

**OBSERVATOIRE  
ECONOMIQUE ET STATISTIQUE  
DES TRANSPORTS**

Service Economique  
et Statistique des Transports  
17, rue de Valenciennes

N° 8159 B - 3429

Décembre 86

**Les possibilités de regroupement  
des petites entreprises  
de transport routier de voyageurs  
- Annexes -**

Observatoire Economique  
et Sociologique des Transports  
Routiers de Voyageurs

Ref. n°

8159.3 327

Document réalisé dans le cadre d'un contrat passé  
avec les bureaux d'étude ITER et ETAU

---

LES IMPERATIFS ET LES POSSIBILITES  
D'ORGANISATION DU SECTEUR DES PETITES  
ENTREPRISES DE TRANSPORT ROUTIER DE  
VOYAGEURS :  
PROBLEMATIQUE DU REGROUPEMENT D'ENTREPRISES.

---

annexes

Octobre 1986

réalisé par :

---

E.T.A.U  
Université Paris Val de Marne  
Av du Général de Gaulle  
94010 CRETEIL CEDEX

---

I T E R  
Bureau d'Etudes  
10, rue Amélie  
31000 TOULOUSE  
TEL :61.62.87.18

## S O M M A I R E

---

- ANNEXE 1** : La détermination de modèles type de regroupements
- ANNEXE 2** : Le guide d'entretien.
- ANNEXE 3** : Compte-rendus des entretiens auprès des regroupements d'entreprises
- ANNEXE 4** : Grille d'évaluation des Entretiens auprès des entreprises et tableaux synthétiques des entretiens.
- ANNEXE 5** : Modèle d'aide à la gestion, détermination d'un coût de transport collectif.

---

A.N.N.E.X.E - 1

---

LA DETERMINATION DE MODELES TYPE DE REGROUPEMENTS

Cette présentation est faite sous forme de trois tableaux synoptiques :

- Inventaire des regroupements les plus utilisés et ceux relevant de l'économie sociale.
- Exemple d'activités théoriques pouvant être exercées, selon la forme de regroupement considéré.
- Exemples de regroupement recensés en Janvier 1986.

Pour ne pas alourdir la lecture des tableaux, ne sont présentées que les structures juridiques les plus courantes, c'est-à-dire, d'une part, les groupements de moyens qui sont ceux qui semblent répondre le mieux à nos préoccupations, et d'autre part, les sociétés de capitaux. Les sociétés de personnes, essentiellement les sociétés en noms collectifs et celles de formes particulières (sociétés de participation, société de fait) qui représentent environ 1,3% des entreprises de transport interurbain de voyageurs (1) n'apparaissent pas dans ces tableaux, leurs principales caractéristiques sont cependant données par la suite.

---

(1) Cf. Statistiques relatives aux transports non urbains de voyageurs, CETUR, D.T.T., Juin 1985.

1er TABLEAU : INVENTAIRE des REGROUPEMENTS

Deux formes de structures :

\* Les groupements de moyens qui permettent à leurs adhérents de mettre en commun certains moyens tout en restant personnellement entrepreneurs. En particulier, ils gardent leur propre régime fiscal. C'est en cela que les sociétés de personnes ou les sociétés particulières : de participation, de fait, se rapprochent des groupements de moyens.

\* La création d'une société, le plus souvent par concentration de plusieurs entreprises, dans ce cas, les anciennes entreprises disparaissent.

Onze caractéristiques analysées :

- la qualité des associés ou adhérents,
- le statut des membres associés ou adhérents,
- le nombre d'adhérents ou d'associés,
- les capitaux de départ,
- la responsabilité des associés ou adhérents,
- l'objet du regroupement,
- le régime fiscal,
- la dissolution,
- la possibilité de sortir du groupement,
- les regroupements,
- les aides extérieures.

2ème TABLEAU : EXEMPLES d'ACTIVITES pouvant être exercées selon le type de regroupement.

- \* Trois grands types d'activités :
- Celles qui participent à la mise en commun d'un marché.
  - Celles qui participent à la mise en commun de moyens de production.
  - Celles qui participent à des missions d'aides ou de gestion ponctuelles.

L'analyse des regroupements montre que les séparations entre ces trois grands types d'activités ne sont pas aussi nettes dans la réalité. Ces données, sans doute trop générales, nous permettent cependant de fixer nos idées et d'essayer de préciser également les limites théoriques des groupements présentés.

3ème TABLEAU : PRESENTATION SOMMAIRE de QUELQUES  
GROUPEMENTS



**TABLEAU 1 : INVENTAIRE DE REGROUPEMENTS**

FORMES de GROUPEMENTS CARACTERISTIQUES ANALYSEES	GROUPEMENTS de MOYENS (a)		
	Association régie par la Loi de 1901	Groupement d'intérêt économique (Loi de 1967) - (G.I.E.)	Coopératives d'entreprises de transport (Lois de 1983 et 1985) (a)
<u>Quels peuvent être les membres associés ou adhérents ?</u>	Aucune limitation. La seule condition est l'approbation de l'objet de l'association (2). La taille de l'entreprise n'intervient pas.	Toutes entreprises, personnes physiques ou morales ayant une activité commune peuvent se regrouper au sein d'un G.I.E.(1) La taille de l'entreprise n'intervient pas.	Toutes entreprises de transport de voyageurs, personnes physiques ou morales inscrites au registre des transports tenu par les services de l'Etat, dont l'effectif permanent n'excède pas 15 salariés (référence pour le décompte de cet effectif, conditions prévues actuellement pour l'immatriculation au répertoire des métiers).
<u>Statut des membres associés ou adhérents</u>	Les entreprises associées personnes physiques ou morales gardent leur individualité et leur autonomie.	Les entreprises, personnes physiques ou morales constituant le G.I.E. gardent leur individualité et leur autonomie. Les entrepreneurs ne peuvent pas devenir salariés du G.I.E. Les adhérents sont considérés comme commerçants.	Les entreprises, personnes physiques ou morales qui constituent une coopérative gardent leur individualité et leur autonomie. Les entrepreneurs ne peuvent pas devenir salariés de la coopérative.
<u>Minimum et maximum d'associés ou d'adhérents</u>	Minimum : 2 Pas de limite supérieure.	Minimum 2. Pas de limite supérieure.	Sous forme de S.A. : 7 associés minimum. Sous forme de SARL : 4 associés minimum et 50 au maximum.
<u>Capitaux de départ</u>	Aucun nécessaire.	Aucun obligatoire.	Minimum 10 000 F en SARL et 50 000 F en S.A.
<u>Objet du groupement</u>	Poursuite d'une activité désintéressée. Peuvent faire du bénéfice mais ne peuvent pas le répartir en fin d'exercice aux associés. N'ont pas la capacité juridique. Ne peuvent pas avoir un objet économique.	Ne peut être que le simple prolongement de l'activité de ses membres. C'est un regroupement de moyens pour les entreprises existantes en vue de développer leur activité propre, améliorer leur résultat. Le G.I.E. ne peut pas se substituer entièrement à ses membres ou les concurrencer. L'objet doit être précis.	Peut être la réalisation de toute opération et la prestation de tous services susceptibles de contribuer directement ou indirectement au développement des activités des entreprises associées ainsi que l'exercice en commun de ces activités.
<u>Responsabilité des associés et adhérents</u>	Seul le Président est responsable des dettes de l'Association sauf clause restrictive dans les statuts.	Responsabilité illimitée des adhérents.	Responsabilité limitée aux apports des associés ou au maximum à trois fois les parts sociales acquises.
<u>Régime fiscal (impôt sur les bénéfices)</u>	A but non lucratif. Si bénéfice, il va en réserve. Il n'y a pas imposition.	Chacun de ces adhérents est personnellement passible pour sa part des excédents correspondant à ces droits soit de l'impôt sur le revenu, soit de l'impôt sur les sociétés.	Seules des affaires traitées avec des transporteurs non associés sont passibles de l'impôt sur les sociétés, la coopérative est exonérée d'impôt pour les affaires qu'elle traite. Comme dans le G.I.E. le transporteur garde son propre régime fiscal.
<u>Dissolution du groupement</u>	Elle peut être décidée en Assemblée Générale (extraordinaire éventuellement). Les biens de l'association ne peuvent pas être répartis entre les associés, mais doivent être attribués à une autre association poursuivant des objectifs similaires.	Il doit être constitué pour une durée déterminée. L'excédent d'actif est réparti entre ces membres dans les conditions prévues dans le contrat constitutif. (Si rien n'est prévu la répartition est faite à part égale).	Se reporter au statut pour les SARL : En règle générale, en plus des causes de dissolution légale l'assemblée générale peut à tout moment décider sa dissolution. Pour les S.A., les statuts doivent prévoir la procédure de liquidation et de dissolution. L'actif net ne peut pas être réparti entre les associés "il est dévolu par décision de l'assemblée soit à d'autres coopératives ou unions de coopératives, soit à des œuvres d'intérêt général".
<u>Possibilité de sortir du groupement</u>	L'adhésion est liée à une cotisation annuelle.	Les conditions sont déterminées dans l'acte de constitution. Si elles ne le sont pas, on peut penser que comme pour l'admission la sortie doit se faire à l'unanimité des membres du groupement.	Ces possibilités doivent être définies dans les statuts. Mais l'associé qui se retire reste tenu pendant cinq ans de toutes les obligations existant au jour de son départ.
<u>Regroupements</u>	—	—	Peuvent se constituer en Union de Coopérative et peuvent participer aussi à une Union d'Economie Sociale (2).
<u>Aides extérieures</u>	—	Les G.I.E. ainsi que les Coopératives, bénéficient dans de nombreuses régions ou départements d'aides (subventions) lors de la constitution ou au moment d'investissements.	

CONSTITUTION d'une NOUVELLE SOCIETE (b)		
Société à responsabilité limitée (SARL)	Société Anonyme (S.A.)	Société Coopérative Ouvrière de Production (SCOP) (c)
Aucune limitation	Aucune limitation	Aucune limitation
Avec la création de cette société disparaissent les entreprises, personnes physiques ou morales qui s'associent, ou si la S.A.R.L. est créée pour un objet précis, les entreprises qui s'associent ne peuvent plus exercer cet objet individuellement. les entrepreneurs peuvent devenir salariés de la nouvelle société.	Idem SARL.	Idem SARL.
Minimum : 1 Maximum : 50	Minimum : 7 Pas de limite supérieure.	Si SARL : 4 associés salariés. Si S.A. : 7 associés salariés.
Minimum 50 000 F	Minimum 250 000 F, pas d'appel à l'épargne public.	Minimum 25 000 en SARL. Minimum 125 000 en SA.
Tout objet de nature commerciale correspondant à l'activité considérée.	Idem SARL.	Idem SARL.
Responsabilité limitée en principe aux apports de capitaux avec des exceptions dans le cas d'apport en nature et dans certains cas pour les dirigeants.	Responsabilité limitée des actionnaires au montant de leurs apports.	Idem SARL si elle est en SARL et SA dans le cas d'une SCOP-SA.
Impôt sur les sociétés. 50 % des bénéfices.	Idem SARL	Idem SARL ou SA, sauf en cas d'accord de participation qui permet la constitution de réserves avant imposition. De plus les SCOP sont exonérées de la taxe professionnelle.
Causes de dissolution communes à toutes les sociétés, et décision de l'assemblée générale. Partage de l'actif net entre les associés.	Idem SARL	Idem Coopératives d'entreprises.
Définies dans les statuts.	Idem SARL.	Idem SARL.
—	—	Peuvent se constituer en Union de coopératives et peuvent également participer à une Union d'Economie Sociale.
—	—	—

a) Une autre forme de groupement de moyens, aurait pu être présentée, il s'agit des coopératives régies par la Loi du 10 Septembre 1947 portant sur le statut général de la coopération. Cette loi régit toutes les coopératives qui n'ont pas opté pour un régime particulier correspondant mieux aux spécificités de certaines activités économiques.

Cette forme de groupement est généralement peu usitée dans les secteurs économiques pour lesquels existe un statut spécifique.

b) Sont présentées ici les sociétés dites de capitaux qui sont les plus courantes. La S.A.R.L. se situe en fait de par son fonctionnement entre les Sociétés de capitaux et les Sociétés de personnes.

Les grandes lignes des Sociétés de personnes ou de sociétés particulières sont présentées par la suite. Ces sociétés se rencontrent moins souvent. Les S.A.R.L. ayant remplacé en quelque sorte les sociétés en nom collectif.

c) Les Sociétés Coopératives Ouvrières de Production ne sont en fait qu'une forme particulière de S.A. ou de S.A.R.L.

Les membres de ces sociétés sont à la fois associés et coopérateurs. Les différences proviennent du fonctionnement interne de la vie sociale. Les coopérateurs exercent en commun, une profession et gèrent directement ou par l'intermédiaire de sociétaires qu'ils désignent à leur sein.

d) De même une coopérative d'entreprises sera constituée soit sous forme de S.A., soit sous forme de S.A.R.L.

1- Ceci laisse supposer que dans une association ou un G.L.E., on peut trouver comme adhérent aussi bien un transporteur inscrit au registre des transports qu'un taxi par exemple. Ce ne sera pas le cas dans la coopérative.

2- Les Unions d'Economie Sociale (U.E.S) peuvent regrouper : des structures appartenant au secteur de l'Economie Sociale (associations, coopératives, mutuelles) et tout autre personne physique ou morale (entreprises, collectivités territoriales dans certaines conditions).

(\*) Dans le terme collectivité territoriale il faut comprendre collectivité locale et/ou départementale et/ou régionale.

TABLEAU 2 : EXEMPLES d'ACTIVITES

FORMES de GROUPEMENTS CARACTERISTIQUES ANALYSEES	GROUPEMENTS de MOYENS		
	Association régie par la Loi de 1901	Groupement d'intérêt économique (Loi de 1967) - (G.I.E.)	Coopératives d'entreprises de transport (Lois de 1983 et 1985) (c)
<p>(1) Mise en commun d'un marché : <u>Exemple :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Exploitation en commun de services existants, ou de nouveaux services.</li> </ul>	NON. Ne peut pas avoir un objet économique.	OUI.	
<p>(2) Mise en commun de moyens de production :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Véhicule/garage.</li> <li>. Service d'aide à la gestion.</li> <li>. Passation de contrats avec des tiers : <ul style="list-style-type: none"> <li>- accords avec d'autres entreprises :</li> <li>- Conventonnement de lignes régulières (L.O.T.I.).</li> </ul> </li> <li>. Création d'un service de remplacement.</li> </ul>	<p>NON.</p> <p>Possible sous une forme d'offres de services.</p> <p>En référence à ce qui se passe dans le secteur agricole, pour ce service permettant de créer un lien entre les différentes entreprises adhérentes, l'Association semble adéquate.</p>	OUI.	<p>Toutes les activités décrites semblent pouvoir être menées dans le cadre d'une coopérative d'entreprises de transport, puisque leur objet est :</p> <p><i>"La réalisation de toutes opérations et prestations susceptibles de contribuer directement ou indirectement au développement des activités artisanales des associés ainsi que l'exercice en commun de ces activités. Les associés, tout en restant personnellement chefs d'entreprises peuvent exercer leurs professions sous une même enseigne".</i></p> <p>Elles peuvent même exercer une activité différente de celle des entreprises adhérentes.</p>
<p>(3) Services variés, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Service commercial.</li> <li>. Négociation vis-à-vis de tiers.</li> <li>. Services Etudes (Réflexion d'organisation de réseau, développement des activités des entreprises.</li> <li>. Action commune de promotion, publicité.</li> <li>. Gestion d'une gare routière.</li> </ul>	<p>Cela semble possible sous la forme de cellules de réflexion et d'aide à la mise en place. L'impossibilité de partager les éventuels bénéfices empêche en pratique de passer des actes commerciaux. L'Association met à la disposition de ses adhérents de la matière grise : des Experts permettant ainsi aux adhérents de s'offrir certaines compétences.</p>	<p>Le G.I.E. peut sans difficulté traiter directement un de ces objets. Peut-il par contre tous les regrouper ? Cependant, il ne peut pas passer d'acte à la place des entreprises en particulier, au niveau de la négociation vis-à-vis des tiers.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>. Groupement d'achats.</li> </ul>	NON. Ne peut avoir un objet économique.	OUI.	

CONSTITUTION d'une NOUVELLE SOCIETE (a)		
Société à responsabilité limitée (SARL)	Société Anonyme (S.A.)	Société Coopérative Ouvrière de Production (SCOPI) (b)
La nouvelle entreprise créée a pleine capacité juridique, elle peut donc s'intéresser à toutes les activités qu'elle souhaite.	Idem S.A.R.L.	Idem S.A.R.L.

Ce tableau essaie de présenter les activités que peut ou non entreprendre chaque type de regroupements. Dans les faits, les séparations ne sont pas aussi nettes, en ce qui concerne en particulier les associations. Le champ d'intervention de certaines d'entre elles est parfois très vaste.

TABLEAU 3 : QUELQUES GROUPEMENTS RECENSES

FORMES de GROUPEMENTS CARACTERISTIQUES ANALYSEES	GROUPEMENTS de MOYENS		
	Association régie par la Loi de 1901	Groupeement d'intérêt économique (Loi de 1967) - (G.I.E.)	Coopératives d'entreprises de transport (Lois de 1983 et 1985) (c)
<u>Exemples de groupements repérés et leurs principales caractéristiques</u>	<p><b>Association des Transports Routiers Interurbains des Voyageurs de Moselle.</b></p> <p><b>Objet :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Représentation de l'ensemble des membres auprès des collectivités territoriales, autorités administratives.</li> <li>- Etudier avec ces collectivités toutes mesures relatives à l'exploitation de services de transport interurbain.</li> <li>- Organiser un système de suppléance entre entreprises.</li> <li>- Participer à tous travaux et études dans l'organisation des Transports Interurbains de voyageurs du département.</li> <li>- Participer à l'information du public.</li> <li>- Promouvoir les transports collectifs.</li> <li>- Rechercher l'harmonisation des systèmes tarifaires.</li> <li>- Veiller à la sauvegarde des droits de ces membres.</li> </ul> <p><b>Adhérents :</b> En théorie tous les transporteurs du département.</p>	<p><b>G.I.E. CAR INTER 66 (Pyrénées Orientales)</b></p> <p><b>Objet :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Etre l'interlocuteur du département et de tout organisme public pour la mise en œuvre du S.D.T.C.</li> <li>- Faire des propositions d'amélioration des transports collectifs.</li> <li>- Négocier les contrats entre le département et les adhérents.</li> <li>- Adapter les lignes pour répondre aux objectifs du département.</li> <li>- Faire pour le compte des transporteurs les comptes-rendus d'activité demandés par le département.</li> <li>- Améliorer la productivité et l'efficacité commerciale (création d'un service commercial commun et d'un service administratif).</li> <li>- Moderniser la billetterie.</li> <li>- Mettre en œuvre un véritable réseau départemental (identification commune des véhicules).</li> </ul> <p><b>Adhérent :</b> 25, tous commerçants.</p>	<p>- Aucune recensée</p> <p>- Cependant, il existe une coopérative régie par le statut général de la coopération de 1947 :</p> <p>Le C.A.R.P. Coopérative des Autocars de la Région Parisienne à Bagnolet (Seine Saint Denis).</p> <p>Elle n'a pas adopté les statuts de la Loi 1983.</p>
<u>Remarques</u>	<p>L'objet d'une association peut donc être très large (capacité d'expertise dans de nombreux domaines), celle-ci frôle le syndicalisme : "Veiller à la sauvegarde des droits de ses membres".</p> <p>De nombreuses associations existent dans d'autres départements : UTCV (13), ATRIV (06), UTAV (84), APTR (34).</p>	<p>L'exemple ci-dessus montre que l'objet peut être très large, toutefois il semble que le G.I.E. ne pourrait pas passer une convention avec une collectivité.</p> <p>Le groupement d'achat peut être constitué sous forme de G.I.E.</p> <p>Autre G.I.E. connu :</p> <p>SOCOTRANS (G.I.E. SCET/SCETA).</p> <p>GIE LALORTOUR (Morbihan).</p>	<p>L'objet de ces coopératives peut être aussi vaste que celui de l'association et le G.I.E. présenté.</p> <p>De plus, la coopérative peut passer des actes commerciaux donc éventuellement une convention avec une collectivité territoriale. (*)</p>
	<p>En dehors de ces associations souvent pronées par la F.N.T.R. des associations de transporteurs se créent pour des objets précis :</p> <p>Exemple : La gestion d'une Gare routière.</p>		

**CONSTITUTION d'une NOUVELLE SOCIETE (a)**

Société à responsabilité limitée (SARL)	Société Anonyme (S.A.)	Société Coopérative Ouvrière de Production (SCOP) (b)	
<p><b>*Les Cars Dauphinois à la Tour du Pin. (Isère)</b> 7 petites entreprises se sont regroupées sous l'impulsion d'un entrepreneur (qui est devenu le gérant de la société). A côté de la SARL, un groupement d'achat s'est constitué avec d'autres entreprises.</p> <p><b>*TRANSIDA à l'Isle d'Abeau (Isère).</b> 9 entreprises se sont groupées pour l'organisation et l'exploitation de transports urbains et interurbains de voyageurs au départ ou à destination du périmètre d'implantation de la ville nouvelle de l'Isle d'Abeau, et ce, dans le cadre de tous contrats conclus avec tous services publics.</p>	<p>Aucune recensée comme regroupement d'entreprises.</p>	<p>Aucune recensée comme regroupement d'entreprises. Par contre, deux SCOP de transports de voyageurs ont été recensées. Dans les deux cas, c'est une entreprise familiale qui s'est transformée en SCOP.</p>	
<p>Connues juste de nom dans le VAR :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la Société Service Transports en Commun (S.A.R.L.),</li> <li>- la Société du Groupement des Autobus Bleus Hyérois (S.A.R.L. ou S.A.).</li> </ul>		<p>Autre S.C.O.P. simplement repérée : Société des transports Collectifs du Chinonais dans l'Indre-et-Loire.</p>	

## Les AUTRES FORMES de SOCIETES : Principales caractéristiques.

### Une Société de Personnes : La Société en nom collectif

Forme la plus ancienne de société, elle a subi un net recul depuis la création des S.A.R.L. (7 Mars 1925).

- Tous les associés sont commerçants, ils doivent être au minimum 2, mais aucune limite supérieure n'est imposée.

- . Pas de capital exigé.
- . Elle est constituée pour une durée déterminée.
- . Il y a responsabilité solidaire et indéfinie des associés,
- . L'imposition des résultats se fait au niveau des entreprises ou entrepreneurs associés.
- . Il n'y a pas de limitation au niveau de l'objet.

### Deux Sociétés particulières :

#### 1) La Société en Participation :

- . Elle n'a pas la personnalité morale. N'est donc pas immatriculée.

Non immatriculée, cette Société n'est pas forcément connu des tiers. Elle est dite occulte lorsqu'elle est dissimulée aux tiers et connue de la seule administration, elle est dite ostensible lorsqu'elle est connue des tiers.

- . Seul le gérant doit avoir la capacité requise pour exercer une activité commerciale.
- . Au minimum, elle doit être constituée par deux associés, il n'y a pas de limite maximum.
- . Pas de capitaux minimum demandés.
- . Elle est généralement constituée pour un objet précis, une mission déterminée. Son existence cesse avec la fin de l'objet ou de la mission (elle n'a donc pas de durée définie, a priori).
- . Chaque associé contracte en son nom personnel et est donc le seul engagé vis-à-vis des tiers.
- . L'imposition des résultats se fait au niveau de chaque associé.

## 2) La Société de fait :

. Ce sont des sociétés qui n'ont pas de personnalité morale, elles résultent du comportement d'entrepreneurs, qui agissent à l'égard de tiers comme de véritables associés. N'ayant pas de personnalité juridique, elles ne sont pas immatriculées.

- Il faut au minimum 2 associés, mais aucune limitation de réglementation particulière au niveau d'un nombre maximum d'associés ou de capitaux.

- . Chaque associé est solidairement responsable des dettes sociales.
- . L'imposition des résultats se fait au niveau de chaque associé.



Les groupements de moyens semblent mieux correspondre à notre problématique et à la mentalité des petits entrepreneurs soucieux de leur indépendance. Selon la solution retenue, les responsabilités, les engagements de chaque associé est différent. La Loi de Juillet 1983 qui institue les coopératives d'entreprises de transport apporte en théorie, un plus important par rapport à l'existant, essentiellement le G.I.E.

\* Contrairement au G.I.E. :

- Elle limite la responsabilité financière des associés,

- elle exige un capital minimum de départ et permet la constitution d'un compte spécial indisponible, ce qui conforte sa structure financière, facilite la constitution de fonds propres nécessaires à sa bonne marche et à son développement,

- elle n'est autorisée qu'entre entreprise de taille semblable et de dimension modeste,

- elle présente un régime fiscal intéressant pour les associés ; seuls les bénéfices provenant d'opérations faites avec des non-associés sont soumis à impôts. Ces opérations sont limitées par la Loi,

- elle peut participer à une Union de Coopérative ou à une Union d'Economie Sociale,

- son objet n'est pas limité au simple prolongement de l'activité des entreprises associées. Elle peut passer des actes, avoir une activité différente de celle des associés. Elle permet de se regrouper sous une même enseigne sans limitation d'objet tout en gardant l'indépendance de l'entrepreneur individuel.

---

A.N.N.E.X.E 2

---

LE GUIDE D'ENTRETIEN

## GUIDE D'ENTRETIEN

---

### A/ Historique

(5 à 10 dernières années à approfondir)

- date et conditions de création de l'entreprise ;
- reprises, succession, droits ;
- étapes du développement (nouvelles activités, extension d'activité ...) et problèmes rencontrés (concurrence...) ;
- événements marquants (regroupements, achat de matériel performant ...) ;
- moments de rupture dans l'activité (recours à un tiers...).

### B/ DESCRIPTION DE L'ENTREPRISE ET DE SES ACTIVITES

#### 1 : Questions sur l'entreprise

- taille de l'entreprise : nombre de salariés, caractère familial ou plus développé.
- statut de l'entreprise : SARL, S.A., Coopérative, autres (de fait, en nom collectif...)

#### 2 : Questions sur l'activité de l'entreprise

- structure de l'activité : voyageurs uniquement, voyageurs dominant, activité principale autre.
- structure de l'activité transport de voyageurs : lignes régulières dominant, transport scolaire dominant, 40% scolaire - 30% occasionnel - 15% ramassage - 15% régulier, autres (ramassage, occasionnel)
- pourcentage du chiffre d'affaires par activité.
- pourcentage de messagerie (sur ligne régulière).
- utilisation des véhicules : nombre de véhicules et âge moyen, kilométrage annuel par véhicule (à défaut moyen), dernière acquisition, dernière acquisition d'un véhicule neuf, nombre de véhicules en amortissements.

3 : Questions sur la situation de l'entreprise

- évolution du chiffre d'affaires par type d'activité la plus significative.
- politique commerciale (démarchage, dépliants publicitaires).
- difficultés récentes ou reprises.
- couverture spatiale de l'entreprise (occasionnel).
- aire d'influence du transport régulier.

4 : Spécificités

**C/ COMPTES ET BILAN FINANCIER**

1 : Structure des coûts :

- coûts d'exploitation (ou pourcentages)
  - personnel d'exploitation (conduite, entretien...)
  - carburant (ou kilométrage)
  - entretien (pièces détachées, consommations diverses: huile pneus..., soustraitance)
  - amortissement du matériel roulant
  - charge des emprunts
  - divers (assurances, impôts, TFSE, administratif...)
- à défaut : prix de vente moyen en occasionnel et en transport scolaire.

2 : Structure des recettes

- recettes par type de trafic (régulier, scolaire, autre à préciser).
- compensations ou subventions.
- autres.

A défaut pour 1 : et 2 : obtenir les renseignements selon la grille plus simple :

consommations  
personnel  
amortissements, frais financiers  
autres.

3 : Bilan comptable

(au tribunal de commerce en dernier recours)

Le cas échéant, importance de l'endettement.

D / PERSPECTIVES

- avenir de l'entreprise ( à justifier).
- problèmes de financement.
- positionnement par rapport aux différents marchés.
- attitude par rapport à l'innovation (matériel, gestion, promotion, regroupement...).
- attitude par rapport au conventionnement.

E / POSSIBILITES DE REGROUPEMENT

1 : Motifs de regroupement :

- amélioration de la productivité .
- politique commerciale :
  - développement
  - information
  - image de marque
  - études de marché
  - coordination tarifaire
- formation.
- conventionnement.
- achats (ristournes sur carburant...).

2 : Degré d'implication :

- mise en commun des marchés.
- mise en commun des moyens d'exploitation.
- stratégie commerciale commune.
- autres.

COMPTE-RENDU DES ENTRETIENS AUPRES  
DES REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

S O M M A I R E

---

LES GROUPEMENTS DE LA REGION RHONE - ALPES .....	1
LES GROUPEMENTS DANS LA REGION BRETAGNE .....	13
LES GROUPEMENTS DANS LE NORD -PAS DE CALAIS .....	18
LES GROUPEMENTS DANS PROVENCE -ALPES - COTE D'AZUR .....	26
LES GROUPEMENTS DU DEPARTEMENT DE LA MOSELLE.....	27
LES GROUPEMENTS DANS LA REGION PARISIENNE.....	30

-----

## LES GROUPEMENTS DANS LA REGION RHONE - ALPES

### . Les CARS DAUPHINOIS :

Regroupement de trois entreprises sous forme de S.A.R.L.

#### Historique :

- \* Une entreprise de la Tour du Pin : les Cars ALLAGNAT :
  - une affaire familiale reprise en gérance par un fils en 1949.
  - 1949-1969 petite entreprise en affaire personnelle, qui est cependant passée de 3 cars en 1949 à 16 cars en 1969.

Au départ, l'entreprise possédait quelques lignes régulières dont :

- . La TOUR du PIN - MORESTEL
- . MORESTEL - BOURGOIN.

Plusieurs petites entreprises des environs avaient été rachetées dont une à DOLOMIEU qui faisait la ligne DOLOMIEU-LYON.

\* En 1970 se créent les CARS DAUPHINOIS, S.A.R.L. constituée par deux associés : Mr ALLAGNAT des Cars ALLAGNAT et Mr FAURE des Cars FAURE à VALENCIN. Mais ce ne sont pas les Cars FAURE qui rentrent dans la S.A.R.L. Monsieur ALLAGNAT désirait s'associer avec Mr FAURE qui paraissait être une personne pleine d'idées, mais il redoutait une alliance avec les Cars FAURE entreprise deux fois plus importante que la sienne et qui l'aurait vite absorbée. Aussi Monsieur FAURE, sur les conseils de Mr ALLAGNAT a racheté une entreprise en difficulté de BIOL et c'est par le biais de cette entreprise que Mr FAURE devient associé dans les CARS DAUPHINOIS.

. Spécificité de cette S.A.R.L. : Les Fonds de commerce et les droits d'exploitation des lignes restent la propriété des deux entreprises initiales qui étaient des affaires personnelles. Ils sont mis en location-gérance dans la S.A.R.L. Mr ALLAGNAT devenant le gérant de cette S.A.R.L.

. En 1972, un 3ème associé, Mr PIEGAT -une entreprise de transport de CHAMPIER entre dans la S.A.R.L. dans les mêmes conditions, c'est-à-dire que le fonds de commerce est mis en location-gérance.



1972/1973 : plusieurs petites entreprises "sont rachetées" sous le même principe location-gérance du fonds de commerce, puis son rachat lorsque le propriétaire prend sa retraite.

Ces différents rachats se sont toujours accompagnés de l'embauche de l'entrepreneur.

A la création, le Chiffre d'Affaires des CARS DAUPHINOIS s'élevait à 1 000 000 Francs. 700 000 provenant des CARS ALLAGNAT et 300 000 de la seconde entreprise.

En fonction de la santé de la S.A.R.L., celle-ci rachetait le matériel des entreprises de départ. Actuellement, les CARS ALLAGNAT ne possèdent plus de matériel. Celui-ci a entièrement été racheté par les CARS DAUPHINOIS.

L'intérêt de la création des "CARS DAUPHINOIS" pour Monsieur ALLAGNAT :

Trois facteurs essentiels sont intervenus :

\*Mr ALLAGNAT n'avait pas de successeur pour reprendre l'entreprise.

\*Difficultés d'investissement pour l'entreprise familiale, le matériel vieillissait, n'était pas renouvelé assez vite.

\*La rentabilité du matériel n'était pas bonne, de nombreux véhicules n'étaient pas utilisés au maximum des possibilités.

De plus, il semble certain que la présence de la Régie Départementale des Transports : les V.F.D. ont contribué d'une manière indirecte à la création des CARS DAUPHINOIS.

Après 15 ans d'existence, est-ce une réussite ?

- Oui, pour Mr ALLAGNAT.

- Le Chiffre d'Affaire a été multiplié par 20 en 15 ans, il est passé de 1 000 000 Francs en 1970 à 20 000 000 en 1985.

- Les CARS DAUPHINOIS se sont dotés d'un garage qui s'occupe de l'ensemble du matériel.

- De nombreux petits entrepreneurs sont arrivés dans de bonnes conditions à la retraite.

- Les dirigeants : devenus salariés, cotisent à ce titre et ont donc un statut social plus favorable que s'ils étaient restés chef d'entreprise en nom propre.

\* Création d'un Groupement d'Achat :

S.A.R.L. France Rhône-Alpes.

Les CARS DAUPHINOIS sont associés sans doute de manière minoritaire avec les Cars GREALY\* et les Cars FAURE dans ce groupement d'achat.

Ce groupement représentant un client de 200 véhicules arrive à avoir de bonnes remises sur le matériel (Cars), les fournitures (pneus, pièces de rechange...) ainsi que le carburant.

\* Création d'une S.A.R.L. traitant des questions informatiques sans doute gestion et organisation du travail (roulement matériel et hommes).

Peu de renseignements ont été obtenus sur cette dernière S.A.R.L. Elle semble avoir été montée sous l'instigation de Monsieur FAURE, les CARS DAUPHINOIS y sont associés. Elle semble mettre à la disposition des associés :

- des logiciels communs de comptabilité, en particulier,
- un ingénieur informaticien en cas de problème.

Trois sociétés semblent être associés :

- . les Cars FAURE
- . les Cars DAUPHINOIS
- . les Cars GREALY\*

\* Création d'une Agence de Voyages "CONFORT-VOYAGES" :

. 2 associés dans cette Agence de Voyages constituée sous forme de S.A.R.L. :

- . les Cars FAURE
- . les Cars DAUPHINOIS.

Un bureau de l'Agence de Voyage est installé à "VIENNE" et les deux entreprises associées vendent des billets/séjours.

La répartition du travail se fait suivant les ventes réalisées par chacun des bureaux de vente.

Pourquoi pas un G.I.E. ?

A la création des CARS DAUPHINOIS la formule G.I.E. (assez récente) avait été examinée, elle fut abandonnée pour deux raisons essentielles :

- l'entière responsabilité des associés,
- les difficultés liées à ce type de structure pour créer un garage commun et plus tard un groupement d'achat.

---

(\*) GREALY = Entreprise qui exploite la Ligne GRENOBLE-LYON anciennement l'Entreprise RICOU.

Le G.I.E. n'a pas la pleine capacité juridique et ne peut pas passer d'actes à la place des entreprises associées (en particulier d'actes commerciaux).

Ce sont d'ailleurs pour ces mêmes raisons que TRANSIDA, a été créée sous forme de S.A.R.L. Au départ un G.I.E. avait été créé sous la dénomination BUS-EXPRESS. De plus, Mr ALLAGNAT, trouve satisfaisant de bénéficier depuis la création des CARS DAUPHINOIS d'une protection sociale importante, ce qui n'est pas le cas des entrepreneurs en nom personnel.

Quelle conclusion ?

Mr ALLAGNAT estime que la création des CARS DAUPHINOIS a été bénéfique - pour les entreprises existantes :

- . augmentation importante du Chiffre d'Affaires,
  - . création d'un garage,
  - . création d'autres structures communes intéressantes.;
- pour les entrepreneurs :
- . protection sociale,
  - . conservation du patrimoine sous forme de location-gérance.

Il regrette de ne pas avoir créé une Société Civile Immobilière pour la gestion du Garage. Le garage serait alors loué à la S.A.R.L. CARS DAUPHINOIS.

Il estime qu'une S.A.R.L. bien réfléchié et en particulier créée pour un objet précis est un bon outil.

Questionné sur la nouvelle loi instituant les coopératives d'entreprises de transport, il ne semblait pas la connaître et/ou l'assimilait seulement à la possibilité d'obtenir des prêts à un taux avantageux : 9,75 %.

Mr ALLAGNAT a milité longtemps à l'UNOSTRA et a été délégué au Comité Technique.

Il a été le promoteur de la Société de Caution Mutuelle des Transporteurs à LYON.

- De nombreuses autres activités se sont greffées autour des CARS DAUPHINOIS, ou plutôt de l'entreprise FAURE.

\* Création de TRANSIDA, S.A.R.L. de 7 entreprises qui assure les liaisons directes VILLEFONTAINE (Ville-nouvelle) - LYON La PART-DIEU (liaison rapide par autoroute).

Cette lignes est conventionnée. TRANSIDA n'a qu'un objet : la liaison VILLEFONTAINE - LYON, la création ne s'est donc pas traduite par la disparition des entreprises associées. Sur cette liaison BOURGOIN - LYON, toutes les entreprises associées à TRANSIDA exploitaient une ligne. L'EPIDA, établissement public pour la ville-nouvelle désirait avoir un seul interlocuteur pour la réalisation de ce nouveau service. La Régie Départementale du Dauphiné s'était présentée. Cette dernière donnée a influé de manière décisive sur les transporteurs locaux qui sont arrivés à se mettre d'accord et à s'unir dans le cadre de TRANSIDA, où l'on trouve cependant la Régie Départementale du Dauphiné. C'est TRANSIDA qui a signé la(les) convention(s) avec le Département de l'Isère concernant les scolaires.

\* Création des BUS.T

L'expression BUS T regroupe cing entreprises, aucune structure particulière n'a été créée. Les actions des BUS T sont gérées de manière indépendante par TRANSIDA, dont les bureaux sont situés à VILLEFONTAINE.

Les BUS T ont été créés par cinq entreprises effectuant les liaisons par la RN 6 "Les Abrets - Lyon", le but : harmoniser les services assurés.

Pour cela :

- . les horaires ont été revus,
- . un dépliant horaire unique a été élaboré et distribué,
- . une billetterie commune a été instaurée, en particulier une sorte de "carte orange" pour les abonnements, sur les bases d'une grille tarifaire commune,
- . une publicité commune qui se traduit en particulier par l'existence d'une plaque commune "T" sur l'ensemble des autocars concernés.

ASSOCIATION A.P.R.O.D.E.V.

A.P.R.O.D.E.V : association pour la Promotion et le Développement de Transport Public de Voyageurs en Rhône-Alpes, Auvergne et Bourgogne.

Association régie par la loi de 1901 .

Créée le 26 septembre 1983 à la sous-préfecture de Villefranche (Rhône).

Son siège social est à l'adresse de son Président, actuellement : M. BUCHET, P.D.G des Cars Buchet S.A à Bourg de Thizy dans le Rhône.

Peuvent adhérer à l'association :-Les transporteurs,  
-Les associations de transporteurs,  
-Les conseillers juridiques, et  
-comptables spécialisés dans les transports (en profession libérale).

Actuellement, environ 70 transporteurs interurbains répartis sur les 3 régions sont adhérents, transporteurs de natures diverses.

Objectif de l'association : Assistance aux transporteurs adhérents dans le domaine de la gestion, du juridique et dans le cadre du conventionnement.

La création de cette association est directement liée à la L.O.T.I (décembre 1982).

Quelques transporteurs-les plus dynamiques des 3 régions-en ont eu l'idée. Ce sont généralement des adhérents à la F.N.T.R, mais l'association est indépendante d'elle. L'association n'est pas concurrente à la F.N.T.R. cette dernière avait d'ailleurs exprimé son souhait que des associations de transporteurs se créent, dans le cadre de la négociation du conventionnement.

En pratique, peu d'adhérents ont le réflexe A.P.R.O.D.E.V. pour essayer de résoudre leurs problèmes ou difficultés. C'est souvent l'association, par le biais de ses dirigeants qui propose ses services lorsqu'ils sentent une difficulté.

De fait, dans le territoire d'action d'A.P.R.O.D.E.V., il y a de plus en plus d'entreprises de transport en Société (S.A.R.L, S.A.) qui sont donc mieux structurées et ont moins besoin de soutien que les entrepreneurs individuels en nom propre.

L'Association n'a pas travaillé sur l'aspect "promotion".

Elle travaille en étroite collaboration avec G.F.R.

G.F.R. est d'ailleurs adhérent à A.P.R.O.D.E.V. . Monsieur ROUGERON responsable de G.F.R. est secrétaire Général d'A.P.R.O.D.E.V.

En dehors d'intervention ponctuelle à la demande, la vie de l'Association se traduit par la tenue de réunions générales (1 à 2 fois par an). A ces réunions, sont invités tous les adhérents. Aucun compte-rendu n'est fait. Les adhérents absents ne reçoivent donc aucune information à postériori.

Ces réunions où sont invitées diverses personnalités (dont des représentants du Ministère des Transports) ont pour objet essentiel d'apporter des informations techniques ; ainsi la dernière réunion avait pour sujet technique : la T.V.A et une information sur le Conventionnement.

A.P.R.O.D.E.V a l'avantage d'exister, son rôle devrait s'affirmer, en particulier dans le cadre du conventionnement, la L.O.T.I. sera immuable pendant un certain temps.

Le Conventionnement devrait entraîner un remodelage des entreprises. Les petites devraient disparaître car elles ne pourront pas investir dans le matériel nécessaire. Cela semble évident, cependant, si de petites entreprises demandent l'intervention de l'A.P.R.O.D.E.V., celle-ci intervient.

Point de vue de M. BUCHET, par rapport à la loi de Juillet 1983 :

Les transporteurs ne sont pas coopérateurs, l'entreprise de transport même avec des lignes à la limite de la rentabilité représente un petit patrimoine qu'on a peur de perdre, dans le cadre d'un groupement.

LYON- TOURISME CAR

Société de transport qui possède 5 autocars, constituée par l'Association de 7 entreprises de la région de Roanne.

Cette société sous forme de S.A. avait un gestionnaire indépendant des 7 entreprises associées.

Ces 7 entreprises faisaient toutes du tourisme, cette association devait leur apporter un plus. Dans la mesure où chacune a développé son propre secteur touristique, cette société parallèle présente moins d'intérêt.

Cinq entreprises sont encore associées et ont d'ailleurs ouvert des bureaux de voyages à Lyon.

ASSOCIATION A.T.I. Loire

A.T.I. Loire : Association des Transporteurs Interurbains du Département de la Loire.

Association régie par la loi de 1901, créée en 1985, qui regroupe actuellement les 2/3 des transporteurs de la Loire.

Son Président : MOnsieur COTTIN.

Objectif de l'Association : regrouper sans étiquette syndicale les transporteurs du département pour défendre au mieux les intérêts de tous, dans le cadre du conventionnement prévu par la L.O.T.I.

Sa mission :

- Représentation des transporteurs au niveau des instances départementales. Le département souhaitait n'avoir qu'un seul interlocuteur.
- Dans ce cadre, son rôle est de discuter les textes des contrats de conventionnement, représenter les entreprises auprès des administrations et les défendre.

A.T.I. LOIRE a été créée lors d'une réunion d'A.P.R.O.D.E.V. à ST ETIENNE, elle se présente comme un relai dans le département de la Loire de cette association interrégionale qui ne peut pas être présente sur le terrain de manière efficace.

A.T.I.LOIRE est adhérente à A.P.R.O.D.E.V, une partie de la cotisation à A.T.I.LOIRE est reversée à A.P.R.O.D.E.V.

La mission d'A.T.I. LOIRE peut varier avec le temps, mais surtout se développer selon l'intérêt de ses adhérents.



Quelques notes concernant un G.I.E. dans le département de la Loire

Monsieur COTTIN -Président d'ATILOIRE- participe à ce G.I.E ; il a pu nous donner quelques éléments de compréhension.

Au départ, 4 entreprises de transport assuraient indépendamment une même liaison.

A partir de là, une réflexion s'est engagée entre les transporteurs pour essayer de faciliter la clientèle.

D'où, la constitution d'un G.I.E entre les 4 entreprises pour l'exploitation de cette ligne BOINGT-MONTBRISSON-ST ETIENNE.

L'exploitation commune porte sur des fiches horaires communes, et création d'une carte d'abonnement unique pour les scolaires et les salariés.

Ce G.I.E a trois ans d'existence.

Une des entreprises adhérentes distribue toutes les cartes d'abonnement. La redistribution financière entre les 4 entreprises s'effectue le 10 du mois.

Pour cette répartition, le critère retenu est le chiffre d'affaire des abonnements de chaque entreprise à la création du G.I.E.

Les résultats après 3 ans

.Au niveau de la clientèle : elle a augmenté d'un tiers.

.Pourquoi le G.I.E ? : C'était la solution la plus douce pour faire quelque chose ensemble. De plus, les 4 entreprises voulaient garder leur indépendance.

.La mise en commun : une réunion annuelle est tenue entre les 4 entreprises pour faire le point et évaluer l'année écoulée.

.Qualité des associés : en dehors de M.COTTIN les trois autres entreprises sont de même importance.

Monsieur COTTIN souhaiterait que ces 4 entreprises se regroupent en une seule à déterminer sous quelle forme, cela permettrait des gains de productivité non négligeables, par rapport :

- au matériel,
- aux hommes,
- à l'entretien du matériel (garage commun).

De fait, une certaine forme d'entraide s'est instaurée entre les 4 transporteurs mais cela reste très informel.

Monsieur COTTIN nous a indiqué qu'il existait des ententes non structurées entre transporteurs concernant l'activité de l'occasionnel. L'objet de ces ententes :- ne pas annuler de voyages organisés, prévus, donc de remplir à plusieurs des autocars.

Deux ententes de ce type existeraient, entre :

- un transporteur de CRAPONNE (Rhône), et un de CLERMONT-FERRAND (PUY de DOME) (deux cousins).
- deux transporteurs de ST ETIENNE.

SYNTHESE : ARDECHE et REGROUPEMENT d'ENTREPRISES

1. Situation générale dans le Département :

La profession de transporteur de Voyageurs en Ardèche est très réduite et dispersée (25 entreprises).

3 "grosses" entreprises (100 véhicules - 40 et 35 véhicules) dominent le marché et représentent environ 25 % des lignes régulières.

7 entreprises moyennes (10 à 20 véhicules) sont dispersées dans tout le département, 5 d'entre elles exploitent une ou deux lignes régulières quotidiennes qui représentent environ 1/4 de leur activité.

7 entreprises ont entre 5 et 10 Cars et font surtout du scolaire.

8 entreprises ont de 1 à 4 véhicules et le plus souvent une activité annexe.

2. Les regroupements d'entreprises existants :

Mise à part la S.N.C. SERRE-MERLAND, constituée à la faveur de circonstances favorables, en 1968, aucun regroupement d'entreprises n'est à signaler dans le département.

Cependant, en 1986, et sous l'impulsion du syndicat (FNTR), les entreprises exploitant des lignes régulières sont en train de constituer une association dont le but est de négocier le conventionnement avec le Conseil Général. Il ne s'agit pas a priori de négocier les conditions financières des conventions (les tentatives de mise en application de barèmes pour les occasionnels ayant toujours échoué, les entreprises ne pensent pas a priori mettre au point un système de calcul de coût pour les lignes), mais de négocier les conditions générales des conventions (durée - non renouvellement, etc...) et d'obtenir un engagement sur la survie des lignes déficitaires, à négocier par chaque entreprise par la suite.

La position du département est plutôt de s'engager au coup par coup et de prendre une position une fois analysée la demande globale des entreprises.

### 3. Attitude face aux regroupements :

Les entreprises rencontrées pour l'enquête, et les autres (rencontrées hors enquête) sont plutôt très individualistes.

Elles ne voient pas de possibilité de regroupement pour elles-mêmes (hormis l'association dont le rôle est mal perçu par les entreprises petites et moyennes, les postes-clé de l'Association sont tenus par les trois grosses entreprises), pour les raisons suivantes :

- ne considèrent pas possible de s'associer avec des entreprises qui ne soient pas de taille à peu près équivalente,
- or, la dispersion des entreprises fait que la plus proche est loin.

Les conditions incitant au regroupement (concurrence d'entreprises sur lignes régulières) n'existent pratiquement pas en Ardèche :

- Un seul tronçon : LALEVADE - VALS-les-BAINS - AUBENAS (15 Km) est exploité de manière concurrente par 4 entreprises qui commencent à envisager une harmonisation (chacune pour se préserver sa part de marché).

- Ailleurs, la concurrence ne concerne pas plus de deux entreprises, à raison de 1 ou 2 A.R par jour.

- Démarcher l'occasionnel pourrait être une raison de regroupement ; les prix pratiqués par les transporteurs, très bas, n'incitent pas à favoriser ce type de regroupement.

## Les GROUPEMENTS dans la REGION BRETAGNE

### 1) NATIONAL - TOUR à Rennes.

Entretien avec Mr JOLIVET, co-gérant de cette société.

#### . Statut :

Actuellement, NATIONAL-TOUR est une S.A.R.L. avec 3 co-gérants. Cette société a été créée sous cette forme à la fin de l'année 1985 par 7 transporteurs répartis dans les quatre départements constituant la région Bretagne. (4 transporteurs de L'Isle et Vilaine, un du Morbihan, un des Côtes-du-Nord et un du Finistère).

Chaque entreprise adhérente a le même nombre de part dans le capital.

La S.A.R.L. a été préféré au G.I.E. en raison de la clause de solidarité indéfinie du G.I.E.

#### . Nature des Associés :

- Les entreprises associées sont assez similaires, en moyenne, ce sont des entreprises qui possèdent un parc de 30 autocars. Les 7 entreprises réunies représentent environ 200 véhicules dont 50 autocars de Tourisme.

- Entreprises structurées (S.A.R.L. ou S.A.) maîtrisant leur gestion. Elles faisaient toutes du tourisme (catalogue annuel). Elles possédaient toutes une agence de voyages.

#### . Objet :

Il est précis, c'est une agence de voyages qui construit des séjours essentiellement à l'étranger pendant la période creuse, c'est-à-dire d'Octobre à Mai, en gros.

#### . Organisation :

- Un bureau à Rennes avec une employée depuis Février/Mars 1986. Ce bureau ne reçoit pas le public, c'est le relais entre les transporteurs et les prestataires de services.

- Les 7 chefs d'entreprises se réunissent en moyenne deux fois par mois pour définir des projets et mettre au point les prochains départs.

- Pour l'instant, ce sont les chefs d'entreprises qui vont directement négocier sur place, avec les prestataires de services.

#### . Publicité et clientèle :

- La première année de fonctionnement, un simple prospectus de présentation des produits a été fait et distribué dans les boîtes à lettres sur l'ensemble des quatre départements.

- Chaque transporteur s'occupe de la distribution dans sa zone d'influence qui est le département sauf en Ile et Vilaine où il y a 4 transporteurs, le département a été divisé en quatre sous-zones.

- Les inscriptions se font directement chez les transporteurs.  
- Dans le cas où il y aurait une disproportion du nombre de clients entre les transporteurs, il est prévu une redistribution (cote part) à l'intérieur de National Tour. Pour l'instant le nombre de clients est sensiblement le même chez chacun des 7 transporteurs.

En 1985, 120 000 à 180 000 dépliant ont été distribués, la retombée en matière de clients est de 3 à 4<sup>o</sup>/100. Enfin, une image National-Tour a été choisie, à terme tous les autocars des entreprises associées travaillant directement ou exclusivement avec National Tour seront peints de ce sigle. Actuellement deux cars de deux entreprises différentes sont peints à l'image de National Tour.

#### Historique : Comment cette création a-t-elle été possible ?

Ce groupement a été créé pour répondre à un nouveau créneau : le Tourisme promotionnel, c'est-à-dire un tourisme bon marché et non publicitaire.

Au départ il s'agit de répondre à la concurrence trouvée déloyale de l'entreprise de transport (ou agence de voyages) JACOB- PEIFFER. Cette dernière avait découvert un nouveau marché : les séjours hors les périodes de pointe (les prés-tataires de services : hôtels, restaurants, ... font des prix intéressants) pour une clientèle essentiellement du troisième âge. Afin de proposer des prix très bas, cette entreprise avait inauguré une nouvelle forme de voyage dit le Tourisme publicitaire. Cette dernière formule signifie que dans le séjour est prévue une visite d'entreprise (vêtements, appareils ménagers, ...) avec présentation de produits et éventuellement achat. L'entreprise de transport recevant une ristourne sur les ventes de produits.

Cette société fait une large publicité sur toute la France et affrète dans chaque région un transporteur pour assurer les déplacements (en Bretagne, c'est le groupe VERNET).

Les autocaristes sont dans l'ensemble contre cette prestation. Cela ne leur semble pas un bon ouvrage. Diverses actions de transporteurs, (démarche auprès du Ministère de tutelle) semblent avoir réussies en partie : JACOB-PEIFFER n'a pas obtenu sa licence de voyages, elle s'est alors associée avec une autre agence de voyages existante : Ruban Bleu, à Rodez.

.National-Tour, est né en réaction à cette pratique.

Un transporteur a fait un article à ce sujet dans BUS et CAR, un autre qui venait d'apprendre que 450 personnes de son département partaient avec cette société a décroché son téléphone pour joindre l'auteur de l'article.

Les 7 transporteurs se connaissaient déjà un peu : rencontre dans des réunions voyages d'autocaristes.

Une première association informelle s'est créée en 1985 : cela s'appelait l'EVENEMENT TOURISTIQUE BRETON.

Cette première année, l'association a organisé 4 voyages pour deux destinations.

Fin 1985, les 7 transporteurs ont analysé les résultats de cette première année : bonne négociation des prix avec les prestataires locaux, bon remplissage des autocars, bonne entente entre transporteurs, mais aussi : la création d'un surcroît de travail important pour chaque entreprise, cela ne pouvait pas continuer ainsi. Cette analyse a entraîné la création de National-Tour fin 1985, l'embauche d'un permanent, l'ouverture d'un bureau à Rennes et la mise en place progressive d'une méthode de travail.

Actuellement, compte tenu du nombre de réservations possibles qu'il représente, National-Tour arrive à négocier de très bons prix auprès des prestataires locaux.

Les séjours organisés par cette opération sont équivalents à ceux des séjours publicitaires mais avec de meilleures prestations : tout est compris.

Les 7 transporteurs sont des professionnels, ils veulent offrir un produit qui ne ternisse pas l'image du tourisme en autocars.

#### Avenir :

\* Avec National - Tour, les transporteurs associés ont acquis un nouveau marché, cela devrait donc être bénéfique pour leur propre entreprise. Cela permet également de toujours faire partir les voyages prévus (regroupement dans un seul car si cela est nécessaire).

\* Cela a également permis aux transporteurs de mieux se connaître et peut dans l'avenir permettre la définition et la mise en place d'autres actions communes. Déjà une pratique du dépannage s'est créée. La concurrence entre eux est moins vive.

- Un groupement d'achat peut être envisagé, en particulier pour l'acquisition d'autocars et de matériel. National - Tour pourrait également acquérir directement du matériel.

- La venue de nouveaux transporteurs dans le groupement est envisageable dans certaines conditions, la première : être un bon professionnel.

## 2) L'expérience C.A.R.

C.A.R. = Central Autocars Réservation.

Cette expérience a été abordée au cours de l'entretien avec trois transporteurs du Morbihan. Deux avaient participé à cette expérience, le troisième non.

### HISTORIQUE

C.A.R. est née de la conjugaison de deux facteurs :

\* L'analyse par quelques transporteurs du Morbihan identique à celle de National - Tour : répondre d'une manière professionnelle aux voyages publicitaires de JACOB PEIFFER.

\* Une personne, (un commercial) qui avait travaillé dans plusieurs agences de voyages ou comme commercial d'une entreprise de transports, à la recherche d'un emploi propose ses services à plusieurs transporteurs.

L'idée germait, ces deux facteurs l'ont fait éclore.

8 transporteurs du département du Morbihan se sont associés dans le cadre d'une association régie par la Loi de 1901. Un bureau "Agence de Voyages" était ouvert à Vannes.

Cette association concernait de "petits" transporteurs : moins de 10 véhicules de tourisme chacun. De plus, une radio locale s'était associée à l'opération et diffusait l'information.

### Objet :

Location d'autocars et de tous véhicules de transport ; promouvoir le tourisme en général, sous toutes ses formes, soit favoriser la réservation des déplacements, rassembler sous une même enseigne les activités des adhérents.

### Difficultés :

#### a) internes à la profession :

Semble-t-il des transporteurs non-adhérents à l'Association ont exercé des pressions sur tout ou partie des associés. Une action a été également entreprise par rapport à la nature juridique de la structure choisie.

L'association s'est alors transformée en S.A.R.L., 5 des 8 autocaristes de départ se sont associés dans la S.A.R.L.

#### b) internes au groupement :

\* les entreprises associées n'étaient pas homogènes (taille, mode de gestion) et surtout, les chefs d'entreprise n'ont pas pu dégager du temps pour s'occuper réellement du groupement.

- \* Les locaux de l'agence à VANNES ont brûlé (incendie criminel ?)
- \* Le permanent salarié n'était pas sérieux : manque de travail et malversations.

La S.A.R.L. a déposé son bilan. Il y aura des dettes à éponger.

Cette expérience, comparée à celle de NATIONAL - TOUR, montre la difficulté pour les petits transporteurs de se grouper :

- Pression des plus gros qui ne contrôlent pas le processus (difficile d'évaluer la nature et densité de ces pressions, l'un de nos interlocuteurs nous a parlé de coups de fils anonymes, la nuit, de crevaisons de pneus, vitres cassées du véhicule. Un autre non-adhérent nous a indiqué qu'il avait mis en garde certains de ses collègues sur l'incapacité du permanent).
- Difficulté de dégager du temps pour contrôler de manière efficace la bonne marche du groupement.
- Difficulté de choisir la bonne structure de départ.
- Pas d'entrée dans la sphère des pouvoirs publics.

Les deux participants rencontrés, l'un a quitté C.A.R. lors de la création de la S.A.R.L. (motif : ne trouvait pas le permanent assez solide). Une situation du passif a été faite à cette époque, les trois transporteurs qui se sont retirés ont payé leur part ; le second est encore associé, pense que l'avenir dans l'occasionnel passe par le groupement, en particulier pour les petits transporteurs, car cela permet d'obtenir de nouveaux marchés -ceux qui ont besoin de 10-20 véhicules-, éventuellement aux transporteurs de se spécialiser (tourisme régional - grand tourisme). De partager certains frais de structure (agence de voyages, commercial, promotion). D'optimiser le matériel. Le fait d'être tous du Morbihan a peut être été un handicap.

L'idée était, à terme, de gérer une agence de voyage autonome qui aurait fait tourner en priorité les véhicules des associés.

Depuis, l'Evènement Touristique de Bretagne, devenu par la suite NATIONAL-TOUR s'est créé. Si C.A.R. avait réussi, la création d'un autre groupement aurait peut-être été plus difficile dans le Morbihan.

NATIONAL-TOUR a deux points importants de réussite : l'unicité des transporteurs qui la composent et leur répartition géographique sur l'ensemble de la Bretagne.



## LES GROUPEMENTS DANS LE NORD-PAS-de-CALAIS

### Région NORD-PAS-de-CALAIS :

C.A.R.T.R.A.N.S. : \* Caisse de Recouvrement des Transports  
Transports Publics de Personnes de la  
Région "NORD-PAS-de-CALAIS".

\* Association régie par la Loi de 1901, créée en 1979.

\* Son objet est assez vaste :

- 1° - de grouper dans la région NORD-PAS-de-CALAIS les Entreprises de transport routier non urbain de personnes et les entreprises de transport urbain de personnes concernées par la mise en place du Schéma Régional de Transport Collectif.
- 2° - de représenter l'ensemble de ses membres auprès de l'Établissement Public Régional, des Collectivités Locales, de la S.N.C.F., des Autorités Administratives et de tous les organismes tiers participant à l'organisation des transports de personnes.
- 3° - d'étudier en liaison avec l'E.P.R. les mesures techniques, tarifaires et financières relatives à l'exploitation des services définis par le Schéma Régional de Transport Collectif et notamment les modalités de compensation spécifiques des tarifs consentis à certaines catégories d'usagers.
- 4° - de percevoir pour l'ensemble de ses membres les crédits alloués par la Région Nord-Pas-de-Calais et d'en assurer la répartition selon les modalités définies en accord avec elle.
- 5° - de participer directement à tous travaux et études concernant l'organisation des transports de personnes dans la Région Nord-Pas-de-Calais.
- 6° - d'étudier de préconiser, sur la demande des Entreprises intéressées les modifications aux conditions d'exploitation des services en vue de réaliser une meilleure desserte des usagers par une exploitation aussi rationnelle que possible.
- 7° - d'une façon générale, de s'acquitter de toutes les tâches qui lui seront confiées par l'E.P.R. par toute autre Autorité Organisatrice comme par les Entreprises adhérentes en vue du bon fonctionnement des transports de personnes dans la Région Nord-Pas-de-Calais.
- 8° - de veiller à la sauvegarde des droits de ses membres et leur faciliter la bonne exécution de leurs services et le bon accomplissement des obligations résultant pour eux, des règles susvisées.

Sa création remonte à 1979 et est directement liée au S.R.T.C. Nord-Pas-de-Calais. Ce schéma semblait aux transporteurs (par le biais de la F.N.T.R.) très ferroviaire, aussi à la première brèche, le Pas-de-Calais a répondu présent. En ce qui concernait la partie route, le problème majeur était le nombre important d'interlocuteurs. La S.N.C.F. et le Conseil Régional souhaitaient en avoir un seul. C.A.R.T.R.A.N.S à l'initiative des transporteurs du Pas-de-Calais, puis ceux du Nord sont venus.

De fait, la C.A.R.T.R.A.N.S. sert d'interlocuteur et de boîte aux lettres uniques. Toutes les entreprises ayant des lignes régulières conventionnées par le Conseil Régional doivent être adhérentes à C.A.R.T.R.A.N.S. (droit d'adhésion minime). La C.A.R.T.R.A.N.S. bénéficie d'une subvention d'équilibre de la Région. Son administration est assurée par le permanent de la F.N.T.R. Pas-de-Calais (99 % des entrepreneurs du Pas-de-Calais ont adhéré à la F.N.T.R.).

Toutes les conventions Conseil-Régional - transporteurs routiers sont co-signées par C.A.R.T.R.A.N.S. Celle-ci perçoit d'ailleurs pour son fonctionnement, entre 18 et 20 centimes/kilomètre conventionné.

- . Le permanent : estime que la création de C.A.R.T.R.A.N.S. :
  - a permis aux "routiers" de s'insérer dans le S.R.T.C. ; sans lui, la S.N.C.F. aurait certainement créé ses propres services,
  - a permis à certaines entreprises de (mieux) s'intéresser à la gestion de leur entreprise.

- . Pour le Conseil Régional :
  - C.A.R.T.R.A.N.S. est une garantie pour des rapports homogènes, en particulier au niveau de la présentation des comptes.

C.A.R.T.R.A.N.S. négocie les conventions avec le Conseil Régional à partir du budget prévisionnel et du bilan des entreprises ; mais la convention est signée par le transporteur, puis C.A.R.T.R.A.N.S. assure le suivi, fait le bilan trimestriel par ligne conventionnée.

- ⊙ un transporteur rencontré trouve que les délais de paiement (3 mois) sont trop longs.

### DEPARTEMENT DU NORD

. A.P.T.R. Nord : - créé en Octobre 1985, sous l'impulsion des services départementaux, qui souhaitaient avoir un interlocuteur privilégié.

- Ses statuts sont copiés sur ceux de l'A.P.T.R. Pas-de-Calais. (Cf. A.P.T.R.OISE).

. Objet :

4 volets principaux :

- Aide aux conventionnements, en partie limitée par le fait qu'un certain nombre de conventions étaient déjà signées lors de la création de l'Association.

- Relation avec le département.

- Cellule d'étude sur la promotion et l'incitation au marketing. Le Département du Nord est très intéressé par cette dernière mission.

Une convention A.P.T.R. - Département pourrait être signée, apportant une aide financière à l'Association qui pourrait ainsi créer un emploi pour travailler sur le domaine de la promotion.

- Faire un diagnostic de l'existant ; description des lignes et horaires des services.

L'adhésion à l'A.P.T.R. Nord n'est pas obligatoire. Pour l'instant, l'A.P.T.R. ne co-signe pas les conventions Département/Transporteurs.

30 transporteurs sur les 63 répertoriés dans le département ont adhéré. Il n'y a pas de lien entre l'A.P.T.R. et la F.N.T.R., sauf en matière de locaux.

. A.P.T.R. du Douaisi : cette association régie par la Loi de 1901 a été créée en Novembre 1985.

Elle regroupe 11 transporteurs interurbains de voyageurs. 6 du Nord et 5 du Pas-de-Calais. Ces transporteurs ont tous des lignes régulières interurbaines qui pénètrent dans le périmètre de la ville de Douai.

. Processus de création : Le Syndicat Intercommunal du Douaisi a pu après de nombreuses démarches administratives, obtenir une compétence transport. Cela permet d'envisager la création rapide d'un secteur urbain.

A ce moment, les transporteurs interurbains devaient être représentés dans les instances prévues pour la mise en place des services urbains. Le rôle de coordinateur des transports urbains était donné au transporteur urbain de Douai (TRANSEXEL) par le Syndicat.

Un regroupement était nécessaire pour faire bloc au niveau de la négociation d'où la création de l'A.P.T.R.

L'A.P.T.R. a pour l'instant travaillé sur :

- un projet de coopération interurbain-TRANSEXEL,
- des projets de convention d'intégration de services ou d'affrètement.

A collaboré à la mise en place d'informations communes (panneaux), d'une billetterie commune.

- Elle fait le travail de préparation des textes, des réunions, puis de négociation auprès du Syndicat et du Coordinateur urbain.

- Elle a également repris l'étude du C.E.T.E. concernant la description des lignes (relevés kilométriques et horaires).

L'A.P.T.R. veut éviter que recommence à Douai ce qui s'est passé dans le district urbain de HENIN-CARVIN ; les interurbains ne s'étant pas unis et mis d'accord furent pratiquement exclus des services urbains.

Cette association semble être une réussite, tout passe par elle, aucun des interurbains ne cherche à négocier en dehors d'elle.

Madame LAPAGE présidente, suit de très près l'évolution de la situation, sa fille s'occupe de la réalisation des projets de texte.

Madame LAPAGE espère que l'Association verra son objet évoluer dans le temps avec la réalisation de sa mission actuelle. Elle ne souhaite pas sa disparition. Le travail entrepris au sein de l'association a permis de créer un nouvel esprit entre transporteurs.

Il est à noter que sur la même question, avait été créée en 1976, une Société Anonyme, dissoute en 1982. (Cf. Fiche Entreprise DESFONTAINE)..

. Département du PAS-de- CALAIS

A.P.T.R. : Association Professionnelle des transporteurs  
Routiers Interurbains de Voyageurs du PAS-de-  
CALAIS.

Association régie par la Loi de 1901 créée en 1983.  
Elle est l'Interlocuteur unique du Département dans le cadre du  
du S.D.T.C. Toutes les entreprises, dont des lignes régulières  
sont ou seront conventionnées doivent être adhérentes. Elle  
est issue également de la mouvance F.N.T.R., son administration  
est faite par le permanent du Syndicat.

L' A.P.T.R. est un intermédiaire entre le Département et les  
entreprises. Une convention Département - A.P.T.R. fixe la  
mission de l'association.

Les conventions sont signées avec chaque entreprise direc-  
tement et co-signées par l'A.P.T.R.

La mission générale de l'A.P.T.R. : Aide à la négociation  
et analyse financière des lignes régulières avant convention-  
nement , au moment du conventionnement, puis assure le suivi  
comme pour C.A.R.T.R.A.N.S., l'A.P.T.R. reçoit les fonds puis  
les répartit à chaque entreprise. L'A.P.T.R. pour son travail  
reçoit 7 centimes/Km conventionné.

L'étude comptable avant conventionnement est faite par le  
département à partir des données A.P.T.R.  
L'A.P.T.R. souhaiterait voir sa mission prolonger au contrôle.  
(mise en place de machines et contrôle financier des recettes).

. Monsieur LOURME et les GROUPEMENTS DANS LE PAS-de-CALAIS

\*Les groupements d'entreprise de transport sont très diffi-  
ciles à mettre en place de par :

- l'individualisme de la profession,
- le manque de confiance entre transporteurs.

\*Monsieur LOURME a essayé plusieurs fois d'aider à la  
création de groupements variés tels que :

- groupement d'achats au niveau du syndicat, cela n'a  
pas été possible,
- d'une société d'exploitation de la ligne LENS-DOUAI  
qui a échoué en raison de la méfiance entre les trois  
transporteurs.

De nombreux exemples sur les difficultés de créer un groupements peuvent être cités :

- Le G.I.E. autour de LENS n'a pas su évoluer et maintenant il est certainement trop tard pour enrayer l'implantation TRANS-EXEL.

- Incapacité de créer une structure pour gérer la gare de LENS.

Les difficultés s'établissent essentiellement sur la clé de répartition des recettes et l'engagement financier de départ.

Par contre, une nouvelle génération de transporteurs arrive, enfants souvent bien formés, et dans un autre état d'esprit (ils n'ont pas créé l'entreprise de leurs mains). Peut-être certaines choses se dessineront dans l'avenir, en particulier il y a sans doute quelque chose à faire en matière touristique.

G.I.E. LENSIS

. Origine : La commune de LENS souhaitait mettre en place un service urbain. Tous les axes pénétrants étaient desservis mais il n'existait pas de liaison entre les banlieues.

. Mise en place : - 6 partenaires, transporteurs assurant des services interurbains desservant LENS se regroupaient dans un G.I.E. sous l'impulsion des Voyages Westeel, une des plus importantes entreprises de transport du département.

- Achat de deux véhicules en 1973 et recrutement de deux chauffeurs.

. Objet : - Création d'une ligne circulaire à la périphérie de LENS - un car dans chaque sens, 9 navettes par jour - 200 Km/Jour.

. Difficulté : - La commune de LENS ne participe pas financièrement. Les transporteurs assurent le service dans l'idée de la mise en place effective d'un service urbain à LENS : ils auraient été prioritaires. C'était donc une sorte de pari.

- Difficulté financière due à l'important déficit d'exploitation 400 à 500 000 Francs/an. Des partenaires se sont retirés actuellement, il n'en reste que trois.

. Adaptation : Les véhicules ont été vendus, les chauffeurs intégrés dans une des entreprises associées. Le G.I.E. n'a donc plus ni personnel, ni véhicules ; chacun des associés met à la disposition du G.I.E. un car et un chauffeur à tour de rôle (tous les mois).

. Pourquoi le G.I.E. :

Cette formule rassurait les transporteurs autres que le leader, structure peu contraignante, devait limiter l'importance des voyages Westeel.  
De plus, avec le G.I.E. aucun apport initial n'était nécessaire, et ce fut une grosse erreur, car sans capital social, le G.I.E. n'avait pas de marge de manœuvre.

Actuellement, l'intérêt de maintenir le G.I.E. se pose, d'autant plus que TRANSEXEL a fait son entrée dans le secteur.

-----

Association informelle sur la ligne LENS - DOUAI

\* Trois transporteurs concernés, une exploitation commune de cette ligne a souvent été envisagée, mais elle n'a jamais abouti, butant toujours sur les modes de répartition des recettes.

\* En 1977, un accord a permis la réalisation d'une publicité commune : affichette et horaires et l'acceptation par les trois entreprises des titres de transport émis par l'une d'entre elles.

Il n'y a pas eu refonte des horaires. Chacun a gardé sa propre grille horaire et continue à gérer ses propres tarifs. L'une peut également demander des modifications d'horaires sans en référer aux deux autres.

La Gare Routière de LENS : est un exemple intéressant de non-regroupement.

Cette gare fut construite sous l'impulsion de la C.C.I. du Pas-de-Calais, sans l'accord des transporteurs. Aussi lorsque la C.C.I. a proposé un groupement entre transporteurs pour la gérer, ceux-ci ont refusé, en grande partie aussi parce que les charges de structure étaient trop élevées et théoriquement laissées à la seule charge du transporteur.

Afin de sortir de l'impasse, il fut proposé qu'elle serait gérée à tour de rôle par un transporteur y accédant. De fait, la gestion de la gare la première année fut donnée à l'entreprise Westeel, et cela s'est perpétué.

La Gare Routière n'a pas, semble-t-il, d'existence juridique.



Groupement de PROVENCE - ALPES-COTE-d'AZUR

Liaison MARSEILLE - Aéroport de MARIGNANE.

\*Une entreprise exploitait une ligne MARSEILLE Marignane Ville et une autre MARSEILLE Aéroport de Marignane. La seconde assurait cette desserte pour le compte de Air-France et Air-Inter.

\*Avec le développement de l'activité de l'Aéroport, dans les années 60, la demande en offre de transports collectifs a augmenté, de nouvelles liaisons étaient nécessaires.

Les Cars bleus (desserte Air-France) voulait les assurer ainsi que la Société COMETT qui estimait avoir des droits.

Le conflit est arrivé en justice, lors du procès un accord a été trouvé : création d'un G.I.E. sous l'égide du directeur de l'Aéroport.

\*Seules les lignes MARSEILLE - Aéroport de Marignane sont exploitées par le G.I.E. Les nouvelles liaisons Aéroport - Aix ne sont pas comprises.

\*La répartition dans le G.I.E. est la suivante :

- 60% pour la Société COMETT
- 40% pour la Société Cars Bleus devenue Route Location.

Ce G.I.E. s'est constitué en 1968/1969.

\*Cette ligne est largement bénéficiaire : près de 700 000 voyageurs par an.

La formule G.I.E. assez souple, ne constitue qu'un groupement de moyens des deux entreprises. Le G.I.E. a deux salariés, les deux entreprises mettent à disposition du G.I.E. deux véhicules.

## Groupement dans le département de la MOSELLE

### L'ATRIV 57

L'Association des transporteurs Routiers Interurbains de Voyageurs de la Moselle est une association régie par la loi du 19 avril 1908 (équivalent pour la Moselle de la loi de 1901) et les articles 21 à 79 du Code Civil local.

Le Conseil comprend 15 membres. Les recettes de l'Association comprennent:

- 1) les cotisations de ses membres (30 adhérents en 1986)
- 2) les subventions qui peuvent lui être accordées
- 3) Les intérêts et revenus de biens et valeurs.

En pratique les revenus proviennent des seules cotisations, fonction du kilométrage parcouru (budget prévisionnel de 250.000 F).

Le prospectus présenté page suivante rappelle l'objet de l'association, quelques chiffres concernant les entreprises et les services, présente le schéma départemental des transports de Moselle et la mission de l'ATRIV 57 dans le cadre de ce schéma.

L'Association possède un bureau d'études (une secrétaire et un chargé d'études) installé dans les locaux des Rapides de Lorraine.

Elle a été créée en 1982 pour répondre à la demande du département qui souhaitait un interlocuteur pour la mise en place du schéma départemental de transport.

Sa première tâche a consisté à élaborer un modèle de convention unique à risques et périls "aménagé", c'est à dire avec compensations tarifaires.

En effet plus de 50 % des recettes des transporteurs du département proviennent des transports scolaires et une réduction de 40 % sur les tarifs était pratiquée depuis 25 ans. Ce taux a donc été diminué.

De même des aides à la personne transportée ont été allouées pour les abonnés scolaires.

L'ATRIV a également eu pour tâche de convaincre les entreprises ne transportant pas d'écoliers. Pour ces dernières les avantages (dont seules certaines ont profité consistent en :

- \* la création de poteaux d'arrêt et d'abri-bus
- \* l'impression d'horaires (350.000 francs sont payés annuellement par le département).

L'ensemble des entreprises ont finalement été conventionnées au 1er décembre 1984.

L'essentiel du travail du bureau d'études est, avec le suivi de l'application du schéma départemental, l'harmonisation des horaires et des tarifs ce qui est difficile en raison de l'encadrement des prix.

Les autres activités actuelles concernent :

- \* l'implantation de 900 poteaux d'arrêt dans les trois ans (250 sont déjà installés)
- \* la proposition d'une centaine d'abri-bus
- \* la coordination des horaires.

#### B - Les petits transporteurs de Moselle et le regroupement

---

De tempérament très indépendant les transporteurs locaux sont réticents même pour des regroupements de type GIE. L'ATRIV a pu se constituer car chacun conserve sa personnalité. C'était en outre quasiment une obligation car la LOTI prévoit la chute des droits dans

le domaine public dans les années à venir en cas de non conventionnement. Les entreprises adhèrent aux organisations professionnelles (FNTR, UNOSTRA...) ayant des représentants dans chaque département.

Le seul exemple à priori est celui du groupement d'achat pour le carburant, mais les grosses entreprises traitent toujours à des conditions meilleures que les petites regroupées.

La législation peut en outre freiner des initiatives de ce type. En Indre et Loire et en Meurthe et Moselle à la suite de mise en commun de matériel et de services des procès ont été intentés pour "entente" par la DCC.

Les entreprises rechignent même à renouveler leur parc malgré les aides de l'Etat. En 1985 seulement 38 des 51 primes DMA (dispositifs de modernisation des autocars) ont été utilisées. En Moselle il y a très peu d'entreprises de moins de 5 véhicules.

## Groupements dans la Région Parisienne

### Entretien avec Mr Detré, vice-président de l'APTR de l'Oise.

L'APTR de l'Oise est de création très récente puisqu'elle a moins d'un an. Il s'agit donc d'une association encore fragile, dont les objectifs sont très peu définis. En fait, l'APTR de l'Oise correspond plutôt à un forum de discussion.

Cette association comprend tous les transporteurs du département. Elle a été constituée sans initiative particulière en raison de l'établissement du Schéma Départemental des transports Collectifs et de la question du conventionnement. L'objectif initial est de réunir l'ensemble des transporteurs pour essayer de parvenir à un discours commun en face du département.

Le président de l'APTR est Mr Delmotte, directeur de la CAB, principale entreprise du département qui compte 150 véhicules (le reste des transporteurs fait 1,5 fois le nombre de véhicules de la CAB).

### Attitude de l'APTR:

L'APTR n'a pour l'instant aucune attitude commune. Il est difficile d'avoir un seul langage car dès qu'on veut parler précis (parler chiffres), notamment en ce qui concerne le conventionnement, c'est le chacun pour soi.

Selon le vice président, les petites entreprises seraient favorables à un regroupement géographique des services (un peu comme le remembrement dans l'agriculture). On s'échange les services de même niveau de façon à rationaliser les dessertes mais le problème reste bien sur celui de l'évaluation des différents services. Sans compter que certains transporteurs (cf Ansart) refusent au nom de la concurrence de se cantonner à un secteur géographique limité.

entretien avec Mr Alvès, PDG de la Coopérative d'autocars de la Région Parisienne; le 2 juin 1986.

### Historique

La CARP a été créée en 1969 par Mr Alvès dans le but d'unir les petits transporteurs pour éviter "de se faire avaler" par les gros. Cette coopérative s'est créée en S.A. depuis l'origine. C'est une S.A. à capital et à personnel variable.

Au départ il y a dix transporteurs qui siègent au conseil de la CARP. Ce sont tous des petits transporteurs (avec souvent un seul véhicule). Le Président est alors Mr Perroux, vieux transporteur presque à la retraite; Mr Alvès est vice président. La première année, la CARP ne marche pas (pas assez de travail, les membres sont obligés de travailler pour payer les traites de leurs cars, personne ne peut faire connaître l'entreprise...) et le Président veut laisser tomber.

Mr Alvès prend alors les commandes de la coopérative. Il parvient à obtenir un contrat de ramassage avec l'Aérospatiale (35 lignes de ramassage sur la région parisienne) qui relance la coopérative. Ce contrat a été obtenu contre l'ensemble de la profession qui a refusé de répondre à l'appel d'offre de l'Aérospatiale (qui voulait changer de transporteur).

Aujourd'hui la CARP exploite 130 lignes de ramassage sur l'ensemble de la région parisienne et fait quelques services occasionnels (comme la fête de Lutte Ouvrière tous les ans à la Pentecôte).

### Niveau de regroupement et problèmes rencontrés.

Mr Alvès désirait que l'autonomie des transporteurs disparaisse au profit de la coopérative (idée: mettre le sigle CARP sur tous les autocars). Ceci n'a pu aboutir. Ce qui a abouti: regroupement pour l'achat de carburant et pour les assurances.

La coopérative fonctionne par affrètement des transporteurs. Mr Alvès se présente comme un patron à poigne, qui connaît le métier et qui a une vision paternaliste des transporteurs (tout seul il ne fait que des betises et ne sait pas gérer son affaire). Lui il intervient comme organisateur et coordonnateur des services. C'est lui qui négocie avec les entreprises et qui répartit les services entre les 80 transporteurs que la CARP affrète. C'est lui qui obtient les contrats et qui les "revend" aux transporteurs. La coopérative ne semble pas gérée très démocratiquement et semble plutôt un moyen pour que Mr Alvès (qui n'est plus transporteur) ait les coudées franches pour en faire une entreprise dynamique selon sa propre politique.

L'activité de l'entreprise.

La CARP ne gère que des services de ramassage de personnel et à l'occasion quelques services occasionnels. En règle générale, les transporteurs ont des services occasionnels de week end qui leur appartient et qui sont autonomes de la CARP.

L'entreprise est florissante. Mr ALVÈS prête sans intérêts aux transporteurs, quand les sommes ne sont pas trop élevées et joue le rôle de garant auprès des banques pour l'achat de matériel.

Ce qui fait le succès de la CARP.

Peu de frais en personnel. Ils sont deux; lui à mi temps et sa secrétaire.

Le succès de la CARP s'explique par un marché en expansion et qui paie bien et par une bonne réputation de la coopérative. La CARP est devenue un interlocuteur apprécié des entrepreneurs. Les grosses entreprises de la région parisienne préfèrent en effet dialoguer avec un seul interlocuteur plutôt qu'avec une multitude de petits transporteurs. La CARP est devenue cet interlocuteur.

Le petit transporteur a du bon matériel, bien entretenu et c'est un personnel qualifié. Par le regroupement au sein de la CARP, il bénéficie du savoir faire, savoir gérer de Mr ALVÈS qui en contrepartie bénéficie du savoir transporter des transporteurs qu'il sélectionne. En bref, qualité du travail, qualité de la gestion font des services affrétés par la CARP une aubaine pour les entreprises.

Avenir de l'entreprise.

Il y a encore des marchés à prendre car les besoins des entreprises en ramassage s'accroît sur la région parisienne, mais la coopérative ne va pas vers un regroupement plus important. Les transporteurs sont individualistes et le PDG pense que le regroupement qu'il a réussi à former est le maximum possible dans le secteur transport de voyageurs. Sa politique est de favoriser les petits transporteurs car eux seuls, selon lui, connaissent leur boulot par rapport aux grands groupes (GTI) ou autres grandes entreprises (Cars Suzanne, Athis Cars...).

Remarque. Il s'agit en fait d'une coopérative de gestion, en regroupement de marché, mais il n'y a pas, semble-t-il, de gestion commune des marchés par les transporteurs. Mr ALVÈS est le maître (c'est son terme) et gère "son" entreprise sans partage. Il se conduit avec les autres transporteurs comme un père (impression de par les nombreux coups de téléphone qui ont interrompu l'entretien).

Je pense qu'il serait intéressé à participer à une réunion entre transporteurs pour discuter du regroupement, mais la situation

parisienne est différente de celle rencontrée en Province, ce qui gêne les comparaisons.

Chiffre d'affaire en expansion.

la CARP n'appartient pas à l'APTR, malgré le voeu non exprimé (auprès de l'APTR) de Mr Alvès.



GRILLE D'EVALUATION DES ENTRETIENS  
AUPRES DES ENTREPRISES  
ET  
TABLEAUX SYNTHETIQUES DES ENTRETIENS

1/ Présentation

Tableau de 45 Lignes et 22 colonnes;  
chaque ligne correspond aux entreprises.

Les colonnes correspondent aux critères de classement;  
chacune ayant un certain nombre de valeurs.

2/ description des colonnes:

Chaque colonne est caractérisée par :

- le critère de classement correspondant,
- les valeurs de ce critère.

N° colonne	critère de classement	Valeurs du critère
1	Nom de l'entreprise représentée par son numéro	-45 numéros
2	Département	07,09,12,39,56,57,60,59,62,73
3	Attitude politique du Département	-volontariste, -immobiliste -minimaliste -laxiste
4	Structure de la profession dans le Département	- monopolistique -oligopolistique, -concurrentielle -en voie de concentration -atomisée
5	Evolution du marché dans le département	-croissance potentielle -stagnant ou en régression -comportant des expériences récentes de regroupement.
6	Type de département	-rural -forte concentration urbaine -moyen
7	Taille d'entreprise	-petite familiale (1 ou 2 employés hors famille) -artisanale (non en société, 10 employés) -petite entreprise structurée (Sté ou autre) effectif < ou > à 16
8	activités de l'entreprise	-voyageurs uniquement -voyageurs dominant -voyageurs non dominant

9	Activités voyageurs	-moyenne (40% sco, 30% occ 15% rég, 15% ramassage) -sco plus important -LR plus important -Occ plus important -ramassage + important
9bis	Importance de l'activité voyageurs de l'entreprise	-Chiffre d'affaires -nbre de véhicules de + de 9 places
10	Marchés en développement	-aucun, baisse d'activité, -occasionnel, -LR (conventionnement) -LR (urbain) -LR (tourisme)
11	Historique de l'entreprise et de son dirigeant	-ancienne (+ de 10 ans) -succession récente (<10 ans) -achat récent (<10ans)
12	Type de chef d'entreprise	-1° génération (âgé) -2° génération (âge moyen) -3° génération (jeune, diplôme études sup.)
13	situation actuelle de l'entreprise	-(C.A. Transport voyageurs): -en déclin, -en hausse, -modification de la répartition des activités
14	connaissance du marché pour le chef d'entreprise	-satisfaisante -moyenne -très peu satisfaisante
15	Indicateurs d'endettement de l'entreprise	<u>Amortissement</u> < 10 % C.A (H.T) <u>Amortissement</u> > 10 % C.A (H.T) <u>Frais financiers</u> < 5 % C.A (H.T) <u>Frais financiers</u> > 5 % C.A (H.T)
16	Façon de calculer les coûts et de faire les prix	-"au client" -approximative -détaillée
17	Motivation du chef d'entreprise	-croît à un développement, dynamique -maintien de l'activité fil de l'eau, résistance -passivité, faible motivation
18	attitude face à une mise en commun du marché	-favorable pour tout -favorable Occasionnel -favorable L.R -défavorable
19	Attitude face à une mise en commun moyens	-favorable pour tout -favorable entretien -favorable achats -favorable véhicule -défavorable
20	Attitude face à une mise en commun de compétence	-favorable pour tout -favorable gestion -favorable recherche marchés -défavorable
21	Participation actuelle à des groupements.	-syndicat -association Loi 1901 -S.I.E -S.A.R.L. -autres -non

22	connaissance de regroupements	-oui, impression favorable, impression défavorable -non-
23	Remarques sur les regroupements.	



P	artisanal	achat rec	4	en hausse	occa	voya uni	occa	age moyen	bonne	?	detaill	maintien	ok occa	defavo	defavo	autres	non	60	moyen	nini	oligo	potenti	complexe	
B	artisanal	ancienn	1 700 000	nelle rec	aucun	voya don	occa	age	noyenne	B10X FF5X	approxim	maintien	defavo	defavo	defavo	non	non	09	rural	immobilis	aton	stag	avec des entr. de l'ene taille difficil inesentente transpor	
C	artisanal	ancienn	14 000 000	nelle rec	LR conv	voya don	noyenne	age moyen	bonne	B10X FF5X	detaill	dynamique	defavo	defavo	ok recher	lass 1901		07	rural		oligo	potenti	regroupement pr conventionnement	
B	artisanal	ancienn	12 500 000	nelle rep	aucun	voya don	iscolaires	age moyen	noyenne	B10X FF5X	approxim	maintien	defavo	achats	defavo	syndical		07	rural	volon	oligo	potenti	regroupement pr con- ventionnement	
B	entrepris	achat rec	14 000 000	stable	LR conv	voya uni	LR	jeune	noyenne	B10X FF5X	detaill	dynamique	ok occa	ok achats	ok rech	syndical	non	09	rural	armo	aton	stag	la partici regr infor l'rouadre repartition et recettes PB de confiance transfert clientele	
C	SARL	entrepris	ancienn	1 600 000	nelle rec	aucun	voya don	occa	jeune	bonne	B10X FF5X	approxim	maintien	ok occa	ok tout	ok tout	FNIR	non	73	rural	nini	concentr	potenti	transf en SARL 1905 pr succession
C	entrepris	ancienn	1 760 000	en hausse	occa	voya uni	LR	age moyen	bonne	B10X FF5X	detaill	dynamique	ok occa	ok achats	ok tout	syndical	tou favo	12	rural	nini	aton	stag	l'ourse de l'occasionel	
B	entrepris	ancienn	inconnu	hausse	occa	voya uni	occa	age moyen	bonne	B10X FF5X	detaill	dynamique	ok LR	defavo	rech nar	lass 1901		07	rural	volon	oligo	potenti	regroup pr convent leader occa, non int	
B	entrepris	achat rec	100 000	nelle rep	occa	voya uni	occa	age moyen	bonne	B10X FF5X	detaill	dynamique	ok occa	ok achats	rech nar	syndical	non	09	rural	imp	aton	stag	l'marche local reduit fr pr regr. Synd pr conv	
S.	entrepris	succ rec	14 500 000	nelle rep	occa	voya uni	LR		bonne	B10X FF5X	detaill	dynamique	ok LR	ok achats		syndical	tou favo	09	rural	armo	aton	stag	IPool lignes internat	
B	entrepris	achat rec	16 000 000	nelle rep	occa	voya uni	iscolaires		noyenne	B10X FF5X	approxim	dynamique	ok occa	ok tout	ok gestio	non	tou favo	56	moyen	nini	nano	potenti	favo creat SARL avec regroupem autre transporteur	
D	entrepris	succ rec	?	nelle rec	occa	voya uni	iscolaires	jeune	bonne	B10X FF5X	au client	dynamique	ok tout	ok tout	ok tout	lass 1901	tou favo	59	urbain	volon	oligo	stag	la l'origine asso en 1976	
C	entrepris	ancienn	12 200 000	nelle rep	aucun	voya uni	LR	age moyen	mauvaise	B10X FF5X	?	maintien	defavo	defavo	defavo	FNIR	non	57	rural	volon	oligo	ten regres		
B	SA	entrepris	ancienn	17 000 000	en declin	aucun	voya don	LR	age	noyenne	?	approxim	maintien	defavo	defavo	defavo	FNIR	non	73	rural	nini	concentr	potenti	23 millions deficit en 1984
F	SA	societe	ancienn	15 000 000	en declin	occa	voya uni	occa	jeune	bonne	B10X FF5X	detaill	maintien	ok occa	ok vehi	ok recher	FNIR	non	73	rural	nini	concentr	potenti	l'inquietude, envisage l'baiese activites
J	entrepris	ancienn	11 millions	en hausse	occa	voya uni	occa	jeune	bonne	B10X FF5X	au client	dynamique	ok occa	defavo	defavo	syndical		56	moyen	nini	concentr	potenti	2 conditions : banne regroupem struct, gestion, entel	
L	entrepris	ancienn	110 millions	en hausse	LR conv	voya uni	LR	age jeune	bonne	B10X FF5X	au client	dynamique	defavo	defavo	defavo	syndical	tou favo	59	urbain	volon	oligo	stag	IPat FNIR et syndicat peu interesse	

J	Entreprise ancienne	15 000 000	en hausse	aucun	voya dom	ramassage	age moyen	bonne	B10X	detailee	dynamique	ok occa	defavo	favo par	B10X	non	57	rural	volon	oligo	ten regres	mentalites s'opposent
	struct	15												force	non						aux regroupement	
R	Entreprise succ rec	113,5 millions	en hausse	occu	voya uni	inoyenne	jeune	bonne	lendette	detailee	dynamique	defavo	ok tout	defavo	autres	non	60	noyen	mini	oligo	(C potenti)	
	struct	36		LR					10X ER													
V	Entreprise ancienne	110 millions	nelle rep	occu	voya dom	colaires	jeune	bonne	B10X	detailee	dynamique	ok achats		autres	tous favo	56	noyen	mini	monopolis	croissance	immobilisme depart	
	struct	38	lactivites	LR conv		occu			FF>SX					(5)					concentra	regroup	Pas solidarite trans	
P	Entreprise achat rec	15 000 000	en declin	aucun	voya uni	colaires	jeune	inoyenne	B10X	detailee	maintien	ok occa	ok achats	ok recher	syndical	tous favo	56	noyen	mini	non	(C potenti)	vecu en groupe diff
	struct	46	nelle rep						FF>SX					inarches	SARL				concent	regroup	cause non-adherents	
			lactivites																			
B	Entreprise ancienne	7	en declin	aucun	voya uni	occu	age moyen	bonne	B10X	au client	maintien	ok LR		synd, assot	tous favo	62	urbain	volon	oligo	stag	pb confiance et repot	
	struct	26	trech acti			ramassage			FF>SX					IGE, autre							couts recettes	
U	Entreprise ancienne	121,5 millions	en declin	aucun	voya uni	ramassage	age moyen	inoyenne	B10X	detailee	possivite	ok tout	ok tout	ok tout	asso 1901	tous favo	62	urbain	volon	oligo	stag	
	struct	64	trech acti						FF>SX					GIE								
U	Entreprise ancienne	18,6 millions	nelle rep	LR tour	voya	ramassage	age moyen	bonne	B10X	detailee	dynamique	ok tout	ok tout	ok tout	asso 1901	tous favo	57	rural	volon	oligo	ten regres	possib: reser, ACC nal,
	struct	20	lactivites	LR urb					FF>SX					autres								ilocus, formation
																						informatisation plani
																						isceptique institutio
H	Entreprise ancienne	113 000 000	nelle rep	LR tour	voya 50X	occu	age moyen	inoyenne	B10X	detailee	dynamique	ok occa	ok achats	defavo	non	non	57	rural	volon	oligo	ten regres	hostile a l'institu-
	struct	27	lactivites						FF>SX				ok vehi									tionnalisation
H	Entreprise ancienne	12 900 000	nelle rep	LR tour	voya 50X	occu	age moyen	bonne	B10X	detailee	dynamique	favo a	favo entr	defavo	B10X	non	57	rural	volon	oligo	ten regres	mentalites s'opposent
	struct	8	lactivites		(tour)				FF>SX			lconcoeu			syndical							tous regroupements
B	Entreprise ancienne	800 000	en hausse	LR conv	voya uni	occu	age moyen	inoyenne	B10X	concurrent	croissan	defavo	achats	gestion	syndical		12	rural	mini	olon	stag	souhaiterait des
	struct	12	nelle rep	(1)					FF>SX													actions de formation
			lactivites																			
V	Entreprise ancienne	500 000	en declin	aucun	voya dom	LR	age moyen	nouve	B10X	aprox	maintien						12	rural	mini	olon	stag	lo essaye un regroup
	struct	3							FF>SX													pour ramassage nesso
																						gerie sans succes
L	Entreprise ancienne		en hausse	occu	voya uni	inoyenne	age	bonne	B10X	detailee	dynamique	defavo	defavo	defavo	autres	tous defav	60	noyen	mini	oligo	(C potenti)	
	struct	19							FF>SX		au client											
D	Entreprise succ rec		stag	aucun	voya dom	inoyenne	age moyen	bonne	B10X	au client	maintien	ok tout	ok	ok	autres	non	60	noyen	mini	oligo	(C potenti)	une necessite
	struct								FF>SX		detailee											

(1) achat entreprise

(2) du aux scolaires

(3) informel

(4) y croit mais ne peut investir ds vehicule

(5) sous traitance informelle

(6) interesse car en situ ation dominante

Toutes les entreprises enquetes dans le 60 sont membres de la FNIR et de l'AP 18.

ELEMENTS D'AIDE A LA GESTION, DETERMINATION D'UN COUT DE  
TRANSPORT COLLECTIF



## INTRODUCTION

**\*\* Un des obstacles importants pour les petites entreprises, face au regroupement, est un manque de connaissances en gestion.**

Leur difficulté à calculer correctement les charges et les recettes et à les répartir les empêche d'envisager un regroupement qui ne soit pas basé sur le simple principe de l'échange.

**\*\* Pourtant, les entreprises interrogées calculant leurs prix de manière approximative sont les plus favorables aux différents types de regroupement.**

Elles sont en particulier favorables à un regroupement leur permettant d'accéder à de meilleures connaissances en gestion.

**\*\* C'est en tenant compte de ces différents éléments que nous proposons ci-dessous une méthode relativement simple de détermination d'un coût de transport collectif.**

**DETERMINATION D'UN COUT DE TRANSPORT COLLECTIF**

**AVERTISSEMENT**

La méthode de calcul présentée ci-après, tout en respectant au mieux la réalité observable au sein des entreprises de transport, se veut d'abord un moyen didactique pour permettre à une entreprise de concevoir un coût de manière adéquate.

Si certaines entreprises disposent de moyens de gestion permettant une détermination relativement précise de leurs coûts d'exploitation (comptabilité analytique), lorsque l'on s'intéresse à de petites entreprises on se trouve généralement confronté à des pratiques qui relèvent plus de la "navigation à vue" que d'une stratégie commerciale appuyée sur la connaissance correcte d'un prix de revient.

Les éléments suivants, permettront à des entreprises n'ayant aucune connaissance particulière de gestion de pouvoir mieux appréhender la réalité de leurs coûts d'exploitation, et ainsi de leur devenir.

**1 UNE DECOMPOSITION DES COUTS**

Nous nous intéresserons à l'ensemble des coûts partiels qui concourent à la production d'un service, et constituent un coût total : le **prix de revient**.

Le prix de revient est décomposé en trois postes de coût :

• Les coûts variables avec la distance,

- comprenant :    - pneumatiques
- carburant
- lubrifiant
- entretien

• Les coûts variables avec le temps

- comprenant :    - salaires,
- charges sociales
- assurances
- frais généraux

• Les coûts fixes

- comprenant :    - l'amortissement du matériel,
- le coût de financement
- coût de véhicule de réserve.

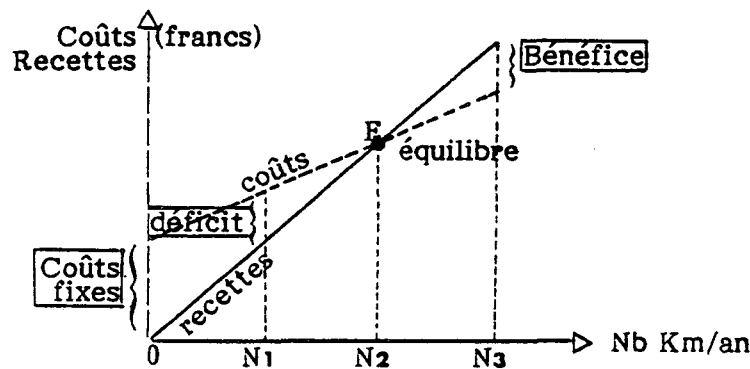
Les deux premiers postes de coût variable sont liés au cycle d'exploitation, le dernier poste de coût est lié au cycle d'investissement.

**NOTE :** La connaissance du compte de résultat est surtout utile pour la détermination du poste "coût variable avec le temps", qui dépend beaucoup de la structure de l'entreprise (pour les salaires et les frais généraux en particulier).

Le poste "entretien" (dans le poste coût variable avec la distance) est également très variable et difficile à maîtriser, surtout chez les entreprises artisanales qui ne comptent pas toujours leur temps.

## 2] QUEL EST L'INTERET DE LA DECOMPOSITION DES COÛTS

Considérons l'évolution schématique de la recette et du coût d'exploitation d'un service (correspondant à un véhicule) sur une année :



.La pente de la droite des recettes correspond à un prix de vente kilométriques;  
 .La droite des coûts a pour valeur de coût à l'origine (km = 0) les coûts fixes du service.

Dans ces conditions, si le véhicule réalise :

- N<sub>1</sub> KM dans l'année, l'exploitation est **déficitaire**,
- N<sub>2</sub> KM dans l'année, l'exploitation est juste **équilibrée**,
- N<sub>3</sub> KM dans l'année, l'exploitation **dégage une marge bénéficiaire**.

La connaissance par l'exploitant de ses postes de coût d'exploitation lui permet d'ajuster son prix de vente (correspondant sur le graphique à la pente de la droite des recettes), et de savoir le nombre de kilomètres minimum (N<sub>2</sub>) qu'il doit assurer dans l'année pour s'assurer une marge bénéficiaire.

Le problème peut se poser de manière symétrique, c'est-à-dire : à partir de la connaissance des coûts et du nombre total de kilomètres dans l'année, quel prix de vente minimum proposer ?

Cet exemple très schématique illustre cependant assez bien le problème auquel est confronté le responsable d'exploitation, et l'incidence que peut avoir la connaissance des coûts partiels (fixe ou variable) dans la stratégie de vente.

### 3 DETAIL DES COUTS

#### A/ COUTS VARIABLES AVEC LA DISTANCE :

Ces coûts sont ramenés après calcul au kilomètre parcouru.

On prendra pour exemple le cas d'un véhicule : **S 45 R Standard :**

#### .Carburants :

Prix du litre G.O. T.T.C au 1/5/1986 :

-Prix à la pompe	3F60
-Prix pour 1000 L	3F50
	(Zone TOULOUSE)
-Prix avec récupération de T.V.A. 50 %	3F20

Le prix à prendre en compte est celui payé effectivement par l'entreprise.

Pour une consommation en carburant de 30L/100 KM (cas du S45R Standard) :

$$\frac{3F20 \times 30 L}{100 Kms} = \boxed{\text{Prix G.O au KM} = 0F96}$$

#### .Lubrifiants:

On évalue leur coût à 7 % de la valeur du carburant, soit :

$$0.07 \times 0F96 = \boxed{\text{Prix au KM} : 0F 07}$$

#### .Pneumatiques :

On prend en compte seulement le nombre de roues au sol.

La durée d'usage à prendre en compte est la durée moyenne constatée dans l'entreprise.

Dans notre exemple :

-Pneus dimensions 315/8-R22.5

-durée d'usage : 70 000 Kms

-Nombre de pneus au sol : 4

-Prix pneu neuf H.T : 2 725 F

Total H.T	10 900 F	<b>Prix au KM : 0F16</b>
-----------	----------	--------------------------

#### .Entretiens et réparations :

Certaines méthodes de calcul des coûts (comme celle de la F.N.T.R.) préconisent d'incorporer le poste d'entretien aux frais fixes.

Si ce choix est justifié dans le cas d'entreprise où le plein emploi des véhicules est assuré, il nous semble moins adéquat au cas de petites entreprises qui ont quelques difficultés à "faire rouler" leur matériel.

Pour les cars de 45 places, une règle généralement admise est que les frais d'entretien sont évalués à 75 % de la valeur d'acquisition du véhicule.

Dès lors, on peut :

- Soit évaluer un coût kilométrique moyen (e) sur la base du kilométrage total (KT) effectué pendant la durée de vie. On retient en général une durée de vie de 14 ans dans les calculs et un kilométrage total variant entre 300 000 Km et 600 000 Km.

On a alors :

$$e = \frac{0.75 V}{KT} \quad (\text{coût d'entretien en F/Km})$$

V = valeur d'acquisition historique hors pneumatique

KT = kilométrage total sur la durée de vie.

- Soit évaluer un coût kilométrique modulé suivant l'âge effectif du car ; à l'origine de ces calculs se trouve une étude rapportée par le Groupe des Etudes Economiques en Avril 1974 :

Le coût kilométrique moyen est diminué de 32.5 % la première année, augmenté de 5 % par an ensuite.

La formule générale est alors de :

$$e(n) = \frac{V \times 0.75 \times (0.625 + 0.05 \times n)}{KT}$$

avec n âge réel du véhicule.

pour KT, on pourra se référer aux valeurs moyennes suivantes :

<i>Capacité du véhicule</i>	<i>Kilométrage total moyen sur une durée de vie</i>
9 - 22 places	200 000 KM
23 - 33 places	350 000 KM
34 places et plus	500 000 KM

Dans notre exemple :

$$\text{Coût d'entretien} = \frac{0.75 \times 545\,155 \text{ F}}{500\,000 \text{ Kms}} = \underline{0F82/ KM}$$

## B/COÛTS VARIABLES AVEC LE TEMPS

### . Frais de personnel :

On prendra le salaire horaire du personnel de conduite pratiqué dans l'entreprise augmenté des charges sur salaire.

*Dans notre exemple* : En prenant pour référence le paramètre de la formule d'indexation de 1956 des frais de personnel hebdomadaire pour un conducteur-receveur au 1er Octobre 1985 :

$$\text{Frais de personnel} = 61,68\text{F/heure}$$

### . Assurances :

Elles dépendent de la catégorie d'activité du véhicule.

*Dans notre exemple* : en considérant une assurance pour un transport scolaire :

$$\underline{9\ 200\ \text{F/ an}}$$

Pour une base de 175 jours scolaires, coût : 52F 57/jour

Pour d'autres activités, on considère pour le nombre annuel moyen de jours d'utilisation dans chaque catégorie :

Services réguliers	300 jours
Services scolaires	175 ou 210 jours
Services occasionnels	170 jours
Services de personnels	240 jours

### . Frais généraux :

Quatre catégories de frais y sont inclus :

- ceux qui visent la marche de l'entreprise,
- ceux qui intéressent les bâtiments commerciaux et machines (autres que les véhicules),
- ceux qui tiennent aux taxes fiscales et parafiscales diverses.

Leur détermination se fait par lecture au compte de résultat des charges correspondantes.

Si par manque d'information, il n'est pas possible d'évaluer leur volume, on les fixera à un taux compris entre 5 et 20 % selon la structure de l'entreprise, à appliquer aux coûts fixes et aux coûts variables (plus l'entreprise est structurée, plus les frais généraux sont élevés).

## C/ COUTS FIXES

Dans la détermination du coût d'amortissement, on considère qu'au terme de l'utilisation d'un véhicule, l'entreprise dispose des moyens financiers de son renouvellement, aussi n'est-ce pas l'amortissement fiscal qui nous intéresse, mais l'amortissement technique et financier.

### . Amortissement :

Le prix du véhicule à prendre en compte est le prix d'achat neuf, hors taxes, à la date de calcul, références catalogue du constructeur sans pneumatiques.

On déduira de la valeur d'achat la valeur de revente actuelle d'un véhicule du même type.

La valeur à amortir par an se calculera selon la formule :

$$\frac{\text{Valeur d'achat} - \text{Valeur de revente}}{\text{Nbre d'années d'utilisation}}$$

Dans notre exemple : en considérant un véhicule acheté neuf et affecté au transport scolaire (pour une durée de 14 ans) :

$$\frac{545\ 155\ \text{F} - 40\ 000\ \text{F}}{14} = 36\ 082\ \text{F/an}$$

Dans le cas d'un véhicule d'occasion, on procèdera de la même façon .

**REMARQUE** = Pour établir la valeur de revente, il convient de consulter les cotations émanant de diverses publications telles que "L'Argus".

Pour des cars de 45 places, il est possible de fournir une méthode de calcul, à partir de l'évolution constatée de la dépréciation du coût des véhicules.

En se référant à l'évolution étudiée par la F.N.T.R., la dépréciation est la suivante :

		AGE													
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Dépréciation %	Annuelle	22	10	8	5	5	5	5	6	6	8	10	5		
	Cumulée	22	32	40	45	50	55	60	66	72	80	90	95		

Elle est forte les deux premières années (correspondant au choix d'un amortissement fiscal accéléré, régressif) et comporte une pointe vers les 10 ans correspondant à la révision générale.

**. Financement :**

On considère que les charges financières réelles de l'emprunt contracté sont à répartir sur la durée de vie du matériel.

- Si : V est la valeur initiale d'acquisition à l'année 0
- i le taux d'intérêt
- t le nombre d'année sur lequel court l'emprunt
- d la durée de vie avec  $t < d$
- n année de l'emprunt,  $n < t$
- $V/t$  part du capital remboursé annuellement .

$$C = \frac{\sum_{n=0}^t i \cdot V \left(1 - \frac{n}{t}\right)}{d} = i \cdot V \cdot \frac{t+1}{2d}$$

*REMARQUE : généralement le montant de l'emprunt ne porte que sur une fraction du montant de l'investissement.*

*Dans notre exemple : en considérant que 80 % du montant de l'investissement est financé par un emprunt à 11.5 % sur 5 ans :*

$$C = 11.5\% \times (80\% \times 545\,155) \times \frac{5+1}{2 \times 14} = \underline{10\,747 \text{ F / an}}$$

Un autre mode de calcul de l'amortissement et du financement :

**. L'amortissement financier ( source C.E.T.E. d'AIX 1980)**

Si au lieu de considérer la réalité habituelle telle que nous l'avons décrite plus haut, on envisage l'amortissement dans une optique actuarielle, on considérera que tout investissement correspond à un capital qui ne doit pas se dévaloriser dans le temps et dont la valeur reconstituée à la fin de la vie du bien doit en permettre le renouvellement.

Un capital V doit rapporter n années après  $V(1+i)^n$  avec un taux d'intérêt annuel des prêts i.

- Si R est la valeur de revente au bout de fin de durée de vie évaluée à l'année d'achat,
- f est le taux de l'indice général des prix,
- n est l'âge entre acquisition et la durée maximale de vie.
- at l'amortissement de l'année t.

$$at = \frac{V(1+i)^n - R(1+f)^n}{(1+i)^n - (1+f)^n} \times (i-f)(1+f)^{t-1}$$



Dans notre exemple :

$V = 545\ 155\ \text{F}$   
 $R = 40\ 000\ \text{F}$ , au bout de 14 ans  
 $n = 14\ \text{ans}$   
 $f = 6.32\ \%$   
 $i = 11.5\ \%$   
 $t = 1$  (en se plaçant à la première année)

$at = 55.887\ \text{F}$
-------------------------

Avec la précédente méthode, nous obtenions :

Amortissement :	36 082 F
Financement :	10 747 F

<b>TOTAL</b> :	<b>46 829 F</b>
----------------	-----------------

La formule de l'amortissement financier fournit donc dans ce cas, une valeur proche de 20 % supérieure à la méthode habituellement employée.

. Coûts de Véhicule de réserve :

Ils correspondent aux situations d'immobilisation du véhicule, soit pour les nécessités d'entretien, soit par pannes, accidents, visite des mines ou imprévus divers.

Ce coût est rarement pris en compte par les petites entreprises, mais il convient pour une bonne approximation de l'évaluer à 10 % des frais fixes de véhicules.

TABLEAU RECAPITULATIF
-----------------------

A titre indicatif nos donnons les valeurs pour 3 types de véhicules

CARACTERISTIQUES	CAPACITE DES VEHICULES		
	9 à 22 pl	23 à 33 pl	34 pl. et +
Véhicule de référence	PEUGEOT J 9 14 pl.	RENAULT P 29 30 pl.	RENAULT S45R Standard 45 pl.
Prix de référence valeur au 1.3.85 (H.T)	96 400 F	322 190 F	556 055 F
Prix de base sans pneus avec sellerie (H.T)	93 500 F	314 300 F	545 155 F
Consommation	15 l/100	28 l/100	30 l/100
durée de vie	10 ans	12 ans	14 ans
Kilométrage total au cours de la durée de vie	200.000kms	350.000 kms	500.000 kms

COUTS VARIABLES AVEC LA DISTANCE
----------------------------------

<b>. carburant</b>			
Prix litre G.O T.T.C au 1.5.86			
Prix à la pompe :	3F60	3F60	3F60
Prix par 1000 L :	3F50	3F50	3F50
Prix avec récupération TVA.50%	3F20	3F20	3F20
Prix G.O au Km	<u>0F48</u>	<u>0F90</u>	<u>0F96</u>
<b>. Lubrifiant</b>			
7% valeur carburant	<u>0F03</u>	<u>0F06</u>	<u>0F07</u>
<b>. Pneumatiques</b>			
dimension	19/400	9.5/17.5 PR	315/80 R22.5
durée usage	35.000 kms	60.000 kms	70.000 kms
Nbre de pneus au sol	4	6	4
Prix pneu neuf H.T	715F32	1300 F	2725 F
Total H.T	2861 F	7800 F	10 900 F
Prix pneus au Km	<u>0F08</u>	<u>0F13</u>	<u>0F16</u>
<b>. entretien</b>			
$0.75 \times V$	$93.500 \times 0.75$	$314.300 \times 0.75$	$545.155 \times 0.75$
KT	200.000	350.000	500.000
Coût entretien au Km	<u>0F35</u>	<u>0F67</u>	<u>0F82</u>
Total Coûts variables/distance	<u>0F94</u>	<u>1F76</u>	<u>2F01</u>

**COÛTS VARIABLES AVEC LE TEMPS**

		Capacité des Véhicules		
		9 à 22 pl.	23 à 33 pl.	34 pl et +
<b>. Salaires</b>				
Salaire horaire (formule de 1956) au 1er Octobre 1985		61,68 F	61,68 F	61,68 F
<b>. Assurances</b>				
Cas d'une assurance scolaire Prime annuelle		6000 F,-	8000 F,-	9200 F,-
Coût de journée (1/ 175 j)		34,29 F	45,71 F	52,57 F
<b>. Frais généraux</b>				
10% charges fixes et variables		10 %	10 %	10 %
Total coûts variables / temps		H conduite Assurance/Jour F.G <sup>x</sup>	61,68 F 34,29 F 10 %	61,68 F 45,71 F 10 %
			61,68 F 52,57 F 10 %	61,68 F 52,57 F 10 %

**COÛTS FIXES**

		Capacité des Véhicules		
		9 à 22 pl.	23 à 33 pl.	34 pl. et +
<b>. Amortissement</b>				
Valeur achat- Valeur revente		93 500-15000	314300-30000	545155-40000
Durée de vie		10	12	14
Part annuelle d'amortissement		7 850 F	23.691 F	36.082 F
<b>. Financement</b>				
(emprunt à 11.5% sur 5 ans pour 80% de la valeur d'investis- sissement) $i \times 80\%V \times \frac{t+1}{2 \times d}$		$11.5\% \times 80\%V \times \frac{5+1}{2 \times 10}$	$11.5\% \times 80\%V \times \frac{5+1}{2 \times 12}$	$11.5\% \times 80\%V \times \frac{5+1}{2 \times 14}$
Coût annuel du financement		2.581 F	7.229 F	10.747 F
<b>. Véhicule de réserve</b>				
10% des coûts fixes		1.159 F	3.435 F	5.203 F
Total Coûts fixes		11.590 F	34.355 F	52.032 F

**EXEMPLE =**

A titre d'illustration, examinons le prix d'une journée d'un ramassage scolaire : circuit de 25 Km nécessitant 1h 30 de conduite journalière à raison de 5 jours/semaine (175 jours/an).

		Capacité des Véhicules		
		9 à 22 pl.	23 à 33 pl.	34 pl. et +
<b>. Coûts variables avec la distance</b>				
Nb km = 25 km x 2 x 175		8750 kms	8750 kms	8750 kms
Coût :		8.225 F	15.400 F	17.587 F
<b>. Coûts variables avec le temps</b>				
1 heure 30 de conduite		92,52 F	92,52 F	92,52 F
Total		16.191 F	16.191 F	16.191 F
<b>. Assurance</b>				
		6.000 F	8.000 F	9.200 F
<b>. Coûts fixes</b>				
		11.590 F	34.355 F	52.032 F
Frais généraux 10 % du total		4.667 F	8.216 F	10.556 F
TOTAL		46.673 F	82.162 F	105.566 F
Prix de journée (1/175) pour un véhicule n'effectuant que cette activité		266 F 70	469 F 50	603 F 24