

# Expense Reduction Analysts

## Business News

### FOCUS transport : Les économies sont toujours d'actualité!

## Editorial

### Une autre vision de vos achats non stratégiques

Quelle est la valeur ajoutée que vous êtes en droit d'attendre de la part d'un spécialiste en optimisation des coûts ?

D'abord, une vision large des différents marchés concernés - transport et logistique, télécommunications, flotte automobile, imprimerie ... - permettant un véritable « benchmarking » de vos pratiques d'achat actuelles. Une vision large qui résulte des centaines de missions menées sur ces mêmes catégories de dépenses pour le compte de nos clients.

Ensuite, la capacité à adapter cette vision des marchés à vos besoins et à votre organisation. C'est le rôle de nos consultants, des hommes et des femmes, experts des différents métiers concernés mais également des managers expérimentés, capables de comprendre et de réagir en fonction des contraintes et des opportunités propres à chaque entreprise.

Enfin, un accompagnement pour assurer la pérennité des solutions proposées, véritable gage de la réussite de nos projets.

*John Goodhardt, Directeur Général Europe.*

*augmenté de 7 à 10 % entre 2007 et 2008.* Pour diminuer l'impact de la hausse des charges, certains acteurs du secteur se regroupent, tandis que d'autres choisissent par exemple de ne pas renouveler leur parc, ce qui pourrait nuire sur le long terme à l'entreprise et à sa qualité de service.

**ERA Business News :** Dans ce contexte, comment assurez-vous à vos clients une rentabilité supérieure et que leur conseillez-vous ?

**Stéphane Echardour :** Seule une cartographie des besoins entrants et sortants, de leur saisonnalité, des modes de transport, de conditionnement et de stockage utilisés, des Incoterm ou encore du type de colis (marchandises, vrac ou conteneurs) va nous permettre d'apprécier la pertinence des usages et des charges du client. Nous avons l'avantage de connaître parfaitement les forces et faiblesses de tous les acteurs du marché, quel que soit le mode de transport envisagé. Il n'y a pas de règles universelles car les besoins et contraintes sont propres à chaque entreprise. Cependant, suivre des principes de base comme respecter une distance faible entre les plateformes logistiques et les sites clients et fournisseurs, ou encore favoriser les voyages « à plein » représentent des sources d'économies majeures. Lors de notre analyse, nous considérons entre autres 2 critères que sont le poids pivot et la distance pivot pour déterminer le mode et le type de transport le plus performant et le plus rentable pour nos clients. Il existe de nombreuses autres pistes d'optimisation comme réduire, par exemple, les coûts d'emballage et de stockage en modifiant les matériaux de conditionnement utilisés et en agissant sur les poids, les volumes et la surface. *Sur ce type d'intervention, nous réalisons en moyenne 25 % d'économies malgré la tendance inflationniste générale, sans que le fournisseur n'ait besoin de baisser sa marge déjà faible. Nous veillons à ce que ces résultats garantissent une qualité de service au moins égale voire supérieure mais aussi pérenne.*

### EPIQ réduit sa facture de 26,4 %

Stéphane Echardour, consultant ERA est intervenu chez EPIQ, fabricant d'équipements électroniques basé en Seine-Maritime. Son client souhaitait optimiser ses dépenses sans diminution de qualité et à la condition d'avoir un interlocuteur unique chez son fournisseur. Son activité lui impose des coûts de transport très élevés car il importe ses matériaux et composants d'Asie et expédie ses produits dans toute l'Europe. Avant l'intervention d'ERA, EPIQ utilisait une combinaison de fret maritime et aérien et supportait des coûts élevés de messagerie, transport express et même de taxi (pour les envois très urgents). Des règles internes définissaient le mode de transport utilisé suivant le type de marchandises à

expédier. ERA s'est intéressé aux flux des colis et a redéfini l'organisation des modes et des types de transport en s'appuyant sur une étude des poids et des distances pivots. Son analyse a entre autres permis de dégager des économies en remplaçant le fret maritime par l'express aérien pour les envois de colis considérés comme légers. En établissant d'abord de nouvelles règles sans perturber l'organisation du client, Stéphane Echardour a permis à EPIQ de réduire rapidement de 15 % ses dépenses.

*Après restructuration globale des coûts et mise en place de solutions alternatives, ERA a identifié au total 101 900 € d'économies, soit une baisse de 26,4% sur un budget transport de 385 700 €.*



### Parole d'expert ERA

**Stéphane Echardour, consultant ERA et expert dans le domaine du transport et de l'énergie nous explique que la hausse du prix du gazole n'est pas le seul indicateur à infléchir les charges des transporteurs et les tarifs pratiqués et qu'il existe des opportunités pour réduire votre facture.**

**ERA Business News :** Face à l'envolée frénétique du prix du brut, comment se porte le marché du transport ?

**Stéphane Echardour :** Qu'il s'agisse du transport routier, maritime, ferroviaire, aérien ou de combinés, le prix du gazole ne représente qu'une partie des coûts du transport final supportés par les entreprises. Pour le transport routier par exemple, 32% des coûts sont imputés à la masse salariale, 30% au carburant, 14% aux pneumatiques, aux péages et à l'entretien, 12% au financement des véhicules et enfin 12% aux charges de structure. Ces dix dernières années, le coût du transport a augmenté d'une manière générale. Après la mise en place des 35 heures, la hausse du prix du carburant a alourdi à son tour les charges supportées par les entreprises.

**ERA Business News :** Quelles mutations observez-vous sur le marché du transport et quelles sont les conséquences sur les prix et les services ?

**Stéphane Echardour :** Bien qu'obligatoire, l'ajustement automatique du coût d'achat du gazole par les transporteurs n'a pas été systématique. On a constaté la disparition de certaines de TPE qui ont réduit leur marge pour compenser la hausse du prix du brut et ainsi ne pas risquer de perdre leur clientèle. Les plus grands acteurs du secteur, eux, s'adonnent à la « bourse du transport » (sous-traitance) nourrie par les TPE, dont ils ne pourront finalement jamais se passer. Cependant, les transporteurs ont commencé à répercuter l'augmentation du prix du gazole ainsi que la hausse générale des charges sur leurs tarifs. La majoration du coût du travail, renforcée par une pénurie de chauffeurs, les engagements et mesures dissuasives de l'Europe pris en matière d'environnement et le principe du « pollueur-payeur » contribuent à tirer les tarifs des transporteurs vers le haut. *Le prix du transport a déjà*

## Etude de cas : frais de coursiers

**Client** Mazars&Guérard  
**Secteur d'activité** Audit-conseil-commissariat aux comptes  
**% d'économies** 23,5 %



Emmanuel Munier,  
Consultant ERA

### Des économies "express"

Mazars&Guérard est une organisation indépendante d'audit, de conseil et de services aux entreprises. En France, la société dont le siège est situé en Ile de France, regroupe 27 implantations et fédère les compétences de plus de 2000 collaborateurs. Elle envisageait d'optimiser ses achats non stratégiques lorsqu'elle a décidé de faire appel à Expense Reduction Analysts pour son expertise dans ce domaine. Emmanuel Munier, consultant ERA, a audité les frais de coursiers de la société.

Il a d'abord analysé les processus d'achats avant d'éclairer son client sur les données du marché relatives aux offres et services pratiqués, ainsi que ses évolutions et contraintes légales inhérentes : « La réglementation dans le domaine du transport express par coursiers a récemment évolué et les professionnels du secteur ont procédé à des ajustements de leur modèle d'activité, dont le client peut et doit tirer profit. Ce nouveau périmètre juridique tend à sécuriser et améliorer la qualité de service fournie par les prestataires du secteur », explique Emmanuel Munier qui reconnaît l'importance et les avantages multiples au suivi et au respect des règles du secteur : « Il est certain que la connaissance de la réglementation en vigueur a un caractère rassurant pour le client, qui appréciera plus justement la valeur d'un fournisseur. »

Emmanuel Munier a d'abord procédé à une étude des trafics, des besoins et pratiques en place avant d'adresser des appels d'offres aux fournisseurs sélectionnés. La prise en compte de données financières relatives aux différents prestataires a permis d'en écarter certains dont la situation trop fragile ne permettait pas de garantir une stabilité dans le temps. Après examen des réponses recueillies en se basant notamment sur les benchmarks ERA, Emmanuel Munier a finalement recommandé au client de conserver le même prestataire après renégociation des termes du contrat. *Les nouvelles dispositions acceptées visaient à optimiser les prix et les modes de fonctionnement interne. Elles ont permis de réduire les tâches sans valeur ajoutée intervenant dans le processus d'achats chez le client et le prestataire, redonnant ainsi de la compétitivité au système.*

« Nous avons pour objectif de faire évoluer à terme le mode de commandes chez notre client, optimisant le traitement chez le fournisseur et le reporting. Notre intervention doit permettre d'accélérer la mise en place d'outils chez le fournisseur afin de faire bénéficier à Mazars&Guérard d'une amélioration de la performance de son prestataire », conclut Emmanuel Munier.

### Conseil d'expert :

Pour les entreprises qui aspirent à réduire leurs dépenses, Emmanuel Munier ajoute : « La clef de la réduction des coûts repose sur une connaissance très pointue des besoins et pratiques de nos clients mais aussi des mutations du marché concerné. L'économie réalisée ne doit pas se faire au détriment de la qualité de service ou de la santé financière des prestataires, afin de garantir la pérennité de la relation client/fournisseur. »

## Quelques exemples de nos dernières réalisations

Catégories de dépenses	Secteur d'activité du client ERA	Chiffre d'affaires (en millions d'€)	% d'économies*	Catégories de dépenses	Secteur d'activité du client ERA	Chiffre d'affaires (en millions d'€)
- 41 %	Assurances	83	- 21 %	Impression	Robotique	83
- 45 %	Emballage	1 000	- 21,5 %	Nettoyage	Pétrochimie	42
- 44 %	Fournitures de bureau	46	- 30 %	Télécommunications	Médical	15
- 60 %	Gestion des déchets	172	- 34 %	Transport exp. int.	Vins et spiritueux	302

\*Sans valeur contractuelle, les résultats passés ne peuvent laisser présager de ceux à venir.

## Etude de cas : Nettoyage

**Client** Cray Valley  
**Secteur d'activité** Ind. Pétrochimique  
**Dépense annuelle** 146 000 €  
**% d'économies** 10,48 %



Robert Lafage,  
Consultant ERA

### Impossible n'est pas ERA

La société Cray Valley, filiale francilienne du groupe Total spécialisée dans la fabrication de résines, a sollicité Expense Reduction Analysts pour entamer une démarche d'optimisation de ses frais généraux. Robert Lafage, consultant ERA implanté au cœur de l'agglomération toulousaine et expert dans le domaine du nettoyage tertiaire et industriel, accompagné de Lionel Painvin, responsable de plusieurs audits menés pour la société, sont intervenus pour analyser ses coûts sur un de ses sites industriels. Le pari n'était pas gagné d'avance car Cray Valley s'attendait légitimement à obtenir peu ou pas de résultats sur ce poste de dépenses. « Ils avaient déjà bien optimisé et négocié les contrats », confie Lionel Painvin.

Ce type de site industriel, classé SEVESO2, est assujéti à des normes de sécurité très exigeantes en matière d'entretien. Ce classement oblige les fournisseurs intervenants sur site à justifier d'habilitations particulières, comme celle du MASE (Manuel d'Amélioration Sécurité des Entreprises). Une enquête auprès des opérationnels du site régional a révélé qu'ils se déclaraient satisfaits du service proposé par le fournisseur engagé contractuellement jusqu'à juin 2009. Dans ce contexte, et après considération des paramètres organisationnels et sécuritaires, Robert Lafage a conseillé à son client une négociation de gré à gré avec le fournisseur actuel avant d'envisager une éventuelle mise en compétition. « *Ma mission en tant que consultant ERA ne vise certainement pas à bouleverser les organisations internes ou encourager des changements non souhaités, qui risqueraient d'être mal accueillis au sein de l'entreprise.* Nous veillons à optimiser les prix et les services en procédant parfois simplement à une valorisation de l'existant », explique Robert Lafage. « Même en conservant le fournisseur en place, il existe d'autres pistes que de réviser à la baisse la nature et la fréquence des travaux. Nous veillons toujours à conserver une qualité de prestation au moins égale à celle proposée initialement. » ERA a donc proposé un contrat global issu d'une renégociation avec le fournisseur, faisant suite à plusieurs avenants et reflétant les besoins actuels (ex : consommables, optimisation de l'organisation, amélioration de la performance...). Grâce à l'intervention d'ERA, Cray Valley a économisé 10.48% sur un budget annuel de 146 000 €.

« Les dépenses de nettoyage offrent des opportunités d'optimisation plus restreintes que d'autres postes car les charges supportées par le fournisseur reposent essentiellement sur la main d'œuvre, représentant 80 à 85 % du coût de la prestation. Les obligations contractuelles de reprise du personnel dans ce domaine lors d'un changement de prestataire (« Annexe 7/ article L-122-12 de la CNP ») pèsent sur les charges des fournisseurs et réduisent d'autant leur marge. C'est par une analyse approfondie des besoins et grâce à une parfaite connaissance du marché que nous identifions des sources d'économies là où à priori, il n'y en a pas... »