



LOIS GALLAND ET RAFFARIN, CONTRAT DE PROGRÈS : LEURS CONSÉQUENCES SUR LA LOGISTIQUE ET LE TRANSPORT DE LA GRANDE DISTRIBUTION FRANÇAISE

Estelle MORCELLO*

Deux lois (voir encadré), adoptées en juillet 1996, viennent renforcer le cadre législatif qui s'applique à la grande distribution. Bien que ces lois portent sur les aspects commerciaux des activités des distributeurs français, elles ont des conséquences indirectes importantes sur la logistique transport de ces entreprises. En effet, la grande distribution pilote actuellement les flux dans la chaîne agro-alimentaire française ; les modifications de sa logistique impliquent donc d'autres secteurs d'activités économiques (les industriels agro-alimentaires d'une part et les transporteurs d'autre part). A ces lois, il faut ajouter l'évolution du cadre législatif et réglementaire du transport routier de marchandises en France depuis 1992¹, accentuée par le Contrat de Progrès et la signature de l'accord social qui lui est associé, en novembre 1994. Bien que la grande distribution ne soit pas directement concernée, elle doit cependant intégrer les modifications des conditions de travail des transporteurs routiers dans sa logistique.

CONSÉQUENCES POUR LES ORGANISATIONS LOGISTIQUES DE LA GRANDE DISTRIBUTION

Lois Galland et Raffarin

Au delà des conséquences sur les relations commerciales avec les fournisseurs, d'une part, et sur l'extension des groupes de distribution d'autre part, les lois Galland et Raffarin ont des conséquences indirectes sur les organisations logistiques des distributeurs. *On constate cependant que la plupart des évolutions actuelles dans la logistique de la grande distribution s'opèrent depuis quatre ou cinq ans et ne sont, en réalité, que renforcées par les nouvelles lois.*

• La logique d'acheminement des marchandises

Les lois Galland et Raffarin renforcent les politiques d'acheminement déjà tournées vers le transit par plate-forme, au détriment de livraisons directes, pour plusieurs raisons : la première résulte de la *réduction des réserves arrières*² et la seconde de l'obligation d'achats massifiés pour *obtenir la remise de distribution*³, *profiter des barèmes tarifaires* sur les quantités et *diminuer le coût unitaire de transport*. La massification des achats, quelle qu'en soit la cause, se traduit de toutes façons par un passage accru par la plate-forme ou le dépôt (chez

* L'auteur a mené cette étude sous la direction de Christian CALZADA (Dee) et des membres du pôle entreprises et marchés du SES.

¹ - Décret de co-responsabilité pénale, qui implique davantage les donneurs d'ordre dans le cas d'infractions à la réglementation des conditions de travail et de sécurité commises par des transporteurs, le 23 juillet 1992.

- Loi sur la sous-traitance, le 31 décembre 1992.

- Loi de modernisation-sécurité des transports, dite loi Bosson, le 1^{er} février 1995.

- Décrets de décembre 1996 sur la limitation de la durée journalière maximale de travail.

- Décret de mai 1997 sur l'allègement des charges sociales pour les entreprises appliquant l'accord social du Contrat de Progrès depuis au moins 6 mois.

- Décret sur la courte distance, qui réplique les dispositions des décrets de décembre 1996 aux chauffeurs « courte distance », le 29 janvier 1998.

- Loi Gayssot, qui vise la modernisation des conditions d'exercice de la profession, l'amélioration des dispositifs de contrôle et de sanction, et le rééquilibrage des relations transporteurs-chargeurs, le 6 février 1998.

² La loi Raffarin, en restreignant très fortement les possibilités d'extension des magasins existants, contraint les distributeurs qui souhaitent étendre leur surface de vente à limiter les mètres carrés consacrés à d'autres activités, telle la réserve arrière.

³ La remise de distribution est obtenue quand le distributeur achète par camions complets et se fait livrer sur ses plates-formes et non plus sur ses magasins.

Carrefour, les produits d'épicerie transitent par des plates-formes à 95%, contre 30% il y a trois ans).

Leclerc, le dernier distributeur à se faire livrer directement en magasins, avec Cora, représente le cas le plus marquant de réorganisation logistique. En moins de trois mois, la logique s'est inversée, le transit par plate-forme représente désormais 50% à 60% des flux. *Cette réorganisation rapide de ce distributeur montre à la fois sa capacité financière et surtout sa volonté de se donner les moyens de vendre dans les meilleures conditions possibles. Au delà, cela démontre la volonté et la capacité des distributeurs de tout réorganiser s'ils en ressentent la nécessité.*

◦ **Repenser la gestion des stocks**

Avec des achats dont le volume est plus important (de façon à profiter des barèmes tarifaires), *le niveau des stocks augmente* (quatre à cinq jours chez certains distributeurs). La variabilité des stocks, résultant des pointes de consommation en fin de semaine et en début de mois, se trouve accentuée au niveau des bases logistiques, puisque les réserves arrières ne sont plus là pour absorber en partie ces pointes. En outre, la création de la *réduction de gamme*, accordée aux distributeurs achetant toute une gamme de produits, multiplie de façon exponentielle le nombre de références à gérer dans les bases.

◦ **Le maillon transport**

La loi Galland amène les distributeurs, s'ils veulent continuer à vendre aux prix les plus bas possible, à réduire autant que possible le prix de la prestation de transport dans la facturation. On assiste à un recours accru à la massification des flux (déjà évoqué plus haut) mais également à l'utilisation d'autres modes de transport que la route (le transport combiné représente désormais 8% à 10% des flux chez Carrefour).

Au niveau du transport entre les plates-formes et les magasins, la suppression des réserves arrières conduit à une augmentation de la fréquence d'approvisionnement des points de vente : les livraisons deviennent même journalières chez certains distributeurs, au lieu de deux à trois fois par semaine auparavant. Les envois sont de taille nettement plus réduite et les risques de rupture s'en trouvent accrus.

La loi Galland parle de prix de transport et non de coût de transport. De ce fait, les distributeurs propriétaires de flotte propre⁴, qui supportent un coût de transport et non un prix, n'ont pas à introduire dans le calcul du seuil de revente à perte, à l'inverse d'autres distributeurs qui doivent explicitement calculer ce seuil avec le prix de la prestation transport. Il en résulte une distorsion de concurrence. Dans l'immédiat cependant, les distributeurs utilisant le compte d'autrui n'envisagent pas le recours au compte propre, notamment pour des raisons de spécificités de métiers. En outre, les industriels continuent à pratiquer la tarification « franco de port », qui fait que même si le distributeur souhaite utiliser ses propres moyens de transport pour récupérer sa marchandise chez le fournisseur, la facture comportera quand même un prix « franco de port ».

**Contrat de progrès
et réglementations
dans le transport
routier
de marchandises**

Les principales dispositions du « contrat de progrès » et des réglementations qui l'ont suivi concernent la rémunération de tous les temps de service, qui doit se traduire notamment par la rémunération des temps d'attente⁵ par les chargeurs. La grande distribution (qu'elle soit chargeur ou destinataire) cherche à limiter la hausse des prix de transport consécutive à cette prise en compte des coûts de revient. Elle préfère une recherche commune de gains de productivité, avec une réorganisation des méthodes de travail lors des étapes de chargement et de déchargement, sources de litiges. Plusieurs changements dans l'organisation logistique sont en cours :

- *la prise de rendez-vous* : les flux à l'arrivée ou à la sortie des plates-formes, ainsi que dans les grands hypermarchés sont gérés avec des plannings de rendez-vous ;

- *l'extension des plages-horaires de livraison* ;

- *la mise en place de sas de livraison*, qui permet aux transporteurs de livrer en dehors des heures de réception et leur offre donc plus de souplesse. Les conducteurs disposent d'une clé qui leur permet d'accéder à une zone de

⁴ C'est le cas d'Intermarché et de Casino près de Périgueux.

⁵ Temps d'attente avant chargement ou avant déchargement.

LÉGISLATION

chargement ou de déchargement ;

- *la réorganisation du travail dans les plates-formes* : la modification du nombre de quais de déchargement par certains distributeurs leur permet de mieux gérer les files d'attente. On peut également citer la séparation des processus de déchargement en fonction des volumes⁶ ;

- *les sanctions financières à double sens*. C'est le principe de pénalité pour le transporteur ou le distributeur qui ne respecte pas sa prise de rendez-vous ou les délais de chargement et déchargement ;

- *la mise en place de cahiers des charges*. Ces cahiers de charges détaillent les différentes opérations de transport et précisent les tâches et devoirs de chacun (transporteur et distributeur).

ÉVOLUTION DES RELATIONS ENTRE LES DIFFÉRENTS INTERVENANTS DE LA CHAÎNE LOGISTIQUE

L'évolution du cadre réglementaire de la grande distribution, qu'il s'agisse des lois Galland et Raffarin ou des législations sur le transport routier de marchandises, se traduit par une évolution des relations entre distributeurs, fournisseurs et transporteurs.

Relations entre les distributeurs et leurs fournisseurs

Au delà des conséquences sur les relations économiques entre la grande distribution et ses fournisseurs (développement des marques propres notamment), les lois Galland et Raffarin ont pour principal effet de renforcer le distributeur dans sa volonté de maîtriser sa logistique amont. La question qui se pose à l'heure actuelle est de savoir pour combien de temps encore le fournisseur maîtrise l'approvisionnement des bases logistiques des distributeurs. La tarification pratiquée par les fournisseurs⁷ devient encore plus stratégique. Dans le cas d'une tarification prix-usine, apparaissent distinctement le prix d'achat-usine d'une part et le prix de transport d'autre part. Ceci explique pourquoi les distributeurs souhaitent de plus en plus une tarification prix-usine, qui leur permettrait de jouer sur le prix de transport reporté dans la facture et de réduire le prix total d'achat, donc le seuil de revente à perte (ce qui n'est pas le cas avec le prix « franco de port »). La plupart des fournisseurs refusent de pratiquer une autre tarification que le prix « franco de port » afin de garder la maîtrise d'une partie de la chaîne logistique, malgré les fortes pressions des distributeurs. Lorsque les fournisseurs accepteront de concert de facturer en prix-usine, la réaction de la grande distribution sera immédiate, puisqu'ils répondront à une demande maintes fois formulée. Quant à la rapidité de la réaction, il suffit de se rappeler le cas de Leclerc qui a modifié sa politique d'approvisionnement en trois mois.

Relations entre les distributeurs et les transporteurs

La grande distribution, bien qu'indirectement concernée par les législations sur le transport routier de marchandises, se sent cependant de plus en plus impliquée (elle est souvent pointée du doigt par les conducteurs, à propos des difficultés de leur profession). Désormais, les transporteurs trouvent face à eux de véritables logisticiens et non plus des commerçants. Cela se traduit dans les faits par une amélioration des conditions de travail de ces transporteurs (nous avons vu les changements dans les méthodes de travail sur les plates-formes logistiques). Des partenariats se mettent en place (la charte-qualité d'Auchan à Bordeaux, étendue à d'autres magasins, la convention-mouvement de Leclerc, l'accord Casino-Barbe), avec la participation active d'instances régionales. De plus, un certain nombre de chartes et conventions sont signées sur le plan national, qui réunissent les transporteurs, les chargeurs et les distributeurs. D'une façon plus générale, et sans aller jusqu'à parler de relations idylliques, les rapports entre les distributeurs et les transporteurs s'améliorent, avec la véritable

⁶ Leclerc fait la distinction entre volumes « inférieurs et supérieurs à trois tonnes ».

⁷ Trois types différents de tarifications sont habituellement pratiqués par les fournisseurs : le prix-usine (produit vendu « sortie-usine »), le prix-usine avec transport (le fournisseur vend son produit « sortie-usine », mais impose le transporteur qui facture directement sa prestation au client) et le prix franco (le prix franco comprend la prestation transport qui est facturée forfaitairement, quelle que soit la distance). C'est la tarification au prix-franco qui est majoritaire dans l'agro-alimentaire (les 2/3 des approvisionnements), à l'exception des liquides, qui sont une famille logistique traditionnellement tarifée en prix-usine.

prise en considération du maillon transport comme un élément stratégique de la chaîne logistique, par la grande distribution.

Perspectives

L'évolution du cadre réglementaire a renforcé les grandes orientations que la majorité des distributeurs avaient retenues pour leur logistique (développement du transit par plate-forme, suppression des réserves arrières, etc.). Le flux tendu est de plus en plus présent. En outre, on assiste à une intégration du transport non plus comme un élément « tampon » de la chaîne mais comme un élément stratégique. En conséquence, les méthodes de travail sont revues, dans le sens d'une amélioration des relations avec les transporteurs (développement du dialogue, etc.).

Principaux accords, chartes et protocoles

Titre	Date de signature	Signataires
• Contrat-type de transport de denrées périssables	décret du 7 avril 1988	Document légal, annexé au décret du 7 avril 1988
• Protocole relatif aux transports routiers de denrées alimentaires	30 octobre 1991	Transporteurs, industriels de l'agro-alimentaire
• Traitement des litiges en vue du respect des délais de paiement	mars 1994	Distributeurs
• Livraison et réception des marchandises	août 1994	Distributeurs
• Livre Blanc sur la chaîne logistique des denrées périssables	26 octobre 1994	Transporteurs frigorifiques
• Prévention et traitement des litiges	juillet 1995	Industriels
• Charte-qualité chargeurs, transporteurs, distributeurs	27 février 1996	Chargeurs, transporteurs, distributeurs
• Guide des bonnes pratiques logistiques	12 avril 1996	Transporteurs, industriels de l'agro-alimentaire
• Charte interprofessionnelle relative à l'utilisation et à l'échange des palettes	23 mars 1998	Chargeurs, transporteurs, distributeurs
• Charte-cadre Pays de Loire	10 juin 1997	Chargeurs, transporteurs, distributeurs, DRE, Chambre de commerce

La loi Galland

La loi Galland, du nom du ministre délégué aux finances et au commerce extérieur, date du 1^{er} juillet 1996⁸. Elle fait suite à l'ordonnance Balladur du 1^{er} décembre 1986 sur la liberté des prix et de la concurrence et vise à rétablir un certain équilibre dans les relations entre la grande distribution et ses fournisseurs. Outre les dispositions sur l'abus de dépendance économique et sur le refus de vente, les principaux points portent sur les règles de facturation. Désormais, la facture devra clairement indiquer toute réduction de prix (es-comptes, ristournes, etc.), ce qui permettra de déterminer de façon certaine le prix d'achat réel, qui définit le seuil de revente à perte⁹.

La loi Raffarin

La loi Raffarin, du nom du ministre du commerce, date du 5 juillet 1996¹⁰. Elle porte sur l'urbanisme commercial et durcit la loi Royer du 20 décembre 1973 et vise notamment à mettre fin au développement des grandes surfaces. Le seuil d'autorisation¹¹ est abaissé, passant de 1 000 m² à 300 m². L'extension de magasins existants se trouve également fortement limitée. La composition des commissions en charge des dossiers est renforcée.

Le contrat de progrès et l'accord social

Le contrat de progrès comprend trois volets : sécurité, social et économie, qui se traduiront tous par des dispositions et mesures législatives. L'accord social est signé le 23 novembre 1994, entre les principales organisations professionnelles et des représentants des travailleurs. Il porte sur le « temps de service, les repos compensateurs et la rémunération des personnels de conduite marchandises grands routiers ou longue distance » et se traduit par des accords d'entreprise. Cet accord social est donc conventionnel et est une tolérance au code du Travail (et à son décret d'application aux transports de 1983, dit « décret Fiterman »). Le temps de service¹² doit être rémunéré dans son intégralité.

⁸ Loi n°96-588 sur la « loyauté et l'équilibre des relations commerciales », Journal Officiel du 3 juillet 1996, entrée en application le 1^{er} janvier 1997.

⁹ La revente à perte est interdite. C'est donc le seuil de revente à perte qui permet d'identifier le délit.

¹⁰ Loi n°96-603 relative au « développement et à la promotion du commerce et de l'artisanat », Journal Officiel du 6 juillet 1996, entrée en application le 1^{er} janvier 1997.

¹¹ Surface d'un nouveau magasin à implanter, au-delà de laquelle il est nécessaire de passer devant une commission d'urbanisme, départementale, voire nationale.

¹² Temps de conduite, autres travaux (chargement, déchargement, entretien du véhicule, formalités administratives...), temps à disposition (surveillance des opérations de chargement et déchargement, temps d'attente, etc.).