

L'Officiel des transporteurs

www.actu-transport-logistique.fr

ALLEMAGNE MOBILISATION AUTOUR DE LA PÉNURIE FRET SNCF (92) LE CHOIX DE LA FILIALISATION CONTRAT DE TRANSPORT
ATTENTION AUX CLAUSES D'EXONÉRATION GENERIX GROUP NOUVEAU PORTAIL, PLUS DE VISIBILITÉ MAN L'IAA SERA ÉLECTRIQUE

N° 2935 du 13 juillet 2018 - 7,62 euros - ISSN - 1259-2439

JULIEN DEPAEUW
TRANPORTEUR DE L'ANNÉE 2018

« UN MÉTIER
D'AUTONOMIE,
DE RESPONSABILITÉ,
DE FRATERNITÉ »

GRAND ANGLE LE MANAGEMENT DES JEUNES DIRIGEANTS

De gauche à droite, les rédacteurs de
L'Officiel des Transporteurs Mathias
Blanchard, Slimane Boukezzoula,
Silvia Legoff, Samorya Wilson et
Gwenaëlle Ily.

“ C’EST UN MÉTIER
D’AUTONOMIE,
DE RESPONSABILITÉ,
ET DE FRATERNITÉ ”

JULIEN DEPAEUW
DIRIGEANT DES TRANSPORTS
DEPAEUW

■ **Que vous inspire la montée du prix du gazole ? Est-il toujours aisé de passer les augmentations en pied de facture quand on a déjà remonté ses prix en capitalisant sur le manque de moyens roulants ?**
J. D. : Le principe de l'indexation gazole n'est quasiment plus, pour nous, un sujet. Il y a tellement de mouvements à la hausse et à la baisse, des indexations gazole qui remontent à telle période avec tel rendement dans le prix de revient, qu'il est difficile de dire globalement quel est le taux de répercussion par rapport à l'évolution du prix de gazole. J'avoue toutefois que nous avons toujours été très fermes sur le sujet. Comme cette indexation vient en pied de facture, les clients ont du mal à l'intégrer facilement dans leurs coûts de transport. On évolue aujourd'hui sur des niveaux de prix du gazole élevé, qu'on a déjà atteints dans le passé : les acheteurs ont intégré ce mécanisme depuis longtemps.

■ **La pénurie de moyens roulants, sur fond de conjoncture favorable aux transporteurs, n'est-elle pas propice à une contractualisation de vos rapports avec vos clients, laquelle aurait pour bénéfice de vous apporter davantage de visibilité ?**

J. D. : Oui, nous sommes dans cette logique. Notre métier veut que chaque lettre de voiture constitue un contrat mais, sur la durée, il y a peu de recours aux contrats. Je pense que nos clients sont prêts à discuter du prix mais ils attendent d'avoir une forme d'engagement qui n'est pas toujours aisée à accorder en termes de moyens. On peut se "barter" avec un client sur une revalorisation de 0,5 %, cela peut être un sujet de longue date, alors qu'en réalité ce sont les conditions d'exploitation qui font davantage la différence. Que pèsent 0,5 point ou 1 voire 2 ou 3 points dans la négociation quand, subitement, un client va nous imposer un chargement à 6 heures du matin alors que notre camion se trouve habituellement à 8 heures sur zone ou, à l'inverse, on se retrouve avec des temps d'attente en nombre ? Les conditions d'exploitation pèsent énormément.

■ **Et donc ?**
J. D. : Dans ce cas, la mise en place d'une contractualisation, qui intègre davantage les conditions d'exploitation d'un dossier, me paraît une direction vers laquelle nous devons tendre avec nos clients pour travailler finement sur la prestation. Nos moyens sont plus rares : nous nous devons de les optimiser, ce qui passe par un partenariat plus équilibré.

■ **Quelle chose qui aurait également valeur de charte ?**
J. D. : Exactement, quelque chose qui régirait les

Le lauréat 2018 de la course au titre de Transporteur de l'année est venu à la rencontre de la rédaction de L'Officiel des Transporteurs. L'occasion de passer en revue avec lui les sujets forts du moment : attractivité du métier, recrutement-marque employeur, carburant, plateformes d'intermédiation, énergies alternatives... Julien Depaeuw s'est prêt au jeu avec brio.

logies, la gestion des palettes, les temps d'attente ou de rendez-vous... tous les sujets qui pèsent dans nos rapports commerciaux. Nous évoluons sur un métier dans lequel sortir 1 % de résultat net est devenu banal et, dans le même temps, nous ne travaillons pas au prix de revient avec tous nos clients, puisque le décalage de flux fait qu'il y a des clients avec lesquels on gagne plus d'argent et d'autres avec lesquels on en perd. De plus, il faut souligner que nos coûts de production sont tributaires de nombreux aléas (carburant, temps de travail, congestion, temps d'attente), comparés à une activité industrielle où les coûts des matières premières et de fabrication sont maîtrisés.

■ **La contractualisation ne sera-t-elle pas dans le même temps une souape de sécurité quand la conjoncture se sera retournée ?**

J. D. : Il ne faut pas se projeter loin en arrière pour se souvenir du lancement d'appels d'offres qui n'avaient d'autres finalités que d'indiquer le niveau des prix. Ces appels d'offres étaient la plupart du temps précédés d'une dénonciation de contrat trois mois auparavant. En clair, il est rare de bénéficier de contrats à cinq ans sans clause de « revoyure ». Je dirais qu'un contrat équivaut davantage à l'établissement de règles de bon fonctionnement, une certaine sécurité, mais pas à long terme car nous n'évoluons pas dans un métier dans lequel, d'un côté comme de l'autre, on peut s'engager sur des contrats à quatre voire cinq ans.

■ **Vous avez souvent l'occasion de rencontrer vos clients dans le cadre, par exemple, d'ateliers communs afin d'affiner votre connaissance réciproque. En quoi cela vous aide-t-il à avancer ensemble ?**

J. D. : On a fait des remises à niveau sur le RSE en y intégrant des clients de l'activité location. Cela leur permet de mieux connaître notre métier surtout quand on a affaire à des responsables acheteurs ou à des dirigeants qui ne connaissent pas exactement nos contraintes et le problème liés aux temps d'attente des conducteurs. On a également organisé un atelier sur la pénurie des conducteurs où on demande aux clients ce qu'ils peuvent faire pour résoudre le problème. Car les conditions de travail de nos conducteurs dépendent d'eux ou de leurs prestataires logistiques. Nous sommes notés en permanence et dans ces ateliers, on a exprimé la volonté d'avoir un retour sur ce qui se passe chez les clients. Certains sont friands de ces informations car ils n'ont pas forcément conscience des difficultés des conducteurs sur les sites de chargement ou de déchargement.

■ **Avez-vous des projets de croissance externe ? Si oui, est-ce justement pour honorer l'engagement de moyens vis-à-vis de vos clients ?**

J. D. : On l'a pratiquée récemment mais c'est de la croissance externe d'opportunité liée à des positionnements géographiques et à des restructurations de sociétés avec partage de culture et d'objectifs. Je ne suis pas dans la course au chiffre. La croissance externe n'est pas évidente parce que la greffe ne prend pas toujours bien. De plus, aucune entreprise n'est propriétaire de ses clients, et une croissance externe n'est pas non plus la garantie de garder des conducteurs. Par ailleurs, on est sur une activité qui justifie une course au chiffre ou l'occupation de territoire. Pour ce dernier point, on s'appuie plutôt sur le groupement Flot.

■ **Vous proposez déjà cinq poids lourds et deux VUL au gaz. Quels autres investissements avez-vous prévus dans les énergies alternatives ?**

J. D. : On essaie de faire la livraison urbaine avec des véhicules propres. On a des VL et des tracteurs au gaz. On va acheter d'autres véhicules au GNL chez Iveco mais on ne veut pas tout miser là-dessus car il faut être convaincu que ce soit l'énergie de l'avenir, d'une part, et il y a déjà de bonnes avancées obtenues par le diesel sur le plan environnemental. Par ailleurs, on attend des constructeurs des solutions en termes d'hybridation ou d'hydrogène. Ce dernier est une substitution d'avenir à condition que l'on ne subisse pas le même lobbying que pour le gaz, dont le coût d'achat et d'exploitation est plus élevé.

■ **Vous renouvelez 15 % du parc tous les ans. Comment gérez-vous le problème des délais de livraison ?**

J. D. : Aujourd'hui, le décalage est quasiment de six mois. Nous avons toujours voulu être propriétaires de notre parc, maîtriser l'investissement et gérer son entretien. Dans notre atelier, l'âge moyen d'un parc est plutôt de quatre à cinq ans. Je pense que laisser vieillir un peu son parc n'est pas une mauvaise idée, même du point de vue du bilan carbone. On est sur des flux d'investissement assez réguliers avec les constructeurs et le fait qu'ils nous aient pré-

sentés des délais nous permet de nous organiser. On a une variable d'ajustement par rapport aux délais parce qu'on accepte de faire vieillir un peu plus les véhicules.

■ **Quel regard, chez Depaeuw, portez-vous sur l'émergence des plateformes d'intermédiation ?**

J. D. : Je pense que l'émergence de nouveaux acteurs signifie souvent qu'il existe des besoins que l'on n'a pas su identifier, ou que l'on n'a pas su répondre assez vite à certains besoins. L'arrivée de nouveaux acteurs sur le marché doit nous faire prendre conscience de nos manques. Une fois qu'on a dressé ce constat...

■ **Oui, une fois ce constat dressé ?**

J. D. : Nous sommes des gestionnaires de flux physiques, nous l'avons sous-évalué et sous-exploité. Nous sommes également gestionnaires de flux d'informations. Nous campons sur la maîtrise à faible valeur ajoutée, et si la maîtrise de cette valeur nous échappe, nous allons revenir au temps de mon grand-père, c'est-à-dire au bureau de fret où l'on vient chercher une prestation dont le prix aura été décidé par un tiers. Nos données de géolocalisation (dont celles de nos clients), la traçabilité de nos véhicules et des éléments pré-contratés et confidentiels que l'on ne peut mettre à la disposition de tout le monde. Nous dire que, grâce au traçage de nos véhicules, on a pu pouvoir optimiser nos chargements constitue l'un des dangers du moment pour le métier. Laisser à un opérateur l'accès aux données de géolocalisation de mes véhicules s'avère dangereux, car cela lui offre la possibilité de démarcher directement mes clients.

■ **Donc, vous n'allez pas sur ces plateformes ?**

J. D. : Non, on n'y va pas... Je ne pense pas que ce soit un passage obligé. L'optimisation demeure l'un des enjeux de notre métier - c'est l'un de nos savoir-faire - mais cela ne doit pas signifier « la sacrifier en la confiant à la maîtrise d'un autre ». En résumé, on doit laisser la mainmise à celui qui possède les moyens.

■ **L'offre en termes de solutions informatiques adressée aux transporteurs est extrêmement riche. Dans votre entreprise, quelles solutions avez-vous déployées ?**

J. D. : Nous travaillons avec OMP depuis toujours. Notre informatique embarquée provient également de chez eux (nous sommes équipés Eliot depuis 2003). Nous avons donc quinze ans de recul sur l'informatique embarquée. À l'époque, ils ont fait le choix technologique de distinguer l'unité centrale du terminal, ce qui n'était pas le choix des autres prestataires. Thierry Garnier (président de OMP Informatique Transport, ndr) ...



UN CONTRAT ÉQUIVAUT DAVANTAGE À L'ÉTABLISSEMENT DE RÈGLES DE BON FONCTIONNEMENT.

avait alors été assez intuitif sur la gestion de ce point, nous le constatons aujourd'hui. Nous avons besoin d'être en mesure de les changer indépendamment, suivant que nous soyons en situation de livraison urbaine, en zone longue, etc. Nous avons toujours effectué le choix d'avoir des outils implémentés. C'est ce qui nous a confortés dans celui d'OMP. Il est déjà difficile de disposer d'outils différents à faire communiquer ensemble. Il faut donc y réfléchir dès le départ.

■ Quelle est votre appréciation ?

J. D. : Notre outil de gestion sociale, Eliotime, croise le TMS et l'informatique embarquée, ainsi que l'outil de gestion de parc. Nous avançons avec eux sur ces solutions. Ensuite, sur des outils tels que GedMouv, nous demandons un interfaceage, mais nous gardons toujours à l'idée de simplifier le travail de nos collaborateurs. L'objectif ne consiste pas à commencer à croiser toutes les informations, comme cela a pu être le cas par exemple à la sortie de l'informatique embarquée, quand tous les acteurs ont souhaité se positionner sur ce marché. Cependant, Eliot agit en complémentarité des outils constructeurs, connectés directement sur l'interface FMS, afin de nous fournir de l'information sur les profils de conduite de nos conducteurs. Ainsi, nous pouvons travailler sur la conduite rationnelle, la conduite sécurité – les deux étant intimement liés puisque la conduite d'anticipation reste une conduite sûre et économique.

■ De nouvelles fonctionnalités sortent régulièrement sur différents modules, comme par exemple la gestion de quel ou la maintenance prédictive. Quel regard portez-vous dessus ? Quels sont vos projets en cours ?

J. D. : Pour la maintenance, il s'agit d'un outil sur lequel OMP est venu un peu plus tard et qui est pour nous vraiment important car nous avons fait le choix de gérer notre parc. C'est un choix assumé, mais nous nous devons de vérifier que nous ne nous éloignons pas d'un coût d'entretien contractuel avec un constructeur. Nous avons toujours suivi ce sujet, mais nous sommes en train de le développer davantage. Pour ce qui est des projets en cours, nous opérons actuellement un changement général sur le parc de génération de dalles d'informatique embarquée. Nous souhaitons dorénavant des dalles extractibles communicantes, afin de pouvoir sortir du véhicule, prendre des photos, faire des validations, etc. Nous réfléchissons à la question de la eCMR et travaillons également à développer avec OMP ce que nous appelons le Dep-connect – pour Depeauw connexion.

■ De quoi s'agit-il ?

J. D. : Il s'agit de mettre en place chez nos clients une connexion à notre TMS. Laquelle permet à la fois de disposer d'une saisie de leur part en amont des commandes, de créer des ordres de

transport directement sur notre outil, ainsi que d'avoir accès à toute la traçabilité et au suivi de leurs commandes en s'appuyant sur nos données d'informatique embarquée. C'est une initiative qui est d'ores et déjà en place chez des clients pilotes. Nous voulons la déployer plus largement. Enfin, la gestion de quai en tant que telle constitue pour nous un vrai sujet. Nous sommes acteurs de la logistique et possédons un logiciel de gestion de stock – Stock-IT, qui gère les emplacements, la norme GSI, etc., – et nous avons les bons outils pour gérer nos flux transports-TMS, etc., mais notre zone de transit n'est pas bien gérée par les deux outils. Ce n'est ni le métier du TMS ni celui du WMS. Donc nous travaillons sur cette frange qui constitue un vrai

“ NOUS NOUS RENDONS DANS LES ÉCOLES ET ENTRETENONS DES LIENS ÉTROITS AVEC LES CFA. ”

dossier avec OMP, ainsi qu'avec le premier client de l'entreprise, avec qui nous réfléchissons également à la question de la traçabilité sur nos quais. Il s'agit d'un projet collaboratif avec ce client, car nous avons une importante activité de consolidation amont-aval, de transit et de stock, sur laquelle il souhaite nous apporter son outil qui, une fois interfaceé, permettra d'avoir une bonne traçabilité quai.

■ Quelles démarches les Transports Depeauw ont-ils mises en place pour attirer les candidats ?

J. D. : Le métier de conducteur reste méconnu. Son image s'en trouve dégradée alors qu'il s'agit d'une profession qui apporte de l'autonomie, des responsabilités et de la fraternité dans une certaine mesure. De plus, le grand public ignore à quel point nous agissons sur l'environnement et la sécurité. Nous devons donc informer davantage sur notre métier, notamment en allant à la rencontre des jeunes. C'est pourquoi nous nous rendons dans les écoles et entretenons des liens étroits avec les CFA (Centres de formation des apprentis). Les nouvelles générations craignent les heures de service étendues mais nous leur expliquons qu'il ne faut pas confondre l'amplitude journalière de travail avec le temps de service et le temps de pause. Lorsque nous recrutons des apprentis, nous cherchons à les fidéliser en leur inculquant une culture d'entreprise. C'est ainsi que nous parvenons à pallier la pénurie de conducteurs.

■ Comment travaillez-vous votre marque employeur, notamment sur le plan de la communication ?

J. D. : Outre la présentation de notre société dans les forums pour l'emploi, notre communication passe par la participation à des salons. Nous avons présenté un véhicule ancien en défilant à une journée du patrimoine. Cependant, il appartient également aux syndicats professionnels de communiquer davantage sur les métiers du TRM, notamment en faisant de la publicité à grande échelle. La valeur ajoutée de notre métier doit être largement exposée car le consommateur l'ignore trop souvent. Et pourtant nous sommes très présents dans son quotidien, par exemple dans le cadre des livraisons. La livraison gratuite, souvent proposée, peut malheureusement laisser entendre que le transport l'est également. Il serait plus judicieux de mentionner que la livraison est « offerte » et non gratuite.

■ Quelle est votre politique de gestion des compétences ?

J. D. : Nous disposons d'un formateur en interne pour gérer la carrière de nos salariés. Ce qui permet de les accompagner au plus près et de leur proposer du sur-mesure. S'agissant de la rémunération, nous proposons des salaires attractifs car ils se situent au-dessus de la grille de la convention collective, en plus des frais de déplacement. Bien entendu, nous ne pouvons pas nous permettre d'aller au-delà car la rémunération représente déjà 40 % du prix de revient. Le moindre écart affecterait les marges de l'entreprise. Je ne manque pas d'expliquer aux salariés, notamment lors de la NAO, qu'il convient de partager ce que l'on a gagné plutôt que d'hypothéquer ce que l'on n'a pas. Ce qui se reflète dans la participation et l'intéressement que nous offrons.

■ Vous avez évoqué l'autonomie et la responsabilité des conducteurs, deux critères pris en considération dans la refonte de la convention collective. Est-ce que ces facteurs jouent dans vos recrutements ? Et lorsque les candidats ne se disent pas intéressés, quelles raisons invoquent-ils ?

J. D. : Ceux qui vont jusqu'au bout ont souvent mal appréhendé le métier, comme la maîtrise des horaires. D'où l'importance de la communication sur le métier. Par ailleurs, on fait un effort de formation pour ne pas se limiter à « piquer les chauffeurs des autres ». On demande à nos conducteurs d'être aussi des recruteurs. Les nouveaux arrivants sur le métier ne sont pas forcément sensibles à nos valeurs mais sont plutôt attentifs à leurs conditions de vie. À ce jour, on a recruté six à sept fils de conducteurs qui connaissent et reconnaissent le métier. •

PROPOS RECUEILLIS PAR SAMORYA WILSON, MATHIAS BLANCHARD, SILVIA LE GOFF ET SLIMANE BOUKEZZOULA