

Quel développement pour l'activité colis/express ?

Le contexte

En raison de la mondialisation des échanges, du développement du « e.commerce », de l'interdépendance des économies, de la mobilité des hommes et de la délocalisation des centres de production, il est probable que, malgré la crise actuelle, l'activité colis/express ait un bel avenir devant elle.

Le chiffre d'affaires colis/express 2007 généré par la holding Géopost et ColiPoste s'élève à 4,5 milliards d'euros dont 3,17 milliards au titre de l'express (colis rapide : ex Chronopost) soit une progression de 7% par rapport à 2006.

Le colis/express est organisé autour de la holding Géopost et de ColiPoste. Cette dernière est dotée d'un statut un peu particulier. Juridiquement, ce n'est pas une entreprise. Composée pour l'essentiel d'agents de droit privé, ColiPoste est, en fait, une direction de la maison mère placée sous le contrôle de Géopost.

Géopost est articulé autour de 5 pôles correspondant à 5 marchés :

- 1) La France avec Chronopost International, Exapaq (Taxi Colis vient d'être cédée).
- 2) L'Europe Centrale avec DPD Allemagne, DPD Bénélux et DPD Suisse.
- 3) Le Royaume Uni avec DPD et Interlink Express.
- 4) L'Europe du Sud avec Seur en Espagne, Chronopost au Portugal, Interatica en Grèce et Yurtici Cargo en Turquie.
- 5) L'Intercontinental avec des filiales en Amérique du Nord et du Sud, des filiales en Afrique et au Moyen-Orient et des filiales en Asie.

Les perspectives

Un principe élémentaire s'impose : avant d'afficher d'autres ambitions, il faut être le meilleur chez soi, c'est-à-dire sur le marché domestique.

C'est l'optique des Américains puisque UPS et Fedex détiennent à eux deux 70% du marché américain. Dans le domaine très particulier du colis et de l'express, les positions sont rarement définitivement acquises. Certes, la politique tarifaire constitue un puissant levier pour conquérir des marchés. Mais le succès commercial dépend de la conjugaison de prix de vente attractifs et d'une qualité de service irréprochable. Or, la bataille de la qualité de service est à engager chaque jour et tout opérateur défaillant perdra ce qu'il a laborieusement conquis.

C'est, entre autre, pour ces raisons que Chronopost a failli disparaître.

En effet, Chronopost (qui a enregistré une baisse de 65 millions de son résultat d'exploitation en 2006) fut sauvé par la maison mère qui injecta des moyens considérables pour assurer la qualité de service. C'est ainsi que le management eut très souvent recours à des compagnies de taxis pour livrer les envois. En outre, le siège de Chronopost d'Issy-les-Moulineaux a dû être cédé pour 33 millions d'euros.

Des efforts sont encore à consentir par Géopost pour atteindre, en France, une bonne qualité de service, sans consentir pour autant à de lourdes dépenses. Investir dans la formation des hommes, améliorer la qualité du recrutement par une autre politique salariale, développer la traçabilité, promouvoir la double présentation, s'adapter aux nouveaux comportements des clients, voilà quelques pistes susceptibles de creuser les écarts avec les principaux concurrents de La Poste.

L'arrimage de Géopost au réseau du courrier reste une nécessité économique. La holding ne dispose pas en effet des moyens pour assurer le « dernier kilomètre », notamment dans les zones rurales. La réduction du nombre de tournées de facteurs ruinerait le modèle économique de Géopost sur le marché domestique. Dans les campagnes, c'est le facteur qui livre le colis...

L'ambition européenne de Géopost est légitime

Géopost est le second opérateur en Europe. Le réseau est en partie intégré mais sa zone d'influence reste à définir.

Géopost est présente en Turquie grâce à Yurtici Cargo. Etait-ce indispensable ? En revanche, l'opérateur colis du groupe La Poste est très discret dans les pays de l'Europe de l'Est et les Balkans.

La Russie et les anciens pays de la CEE offrent un potentiel de développement non négligeable. Pour l'heure Géopost est quasi absente de ces marchés. Indiscutablement, l'Europe est le périmètre naturel de Géopost. Sur ce marché, les distances sont relativement courtes. Il s'agit là d'une donnée non négligeable pour une holding sans logistique conséquente.

Mais, si l'ambition européenne est justifiée, elle ne doit pas l'être à n'importe quel prix. Ainsi, le projet d'acquisition du réseau Secur en Espagne pour 550 millions d'euros, est bien trop cher. Cette opération grèverait la capacité d'investissement de La Poste pour au moins un an... Il est par ailleurs difficile de dimensionner les besoins financiers de Géopost puisque les moyens dégagés seraient consacrés principalement à des opérations de croissance externe. Or, les opportunités d'achat sont par nature peu prévisibles et la valorisation des opérateurs colis est fluctuante.

Faut-il pour autant viser « la conquête du monde »

Géopost est dépendante d'accords commerciaux avec des entreprises de transport de fret.

Le renchérissement tendanciel du coût de l'énergie, dans des proportions inconnues à ce jour, aura un impact certain sur la politique tarifaire et sur les marges.

Pour l'heure l'activité intercontinentale de Géopost est plus que modeste soit 1% contre 33% à UPS et 30% à DHL.

Plus que jamais, il faut tirer les leçons des déboires de la Deutsche Post. Afin de contrer la libéralisation du courrier, la poste allemande se lance dans une vaste politique d'acquisitions. Le rêve américain de l'express a déjà coûté 7 milliards d'euros ! 15 000 emplois seront supprimés. Des 412 agences en service aux Etats-Unis, DHL express n'en conservera que 103. Les comptes de l'opérateur germanique seront très probablement dans le rouge en 2008.

En dépit du contre-exemple allemand, Géopost s'implante, par le biais de modestes opérations il est vrai, dans les pays émergents : Inde, Chine. Avec Laser, elle est présente en Afrique du Sud ! On évoque maintenant le Brésil...

Cet expansionnisme sans finalité claire est-il raisonnable ? D'autant que les disponibilités financières engagées dans ces opérations lointaines handicaperaient l'investissement en France et en Europe.

Privée de logistique lourde, Géopost n'aura pas, de toute façon, la capacité de rivaliser avec les mastodontes américains.

Construire un vrai réseau en Inde, en Chine ou au Brésil requiert, compte tenu de l'immensité de ces pays, des investissements qui sont aujourd'hui, et probablement demain, hors de portée de La Poste.

Dans ces conditions, il y a lieu de s'interroger sur les opérations déjà engagées en Asie, en Afrique et au Moyen-Orient. Deux impératifs conjoints s'imposent donc pour le colis : d'une part, concentrer ses forces et non les disperser ; d'autre part, se contenter d'une aire de développement bien circonscrite.