

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION.....	5
CHAPITRE 1.	
RÉSOLUDRE L'ÉQUATION PRIX DE VENTE < COÛT DE REVIENT (PV < CR)	13
A. Face aux impasses budgétaires.....	13
1. Un commercial transport d'élite	13
2. Le problème Prix de vente < Coût de revient (PV < CR).....	15
3. Incompétence ou démotivation ?	17
4. L'éclairage de l'approche systémique.....	20
a) Principe de totalité.....	21
b) Principe d'interaction	21
c) Principe d'interdépendance	22
d) Principe d'homéostasie	22
e) Principe d'équifinalité.....	23
f) Principe de fragilité.....	23
g) Principe d'adaptabilité	23
5. L'approche systémique appliquée aux prix de marché	24
6. Des cotations transport « impasses »	28
7. Les « méconnaissances » de l'analyse transactionnelle.....	38
8. Sortir des « passivités » qui mènent à l'échec	42
9. La règle d'or de la réussite pérenne d'une entreprise	45
B. Notre base conceptuelle : le modèle Budget base 0 (BBZ)	47
1. L'origine du BBZ.....	47
2. Les objectifs attendus du BBZ	47
3. Les 4 pierres angulaires du modèle BBZ.....	48
a) Rien n'est acquis	48

b) Tout coût doit être mis en perspective avec la valeur apportée	48
c) Le produit final dispose d'une certaine équifinalité.....	48
d) La prestation peut être réalisée selon plusieurs niveaux de qualité.....	49
4. Les étapes de la démarche BBZ.....	49
5. Une application japonaise du BBZ.....	50

CHAPITRE 2

L'APPLICATION TRANSPORT DU BBZ. LE CRT BASE 0.....	51
1. Le transporteur face à l'appel d'offres.....	51
a) Les enchères inversées	52
b) Les appels d'offres.....	52
2. Un processus qui s'intensifie avec la crise économique	53
3. Une réponse tarifaire cruciale à affiner	54
4. Calcul traditionnel d'un coût de revient : la grille CNR.....	55
a) Les composantes des coûts	55
b) Coût / binôme journée (24 h) + coût kilométrique	57
5. Application de l'approche traditionnelle CNR aux « cotations-impasses ».....	58
6. La construction du Coût de revient transport zéro (CRT) base 0.....	64
a) Coût du tracteur routier	65
b) Coût de la semi-remorque.....	69
c) Coût du conducteur	71
d) Coût kilométrique	74
e) Synthèse du coût kilométrique base 0	83
f) Coûts de structure.....	83
7. Le CRT base 0 : synthèse	84
a) Coût fixe / journée de 10 h en CRT 0	84
b) Coût kilométrique CRT 0	84
c) Coût binôme CRT 0	84
d) Coût trinôme CRT 0.....	85
8. La loi de Pareto appliquée à CRT base 0 avec % simple et cumulé.....	85
9. Confrontation du modèle à l'appel d'offres.....	86

CHAPITRE 3

NOTIONS APPROFONDIES	93
A. Le PBZ (Pourcentage du coût transport base zéro)	93
1. Construction du PBZ	93
2. Intérêts pratiques du PBZ	94
a) Une démarche défensive	94
b) Une démarche offensive	94
3. Limites du PBZ	95
4. Applications « terrain »	96
B. Applications spécifiques	98
1. Un nouveau segment de marché : la distribution palettisée	98
2. Une multitude d'acteurs pour ce marché	99
a) Un précurseur : Didier Darfeuille	99
b) Un solide leader : Norbert Dentressangle	99
c) Un challenger qui a de gros moyens : Geodis	100
d) Un troisième acteur : Transaldis	100
e) Des challengers compétitifs : les groupements de transporteurs	100
f) Les groupes nationaux de messagerie ne sont pas en reste	100
g) Un marché éclaté	101
3. Les coûts traditionnels à la palette ou au mètre de plancher	101
4. Les coûts classiques rapportés aux « cotations-impasses »	103
a) Deux palettes Paris-Grenoble	103
b) Vingt-huit palettes Paris-Marseille	104
5. Le CRT base 0 appliqué à la distribution palettisée : une démarche plus offensive	104
6. Une autre ouverture à la recherche de prix bas : l'affrètement structuré	105

CHAPITRE 4

CRT BASE 0 : LES FACTEURS-CLÉS DE SUCCÈS (FCS)	107
1. Le carré magique : DIRIGEANT – COMMERCIAL – EXPLOITANT – CONDUCTEUR	107
2. Les 2 x R : Rigueur et Réactivité	109
3. Obtenir l'adhésion de tous : expliquer pour impliquer	110
4. Mobiliser, suivre et recadrer les conducteurs	112