

# Mesurer ses opérations de transport, est-ce rentable?

par Dan Goodwill, Président de Dan Goodwill & Associates

Selon le récent rapport "State of Logistics Report" du « Council of Supply Chain Management Professionals », les dépenses en logistiques dépasseront de 10% le PIB US en 2008, ce qui ne s'était pas produit depuis l'an 2000. Habituellement les frais de transport représentent environ 60% des coûts logistiques. Que vous utilisiez le transport sur roues, train, avion ou bateau, tous utilisent le pétrole comme carburant. Aucun moyen d'y échapper, et comme consommateur, nous en faisons tous les frais quotidiennement!

Beaucoup d'expéditeurs doivent faire face à ce dilemme afin de gérer plus efficacement leurs coûts de transport. Comme le dit si bien cet adage: vous ne pouvez gérer que ce qui est mesurable! Donc, le point de départ pour la gestion et le contrôle efficace des coûts de transport doit comprendre de bons outils de mesure.

De nombreuses entreprises croient faussement, qu'elles ne doivent gérer que leurs coûts d'expéditions sortants. Toutefois, d'autres coûts de transport sont incorporés, sans qu'on ne les voie aux coûts des marchandises achetées. Ces frais supplémentaires cachés représentent, en grande partie, des coûts d'expéditions totaux d'une société. Pour certains vendeurs, ils sont une source de profits. Les coûts d'expéditions représentent habituellement 1 à 10 % du revenu généré des produits manufacturiers. Parfois même plus. Afin de prendre le contrôle de ces coûts, vous devez, en premier lieu déterminer, de manière certaine, les coûts que votre entreprise dépense en frais d'expédition entrants et sort

La prochaine étape sera de déterminer ce que représentent vos coûts de transport en pourcentage de vos revenus et d'analyser la tangente. De plus, vous devriez comparer vos coûts de transport avec d'autres entreprises qui oeuvrent dans le même secteur que le vôtre; et ainsi comparer si vos frais de transport, vous permettent d'avoir des coûts compétitifs ou vous astreint à être derrière la compétition.

Il est important de regarder vos coûts de transport par région géographique et par produit. À l'aide de ces données, vous pouvez analyser les parts de marché, selon une période de temps donnée. À la lecture de ces résultats, vous pourrez décider ou non de modifier vos coûts de transport trop élevés en adoptant un autre système qui soit moins onéreux.

De plus, l'analyse des coûts de vos frais de transport devrait inclure les emplacements de vos clients et fournisseurs, les durées de transits exigés ainsi que les modes de transport utilisés. Considérant, le fait que nous sommes en période de forte hausse des coûts de carburant, vous devez continuellement évaluer vos exigences (conditions) de services d'expéditions entrants et sortants afin de déterminer si des différences modales peuvent être faites. Pouvez-vous consolider des expéditions LTL dans de plus grand LTL ou expédier durant des jours désignés ? Est-ce que votre entreprise peut accepter de fonctionner avec des temps de transit légèrement plus longs que vous éprouveriez dans les changements de modes de transports : camion, bateau ou par trains ? Êtes-vous informés de la différence significative des surtaxes de carburant appliquées par des camionneurs versus des opérateurs intermodaux et des chemins de fer?

Combien d'argent votre entreprise dépense-t-elle sur le fret accéléré ou le fret aérien et est-il vraiment nécessaire ? Serait-il plus sensé de garder des stocks de sécurité à certains emplacements stratégiques ? Comment votre entreprise évalue-t-elle la tendance des coûts au fil du temps ? Votre société a-t-elle un Système de gestion de Transport (TMS) qui vous fournit un ensemble d'outils de mesure afin de gérer vos coûts de transport de fret ?

Êtes-vous au courant des tarifs de transport que votre organisation doit payer pour des surtaxes de carburant et des charges accessoires comparés aux taux du marché ? C'est quand la dernière fois que votre société a-t-elle évalué ses taux ? Quelle est la dernière fois que votre entreprise a-t-elle fait des demandes pour des appels d'offres de fret pour chacun des types de services de transport de fret qu'elle utilise ?

Votre entreprise mesure-t-elle la performance de ses transporteurs ? Est-ce le niveau de service, la performance du service, l'exactitude de facturation et leur proportion de réclamations ? Les transporteurs ne sont pas tous égaux. Un service déficient effectué par un mauvais transporteur peut ternir voir même détruire une bonne relation avec d'importants clients.

Votre société mesure-t-elle son degré d'adhérence aux tarifs payés aux transporteurs en consignnant ces coûts dans un guide routier ? Le dépistage de conformité permet à l'entreprise de vérifier les tarifs qu'elle paye à ses transporteurs selon les accords de taux et les contrats en vigueur. Spécifiquement mesurez-vous les taux de refus de charge de votre transporteur ? Devez-vous utiliser une liste de transporteurs de votre guide et utiliser d'autres transporteurs plus onéreux à cause d'un manque d'équipement de vos transporteurs principaux ? Mesurez-vous la dépense des charges supplémentaires que cela vous occasionne ?

Votre entreprise vérifie-t-elle ses factures de transport ? Croyez-vous que votre société paye les tarifs indiqués tels qu'entendus avec votre transporteur ? Votre société a-t-elle des accords écrits avec ses transporteurs ? Beaucoup d'expéditeurs payent en trop et souvent sans vérifier, les coûts de transport supplémentaires des transporteurs.

En résumé, pour bien gérer vos opérations de transport du fret, il faut commencer par concevoir sa chaîne d'approvisionnement et procéder à la sélection du mode de transport et du choix du transporteur. Des études ont démontré que les entreprises ayant des Systèmes de gestion de Transport (TMS) efficaces ont fréquemment des coûts de transport inférieurs en comparaison à des sociétés utilisant des outils de mesure manuels ou chiffriers électroniques. Avec un système TMS, le programme sélectionne le transporteur le plus rentable. En entrant les données d'origine et les emplacements de destination, le programme peut fournir aux utilisateurs une liste de transporteurs basés sur un jeu de critères (par exemple : selon les tarifs, le service, la disponibilité d'équipement etc.).

Même après que les taux soient négociés et les transporteurs choisis, il faut que l'administration de l'entreprise achemine des instruments d'audit afin de mesurer la performance, l'acquiescement et l'exactitude des frais de facturation. En utilisant ainsi de bons instruments de mesure et en appliquant de bonnes techniques de contrôle, la gestion efficace des opérations de transport peut différencier grandement votre entreprise de vos concurrents.