires du commerce électronique grand public (« business to consumer »), même avec un taux de croissance fort, sera bien moindre mais devrait avoir un impact plus profond sur les pratiques et les acteurs du transport et de la logistique en raison des contraintes et des coûts liés à la livraison des particuliers (aire de distribution diffuse, volume faible, acheminement rapide, livraison à domicile, accompagnement logistique et informatique...). Par ailleurs, ce secteur du commerce électronique oblige les groupes de transport et de logistique à disposer d'un réseau international complet.

Offre globale

La tendance des chargeurs est de réduire le nombre de leurs prestataires de transport ou de logistique. Ils souhaitent avoir un interlocuteur unique et fiable, des opérateurs de leur taille capables de répondre à leur demande au sein d'un réseau intégré, de les accompagner ou les retrouver dans leur délocalisation, capables d'offrir dans le monde un service global : du courrier à l'express national et international, de la messagerie rapide nationale au groupage européen et même au transport international aérien ou maritime, couplé avec une offre logistique...

Le repositionnement des services postaux

Pour 2003, le projet de libéralisation postale de la Commission européenne préconise d'abaisser les limites de poids et de prix¹ du courrier réservé au monopole des opérateurs publics, d'ouvrir à la concurrence le secteur de la publicité adressée (ou publipostage) ainsi que le transit postal par un pays tiers aux tarifs plus avantageux (repostage).

¹ Le projet de libéralisation postale de la Commission européenne préconise d'abaisser à 50 grammes (ou 100 grammes suivant les versions) ou trois fois le prix de base (prix du timbre-poste, de 3 francs en France pour un courrier ordinaire limité à 20 grammes), la limite poids ou de prix réservée au service public (actuellement réglementée depuis 1997 à 350 grammes ou cinq fois le prix de base).

MESSAGERIE

Déjà en déclin avec la télécopie et l'EDI (échange de données informatisé), environ 70 % du marché postal va s'ouvrir à la concurrence (du privé et des autres postes européennes). La déréglementation devrait être achevée vers 2005. La privatisation est une autre échéance prochaine pour certains opérateurs postaux (automne 2000 pour DEUTSCHE POST, en Allemagne). A la veille de perdre leur monopole, les opérateurs postaux avaient déjà, pour la plupart, une activité dans le colis, le segment le plus proche du cœur de leur métier. Elles possèdent des infrastructures de transport et un réseau national d'agences commerciales et de guichets. Leurs capacités financières, quoique variables, sont importantes et issues de leur monopole postal, mais aussi de cessions de leur patrimoine immobilier (DEUTSCHE POST), du repostage (TNT POST GROEP, aux Pays-Bas), de fonds d'investissement accordés par les pouvoirs publics (POST OFFICE en Grande-Bretagne, LA POSTE en France) et du recours à l'emprunt.

Depuis 1996 pour KPN/TNT (devenue TPG), fin 1998 pour DEUTSCHE POST, POST OFFICE, ou LA POSTE, les opérateurs postaux se sont appliqués à gagner de nouvelles parts de marché et même de nouveaux marchés par le rachat massif d'entreprises ou de réseaux de messagerie. Ces acquisitions répondent à une politique de développement de leur activité colis, de diversification de leurs produits (monocolis, express) ou de leurs services (logistique, informatique...) et d'extension de leur champ d'intervention à la taille européenne, voire mondiale.

L'offensive de LA POSTE

La récente offensive de LA POSTE sur les marchés de la messagerie et de la logistique est caractéristique de cette politique. LA POSTE est déjà le plus grand opérateur national de messagerie. L'acheminement de colis est depuis longtemps sa deuxième activité en chiffre d'affaires derrière le courrier, en interne (DILIPACK, COLIPOSTE) dans le domaine de la messagerie rapide et économique de moins de trente kilogrammes, comme par ses filiales express que sont CHRONOPOST, TAT EXPRESS.

Pour acquérir la taille critique qui lui manquait sur les marchés stratégiques européens, elle entend se renforcer sur le secteur du monocolis par la prise de contrôle du réseau DPD (dont elle détient déjà 67 % en France et 50,6 % en Allemagne et qu'elle étendra par la création de sociétés communes avec les postes italienne, espagnole, portugaise et grecque), comme sur le secteur de l'express en partenariat avec ces quatre postes sud-européennes et TPG, ainsi que par le rachat de TAXICOLIS (par sa filiale Chronopost International) ; la création de sa propre compagnie aérienne, à partir de la scission de l'AERO-POSTALE, lui permettra l'acheminement national du courrier mais aussi de l'express.

L'alliance annoncée avec GEODIS/CALBERSON/SERNAM (sans EXTAND) fera de LA POSTE le deuxième acteur européen du colis et de la logistique (derrière DP/DHL, mais devant TPG/TNT et UPS), jusqu'à la conclusion d'un accord commercial imminent avec un intégrateur (FEDEX ?), pour prendre une envergure mondiale.

Enfin, LA POSTE - déterminée à devenir un acteur majeur de la « nouvelle économie » - s'est engagée dans un partenariat avec TELECOMMERCE, filiale de FRANCE TELECOM, pour répondre aux exigences informatiques du commerce électronique, en particulier le pilotage et la surveillance de sa logistique.

Les récentes acquisitions suivantes, concernant la seule perspective nationale, illustrent la concentration des opérateurs et la rapide mutation des activités dans le marché du transport et de la logistique.



MESSAGERIE

Entreprises françaises acquises par des groupes européens

DEUTSCHE POST (Poste allemande)

DUCROS

DANZAS FRANCE (par rachat de DANZAS, groupe suisse)

DHL FRANCE (par rachat de 25 % de DHL)

COLITEL (devenu filiale de DHL)

SERNADIS (fusionné à DUCROS pour devenir DUCROS EURO EXPRESS)

ARCATIME

TIERCELIN

TPG TNT POST GROEP (Poste hollandaise)

TNT FRANCE (soit : AGT, TNT CHRONOSERVICE, LE CAER-LARCHER, LIBERATORE) par rachat du GROUPE TNT

JET SERVICES

BROOS FOUYA (soit : RESEAU PLUS, exclusion faite d'EXAPAQ)

POST OFFICE (Poste britannique)

CRIE

EXTAND

HAYS (Groupe anglais)

COLIRAIL

FRANCE PARTNER

SNCM-ABX (Chemins de fer belges)

DUBOIS

DACHSER (Groupe allemand)

GRAVELEAU

ZIEGLER (Groupe belge)

RIVOIRE

ROCHAIS BONNET

DROUIN EUROPE

TRANSCO

SATRA

MOIROUD

Entreprises européennes acquises par un groupe français

GROUPE LA POSTE

JET WORLDWIDE (ex-filiale à l'international de JET SERVICES)

PANIC LINK (entreprise anglaise)

TBC HALBART EXPRESS (entreprise belge, filiale commune)

50,6 % de DPD Allemagne (soit les entreprises franchisées : NORD KG, DENKHAUS, BIRKART, INTERSPE, TRANSIT TRANSPORT, FLENSBURG, MILITZER & MUNCH), LA POSTE ayant pour objectif final de détenir 75 % de ce réseau allemand de monocolis.

GEFCO

KÜHNE & NAGEL ELAN (entreprise allemande)