

Lors de notre précédente lettre d'engagement (janvier 2019), MALHERBE visait un chiffre d'affaires de 420 M€ à horizon 2021, nécessitant la transformation dynamique des opérations de croissances externes ciblées. Si ces 3 dernières années ne nous ont pas encore permis de concrétiser ces acquisitions, elles n'en demeurent pas moins fondatrices : sécurisation de la reprise des nouvelles entités, renforcement de nos positionnements commerciaux, optimisation de nos plans de transports, amélioration de nos performances qualité, renforcement de la prévention sécuritaire, adaptabilité face aux contraintes sociales et sociétales liées à la pénurie conducteurs et à la crise sanitaire, montée en puissance de notre démarche de différenciation par la maîtrise sectorielle et formalisation de notre stratégie RSE 2030.

Cette période de stabilisation nous a donné l'opportunité de consolider nos bases et d'affirmer nos valeurs d'ambition, d'engagement, d'ouverture et d'exemplarité. Ce nouveau cycle triennal que nous impulsions à travers le présent document mettra cette stabilité à profit pour accompagner avec méthode et sérénité les futures reprises, l'évolution structurelle et technologique du marché et répondre avec pragmatisme et efficacité aux exigences de nos partenaires (clients, actionnaires etc.).

Pour atteindre nos objectifs, nous vous communiquons les lignes directrices qui conditionnent la stratégie du Groupe.

RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

PLACER L'HUMAIN AU SOMMET DES PRÉOCCUPATIONS DE TOUTES NOS FORCES MANAGÉRIALES

- **En maîtrisant les risques sécuritaires**, en prévenant et **en analysant chaque fait d'accidentologie** (identifier, cartographier, enquêter, mesurer, rapporter, améliorer).
- **En favorisant la santé au travail** au sein de nos équipes (respect des protocoles sanitaires, des visites médicales, prise en compte des restrictions, formations SST, mise à disposition du réseau de référents RPS, qualité des équipements et de l'ergonomie aux postes de travail).
- **En créant les conditions d'un climat social constructif** portant sur le respect, le dialogue et l'écoute de nos IRP, avec une communication interne ciblée et structurée.
- **En encourageant l'éthique sociale et la diversité sans distinction aucune** (égalité F/H, lutte et sensibilisation contre toute forme de discrimination et de harcèlement, inclusion du handicap).
- **En garantissant à nos partenaires une gestion éthique des affaires**, avec un développement économique sain, soucieux des libertés individuelles et de la protection de leurs données numériques, et une politique d'achats responsables sollicitant des prestataires respectueux de nos préceptes.

REDUIRE L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL ET DÉPLOYER NOTRE PLAN DE RÉDUCTION CO2 2030

- En bénéficiant d'un parc :
 - dernière génération, basé sur une **mixité énergétique progressive** répondant aux dernières normes et évolutions technologiques du marché ;
 - équipé, réglé et maintenu par nos ateliers de façon à ce que chacun de nos **îlots opérationnels affecte des véhicules adaptés** aux tonnages transportés et à la sinuosité des itinéraires empruntés ;
 - dont les conducteurs **respectent les basiques d'une formation à la conduite éco-responsable** sur laquelle ils sont objectivement managés et challengés.
- **En optimisant nos plans de transports** de manière à maximiser le tonnage moyen sur l'ensemble des parcours.
- **En modernisant nos différents sites / agences** (mutualisation, rénovation, suivi des consommations, tri des déchets, respect du code de l'environnement).

DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE RENTABLE & SÉCURISÉ

ENTREPRENDRE DES OPÉRATIONS DE CROISSANCES EXTERNES STRUCTURANTES & CONTRÔLÉES

- **En définissant nos cibles** de reprises prioritaires et en appuyant l'analyse des dossiers de reprises par des audits (juridiques, financiers et opérationnels...) permettant de bien appréhender les risques (et opportunités) associés.
- **En déployant une méthodologie d'intégration organisée** sous forme de gestion de projet formalisé et en réalisant des points d'étape.

CONSOLIDER ET DÉVELOPPER NOTRE PORTEFEUILLE CLIENTS

- **En identifiant formellement les enjeux commerciaux** (flux, contre-flux, secteurs, coûts de revient, normes) de chacune de nos agences pour structurer nos démarches de prospection, de négociation et pour veiller en toute circonstance à la faisabilité de nos engagements.
- **En restant en veille**, proactif et à l'écoute des évolutions de marché et des attentes clients de manière à dynamiser notre propension à proposer des solutions d'accompagnement à forte valeur ajoutée.
- **En nous différenciant par la maîtrise de nos processus sectoriels** (alimentaire, pharmaceutique, industriel, ADR etc.), l'assimilation des exigences correspondantes et la rigueur à consacrer pour veiller au respect des basiques.
- **En traçant nos données de performance** (ponctualité, litiges marchandises, réclamations) et en qualifiant la responsabilité des écarts de service pour permettre des échanges commerciaux périodiques conséquents et conformes à la réalité du terrain.
- **En valorisant nos atouts** par une communication professionnelle, discrète et conforme à l'identité de MALHERBE et à ses valeurs.

MANAGER NOS RESPONSABLES ET FÉDÉRER L'ENSEMBLE DES ÉQUIPES POUR TENDRE ENCORE DAVANTAGE VERS LE PRINCIPE D'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

- **En suivant quotidiennement nos budgets** et la performance économique de nos organisations et en réagissant réactivement en cas de dérive.
- **En analysant dans le détail nos charges variables** d'exploitation (immobilisations, consommations, autoroutes, casse, surcoûts sociaux) pour activer les leviers de réduction.
- **En suivant les compétences** de nos conducteurs, sédentaires et cadres, et en les évaluant avec objectivité et humanité.
- **En se nourrissant des témoignages et expériences** de chacun lors des **instances managériales** et en **déclinant les lignes directrices** qui y sont présentées.

Convaincu de votre entière implication, je vous affirme toute ma confiance pour accomplir vos missions dans le respect de ces différents axes.

Noël SAMSON
Directeur Général

