

ÉTABLISSEMENT LOUIS MAZET (26)

Les chasseurs de rentabilité

C'est l'une des plus belles « boutiques » familiale de la messagerie française. Depuis 2008, le groupe Mazet tisse sa toile dans l'Hexagone, sans « faire le buzz ». Ses dirigeants, Thierry et Jean-Louis, se présentent davantage en conquérants de marges qu'en chercheurs de chiffre d'affaires.

C'est un euphémisme, le marché de la messagerie – que l'on qualifie encore aujourd'hui de surcapacitaire – vit des heures difficiles. Peu nombreux sont les acteurs qui dégagent « du gras ». Le groupe Mazet a ces dernières années pris le tournant de la diversification. Il campe à présent sur tous les métiers de la supply chain (voir encadré). Toutefois, la messagerie reste son « core business » avec une part évaluée à 65 % du chiffre d'affaires (127 M€ consolidés). Pour faire bonne figure sur ce marché pingre en matière de marges, ses dirigeants ont mis en place un dispositif de contrôles tous azimuts qui se révèle efficace, selon eux. Pas moins de trois salariés se sont vu confier la délicate responsabilité d'animer la chasse aux coûts. Dans ce domaine, aucun poste n'est négligé. Ils sont tous passés au crible : les temps de conduite, les frais de déplacement des conducteurs, les salaires, les infrastructures, la réglementation (deux anciens gendarmes ont été recrutés pour les formations sur le terrain). Un service achats a même été créé. Il est constitué de 5 per-

sonnes. L'ensemble des achats, y compris ceux des 25 agences, est centralisé au siège de Montélimar. Mazet s'est doté d'un dépôt stock qui se charge de la livraison des différentes agences dans l'Hexagone. Le matériel de bureau, jusqu'au simple stylo, est passé au peigne fin des acheteurs. Aucun site n'est autorisé au moindre achat sans avoir obtenu, au préalable, le feu vert de la holding (Établissement Louis Mazet). « Cette seule mesure nous a valu une économie de 50 % sur nos fournitures de bureau à l'année », indique Jean-Louis Mazet, membre du directoire de la holding, en charge des

activités Route et Logistique. Cette politique a été mise en place sur tous les postes de coûts. Nous les suivons au mois le mois. Nous avons un budget précis et nous veillons à nous y tenir ».

Cette action permanente sur les postes de coûts est poussée à l'extrême sur le gazole : l'achat en carburant (au mieux coûtant) fait l'objet d'appels d'offres quotidiens passés auprès des prestataires du groupe. « Nous sommes équipés de cuves sur tous nos sites ; sauf exception, aucun véhicule ne s'approvisionne à l'extérieur », souligne Jean-Louis Mazet. Des économies, le groupe



ACTEUR SUR L'ENSEMBLE DE LA SUPPLY CHAIN

Le groupe Mazet s'est, au fil du temps, ancré dans l'ensemble des métiers de la supply chain. Son métier historique, la messagerie nationale, accapare encore 65 %-70 % de ses ventes. Mazet opère du colis à la palette (24/48 h), dans le B2B et le B2C. L'activité Route (15-20 % du CA) est présente sur le lot et le demi lot. Quant à la messagerie internationale, elle offre des solutions de groupage à destination de l'Europe (24 à 96 h, selon les destinations) et s'appuie sur un réseau de correspondants.

Mazet en dégage également au travers une politique active de renouvellement de ses véhicules (950 moteurs, dont 250 pour la Route), tous les 5 ans pour les tracteurs et tous les 7 ans pour les porteurs et les remorques. Les premières commandes d'Euro 6 devaient être passées en septembre, dans la foulée des Euro 5 EEV rentrés sur parc ces derniers mois. « Nous disposons d'un budget approximatif de 5 M€ par an pour le renouvellement de nos véhicules », déclare Thierry Mazet, président du directoire, qui pilote, pour sa part, la messagerie, l'international, l'overseas, la location de VI. L'entreprise est allée au terme de son premier engagement dans le cadre de la charte Ademe de réduction des émissions de CO₂ et réduction de la consommation de carburant. Conduite économique, véhicules plus performants, antivol de gazole... La consommation serait passée de 32 l à 26-27 l pour les tractions de nuit en messagerie, alors que sur l'activité Route, le gain serait d'un litre à 1,5 l aux 100 km, selon Jean-Louis Mazet.

L'OVERSEAS AUSSI

Le dispositif de contrôles anti-coûts inclut également... les contrôleurs de gestion. Tous les 15 du mois, ces derniers délivrent des positions comptables et financières à la direction. « Ces outils nous permettent de piloter l'entreprise sereinement, de donner le coup de fouet si nécessaire ou, à l'inverse, de réduire la voilure, surtout sur la partie camion complet (Route, Ndlr) », explique Jean-Louis Mazet. Le changement de format au niveau informatique a, en outre, été un élément supplémentaire dans cette quête de performance voulue par Thierry

et Jean-Louis Mazet, les deux coactionnaires de la holding (leur père Pierre est toujours président du conseil de surveillance). L'entreprise est sortie de l'AS 400 pour passer, depuis le 22 avril dernier, à un environnement « micro ». Nom de code : « Team avançons ensemble », un outil créé en interne. « On s'y retrouve car, à l'arrivée, nous avons moins de frais au niveau développement et entretien », affirme Thierry Mazet.

Le groupe Mazet s'est montré actif, ces dernières années, sur le front des acquisitions, « davantage sur le terrain des reprises que sur celui des rachats ». Dernière acquisition en date (à la barre du tribunal) : celle

du Stéphanois FTA Ferrapie (85 salariés). De quoi, pour Mazet, s'offrir deux points de fixations supplémentaires, dans la Loire et dans le 84 où FTA dispose d'une implantation (dans le 33, les moyens de FTA et Mazet ont été mutualisés). « FTA dispose d'un savoir-faire dans le demi lot, alors que nous sommes surtout reconnus pour la messagerie lourde », commente Jean-Louis Mazet. Avant FTA, Laperrière (01), et Belmonte (06) étaient entrés dans le giron du groupe. Toutes ces acquisitions ont également pour objectif de réduire la part de la sous-traitance (38 % aujourd'hui en messagerie). « Elles visent aussi à nous permettre de maîtriser les flux allers et retours par nos propres véhicules et notre propre personnel », indique le président du directoire de Mazet. En messagerie, le groupe s'appuie sur un réseau de 21 agences ainsi que sur les partenaires du réseau Reso, dont Mazet est le principal acteur. Chaque agence est dotée d'une équipe de commerciaux. Les clients multisites sont traités par l'administration des ventes au sein d

e la holding. Les appels d'offres sont également pilotés au niveau de la holding. Ils sont ensuite affectés à l'agence concernée. Chaque directeur d'agence dispose d'un périmètre d'autonomie mais il rend compte à la holding, où sont regroupés le service achats, informatique, les services généraux, la RH, la comptabilité et les litiges accidents. « Tout est piloté au niveau de la holding, souligne Thierry Mazet. Notre force, c'est notre souplesse, une prise de décision rapide ».

A l'international, le groupe Mazet a réduit la voilure sur la charge complète (25 t). « Il y a 5-6 ans, on avait jusqu'à 15 PL par semaine. Avec des offres concurrentes à 80 cts/km, on ne pouvait rivaliser. On se développe donc sur le lot, le demi lot ou le produit palette », explique Jean-Louis Mazet. Depuis septembre 2012, Mazet a investi le champ de l'overseas en reprenant les sociétés Qualitair (26) et Exal (13). Le groupe drômois est donc en mesure d'offrir à ses clients des solutions globales. « Nous sommes capables d'expédier un colis ou un conteneur sur n'importe quel continent », assure Thierry Mazet. ♦

SLIMANE BOUKEZZOULA



Thierry (à droite) et Jean-Louis Mazet représentent la 3^e génération familiale. Ils se présentent comme des chasseurs de rentabilité, pas de chiffre d'affaires.

→ REPÈRES

- Siège : Montélimar (26)
- CA 2012 : 127 M€ (170 M€ en non consolidé)
- Effectif : 1 480 salariés
- Flotte : 950 moteurs (250 pour la Route)
- Activité : messagerie nationale et internationale, Route, overseas, douane, logistique (53 000 m² – 5 % du CA groupe)