
RÉSERVATIONS COMMERCIALES – MISE À JOUR

INTRODUCTION

Une réunion s'est tenue le 30 juin dernier avec les représentants de 15 transporteurs de marchandises dans le golfe du Saint-Laurent afin de discuter des préoccupations relatives au système de réservations commerciales. La majorité de ces transporteurs sont de petites entreprises indépendantes de location de camions et les autres transportent leurs propres produits ou ont une entente exclusive de transport de marchandises avec un client. Durant la période allant d'avril à juin, environ 200 à 250 entreprises ont transporté approximativement 26 000 unités commerciales avec Marine Atlantique.

RÉSULTATS DE LA RÉUNION

Un tour de table a permis à tous les participants d'exprimer leurs préoccupations et leurs frustrations. La plupart s'inquiétaient des défis inhérents au transfert du fardeau administratif à de petits bureaux centraux et à l'aptitude des petits transporteurs à concurrencer les grands transporteurs en raison des paramètres du nouveau système. Les petits transporteurs fonctionnent selon des commandes à court délai de préavis et ne sont pas habitués à planifier et à faire des réservations à l'avance. Les transporteurs de taille moyenne et de grande taille sont habitués à des activités et à des réservations en continu et par conséquent peuvent plus facilement offrir des disponibilités de réservation aux clients. Bon nombre de participants étaient d'avis que Marine Atlantique devrait abandonner complètement les réservations commerciales, puisque ce système considérait tous les intervenants de l'industrie de la même façon, qu'ils soient petits ou grands.

SUGGESTIONS

Ce document comporte les principales suggestions du groupe. Ces suggestions ont été analysées et évaluées par Marine Atlantique, tel qu'il est présenté ci-dessous.

Il a été convenu lors de la rencontre d'établir une liste d'attente, laquelle a été mise en œuvre le vendredi 2 juin dernier. La liste d'attente permet aux camionneurs qui n'ont pas de réservation d'accéder aux terminaux de Marine Atlantique selon la base du premier arrivé, premier servi afin d'utiliser les espaces inoccupés sur le navire au moment du départ. L'une des préoccupations concernait le fait que la liste d'attente puisse ne pas suffire à satisfaire aux besoins des camionneurs indépendants, puisque tout dépendrait de l'espace éventuellement disponible au moment de la traversée pour qu'ils puissent embarquer. Il a été suggéré qu'un pourcentage prédéterminé de la surface du pont sur chaque traversée soit réservé à la liste d'attente afin de garantir une certaine disponibilité. La surface restante du pont serait occupée exclusivement par les réservations.

Au cours des premiers onze jours suivant la création de la liste d'attente, il y a eu 95 traversées, ce qui représente une possibilité de jusqu'à 950 espaces disponibles sur la liste d'attente. Durant cette période, 39 véhicules ont utilisé la liste d'attente. De ce chiffre, environ 80 % ont pris le navire pour la traversée suivante et les autres ont traversé au courant de la journée ou la journée suivante. Le faible taux d'utilisation de la liste d'attente depuis sa création ne démontre pas le besoin réel de réserver une partie de la surface du pont pour la liste d'attente. Le faible nombre de transporteurs qui profitent de la liste d'attente indique également que la majorité des entreprises utilisent maintenant le système de réservations.

Une deuxième suggestion était de modifier les exigences actuelles concernant les renseignements demandés au moment de faire la réservation a également été suggérée par le groupe. Selon le système actuellement en vigueur, les transporteurs ne sont pas tenus au moment de la réservation de fournir des renseignements complets sur le véhicule qui fera la traversée, comme le numéro de véhicule, le numéro d'immatriculation ou le nom du conducteur. Ces détails peuvent être fournis au moment de l'enregistrement. Le système a été configuré ainsi en reconnaissance du fait qu'une entreprise peut s'engager envers un client de transporter une cargaison à une date précise sans toutefois savoir d'avance avec certitude quel sera le véhicule ou le

conducteur utilisés. Le système reconnaît également que certaines circonstances peuvent dicter un changement de véhicule ou de conducteur avant le voyage. L'objectif de la modification suggérée était de limiter la possibilité des entreprises de faire des réservations longtemps d'avance, puisqu'elles ne seraient pas en mesure de fournir ces renseignements détaillés.

Du point de vue de Marine Atlantique, les renseignements cruciaux sont le numéro de remorque et la marchandise transportée, puisque cela signifie une modification. Plusieurs problèmes ont été soulevés en examinant la mise en application de cette idée, y compris les défis inhérents à la gestion de l'information, au traitement des variables dans les renseignements de réservation, le véhicule à transporter et ainsi de suite. Si l'information est fournie au moment de la réservation, est-elle sujette à changement? Les conducteurs tombent malades, les véhicules présentent des problèmes mécaniques et la marchandise à transporter change lorsqu'une cargaison est annulée ou retardée et qu'elle est remplacée par une autre. La modification de l'information devrait-elle être pertinente? Si les données ne peuvent pas être modifiées, que se passera-t-il lorsque le transporteur se présente sans le véhicule dont il a été question lors de la réservation? La réservation devrait-elle être annulée? Le cas échéant, il y aura un espace libre pour la traversée. Comme le transporteur n'a plus de réservation, il devrait recourir à la liste d'attente et, dans de nombreuses situations, embarquer sur le navire. L'implémentation de cette suggestion créerait beaucoup de confusion pour Marine Atlantique et pour toute l'industrie et réduirait assurément l'efficacité générale du système de réservations. En bout de ligne, cela annulerait plusieurs des avantages associés à un système de gestion de la chaîne d'approvisionnement efficace et efficient. Tout en réduisant la raison d'être d'un système de réservations, ceci offrirait peu d'avantages aux camionneurs indépendants dont le principal souci est l'accès à des réservations à court terme.

Une troisième suggestion était de rendre les réservations inchangeables et non remboursables, ce qui assurerait que seules les réservations ayant une forte probabilité d'utilisation seraient effectuées. Cette suggestion suggère qu'il y a une surréservation et un taux d'annulation élevé, ce qui limite la disponibilité des réservations sur le moyen à long terme. Une analyse des réservations et des annulations survenues en juin 2010 a révélé un taux d'annulation inférieur à 9 %. Les niveaux d'annulation varient grandement selon la taille de l'entreprise. Les petites et les grandes entreprises démontrent respectivement des taux d'annulation faibles et élevés. Les entreprises dont les taux sont très élevés ont été contactées pour qu'elles réduisent leur taux d'annulation dans l'optique de réduire davantage le nombre d'annulations. Une étude plus détaillée des taux d'annulation récents est sur le point d'être terminée. Chaque entreprise présentant des taux d'annulation excessifs aura une limite de réservations disponibles et d'annulations remboursables.

La possibilité d'annuler une réservation est un facteur clé du système, requis par l'industrie en reconnaissance du fait que parfois les clients annulent, qu'une affaire ne se conclut pas ou que le cargo ne se présente pas pour prendre en charge la marchandise au moment prévu. Il s'agit d'une fonction fondamentale intégrée à la plupart des systèmes de réservations mondiaux. Une modification radicale visant à éliminer cette option présenterait des défis d'implémentation importants. Une augmentation récente de la période d'annulation (qui est passée de 12 à 24 heures) a été une préoccupation pour de nombreux transporteurs, petits et grands. Ce serait prématuré de passer radicalement à une situation de non remboursement des annulations sans avoir consulté au préalable un groupe plus élargi de l'industrie du camionnage.

Une quatrième suggestion était de restreindre la période de réservations aux sept prochaines journées, ce qui était envisagé comme un avantage financier éventuel pour les grands transporteurs. Cela limiterait la période de planification à une semaine pour tous les transporteurs, indépendamment de leurs besoins opérationnels et de leurs engagements envers les clients. Actuellement, la plupart des réservations se font pour les 10 prochains jours. Le fait de limiter les réservations à un cycle de sept jours augmenterait la demande pour la huitième journée, dès que cela deviendrait disponible. Il n'est pas certain qu'un tel changement puisse avantager les transporteurs. Cette approche se traduirait par des réservations pour une seule journée, après la période initiale de sept jours. Cela exigerait aussi que chaque client aille en ligne ou appelle chaque matin dès l'ouverture du bureau des Réservations, ce qui entraînerait des mises en réserve, des charges de travail irrégulières aux Réservations, de longues périodes d'attente pour les clients, l'incapacité de planifier au-delà d'une période de sept jours, et ainsi de suite. Cette approche aggraverait les plaintes administratives parmi

tous les transporteurs, y compris les petites entreprises. Le manque de réservations anticipées nuirait également à l'un des objectifs clés du système, soit permettre au secteur de planifier et de gérer efficacement la chaîne d'approvisionnement.

Alors que le moyen proposé pour niveler l'avantage financier des plus grands transporteurs est inexploitable, un autre mécanisme pourrait permettre aux plus petits transporteurs d'augmenter la possibilité de faire des réservations à l'avenir. Marine Atlantique propose de créer une option de paiement additionnelle pour les transporteurs qui ne possèdent pas un compte commercial auprès de la société.

Les clients qui possèdent un compte commercial, soit les plus grands transporteurs, continueront d'utiliser ce compte pour faire des réservations. Ces clients ne pourront pas choisir la nouvelle option de paiement décrite ci-dessous sans fermer au préalable leur compte commercial.

Les transporteurs qui ne possèdent pas des comptes commerciaux chez Marine Atlantique continueront à payer leur réservation au complet au moment de la réservation, selon les mêmes conditions que par le passé. Ces transporteurs peuvent également choisir de verser seulement un dépôt de 150 \$ au moment de la réservation et d'acquitter le montant restant lors de l'enregistrement, juste avant la traversée. Des changements peuvent être apportés à la réservation, mais le dépôt n'est pas remboursable. Cette option permettra aux plus petits transporteurs de faire des réservations longtemps d'avance avec un impact minimum sur leur flux de trésorerie. Comme la partie la plus importante du paiement se fait au moment de la traversée, ils pourront mieux gérer les défis inhérents à la planification financière. Cette option aura beaucoup moins de répercussions qu'un paiement en totalité, non remboursable et sans possibilité de modifier la réservation. La flexibilité de modification de la date et de l'heure de départ (selon les conditions actuelles) permettra également aux transporteurs de gérer la fluctuation de leurs activités. La nouvelle option de paiement et la disponibilité d'une liste d'attente offrent plus de flexibilité quant à la gestion du flux de trésorerie et des paiements et donnent accès à plus d'espaces sur les navires.

Cette nouvelle option de paiement avec dépôt sera accessible aux réservations par téléphone, télécopieur, courriel ou en personne à compter du lundi 19 juillet. La programmation des changements sur le système de réservations en ligne a déjà commencé et cette nouvelle option sera disponible en ligne dans quelques semaines. Entre-temps, les clients peuvent continuer d'utiliser le système en ligne pour faire des réservations avec paiement complet au préalable.

CONCLUSIONS

Les principales préoccupations soulevées par les camionneurs indépendants depuis la création du système de réservations commerciales concernaient notamment :

- la possibilité de faire la traversée en raison des contraintes de capacité;
- la possibilité de faire des réservations en raison de la nature de leurs activités qui sont axées sur le transport de cargaisons à la dernière minute;
- le transfert du fardeau administratif vers le siège central, puisqu'il faut désormais gérer les réservations;
- les différences dans l'aptitude à faire des réservations plusieurs jours d'avance en raison des défis inhérents au flux de trésorerie, du fait que le paiement est requis au moment de la réservation et que certaines entreprises opèrent en fonction du court terme; et
- le désir de certains de pouvoir traverser le golfe sur la base du premier arrivé, premier servi, sans réservations.

Ces préoccupations ont été soulevées par les petits et les grands transporteurs et la plupart ont également été mentionnées lors de la rencontre du 30 juin. Chacune de ces préoccupations a été traitée au cours des deux dernières semaines. Les réservations en ligne ont en fait réduit le fardeau administratif. La durée d'enregistrement a été réduite pour permettre aux véhicules d'arriver au terminal plus tard, ce qui a amélioré leur capacité de planifier, ramasser la marchandise et se présenter à temps pour le départ. Marine Atlantique vérifie continuellement les réservations et les espaces disponibles sur le pont et ajuste les inventaires afin de satisfaire aux demandes émergentes du mieux possible selon les limites de capacité.

Plusieurs changements ont été mis en œuvre afin d'aider spécifiquement les transporteurs indépendants. Le délai d'annulation est passé de 12 à 24 heures afin de libérer des réservations pour les cargaisons de dernière minute. La liste d'attente a été créée afin de transporter sur la base du premier arrivé, premier servi ceux qui ont besoin de traverser sans réservation. Une surface additionnelle a également été mise à la disposition de ceux qui profitent de la liste d'attente. Finalement, une nouvelle option de paiement est ajoutée afin d'aider les petits transporteurs à gérer leur flux de trésorerie.

Grâce aux changements apportés au cours des dernières semaines, des réservations étaient généralement disponibles à partir de Port-aux-Basques pour presque tous les jours de la semaine. À partir de North Sydney, outre la disponibilité de la liste d'attente, un nombre limité de réservation pour le même jour ou pour le jour suivant étaient disponibles presque tous les matins (quoique les transporteurs réservent d'avance la totalité de l'inventaire disponible sur 5 à 7 jours). Une analyse plus détaillée des taux d'annulation récents est presque terminée et les entreprises qui ont atteint un niveau d'annulation excessif seront limitées quant au nombre de réservations et aux possibilités de remboursement.

Nous convenons que le système de réservations commerciales est une évolution qui a présenté des défis et qui bénéficiera de la capacité supplémentaire disponible sur les nouveaux navires en 2011. Voilà pourquoi Marine Atlantique a consulté l'industrie durant le processus et continue à faire les ajustements pertinents. Cependant, la preuve est probante que les réservations sont un meilleur système que l'ancienne méthode selon laquelle tous les camionneurs devaient faire la file et subir de longues et imprévisibles périodes d'attente aux terminaux. Une enquête exhaustive menée récemment auprès de l'industrie et des associations qui la représentent indique un appui généralisé au système, même si tous les utilisateurs souhaitent voir à la fois l'amélioration continue du système et une augmentation de la capacité de la flotte. La *Atlantic Provinces Trucking Association* a récemment mené un sondage auprès de ses membres et a constaté que 70 % d'entre eux appuient le système de réservations. Les utilisateurs finaux, allant des commerces aux consommateurs, signalent des améliorations considérables dans la gestion de la chaîne d'approvisionnement, la planification, les prévisions, la fiabilité, la fraîcheur des produits, la réduction du gaspillage et ainsi de suite. Marine Atlantique estime que les transporteurs qui appuient le système totalisent potentiellement jusqu'à 85 à 90 % des unités commerciales déplacées au cours des derniers mois.

La majorité des utilisateurs demandent une amélioration du système tout en continuant de l'utiliser, tandis que d'autres demandent que le système soit totalement abandonné pour que tous soient soumis à la règle du premier arrivé, premier servi et assujettis aux mêmes pratiques inefficaces. Nous constatons que ceux qui se concentrent uniquement sur l'abolition du système ne se satisferont pas des nombreux changements ou améliorations malgré les avantages réels qu'ils offrent. Néanmoins, il est maintenant temps de donner l'occasion à ces mesures de faire leur preuve.