



**Trois questions à...**  
**Thomas Moreau, directeur du Pôle Supply Chain de Karistem**  
**« Péage de transit pour les poids lourds : la contrainte doit susciter l'innovation »**

**Boulogne-Billancourt, le 30 juin 2014. Que pensez-vous du projet de péage de transit pour les poids lourds qui remplace l'écotaxe ?**

Au-delà de la sémantique, avec la disparition du terme de « taxe » au profit de celui de « péage », la réduction drastique du réseau concerné (de 15.000 km à 4.000 km) associée à l'exonération de certaines catégories (véhicules agricoles, camion-citerne de transport de lait, véhicules forains ou de cirque) diminuent significativement la portée du dispositif. A commencer par les recettes fiscales qui rapporteraient moitié moins (550 M€ vs 1,2 Md €). La mise en place du péage de transit peut donc paraître insatisfaisant sur certains aspects, mais il a au moins le mérite de s'inscrire dans la démarche vertueuse du Grenelle de l'Environnement et de poser les bases d'un système utilisateur – payeur. Pour rappel, le projet d'écotaxe date de 2007 et de ce Grenelle. Sa vocation était alors de lutter contre les gaz à effet de serre et il avait, à l'époque, fait consensus. Ainsi, selon le Groupement des autorités responsables de transport (GART), l'écotaxe devait contribuer au financement de plus de 120 projets locaux de logistique urbaine, d'aménagement de ligne de métro ou de navette fluvial par exemple. Fin 2013, dans un contexte de ras-le-bol fiscal, le projet a été abandonné. Le principe reste selon nous intéressant et il est cohérent que la circulation sur le réseau national non concédé et sur certaines départementales fasse l'objet d'une taxation.

**Quelles conséquences pour les transporteurs ? Ce projet met-il à mal leur modèle économique ?**

La conséquence directe pour les transporteurs est une hausse des coûts de production et donc, sans modification des équilibres en place, une réduction de leur marge. Hors chacun sait que le transport est un secteur dont les niveaux de marge sont très faibles. Comme pour l'écotaxe, il est prévu un report possible du coût du dispositif sur les chargeurs (loi du 28 mai 2013). Le principe paraît juste mais sa mise en application reste toujours aussi complexe. Sur quelle base ce report se fait-il ? Quels sont les moyens pour les chargeurs de le contrôler ? Comment un même transporteur peut-il gérer le calcul de ce péage avec des clients qui ont des types de tarification très variables : au prix de revient kilométrique, au forfait, à la tonne transportée, sur un mix fixe variable, au colis, etc. ? Et, au-delà du report, qu'en est-il par rapport aux factures clients de la refacturation du péage liée aux km à vide, des coûts d'équipement en boîtiers GPS, en logiciel de calcul des itinéraires, en frais administratifs, etc. Ainsi, l'entrée en vigueur du péage de transit au 1<sup>er</sup> janvier 2015 laisse à peine 6 mois au secteur pour relancer la définition des solutions à mettre en place, les tester et les déployer. L'échéance est ambitieuse mais tenable, à condition d'allouer des ressources dédiées à ce projet.

**Quelles conséquences pour les donneurs d'ordres et leurs achats de transport ? Comment limiter une éventuelle hausse des coûts due à ce péage de transit ?**

En simplifiant le schéma, les donneurs d'ordres vont avoir trois options. Premièrement, mettre davantage les transporteurs sous pression économique, par le biais d'un appel d'offres par exemple, pour maintenir un coût de transport total identique. Sachant que la période de fin d'année est le

moment privilégié pour ce type de discussion. Deuxièmement, reporter eux-mêmes ce surcoût à leurs clients finaux (industriels ou consommateurs). Troisièmement, rechercher des axes de progrès pour compenser cette hausse des coûts par une amélioration de la productivité du transport. Les deux premiers axes sont évidemment envisageables mais, encore une fois, les niveaux de marge des transporteurs et la situation économique de la France ne plaident pas en leur faveur. En revanche, l'exploration de la troisième option est plus intéressante et, selon nous, source de gains plus importants et davantage pérennes. En effet, de nombreux leviers existent, comme par exemple la réduction des kms parcourus, la recherche d'itinéraires optimaux ou la mutualisation des transports. Actionner ces leviers permet de réduire significativement la facture transport, sans modifier les marges des transporteurs. En conclusion, et c'est finalement très classique, la contrainte suscite l'innovation. Ainsi, la mise en place de ce nouveau péage va forcer les transporteurs à faire évoluer leur système et les chargeurs à être plus inventifs sur leurs modes de fonctionnement avec les transporteurs. De cela devrait naître une plus grande efficacité dans les opérations de transports, à condition que chargeurs et transporteurs parviennent à collaborer. Ce nouveau péage peut donc être vu comme une nouvelle opportunité de favoriser la collaboration entre ces deux acteurs et non le rapport de force. Et ainsi en minimiser les effets pour chacun.

--

*Thomas Moreau possède plus de 15 années d'expérience dans le conseil en logistique. Diplômé de l'École Spéciale de Mécanique et d'Electricité et de l'IAE Paris Sorbonne, il débute sa carrière dans l'industrie chez P&G puis dans le conseil chez Masai avant de cofonder quelques années plus tard le cabinet Austral, qui deviendra Factea Supply Chain en 2011. Spécialiste de l'optimisation de la chaîne logistique dans les entreprises, tous secteurs confondus, Thomas Moreau est aujourd'hui l'un des directeurs du pôle Supply Chain de Karistem Corporate Consulting.*

--

#### **Karistem Corporate Consulting en quelques mots**

Karistem Corporate Consulting (KCC) est un cabinet de conseil en stratégie, transformation et excellence opérationnelle. Depuis 2004, KCC élabore et met en œuvre les grands projets de transformation portés par les Directions Générales visant à améliorer la compétitivité du cœur de métier et / ou à aligner les fonctions support sur la stratégie de l'entreprise. La méthode KCC est orientée résultats et met l'humain au cœur de chaque transformation. KCC s'engage d'une part sur l'implication et l'appropriation du changement par le plus grand nombre et, d'autre part, sur des résultats rapides, majeurs et durables.

[www.karistem-consulting.com](http://www.karistem-consulting.com)