

2.2.3. La loi relative à la promotion du commerce et de l'artisanat (05/07/96)

Cette loi touche l'ensemble du commerce et de l'artisanat, mais deux articles sont consacrés spécifiquement au transport routier de marchandises, les articles 37 et 38. Il s'agit, ici, de payer un service (le transport en l'occurrence) à son juste prix, c'est-à-dire à un prix permettant de couvrir les charges incompressibles. Par conséquent, tout donneur d'ordres, tout transporteur routier de marchandises, commissionnaire de transport ou loueur de véhicules industriels avec chauffeur, qui pratiquerait ou qui rémunérerait un contrat de transport à un prix inférieur à celui permettant de couvrir les charges verrait sa responsabilité pénale engagée.

L'article 37 rappelle l'article 3 de la loi sur la sous-traitance dans le domaine du transport routier (31/12/92), tandis que l'article 38 insère un article 23-1 dans la loi dite "de sécurité et de modernisation des transports" (01^{er}/02/95). Mais dans un cas comme dans l'autre, la responsabilité pénale du donneur d'ordres et des personnes morales en cas de dommages est prise en compte.

Toutefois, nous remarquons, une fois encore, que la responsabilité des chargeurs n'est pas réellement mise en cause dans la loi modifiée relative à la sous-traitance.

TABLEAU N°2 : ETAT D'AVANCEMENT DES FICHES DU CONTRAT DE PROGRES CONCERNANT LE TRANSPORT ROUTIER DE MARCHANDISES

N° DE LA FICHE	INTITULE	CONTENU	ETAT D'AVANCEMENT
Fiches n°3, 4 et 5	* Montant de la capacité financière * Réévaluation de la capacité financière pour les entreprises existantes	Relèvement du montant de la capacité financière	Projet de décret modifiant le décret de 1986
Fiche n°6	* La capacité financière et l'honorabilité, critères de délivrance des autorisations	Renvoi à l'idée d'une Commission Consultative Régionale unique compétente sur tous les sujets relatifs au transport routier, comme l'accès à la profession, au marché, les sanctions administratives.	Projet de décret modifiant le décret de 1986
Fiche n°7	* Circulaire interministérielle sur les priorités du contrôle	On y trouve trois objectifs de base : la vitesse, les poids et dimensions des véhicules, et les temps de conduite et de repos ; d'où la nécessité d'une coordination entre les différents services de contrôle.	Circulaire du 14 février 1994
Fiches n°12 et 13	* Renforcement de l'efficacité des sanctions pénales pour les infractions à la réglementation sur les temps de conduite et de repos * Amélioration de la pratique des immobilisations et de la sanction des ruptures	Les infractions les plus graves en matière sociale et pour la rupture des immobilisations passent de la 4ème classe à la 5ème.	Décret du 05 mai 1995 sur les réglementations sociales
Fiche n°14	* Création d'une infraction délictuelle pour le débranchement du limiteur de vitesse		Loi de sécurité et de modernisation des transports du 01 ^{er} février 1995 (article 17)
Fiche n°15	* Décision communautaire pour l'utilisation d'un appareil informatisé, le chronotachygraphe et répression accrue des fraudes	- Chronotachygraphe - Répression des fraudes, et ses conséquences : . emprisonnement . amende	En cours d'étude Loi de sécurité et de modernisation des transports du 01 ^{er} février 1995 (article 20)
Fiche n°16	* Application ciblée de la loi sur la soustraitance		Circulaire du 14 février 1994
Fiche n°24	* Décompte des temps de travail et de mise à disposition et éléments devant figurer sur le bulletin de salaire		Accord social du 23 novembre 1994

Source : D'après "Liaisons Transports" n°22

TABLEAU N°2 : ETAT D'AVANCEMENT DES FICHES DU CONTRAT DE PROGRES CONCERNANT LE TRANSPORT ROUTIER DE MARCHANDISES

N° DE LA FICHE	INTITULE	CONTENU	ETAT D'AVANCEMENT
Fiche n°25	* Formation initiale obligatoire des conducteurs routiers	Formation de quatre semaines	Conséquence du premier volet du contrat de progrès (23/11/94) Accord signé le 20 janvier 1995
Fiche n°26	* Formation continue obligatoire des conducteurs routiers	Formation de trois jours tous les cinq ans	Conséquence du premier volet du contrat de progrès (23/11/94) Accord signé le 20 janvier 1995
Fiche n°29	* Réduction des temps de service des conducteurs routiers de marchandises	Prise en compte, dans les temps de service, des temps de mise à disposition, des temps de chargement, déchargement, etc.	Accords sociaux du 23 novembre 1994
Fiche n°35	* Documents de transport	* Mise au point de deux types de documents de transport et expérimentation jusqu'au 31 décembre 1995 * Institution de nouveaux documents de transport	Arrêté du 04 mai 1995 et arrêté du 10 septembre 1995 Arrêtés du 29 février 1996 et du 22 août 1996
Fiche n°44	* Clarification de l'exercice de la sous-traitance	- Création de deux contrats-types pour la sous-traitance - Identification des remetteurs de fret sur les bourses télématiques	En cours d'étude Rapport BERNIS sur les bourses de fret télématiques
Fiche n°45	* Contrat de transport	Eléments devant figurer sur le contrat de transport : . la traçabilité de la commande (informations nécessaires à l'exécution de l'opération de transport et les prestations annexes) ; . la rémunération de l'opération de transport, en tenant compte des informations précédentes ; . suivi de l'opération transport qui doit être signé par les personnes qui reçoivent et qui envoient la marchandise.	Loi de sécurité et de modernisation des transports du 01 ^{er} février 1995 (articles 24 à 28)

Source : D'après "Liaisons Transports" n°22

Le contrat de progrès touchant le transport routier ne concerne pas la sous-traitance à proprement parler. En effet, une seule mesure s'y rattachant directement y figure, celle qui modifie la loi sur la sous-traitance du 31 décembre 1992, en engageant la responsabilité pénale des entreprises et des donneurs d'ordres.

Mais nous observons, dans ce tableau, que dix sept fiches sont susceptibles de nous intéresser, parce qu'elles touchent l'ensemble du transport routier de marchandises, ce qui implique les entreprises qui pratiquent la sous-traitance.

Sur ces dix sept fiches, plus de la moitié (11) ont fait l'objet de mesures d'application. Il s'agit essentiellement de mesures ayant trait aussi bien à la formation qu'aux conditions de travail des conducteurs (6). Celles relatives à la sécurité (5) sont nombreuses et, en règle générale, elles ne font que renforcer celles qui existaient auparavant, à l'exception des fiches 14 et 15 qui introduisent de nouveaux éléments comme le recours au chronotachygraphe et la notion de délit lors du débranchement du limiteur de vitesse.

Le contrat de progrès a permis au transport routier de faire certains pas en reconnaissant la responsabilité du bénéficiaire d'une prestation annexe exécutée, non prévue dans le contrat de transport.

On peut donc parler d'une "innovation" dans le domaine législatif, grâce à la possible implication pénale du chargeur. En effet, jusqu'à présent, aucun texte de loi ne reconnaissait la culpabilité de ce dernier. La réglementation n'envisageait que de façon vague, la responsabilité du donneur d'ordres (du transporteur et du conducteur, bien entendu). L'application de la loi de sécurité et de modernisation des transports suppose une trace écrite des ordres, ainsi que la signature de l'expéditeur et du destinataire pour confirmer la véracité de l'ordre de transport. Par conséquent, ces mesures impliquent directement le chargeur ; d'où sa possible mise en cause.

Pour finir, il est bon de rappeler un point qui semble inquiéter les transporteurs face à la mise en place du contrat de progrès. Ce dernier a certes pour volonté d'assainir le marché du transport routier de marchandises français. Mais il ne faut pas oublier que le transport routier ne peut se concevoir que dans une optique européenne, ce qui pose alors le problème de la compétitivité des transporteurs français vis-à-vis de leurs homologues européens qui obéissent, eux, à des réglementations souvent moins contraignantes.

SOUS-TRAITANCE

INTITULE DE LA REGLEMENTATION	OBJET DE LA REGLEMENTATION	SITUATION AVANT LA NOUVELLE REGLEMENTATION	ASPECTS NON ABORDES PAR LA REGLEMENTATION
<p>* DÉCRET DU 5/3/90</p> <p>Décret relatif aux retards importants et répétés dans le règlement des sommes dues aux routiers</p>	<p>Un transporteur qui dispose de nombreux bons de commande de transport impayés pourra se plaindre auprès de l'administration de tutelle qui pourra infliger au commissionnaire récalcitrant les sanctions administratives prévues.</p>	<p>Avant ce décret, les délais de paiement étaient de 90 à 120 jours. Ce décret veut ramener ce délai à 30 jours.</p>	
<p>* DECRET DE CO-RESPONSABILITE DU 23/7/92</p> <p>Infractions commises par les employeurs de salariés affectés à la conduite de véhicules de transport routier de personnes ou de marchandises et par les donneurs d'ordres aux transporteurs routiers</p>	<p>Relations employeurs / transporteurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> - durées maximales de conduite - durée minimale du repos journalier et hebdomadaire - durées quotidiennes et hebdomadaires du travail dans l'entreprise de transport routier - limites de poids des véhicules <p>Relations donneur d'ordres / transporteur</p> <ul style="list-style-type: none"> - dépassement des limites de poids - durée maximale de conduite quotidienne - durées du travail dans l'entreprise de transport routier - limitation de vitesse des véhicules - limites de poids des véhicules 	<p>L'article 9 de la LOTI (14/3/86) rappelle le principe de la responsabilité des différents intervenants dans les opérations de transports et stipule que la responsabilité du "donneur d'ordres est engagée par des manquements qui lui sont imputables".</p> <p>Cet article n'est que déclaratif et a été jugé comme non applicable.</p>	<p>Le donneur d'ordres peut être condamné dans la mesure où il s'agit d'un commissionnaire ou d'un auxiliaire de transport. Mais l'aspect chargeur n'est pas abordé.</p> <p>Il est vrai qu'il est difficile de définir quel rôle joue exactement le chargeur dans les infractions commises par les conducteurs.</p>

SOUS-TRAITANCE (Suite)

INTITULE DE LA REGLEMENTATION	OBJET DE LA REGLEMENTATION	SITUATION AVANT LA NOUVELLE REGLEMENTATION	ASPECTS NON ABORDES
<p>* LOI n° 92-1442 DU 31/12/92</p> <p>Relative aux délais de paiement entre les entreprises</p>	<p>Cette loi n'est pas propre aux entreprises de transport routier de marchandises.</p> <p>Elle stipule que toute personne qui ne respecte pas les délais de facturation tels que mentionnés sur la facture est susceptible d'une amende.</p>	<p>Ordonnance n°86-1243 du 01/12/86.</p>	<p>Aucune limite de temps n'est donnée pour payer les factures, sauf en ce qui concerne les produits alimentaires.</p>
<p>* LOI n°92-1445 DU 31/12/92</p> <p>Relative aux relations de sous-traitance dans le domaine du transport routier de marchandises</p> <p>ET CIRCULAIRE DU 13 JUILLET 1993 (à mettre à jour)</p>	<p>Relations entre un transporteur ou un commissionnaire et un autre transporteur</p> <p>Rémunération des contrats de sous-traitance à leur juste prix</p> <p>Pour la première fois, une loi aborde les cas de sous-traitance en cascade.</p> <p>Les CIT et DGCCRT sont habilités à enquêter en entreprise (communication des documents sur les prix)</p>	<p>La loi dite "de 75", relative à la sous-traitance (31/12/75), vise essentiellement le secteur du bâtiment mais n'est pas limitée à cette seule branche d'activité.</p> <p>En fait, elle n'est jamais appliquée au transport routier de marchandises.</p> <p>La Loi d'Orientation des Transports Intérieurs (LOTI - Loi n°82-1153 du 30/12/82) traite de la sous-traitance dans le transport de marchandises seulement quand le transporteur ne l'exécute pas lui-même et sous-traite l'opération de transport à un autre transporteur.</p>	<p>* Les relations transporteur/chargeur ne sont toujours pas abordées.</p> <p>* Lorsque la sous-traitance ne dépasse pas 15% du C.A. du transporteur, cette loi n'entre pas en vigueur.</p> <p>* Que se passe-t-il quand on n'a pas affaire à une sous-traitance en cascade ?</p> <p>* N'aborde pas les cas de sous-traitance sans fourniture de moyens.</p>

SOUS-TRAITANCE (Suite)

INTITULE DE LA REGLEMENTATION	OBJET DE LA REGLEMENTATION	SITUATION AVANT LA NOUVELLE REGLEMENTATION	ASPECTS NON ABORDES
<p>* NOUVEAU CODE PENAL DU 01/03/94</p> <p>Article 233-1 relatif au délit de "mise en danger de la vie d'autrui"</p>	<p>Ce délit vise les exploitants de poids lourds et met en avant leur responsabilité en cas d'infraction ayant entraîné des accidents.</p> <p>Responsabilité pénale de la personne physique (transporteur, employeur et chargeur) et possible responsabilité pénale des personnes morales (donneur d'ordres comme entreprises de transport).</p> <p>La responsabilité de la personne physique n'est prise en compte que dans la mesure où cette personne aura commis une faute volontaire ou non qui lui sera imputable personnellement.</p> <p>Alourdissement des peines dont le montant peut être le double de celles prévues auparavant.</p>	<p>La responsabilité pénale des personnes morales n'était presque jamais mise en cause.</p> <p>Introduction de la notion de "complicité". On peut donc, désormais, rechercher la responsabilité du chargeur en tant que "complice" du transporteur.</p>	
<p>* LOI DE MODERNISATION DU 01/02/95</p> <p>Article 27</p>	<p>Cet article concerne le principe de la responsabilité du bénéficiaire d'une prestation annexe exécutée, non prévue au contrat, lorsque celle-ci cause des dommages.</p> <p>Il s'agit de prestations comme le chargement, le déchargement, la manutention, le nettoyage du véhicule, la nouvelle présentation à domicile, etc.</p>	<p>Avant cette loi, la responsabilité était rejetée sur la personne à l'origine du dommage, même lorsque celui-ci résultait de prestations non prévues dans le contrat.</p>	

SOUS-TRAITANCE (Suite)

INTITULE DE LA REGLEMENTATION	OBJET DE LA REGLEMENTATION	SITUATION AVANT LA NOUVELLE REGLEMENTATION	ASPECTS NON ABORDES
<p>* LOI DU 05/07/96</p> <p>Loi relative au développement et à la promotion du commerce et de l'artisanat</p>	<p>* Rémunération des contrats de transport à leur juste prix</p> <p>* Eventuel engagement de la responsabilité pénale de la personne morale du donneur d'ordres.</p>	<p>La LOTI prévoyait déjà "la juste rémunération du transporteur".</p> <p>L'article 3 de la loi n°92-1445 du 31/12/92 sur les relations de sous-traitance dans le domaine du transport routier de marchandises portait déjà sur une rémunération du transport à son juste prix.</p> <p>L'innovation, ici, concerne l'implication pénale du donneur d'ordres et des personnes morales.</p> <p>Cet article n°3 a été modifié suite à la loi du 05/07/96.</p> <p>L'article 23-1 de la loi n°95-96 du 01/02/95 concernant les clauses abusives et la présentation des contrats stipule qu'il est impossible "d'offrir ou de pratiquer des prix inférieurs à la prestation qui ne permet pas de couvrir les charges", et qui engage la responsabilité de la personne morale.</p> <p>Cet article 23-1 a été inséré dans la loi n°95-96 suite à cette loi du 05/07/96.</p>	<p>Seuls sont concernés les prestataires de transport (transporteurs routiers, commissionnaires de transport ou loueurs de véhicules industriels avec conducteurs).</p> <p>La responsabilité des chargeurs n'est pas mise en cause.</p>

CONDITIONS DE TRAVAIL

INTITULE DE LA REGLEMENTATION	OBJET DE LA REGLEMENTATION	SITUATION AVANT LA NOUVELLE REGLEMENTATION	ASPECTS NON ABORDES
<p>* DECRET 83-40 DU 26/01/83</p> <p>Relatif à la durée de travail dans les entreprises de transport routier</p>	<p>Fixer les modalités d'application des dispositions du code de la route concernant la durée de travail dans les entreprises de transport routier</p>	<p>Code du travail</p> <p>Ce décret 83-40 a été modifié à plusieurs reprises par les décrets :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 92-752 du 03/08/92 - 93-262 du 26/02/93 - 96-1082 du 12/12/96 - 96-1115 du 19/12/96 	
<p>* REGLEMENT CEE 3820.85 DU 20/12/85</p>	<p>Temps de conduite et de repos</p>		<p>Temps de travail et rémunération</p>
<p>* ARRETE DU 19/5/87</p> <p>Concernant les documents de transport</p>	<p>Présence obligatoire de la feuille de route dans le véhicule routier, ce qui permet de mieux caractériser les instructions données par le donneur d'ordres au transporteur.</p>		<p>Ne sont pas concernés :</p> <ul style="list-style-type: none"> * les envois dont le tonnage est inférieur à 3 tonnes et effectués sur une distance inférieure à 150 km. * les transports internationaux quand il n'y a pas de rupture de charge aux frontières. * le transport pour compte propre exécuté avec un véhicule en propriété ou en location.

CONDITIONS DE TRAVAIL (Suite)

INTITULE DE LA REGLEMENTATION	OBJET DE LA REGLEMENTATION	SITUATION AVANT LA NOUVELLE REGLEMENTATION	ASPECTS NON ABORDES
<p>* DECRET DE CO-RESPONSABILITE DU 23/7/92</p> <p>Infractions commises par les employeurs de salariés affectés à la conduite de véhicules de transport routier de personnes ou de marchandises et par les donneurs d'ordres aux transporteurs routiers</p>	<p>Relations employeurs / transporteurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> - durées maximales de conduite - durée minimale du repos journalier et hebdomadaire - durées quotidiennes et hebdomadaires du travail dans l'entreprise de transport routier - limites de poids des véhicules <p>Relations donneur d'ordres / transporteur</p> <ul style="list-style-type: none"> - dépassement des limites de poids - durée maximale de conduite quotidienne - durées du travail dans l'entreprise de transport routier - limitation de vitesse des véhicules - limites de poids des véhicules 	<p>L'article 9 de la LOTI (14/3/86) stipule que la responsabilité du "donneur d'ordres est engagée par des manquements qui lui sont imputables".</p> <p>Cet article n'est que déclaratif et a été jugé comme non applicable.</p>	<p>Le donneur d'ordres peut être condamné dans la mesure où il s'agit d'un commissionnaire ou d'un auxiliaire de transport. Mais l'aspect chargeur n'est pas abordé.</p>

CONDITIONS DE TRAVAIL (Suite)

INTITULE DE LA REGLEMENTATION	OBJET DE LA REGLEMENTATION	SITUATION AVANT LA NOUVELLE REGLEMENTATION	ASPECTS NON ABORDES
<p>* ARRETE DU 06/01/93</p> <p>Concernant les documents de transport</p>	<p>Présence obligatoire de l'ordre de mission dans le véhicule routier, ce qui permet de caractériser les instructions données par le transporteur à ses conducteurs.</p>		<p>Cet arrêté ne s'adresse qu'aux conducteurs assujettis au respect du règlement social CEE 3820-85.</p> <p>L'ordre de mission n'est obligatoire que lorsque le transport est effectué sur des distances au moins égales à 150 km, et quand il n'y a pas de retour à l'établissement d'attache ou au domicile du conducteur.</p>
<p>* ARRETE DU 20/01/95</p> <p>Relatif à la formation obligatoire des conducteurs routiers "marchandises"</p>	<p>* Formation initiale minimale obligatoire D'après cet accord, les conducteurs routiers devront satisfaire une période de formation de 4 semaines, s'ils ne disposent pas d'un des diplômes reconnus (CAP de conduite routière, BEP conduite et service dans le transport routier ou CFP de conducteur routier).</p> <p>* Formation continue obligatoire de sécurité formation continue de sécurité de 3 jours tous les 5 ans.</p>	<p>* Auparavant, plus de la moitié des personnes qui embrassaient la profession de chauffeurs ne disposaient que du seul permis de conduire PL pour toute qualification ; d'où la nécessité d'une formation plus poussée.</p> <p>* Les chauffeurs n'étant pas tenus, avant cet accord, de présenter d'autres qualifications que le permis PL, il leur était encore moins demandé de suivre des formations complémentaires, dont un des buts aurait été de se tenir au courant de l'évolution du cadre légal du transport.</p>	<p>Ces accords ne concernent pas le transport pour compte propre, mais seulement celui pour compte d'autrui.</p>

CONDITIONS DE TRAVAIL (Suite)

INTITULE DE LA REGLEMENTATION	OBJET DE LA REGLEMENTATION	SITUATION AVANT LA NOUVELLE REGLEMENTATION	ASPECTS NON ABORDES
<p>* ACCORD SOCIAL DU 23/11/94</p> <p>et</p> <p>Avenant du 6 juillet 1995 concernant les personnels de conduite du déménagement</p>	<p>1) Réduction des temps de service réellement pratiqués par les conducteurs "grands routiers" ou "longue distance" ;</p> <p>2) Prise en compte, dans le temps de service :</p> <ul style="list-style-type: none"> - du temps de conduite ; - des temps d'autres travaux (chargement, déchargement, entretien du véhicule, formalités administratives... ; - et des temps de mise à disposition. <p>Importance du chronotachygraphe et de tout appareil d'informatique embarquée pour décompter ce temps (+ temps de repos).</p> <p>On passe maintenant aux limites suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - au 01/10/95, à 240 h./mois au maximum soit 60 h. maximum sur une semaine isolée ; - au 01/01/97, à 230 h./mois, soit 56 h. sur une semaine isolée ; <p>Sous réserve d'harmonisation sociale :</p> <ul style="list-style-type: none"> - au 01/01/98, à 220 h./mois ; - au 01/01/99, à 200 h./mois. <p>3) Les repos récupérateurs sont fonction de la durée réelle des temps de service.</p> <p>4) Rémunération des temps de service à 100% et rémunération en cas d'heures supplémentaires.</p>	<p>* Selon le code du travail, la durée légale d'une semaine de travail est de 39 heures, soit 8 h./jour.</p> <p>Mais ces durées n'incluent ni les interruptions, ni les repos, ni les repas, ni l'habillage, etc..</p> <p>* Le décret n°83-40 pris en application de l'article L212-1 et L212-2 du code du travail prévoit un temps de service de 48 h./semaine en moyenne sur 12 semaines (seulement pour les "grands routiers").</p> <p>Mais dans le transport routier de marchandises, on peut aller parfois jusqu'à 300 heures par mois.</p> <p>* La prise en compte des temps de chargement et de déchargement est prévue dans les contrats-types.</p> <p>* Décrets du 03/08/92 et du 26/02/93.</p>	<p>Seuls les conducteurs salariés sont concernés par les accords sociaux du contrat de progrès, ce qui n'est pas le cas des artisans-routiers.</p> <p>Accord applicable aux entreprises pour compte d'autrui (ne concerne donc pas le compte propre)</p>

CONDITIONS DE TRAVAIL (Suite)

INTITULE DE LA REGLEMENTATION	OBJET DE LA REGLEMENTATION	SITUATION AVANT LA NOUVELLE REGLEMENTATION	ASPECTS NON ABORDES
<p>* DECRET DU 05/05/95</p> <p>Décret relatif aux sanctions pénales (temps de conduite et de repos)</p>	<p>Relèvement des sanctions pénales applicables à la réglementation des temps de conduite et de repos, ainsi qu'au non-respect de l'immobilisation d'un véhicule.</p>	<p>Décret n°86-1130 du 17/10/86</p>	
<p>* AVENANTS DU 22/05/95</p> <p>Relatifs aux salaires des employés du domaine du transport</p>	<p>Relèvement des barèmes concernant les salaires minimaux professionnels garantis pour les employés (avenant n°70) et pour les cadres et ingénieurs (avenant n°63), aux dates du 01/07/95, puis du 01/10/95.</p>	<p>Il existait d'autres barèmes qui étaient en vigueur depuis le 01/11/94. Ils sont donc remplacés au 01/07/95 par de nouvelles références, qui sont, elles aussi, remplacées au 01/10/95.</p>	

EXERCICE DE LA PROFESSION

INTITULE DE LA REGLEMENTATION	OBJET DE LA REGLEMENTATION	SITUATION AVANT LA NOUVELLE REGLEMENTATION	ASPECTS NON ABORDES
<p>* ARRETE DU 06/08/92</p> <p>Concernant la capacité financière requise pour les entreprises de transport public routier de marchandises et les entreprises de location de véhicules industriels avec conducteur</p>	<p>Renforcement des conditions d'accès à la profession, au niveau de la capacité financière qui est de 21.000 F pour chaque véhicule</p>	<p>Article 6 du décret n°86-567 du 14/03/86, modifié le 03/07/92</p>	
<p>* LES 16 MESURES D'URGENCE DU 13/12/93</p> <p>Celle concernant le montant de la capacité financière Projet de décret</p>	<p>Relèvement de la capacité financière exigée des entreprises :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 100.000 F pour le premier véhicule ; - 50.000 F pour le second ; - 21.000 F pour les suivants. 	<p>Décret du 06/08/92 qui veut que toute entreprise de transport doit disposer d'un capital et de réserves d'une valeur au moins égales à 21.000 F par véhicule.</p>	
<p>* ARRETE DU 20/12/93</p> <p>Relatif à la délivrance de l'attestation de capacité professionnelle permettant l'exercice des professions de transporteur public routier de marchandises et de loueur de véhicules industriels destinés au transport de marchandises</p>	<p>Il consiste à relever le niveau de compétence professionnelle exigée des futurs chefs d'entreprise de transport, ainsi qu'à réévaluer le niveau des diplômes équivalents à l'attestation de capacité, et en en limitant le nombre.</p>	<p>L'article 7 du décret n°86-567 du 14/03/86, modifié le 03 juillet 1992</p>	

EXERCICE DE LA PROFESSION (Suite)

INTITULE DE LA REGLEMENTATION	OBJET DE LA REGLEMENTATION	SITUATION AVANT LA NOUVELLE REGLEMENTATION	ASPECTS NON ABORDES
<p>* ARRETES DU 29/02/96</p> <p>Concernant les documents de transport</p> <p>ET</p> <p>ARRETE DU 22/08/96</p>	<p>Suite au contrat de progrès et à la loi de modernisation et de sécurité des transports, il a été jugé bon de modifier les documents de transport devant se trouver à bord du véhicule, à savoir la feuille de route, l'ordre de mission et le document de suivi.</p> <p>Les arrêtés du 29/02/96 et du 30/04/97 ont donc débouché sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> - une lettre de voiture-Transport de lots qui remplace l'ancienne feuille de route et tient lieu d'ordre de mission ; <p>Entrée en vigueur : 01/07/96</p> <p>Envoi de plus de 3 t. et pour distance égale ou supérieure à 150 km ;</p> <ul style="list-style-type: none"> - une lettre de voiture pour la messagerie ; - un bordereau de groupage. 	<p>* Arrêté du 19/05/87 relatif aux documents devant se trouver à bord du véhicule routier, et plus particulièrement la feuille de route.</p> <p>* Arrêté du 06/01/93 relatif aux documents devant se trouver à bord du véhicule routier, à savoir un document valant ordre de mission.</p> <p>* Arrêté du 11/02/91</p>	<p>Cette loi ne concerne que les envois dont le poids est au moins égal à 3 tonnes et effectués sur une distance égale ou supérieure à 150 km.</p> <p>Pour les envois de moins de 3 t. et effectués sur une distance inférieure à 150 km, on utilise toujours les documents existant auparavant.</p>

EXERCICE DE LA PROFESSION (Suite)

INTITULE DE LA REGLEMENTATION	OBJET DE LA REGLEMENTATION	SITUATION AVANT LA NOUVELLE REGLEMENTATION	ASPECTS NON ABORDES
<p>* ARRETE DU 26/12/95</p> <p>Relatif à la délivrance de l'attestation de capacité professionnelle</p>	<p>* L'obtention de l'attestation est étendue aux titulaires du baccalauréat professionnel, section logistique et transports, option "exploitation des transports".</p> <p>* Diplôme de niveau III, de formation juridique et économique, comptable, commerciale ou technique, sous réserve que les personnes le possédant justifient de connaissances leur permettant de diriger une entreprise de transport.</p> <p>* Stages de 2 x 40 heures sur la réglementation des transports, sur la gestion et l'exploitation d'une entreprise de transport.</p> <p>* L'expérience professionnelle de 5 ans dans des fonctions de direction est étendue à tout établissement dont l'activité relève du transport routier.</p>	<p>Arrêté du 20/12/93, relatif à la délivrance de l'attestation de capacité professionnelle.</p>	

2.3. Les protocoles d'accords de novembre et décembre 1996

Globalement, peu d'entreprises de transport routier ont mis en place, chez elles, les différentes mesures du contrat de progrès, ce qui a débouché, en novembre 1996, sur un nouveau mouvement social relativement inédit dans le transport routier, dans la mesure où il s'agissait d'un mouvement de salariés relativement bien encadré par les principales centrales syndicales.

Cette grève s'est soldée par la signature de six protocoles le 29 novembre 1996 qui prévoient notamment :

- La mise en place d'un congé de fin d'activité à partir de 55 ans pour les conducteurs (volontaires) ayant une ancienneté dans la profession d'au moins 25 ans (avec un revenu de 75 % du salaire brut).
L'entreprise doit, quant à elle, embaucher un jeune.
- Une prime exceptionnelle "recommandée" de 3.000 francs.
- Le paiement à 100% des heures de service pour les grands routiers. Les temps non rémunérés (repos, repas) sont, quant à eux, plafonnés à 25 % de l'amplitude de travail avec un maximum de 3 heures par jour [décret].
- La suppression des deux heures d'équivalence pour les conducteurs routiers de marchandises courte distance et, en conséquence, paiement des heures supplémentaires à partir de la 40^{ème} heure (incluse) [décret].
- La réduction du délai de carence maladie passant de 10 à 5 jours [avenant à la convention collective].
- Le paiement des frais de déplacement, y compris lorsque la nuit est passée dans la couchette, non "assimilée à un logement".
- Et la baisse des charges sociales pour les entreprises respectant le contrat de progrès (le salaire doit être au moins égal à 8.521 francs brut).

2.4. Une entrée dans le secteur plus difficile

A partir des réglementations vues précédemment, il est possible de mettre en évidence un fait majeur : **les barrières à l'entrée dans le secteur des transports ont tendance à se relever.**

En fait, trois points paraissent importants :

- La capacité financière requise (décret du 06/08/92, valable pour les camions et les tracteurs de véhicules articulés uniquement). Elle limite l'accès à la profession aux seules entreprises ayant des réserves financières suffisantes pour pouvoir subsister.

Elle stipule que l'entreprise :

- * doit disposer *"d'un capital et de réserves d'une valeur au moins égale à 21.000 francs par véhicule ou à 1.050 francs par tonne de poids maximal autorisé de chaque véhicule acquis par l'entreprise, ou pris en location pour une durée de six mois ou plus (ou faisant l'objet d'un contrat de crédit-bail ou de location financière) ;*
- * *ou bien bénéficie d'une garantie bancaire ou autre, pour une valeur équivalente".*

Dans le cas où les capitaux propres à l'entreprise sont insuffisants et ne répondent donc pas à la condition de capacité financière, il est possible d'établir une attestation certifiée "par une personne ou un organisme habilité, qui garantit que l'entreprise dispose de ressources financières suffisantes pour assurer la mise en marche correcte et la bonne gestion de l'entreprise.

Cette garantie est considérée comme équivalente à la capacité financière (...)"

En décembre 1993, une des seize mesures d'urgence annoncées par le Ministère des Transports revenait sur cette capacité financière, et voulait en relever le niveau. Ainsi, il aurait été demandé 100.000 francs pour le premier véhicule, 50.000 pour le second et 21.000 pour les suivants, ou l'équivalent. Mais cette mesure n'a pas encore été prise.

- L'attestation de capacité professionnelle (arrêté du 20/12/93) fixe les modalités de l'examen qui se compose :

- * d'un questionnaire à choix multiples portant sur certaines des matières enseignées ;
- * d'une épreuve relative à la gestion et l'exploitation de l'entreprise.

L'arrêté du 20 décembre 1993 modifié traite aussi des conditions d'obtention de cette attestation qui est délivrée aux personnes titulaires :

Article 4 : de diplômes de niveau III spécialisés en transport :

- * *diplôme de fin d'études de l'école de maîtrise du transport routier (EMTR) ;*
- * *diplôme de fin d'études de l'école du transport et de la logistique (E.T.L.) ;*
- * *brevet professionnel de transport et des activités auxiliaires, option Transport routier ou Auxiliaire de transport".*

Article 5 : d'un baccalauréat professionnel section Logistique et Transport ou un diplôme de niveau III fonction juridique, économique, commerciale, comptable ou technique si le demandeur justifie :

- * *avoir exercé pendant un an des fonctions de direction dans une entreprise de transport routier sous réserve que ces fonctions n'aient pas cessé depuis trois ans ;*
- * *avoir suivi un stage d'au moins quarante heures sur la réglementation des Transports et un stage de quarante heures de gestion (il en est dispensé si 200 h de gestion sont incluses dans le diplôme obtenu).*

- Enfin, la formation initiale minimale obligatoire (accord du 20/01/95) est valable pour tous les conducteurs de plus de 18 ans qui n'ont pas un des diplômes suivants :

- * C.A.P. de conduite routière ;
- * B.E.P. conduite et services dans le transport routier ;
- * ou C.F.P. de conducteur routier.

Si le conducteur ne dispose d'aucun de ces diplômes, l'âge requis minimum est de 21 ans (pour être conducteur routier), et le conducteur doit suivre une formation minimale de quatre semaines.

A cela s'ajoute l'évaluation des aptitudes dans des organismes ou des centres de formation agréés.

A ces mesures touchant directement l'accès à la profession, il convient d'ajouter l'ensemble des dispositions du contrat de progrès, notamment celles concernant le volet social, qui, en renchérissant les conditions d'exercice de la profession, rendent celle-ci moins attractive. L'ensemble de ces dispositions sont de nature à réduire progressivement la surcapacité globale d'offre de traction et, toutes choses égales par ailleurs, réduire les pratiques inefficaces, perverses ou franchement délictueuses en matière de sous-traitance.

Mais, en la matière, les lois du marché sont loin d'être univoques et n'obéissent pas toujours, loin s'en faut, de façon mécanique à l'apparition de nouvelles contraintes. De sorte que l'ensemble du dispositif peut parfaitement se traduire par l'inverse des résultats affichés et donner lieu à des débordements de la « mauvaise sous-traitance ».

Seuls le contrôle des mesures engagées et la sanction de leur non respect sont en mesure d'accompagner l'intégration des dites mesures dans les comportements, les stratégies, les mécanismes du marché, et de produire les effets bénéfiques escomptés.

Ceci nous amène à deux choses intimement liées :

- la première est de considérer la sous-traitance comme un véritable mode de gestion du transport, donc d'en réglementer et d'en réguler la pratique,
- la seconde est pour réglementer et réguler ce nouveau mode de gestion du transport, de se doter d'instruments de connaissance et de suivi suffisamment fiables.

PARTIE 3 : LA SOUS-TRAITANCE : UN MODE DE GESTION

Mal principal du secteur l'entraînant dans la spirale des prix bas et des conditions de travail difficiles, outil d'optimisation dans un secteur où le lissage de la charge et de la capacité est complexe, mauvaise ou bonne, la sous-traitance est parée de tous les défauts et/ou de toutes les vertus.

C'est moins son existence ou même son importance que les conditions dans lesquelles elle peut s'effectuer, ses motifs (purement financiers ou d'optimisation) et les modes d'exploitation qu'ils induisent qui font donc de la sous-traitance un vif sujet d'intérêt.

Permettant un suivi de la sous-traitance sur une période longue (via le taux de sous-traitance confiée), et des comparaisons entre la sous-traitance et d'autres indicateurs, le système statistique constitue un outil précieux de connaissance. Mais fournissant des données globales, il ne rend, par nature, que partiellement compte d'une réalité complexe dans laquelle chaque entreprise constitue un exemple spécifique du recours à l'extérieur.

Non exhaustive et ponctuelle, l'enquête que nous avons menée auprès de vingt entreprises ne peut répondre à cette complexité. Elle ne vise qu'à identifier des stratégies relatives à la sous-traitance ; stratégies qui peuvent permettre d'approcher des tendances sans être pour autant extrapolables à l'ensemble du secteur, en raison du nombre d'entretiens réalisés et du caractère déclaratif des données fournies par nos interlocuteurs.

Les objectifs des entretiens ont donc été de mieux comprendre les pratiques de recours à l'extérieur, leurs motifs ainsi que leurs évolutions (si elles existent et sont perceptibles) dans le cadre des nouvelles dispositions réglementaires concernant directement la sous-traitance (loi sur la sous-traitance) ou plus globalement la branche du transport routier de marchandises, notamment dans sa composante sociale.

Une des questions est d'estimer dans quelle mesure la mise en place du contrat de progrès et surtout de son volet social peut induire une régulation de la sous-traitance ou au contraire, dans quelle mesure elle risque d'induire une sous-traitance visant exclusivement à transférer de nouvelles contraintes sur d'autres acteurs sans modification des organisations.

- Parmi les sites, entreprises ou groupes interrogés, les localisations se répartissent comme suit :

	Rhône Alpes	Ile de France	Alsace	Champagne Ardenne	PACA	Nord	Aquitaine
Nombre d'entreprises	8	5	2	1	1	2	1

Source : entretiens.

- Nous avons fait le choix d'interroger majoritairement des entreprises de taille moyenne et petite qui présentaient le plus souvent le double « statut » de donneurs d'ordre et d'affrétés :

	10 à 19 salariés	20 à 49 salariés	50 à 99 salariés	100 à 199 salariés	200 salariés
Nombre d'entreprises	6	7	3	3	1

Source : entretiens.

Au total, treize entreprises (65 % de l'échantillon) présentent un effectif inférieur à cinquante personnes.

Panel, représentation des salariés et prise en compte de l'accord social

Entreprises	Structure de représentation des salariés	Mise en place du volet social	Impacts des accords de déc.
B	non	oui	non
BR	nc	nc	nc
C.	non	tentative	nc
CA	nc	tentative	non
CM	non	tentative	non
ME	CE,DP	tentative	non
MN	CE, DP, Synd. accord d'entreprise sur les congés et les rémunérations	en cours	non
MO	CE,synd. Accords	pas concerné	tentative
OD	nc	nc	nc
SC	CE	tentative	non
SR	non	tentative	tentative
ST	en cours	non concerné	non
SU	CE, DP	non concerné	non
TF	DP	tentative	tentative
TD	non	non concerné	non
TG	en cours	en cours	non
TS	non	non	non
TY	nc	non	non
X	non	non	non

Source : entretiens.

A l'exception de deux d'entre elles, les entreprises de moins de cinquante salariés ne présentent aucune structure de représentation des salariés. Une grande majorité de celles qui sont concernées par le volet social du contrat de progrès disent tenter de le mettre en place malgré les difficultés d'ordre financier, administratif et organisationnel. En revanche, seules deux d'entre elles tentent de mettre en place les accords de décembre.

1.2. Les taux de sous-traitance

En préambule, il est nécessaire de préciser qu'un nombre important d'entreprises a indiqué ne pas avoir recours à la sous-traitance au début de l'entretien. Le recours à l'extérieur était en effet souvent porteur d'un jugement négatif. Si un nombre très marginal d'entreprises s'est effectivement révélé utiliser peu la sous-traitance (certaines sont exclusivement affrétées) certaines présentent des taux de sous-traitance confiée de 40 %.

Ainsi, pour certaines entreprises le fait de confier du fret à d'autres transporteurs en dehors d'une activité autonome d'affrètement ne constitue pas de la sous-traitance.

Cette observation est accentuée par le fait que les entreprises que nous avons interrogées disent ne sous-traiter que très rarement du fret remis par un autre transporteur (peu de sous-traitance en cascade pour la sous-traitance confiée). De manière parallèle, lorsqu'elles confient du fret, elles disent ne pas avoir connaissance du système d'exploitation utilisé par l'affrété et considèrent qu'il réalise lui-même le transport.

La majorité des entreprises interrogées confient et se voient confier du fret par un autre transporteur. En conséquence, elles ont déclaré un taux de sous-traitance confiée et un taux de sous-traitance reçue.

La répartition des entreprises s'établit comme suit :

- **trois d'entre elles présentent un taux de sous-traitance similaire** (sous-traitance confiée = sous-traitance reçue),
- **six d'entre elles sont plutôt des entreprises affrétées** (taux de sous-traitance reçue > au taux de sous-traitance confiée. La différence étant de l'ordre de 10 à 35 %),
- **sept d'entre elles sont plus souvent en position de donneur d'ordre** (taux de sous-traitance reçue < au taux de sous-traitance confiée ; la différence entre ces deux taux s'établissant à des niveaux divers selon les entreprises) ;
- **une entreprise n'est jamais en position d'affrété ;**
- **trois entreprises ont uniquement un statut d'affrété.**

Parmi les entreprises interrogées, deux ne réalisent qu'un suivi partiel de leur sous-traitance et deux ne disposent d'aucun système de suivi quantitatif de la sous-traitance.

Lorsqu'ils sont connus, les taux de sous-traitance sont très variables d'une entreprise à l'autre et s'étagent de 5 à 55 % pour les taux de sous-traitance confiée et de 3 à 99 % pour les taux de sous-traitance reçue traduisant la présence dans le panel d'un tractionnaire mais l'absence de commissionnaire « pur ».

Les entreprises exerçant dans leur majorité une activité de lots - semi lots, il n'est pas possible de corréler le taux de sous-traitance avec l'activité.

De la même manière, la corrélation entre taux de sous-traitance et localisation n'est pas pertinente dans le cadre de notre panel.

Les entreprises, lorsqu'elles suivent leur taux de sous-traitance confiée et leur taux de sous-traitance reçue, ne réalisent pas pour autant de « balance ». Ce phénomène traduit une vision distincte de ces deux types de recours à l'extérieur qui, pour les entreprises, sont déconnectés. Le fait que les motifs de recours à la sous-traitance confiée et reçue soient, en général, totalement différents, accentue cette déconnexion.

On note ainsi que les entreprises, bien que travaillant elles-mêmes avec d'autres transporteurs, s'identifient rarement à leurs propres affrétés, notamment lorsque ceux-ci sont de plus petite taille (sans être automatiquement des artisans).

2. LES MOTIFS DE RECOURS A L'EXTERIEUR (SOUS-TRAITANCE CONFIEE)

2.1. Un recours à l'extérieur majoritairement lié à des raisons structurelles

Entreprises	Motif(s) de recours et type(s) de fret concerné(s)
B	La sous-traitance est utilisée uniquement en période de sous capacité.
BR	La sous-traitance permet de réduire la dépendance vis à vis du premier client chargeur qui représente à lui seul 30 % du chiffre d'affaires donc de se diversifier sans réaliser d'investissement ou d'embauche considérés comme « risqués » compte tenu de la volatilité des clients. En cas de baisse d'activité le fret confié peut être réinternalisé pour optimiser le remplissage des camions.
C.	La sous-traitance concerne toujours les mêmes clients et les mêmes zones géographiques : liaisons déséquilibrées ou difficiles d'accès (1) . Elle permet sur ces relations, une marge supplémentaire donc est également induite par un différentiel de coût.
CA	
CM	La sous-traitance est utilisée principalement sur des lignes déséquilibrées (Belgique). Elle peut également être utilisée pour écrêter les pointes.
ME	La sous-traitance est utilisée pour les régions excentrées où se pose le problème de recherche de fret retour. Elle est également utilisée ailleurs lorsque les capacités internes ne permettent pas de faire face à la charge de travail.
MN	La sous-traitance est utilisée de manière variable selon les agences. Certaines agences ont en effet une culture d'affrètement alors que d'autres ont une culture "transport" et ont donc moins recours à l'extérieur. La sous-traitance permet une souplesse, une meilleure connaissance des coûts et permet de réaliser une marge.
activité messagerie	Pour les lignes inter agences, la sous-traitance est utilisée par les agences qui n'ont pas d'activité de collecte ou de distribution en propre et pour des relations déséquilibrées. Pour les lignes avec une étoile, les flux sont automatiquement équilibrés donc la sous-traitance est motivée par des questions de coût et de souplesse. Pour la distribution, le motif principal est le coût avec utilisation de moins de 3,5 tonnes.
activité lot - affrètement	La sous-traitance concerne les lignes mal maîtrisées en interne où déséquilibrées. Le lot et l'affrètement sont gérés par une même entité en agence.
MD	La sous-traitance concerne des séquences de travail non homogènes (journée de travail entrecoupée d'arrêts) et permet d'écrêter les pointes d'activité. Elle est en outre intéressante en matière de délais de paiement.

(1) La notion de déséquilibre est propre à l'entreprise, à son organisation, ses implantations... Elle ne constitue donc pas automatiquement une relation déséquilibrée pour une autre entreprise.

Entreprises	Motif(s) de recours et type(s) de fret concerné(s)
NT	
OD	La sous-traitance concerne la distribution et la collecte (les lignes inter-plates-formes sont réalisées grâce à la flotte propre) sur des régions où l'entreprise n'est pas implantée.
SC	La sous-traitance est regroupée au sein de la structure affrètement qui constitue une activité autonome devant dégager des résultats. Tout le fret > 500 kg est sous traité et ce quel que soit le client (possibilité de sous traitance en cascade) tout le groupage, considéré comme plus rentable et au coeur de l'activité, est réalisé en propre.
SR	La sous-traitance concerne les relations sur lesquelles l'entreprise n'est pas positionnée et qui sont déséquilibrées. Elle concerne également du fret généralement traité en propre mais qui arrive après le départ des camions ou qui ne permet pas de faire du lot complet. La sous-traitance permet donc de spécialiser la flotte sur du fret rentable.
ST	Tout ce qui entraîne un dépassement des 200 heures de temps de service (zone courte) est confié à la sous-traitance. Certains clients exigent toutefois que leur fret soit transporté "en propre".
SU)	Externalisation de certaines activités considérées comme non stratégiques ou dépendant d'un savoir faire qui n'est plus considéré comme le coeur de l'activité. Les livraisons qui requièrent des investissements importants (impossible à demander à un sous traitant) ou celles qui dépendent d'un savoir faire spécifique considéré comme stratégique sont majoritairement réalisées avec la flotte propre.
TF	
TD	La sous-traitance représente une part faible, elle est utilisée sur deux liaisons pour les besoins d'un client régulier. Le motif est la distance. La sous-traitance permet de spécialiser la flotte sur la courte distance et de se développer sur quelques départements. Certains clients refusent que leur fret soit confié à un autre transporteur.
TG	La sous-traitance peut, dans certains cas, être de spécialité (besoin de compétences, chauffeurs ou matériels dont ne dispose pas l'entreprise). Pour le reste, la sous-traitance concerne toutes les relations demandant plus de 9h00 de conduite sur les lignes maîtrisées par l'entreprise.
TS	La sous-traitance permet d'absorber une surcharge structurelle.
TY	La sous-traitance est utilisée pour la ramasse et la distribution auprès d'artisans non transporteurs pour des questions de coût et de productivité.
X	La sous-traitance est utilisée uniquement lors de sous capacités conjoncturelles.

Remarque : de manière générale les lignes sont considérées comme équilibrées lorsqu'il existe une possibilité de recharger chez un client pour le retour et/ou lorsqu'il existe des possibilités connues de recharger chez un confrère.

Source : entretiens

A partir des tableaux précédents il est possible d'identifier **cinq stratégies** de recours à l'extérieur. Les critères de segmentation choisis sont les critères discriminants. Ils n'excluent toutefois pas l'existence de motifs autres mais intervenant de manière secondaire.

Toutes les entreprises déclarent ainsi utiliser la sous-traitance ponctuellement pour faire face à des pointes d'activité mais seules quelques-unes ont recours à l'extérieur uniquement pour faire face aux pointes conjoncturelles.

- **Stratégie de recours à l'extérieur pour des motifs conjoncturels** : deux entreprises figurent dans cette catégorie (**B et X**). Si les autres entreprises interrogées peuvent également utiliser ponctuellement la sous-traitance, le motif conjoncturel n'apparaît pas comme discriminant.
- **Recours à l'extérieur servant une stratégie de recentrage ou à l'inverse de diversification**. Trois entreprises sont concernées :
 - **BR** qui utilise la sous-traitance pour développer son portefeuille clients et s'émanciper de son client principal,
 - **SU** qui utilise la sous-traitance dans le cadre d'un recentrage de ses compétences sur des livraisons très spécifiques,
 - **TD** qui utilise la sous-traitance dans le cadre d'une politique de recentrage de sa flotte sur la courte distance.

Dans ces trois cas, la flotte propre est allouée aux frets, clients et/ou relations considérées comme le coeur du métier, le fret autre est accepté et souvent développé mais confié à l'extérieur. En ce sens, l'entreprise peut être considérée, relativement à son activité globale, comme sous dimensionnée. Si le coût n'est pas cité comme critère discriminant de choix, il ne peut donc pas être totalement écarté.

- **Recours à l'extérieur absorbant tout ou partie de la croissance**. Trois entreprises sont concernées :
 - **TG** qui externalise les relations dépassant 9h00 de conduite,
 - **ST** qui externalise l'activité au delà de 200h00 (temps de service),
 - **TS** qui externalise une surcharge structurelle.

Les relations externalisées concernent des lignes maîtrisées par le transporteur c'est-à-dire correspondant à des clients relativement réguliers. **Pour deux entreprises, la sous-traitance est corrélée à la volonté de respecter, en interne, les temps de service et d'accompagner cette mise en oeuvre d'un recours accru à l'extérieur plutôt que d'embauches considérées comme contraignantes, coûteuses et risquées compte-tenu de la situation concurrentielle du secteur.**

Si le motif financier n'est pas évoqué clairement, il peut difficilement être écarté dans le cadre de stratégies induisant une sous-capacité structurelle des entreprises.

- **Recours à l'extérieur visant une spécialisation de la flotte propre sur du fret rentable² par externalisation du fret réputé "difficile".** Cinq entreprises sont concernées : C., CM, ME, OD, SR.

L'activité sous traitée concerne les lignes considérées comme difficiles car excentrées et/ou déséquilibrées et/ou posant des problèmes de poids et/ou de dimensions. **Elles sont généralement liées à des clients réguliers** (pour lesquels une partie du fret est sous traité) **mais peuvent également concerner** (plus rarement) **des demandes ponctuelles sur des lignes non maîtrisées par l'entreprise** (SR, ME notamment). Dans ce cas, la sous-traitance sert une stratégie de développement "attrape-tout".

Certains clients ou destinataires seront toujours livrés par la flotte propre parce qu'ils en ont fait la demande ou parce qu'ils sont considérés comme stratégiques.

Dans les faits, cette stratégie recouvre les précédentes et revient à spécialiser la flotte spatialement (et parfois également sur un type de fret) et donc à créer, en regard de l'activité globale, une sous capacité structurelle ; le fret hors activité ou réputé difficile n'étant pas abandonné.

Les motifs financiers sont clairement indiqués dans deux des six cas.

² la notion de fret rentable doit être rapprochée de l'activité, du mode d'organisation et des implantations des différents transporteurs ; un fret considéré comme rentable pour une entreprise ne sera pas forcément considéré comme un fret rentable pour une autre.

- **Les affréteurs ou les stratégies de développement "intensif"**. Quatre entreprises sont concernées, pour des raisons variables :
 - **SC** pour laquelle la sous-traitance est une activité à part entière qui doit dégager des marges. Bien que le taux de sous-traitance soit de 10 % pour l'activité globale, il est de près de 90 % pour l'activité affrètement,
 - **MN** qui constitue un cas particulier figurant dans cette catégorie en raison d'un taux de sous-traitance élevé mais pour laquelle tous les motifs ont été cités,
 - **MD** qui figure dans cette catégorie en raison d'un taux de sous traitance élevé mais pour laquelle le recours à l'extérieur ne vise pas une stratégie de développement du fret quel qu'il soit mais une polarisation de la flotte propre sur des tranches de travail homogènes et une réduction des coûts,
 - **TY** pour laquelle la sous-traitance auprès d'artisans non transporteurs constitue le moyen principal pour le transport capillaire pour des raisons de coût, de souplesse et de productivité.

Motifs dans le cadre de la sous-traitance confiée

Motif conjoncturel	11,8 % des entreprises (1)
Diversification	17,65 % des entreprises
Croissance	17,65 % des entreprises
Fret rentable - non rentable	29,4 % des entreprises
Affrètement	23,5 % des entreprises

(1) Sur les 17 entreprises qui ont recours à la sous-traitance

Source : entretiens

Au final et à l'exception du premier motif (sous-traitance conjoncturelle), l'ensemble des stratégies relatives à la sous-traitance conduit à **un sous dimensionnement des entreprises et renvoie à la question des coûts.**

Ces politiques renvoient également au fonctionnement d'un secteur dans lequel les entreprises ayant accès au fret acceptent et recherchent de l'activité qu'elles ne veulent pas traiter en propre. En cela, elles semblent donc traduire une substitution progressive d'une culture d'organisation à celle du transport.

Cette situation montre très clairement que la sous-traitance, loin d'être une solution utilisée de manière ponctuelle ou visant à retarder temporairement un investissement, est totalement intégrée à la stratégie des entreprises de transport, y compris de taille modeste, et constitue pour elles un véritable outil de gestion donc une donnée structurelle.

Dans ce cadre, les stratégies d'optimisation des ressources (par rapport à l'offre commerciale), du portefeuille clients et/ou du portefeuille produits sont servies par le recours à l'extérieur.

En ce sens, on assiste dans certains cas (comme sur d'autres secteurs) à une péréquation "inversée" dans laquelle les lignes ou produits difficiles, non parce qu'elles ou ils demandent un savoir-faire spécifique, mais parce qu'elles ou ils sont considérés comme peu rentables, favorisent au final l'ensemble de l'activité par réalisation d'une marge sur la sous-traitance.

Enfin, si la mise en place du contrat de progrès n'est explicitement déclarée comme motif de sous-traitance que dans deux cas, le renforcement des contraintes et une volonté de les transférer en partie sont très souvent évoqués comme motif de maintien d'un volant de sous-traitance et de non réinternalisation.

2.2. Les stratégies relatives à la sous traitance et les impacts

Stratégies	Impacts
Conjoncturelle • dont B • dont X	• croissance régulière du chiffre d'affaires (+ 15,5 % de 1993 à 1995) baisse des effectifs (- 27,5 %) ³ • nc
Diversification • dont BR • dont SU • dont TD	• nc • Aide à l'installation de chauffeurs jusqu'en 1980 puis arrêt de cette politique Spécialisation des chauffeurs sur des savoir-faire stratégiques ; abandon de savoir-faire par non remplacement des départs en retraite Croissance de 37 % du CA de 1995 à 1996 Croissance de 7 à 11 % des effectifs • croissance de 13 % du CA baisse de 13 % des effectifs
Croissance • dont TG • dont ST • dont TS	• nc • croissance de 39 % du CA croissance de 10 % des effectifs • pas d'embauche
Fret rentable/non rentable • dont C. • dont CM • dont ME • dont OD • dont SR	• nc • croissance de 12 % du chiffre d'affaires baisse de 10 % des effectifs • stabilité du CA baisse de 9 % des effectifs • nc • hausse de 62 % du CA de 1990 à 1996 hausse de 50 % des effectifs
Affrètement • dont SC • dont MN • dont MO • dont TY	• spécialisation des chauffeurs sur le < 500 kg • croissance de 21,4 % du CA de 1990 à 1996 baisse des effectifs de 41,6 % • remplacement des départs en retraite par de la sous-traitance baisse de 63 % du CA entre 1990 et 1995 baisse des effectifs de 63 % • nc

Source : entretiens

³ Effectifs totaux.

Au regard du tableau précédent, nombre d'entreprises ont, au-delà des gains de productivité, absorbé une partie de leur croissance par la sous-traitance.

Sur un marché instable car très concurrentiel, sensible aux aléas conjoncturels, aux renégociations de contrats (ou d'accords) et à la ponctualité de certains frets, les transporteurs choisissent donc, dans leur grande majorité, d'optimiser leur parc et leurs effectifs en les sous-dimensionnant.

Cette optimisation micro-économique repose sur l'existence d'une « réserve de capacité » auprès d'entreprises :

- ne disposant pas (ou pour une faible part de leur activité) d'accès direct au fret ; notamment en raison de leur taille ;
- disposant d'un accès direct au fret mais travaillant avec d'autres transporteurs pour accroître leur portefeuille clients, donc leurs trafics, ou pour recharger en bout de ligne.

Les premières ayant, plus encore que les secondes, de faibles capacités de négociation tarifaire, la sous-traitance, outre une optimisation des ressources, permet de générer une marge et de réaliser, dans certains cas, des gains de trésorerie.

Crise économique générale, baisse relative des prix du transport, instabilité du marché, présence d'un nombre important de très petits opérateurs et renforcement des contraintes sociales concourent ainsi, si ce n'est au développement de la sous-traitance, du moins à son maintien à un niveau notable.

Motifs de recours à la sous traitance et impacts

Conjoncturel	impact faible
Diversification	spécialisation des chauffeurs croissance des effectifs légèrement plus faible que celle du CA
Croissance	sous-dimensionnement
Fret rentable - non rentable	sous-dimensionnement
Affrètement	sous-dimensionnement

Concernant les effectifs et les conditions de travail, le sous-dimensionnement des entreprises de transport reposant par ailleurs sur l'existence des affrétés peut induire :

- une politique de restriction des embauches pouvant être compensées au niveau macro-économique par un accroissement des effectifs chez les affrétés et par des créations d'entreprises ;
- une politique de non remplacement des départs en retraite voire une réduction des effectifs (rarement citée par les entreprises interrogées) et leur remplacement par de la sous-traitance ;
- au final, un risque de renforcement du dualisme du secteur avec d'un côté des entreprises, dont les effectifs évoluent peu, voire négativement, et qui se donnent les moyens, notamment par le recours à l'extérieur, de respecter les dispositions réglementaires et, d'un autre côté, des entreprises (ou des liaisons) pour lesquelles ce respect des réglementations s'avère plus complexe.

Par ailleurs, les entreprises qui ont cité, comme motif de recours à l'extérieur, un différentiel de productivité, ont très souvent évoqué la nécessité pour les affrétés de « faire tourner » leur camion donc de décharger ou charger eux-mêmes afin de réduire les temps d'attente.

2.3. Stratégies de recours à l'extérieur, modes de recours et caractéristiques des sous-traitants

Stratégie	Nombre de sous traitants	Caractéristiques des sous traitants	Mode de recours	Sens concerné	Marges extrêmes
Conjoncturelle					
B	ns	sous traitants occasionnels ; acteurs nationaux	relationnel	1 sens	nc
X	3	acteurs nationaux de 10 à 19 salariés	relationnel membre d'une coopérative disposant d'une structure affrètement	2 sens	nc
Diversification					
BR	nc	acteurs de taille variable mais peu ou pas de très gros	minitel relationnel	1 sens 2 sens	nc
SU	10	acteurs nationaux ; 20% présentent un effectif de moins de 5 salariés, 60% de 10 à 19 salariés, 10% de 20 à 49 salariés, 10% de 100 à 199 salariés personnels travaillant exclusivement pour SU un sous traitant ayant été salarié SU	relationnel	ns garantie d'au moins 15 jours d'activité par mois	
TD	7 dont 2 principaux	acteurs nationaux présentant un effectif de moins de 5 salariés	relationnel	2 sens	< 12%
Croissance					
TG	10 à 30	acteurs nationaux ; confrères (une trentaine de salariés)	relationnel	1 ou 2 sens	20%
ST	20	acteurs nationaux de taille variable	relationnel	1 sens	10%
S.	2 tous réguliers	acteurs nationaux de taille variable	relationnel	1 ou 2	> 10%

Stratégie	Nombre de sous traitants	Caractéristiques des sous traitants	Mode de recours	Sens concerné	Marges extrêmes
Fret rentable / non rentable					
C.	24 dont 4 réguliers	70% des sous traitants présentent un effectif de moins de 5 salariés mais sans être des artisans	relationnel (60%) Minitel (40%)	1 sens	20%
CM	nc	acteurs étrangers ou nationaux de taille moyenne et petite	relationnel	1 sens	3 à 10%
ME	nc	acteurs nationaux ; confrères (50 à 100 salariés) et de manière exceptionnelle de très gros transporteurs	Astre puis Lamy	1 sens	de 10 à 15%
OD	nc	confrères nationaux	nc	nc	nc
SR	25	acteurs nationaux ; confrères (une vingtaine de salariés) et quelques artisans	minitel (80%)	1 sens	30%
Affréteurs					
SC	100 dont 30 régu.	acteurs nationaux ; majoritairement artisans dont certains réalisent jusqu'à 80% de leur CA avec l'entreprise SC	relationnel	1 sens (99%°)	nc
MN	1 500 à 1 800	acteurs nationaux ; 500 artisans ; 500 louageurs ; 500 de taille variable sous traitants pouvant réaliser jusqu'à 70% de leur CA avec M. sous contrats garantie d'activité	relationnel minitel	1 sens ou 2 si agence - étoile	20 à 25% 10 à 15% en lot
MO	24	acteurs nationaux ; louageurs	relationnel	ns	30%
TY	300 tous réguliers	acteurs nationaux ; artisans non transporteurs	relationnel	ns	nc

nc : non communiqué
ns : non significatif

Source : entretiens

L'analyse des tableaux précédents révèle :

• **une utilisation des artisans relativement faible**

Seuls les acteurs identifiés sous la stratégie « affrètement » ont recours de manière importante aux artisans. Toutefois, deux autres entreprises déclarent également avoir majoritairement recours à des entreprises de petite taille (moins de 5 salariés) sans qu'il s'agisse d'artisans. En conséquence, ce sont 35 % des entreprises de notre échantillon qui utilisent de très petites entreprises.

• **une quasi-absence de contrats**

Si, dans leur majorité, les entreprises travaillent avec des affrétés réguliers, seule une d'entre elles a signé des contrats d'un an ; certaines garantissant toutefois tacitement du fret à des sous-traitants réguliers.

Un quart des entreprises interrogées déclarent, par ailleurs, ne pas vouloir établir de contrats par peur des requalifications et certaines recherchent même parmi leurs confrères des donneurs d'ordre potentiels pour leurs affrétés afin de ne pas être client exclusif.

En tout état de cause, le principe de "tout ce qui se fait s'écrit et tout ce qui s'écrit se fait", a, au regard de nos entretiens, peu de signification dans la pratique.

• **un choix qui se fait majoritairement par relations**

- **12 entreprises - 70,5 % de l'échantillon (1) - choisissent leurs sous-traitants d'abord par relations.** Elles considèrent qu'elles peuvent ainsi opérer une meilleure sélection sur des critères de qualité et/ou de coût mais aussi sur des critères de « déontologie ».

Dans un secteur très fortement concurrentiel, les entreprises, quelle que soit leur taille, cherchent en effet à se prémunir contre le risque de voir un de leurs sous-traitants prospector un client en direct. Une régulation semble d'ailleurs s'opérer à l'intérieur même d'un secteur finalement relativement petit (les acteurs se positionnant plus souvent sur des segments géographiques et/ou techniques que sur l'ensemble du marché) et où la "cooptation" demeure la règle générale. Parmi les entreprises rencontrées, beaucoup nous ont ainsi indiqué qu'elles refusaient de confier leur fret à certains transporteurs souvent connus sur leur marché pour être des affrétés « à problèmes ».

(1) Les 17 entreprises confiant du fret à d'autres transporteurs.

Concernant les conditions d'exploitation du fret, les entreprises, si elles déclarent ne pas vérifier le réel respect de la réglementation par leurs sous-traitants, voire si elles déclarent savoir qu'ils ne la respectent pas, ne souhaitent toutefois pas voir dépasser certaines limites qui pourraient les entraîner dans un procès et/ou pourraient porter atteinte à leur image de qualité vis-à-vis du client (qu'elles soient ou non certifiées).

Ce regard sur le respect ou non de la réglementation par les sous-traitants a surtout été cité par les entreprises (rares) qui ont signé un contrat avec leurs sous-traitants et par celles (plus nombreuses) qui utilisent la sous-traitance sur des lignes et pour des clients réguliers.

- **5 entreprises (29 % de l'échantillon) utilisent le minitel** dont certaines essentiellement pour des affrètements ponctuels ou lorsqu'elles n'ont pas trouvé, par relations, de transporteurs adéquats.

- **des marges extrêmes très variables**

Les marges extrêmes sont très variables selon l'activité. Elles varient entre 3 à 30 % avec une concentration entre 10 et 20 %. Elles sont globalement plus faibles dans le cadre du lot, plus forte en messagerie.

De manière générale, les entreprises qui sont à la fois donneurs d'ordre pour une partie de leur activité et affrétés pour certains frets disent ne pas chercher à réaliser des marges trop importantes sur des confrères. Elles déclarent toutefois exercer parfois les mêmes pressions que leurs propres affrèteurs. Outre l'action directe sur les marges, le fait que la sous-traitance soit, pour certaines, un moyen d'externaliser du fret considéré comme non rentable ou difficile (en délais, poids...) renforce la pression opérée sur les affrétés.

- **un faible impact des dispositions relatives à la sous-traitance**

Si toutes les entreprises soulignent l'intérêt d'une loi sur la sous-traitance, elles soulignent également la faiblesse de ses impacts sur le terrain.

Toutes les entreprises se prémunissent notamment en envoyant un fax où elles précisent que le sous-traitant doit respecter la réglementation mais pour la majorité d'entre elles, il s'agit plus d'une formalité que d'une réelle volonté de s'assurer des bonnes conditions de réalisation de l'acheminement.

**Motifs de recours à la sous traitance, caractéristiques des sous-traitants
et des modes de recours à l'extérieur**

Conjoncturel	Sous-traitants "non typés" Mode relationnel
Diversification	Sous-traitants de taille variable mais forte représentation des affrétés de taille petite et moyenne Mode relationnel dominant Marges variables (de 3 à 12 %)
Croissance	Sous-traitants de taille variable mais forte représentation des affrétés de taille petite et moyenne Mode relationnel uniquement Marges variables (de 10 à 20 %)
Fret rentable - non rentable	Sous-traitants confrères ou plus petits Mode relationnel et minitel Marges variables (de 3 à 30 %)
Affrètement	Artisans et non transporteurs (pour la messagerie notamment mais pas exclusivement) dominants Mode relationnel dominant Marges de 10 à 30 %

Source : entretiens.

2.4. Les délais de paiement

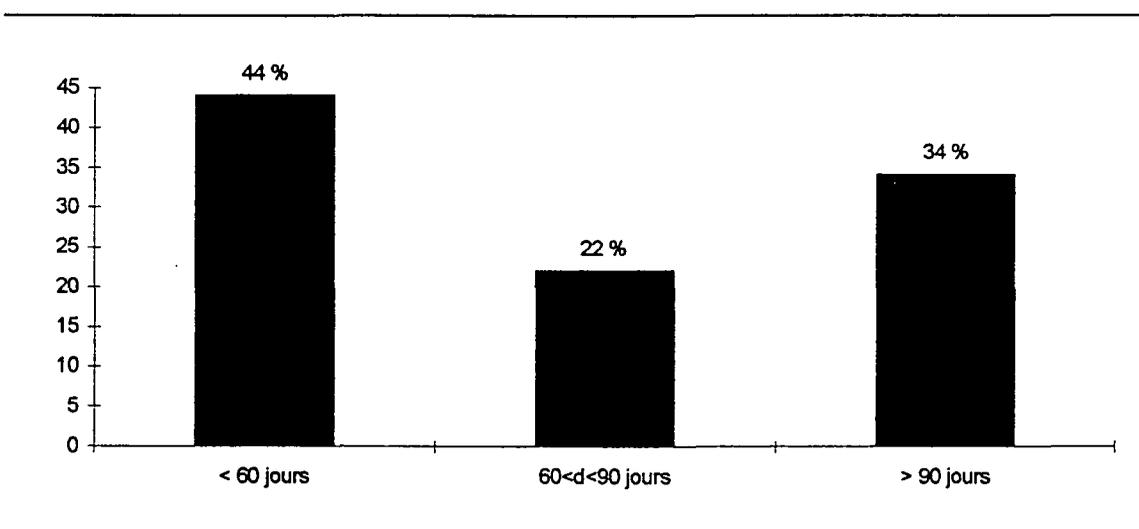
Les données qui suivent concernent les délais de paiement fournisseurs quel que soit le statut du fournisseur.

De manière générale les délais de paiement sont importants et varient de 38 à 148 jours :

- pour 44 % des entreprises, ils s'établissent à un niveau inférieur à 60 jours,
- pour 22 % des entreprises, ils sont compris entre 60 et 90 jours,
- et pour 34 % des entreprises, ils sont supérieurs à 90 jours.

Pour 66,5 % des entreprises, les délais de paiement ont augmenté ces dernières années tandis qu'ils ont baissé pour les autres.

Délais de paiement



3. RECOURS A D'AUTRES TRANSPORTEURS : SOUS TRAITANCE REÇUE

3.1. Motifs liés à la sous-traitance reçue

Entreprises	Motif(s) de recours et type(s) de fret concerné(s)
B	Outil d'optimisation, concerne les rechargements en bout de lignes sur des lignes déséquilibrées
BR	Outil d'optimisation, concerne les rechargements en bout de lignes sur des lignes déséquilibrées
C.	Outil d'optimisation, concerne les rechargements en bout de lignes sur des lignes déséquilibrées
CA	Mode d'accès au fret sur certaines destinations coeur du métier de l'entreprise
CM	Outil d'optimisation, concerne les rechargements en bout de lignes sur des lignes déséquilibrées
ME	50 % rechargements, 50 % mode d'accès au fret
MN	Outil d'optimisation - concerne les rechargements en bout de lignes sur des lignes déséquilibrées ou sur des lignes où l'entreprise n'est pas présente
MO	

Entreprises	Motif(s) de recours et type(s) de fret concerné(s)
NT	Sous-traitance de spécialité sur les matières dangereuses, mais plus souvent mode d'accès au fret, parfois outil d'optimisation
OD	Mode d'accès au fret sur des lignes constituant le coeur du métier de l'entreprise
SC	Concerne un transporteur allemand représentant 4 % du CA global
SR	Outil d'optimisation, concerne les rechargements en bout de lignes
ST	Outil d'optimisation, concerne les rechargements en bout de lignes sur des lignes déséquilibrées
TS	Outil de diversification des accès au fret
SU	
TF	Mode d'accès au fret, plus rarement outil d'optimisation des moyens sur des lignes déséquilibrées
TD	Concerne un client transporteur (deux sites dont un Belgique)
TG	Outil d'optimisation pour les rechargements en bout de lignes sur des lignes déséquilibrées et mode d'accès au fret
TY	Mode d'accès au fret
X	Outil d'optimisation concerne les rechargements en bout de lignes

Source : entretiens.

A partir du tableau précédent, quatre grandes stratégies peuvent être identifiées :

- **Une stratégie d'optimisation des moyens**

Huit stratégies d'entreprises figurent dans cette catégorie. Pour 44,5 % des entreprises de l'échantillon (1), la sous-traitance vise exclusivement ou principalement une optimisation des moyens. Elle concerne des lignes pour lesquelles l'aller est assuré par un chargeur industriel et/ou commercial et le retour par un transporteur ou un commissionnaire. Son but n'est pas d'accroître la clientèle mais d'équilibrer, donc de rentabiliser des lignes.

- **Une stratégie d'accès au fret**

Six stratégies d'entreprises figurent dans cette catégorie. Pour 33,5 % des entreprises de l'échantillon, la sous-traitance constitue un outil de développement de l'activité. Les clients transporteurs ou commissionnaires sont considérés comme des clients "normaux" au même titre qu'un chargeur. La sous-traitance permet souvent de compenser la forte volatilité de la clientèle chargeurs et l'insécurité liée à cette situation.

- **Une stratégie mixte**

Deux stratégies d'entreprises (11 %) figurent dans cette catégorie. La sous-traitance est à part égale un outil d'optimisation et un mode d'accès au fret.

- **Une stratégie de "partenariat"**

Deux stratégies d'entreprises (11 %) figurent dans cette catégorie. La sous-traitance est alors réalisée pour le compte d'un client unique. Sous-segment du groupe 2, cette stratégie permet d'assurer un développement, mais pose la question de la pérennité de l'activité et de son indépendance. Toutefois, pour ces deux entreprises, l'activité réalisée avec leur client transporteur est considérée comme partenariale et ne débouchant pas sur des conditions tarifaires et de travail plus difficiles.

(1) sur 18 travaillant avec d'autres transporteurs.

Stratégies, sous-traitance reçue

Optimisation	44,5 % des entreprises
ACCES AU FRET	33,5 % des entreprises
MIXTE	11 % des entreprises
"Partenariat"	11 % des entreprises

Source : entretiens

Si la sous-traitance confiée n'est pas le seul fait des très grandes entreprises de transport, la sous-traitance reçue n'est pas non plus le seul fait des plus petites.

La corrélation entre la taille des entreprises et les stratégies de recours à l'extérieur s'avère complexe :

- les entreprises de plus 50 salariés sont représentées dans l'ensemble des catégories. Deux d'entre elles recherchent du fret chez d'autres transporteurs pour optimiser leurs lignes (elles représentent 25 % des entreprises de cette catégorie) ; pour deux d'entre elles, la sous-traitance constitue un mode d'accès au fret (elles représentent 33,5 % des entreprises de cette catégorie) ; pour une, la stratégie est mixte, et pour l'autre, elle est de type partenariale ;
- les entreprises de moins 50 salariés sont également représentées dans toutes les catégories stratégiques.

La comparaison entre les motifs relatifs à la sous-traitance reçue et ceux relatifs à la sous-traitance confiée, s'avère également peu pertinente (1) dans la mesure où ces deux recours à l'extérieur concernent des activités, lignes et/ou frets, totalement différentes.

(1) appliquée à notre échantillon.

3.2. Stratégies relatives à la sous-traitance et caractéristiques des donneurs d'ordre

Optimisation	Donneurs d'ordre de taille variable Mode relationnel et minitel Marges très faibles Deux entreprises (sur 8) préfèrent parfois rentrer à vide
Accès au fret	Donneurs d'ordre de grande taille dominants Mode relationnel et minitel Marges faibles dominantes
Mixte	Donneurs d'ordre de grande taille dominants Mode relationnel ou minitel Marges faibles ou considérées (1) comme "normales" Une entreprise préfère parfois remonter à vide
"Partenariat"	Donneurs d'ordre de grande taille dominants Mode relationnel Marges considérées (1) comme intéressantes

Source : entretiens

(1) par les interviewés.

Les tableaux précédents permettent d'identifier des tendances :

- les donneurs d'ordre sont de taille variable mais avec une représentation forte d'entreprises de grande taille pour les trois derniers motifs ;
- les transporteurs utilisent plus souvent le minitel lorsqu'ils recherchent du fret que lorsqu'il recherchent un sous-traitant ;
- sauf de très rares exceptions, les transporteurs déplorent tous les prix bas et les délais de paiement longs. La baisse des prix pratiqués est imputée aux chargeurs et aux transporteurs eux-même ;
- la majorité des transporteurs disent vouloir respecter la réglementation mais indiquent que cela est souvent plus difficile lorsque le client est un transporteur ;
- trois transporteurs préfèrent, dans certains cas, remonter à vide plutôt que d'accepter un fret peu rémunéré qui peut entraîner des temps d'attente au rechargement et qui permet rarement un retour direct du chauffeur sur son agence d'appartenance. Les autres déclarent accepter du fret quel que soit le prix plutôt que de remonter à vide.

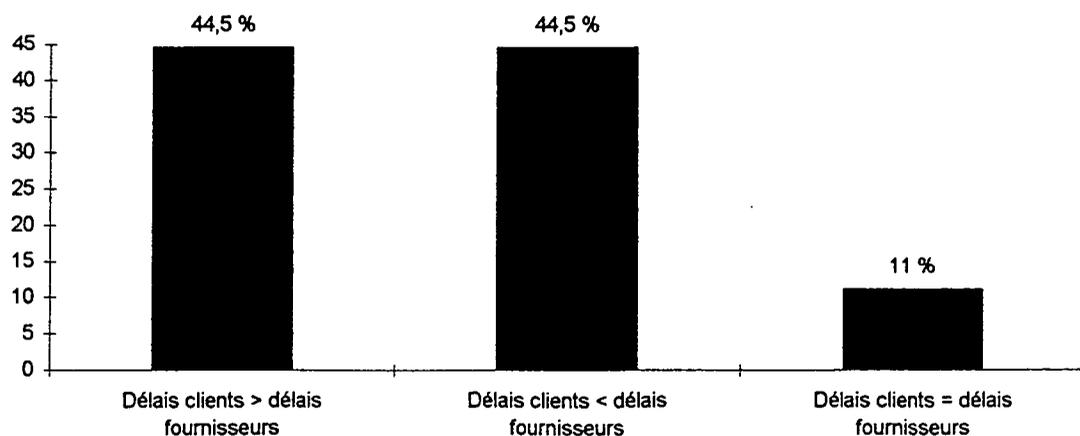
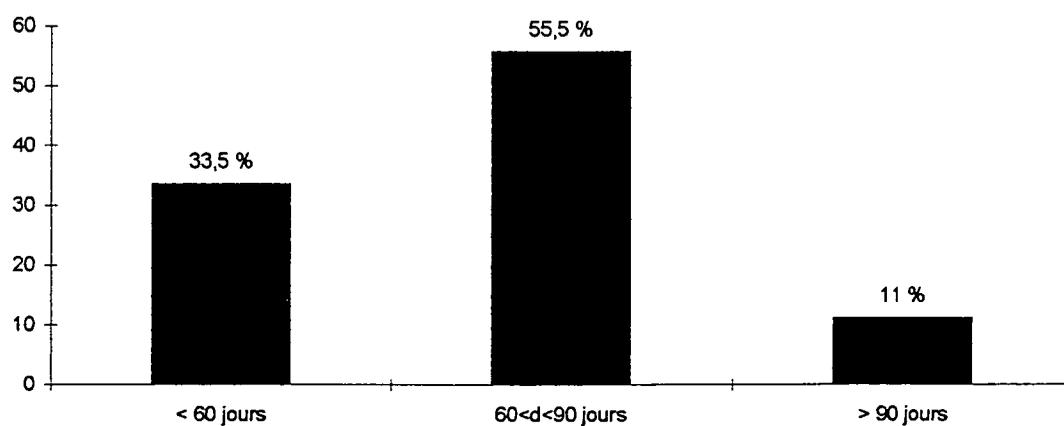
3.3. Les délais de paiement

Les délais de paiement analysés concernent l'ensemble des délais clients. Ils varient de 49 à 91 jours :

- pour 33,5 % des entreprises, les délais de paiement sont inférieurs à 60 jours ;
- pour 55,5 % des entreprises, les délais de paiement sont compris entre 60 et 90 jours ;
- enfin, pour 11 % d'entre elles, les délais sont supérieurs à 90 jours.

- Pour 44,5 % des entreprises, les délais de paiement clients sont supérieurs aux délais fournisseurs ;
- pour 44,5 % des entreprises, les délais de paiement clients sont inférieurs aux délais fournisseurs ;
- pour 11 % des entreprises, les délais clients et fournisseurs sont équivalents.

Délais de paiement clients



Si on se réfère à l'étude CNR/Strate réalisée en juin 1996 (1), 54,7 % des affrètements sont réglés à plus de 60 jours. Ce délai représente 35,4 % des affrètements réguliers et 75,6 % des affrètements occasionnels.

Par ailleurs, la différence entre délai moyen de paiement pour les transports en direct et délai moyen de paiement pour les transports affrétés s'établirait à 18 jours en 1996 (différence également observée en 1995).

	Délai moyen pour T en direct	Délai moyen pour affrètements
1995	56 jours	74 jours
1996	58 jours	76 jours

Source : CNR/Strate

(1) Enquête sous-traitance.

PARTIE 4 : LE POINT DE VUE DE QUELQUES « INSTITUTIONNELS »

Des entretiens substantiels ont été réalisés auprès du CNT (G. Bessay) de l'UNOSTRA (JL Amato), de la FNTR (R. Petit), du CNR (M. Zekraoui), de la CLTI (M. de Chauveron), ainsi qu'auprès des principales fédérations syndicales de salariés : la CFDT (M. Lecocq) et la CGT (M. Prou) (1).

1. JUGEMENT D'ENSEMBLE SUR LA SOUS-TRAITANCE, SES CAUSES ET SES PERSPECTIVES

De façon générale, tout le monde s'accorde pour dire que le phénomène de la sous-traitance est mal abordé et le plus souvent « diabolisé », aussi bien à l'extérieur qu'à l'intérieur de la profession. Ainsi, la sous-traitance est-elle souvent parée d'une connotation « péjorative » notamment en ce qui concerne les donneurs d'ordres, les sous-traitants étant accusés, sans autre forme de procès, de pratiques « léonines », ou de comportement « d'exploitation ». A l'autre bout de la chaîne, au niveau du prestataire, du sous-traité, le subjectivisme qui entoure la réalité de situations éminemment diverses, est tout aussi fort, même s'il est plus complexe : la « commisération » pour « l'exploité » se partage avec la « condamnation » de ses pratiques irrationnelles, anti-économiques, anti-sociales, voire franchement délictuelles.

Or, pour nos différents interlocuteurs, plusieurs éléments doivent retenir l'attention :

a) Le phénomène de « sous-traitance » ou plus largement « d'externalisation » de fonctions et/ou d'activités n'est pas propre au transport. Il s'agit d'un **phénomène global** qui, pour certains secteurs, a déjà une longue histoire, mais qui, aujourd'hui, face aux nouvelles contraintes financières et marchandes, **tend à se généraliser**, et qui, grâce à l'essor de certaines technologies, tend à modeler de nouvelles formes productives et organisationnelles, illustrées en particulier par l'émergence de ce qu'on appelle les « firmes réseaux », les « firmes creuses » ou les « firmes virtuelles ».

b) De ce qui précède, il ressort que la sous-traitance doit donc être appréhendée :

- comme un **phénomène durable** qui aura tendance à se déployer aussi bien dans le temps que dans l'espace,

(1) La FFOCT maintes fois sollicitée n'a pas été en mesure de nous accorder un entretien.

- comme un **phénomène structurel** renvoyant, au-delà de ses évolutions conjoncturelles et de ses spécificités sectorielles à des déterminants fondamentaux de nature macro-économique et systémique tenant aux nouvelles formes de division techniques, spatiales et marchandes du travail,
- comme un **phénomène à la fois en voie de généralisation et de spécification**, les formes empruntées par la sous-traitance se nourrissant des particularités propres à chaque secteur, et à l'intérieur de ces spécificités sectorielles étant marquées par les données structurelles et fonctionnelles de chaque secteur et agissant en retour sur ces données.

c) De ce qui précède, il ressort donc que **la sous-traitance dans le transport de marchandises n'est spécifique ni au secteur, ni à la France**, mais que, dans le transport, elle est marquée par certaines particularités, de même que la situation de la sous-traitance, en France, n'est pas identique à ce qu'elle est chez nos voisins. Elle relève fondamentalement, de différents facteurs :

- Elle tient à la nature même de l'activité transport qui, ne se stockant pas, doit constamment adapter ses capacités structurelles :
 - aux évolutions conjoncturelles de la demande,
 - aux segmentations croissantes des marchés : types de marchés, de relations, de techniques...
- Elle tient à la **rencontre de surcapacités structurelles macro-économiques de transport** (notamment de traction), d'entreprises sous-dimensionnées ne maîtrisant pas ou peu la gestion du fret, des véhicules, avec :
 - d'une part, un processus général de **dérégulation et de déréglementation** du transport exacerbant les dysfonctionnements du système,
 - d'autre part, des **stratégies micro-économiques** d'opérateurs visant à optimiser sous contraintes techniques, capitalistiques et sociales, leurs équipements et effectifs par une maîtrise renforcée de la collecte et gestion du fret et, par un recours accru à **l'externalisation des contraintes**, au **sous-dimensionnement de leurs investissements propres** (en matériel, en effectif, en expérimentation de nouvelles lignes ou segments) voire au **désinvestissement** ;

- Elle tient, comme nous l'avons vu précédemment, à **l'histoire des politiques de transport** qui façonne de façon structurelle et fonctionnelle le secteur.

d) De ce qui précède, il ressort que la sous-traitance est **un phénomène particulièrement polymorphe**, où on trouve, entre la « bonne » et la « mauvaise » sous-traitance, toute une série de formes singulières selon **les entreprises, les marchés, les techniques**, qu'elles soient appréhendées du côté de la sous-traitance donnée, ou de la sous-traitance reçue.

Cette complexité de la morphologie de la sous-traitance est accentuée par le fait **qu'une même entreprise a souvent, à la fois, le statut de sous-traitant et celui de sous-traité**, et par le fait que, pour un même segment, pour une même relation ou pour un même client, **les pratiques d'une même entreprise**, dans le recours à la sous-traitance ou dans la prestation de services de sous-traitance, **peuvent différer très fortement**.

Cette analyse communément partagée par nos interlocuteurs, débouche sur quelques constats :

- en soi, ce n'est pas la sous-traitance qui doit être mise en cause, mais **les conditions dans lesquelles elle s'effectue**,
- il faut donc **agir sur ces conditions pour valoriser la « bonne » sous-traitance et éradiquer la « mauvaise » sous-traitance**, celle-ci, en effet, étant considérée :
 - comme facteur aggravant des dysfonctionnements du système (surcapacité, prix, qualité, sécurité, conditions sociales...),
 - comme élément de frein au développement de la « bonne » sous-traitance et facteur d'auto-développement de la « mauvaise » ;
- **l'urgente nécessité d'une régulation économique et sociale de la sous-traitance** est fortement affirmée au nom :
 - d'une plus grande efficacité économique du secteur des transports,
 - d'une revalorisation de ses conditions de rentabilité et de ses conditions sociales,
 - des inquiétudes liées à la politique communautaire du transport : libéralisation, élargissement.

Cette régulation juridique, économique et sociale devant être conçue comme la résultante d'une double action :

- celle des instances organisatrices et régulatrices (notamment : Etat),
- celle des opérateurs de transport dans leurs relations internes et dans leurs relations avec les chargeurs et affréteurs.

Cette double action doit porter sur les causes, les motifs, les critères, les pratiques et les effets de la sous-traitance.

2. MOTIFS ET CRITERES DE LA SOUS-TRAITANCE

D'après nos interlocuteurs, **plusieurs motifs** sont à retenir. Selon ces motifs **différents critères de gestion de la sous-traitance sont plus ou moins discriminants**. On retrouve, ici, ce qui est tout à fait normal, des appréciations proches de ce qui ressort de nos entretiens auprès des entreprises.

a) Les motifs technico-économiques

- il y a tout d'abord des motifs **d'ordre technique**, lorsqu'il s'agit du recours à des **spécialistes** ou à certaines **techniques particulières** et/ou **matériels spécifiques** pour certains types de transport,
- il y a également des **motifs d'exploitation**, lorsqu'il s'agit d'écarter certaines pointes conjoncturelles de trafic.

Ces deux types de motifs sont fondamentalement liés à la **nature** même de l'activité transport. Les trafics sous-traités étant ceux réputés **difficiles** ou **impossibles** à réaliser avec les seuls moyens propres des entreprises.

b) Les motifs stratégiques d'optimisation économique

- il y a de **plus en plus**, dans le recours à la sous-traitance, des **motifs stratégiques** qui renvoient à des **critères** de développement, de rationalisation, de gestion des activités, **très différenciés**, répondant aux mutations du marché des transports.

Ainsi :

- un premier type de recours à la sous-traitance consiste à utiliser celle-ci dans une optique de **déploiement** ou de **diversification des activités**, pour **tester**, sans engagement de capital, un nouveau segment, de nouvelles relations, de nouvelles techniques, de nouveaux clients ou de nouvelles fonctions. Dans ce cadre, **les formes et la pérennité de la sous-traitance sont variables**. L'objet de la sous-traitance pouvant soit être abandonné, soit rester totalement ou partiellement externalisé, soit encore être, à terme, internalisé ;
- un second type de recours à la sous-traitance consiste à utiliser celle-ci dans une optique de **rationnalisation et de rentabilisation des activités**. Il s'agit, dès lors, de répondre à une demande croissante ou d'élargir son marché, à **capital technique et humain, soit constant, soit décroissant, en dimensionnant ses capacités productives et ses activités en propre, au seuil de rentabilité maximale**.

Il s'agit moins dès lors d'une externalisation de fonctions que d'une **externalisation de l'investissement, d'un report sur l'extérieur des coûts durables et de la surcapacité structurelle du transport**, dans la mesure où la maîtrise du fret reste, pour l'essentiel ou en totalité, entre les mains des entreprises sous-traitantes.

Ce type de sous-traitance est généralement le fait des entreprises grandes et moyennes qui **raisonnent davantage en termes de taux de rentabilité du capital qu'en termes de chiffre d'affaires**.

Les formes et degrés de sous-traitance répondant à ce type de motif sont très variables, qu'il s'agisse de sous-traitants transporteurs purs ou commissionnaires transporteurs, ou commissionnaires purs.

c) Les motifs fondamentalement ou strictement financiers

- Un autre type de recours à la sous-traitance consiste à utiliser celle-ci **comme mode principal de gestion dans une optique de purs chiffres d'affaires et de pures marges bénéficiaires**, c'est ce que certains appellent la sous-traitance « attrape-tout », ou encore la sous-traitance « défausse ». Il s'agit moins dès lors d'une externalisation de fonctions ou d'investissements que d'une **internalisation de recettes par externalisation des coûts et des contraintes**.

Cette forme de sous-traitance résulte d'un **calcul économique le plus souvent sommaire**, reposant essentiellement sur l'**externalisation des coûts variables et des contraintes sociales et réglementaires**.

C'est généralement à partir de ces motifs et sur la base de ces critères que l'on trouve les formes de sous-traitance les plus négatives, qu'il s'agisse de la « sous-traitance en cascade », ou de « l'affrètement en chambre », les deux étant souvent intimement liés.

Il a semblé très difficile à nos interlocuteurs de préciser les contours de ce type de sous-traitance aussi bien en termes quantitatifs (que représente-t-elle par rapport à l'ensemble des trafics ? par rapport à la sous-traitance ?) qu'en termes qualitatifs (quelle catégorie d'entreprise ? quel segment de marché ?).

Il semble bien toutefois que, pour certaines entreprises à faibles capacités financières, ce type de sous-traitance ne soit pas seulement un « recours » mais un véritable « mode de gestion ».

C'est certainement ce type de sous-traitance qui est le plus souvent mis en avant comme « mauvaise sous-traitance ».

Il faut noter cependant que pour l'ensemble de nos interlocuteurs, cette forme de sous-traitance :

- ne recouvre pas la totalité du phénomène,
- n'est pas exclusive des autres formes ni l'apanage de certaines entreprises,
- est celle qui, en priorité, doit être régulée, car elle est porteuse de dysfonctionnements économiques et sociaux de plus en plus graves.

3. PRINCIPAUX FACTEURS FAVORISANT LA SOUS-TRAITANCE

Au-delà des causes fondamentales d'externalisation par la sous-traitance, renvoyant aux mutations actuelles du système industriel et commercial, certains facteurs spécifiques aux transports routiers tendent à alimenter le développement de la sous-traitance.

a) La sous-traitance et la notion de « surcapacité »

Il est coutumier d'avancer la notion de **surcapacité d'offre de transport**, mais nos interlocuteurs ont tenu à signaler que cette notion reste **trop vague**, même si elle est globalement acceptable, et doit donc être sérieusement **affinée**.

En effet, globalement aujourd'hui l'offre de transport tend à devenir à la fois de plus en plus **complexe** et de plus en plus **intégrée** à la chaîne approvisionnement, production, commercialisation.

De ce point de vue, il n'apparaît pas qu'il y ait réellement surcapacité d'offre. Pour certains, il y aurait même une **relative sous-capacité**, qui entraînerait une **sous-compétitivité** du système national des transports par rapport à certains concurrents européens.

Par contre, certains « maillons » de l'offre globale de transport se trouvent bien en situation de surcapacité structurelle : notamment le maillon de **l'acheminement**, de la **traction**.

Mais cette notion même de « surcapacité » fait débat. Pour certains, il y a « sureffectif » de la combinaison **chauffeurs-routiers + artisans**, pour d'autres, il y a **sureffectif d'entreprises** de transport, pour d'autres encore il y a sureffectif de **véhicules et/ou d'entreprises ne possédant qu'un véhicule**, pour d'autres enfin, il y a **déséquilibre entre la captation du fret et le traitement du fret** : la captation du fret relevant d'une structure oligopolistique, le traitement du fret, ou plus exactement de son acheminement, relevant d'une structure atomistique.

b) La sous-traitance : expression de stratégies et de politiques

En fait, même si nos différents interlocuteurs mettent l'accent, selon leur positionnement, sur tel ou tel type de surcapacité, il **s'agit fondamentalement d'un déséquilibre chronique entre les conditions et expressions de la demande de transport et les conditions et expressions de l'offre**.

Plusieurs mécanismes sont avancés pour expliquer ce déséquilibre, ou du moins l'importance de ce déséquilibre :

- le transfert des activités du compte propre vers le compte d'autrui, qui a « libéré » du matériel et des effectifs,
- le processus même d'externalisation par la sous-traitance qui, pour certains, s'est traduit, notamment dans les grandes entreprises, par une réduction, une stabilisation, ou une moindre progression des effectifs roulants face à une augmentation du fret traité, et qui a, là aussi, « libéré » du matériel et des effectifs,

- les politiques menées, face au chômage endémique en faveur des créations d'entreprises, des formations, des recherches d'emplois vers les « secteurs porteurs » et notamment le transport et qui ont rencontré une forte demande, nourrie en particulier, par les « libérations » de matériel et d'effectifs évoquées ci-dessus. A ce titre sont mentionnés :
 - les politiques plus ou moins laxistes concernant la délivrance des attestations de capacité et d'enregistrement au registre des transporteurs et celles concernant la formation des chauffeurs, qui malgré un certain relèvement des barrières à l'entrée laissent subsister de très larges possibilités d'accès à la profession de chauffeurs-routiers et/ou de transporteurs ;
 - les stratégies des constructeurs de véhicules routiers et des banques qui ont favorisé l'émergence d'entreprises précaires et surendettées ;
 - la gestion sociale des « dégraissages » d'effectifs dans certaines grandes et moyennes entreprises qui passait par « l'aide à l'installation » de cadres et/ou chauffeurs licenciés ;
 - la « rencontre » de la stratégie d'externalisation des coûts en capital circulant et variable des entreprises de transport, et la stratégie de développement des « louageurs » de véhicules et/ou de chauffeurs ;
 - le développement des contrats de travail intérimaire et à durée déterminée ;
 - les déréglementation, libéralisation, monopolisation des bureaux et bourses de fret, qui se traduisent aujourd'hui par un véritable « marché à l'encan », au moins disant, les tentatives d'instauration de bourses de fret professionnelles visant à concilier « l'éthique » et « le marché » se heurtant à d'importantes difficultés ;
 - les aspects contradictoires des politiques de réglementation et de régulation des transports routiers tels que :
- = l'abandon, sans contreparties suffisantes, de l'**encadrement tarifaire** qui s'est traduit, notamment dans les situations de haute conjoncture, par une vive pression à la **baisse des prix** et qui n'a fait **qu'intensifier un recours à la sous-traitance fondée principalement sur des critères financiers**,

= la mise en place plus ou moins chaotique du **contrat de progrès** qui, en renforçant la spécificité sociale du transport en France, s'est traduite par une **exacerbation de la concurrence franco-française** tant sur le marché national que sur le marché international où de surcroît, les entreprises se sont trouvées en position de faiblesse relative vis-à-vis de leurs homologues européens.

= les « **accords de décembre** », qui suite au conflit des chauffeurs routiers de novembre 1996 ne paraissent pas, selon nos interlocuteurs, de nature à résoudre les problèmes. Plusieurs raisons sont avancées :

* la première tient au « flou » pour ne pas dire au **vide juridique** sur lequel repose cet accord qui est interprété selon les uns et les autres comme une obligation, comme une ardente incitation ou comme une simple recommandation. Les négociations entre les syndicats de salariés et les organisations professionnelles, de par leur caractère partiel et éclaté, ne paraissent pas de nature à dissiper totalement les **malentendus sur le contenu et les moyens de généraliser et de faire respecter cet accord** ;

* la deuxième tient au **vide économique** sur lequel repose cet accord. Aucun chiffrage des mesures préconisées ne semble avoir été sérieusement effectué, ni aucune procédure financière envisagée ;

* la troisième raison tient au **vide réglementaire** concernant notamment :

- l'**exceptionnalité** du secteur par rapport au **droit du travail** et notamment l'absence de définition claire de durée légale de travail,
- les **différences de statut** des chauffeurs-routiers salariés et des artisans, certains de ceux-ci pouvant constituer ce qu'on appelle un « **faux salariat** »,
- la détermination claire du statut et des responsabilités de l'employeur réel en cas de « **prêt de personnel** » et donc des règles applicables aux salariés concernés.
- le fait que les entreprises utilisant des véhicules de **moins de 3,5 tonnes** ne soient pas concernées par l'accord. Or chacun s'accorde pour signaler la montée en puissance de ce type de concurrence.

C'est pourquoi certains de nos interlocuteurs ont pu parler d'un accord « **virtuel** » ou d'un accord « **en trompe-l'oeil** ».

Au total, nos interlocuteurs soulignent le fait que les entreprises se trouvent simultanément confrontées à l'élévation de leurs coûts et à une concurrence qualifiée souvent d'illicite, concurrence que les différentes dispositions législatives sur les responsabilités du donneur d'ordre, sur les prix anormalement bas, sur la réglementation du temps de travail d'une part, et les différentes initiatives de la profession sur l'organisation de la collecte et de la répartition du fret, sur la certification ou labellisation de regroupements d'entreprises, de réseaux, de partenariats entre transporteurs d'une part et entre transporteurs et chargeurs d'autre part, **ne parviennent pas à normaliser** .

Dans leurs diversités, les propos recueillis se rejoignent pour exprimer l'idée que, comme dans le domaine monétaire où selon la loi de Gresham « la mauvaise monnaie chasse la bonne », dans le domaine des transports « **la mauvaise sous-traitance chasse la bonne** ».

Deux points en particulier sont soulignés :

- le premier est que, jusqu'à une période récente, les entreprises de transport parvenaient plus ou moins à établir un système de **péréquation entre les « bons » et les « mauvais trafics »**. Le recours à la sous-traitance n'étant qu'un adjuvant dans ce système de péréquation. Globalement le prix du transport résultait d'un calcul économique assis sur les coûts de revient et les marges. D'une certaine façon, la sous-traitance était un moyen de préserver ce calcul économique et les marges, en évitant les surcoûts que la prestation en interne aurait entraînés.

Aujourd'hui, par contre, tout calcul économique fondé sur les coûts, les prix de revient, devient de plus en plus difficile sinon impossible. **C'est le marché qui fixe le prix indépendamment des coûts et sans réelle négociation**. De sorte que la **productivité illicite**, en interne et/ou par le recours à certaines formes de sous-traitance, se développe y compris sur les bons trafics.

- le second point est que les perspectives prochaines de libéralisation totale du transport routier en Europe et celles un peu plus lointaines mais plus lourdes de conséquences de nouvelles adhésions à l'Union européenne, font craindre une **exacerbation de la concurrence assise sur le « dumping social », une extension de la sous-traitance notamment par le biais du cabotage et l'apparition de nouvelles formes d'externalisation y compris par le biais de la délocalisation.**

Ainsi, on passerait d'une stratégie du « faire », à une stratégie du « faire faire », pour aboutir à une stratégie du « faire ailleurs ».

Face à ces différents éléments nos interlocuteurs mettent l'accent sur le fait que, dans la profession routière, le sentiment qui prévaut est que, paradoxalement, ce sont les entreprises qui s'efforcent de « jouer le jeu » et de réguler le système de transport qui sont les plus pénalisées. Aussi, **ce sentiment pourrait bien se transformer en ressentiment généralisé, de la part des entreprises dont les efforts de modernisation et d'efficacité sont systématiquement annihilés et de la part des salariés mais aussi des artisans qui supportent de moins en moins leur « exceptionnalité » par rapport au droit général du travail et le fait que la principale variable d'ajustement du système soit la variable sociale.**

Dans la situation actuelle de crise économique et sociale plus ou moins larvée, cette **solidarité conflictuelle mais objective** entre professionnels, patrons et salariés, d'un secteur quantitativement et qualitativement très important, est porteuse, paradoxalement à la fois de **risques graves** et d'**alternatives positives**. Ceci explique l'effort multiforme, entrepris de toutes parts et par les différents acteurs du transport, pour dénouer les contradictions et réguler des dysfonctionnements du système, **le phénomène de sous-traitance et de ses effets négatifs étant certainement un aspect majeur de ces dysfonctionnements et contradictions, mais n'étant qu'une résultante, que la partie visible de l'iceberg, que l'arbre risquant de cacher la forêt des déséquilibres tant structurels, fonctionnels que politiques du transport routier.**

4. DES REFLEXIONS POUR SORTIR DE LA CRISE

Les suggestions pour sortir de la crise, sont nombreuses. Beaucoup d'entre elles sont déjà anciennes, mais n'ont pas trouvé d'écho suffisant lorsqu'elles ont été émises. Elles sont reprises aujourd'hui avec davantage d'acuité contredisant l'adage selon lequel « on à tort d'avoir raison trop tôt ».

Ces suggestions, nous l'avons également dit, sont multiformes et émanent de tous les acteurs du transport : les transporteurs, les commissionnaires, les loueurs, les chargeurs, les salariés, les différentes instances publiques et parapubliques d'observation, de réglementation, de régulation et de contrôle, mais aussi des experts, chercheurs et consultants.

Ces suggestions ne constituent cependant pas, à l'heure actuelle, un ensemble global et cohérent susceptible de fournir, « clés en mains » le cadre d'une régulation d'ensemble, efficace économiquement et socialement, pour le système des transports dans sa totalité, ni même pour le seul système routier. Elles constituent néanmoins un ensemble de **pistes et d'expériences pratiques à élargir, prolonger ou ouvrir, et qui, dans leur diversité et malgré la subsistance de certaines contradictions internes ou entre elles, sont, sous quelques conditions fortes, susceptibles de converger et de produire des alternatives à la situation actuelle.**

Nombre de ces suggestions ont été reprises par nos interlocuteurs selon des degrés de conviction plus ou moins marqués et selon des ordres d'urgence et de hiérarchie différenciés.

Notre propos, dans ce qui suit, n'est pas de réattribuer à chacun, sa « propre parole », mais, dans la diversité des points de vue, de dégager ce qui nous paraît constituer le **spectre d'un consensus praticable.**

De même, nous nous sommes interdit tout classement ordinal de ces suggestions, en privilégiant le regroupement thématique :

a) Ne pas s'en tenir à l'arbre qui cache la forêt

Résister à la tentation très forte de désigner des « boucs émissaires » qu'il s'agisse des tractionnaires, des commissionnaires, des loueurs, des chargeurs ou des politiques.

Sur cette question nos interlocuteurs invitent à être **très vigilant** :

- Malgré leurs difficultés, toutes les **petites entreprises**, tous les **artisans**, n'ont pas une attitude de « Kamikaze » ou de « Hors-la-loi ». Ils sont nombreux à respecter scrupuleusement les réglementations, à s'efforcer de valoriser leur savoir-faire particulier, à enrichir leur image de marque, aussi bien en ce qui concerne la sous-traitance reçue que la sous-traitance donnée.
- De la même façon il serait très abusif d'identifier la fonction de **commissionnaire, de messenger ou de groupeur** à la « mauvaise sous-traitance ». Même si on assiste à un glissement vers la seule fonction de commissionnaire, il subsiste encore des commissionnaires purs et nombre de commissionnaires-transporteurs, soucieux à la fois de la qualité de leur offre, d'une juste rémunération du transport et du respect des réglementations. Même chez de purs affréteurs, ces préoccupations ne sont pas absentes bien qu'elles puissent entrer en contradiction avec leurs marges bénéficiaires. Le maintien ou l'augmentation de celles-ci étant alors obtenu par une stratégie de qualité des prestations, de fidélisation des clients, de gains sur l'organisation et l'intégration du transport à une chaîne logistique, d'économies sur les litiges et le contentieux.
- La fonction des **loueurs de véhicules, avec ou sans chauffeur**, et leurs responsabilités dans les dysfonctionnements de la sous-traitance, semblent à nos interlocuteurs, plus délicate à déterminer, dans la mesure où leur activité constitue bien une condition permissive au développement de la sous-traitance y compris malsaine, mais que d'une part ils ne sont pas à l'origine de ce développement dans la mesure où leur intervention se situe en aval du processus, et que d'autre part ils ne peuvent être tenus pour comptables de l'usage qui est fait de leur location.

De plus nos interlocuteurs sont unanimes à dire que la forme particulière de sous-traitance qu'est la location de véhicule avec chauffeur est loin de représenter le phénomène majoritaire. Plus compliquée est la sous-traitance par affrètement, l'affrété pouvant lui-même recourir à la location.

Quoi qu'il en soit, répétons-le, pour nos interlocuteurs la location ne peut être tenue comme directement responsable du développement et du dévoiement de la sous-traitance.

- Concernant les **chargeurs**, là aussi toute généralisation est abusive.

Tout d'abord il y a des identités sectorielles fortes qui tiennent à la structure des entreprises, à la nature des produits, à la culture entrepreneuriale, qui font que certains chargeurs n'acceptent le recours à la sous-traitance que de façon marginale et avec des garanties d'efficacité et de sécurité avérées.

Ensuite, même dans les secteurs où de telles exigences sont moins prégnantes, nos interlocuteurs constatent que tous les chargeurs ne « s'enfoncent pas dans la brèche » du transport le « moins coûteux » mais au contraire, que nombreux sont ceux qui cherchent à intégrer la fonction transport comme prolongement de leur propre activité et qui sont donc davantage soucieux de la valeur ajoutée qu'elle peut induire que des sur-profits qu'ils peuvent lui extorquer.

- Enfin, si, pour ce qui est des **politiques**, les responsabilités sont plus unanimement, immédiatement et fortement soulignées, il convient là aussi de faire la part des choses.

D'abord parce que culturellement nos interlocuteurs font remarquer qu'on ne sort pas aisément d'un système fortement réglementé, encadré, administré et fermé à un système de libéralisation accélérée, déréglementé, entièrement concurrentiel, régi de plus en plus par le seul marché et de plus en plus ouvert. La nostalgie du vécu antérieur, y compris avec ses difficultés est d'autant plus présente, consciemment ou inconsciemment, que les incertitudes de l'avenir sont fortes. Il y a donc une forte tendance, face à ces incertitudes, à se retourner vers le politique, le réglementaire, l'Etat.

Une autre raison, plus fondamentale celle-ci, tient au fait que l'ensemble des acteurs de la chaîne transport est consciente, à des degrés divers, que sa régulation ne peut reposer sur les seuls critères marchands, sur les seuls paradigmes micro-économiques, et que la prise en compte de critères non marchands et macro-économiques incombe par définition au politique et singulièrement à l'Etat.

Il est donc naturel que nos interlocuteurs exigent l'action du politique et de l'Etat qu'il fasse « son métier », non par plus d'interventions sporadiques, éclatées, segmentées, mais par une intervention mieux suivie, cohérente et globale.

De ce point de vue il faut noter que les **critiques émises**, au sujet de la politique routière en général et des mesures relatives à la sous-traitance en particulier, **ne portent pas essentiellement sur leur problématique** qui est plus ou moins communément admise, mais davantage sur les dispositions concrètes, leur ampleur, leur rythme, leur cohérence, leur logique globale et sur les moyens réels de leur mise en oeuvre.

- L'ensemble de ces éléments débouche sur une **très forte demande** que l'on peut décliner en cinq points :
 - le refus des simplifications abusives et des mesures ponctuelles, éparses, dictées par les seules conjonctures économiques, sociales et politiques,
 - le besoin d'une connaissance approfondie des réalités complexes et diversifiées des pratiques de sous-traitance et de leur impact économique et social sur les structures, le marché, les prestations, les conditions de travail, les effets externes du transport,
 - la détermination qualitative et quantitative des formes et des effets des sous-traitances négatives et positives,
 - l'élucidation des différents facteurs, stratégies et pratiques favorisant la sous-traitance négative et de ceux permettant d'intégrer la sous-traitance dans un processus global de valorisation des transports,
 - la recherche et la maîtrise des causes fondamentales des dysfonctionnements du système des transports routiers, dont la sous-traitance n'est qu'un aspect.

Formulée de façon certes très différenciée, **cette demande apparaît bien comme commune à nos interlocuteurs.**

Bien que très générale, **cette demande est tout, sauf abstraite ou théorique.** Sa généralité témoigne en fait de son importance, de la logique qui la sous-tend, de la cohérence globale qui l'habite.

A partir de là, **elle se traduit en demandes et propositions particulières, qu'il conviendrait de resituer dans un dispositif d'ensemble.**

b) Propositions d'actions

Nous ne reprenons pas ici le « catalogue » des thèmes ou revendications que nos différents interlocuteurs peuvent soutenir par ailleurs et qui sont largement connus.

Certes la nature de nos entretiens et le statut de nos interlocuteurs n'ont pas permis d'échapper totalement à l'enregistrement des « discours institutionnels ». Mais au-delà de ces discours, la conduite même des entretiens et la qualité de nos interlocuteurs ont permis de dépasser ces stéréotypes et de passer de façon plus ou moins facile mais généralisée, d'un certain formalisme à une véritable **démarche réflexive sur quelques axes d'actions politiques qui, même au-delà de positions de principe diversifiées, contradictoires, voire antagoniques, constituent des champs communs de travail, d'élaboration et d'action.**

En premier lieu, tout le monde s'accorde pour penser :

- **nécessaire** de mieux connaître les phénomènes de sous-traitance et leur évolution, tant en France que chez nos voisins européens, non seulement par des études ponctuelles mais par une série d'indicateurs fiables communément acceptés ;
- **nécessaire** d'articuler, en les simplifiant, les différents textes et mesures relatifs directement et indirectement à la sous-traitance, de façon à constituer un ensemble clair, cohérent et allégé de dispositions réglementaires applicables à tous. En l'occurrence s'exprime ici, fortement, l'idée que « trop de réglementation tue la réglementation » ;
- **nécessaire** de se doter des moyens de contrôler le respect de cette réglementation simplifiée et de penser celle-ci en termes de processus, de dynamique, de dialectique entre déréglementation et réglementation, la mise en oeuvre de certaines formes de déréglementation appelant souvent, à d'autres niveaux, un nouvel encadrement réglementaire, de même que l'adoption de certains règlements, à un moment donné, doit d'emblée s'accompagner de procédures d'évolution et d'assouplissement, voire de suppression de tels règlements au cours du temps. L'idée étant que la réglementation a pour objectif de pallier ou corriger les déficiences ou dysfonctionnements du marché, mais qu'à partir du moment où son contenu est approprié par les acteurs et intériorisé dans les mécanismes du marché, il convient d'adapter la réglementation à cette nouvelle situation, au risque, sinon, de voir apparaître différents effets pervers allant à l'encontre des objectifs visés par la réglementation.

- **nécessaire** de renforcer, face à une demande de plus en plus exigeante, les aspects qualitatifs de la valeur ajoutée par le transport, ce qui implique une réflexion et des moyens concernant la **modernisation structurelle et fonctionnelle du secteur des transports**.

Fondamentalement ce qui est visé ici, est la sortie progressive de l'ambivalence et du dualisme du secteur dominé économiquement, financièrement, organisationnellement par des structures de type oligopolistique et fonctionnellement, au niveau de la formation des prix, du marché, par des structures de type atomistique.

De façon plus ou moins explicite, chacun pense que l'avenir du transport réside dans une restructuration de type industriel, articulant de façon homogène, grandes, moyennes et petites entreprises.

A l'évidence, ceci passe par un renforcement de la base productive et un élargissement, un enrichissement des prestations du transport. Ceci vise singulièrement les nécessaires mutations des entreprises de type artisanal, soit par association, regroupement, mise en réseaux... voire système intégré de sous-traitance... afin notamment de réguler les asymétries structurelles et conjoncturelles entre les capacités et la demande de transport ;

- **illusoire** de penser retourner à un encadrement strict du marché, au travers soit des capacités, soit des prix. Ceci s'appuie sur la reconnaissance, au contraire, (de façon plus ou moins affirmée, de gré ou de force...) que le transport ressort de l'univers marchand et du système concurrentiel et ne saurait donc être « administré ».

Pour autant, cette reconnaissance s'accompagne de l'idée, partagée avec plus ou moins de conviction que le transport relève aussi et simultanément de **catégories et critères non marchands** qu'il convient de déterminer, de prendre en compte et de faire respecter par un certain nombre de règlements clairs et précis et qui ne concernent pas que la sécurité ;

- **illusoire** de vouloir réguler le marché des transports et à l'intérieur de celui-ci, l'exercice de la sous-traitance, sans procéder, simultanément, à une forte **revalorisation des prestations de transport**.

L'idée d'un prix ou d'une tarification de base n'est pas totalement abandonnée par certains de nos interlocuteurs, mais elle se fonde plus sur la décomposition et la transparence des coûts, et sur le concept de « juste rémunération » du transporteur, que sur un prix à la tonne-kilomètre. Il s'agit là, de donner une certaine consistance à la notion de « prix anormalement bas ». Certains vont même au-delà en avançant l'idée d'une totale liberté de détermination des prix par le marché... à condition que ces prix partent d'un socle de coûts minima qui seraient notamment fixés par une « tarification sociale obligatoire ».

Au-delà et, malgré des différences d'analyse et de propositions très marquées, à propos des moyens permettant de revaloriser sérieusement l'activité transport, un consensus semble s'établir sur le fait que la variable essentielle en la matière n'est pas le prix et que la procédure ne réside pas dans le retour à une tarification de type administratif.

L'idée forte est que la revalorisation du transport est bien le noeud gardien et que pour le trancher, il faut passer, en amont des prix, par les conditions de production, par l'efficacité des combinaisons productives et organisationnelles, par le développement de la valeur ajoutée par le transport.

Plus ou moins explicitement, chacun s'accorde à reconnaître les limites aujourd'hui atteintes par le double jeu des seules productivité physique et rentabilité financière. De nouveaux gisements de productivité et d'efficacité sont à exploiter.

Peu à peu émerge l'idée que de tels gisements existent au travers en particulier de deux éléments intimement liés : la restructuration du secteur et la revalorisation du facteur travail ; la conjugaison des deux débouchant sur une plus grande « **productivité sociale** » dans les transports.

Ainsi, retrouve-t-on, en creux, chez la majorité de nos interlocuteurs, l'adhésion, au moins comme base de réflexion et de travail, aux principes directeurs inspirant aussi bien la LOTI que le Contrat de progrès.

CONCLUSION

L'analyse des indicateurs statistiques existants et le traitement qualitatif des entretiens réalisés auprès de responsables d'entreprises et d'observateurs ont fait ressortir l'importance de la sous-traitance dans le transport routier de marchandises.

Ils ont également permis de mettre en évidence la complexité des pratiques et des motifs de recours à l'extérieur qui ne se réduisent pas uniquement à l'optimisation de l'exploitation d'un côté et des ratios financiers de l'autre.

Au contraire, les stratégies de sous-traitance traduisent aujourd'hui à la fois :

- une volonté, mais aussi une nécessité, de dégager des marges sur un marché où s'exerce une pression « suicidaire » à la baisse des prix,
- une recherche d'optimisation des moyens, alors que la concurrence s'accroît, que le marché est instable et parfois saisonnier et les clients volatiles,
- une tentation de transférer sur d'autres des contraintes notamment sociales ou liées au parc considérées comme difficiles à supporter pour des raisons de coûts, de modification des organisations et des relations avec les chargeurs.

Certes, les stratégies d'entreprises n'intègrent pas toutes selon la même intensité ces différents motifs, mais toutes traduisent au final les problèmes généraux du secteur que cristallise souvent la sous-traitance.

Rarement uniquement conjoncturelle ou temporaire (dans l'attente d'un nouvel investissement ou de nouvelles embauches), la sous-traitance apparaît donc désormais comme une donnée structurelle permettant aux entreprises de poursuivre leur activité, de mener à bien des processus de diversification ou, à l'inverse, de recentrage sur le coeur de leur activité ou encore de développement, considérés comme seuls moyens de rentabiliser et de pérenniser l'offre.

Pour autant, ce qui est vrai pour une entreprise analysée de manière individuelle l'est moins dès lors que l'on souhaite avoir une vision globale du secteur. En effet, le sous-dimensionnement structurel des unes ne peut se réaliser qu'au travers d'une surcapacité générale de la branche et participe largement au mouvement de baisse des tarifs qui pénalise, au final, l'ensemble des transporteurs.

Facteur de sous-dimensionnement du parc et des effectifs, la sous-traitance est également pour certains, un des moyens de mettre en oeuvre en interne une diminution des temps de service et d'appliquer les dispositions réglementaires les plus récentes. Au regard de la situation du marché et de la structure des entreprises, cette optimisation micro-économique peut concourir à l'exacerbation du dualisme du secteur et repose à notre sens, là encore, sur l'existence d'une surcapacité macro-économique qui fournit un « réservoir » de sous-traitance et d'entreprises pour qui toutes les conditions de respect des réglementations ne sont pas réunies.

Suivre la sous-traitance, ses motifs et ses impacts apparaît donc, pour toutes ces raisons, essentielle pour comprendre le phénomène en tant que tel, de façon isolée, à la fois isolable, mais aussi pour comprendre les évolutions globales du secteur. Ce suivi se heurte toutefois à plusieurs difficultés.

Ainsi, si la sous-traitance est considérée par la majorité des acteurs (observateurs, responsables d'entreprises donneuses d'ordre ou d'entreprises affrétées) comme une activité organisée, issue de réflexions stratégiques, appliquées à certains produits et / ou liaisons, force est de constater que son caractère structurel ne s'accompagne pas ou peu, de la mise en place dans les entreprises elles-mêmes de véritables outils d'analyse. Seuls les taux de sous-traitance confiée et reçue font ainsi l'objet d'un suivi et encore celui-ci est-il peu relié à d'autres indicateurs analytiques.

Indicateurs suivis par les entreprises (déclaratif)

Taux de sous-traitance confiée	<ul style="list-style-type: none"> • Le taux de sous-traitance confiée est suivi par plus de 82 % des entreprises interrogées • Seule 17,5 % d'entre-elles identifient, de manière plus ou moins fine, le taux de sous-traitance par activités (lots, messagerie) voire par type de transport (agences - étoiles, agence - agence en messagerie) • 82,5 % des entreprises ne réalisent qu'un suivi global du taux de sous-traitance
Taux de sous-traitance reçue	<ul style="list-style-type: none"> • Le taux de sous-traitance reçue est suivi par près de 89 % des entreprises interrogées mais elles ne réalisent qu'un suivi global du taux de sous-traitance
Taux de sous-traitance confiée - reçue	Pour les entreprises sous-traitance confiée et sous-traitance reçue sont totalement déconnectées car ne concernent pas les mêmes fret, liaisons, motifs. Il n'existe aucun cas de balance réalisée par les entreprises entre les deux taux
Nombre de sous-traitants	70 % des entreprises interrogées suivent le nombre de sous-traitants mais de manière plus ou moins précise. Seule une entreprise suit précisément le nombre de sous-traitants par activité
Nombre de donneurs d'ordre	44,5 % des entreprises interrogées suivent cet indicateur
Part du chiffre d'affaires réalisé avec le premier client transporteur	44,5 % des entreprises interrogées suivent cet indicateur (mais deux d'entre-elles ne travaillent qu'avec un seul ou deux transporteurs)
Marge réalisée dans le cadre de la sous-traitance confiée	70 % des entreprises ont renseigné cette question mais de manière plus ou moins précise
Taux de litiges en interne et taux de litiges en sous-traitance	17,5 % des entreprises interrogées suivent cet indicateur

- **Taux de sous-traitance confiée et reçue**

Le ratio chiffre d'affaires sous-traitance / chiffre d'affaires total est, de loin, l'indicateur le plus suivi par les entreprises. Essentiel pour comprendre la sous-traitance et son évolution, il n'existe pas sous cette forme, dans le système statistique mais peut-être aisément calculé à partir du chiffre d'affaires total et du chiffre d'affaires sous-traitance confiée qui sont identifiés dans l'Enquête Annuelle d'Entreprises du SES pour l'ensemble d'une NAF et par tranche d'effectifs (hors tranche d'effectifs moins de 5 salariés).

Concernant la sous-traitance reçue, le traitement des informations issues de la nouvelle enquête TRM devrait également permettre de suivre le taux de sous-traitance.

- **Taux de sous-traitance par activités (lots - semi-lots, messagerie...)**

Permettant une analyse plus fine de la sous-traitance, ce ratio n'est suivi que par un nombre très limité d'entreprises. L'analyse qualitative de la sous-traitance montre pourtant que, pour les entreprises présentes sur plusieurs métiers du transport, les logiques et taux de sous-traitance diffèrent selon l'activité. Cette absence de suivi peut avoir plusieurs causes :

- la faiblesse générale du système statistique interne aux entreprises de transport,
- l'absence, pour certaines entreprises, d'une véritable segmentation organisationnelle et marketing de l'offre pouvant être corrélée à la taille des entreprises et / ou à leur culture.

Le taux de sous-traitance par grandes relations ou zones géographiques n'est jamais connu précisément par les entreprises que nous avons interrogées.

- **Nombre de sous-traitants**

Cet indicateur est suivi par 70 % des entreprises interrogées, toutefois, les entreprises indiquent souvent des nombres approximatifs, le volant d'affrétés étant par nature variable notamment lorsque le recours à l'extérieur permet d'absorber des surcharges conjoncturelles.

L'absence d'information très précise est également à rapprocher du caractère « spot » de certains affrètements et de l'absence de contrats écrits et parfois tacites.

En outre, cet indicateur, intéressant s'il est analysé par activité et / ou par ligne, l'est beaucoup moins lorsqu'il n'est connu, comme c'est souvent le cas, qu'au niveau global.

- **Taux de litiges en interne et en sous-traitance (sous-traitance confiée)**

Le taux de litiges est suivi par seulement 17,5 % des entreprises et uniquement par des entreprises de messagerie ou par des entreprises présentant une offre pointue en matière de livraisons (livraisons spécialisées avec installations, livraisons fines en ville par exemple).

Au final, les entreprises interrogées n'ont qu'un suivi extrêmement partiel de la sous-traitance :

- à de rares exceptions près, elles ne disposent d'aucuns indicateurs permettant d'aborder qualitativement la sous-traitance (par le taux de litiges notamment),
 - elles n'ont pas déclaré suivre d'indicateurs de productivité, alors même que cet aspect peut être évoqué comme motif de recours à l'extérieur. L'absence de suivi de la productivité renvoie par ailleurs à l'absence d'indicateurs permettant d'aborder la sous-traitance dans sa composante exploitation (aucun indicateur physique : tonnes, nombre d'envois...).
- A ce titre, l'absence d'un suivi des kilomètres par chauffeur interne et affrété est à notre sens surprenante, dans la mesure où les kilomètres peuvent, d'une part, servir de base à la facturation des prestations et constituer, d'autre part, un indicateur synthétique reliant sous-traitance - productivité et exploitation,**
- alors qu'elle peut conduire à un sous-dimensionnement du parc et des effectifs, aucun élément analytique ne prend en compte ces aspects,
 - à l'inverse, 70 % des entreprises interrogées suivent ou ont, du moins, renseigné la question sur les marges extrêmes réalisées en sous-traitance, ce qui tend par ailleurs à confirmer l'idée selon laquelle il est difficile de réduire la sous-traitance à deux motifs exclusifs l'un de l'autre.

Au-delà des entretiens avec les entreprises elles-mêmes, l'analyse des renseignements inclus dans les lettres de voitures, et susceptibles d'être connus et traités par le CNR, peut fournir des indications supplémentaires. Les données ne concernent toutefois que la sous-traitance reçue et nous paraissent difficilement fiables aux sources statistiques traditionnelles (EAE par exemple).

Informations pouvant être connues à partir des lettres de voitures

Distance	Possibilités de croiser avec la nature du produit : général cargo, matières dangereuses, frigorifiques
Poids / Volume / Mètre linéaire	Possibilités de croiser avec la nature du produit : général cargo, matières dangereuses, frigorifiques
Prestations annexes effectuées	Possibilités de croiser avec la nature du produit : général cargo, matières dangereuses, frigorifiques

La complexité de relier plusieurs « bases de données » émanant de sources différentes ou issues de méthodologies différentes, le nombre extrêmement modeste d'indicateurs suivis réellement par les entreprises et l'importance du dispositif statistique actuel (qui ne répond certes pas à toutes les questions posées sur la sous-traitance mais constitue un outil d'analyse du secteur du transport de grande qualité) rend à notre sens extrêmement complexe l'insertion de nouveaux indicateurs relatifs à la sous-traitance, en général, et à ses impacts sociaux en particulier.

Parallèlement, le caractère structurel de la sous-traitance et le sentiment que le recours à l'extérieur est induit et traduit les difficultés globales du secteur semblent converger vers la nécessité de constituer, à côté du système statistique et des études ponctuelles, un outil de suivi original :

- mêlant une méthodologie quantitative (sur un nombre important d'entreprises) et des éléments d'ordre plus qualitatif ;
- basé sur des enquêtes régulières sans être pour autant nécessairement annuelles, trop lourdes et trop globales ;

- incluant les entreprises de moins de 5 salariés et les entreprises utilisant des véhicules de moins de 3,5 tonnes ;
- différenciant les types de transport : zone longue, zone courte, national, international, intégrant d'ores et déjà le cabotage ;
- différenciant les activités.

Indicateurs ou phénomènes qui sont ou pourraient être suivis et méthodologie

Indicateurs ou éléments d'analyse	Méthodologie
• Décomposition des coûts de transport	• Suivi statistique sur longue période
• Chiffre d'affaires sous-traitance, taux de sous-traitance	• Suivi statistique sur longue période
• Tonnes et Tonnes kilomètres sous-traitées (données et reçues) recoupées avec chiffre d'affaires	• Suivi statistique ou études périodiques
• Km par chauffeur interne et affrété	• Suivi statistique ou études périodiques
• Rémunérations	• Suivi statistique ou études périodiques
• Motifs de recours à la sous-traitance, stratégies relatives à la sous-traitance, modes de recours	• Etudes périodiques
• Prix de la sous-traitance	• Suivi statistique
• Amplitude et décomposition du temps de travail pour les chauffeurs internes et les affrétés	• Etudes périodiques
• Organisation de la sous-traitance : (de 1er, de 2nd, de n ^{ième} rang... externe et/ou interne aux entreprises)	• Etudes périodiques (entreprises, bourses de fret)
• Contractualisation (normes quantitatives, qualitatives, délais de paiement, contentieux, conflits, contrôles, sanctions...)	• Etudes périodiques

