



Ecole Doctorale Droit et Sciences Humaines

THESE

Pour obtenir le grade de Docteur de l'Université de Cergy-Pontoise

Discipline : Géographie

**Le transport pour compte propre,
un transport routier comme un autre ?
Pratiques et territoires en France depuis la déréglementation**

Soutenue par Cécilia CRUZ

Le 14 juin 2011

Sous la direction de Pierre ZEMBRI et d'Elisabeth GOUVERNAL

Jury :

Michael BROWNE	Professeur à l'Université de Westminster	Rapporteur
Elisabeth GOUVERNAL	Directrice de recherche à l'IFSTTAR	Co-directrice de thèse
Michèle GUILBAULT	Ingénieur de recherche à l'IFSTTAR	Examinatrice
Christian ROSE	Délégué Général Adjoint à l'AUTF	Examineur
Michel SAVY	Professeur à l'Université Paris-Est	Président
Pierre THOREZ	Professeur à l'Université du Havre	Rapporteur
Pierre ZEMBRI	Professeur à l'Université de Cergy-Pontoise	Directeur de thèse

Remerciements

La thèse est un long fil qui se déroule, se tisse et se renforce au fur et à mesure. Aussi, ce texte n'aurait pas pu voir le jour sans l'aide précieuse apportée de près ou de loin par l'ensemble des personnes que j'ai rencontrées et qui m'ont entourée durant ces années.

Merci à Pierre Zembri, mon directeur de thèse, qui a accepté de diriger ce travail avec une grande disponibilité, et qui m'a guidé tout au long de ces années grâce à ses conseils avisés, et ses encouragements, notamment pour la rédaction.

Merci à Elisabeth Gouvernal, ma directrice de thèse, pour son soutien, sa rigueur et ses questionnements qui m'ont permis de préciser ma réflexion, ainsi que pour son accueil au sein de l'INRETS, qui depuis quelques mois, est devenu une partie de IFSTTAR.

Merci à Michèle Guilbault, mon encadrante (non-officielle) chez SPLOTT pour sa disponibilité, ses conseils et ses relectures, et sans qui ECHO serait resté quelque chose d'obscur !

Merci à toute l'équipe SPLOTT qui m'a accompagnée lors des déjeuners ou des pauses animés et m'a permis de m'ouvrir à de nouvelles recherches en matière de transport. Un merci particulier à Mariantonia et Cécile pour toutes les longues et fructueuses discussions, ainsi que leurs remarques qui m'ont beaucoup apporté, et ce, bien que non spécialistes du sujet, ce qui fut bien utile parfois pour y voir plus clair ! Merci à Pétronille pour son soutien et ses suggestions en matière de rédaction. Merci à Anne-Catherine, Virginie et Charlotte qui, bien qu'arrivées plus tard dans ce processus qu'est la construction d'une thèse, m'ont activement soutenue dans cette importante phase de rédaction notamment avec leurs relectures minutieuses. Elles ont réussi à déjouer les pièges des mots manquants ! Un GRAND MERCI à tous mes relecteurs sans qui, cette thèse ne serait pas ce qu'elle est aujourd'hui. Merci à Ludovic pour son œil averti sur mes cartes et surtout pour m'avoir aidée dans mes problèmes, parfois, énigmatiques sous ArcGIS.

Merci à toute l'équipe du DEST pour leur soutien lors de la toute dernière ligne droite et plus particulièrement à Katia, Virginie et Sophie pour les fous rires partagés.

Merci à toute l'équipe de documentation de l'IFSTTAR (Malika, Joël, Florence et Maryse) pour votre aide dans la recherche d'articles, bien souvent anciens, ou de livres disparus !

Merci aux membres du laboratoire MRTE de l'Université de Cergy-Pontoise qui m'ont permis de ne pas perdre le lien avec d'autres géographies. Un merci particulier à Ludovic et Karl, qui par leur bonne humeur, ont rendu chacun de mes passages animés.

Merci à toutes les personnes qui m'ont reçue lors des entretiens, pour le temps qu'elles ont bien voulu m'accorder pour répondre à mes questions et pour m'avoir fait partager leur point de vue sur l'organisation du transport au quotidien, me permettant ainsi, de faire le lien avec mes statistiques.

Merci à mes amis et mes proches, qui m'ont soutenue tout au long de ce périple de thèse, et qui ont su comprendre que la thèse est un travail de chaque instant, surtout lors de ces longs derniers mois !

Enfin, merci à tous ceux qui ne laisseront pas trop vieillir cette thèse, seule, en la parcourant de temps à autre !

Sommaire

REMERCIEMENTS	3
SOMMAIRE	5
INTRODUCTION.....	7
I. LES ETATS DU COMPTE PROPRE : CADRE REGLEMENTAIRE ET USAGES	17
Chapitre 1 : La réglementation dans le transport routier et ses conséquences sur le transport pour compte propre	19
Chapitre 2 : Caractérisation du transport pour compte propre : la distance, un facteur déterminant ?.....	55
II. SYSTEME PRODUCTIF, LOCALISATION ET CONSOMMATION DE TRANSPORT.....	91
Chapitre 3 : De nouvelles organisations de production donnent-elles lieu à des changements dans le transport ?.....	93
Chapitre 4 : Le passage de l'internalisation à l'externalisation : entre théorie et pratique	127
Chapitre 5 : Quels critères de choix pour le transport pour compte propre ?	155
III. UN RENOUVEAU SELECTIF DU TRANSPORT POUR COMPTE PROPRE ? FACTEURS TERRITORIAUX ET ORGANISATIONNELS.....	189
Chapitre 6 : Le transport pour compte propre en milieu urbain : un terrain privilégié.....	189
Chapitre 7 : Une offre de transport qui s'adapte à la demande des chargeurs, mais pas encore partout.....	227
Chapitre 8 : Vers une perpétuation du transport pour compte propre par d'autres moyens.....	251
CONCLUSION.....	289
GLOSSAIRE	297
LISTES DES SIGLES ET ABREVIATIONS	299

ANNEXES	301
BIBLIOGRAPHIE	333
TABLE DES FIGURES	355
TABLE DES TABLEAUX.....	358
TABLE DES ENCADRES.....	359
TABLE DES MATIERES	360

INTRODUCTION

Le mouvement accru de restructuration et de concurrence à l'échelle internationale conduit les entreprises à opérer de nombreux choix. Parmi ceux-ci, « faire ou faire faire ? », est une question que se posent chaque jour les entreprises pour minimiser leurs coûts. En évitant l'intervention d'acteurs extérieurs, le « fait maison » peut être considéré comme un gage de fiabilité et de qualité, pourtant, dans le transport, la tendance est à l'externalisation.

L'externalisation consiste, comme le remarque Barthélémy (2004), à confier une ou plusieurs activités à une entreprise extérieure appelée prestataire. Cette activité, secondaire pour l'entreprise externalisatrice, constitue par contre l'activité principale du prestataire désigné qui lui est spécialisé dans ce domaine d'activités (Browne et Allen, 2001). Ainsi, comme le remarque Savy (2006a), l'externalisation permet à une entreprise d'exclure de son champ de préoccupations l'activité qu'elle a décidé de confier à une autre.

La littérature managériale étudie abondamment la question du « faire » ou « faire faire », mais propose rarement des données chiffrées. Quelques évaluations partielles existent cependant. En 2008, Ernst & Young, dans leur baromètre Outsourcing, estiment que parmi les entreprises en Europe qui externalisent au moins une fonction, il s'agit de la fonction transport dans 53 % des cas. Ce chiffre ne recouvre qu'une vision partielle de la réalité, car seules 21 % des entreprises de l'échantillon ont moins de 500 employés, alors que la structure est en constituée en majorité de petites et moyennes entreprises. Dans le cadre de son enquête sur les besoins en emplois et formations dans la logistique et le transport, l'AFT-IFTIM¹, organisme de formation, recense annuellement la part des entreprises qui n'ont pas confié leur transport à un prestataire de transport. Ainsi, en 2002, 24 % des entreprises interrogées déclaraient ne pas avoir sous-traité leur activité transport et en 2009, la proportion est de 19,8 %. Les enquêtes de l'AFT-IFTIM portent sur les établissements de plus de 100 salariés, or ce sont les établissements de taille moyenne qui sont les plus enclins à conserver leur activité transport au sein de l'entreprise (Cruz et *al.*, 2008).

L'externalisation est un phénomène qui semble s'être intensifié depuis la fin des années 1980 (Barthélémy, 2007), y compris dans le transport routier.

¹ AFT-IFTIM : Association pour le développement de la Formation professionnelle dans les Transports - Institut de Formation aux Techniques d'Implantation et de Manutention. Tous les acronymes sont détaillés dans la liste des sigles et des abréviations p. 293.

La route est le mode de transport largement dominant en France (87 % des tonnes.kilomètres (t.km) en 2005²), comme en Europe (77 % des t.km en 2006³) ou aux Etats-Unis (47 % des tonnes.miles en 2007⁴). Cette question du « faire » ou « faire faire » se traduit par la distinction entre compte propre et compte d'autrui. Dans le transport pour compte propre, le chargeur⁵ assure lui-même l'organisation de ses transports, tandis que dans le transport pour compte d'autrui, le chargeur confie ces opérations à un prestataire de transport. Cette distinction traditionnelle a été définie dans la réglementation à différentes reprises. La dernière définition du transport pour compte propre de 2000⁶ reprend en substance celle du décret de 1973⁷. Elle le définit comme : un « transport exécuté pour ses besoins propres par une personne physique ou morale, pour déplacer, en gardant la maîtrise du transport, des marchandises lui appartenant ou faisant l'objet de son commerce, de son industrie ou de son exploitation avec des véhicules lui appartenant ou mis à sa disposition exclusive par location »⁸.

Le transport pour compte propre et le transport pour compte d'autrui sont désignés par le terme de « régime de transport » par les services statistiques⁹. Ce terme nous semble trop restrictif, car s'il fait référence à une manière d'administrer, il ne rend pas compte de la diversité des situations. Le transport pour compte propre peut être opéré avec des moyens propres à l'entreprise, mais également avec des moyens loués. La notion de « mode de gestion » utilisée par des chercheurs du Laboratoire d'Economie des Transports (LET)¹⁰ semble également ne couvrir qu'une partie des situations. En effet, le compte propre implique une gestion différente selon que les véhicules et les chauffeurs sont loués ou non.

² Les données portent sur le transport national et la partie nationale du transport international. Source : Données SOeS (Enquête sur l'utilisation des véhicules routiers de marchandises), MEDDTL ; SNCF ; voies navigables de France. Les dernières données disponibles sur le ferroviaire datent de 2005.

³ Il s'agit d'une estimation pour l'Europe des 27 faite à partir de données Eurostat, car suite à la déréglementation du secteur, les opérateurs nationaux ne communiquent plus leurs données. Cette proportion comprend l'ensemble des trafics européens.

⁴ Champ : les modes de transports uniques (les « multiples modes » n'étant pas réaffectés à un mode de transport). Source : *2007 Commodity Flow Survey: United States, Final Release* (Washington, DC: December 2009), table 1, U.S. Department of Transportation, Bureau of Transportation Statistics and U.S. Department of Commerce, Census Bureau, Disponible sur http://www.bts.gov/publications/commodity_flow_survey/ (le 28/12/09).

⁵ Entreprise qui détient le fret à transporter.

⁶ Circulaire Ministérielle du Ministère de l'Équipement, du Logement et des Transports n° 2000-17.

⁷ Décret n° 63-577 du 15 juin 1963 modifiant certaines dispositions du décret n° 49-1473 du 14 novembre 1949 relatif à la coordination et à l'harmonisation des transports ferroviaires et routiers.

⁸ Nous reviendrons plus en détail sur la définition du transport pour compte propre et son évolution dans le Chapitre 1.

⁹ SOeS en charge des statistiques au sein du ministère.

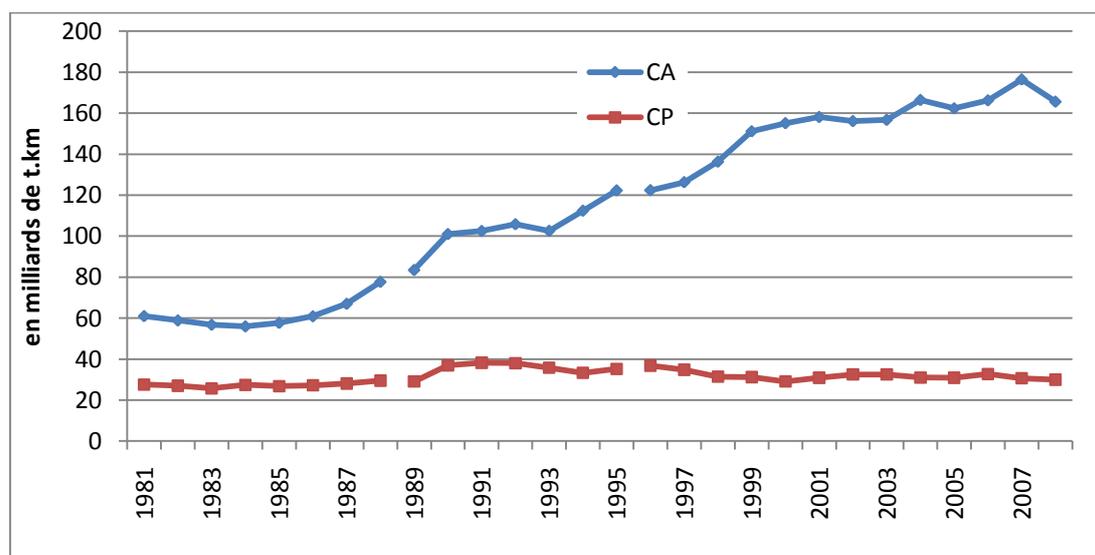
¹⁰ Patier, D., 2002, *La logistique dans la ville*, Paris, Celse, 168 p.

Routhier, J.L., 2002, *Du transport de marchandises en ville à la logistique urbaine*, 2001 Plus. Synthèses et Recherches, Direction de la Recherche et des Affaires Scientifiques et Techniques, n° 59, 68 p.

Au sein même du compte propre, deux formes peuvent être distinguées : il s'agit d'une part du « transport pour compte expéditeur », lorsque l'entreprise livre ses clients à l'aide de véhicules qui lui appartiennent ou qu'elle a loués ; et d'autre part, du « transport pour compte propre destinataire » lorsque l'entreprise se rend chez un fournisseur pour s'approvisionner. Nous nous intéresserons principalement au premier type de compte propre, car le second est principalement le fait d'artisans ou de commerçants en milieu urbain.

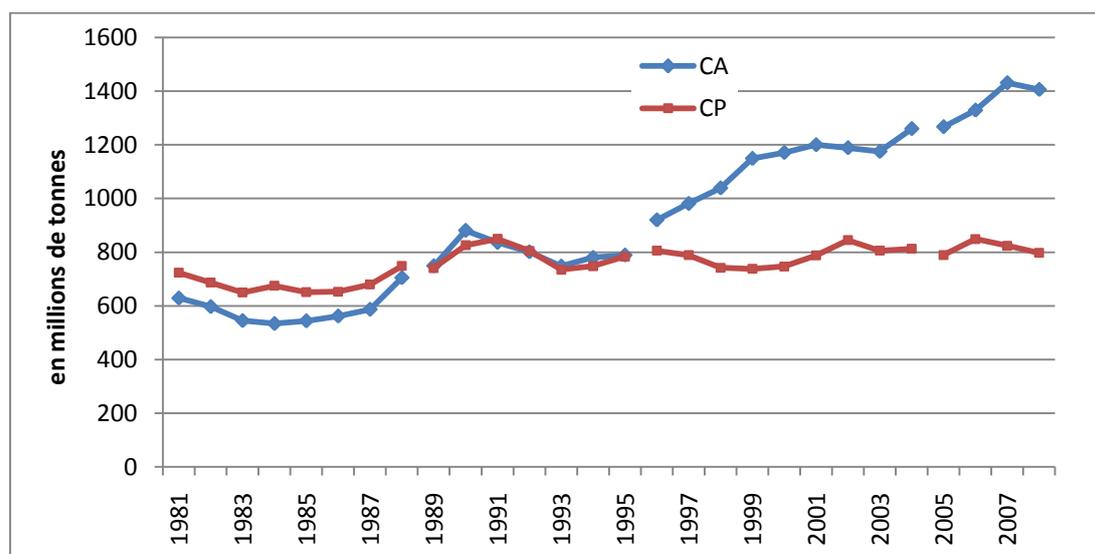
La très forte augmentation du transport pour compte d'autrui, tant en termes de trafics (Figure 1) que de volumes (Figure 2) correspond à une tendance générale à l'externalisation, en particulier depuis la déréglementation du transport intervenue en 1986 qui met fin au contingentement des licences. Pour autant, la très forte croissance du compte d'autrui ne se traduit pas par une disparition pure et simple du compte propre puisque les trafics et les volumes restent stables et augmentent même légèrement depuis la fin des années 1980 (Figure 1 & Figure 2). Ce sont précisément ces deux évolutions simultanées qui constituent le point de départ de notre réflexion. Nous chercherons à mettre en lumière, les raisons de cette persistance du compte propre ainsi que les formes qu'elle revêt.

Figure 1 : Trafic du transport routier de marchandises en France depuis 1981 selon le type de régime¹¹



Source : Données Enquêtes TRM, SOeS, MEDDTL

¹¹ Note : Plusieurs changements sont intervenus dans la méthodologie de l'enquête Transport Routier de Marchandises (TRM) depuis le début des années 1980 (1983, 1990 et 1996). Les données représentées privilégient les rétrapolations effectuées à chaque modification de la méthodologie afin de mieux prendre en compte les différentes corrections. L'enquête TRM est une enquête permanente sur les transports routiers de marchandises menée par le ministère en charge des Transports (MEDDTL) sur les véhicules de plus de 3,5 t de PTAC (Poids Total Autorisé en Charge).

Figure 2 : Volumes du transport routier en France depuis 1981 en fonction du type de régime¹²

Source : Données Enquêtes TRM, SOeS, MEDDTL

La littérature sur le transport pour compte propre n'est pas aussi abondante qu'on pourrait le penser concernant la traditionnelle question du « faire ou faire faire » ? Deux thèses sur le sujet ont été menées à la fin des années 1970 et au début des années 1980 en France. La réalisation de ces recherches est antérieure à la déréglementation intervenue de 1986 avec la fin du contingentement des licences¹³. Le contexte du recours au transport était donc bien différent de celui d'aujourd'hui puisque l'utilisation du transport pour compte propre résultait, au moins en partie, de la limitation de l'utilisation du transport pour compte d'autrui par le biais de la réglementation.

En 1979, Vuillet propose une première analyse du recours au compte propre et identifie de grandes tendances mais il n'aborde ni les pratiques des chargeurs, ni celles des transporteurs. Quant à Fokou, en 1984, il s'intéresse quasi-exclusivement à la dimension économique à travers une vision concurrentielle entre les modes. Notre approche est différente. Bien que nous nous intéressions aux trafics, nous cherchons également à définir l'évolution du transport pour compte propre en relation avec l'évolution des systèmes de production et de distribution. Cette mise en perspective vise à une connaissance plus fine des utilisateurs du transport pour compte propre.

Plus récemment, d'autres travaux ont été entrepris aux Etats-Unis (Hubbard, 2001 ; Baker, Hubbard, 2003 et 2004) et en Europe (CEMT, 2001a ; Borra, Palma, 2005), mais la littérature académique sur le transport pour compte propre reste lacunaire. Ce manque d'information général sur le compte propre tient, sans doute, aux difficultés d'identification et d'accès aux chargeurs qui y ont recours, ainsi qu'à leurs réticences à communiquer sur cette activité, dans la mesure où ces entreprises la considèrent comme un enjeu stratégique.

¹² *Idem* que la note 11.

¹³ Nous reviendrons plus en détail sur les différentes étapes de la réglementation au cours du XX^{ème} siècle dans le Chapitre 1.

A la différence des thèses précédemment réalisées sur le même objet de recherche, nous souhaitons donc ajouter à l'analyse de la dimension économique de l'évolution du transport pour compte propre, une analyse prenant en compte les dimensions géographiques, sociales et juridiques liées à ce phénomène. Tout comme Taaffe et *al.* (1996), nous considérons que le transport ne peut pas être uniquement appréhendé par les flux. En effet, l'analyse des transports permet de mesurer des interactions entre les espaces (Hoyle et Knowles, 1996). Nous irons plus loin, en ajoutant que l'étude des transports permet une mesure des interactions entre différents acteurs de la chaîne de production. Le transport ne peut être assimilé à une opération simple consistant à déplacer d'un point A à un point B une quantité de marchandises, car c'est oublier qu'il doit s'intégrer comme un maillon entre deux chaînes de production (produits intermédiaires) ou entre la chaîne de production et la chaîne de consommation. Ainsi, le transport est le résultat de nombreuses contraintes tant en termes de temps que de spécificité des produits. La compréhension des processus économiques doit permettre de mieux appréhender les organisations de transport, et par conséquent, les choix de transport des chargeurs.

Le cadrage statistique de notre objet de recherche sera un élément important de notre travail, mais l'étude des pratiques des acteurs, de leurs interactions et de leurs incidences territoriales sera également au cœur de cette thèse. En effet, notre démarche s'appuie sur la géographie économique dans la mesure où celle-ci « étudie les interactions entre l'espace et les activités économiques des hommes et des sociétés, c'est-à-dire la distribution de la production, de l'échange et de la consommation »¹⁴. Nous analyserons les conséquences spatiales des organisations économiques, notamment en termes d'usage du transport pour compte propre.

Ainsi, comme le remarque Savy (1999), « l'espace est partie prenante au fonctionnement de l'économie et en révèle, parfois plus crûment que d'autres composantes, des enjeux et des tendances essentiels »¹⁵. Nous tenterons donc de faire le lien entre d'une part, la géographie des transports et d'autre part, la géographie économique qui s'intéresse à la répartition des activités et à de nouvelles configurations spatiales. Il s'agit donc d'enrichir les analyses précédentes sur le transport pour compte propre en mettant en évidence le rôle des territoires dans l'utilisation du transport pour compte propre, comme par exemple en étudiant la pertinence de l'échelle urbaine, mais également en étudiant la distribution des activités économiques sur le territoire. En effet, nous considérons comme Généau de Lamarlière et Staszak que le territoire est « une portion de la surface terrestre qui cristallis[e] à la fois des rapports sociaux anciens, et des pratiques et représentations culturelles structurées par les relations sociales »¹⁶.

¹⁴ Bavoux, J.J., 2009, *La géographie. Objets, débats, méthodes*, 2^{ème} Ed., Paris, Armand Colin, Coll. U géographie, p. 74

¹⁵ Savy, M., 1999, « Les échelles du fret », *Annales de la recherche urbaine*, n° 82, p. 94

¹⁶ Généau de Lamarlière, I., Staszak, J.F., 2000, *Principes de géographie économique*, Rosny, Bréal, Grand Amphi, p. 35

Cette thèse poursuit plusieurs objectifs complémentaires. Il s'agit en premier lieu, d'identifier les raisons de la diminution de la part du transport pour compte propre en re-contextualisant cette évolution à partir d'éléments ayant trait à la réglementation, aux processus productifs, mais également à l'offre de transport. Il s'agit également de comprendre l'utilisation du transport pour compte propre qui est faite aujourd'hui par les chargeurs. Enfin, nous souhaitons apporter un nouvel éclairage sur les frontières entre compte propre et compte d'autrui.

Ainsi, plusieurs interrogations ont guidé notre recherche : face à la tendance à l'externalisation, pourquoi le transport pour compte propre semble se maintenir ? Dans quelle mesure les caractéristiques des systèmes de production et de distribution mais également des territoires influencent-elles le choix de transport du chargeur ? Par ailleurs, existe-t-il de nouvelles formes de transport qui peuvent expliquer le déclin de la part du transport pour compte propre ?

Pour répondre à ces différentes questions nous avons fait le choix de mobiliser diverses sources d'informations tant pour appréhender les flux de transport que les structures productives. Les différentes sources employées nous ont permis également de mieux comprendre les conditions du recours au transport pour compte propre et les incidences en termes d'espace et de territoire.

Concernant le transport routier, la principale source d'informations réside dans les enquêtes Transports Routiers de Marchandises (TRM). Elles nous renseignent sur les véhicules de plus de 3,5 tonnes (t) de PTAC¹⁷ et sur leurs parcours. Ces statistiques, produites par le ministère en charge des Transports, présentent l'avantage d'être mises à jour annuellement. Cependant, elles ne nous renseignent que sur les flux de transport et ne nous permettent donc pas de mettre en évidence les contraintes productives des chargeurs et d'en expliquer les choix de transport.

En effet, le type de transport est le résultat de contraintes de productions. L'organisation du transport de marchandises est liée aux activités de production et de commerce. Autrement dit, l'organisation industrielle influe sur les choix logistiques des chargeurs. L'analyse de la demande de transport et les pratiques des chargeurs a pu être réalisée en parallèle grâce à l'utilisation de deux enquêtes, « Chargeurs 88 » et « ECHO¹⁸ 2004 ». Ces enquêtes, dites « enquêtes chargeurs » car elles interrogent en premier lieu l'expéditeur et non uniquement la marchandise, ont été réalisées à deux reprises, 1988 et 2004, par l'INRETS¹⁹. Elles fournissent des informations sur les deux dimensions que nous examinons : les organisations productives et les organisations de transport et permettent ainsi, d'établir un lien entre les modalités de transport et les organisations logistiques.

L'enquête ECHO, plus détaillée que la précédente, a permis d'interroger différents acteurs de la chaîne de transport (expéditeur, intervenants et destinataires) quant à leurs choix de transport mais également quant à la nature de leur activité. L'originalité de ces enquêtes réside également dans l'unité d'observation : l'envoi. Nous définissons celui-ci, comme un ensemble de marchandises correspondant à l'unité expédiée entre un chargeur et un destinataire à un instant donné. Il s'agit d'un échange qui donne lieu à une transaction entre un vendeur et un acheteur, le plus souvent

¹⁷ Poids Total Autorisé en Charge

¹⁸ ECHO : Envois-Chargeur-Opérateurs de transport

¹⁹ INRETS : Institut National de Recherche sur les Transports et leur Sécurité.

entre deux entreprises. L'envoi peut être réparti dans plusieurs véhicules et plusieurs envois peuvent être transportés dans un camion comme c'est le cas lors des tournées²⁰. Le principe de ces enquêtes consiste à reconstituer la chaîne de transport de l'envoi²¹ en suivant cet envoi depuis le lieu d'expédition jusqu'au lieu de destination et en identifiant les différents intervenants et les différents lieux de passage de l'envoi. L'envoi peut donc donner lieu à plusieurs trajets. Le trajet, notion définie par Bernadet en 1984, se caractérise par trois critères :

- « le déplacement physique de la marchandise d'un lieu à un autre »²² ;
- l'unité de véhicule : le « déplacement est effectué au moyen d'un seul et même véhicule »²³ ;
- l'unité d'intervenant : le « déplacement est effectué par un seul et même opérateur »²⁴. Autrement dit, les opérateurs de transport ne peuvent pas intervenir simultanément, chaque opérateur effectue un déplacement physique de plus ou moins longue distance.

Ainsi, à la différence des enquêtes TRM, l'enquête ECHO suit l'ensemble du cheminement de l'envoi.

Le champ couvert par l'enquête ECHO comprend l'ensemble des établissements de 10 salariés et plus appartenant aux secteurs de l'industrie (hors industries extractives) et des commerces de gros. Ne sont retenus que les expéditeurs d'envois d'au moins 1 kg. Les matériaux de construction n'ont été enquêtés qu'au travers des commerces de gros. L'enquête ne les prend en compte que de façon limitée²⁵. Le champ de l'enquête ECHO s'est élargi depuis la précédente enquête (Chargeurs 88). Elle prend désormais en compte les coopératives agricoles, la vente par correspondance, les entrepôts et les centres de traitement des déchets industriels. Le seuil de 6 salariés a été retenu pour ces secteurs nouvellement enquêtés.

En 2004, 2 935 établissements²⁶ chargeurs représentatifs ont été enquêtés et environ 10 000 envois ont été recensés (9 742 chaînes complètes). Il existe donc une représentativité économique mais non géographique, ce qui explique pourquoi nous ne pouvons pas analyser les résultats de cette enquête de manière spatialisée. Les envois étant disséminés dans l'ensemble de la France, il est difficile de pouvoir tirer des conclusions sur certaines régions par rapport à d'autres. Toutefois, nous pourrions tirer quelques enseignements spatiaux notamment sur les spécificités urbaines.

²⁰ La tournée est un parcours comportant plusieurs mouvements qui peut être dans le cadre de livraisons, on parle alors de tournée de livraison ou dans le cadre d'approvisionnement, on parle de tournée de ramassage.

²¹ Pour plus d'informations sur la structure de l'enquête, voir Annexe 1.

²² Bernadet, M., 1984, « Un instrument d'analyse des chaînes de transport : le concept de trajet », *Les cahiers scientifiques de la revue Transports*, n° 10, p. 20

²³ *Ibid.*

²⁴ *Ibid.*

²⁵ Le taux de couverture est de l'ordre de 15 à 18 % des tonnages (Guilbault, 2008).

²⁶ L'établissement est « une unité de production géographiquement individualisée, mais juridiquement dépendante de l'entreprise ». (Source : INSEE, www.insee.fr) Il permet donc de mieux prendre en compte les origines et destinations d'un transport. L'entreprise peut regrouper plusieurs établissements.

Afin de compléter notre analyse, nous avons effectué des entretiens auprès de chargeurs recourant au transport pour compte propre ou à une forme de transport qui s'en approche²⁷. Nous reviendrons ultérieurement sur le choix de ces dernières entreprises. Nos entretiens se sont concentrés essentiellement en région parisienne, cependant, même si nos interlocuteurs sont basés à Paris, ils possèdent des connaissances sur l'ensemble de la France, notamment les personnels travaillant dans les fédérations. La réalisation de ces entretiens n'a pas été aisée car le transport est considéré dans ces entreprises comme un outil stratégique. Aussi, afin de conserver la confidentialité des propos de nos interlocuteurs, nous avons donc anonymisé la majorité de leurs interventions et nous avons désigné les entreprises plutôt par leur secteur d'activité.

Enfin, la presse professionnelle constitue une autre source d'information que nous avons mobilisée. Ainsi, se faisant régulièrement l'écho de la mise en place de nouveaux modes d'organisation et outils dans le transport, elle constitue un indicateur de nouvelles tendances. Nous avons procédé au recensement de l'ensemble des articles parus entre 1988 et 2010 faisant directement ou indirectement²⁸ référence au transport pour compte propre afin de repérer et d'analyser quels étaient les thèmes abordés autour de cette modalité de transport²⁹. Le choix de la date de départ s'explique d'une part par la mise en parallèle avec l'une de nos sources, l'enquête chargeur de 1988, parce qu'elle fait suite à la déréglementation intervenue en 1987 avec le décontingement des licences. De plus, cette période de vingt ans apparaît comme suffisamment longue pour constater les tendances dégagées. Ce recensement nous a permis en outre, de mieux appréhender l'histoire du transport routier au cours de ces deux dernières décennies. Dans un souci de continuité, il nous fallait choisir des titres qui couvrent l'ensemble de la période, c'est pourquoi nous n'avons pas retenu *Transport magazine* dont la parution s'est arrêtée en 1997. Notre choix s'est porté sur deux revues emblématiques du transport routier : *L'Officiel des transporteurs*³⁰ et *Les routiers*, ainsi que sur la revue *Transport Actualités*³¹ qui aborde l'ensemble des modes de transport.

Notre démarche aux approches multiples (géographique, économique, sociale) s'organisera en trois parties principales.

La première partie de la thèse permettra de dresser un portrait du transport pour compte propre en s'appuyant sur l'étude de ses caractéristiques, liées notamment à la notion de distance, et des évolutions qu'il a connu en termes de réglementation. Dans le Chapitre 1, nous nous interrogerons sur les évolutions de la définition du transport pour compte propre ainsi que sur la prise en compte de celui-ci dans la réglementation. Nous mettrons ensuite en exergue les effets de la réglementation sur le trafic, ainsi que sur les conditions de travail des conducteurs selon le régime de transport dont

²⁷ Pour un récapitulatif des entretiens, voir Annexe 2.

²⁸ Articles portant sur l'externalisation ou la location.

²⁹ Le recensement des articles ayant abordé le compte propre s'est fait de manière manuelle.

³⁰ Cette publication a été renommée *L'Officiel des Transports* du n° 1639 (janvier 1991) au n° 1815 (septembre 1994).

³¹ Le dernier numéro recensé (n° 881) date du 25 octobre 2010 suite à d'un arrêt de la publication.

ils relèvent. Le Chapitre 2 présentera quelles sont les principales caractéristiques du transport pour compte propre et le rôle joué par la distance.

Dans la deuxième partie, nous nous intéresserons plus précisément aux systèmes de production et de distribution³² et à leurs configurations. Les changements observés dans les systèmes de production industrielle et de commercialisation, ainsi que ceux observés dans l'organisation des firmes, sont essentiels pour expliquer l'évolution du rôle du transport dans les activités économiques. Comme le remarquent Hall et *al.* (2006) l'économie et la géographie des transports sont liées. Les nouveaux modèles d'organisation de la production ayant une influence certaine sur la géographie des flux, il est important de faire le lien entre les organisations de production et les organisations de transport. Dans le Chapitre 3, nous identifierons les secteurs utilisateurs du compte propre et tenterons d'apporter un éclairage sur leurs caractéristiques logistiques. Dans le Chapitre 4, nous chercherons à comprendre quels déterminants poussent une entreprise à externaliser et quelles sont les implications de cette décision, notamment en termes spatiaux. Le Chapitre 5, quant à lui, visera à étudier plus en détail les différents critères de choix du transport pour compte propre et ses différences avec le transport pour compte d'autrui.

Après avoir mis en évidence les spécificités du transport pour compte propre et des organisations productives correspondantes, il s'agira dans la troisième partie de s'interroger sur les perspectives de cette modalité de transport. Le Chapitre 6 visera à mettre en exergue les caractéristiques urbaines du transport pour compte propre ce qui nous permettra, de mettre en lumière les raisons de sa prépondérance à l'échelle urbaine. Le transport étant le résultat d'interactions entre l'offre et la demande, nous mettrons alors en perspective, dans le Chapitre 7, les évolutions de l'offre de transport avec celles du transport pour compte propre. Nous nous interrogerons également sur l'adéquation entre l'offre de transport et les attentes des chargeurs qui ont recours au transport pour compte propre. Enfin, dans le Chapitre 8, nous reviendrons sur cette distinction entre transport pour compte propre et transport pour compte d'autrui. Cette distinction n'est pas toujours évidente puisque les chargeurs sont parfois devenus à leur tour des transporteurs. A partir d'exemples de créations de filiales, nous verrons que ces organisations, bien que passant sous le régime du transport pour compte d'autrui, gardent des similitudes dans leur approche du transport avec les organisations de transport en compte propre.

³² Par système productifs, nous entendons l'ensemble des établissements ayant une activité économique, à l'exclusion des établissements classés dans le secteur tertiaire (hors commerce) car ils impliquent peu de déplacements de marchandises.

I. LES ETATS DU COMPTE PROPRE : CADRE REGLEMENTAIRE ET USAGES

Tout d'abord, il semble nécessaire de revenir sur la définition et les usages du transport pour compte propre, afin d'en expliquer les évolutions. Le transport pour compte propre, comme les autres modes de transport, dépend largement des logiques de production de marchandises situées en amont et répond à des caractéristiques spécifiques de trafic. En outre, en raison de sa cohabitation sur l'espace public avec d'autres types de transport, le transport pour compte propre est fortement réglementé. Nous montrerons dans cette première partie que cette réglementation détermine, sinon est étroitement liée, à la définition et aux usages du transport pour compte propre.

Nous commencerons par étudier les différentes facettes de la réglementation du transport routier (Chapitre 1). Outre détailler leurs natures et leurs fluctuations, nous analyserons ses conséquences sur la définition du transport pour compte propre et ses usages. La réglementation peut-elle expliquer la diminution de la part du transport pour compte propre actuellement observée ? Les différentes législations nationales en Europe sont-elles à l'origine de différents usages du transport pour compte propre ? Nous montrerons que la réglementation a été un facteur majeur de l'externalisation du transport. Nous verrons également que la prise en compte du transport pour compte propre est ponctuelle dans la réglementation mais qu'elle s'intensifie ces dernières années notamment avec l'harmonisation des durées de formation obligatoires avec celles du transport pour compte d'autrui.

Une fois ces aspects réglementaires posés, nous nous interrogerons dans un deuxième temps, sur l'importance et la permanence de la courte distance dans le transport pour compte propre (Chapitre 2). Ce chapitre permettra d'effectuer un cadrage du transport pour compte propre à travers différentes caractéristiques (nature des produits transportés, taille des marchés) et mettra en lumière les premiers éléments d'explication de la persistance du transport pour compte propre à l'échelle infrarégionale à travers l'analyse de différents types d'organisation spatiale de transport.

Chapitre 1 : La réglementation dans le transport routier et ses conséquences sur le transport pour compte propre

L'aspect réglementaire est particulièrement important dans le transport routier. Il se caractérise par sa complexité en raison de la surimposition des règlements. Comme le remarque Carré (2000), la « législation [...] tente de répondre aux attentes et aux pratiques des transporteurs routiers par une réglementation largement dérogatoire et cherche à les encadrer par des dispositions juridiques minutieuses. Il en résulte une législation inextricable »³³. Sur la question du temps de travail des conducteurs de poids lourds employés par les entreprises de transport, par exemple, il existe en France, plusieurs modes de calcul du temps de conduite à prendre en compte simultanément : la durée de conduite journalière normale est de 9 heures, mais elle peut être prolongée d'une heure supplémentaire deux fois par semaine ; la durée de conduite hebdomadaire ne doit pas dépasser 56 heures et la durée de conduite totale accumulée au cours de deux semaines consécutives ne doit pas excéder 90 heures³⁴. Cette souplesse des temps de travail induite par la spécificité de l'activité de transport et par son caractère non stockable, implique le suivi simultané de plusieurs calculs des temps de conduite.

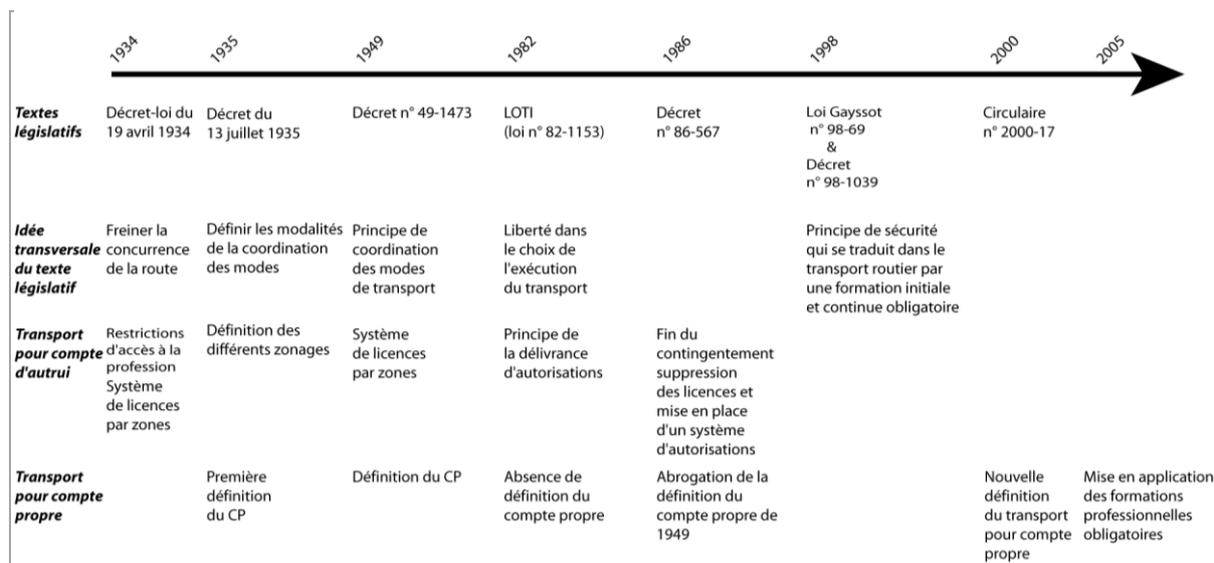
D'une manière générale, le transport routier est soumis à une réglementation spécifique dont le cadre a été modifié. La Figure 3 permet d'identifier, pour la France, les principales étapes de cette évolution qualifiée de déréglementation. Ce sont ces différentes étapes que nous exposerons dans ce chapitre afin, rappelons-le, de mettre en lumière à la fois :

- Les changements de définition du compte propre notamment par rapport au compte d'autrui (1) et leurs impacts en termes de trafic (2);
- Le cas particulier de la location avec ou sans chauffeur qui peut être utilisée par les deux modalités du transport routier (3) ;
- Les différences de législation entre le compte propre et le compte d'autrui qui aboutissent à des conditions de travail différentes. Nous verrons que les chauffeurs travaillant pour des chargeurs et les chauffeurs effectuant des transports pour compte d'autrui n'ont pas les mêmes caractéristiques de travail en raison de la spécificité des transports pour compte propre (4).

³³ Carré, S., 2000, « L'état du droit dans le transport routier de marchandises : une réglementation en trompe-l'œil », *Droit et Société*, n° 46, p. 606

³⁴ Règlement (CE) n° 561/2006 du Parlement Européen et du Conseil du 15 mars 2006 relatif à l'harmonisation de certaines dispositions de la législation sociale dans le domaine des transports par route, modifiant les règlements (CEE) n° 3821/85 et (CE) n° 2135/98 du Conseil et abrogeant le règlement (CEE) n° 3820/85 du Conseil.

Figure 3 : Les principales étapes dans la réglementation française du transport routier (compte d'autrui et compte propre) depuis 1900



Source : Auteur, 2008

1. La prise en compte du transport pour compte propre dans la réglementation : essais de définition

Bien que similaires par l'activité, la conduite d'un véhicule, nous nous interrogeons, par le biais de la réglementation, sur ce qui fait la spécificité du compte propre par rapport au compte d'autrui. Le transport pour compte propre et le transport pour compte d'autrui constituent-ils un unique métier ? Nous verrons notamment qu'il existe des différences dans la réglementation à propos de leur définition, mais également dans les formations professionnelles qui leur sont liées ou encore dans les conditions de travail et les différentes modalités du métier de chauffeur³⁵. Nous montrerons qu'au fil du temps elles ont toutefois, tendance à s'amenuiser. Ceci contribue à l'effacement des frontières entre compte propre et compte d'autrui.

1.1. En France, une définition fluctuante

Le transport pour compte propre, bien que présent dans les pratiques – il est estimé à 15 % des t.km et 36 % en tonnes en 2008³⁶ – n'a pas été au centre des différentes réglementations dans le transport routier notamment en termes de définition. Sa définition s'en est trouvée altérée, voire inexistante.

³⁵ Par chauffeur, nous entendons un conducteur qui livre des marchandises.

³⁶ Les données portent sur le transport routier national et la partie nationale du transport routier international.
Source : Données Enquêtes TRM, SOeS, MEDDTL – Calculs de l'auteur

1.1.1. Une première définition en 1935, enrichie en 1949 et 1963

La notion de transport pour compte propre est présente dans différents textes législatifs du XX^{ème} siècle et, ce dès le début de l'intervention des pouvoirs publics dans le transport routier. Nous noterons que dans les précédentes études sur le transport pour compte propre (Vuillet, 1979 ; Fokou, 1984), les définitions antérieures à 1949 n'avaient pas été mentionnées.

Le décret du 19 avril 1934³⁷ marque le début de ce qui a été nommé la coordination des transports. La notion de transport pour compte propre n'est pas présente dans ce texte qui définit uniquement les transports publics (Art. 7)³⁸. La définition du compte propre s'opère alors par la négative sans qu'il soit mentionné : tout ce qui n'est pas du transport pour compte d'autrui, appelé également transport public, est du transport pour compte propre.

En 1935, dans un décret³⁹ visant à clarifier les zonages du transport public, le transport pour compte propre, appelé à ce moment-là transport privé, est défini de la façon suivante : « les transports effectués pour ses besoins propres par une personne ou une société, pour déplacer des marchandises lui appartenant, ou faisant l'objet de son commerce, de son industrie, ou de son exploitation, au moyen de véhicules lui appartenant, ou mis à sa disposition exclusive pour une durée ininterrompue de trois mois »⁴⁰. Dans cette définition, deux conditions sont requises pour qualifier un transport de compte propre : le lien entre la marchandise et celui qui la transporte, et la condition liée au véhicule qui doit appartenir à l'entreprise ou être en location de longue durée.

En 1938, dans un nouveau texte de coordination dans les transports⁴¹ qui abroge celui de 1934, la définition des transports privés est reprise en substance puisque les termes sont identiques hormis la fin de la définition relative à la condition du véhicule. En effet, dans ce décret de 1938, la condition de location de longue durée n'existe plus, car « pour les transports de marchandises effectués au moyen de véhicules pris en location, l'usage auquel les locataires affectent les véhicules détermine le caractère public ou privé des transports »⁴². Cette définition est donc plus large que la précédente.

Il faut également noter que le caractère dérogatoire de certaines pratiques dans le milieu agricole persiste. Le décret de 1935 stipule que « les transports agricoles effectués par un agriculteur lorsque, occasionnellement, les marchandises transportées appartiennent à un autre agriculteur de la même commune, ou d'une commune limitrophe, à condition que les transports aient lieu sans

³⁷ Décret portant coordination des transports ferroviaires et routiers. JORF du 20 avril 1934, p. 3 964.

³⁸ « Est considéré comme transport public, pour l'application du présent décret, tout service offert au public dans un but commercial pour le transport de voyageurs ou de marchandises ».

³⁹ Décret du 13 juillet 1935 portant règlement d'administration publique pour l'exécution du décret du 19 avril 1934 relatif à la coordination des transports ferroviaires et routiers (transport de marchandises). JORF du 17 juillet 1935, p. 7 683.

⁴⁰ Art. 4 du décret du 13 juillet 1935.

⁴¹ Décret relatif à la coordination des transports et au statut des bateliers du 12 novembre 1938. JORF du 12-13 nov. 1938, p. 12 899.

⁴² Annexe A. Titre 1^{er}. Art. 3 sur les transports de marchandises effectués au moyen de véhicules pris en location du décret relatif à la coordination des transports et au statut des bateliers du 12 novembre 1938.

rémunération »⁴³ sont considérés comme du transport pour compte propre. Dans le décret de 1938, le caractère dérogatoire est élargi, car l'agriculteur peut également effectuer un transport privé en réalisant un transport non rémunéré pour un autre agriculteur « d'une commune appartenant au même canton ou à un canton limitrophe ».

L'année 1949 marque un tournant dans la réglementation des transports. La loi n° 49-874 relative à diverses dispositions d'ordre économique et financier amorce, à nouveau, l'idée de coordination des transports : « [I]es transports par fer, par route, par navigation, par mer et par air devront être coordonnés et harmonisés de manière à assurer (...) l'utilisation du mode de transport qui, compte tenu de la valeur des services rendus aux usagers et des servitudes imposées par le service public, entraîne pour la nation le coût de production réel minimum »⁴⁴. Cet extrait de la loi montre qu'il ne s'agit plus de freiner la progression d'un mode vis-à-vis des autres comme auparavant, mais d'avoir une politique plus globale. Nous reviendrons sur cet aspect dans le paragraphe 2 de ce chapitre.

Les idées de ce texte législatif sont transposées dans un décret (n° 49-1473) en novembre de la même année. Ce décret constitue un texte fondateur de la réglementation routière. La distinction ne se fait plus entre transports publics et transports privés, mais entre transport pour compte propre et transport pour compte d'autrui. Nous constatons donc une évolution dans les termes employés. La dénomination de transport privé pouvait apporter une certaine confusion dans la mesure où ce transport s'effectue sur la voie publique.

Dans ce décret de novembre 1949, le transport pour compte propre est défini comme un « **transport exécuté pour ses besoins propres par une personne physique ou morale, pour déplacer, en gardant la maîtrise du transport, des marchandises lui appartenant ou faisant l'objet de son commerce, de son industrie ou de son exploitation avec des véhicules lui appartenant ou mis à sa disposition exclusive par location** »⁴⁵. Pour préciser cette définition, trois conditions ont été fixées dans un décret de 1963 (n° 63-577 – Art. 23-1) :

- **Condition relative au véhicule** : Le véhicule doit appartenir à l'entreprise ou avoir été pris régulièrement en location ;
- **Condition relative à la marchandise** : L'entreprise ne peut transporter que des marchandises qui ont un lien avec l'entreprise tel que vente, emprunt, location, production ou qui lui sont confiées en vue d'une transformation, réparation ;
- **Activité accessoire de l'entreprise** : Le transport doit rester une activité accessoire de l'entreprise.

⁴³ Art. 4 du décret du 13 juillet 1935 portant règlement d'administration publique pour l'exécution du décret du 19 avril 1934 relatif à la coordination des transports ferroviaires et routiers (transport de marchandises).

⁴⁴ Note : les mots sont soulignés par l'auteur. In Article 7 de la loi relative à diverses dispositions d'ordre économique et financier du 5 juillet 1949.

⁴⁵ Article 23 du décret n° 49-1473 du 14 novembre 1949.

Cette définition reprend les idées de celle élaborée en 1935, mais précise que le transport doit constituer une activité accessoire de l'entreprise. La question du lien entre l'entreprise et la marchandise est également plus détaillée. Toutefois, un certain flou entoure ce type de transport. Concernant la troisième condition, par exemple, aucun seuil, ni aucune référence ne sont indiqués dans le texte pour définir le caractère « accessoire » du transport dans l'activité de l'entreprise. En pratique, pour mieux appréhender ce caractère accessoire de l'activité, nous pouvons nous référer à d'autres textes de lois, tels que celui relatif à la sous-traitance routière (1986), le montant des opérations sous-traitées est limité à 15 % du chiffre d'affaires annuel de l'activité de transport routier de marchandises de l'entreprise⁴⁶. Cette proportion ne constitue donc qu'une indication des pratiques en l'absence de référence clairement établie.

La condition relative à la marchandise est la plus contraignante pour l'utilisation du transport pour compte propre, car elle limite l'utilisation des véhicules et du personnel et de ce fait, son efficacité. Cette restriction vise à réduire d'éventuelles distorsions dans le marché du transport routier. Cette disposition est contraignante, mais peut-être soumise à l'interprétation du juge comme le montre un cas de jurisprudence⁴⁷ de la cour d'appel de Paris du 7 mai 2001. Dans le cadre d'un transport de déchets, le prévenu est jugé pour délit d'exercice illégal de la profession de transporteur. La cour d'appel de Paris infirme un jugement du Tribunal de grande instance de Meaux du 29 juin 1999 en stipulant qu'à défaut d'éléments sur la propriété de la benne et sur les termes du contrat, il n'a pas été démontré que les déchets n'étaient pas des produits abandonnés, de ce fait le prévenu peut soutenir qu'il en est devenu propriétaire et qu'il effectuait donc un transport pour compte propre. Cet arrêt montre qu'il subsiste des cas litigieux lorsque la propriété n'est pas clairement définie. Cependant, ces cas restent marginaux.

Il faut noter que la définition officielle ne fait pas « référence au caractère gratuit ou onéreux du transport »⁴⁸, or dans la pratique, les prestations de transport dans le transport pour compte d'autrui sont rémunérées. Comme le remarque Bon-Garcin et *al.* (2010), le transport pour compte propre est le plus souvent non rémunéré. Dans la pratique, il arrive qu'un chargeur livre ses produits à un client et distingue le prix de vente du produit et le prix du transport.

La définition du transport pour compte propre a été présente dans plusieurs textes législatifs tout au long de cette première période que nous avons identifiée dans la réglementation routière (1935, 1938, 1949, 1963). Les conditions en ont été précisées dans un décret de 1963 (n° 63-577). L'apport majeur de ce dernier décret est le transport pour compte propre comme activité accessoire pour l'entreprise. Ces transports ne doivent pas faire l'objet d'une concurrence jugée déloyale par les transporteurs, lorsque les chargeurs transportent pour d'autres confrères.

⁴⁶ Article 38 du décret n° 86-587 du 14 mars 1986 relatif aux transports routiers de marchandises.

⁴⁷ Les cas de jurisprudence ont été recensés avec la base créée par l'Institut du Droit International des Transports (IDIT) : <http://www.idit.asso.fr/>

⁴⁸ Bernadet, M., 2007, « Chapitre 3. Les professions du transport », in Savy, M. (dir.), *Economie et gestion du fret*, Paris, CELSE, p. 42

1.1.2. Le transport pour compte propre dans un vide juridique suite à la mise en application de la Loi d'Orientation sur les Transports Intérieurs

En 1982, dans la Loi d'Orientation sur les Transports Intérieurs (LOTI)⁴⁹, le chapitre concernant le transport routier de marchandises ne comprend pas d'article spécifique portant sur le transport pour compte propre. Il n'est mentionné qu'à deux reprises dans le texte :

- « Sont considérés comme des transports publics tous les transports de personnes ou de marchandises, à l'exception des transports qu'organisent pour leur propre compte des personnes publiques ou privées » (in Art. 5) ;
- « Les opérations de transport, qu'elles soient confiées à un tiers ou exécutées pour le compte propre de l'entreprise qui les assure, ne doivent en aucun cas être conduites dans des conditions incompatibles avec la réglementation des conditions de travail et de sécurité » (in Art. 9).

A la lecture de ces extraits, nous nous apercevons qu'il n'y a pas de réelle définition du transport pour compte propre puisqu'il est caractérisé comme celui qui n'est pas du transport public. Le transport pour compte propre est à nouveau défini par la négative. La circulaire du 30 juin 1983⁵⁰ indique qu'une « distinction fondamentale doit (...) être opérée entre le compte propre et le compte d'autrui ». Cette circulaire souligne les risques en cas de non-clarification des termes employés, cependant elle n'apporte pas davantage de précisions sur le contenu du terme « compte propre ». Seuls les articles sur le libre choix de l'utilisateur vis-à-vis du mode choisi (III. Titre 1^{er}. 3) et sur le respect de la réglementation sociale quelle que soit la catégorie de transport choisie évoquent le transport pour compte propre.

En mars 1986⁵¹, le décret relatif aux transports routiers de marchandises abroge l'article du décret de 1949 qui définit le transport pour compte propre⁵². Le transport pour compte propre se trouve alors dans un vide juridique en l'absence de nouvelle définition officielle. Ceci démontre le peu d'intérêt des pouvoirs publics envers un transport qui représentait plus de 38 % des t.km expédiées par la route en 1981⁵³. Néanmoins, l'arrêté du 19 mai 1987⁵⁴ assujettit les transports pour compte propre à la possession d'un justificatif à bord du véhicule sauf dans les cas suivants, qui ne sont pas pour autant exceptionnels :

⁴⁹ Nous reviendrons sur le contenu de la loi dans le paragraphe 2 de ce chapitre.

⁵⁰ Circulaire du 30 juin 1983 relative aux modalités générales d'application de la loi n° 82-1153 du 30-12-1982 d'orientation des transports intérieurs.

⁵¹ Décret n° 86-567 du 18 mars 1986 relatif aux transports routiers de marchandises.

⁵² Article 23 du décret n° 49-1473 du 14 novembre 1949.

⁵³ Données Enquêtes TRM, 1981, SOeS, MEDDTL – Calculs de l'auteur.

⁵⁴ Arrêté du 19 mai 1987 relatif aux documents devant se trouver à bord des véhicules de transport routier de marchandises.

- Pour les transports réalisés avec des véhicules de moins de 7.5 t de PMA⁵⁵,
- Pour les transports de moins de 50 km entre le premier lieu de chargement et le dernier lieu de déchargement,
- Pour des transports spécifiques : les transports effectués dans le cadre d'une vente ambulante ou sur le marché, d'une démonstration, les transports d'animaux de cirque, les transports de pierres, gravats, sable, matériel de travaux publics.

D'après cet arrêté de 1987, le document justifiant un transport pour compte propre doit comporter les informations suivantes : facture ou bon d'enlèvement indiquant la date de l'expédition, les noms et adresses des expéditeurs et destinataires, les lieux de chargement et déchargement, la nature, le poids et le volume de la marchandise. Cet arrêté se réfère à des articles du décret de 1949⁵⁶, cependant l'article traitant de la question de la coordination des modes (Art. 7⁵⁷) a été abrogé avec la LOTI. Il y a donc un problème juridique puisqu'il fait référence à un texte qui n'est plus en vigueur.

Le transport pour compte propre, faiblement réglementé auparavant, se retrouve alors hors du champ de la réglementation. En cas de litige sur la qualification du transport, ce sont les tribunaux qui tranchent⁵⁸. Par exemple, dans un arrêt du 14 novembre 1989⁵⁹, un entrepreneur de travaux publics a été condamné à payer 20 000 F de dommages et intérêts à un syndicat de transporteurs routiers pour concurrence déloyale pour avoir transporté un produit qui n'avait pas un lien direct avec son activité principale⁶⁰. Pour décider de la qualification de ce transport, la cour d'appel de Bordeaux s'est appuyée sur la définition du décret de coordination de 1949 alors qu'il était abrogé.

En 1999, un décret sur le transport routier⁶¹ apporte une « réponse partielle à savoir ce qu'il est »⁶², bien qu'il ne soit pas défini en tant que tel – le terme de transport pour compte propre n'est pas utilisé. L'article 17-1 de ce décret répertorie l'ensemble des transports qui ne sont pas concernés par

⁵⁵ PMA : Poids Maximum Autorisé.

⁵⁶ Décret n° 49-1473.

⁵⁷ Article 7 de la loi n° 49-874 relative à diverses dispositions d'ordre économique et financier qui est de la loi à l'origine du décret du 14 novembre 1949 : « Les transports par fer, par route, par navigation, par mer et par air devront être coordonnés et harmonisés de manière à assurer : le besoin des usagers ; la mise à disposition de l'économie du pays, dans les conditions les plus avantageuses, de l'ensemble des moyens de transports dont elle peut avoir besoin, en quantité et en qualité ; l'utilisation du mode de transport qui, compte tenu de la valeur des services rendus aux usagers et des servitudes imposées par le service public, entraîne pour la nation le coût de production réel minimum ; la coopération des modes de transport lorsqu'un même service comporte l'utilisation successive de plusieurs d'entre eux. (...) ».

⁵⁸ Léandri D., 2000, « Transport routier pour compte propre. Grand absent de la réglementation ? », *Bulletin des Transports et de la logistique*, n° 2838, pp. 177-179

⁵⁹ Chao A., 1990, « Transports pour compte propre. Hors réglementation, oui mais à certaines conditions », *Bulletin des transports*, n° 2388, pp. 423-425

⁶⁰ Il s'agissait ici de râpe de raisin.

⁶¹ Décret n° 99-752 du 30 août 1999 relatif aux transports routiers de marchandises

⁶² Bon-Garcin, I., Bernadet, M., Reinhard, Y., 2010, *Droit des transports*, Paris, Dalloz, Précis, p. 32

l'application du décret. Le texte mentionne les transports effectués par des entreprises dont le transport n'est pas l'activité principale. Les conditions⁶³ rappellent celles établies par le décret de 1963⁶⁴ pour définir le transport pour compte propre, bien qu'elles ne soient pas aussi détaillées, notamment sur le lien avec la marchandise. Cette loi permet ainsi au transport pour compte propre de sortir d'un vide juridique dans lequel il était depuis plus de dix ans.

La définition du transport pour compte propre a été clarifiée en 2000, une circulaire ministérielle du 10 mars⁶⁵ sur les documents à détenir pour le transport de marchandises par les entreprises de transport. Ce texte donne explicitement une définition du transport pour compte propre puisque celui-ci est nommé, à la différence du texte de 1999. La circulaire de mars 2000 reprend les termes de la définition du décret de 1963 :

« Le transport en compte propre est établi lorsque la marchandise est la propriété de l'entreprise ou a été vendue, achetée, louée, produite, extraite, transformée ou réparée par elle et est transportée par cette entreprise pour ses besoins propres à l'aide de ses propres véhicules et conducteurs ou de véhicules pris en location avec ou sans conducteur ; le transport doit rester une activité accessoire de l'entreprise »⁶⁶.

Nous n'observons, ainsi, pas de réelles évolutions dans la définition du transport pour compte propre depuis 1963.

Notons que les fluctuations dans la définition du compte propre, voire son absence, n'empêchent guère le secteur d'être réglementé. Au contraire, la définition même de ce transport stipule que le chargeur transporte uniquement des marchandises en lien avec l'entreprise, ce qui diminue son efficacité potentielle. En effet, le transport pour compte propre est souvent caractérisé par une proportion de retours à vide plus élevée : 35 % des véhicules-kilomètres contre 23 % pour le compte d'autrui en 2008⁶⁷. L'écart entre les deux modalités de transport peut sembler plus faible que celui attendu, le compte propre ne pouvant pas mutualiser avec d'autres chargeurs. Toutefois, les

⁶³ Article 17-1 : « Transports exécutés par des entreprises dont le transport n'est pas l'activité principale et qui sont liées entre elles par un contrat en vue de l'exécution d'un travail commun ou de la mise en commun d'une partie de leur activité dans les conditions suivantes :

- a) Les véhicules utilisés appartiennent à ces entreprises ou ont été pris en location par elles ;
- b) Les marchandises transportées sont la propriété de l'une des parties du contrat ;
- c) Le transport est nécessaire à la réalisation, par l'une des autres parties contractantes, d'une activité de transformation, de réparation, de travail à façon ou de vente ;
- d) Le transport est accessoire à l'activité principale définie par le contrat ».

⁶⁴ Décret n° 63-577 du 15 juin 1963 Harmonisation des transports ferroviaires et routiers.

⁶⁵ Circulaire du Ministère de l'Équipement, du Logement et des Transports (n° 2000-17) relative aux titres administratifs et documents détenus par les entreprises de transport routier de marchandises et de location de véhicules industriels destiné au transport de marchandises.

⁶⁶ *Ibid.*

⁶⁷ Source : Données Enquêtes TRM, 2008, SOeS, MEDDTL – Calculs de l'auteur.

transports en compte propre sont réalisés en forte proportion dans le cadre de tournées, aussi le véhicule n'est considéré comme vide que lorsque la dernière livraison est effectuée.

Depuis un arrêté du 21 décembre 2000⁶⁸ et la circulaire ministérielle du 21 décembre 2000⁶⁹, la législation a été assouplie. Le transport pour un groupement d'entreprises peut, désormais, être effectué dans le cadre du compte propre permettant ainsi une mutualisation de la flotte et des produits⁷⁰. Pour ce faire, une dérogation doit être accordée par le préfet de région, il faut noter que cette autorisation ne peut dépasser deux ans (Bon-Garcin et *al.*, 2010).

Ainsi, les coopératives agricoles peuvent transporter conjointement leurs produits et les adhérents peuvent utiliser l'ensemble de la flotte de la coopérative. Un adhérent d'une coopérative avait été poursuivi en 1974 car il avait utilisé, pour son propre usage, un véhicule de la coopérative. Cependant, la cour d'appel de Paris avait relaxé le prévenu car il n'avait pas effectué d'autres opérations simultanément. Il a donc été jugé que, bien que la coopérative ait agi en qualité de commissionnaire, il n'y avait pas de concurrence déloyale avec un transporteur pour compte d'autrui.

Cet assouplissement de la législation sur les transports pour compte propre n'a pas été suivi d'une augmentation significative des tonnes.kilomètres ou des tonnes en 2002 (Figure 1 & Figure 2). Cette absence d'accroissement démontre que les trafics concernés étaient moindres quelle que soit l'unité de mesure choisie ; la crainte des transporteurs de perdre une partie de leur activité n'était de ce fait, pas vérifiée. L'assouplissement de la réglementation par des dérogations, a permis d'optimiser le transport pour compte propre sans pour autant créer de réelles distorsions sur le marché routier. En effet, nous ne constatons pas de baisse réelle du compte d'autrui après la mise en place de ces dérogations (Figure 1 & Figure 2).

Bien qu'abrogés, la loi de 1949⁷¹ et ses décrets d'application⁷² restent les éléments fondateurs de la définition du transport pour compte propre. Les trois conditions établies dans le décret de 1973, à

⁶⁸ Arrêté du 21 décembre 2000 fixant les modalités selon lesquelles sont accordées les dérogations prévues à l'alinéa 1° de l'article 17 du décret n° 99-752 du 30 août 1999 relatif aux transports routiers de marchandises.

⁶⁹ Circulaire du Ministère de l'Équipement, du Logement et des Transports relative à l'application de l'arrêté du 21 décembre 2000 fixant les modalités selon lesquelles sont accordées les dérogations prévues au 1° de l'article 17 du décret n° 99-752 du 30 août 1999 relatif aux transports routiers de marchandises.

⁷⁰ Art. 2. – « La dérogation mentionnée à l'article 1er ci-dessus s'applique dans les cas suivants :

a) Lorsque le travail commun ou la mise en commun d'une partie de l'activité des entreprises cocontractantes s'effectue successivement sur plusieurs sites, le transport d'un site à l'autre des produits intermédiaires ou des produits à transformer, à réparer ou à fabriquer étant nécessaire à la mise en œuvre du processus de transformation, de réparation ou de travail à façon ;

b) Lorsque l'entreprise chargée de la vente de marchandises ne lui appartenant pas effectue leur acheminement en vue de leur vente, le transport étant nécessaire à l'exécution du contrat de vente de ces marchandises ».

⁷¹ Loi n° 49-874.

⁷² Décret n° 49-1473 et décret n° 63-577.

savoir, la condition liée au véhicule, la condition liée à la marchandise et le transport, comme activité accessoire de l'entreprise, sont reprises dans la définition en vigueur depuis 2000. Nous utiliserons cette définition dans notre recherche et nous confronterons les usages ultérieurement.

1.2. En Europe, une grande disparité des dispositions nationales face à la définition européenne

La France s'inscrit dans une réglementation européenne qu'elle doit respecter. Nous examinerons dans un premier temps la définition européenne du transport pour compte propre afin de la confronter à la définition française précédemment présentée, puis nous verrons comment la transposition de la réglementation européenne s'est faite dans différents pays.

1.2.1. Une définition européenne proche de la définition française

Le transport pour compte propre est un sujet important puisque dès les premières années de son existence, la Conférence Européenne des Ministres des Transports (CEMT)⁷³ le définit en 1957, à l'aide de deux critères (Scharf, Smolders, 1999) :

- *L'utilisation du véhicule* : les véhicules doivent appartenir à l'entreprise ou avoir été « mis à sa disposition exclusive » ;
- *Un transport pour ses besoins propres* : les marchandises doivent avoir un lien avec l'entreprise (propriété, achat, location, production, transformation, réparation).

En 1992, en annexe d'un règlement européen⁷⁴, est dressée la liste des transports libérés de toute autorisation de transport. Comme l'a remarqué Smolders,⁷⁵ le transport pour compte propre n'est pas mentionné en tant que tel, mais les conditions suivantes recourent quasi-intégralement la définition française du transport pour compte propre (Encadré 1).

⁷³ La Conférence Européenne des Ministres des Transports existe depuis 1953.

⁷⁴ Règlement CE n° 881/92 du Conseil du 26 mars 1992 concernant l'accès au marché des transports de marchandises par route dans la Communauté exécutés au départ ou à destination du territoire d'un État membre, ou traversant le territoire d'un ou de plusieurs États membres.

⁷⁵ CEMT, 2001a, *Le transport routier de marchandises pour compte propre. Table ronde 115*, OCDE, p. 9

Encadré 1 : Les conditions du transport pour compte propre en Europe (Annexe II du règlement CE n° 881/92)

Les transports libérés de tout régime de licence communautaire sont « les tonnes de marchandises par véhicule automobile dans la mesure où les conditions suivantes sont remplies :

- a) les marchandises transportées doivent appartenir à l'entreprise ou avoir été vendues, achetées, données ou prises en location, produites, extraites, transformées ou réparées par elle;
- b) le transport doit servir à amener les marchandises vers l'entreprise, à les expédier de cette entreprise, à les déplacer soit à l'intérieur de l'entreprise, soit pour ses propres besoins à l'extérieur de l'entreprise;
- c) les véhicules automobiles utilisés pour ce transport doivent être conduits par le personnel propre de l'entreprise;
- d) les véhicules transportant les marchandises doivent appartenir à l'entreprise ou avoir été achetés par elle à crédit ou être loués à condition que, dans ce dernier cas, ils remplissent les conditions prévues par la directive 84/647/CEE du Conseil, du 19 décembre 1984, relative à l'utilisation de véhicules loués sans chauffeur dans le transport de marchandises par route. Cette disposition n'est pas applicable en cas d'utilisation d'un véhicule de rechange pendant une panne de courte durée du véhicule normalement utilisé;
- e) le transport ne doit constituer qu'une activité accessoire dans le cadre de l'ensemble des activités de l'entreprise ».

La location d'un véhicule par un chargeur peut être assimilée à du transport pour compte propre si le transport respecte les conditions qui définissent le transport pour compte propre. Nous y reviendrons plus en détail dans le paragraphe 3 de ce chapitre. La location constitue une forme évolutive du transport pour compte propre. En ce sens, la définition européenne est plus restrictive que la définition française dans la mesure où la location de véhicules avec chauffeur n'est pas autorisée. Dans de nombreux pays, le chauffeur doit être salarié de l'entreprise. Seuls quelques pays dont la France, le Royaume-Uni et les Pays-Bas autorisent la location de véhicules avec chauffeur pour des opérations en compte propre.

1.2.2. La transposition de la définition européenne dans les législations nationales

La Communauté européenne a établi une définition du transport pour compte propre. La transposition de ce texte est différente selon que le pays appartient ou non à la Communauté européenne au moment du vote du texte. Ainsi, si le règlement européen intervient après la mise en application de lois nationales, les restrictions sur le transport pour compte propre persistent. Les pays anciennement membres peuvent conserver les caractéristiques des lois nationales antérieures. A l'inverse, les nouveaux entrants et notamment les pays de l'Est doivent se conformer aux définitions européennes déjà en vigueur.

En comparant les législations nationales et européenne en matière d'approche du transport pour compte propre, il apparaît une grande hétérogénéité des situations (Tableau 1). En effet, les législations nationales ignorent souvent une, voire plusieurs, conditions. Scharf et Smolders (1999) rappellent que les cinq conditions du transport pour compte propre introduites en 1980⁷⁶ ont été déterminées par les restrictions en vigueur en Allemagne et en Italie. Les pays qui appartenaient

⁷⁶ Directive 80/49/CE.

alors à la Communauté européenne, ont conservé leurs différences nationales vis-à-vis de la législation communautaire. Le cas de l'Irlande est le plus notoire, car la définition du transport pour compte propre ne correspond pas aux conditions définies dans le règlement 92/881. En effet, le *Transport Act* (1944) définit le transport pour compte propre comme « le transport de marchandises fournies ou livrées par une personne qui agit en qualité de professionnel avec son propre véhicule pour ce transport »⁷⁷. Il n'y a donc pas de lien établi entre la marchandise et l'entreprise ou entre le chauffeur et l'entreprise. De plus, « [u]n mouvement de marchandises réalisé par ou au nom d'une filiale détenue par l'entreprise »⁷⁸ est également considéré comme du transport pour compte propre. La définition irlandaise est donc très large. En revanche, les pays qui ont intégré la Communauté européenne par la suite, se sont davantage conformés à la définition déjà en vigueur, voire l'ont entièrement adoptée lorsqu'il n'existait pas de définition du transport pour compte propre dans les textes juridiques, comme c'était le cas en Suède et en Finlande.

Nous constatons, par ailleurs, que dans certains pays, il existe des seuils pour l'utilisation du transport pour compte propre (Tableau 1). Ces seuils peuvent varier de 500 kg aux Pays-Bas à 6 t en Italie. Ces dispositions particulières ont vocation à limiter d'éventuelles distorsions de marché avec le transport pour compte d'autrui.

Le transport pour compte propre apparaît comme très contraint par ces définitions restrictives. Un rapport de l'International Road Transport Union (IRU) de 1998 préconise l'assouplissement des conditions d'exploitation du compte propre en autorisant les transports de ce type dans le cadre d'une entité économique plutôt que juridique. La notion d'entité économique n'est pas définie clairement comme le remarque Smolders dans un rapport pour la CEMT (2001a). Au Royaume-Uni, il s'agit pour ces entreprises d'être détenues par le même propriétaire (au moins 50 % des actions). En France, deux critères doivent être réunis : la propriété et l'utilisation mutuelle de véhicules dans le cadre d'une activité commune. La France a déjà élargi l'usage du transport pour compte propre aux groupements d'entreprises en 2000 (AUTF, 2001).

Le statut des chauffeurs recouvre également des situations variées. C'est principalement sur ce point que la définition française se différencie de la définition européenne qui apparaît plus restrictive dans la mesure où les chauffeurs doivent être salariés de l'entreprise, ce qui exclut de fait la location de véhicules avec chauffeur. Le constat est, au final, celui d'une grande disparité des dispositions nationales. La définition du transport pour compte propre diffère selon les pays, chacun émet des conditions particulières pour ce type de transport.

⁷⁷ Traduction de la définition par l'auteur d'après une citation de Scharf, Smolders, 1999, *Own account transport of goods by road in the European Union. Final report*, International Road Union, p. 153 : « *the carriage of goods supplied and delivered by a person acting in his professional capacity and using his own vehicle for such transport* ».

⁷⁸ Traduction de la définition par l'auteur d'après une citation de Scharf, Smolders, 1999, *Ibid.* : « *A movement of goods performed by or on behalf of a subsidiary company owned by the undertaking is also considered to be an own account operation* ».

Tableau 1 : L'application des conditions établies par la législation européenne (Règlement 881/92) dans différentes législations nationales

Conditions établies par la législation européenne	Existence d'un lien entre les marchandises transportées et l'entreprise (a)	Point de départ ou d'arrivée du transport dans l'entreprise (b)	Les chauffeurs employés par l'entreprise (c)	Propriété du véhicule ou location longue durée (d)	Transport reste une activité accessoire (e)	Dispositions particulières
Allemagne	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Licence requise pour les trafics dont la distance est > 70 km
France	Oui	Oui	Les chauffeurs peuvent être salariés d'une autre entreprise	Les véhicules peuvent être loués avec chauffeur	Oui	-
Irlande	Absence d'informations	Non	Non	Non	Non	-
Italie	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	- Les véhicules possèdent une plaque d'immatriculation spéciale ; - Licence spécifique pour les véhicules à partir de 6 t de PTAC
Pays-Bas	Transport autorisé pour les entreprises au sein du même groupe (entité économique)		Les chauffeurs peuvent être salariés d'une autre entreprise	Les véhicules peuvent être loués avec chauffeur	Oui	Enregistrement de l'entreprise auprès du bureau de transport pour compte propre lorsque la charge utile > 500 kg
Royaume-Uni	Transport autorisé pour les entreprises au sein du même groupe (entité économique)		Oui	Oui	Oui	Licence spécifique nécessaire pour les véhicules de plus de 3,5 t de PTAC

Source : D'après Scharf, Smolders, 1999

2. L'impact de la réglementation routière sur l'usage du transport routier

Si la définition du transport pour compte propre a fluctué au cours du temps, cela a finalement peu d'impact sur les volumes. En revanche, la réglementation plus générale qui pèse sur le secteur du transport routier a davantage influencé la constitution des trafics par le biais notamment de l'instauration de licences ou de leur suppression.

2.1. En France : la déréglementation, une explication de la diminution du recours au transport pour compte propre

2.1.1. Début du XX^{ème} siècle-1949 : une réglementation pour réduire la forte concurrence de la route

Dès les années 1930, la concurrence de la route est jugée trop forte sur les longues distances par rapport aux autres modes. En effet, d'après Bernadet⁷⁹ (1997), le parc total de véhicules est passé, entre 1920 et 1934, de 7 900 à 480 000 véhicules. Ce développement rapide attire l'attention des pouvoirs publics qui décident en 1934 de limiter la création de toute nouvelle entreprise de transport. Avec le décret du 19 avril 1934, « toute nouvelle création de service devra être approuvée par le comité de coordination et autorisée par le Ministre »⁸⁰. Un comité de coordination, composé de représentants des entreprises ferroviaires et des groupements professionnels du milieu routier, a été créé afin de gérer cette coordination entre le rail et la route. Ce décret ne concerne pas le transport pour compte propre, appelé à ce moment-là, transport privé. La situation du transport routier public de marchandises se retrouve figée à la date du décret (Neiertz, 1999) et, ce afin de limiter la concurrence avec le ferroviaire et le déficit de ce dernier.

La coordination voulue par ce décret, notamment entre le rail et la route, n'était pas complète. Aussi, le 13 juillet 1935, un nouveau décret entraîne l'immatriculation de tous les véhicules commerciaux y compris ceux utilisés dans le cadre du compte propre, « ils pouvaient être fouillés également à tout moment pour qu'on vérifie qu'ils transportaient des marchandises pour leur propre compte »⁸¹. La fin du recensement des véhicules est constatée en 1938, à la suite de quoi les contrôles s'intensifient⁸².

En 1934, afin d'assurer la coordination des transports, des comités de coordination sont créés, ils sont chargés de limiter le développement du transport routier⁸³. Le transport routier est alors

⁷⁹ Bernadet M., 1997, *Le transport routier de marchandise. Fonctionnement et dysfonctionnements*, Paris, Economica, p. 89

⁸⁰ Neiertz, N., 1999, *La coordination des transports en France. De 1918 à nos jours*, Paris, Comité pour l'histoire économique et financière de la France, Ministère des finances et de l'industrie, p. 82

⁸¹ Jones, J., 1995, *Un siècle de politique des transports en France*, Paris, CELSE, p. 82

⁸² Neiertz, N., 1999, *op. cit.*, p. 143

⁸³ Décret du 19 avril 1934 portant coordination des transports ferroviaires et routiers. JORF 20 avril 1934, p. 3 964

réglementé avec la mise en place d'un système de contingentement afin de protéger les entreprises ferroviaires de la crise. La mise en place a eu des effets immédiats, d'après Neiertz (1999), « entre 1934 et 1937, le nombre de véhicules utilitaires en circulation diminue de 459 000 à 451 000, alors que le nombre de voitures particulières passe de 1 479 000 à 1 720 000 »⁸⁴. Ainsi, ce contingentement profite aux transports privés. Pour étayer cette hypothèse, Neiertz (1999) mentionne les résultats d'une étude menée par le comité général d'organisation du commerce au début de 1944. Cette étude « établit qu'en 1938, dans la région lyonnaise, les livraisons de marchandises se répartissent, en tonnage, de la manière suivante : 10 % pour le rail et la voie d'eau, 10 à 20 % pour les transporteurs publics, 70 à 80 % pour les transports routiers privés »⁸⁵.

Le décret-loi du 31 août 1937⁸⁶ apporte une distinction entre trois catégories de transport routier aux conditions d'accès différentes dont les modalités ont été définies dans différents décrets entre décembre 1937 et octobre 1938 :

- Les transports de camionnage urbain⁸⁷ et rural⁸⁸ : le transport est libre, mais les entreprises sont tenues de se déclarer;
- Les transports à petite distance : ils sont « contingentés ; toute création de service, toute intensification ou modification de services sont interdites, sur la base de la situation au 21 avril 1934. Ils sont soumis à autorisation, délivrée en fixant, sur la carte de transport, les relations autorisées et un certain nombre d'obligations concernant les tarifs, les itinéraires et les chargements »⁸⁹. Ils sont effectués à l'intérieur d'un département ou entre deux départements limitrophes du département où se trouve le centre d'exploitation⁹⁰ ;

⁸⁴ Neiertz, N., 1999, *op. cit.*, p. 150

⁸⁵ *Ibid.*

⁸⁶ Décret relatif à la coordination des transports et portant création d'un conseil supérieur de transports. JORF du 1^{er} septembre 1937, p. 10 072.

⁸⁷ Le camionnage urbain a été défini dans le décret Coordination des transports ferroviaires et routiers (délimitation des zones de camionnage urbain) et dans la circulaire relative à la délimitation des zones de camionnage urbain du 7 avril 1938 (JO du 12 avril 1938, p. 4 316). Les zones de camionnage urbain sont définies par plusieurs critères : « les communes dont la population agglomérée au chef est égale ou supérieure à 2 000 habitants, mais inférieure à 50 000 habitants ». Au-delà de cette limite, la zone est déterminée par le ministre en charge des transports après avis du conseil supérieur des transports. La zone de camionnage urbain ne peut pas être à cheval sur deux départements. Il est soumis à simple déclaration.

⁸⁸ Le camionnage rural est défini dans deux décrets le premier le 15 décembre 1937, le second, le 12 octobre 1938. Il concerne les transports effectués au moyen de véhicules d'une charge utile maxima de 3,5 t (1937), seuil qui a été porté à un poids total de 10 tonnes en 1938. Ces transports sont effectués entre deux communes de moins de 2 000 habitants agglomérés d'un même canton ou de cantons limitrophes. La limite peut être étendue pour les transports à destination d'une coopérative ou d'un syndicat agricole, d'une usine de transformation de produits agricoles ou d'une gare.

⁸⁹ Neiertz, N., 1999, *op. cit.*, p. 145

⁹⁰ Il faut noter que les départements de la Seine et de la Seine-et-Oise sont considérés, ici comme formant un seul département.

- Les transports à grande distance : Ils sont effectués entre deux départements⁹¹ et sont contingentés sur des liaisons où il n'y a pas de concurrence avec le ferroviaire. L'autorisation préalable est valable dix ans, ils sont soumis à une homologation de leurs prix.

Suite à l'établissement de ces catégories, des dispositions sont mises en place pour le transport pour compte propre. Ainsi, « les transports routiers privés de marchandises par camions de plus de 4 tonnes hors camionnage et plus de 5,5 tonnes hors petite distance doivent (...) tenir un carnet de bord⁹² ».

Le décret du 12 novembre 1938⁹³ qui abroge le décret sur la coordination des transports de 1934, confirme le contingentement et la volonté de maintenir les bases de l'activité du transport public de marchandises à longue distance sur les principes établis en avril 1934. Toute nouvelle création d'entreprise de transport est soumise à une autorisation du ministère en charge des Transports. Les entreprises existantes ne peuvent se développer en raison d'un « système complexe de restrictions à la capacité de transport »⁹⁴. En conséquence, jusqu'en 1949⁹⁵ – date du décret qui abroge celui de 1938 – la création d'entreprises de transport est très limitée et restreint le développement des capacités des entreprises déjà existantes.

Comme Bernadet (1997) le remarque, malgré un effort de coordination dans les textes, le transport routier reste toujours fortement réglementé. Le contingentement de licences limite de fait l'activité des entreprises de transport et peut contribuer à maintenir artificiellement un transport pour compte propre élevé. Pour Salini⁹⁶, « la part [du] transport pour compte propre demeura supérieure à ce que le marché en aurait décidé pour cause de contingentement ». Autrement dit, le recours au compte propre se fait pour des raisons de limitations de l'offre de transport. Par la suite, le transport pour compte d'autrui bénéficie de mesures d'assouplissement : en 1963, une augmentation du contingent de capacité disponible (droits spéciaux pour les transports spéciaux réfrigérés, pulvérulents) ; en 1972, une autorisation du développement des transports longue distance par le biais de l'international. Ces mesures témoignent de tensions existantes sur le marché de l'offre et préfigurent de sa libéralisation.

⁹¹ Décret du 12 octobre 1938 relatif à la coordination des transports. JORF du 15 octobre 1938, p. 11 980

⁹² Rapport Victor (secrétaire du comité rail-route) sur les décrets du 12 octobre 1938 (Archives Nationales du ministère de l'équipement référencées par Neiertz : 911) consulté par Neiertz, N., 1999, *op. cit.*, p. 146

⁹³ Décret relatif à la coordination des transports et au statut des bateliers. JORF du 13 novembre 1938 p. 12 899

⁹⁴ Bernadet M., *op.cit.*, p.90

⁹⁵ Décret n° 49-1473 du 14 novembre 1949 relatif à la coordination et à l'harmonisation des transports ferroviaires et routiers.

⁹⁶ Salini, 1997, « Réglementation et économie du transport routier », in Artous, A., Salini P., *Comprendre l'industrialisation du transport routier*, Rueil-Malmaison, Ed. Liaisons, Coll. Transport logistique, p. 55

2.1.2. En 1982, la Loi d'Orientation sur les Transports Intérieurs : les fondements de la dérèglementation routière

En 1982, la Loi d'Orientation sur les Transports intérieurs (LOTI) limite substantiellement la portée du décret de 1949. Cette loi se présente comme la continuité des principes de coordination développés dans les précédents textes, cependant elle souligne la complémentarité entre les modes.

« La politique globale des transports de personnes et de marchandises assure le développement harmonieux et complémentaire des divers modes de transports individuels et collectifs en tenant compte de leurs avantages et inconvénients en matière de développement régional, d'aménagement urbain, de protection de l'environnement (...). Elle tient compte des coûts économiques réels (...) et des coûts sociaux, monétaires et non monétaires, supportés par les usagers et les tiers.

Elle établit les bases d'une concurrence loyale entre les modes de transport et entre les entreprises (...).

Elle favorise leur complémentarité et leur coopération (...). »⁹⁷.

Comme le souligne Salini (1997), cette loi constitue davantage « un texte d'habilitation que d'orientation »⁹⁸. En effet, elle donne un cadre légitime à des pratiques : le contingentement du transport pour compte d'autrui a amené les transporteurs à développer d'autres alternatives, notamment, la location et le maintien artificiel du trafic du transport pour compte propre élevé. Hamelin (1985) remarque que l'instauration des « licences spéciales » de location à partir de 1963, a permis le développement hors contingentement du transport longue distance. Des licences temporaires furent en effet attribuées, à condition de présenter un contrat de location pour six mois. L'année suivante, sans démarche supplémentaire, de nombreux transporteurs ont pu ainsi augmenter leur capacité de transport longue distance sans avoir directement recours au marché des licences de transport. Ainsi, comme le remarquent Artous et *al.* (2001), dès 1971-1972, les licences de location étaient plus nombreuses que les licences de transport.

La LOTI assouplit les conditions d'accès à la profession de transporteur routier, passant d'un système de régulation quantitatif par l'attribution de licences⁹⁹ à un système de régulation qualitatif par l'attribution de capacités de transport et inscription sur un registre¹⁰⁰. En 1986, le décret relatif aux transports routiers de marchandises instaure le principe d'autorisation de transport qui se substitue

⁹⁷ Note : les mots sont soulignés par l'auteur. In Article 3 de la loi d'orientation sur les transports intérieurs (n° 82-1153).

⁹⁸ Salini, 1997, *op.cit.*, p. 58

⁹⁹ L'Etat possède un nombre prédéfini de licences pour les différentes zones (zone courte, zone longue) qu'il attribue aux entreprises qui en font la demande sans toutefois dépasser le quota.

¹⁰⁰ L'Etat ne régule plus l'accès au marché du transport. Les entreprises doivent avoir au sein de leurs effectifs une personne qui possède une attestation de capacité professionnelle délivrée par l'Etat à l'issue d'une formation ou sous forme d'équivalence pour les anciens de la profession. Par ailleurs, les entreprises doivent également posséder une capacité financière dont la somme est fonction du parc de véhicules possédés.

au système de contingentement. Dès lors, l'accès à la profession se base sur des critères de capacité professionnelle et financière¹⁰¹ qui varient selon les tailles de véhicules à partir de 1998. Suite à l'instauration d'une capacité professionnelle et financière en 1986, il existe des tentatives de contournement qui se traduisent par le développement de petits véhicules utilitaires (moins de 3,5 t de PTAC) non soumis à cette réglementation. En 1998, une loi et son décret d'application ont corrigé la distorsion qui avait été introduite auparavant, en soumettant des conditions d'accès pour les entreprises de transport léger (flotte dont le PTAC est inférieur à 3,5 t)¹⁰². Ainsi, une entreprise de transport léger doit avoir une capacité financière de 900 € par véhicule contre 5 000 € à 9 000 € pour les entreprises de transport routier de marchandises avec des véhicules d'un PTAC supérieur à 3,5 t (Tableau 2). La création de l'entreprise est liée à la possession de la capacité de transport et d'une capacité financière, mais les transporteurs doivent également répondre à des critères d'honorabilité (Tableau 2). Le transport pour compte propre n'est plus un choix contraint étant donné que le transport pour compte d'autrui n'est plus contingenté. La part du transport pour compte propre correspond à sa part réelle dans le marché du transport (Figure 1 & Figure 2).

Tableau 2 : Les conditions d'inscription au registre des transporteurs en France en 2011

	Transport routier de marchandises (poids maximal autorisé > 3,5 tonnes)	Transport léger (poids maximal autorisé ≤ 3,5 tonnes, y compris les 2-roues)
Honorabilité	Identique quel que soit le parc de l'entreprise : absence de condamnation pour des infractions aux réglementations du transport, du travail ou de la sécurité routière.	
Capacité Financière	Montant requis : 9 000 € pour le 1 ^{er} véhicule 5 000 € pour les suivants	Montant requis : 900 € par véhicule
Capacité professionnelle	3 possibilités d'obtention : - Par un <i>examen écrit</i> - Par <i>l'expérience professionnelle</i> : direction dans une entreprise de transport ou transport pour compte propre d'au moins 5 ans - Par <i>équivalence de diplôme</i> : de droit pour certains diplômes ou complétés par un stage	2 possibilités d'obtention : - <i>Stage de formation</i> de 10 jours auprès d'un centre agréé - <i>Possession du baccalauréat professionnel</i> spécialité « exploitation des transports »

Source : D'après Samarcande, 2005, Loi n° 2006-10¹⁰³

¹⁰¹ La capacité financière n'est plus nécessaire pour les commissionnaires de transport : Décret n° 2010-561 du 27 mai 2010 portant diverses mesures réglementaires de transposition de la directive 2006/123/CE relative aux services dans le marché intérieur.

¹⁰² Loi n° 98-69 du 6 février 1998 tendant à améliorer les conditions d'exercice de la profession de transporteur routier.

¹⁰³ Loi du 5 janvier 2006 relative à la sécurité et au développement des transports.

Suite à la LOTI, en 1986, la déréglementation du transport routier s'opère également sur les prix. En 1989, la disparition de la Tarification Routière Obligatoire (TRO) en vigueur depuis en 1961, permet aux transporteurs de fixer librement les prix de leurs prestations. Seul, subsiste un tarif de référence élaboré par le Comité National Routier (CNR)¹⁰⁴. Salini¹⁰⁵ considère que cette libéralisation sur les prix ne touche qu'une partie des envois puisqu'étaient exclus du champ de la TRO : les envois de moins de trois tonnes, les distances inférieures à 200 km et certains produits transportés dans des véhicules spécifiques (les camions frigorifiques, les camions-citernes, etc.). Cependant, la part du transport pour compte d'autrui a augmenté fortement dans les années suivant la suppression de la TRO tandis que les trafics et volumes du transport pour compte propre se stabilisent (Figure 1 & Figure 2).

L'assouplissement de la réglementation dans les années 1980, a permis d'accroître le nombre d'entreprises de transport et, de ce fait, la concurrence. La déréglementation a eu pour conséquence la diminution des prix de transport¹⁰⁶ avantageant ainsi l'utilisation du transport pour compte d'autrui. En effet, l'externalisation du transport permet à l'entreprise d'éliminer toutes les contraintes à la gestion de cette activité. Par ailleurs, les trafics du transport pour compte propre ont-ils été transférés vers le transport pour compte d'autrui ? Nous verrons dans le Chapitre 3 que ces transferts, bien que réels, n'ont pas concerné tous les produits et tous les secteurs d'activité dans les mêmes proportions.

2.2. Le transport pour compte propre : évolutions et impacts de la réglementation dans divers pays

Le lien entre réglementation et variation du trafic en compte propre se retrouve dans d'autres pays, le cas de la France n'est pas spécifique. Boylaud et Nicoletti (2001) ont recensé les incidences de la libéralisation du marché du transport routier à travers différentes études empiriques de la littérature économique et managériale. Il apparaît que la déréglementation a eu pour conséquences principales : la baisse des tarifs (Australie, Canada, France, Royaume-Uni, Etats-Unis) et la hausse de la qualité de service et de la productivité (Etats-Unis, Canada, Royaume-Uni).

L'Australie a été l'un des précurseurs en matière de déréglementation du transport routier. Dès 1954, les licences et les taxes sur les trajets intra-Etats (*intra-state freight*) ont été supprimées. Elles avaient été mises en place pour protéger le rail de la concurrence du mode routier, nous retrouvons cette même volonté de protéger le rail comme en France dans les années 1930. Cooper (1991) note que certains Etats sont allés plus loin dans la déréglementation en supprimant l'ensemble des contrôles économiques.

¹⁰⁴ Aujourd'hui, le CNR calcule un prix de revient.

¹⁰⁵ Salini, 1997, *op. cit.*, p. 60

¹⁰⁶ Cooper J., Browne M., Peters M., 1991, *European logistics. Markets, Management and Strategy*, Cornwall, Blackwell Publishers, Business, p. 158

Lafontaine, F., Malaguzzi, V.L., 2009, « The Deregulation of International Trucking in the European Union: Form and Effect », *Journal of Regulatory Economics*, Vol. 35, n° 1, pp. 19-44

Au Royaume-Uni, la déréglementation a eu lieu en 1968 avec le *Transport Act*. La principale conséquence pour les utilisateurs du transport pour compte propre est l'interdiction de transporter du fret pour d'autres chargeurs bien que cela était autorisé auparavant. Des données établies par le *Department of Transport* (Tableau 3) montrent que suite à la déréglementation, la part des kilométrages à vide a augmenté. La déréglementation au Royaume-Uni n'a donc pas l'un des effets escomptés c'est-à-dire une meilleure efficacité des opérations de transport. En effet, la proportion de kilométrage à vide, 31,8 % des kilomètres, est identique en 1976 quelle que soit la modalité de transport considérée. Le transport pour compte d'autrui ne parvient donc pas à optimiser davantage les trafics transférés du transport pour compte propre.

Tableau 3 : Proportion de retour à vide au Royaume-Uni avant et après la déréglementation dans le transport routier de marchandises

En % de kilomètres à vide	Transport pour compte d'autrui	Transport pour compte propre	Ensemble
<i>Avant la déréglementation</i>			
1967/1968	33,4	30	31,2
<i>Après la déréglementation</i>			
1973	34,2	33,4	33,7
1974	33,7	32,9	33,3
1975	33,9	32,3	33,1
1976	31,8	31,8	31,8

Source : Données Department of Transport in Cooper (1991)

Aux États-Unis, le *Motor Carrier Act* (1980) assouplit les règles pour l'entrée dans la profession de transporteur routier et élimine une grande partie des règles sur les tarifs, les itinéraires et les types de marchandises transportées pour les transports inter-Etats uniquement. Cependant, certains Etats tels que la Californie vont plus loin en ne réglementant pas les prix sur les transports intra-Etat. La déréglementation aux États-Unis s'accompagne, comme en France, d'une déréglementation des prix, contrôlés auparavant par l'*Interstate Commerce Commission*. Cette déréglementation a permis des gains de taux de fret de l'ordre de 25 %¹⁰⁷ sur les camions complets entre 1980 et 1982. Suite à la déréglementation, une « guerre des prix » s'installe entre les transporteurs, celle-ci est liée à l'augmentation exponentielle du nombre d'entreprises de transport. Entre le milieu des années 1970 et 1982, le nombre d'entreprises a triplé¹⁰⁸. Cette forte augmentation du nombre d'entreprises

¹⁰⁷ Canny, J., Rastatter, E., 1988, « US trucking deregulation since 1980 », *OCDE Seminar T9 on Road Transport Regulation: experience, evaluation, research*, Paris cité par Cooper, 1991, « Lessons for Europe from freight deregulation in Australia, the United Kingdom and the United States of America » », *Transport Reviews*, Vol. 11, n° 1, pp. 85-104.

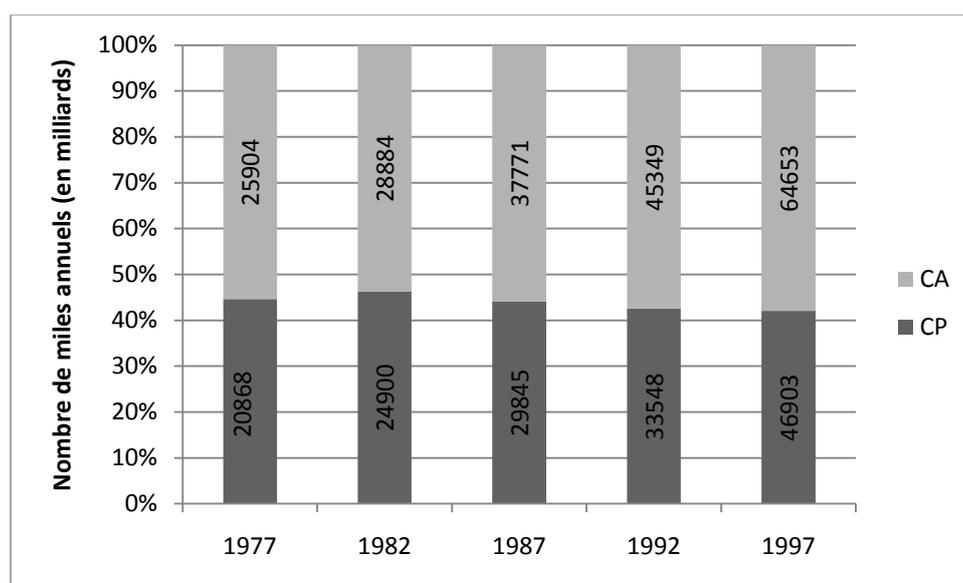
¹⁰⁸ Fruin, J., 1999, « Results of the regulatory reform of the motor carrier industry in the United States », Mimeo, September cité par CEMT, 2002, *La réforme des réglementations dans le transport routier de marchandises*, OCDE, p. 54

s’observe également en France. D’après Cooper (1991), la déréglementation aux États-Unis a conduit de nombreux utilisateurs du transport pour compte propre à obtenir une licence, comme par exemple une entreprise fabriquant des produits d’hygiène et de beauté qui a basculé dans le compte d’autrui en 1981 (Harrington, 1984). La déréglementation a donc permis d’apporter davantage de flexibilité à l’organisation en transport pour compte propre par le passage au compte d’autrui.

Une seconde phase dans la déréglementation a eu lieu en 1995 pour les Etats qui avaient conservé une réglementation pour les transports intérieurs. Le nombre d’Etats concernés est estimé à une trentaine (Burks et al., 2004). D’après Burks et al. (2004), cette réglementation du transport pour compte d’autrui a permis aux chargeurs, possédant des trafics conséquents, d’être économiquement plus attractifs qu’ils ne l’auraient été en cas d’absence de réglementation.

En ce qui concerne les effets de la déréglementation sur les trafics, nous ne constatons pas de réels changements, car comme le montre la Figure 4, la part du transport pour compte propre n’a que peu diminué passant ainsi de 45 % en 1977 à 42 % en 1997.

Figure 4 : Répartition du transport pour compte propre et du transport pour compte d’autrui aux Etats-Unis de 1977 à 1997



Source : D’après les calculs faits par Burks et al., 2004 à partir de TIUS/VIUS¹⁰⁹ Microdata Files U.S. Census Bureau, U.S. Department of Commerce

3. La location de véhicules et sa réglementation

Dans la réglementation du transport pour compte propre, la location de véhicules est autorisée. Dans certains pays tels que la France, il existe également la possibilité de louer le véhicule avec un

¹⁰⁹ Le VIUS (*Vehicle Inventory and Use Survey*) est une enquête effectuée par le *Census of Transportation* tous les cinq ans, à partir d’un échantillon de 100 000 véhicules. Avant 1997, cette enquête s’appelait le TIUS (*Truck Inventory and Use Survey*).

chauffeur, et dans ce cas, le chauffeur est salarié de l'entreprise de location. Les entreprises louant des véhicules avec ou sans chauffeur font l'objet d'une réglementation particulière, bien qu'elles se rapprochent de celle des entreprises de transport routier de marchandises notamment en ce qui concerne les horaires des chauffeurs.

3.1. La définition de la location dans la réglementation : différences et similitudes entre la définition française et la définition européenne plus restrictive

L'activité de location est spécifique par rapport au transport pour compte d'autrui hors location, car elle engage les responsabilités de différentes parties. Un décret du 1986 a posé les bases de la différenciation entre un transporteur et un loueur : « le locataire garde la maîtrise des transports, le loueur ne prenant en aucun cas les marchandises en charge »¹¹⁰. La location se définit par la mise à disposition de véhicules avec ou sans chauffeur, d'un loueur à un locataire pour une période déterminée. Le locataire peut être un particulier, une entreprise ou un transporteur. Dans les deux premiers cas, le transport sera considéré comme du transport pour compte propre, tandis que dans le troisième il sera assimilable au transport pour compte d'autrui. Comme un transporteur, l'entreprise de location est soumise à l'inscription au registre des transporteurs et des loueurs, avec les mêmes conditions d'honorabilité, de capacité financière et de capacité professionnelle (Tableau 2).

Avant la LOTI en 1982, aucune distinction n'était faite entre la location avec conducteur et la location sans conducteur.

Pour la location sans conducteur, il n'y a aucune réglementation spécifique de transport. L'unique obligation, la même que pour la location avec conducteur, est la présence à bord, d'un contrat de location avec les cinq mentions suivantes : identification de l'entreprise de location avec son numéro d'inscription au registre des loueurs ; le nom et l'adresse du locataire ; les informations relatives au véhicule ; le lieu, la date et l'heure de mise à disposition du véhicule et si la location est réalisée avec ou sans conducteur.

La location de véhicules avec conducteur présente une réglementation quasiment identique à celle du transport routier. Le conducteur est régi par la même convention collective que celle du transport routier pour compte d'autrui. Le conducteur étant au service d'une entreprise qui n'est pas son employeur, les différentes responsabilités doivent être définies. Un décret de 2003 permet d'apporter un éclairage sur celles-ci avec la définition de deux notions : l'opération de conduite et l'opération de transport, qui permettent de définir de manière plus précise les responsabilités du loueur et du locataire. Le loueur a la responsabilité des opérations de conduite. Celles-ci se définissent par la conduite proprement dite du véhicule, mais également par tout ce qui a trait aux éléments techniques du véhicule, ainsi que tout ce qui concerne le contrôle du chargement afin d'en vérifier la conformité du point de vue de la sécurité routière. Le locataire a, quant à lui, la maîtrise et la responsabilité des opérations de transport. Le chargeur détermine la nature et la quantité de la marchandise dans la limite de la charge utile du véhicule. Il fixe les itinéraires, les points de chargement et de déchargement et les délais de livraison de ces marchandises. Il est chargé d'établir

¹¹⁰ Art. 36 du Décret n° 86-567 du 14 mars 1986 relatif aux transports routiers de marchandises.

les documents d'accompagnement des marchandises, et il en assure le chargement et le déchargement. Il est également chargé des opérations liées à la spécificité des marchandises transportées. Dans la pratique, Daniel Rigal, délégué à la location de véhicules industriels dans une fédération d'entreprises du transport routier de marchandises¹¹¹, note qu'il existe un flou entre les opérations de transport et les opérations de conduite notamment en cas de litige. Ainsi, en l'absence d'un « document contractuel suffisamment révélateur d'une activité de location »¹¹², des litiges subsistent y compris avec l'entrée en vigueur du contrat-type, car comme le remarquent Bon-Garcin et *al.* (2010), « son application de plein droit suppose la certitude que les parties travaillent sous le régime de la location »¹¹³.

Suivant les pays, la location est autorisée en fonction de différents critères et notamment la taille du véhicule. Le Tableau 4 nous permet de visualiser les autorisations de différents pays européens en fonction de la taille ainsi que de la modalité de transport. La situation de la location de véhicules, qu'elle soit de courte ou de longue durée, et dont le PTAC est supérieur ou égal à 3,5 t, est la plus hétérogène (Tableau 4). En France comme au Royaume-Uni ou aux Pays-Bas, la location de véhicules est autorisée sans aucune restriction. Certains pays tels que l'Espagne, l'Italie ou le Danemark imposent des limites de PTAC aux autorisations de location selon que le transport est effectué en compte propre ou en compte d'autrui. Ainsi, la location n'est pas autorisée au Danemark en transport pour compte d'autrui pour les véhicules de plus de 6 t de PTAC tandis qu'en Espagne ou en Italie, cette restriction s'applique au transport pour compte propre. Au Portugal, la restriction aux véhicules de plus de 6 t de PTAC s'applique aux deux modalités de transport. La Grèce reste le seul pays d'Europe où la location de véhicules n'est pas autorisée quels que soient le type de véhicule et la modalité de transport.

On notera enfin que, bien qu'au niveau européen la location ne soit pas autorisée (c'est-à-dire qu'une entreprise, chargeur ou transporteur, ne peut avoir recours à un loueur étranger), la location de véhicules utilitaires est libéralisée dans chacun des pays de l'Union Européenne.

¹¹¹ Entretien avec Daniel Rigal, délégué à la location de véhicules industriels, Transports et Logistique de France (TLF), le 4 mai 2009.

¹¹² Bon-Garcin *et al.*, 2010, *op. cit.*, p. 644

¹¹³ *Ibid.*

Tableau 4 : Autorisations de la location de véhicules industriels en Europe

	Véhicules de 3,5 de PTAC		Véhicules dont le PTAC est compris entre 3,5 t et 6 t		Véhicules de plus de 6 t de PTAC	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Location de véhicule dans le transport pour compte d'autrui	Allemagne		Allemagne		Allemagne	
	Belgique		Belgique		Belgique	
	Danemark		Danemark			Danemark
	Espagne		Espagne (*)		Espagne (*)	
	France		France		France	
		Grèce		Grèce		Grèce
	Italie		Italie		Italie (*)	
	Luxembourg		Luxembourg		Luxembourg	
	Pays-Bas		Pays-Bas		Pays-Bas	
	Portugal		Portugal			Portugal (*)
	Royaume-Uni		Royaume-Uni		Royaume-Uni	
Location de véhicule dans le transport pour compte propre	Allemagne		Allemagne		Allemagne	
	Belgique		Belgique		Belgique	
	Danemark		Danemark		Danemark	
	Espagne		Espagne (*)			Espagne (*)
	France		France		France	
		Grèce		Grèce		Grèce
	Italie		Italie			Italie (*)
	Luxembourg		Luxembourg		Luxembourg	
	Pays-Bas		Pays-Bas		Pays-Bas	
	Portugal		Portugal			Portugal (*)
	Royaume-Uni		Royaume-Uni		Royaume-Uni	

(*) Conditions particulières pour l'Espagne, l'Italie et le Portugal

Source : D'après document TLF disponible sur : <http://www.e-tlf.com/> (le 08/02/08)

3.2. La location : quelles implications pour le transport pour compte propre ?

Nous nous intéressons maintenant à l'organisation de la location et à ses implications pour le transport pour compte propre. Comme le souligne Bernadet (1997), dans le cas d'une location de véhicule avec chauffeur, l'activité du loueur est proche de celle d'un transporteur. En effet, le loueur met à disposition du chargeur des moyens matériels et humains. La distinction avec un transporteur est essentiellement juridique : à la différence du transporteur qui est responsable de la marchandise depuis le point d'enlèvement jusqu'au point d'expédition, le loueur est dégagé de toute responsabilité quant à la marchandise transportée.

La location représente une part non négligeable de l'activité du transport pour compte propre : 9,3 % des t.km en 2006 contre 7,9 % des t.km en 1997¹¹⁴. La location présente plusieurs avantages pour le chargeur : il ne gère pas le parc, c'est-à-dire que le loueur a pour obligation d'entretenir le véhicule et de le remplacer en cas de panne. Par ailleurs, dans le cas d'une location avec chauffeur, le chargeur ne gère pas le personnel, notamment les absences qui peuvent perturber l'organisation de transport. Les loueurs sont chargés d'offrir une continuité dans le service vendu. L'intérêt est donc essentiellement économique. Nous reviendrons ultérieurement sur les avantages financiers d'un tel choix (Chapitre 5).

La location avec chauffeur ne peut être utilisée pour tous les transports dès qu'un besoin est présent. En effet, certains produits spécifiques nécessitent une connaissance particulière, le conducteur nouvellement arrivé a donc besoin d'un temps de formation pour répondre aux attentes de l'entreprise locataire. La location apporte une certaine flexibilité à l'organisation de transport en compte propre puisqu'il n'est pas nécessaire d'utiliser chauffeurs et véhicules tout au long de l'année en cas de location de courte durée.

4. La convergence des formations professionnelles face aux différences des métiers de chauffeurs en compte propre et en compte d'autrui

La formation professionnelle est un enjeu de sécurité dans le transport routier de marchandises en raison du lieu d'exercice de l'activité, la voie publique.

4.1. Les formations et les activités des conducteurs du transport pour compte propre : quelles différences avec le transport pour compte d'autrui ?

Les évolutions dans la réglementation des formations professionnelles sont différentes selon que le conducteur est en compte propre ou en compte d'autrui. La déréglementation du transport routier, avec la fin du contingentement des licences en 1986, a eu pour conséquence l'instauration de nouvelles règles concernant la formation des chauffeurs routiers de véhicules de plus de 3,5 t de PTAC travaillant dans des entreprises de transport. Ces règles ont été élargies par la suite à d'autres catégories de chauffeurs.

En 1998, la loi Gayssot¹¹⁵ pose le principe d'une formation initiale et continue obligatoire pour les conducteurs du compte propre ainsi que pour les conducteurs non salariés du transport pour compte d'autrui (les conducteurs indépendants également appelés artisans-transporteurs). Cependant, cette loi n'a été mise en application qu'en février 2005 à la suite d'accords conclus par branche¹¹⁶. Nous

¹¹⁴ Calculs effectués à l'auteur à partir de données des enquêtes TRM (SOeS) sur les activités d'agriculture et des industries agro-alimentaires, de la construction et du commerce.

¹¹⁵ Loi n° 98-69 du 6 février 1998 tendant à améliorer les conditions d'exercice de la profession de transporteur routier.

¹¹⁶ Secteurs dans lesquels il y a eu des accords de branche (Source : AFT-IFTIM) : Expédition et exportation de fruits et légumes, Meunerie, Fédération française de la coopération fruitière, légumière et horticole, Coopératives Agricoles de Céréales, Coopératives Agricoles et Société d'Intérêt Collectif agricole (SICA) de

noterons le décalage temporel des politiques de sécurité et de leurs mises en œuvre dans les différentes catégories du transport routier. En effet, les conducteurs du transport pour compte d'autrui sont soumis à ces obligations de formation depuis 1995.

Aujourd'hui, bien que le transport pour compte propre reste un transport peu réglementé, dans la mesure où il est peu présent dans les textes législatifs sur le transport routier, il doit répondre à de nombreuses obligations de sécurité comme le transport routier pour compte d'autrui même si certaines mesures ont été allégées. En effet, jusqu'en septembre 2009, les formations obligatoires ne présentaient pas la même durée suivant le statut du conducteur transportant les marchandises (CP ou CA). En transport pour compte propre, la Formation Initiale Minimum Obligatoire (FIMO) s'effectuait sur une durée de 140 heures et la Formation Continue Obligatoire de Sécurité (FCOS), de 21 heures tandis que pour le transport pour compte d'autrui, la durée était de 156 heures pour la FIMO et 24 heures pour la FCOS. La différence de temps n'est pas très significative, mais cette formation allégée témoigne d'une prise en compte de la spécificité du métier de chauffeur dans le compte propre et notamment de la place prise par les activités autres que la conduite (paragraphe 4.2). Cependant depuis 2003, dans le cadre de l'application de la directive européenne 2003/59/CE¹¹⁷, une convergence s'amorce (Tableau 5) : la FCOS devient la FCO (Formation Continue Obligatoire), une formation continue obligatoire pour tous les conducteurs, d'une durée de 35 heures, renouvelable tous les cinq ans. Cette formation a été mise en place pour l'ensemble des conducteurs du transport pour compte propre et pour compte d'autrui sans distinction d'activité. Cette harmonisation dans les temps de formation semble conforme aux réalités du métier dans la mesure où l'activité principale est la même : la conduite de poids lourds. Nous noterons que ces formations obligatoires ne concernent que les conducteurs des poids lourds de plus de 3,5 tonnes de PTAC. Les conducteurs de véhicules de moins de 3,5 t de PTAC, appelés également véhicules utilitaires légers (VUL) ne sont pas soumis à l'obligation de formation obligatoire, le permis B est l'unique pré-requis.

fleurs, Commerce et Distribution, Fédération Négoce Agricole, Gestion industrielle de l'environnement et du recyclage (Nord-Picardie), Négoce de matériaux de construction, Négoce - distributeurs de boissons, secteur Agricole (Fédération Nationale des Syndicats d'Exploitants Agricoles (FNSEA)/Fédération Nationale des Copératives d'Utilisation du Matériel Agricole (FNCUMA)/Fédération Nationale des Entreprises de Travaux Agricoles (FNETARF)/Fédération Nationale des Travaux Publics (FNTB), Bâtiment et Travaux Publics, Déshydrateurs (Champagne-Ardenne), Négoce du Bois et Produits dérivés, Industrie du bois et importation des bois, Négoce et distribution des combustibles, Pin de Gascogne, Commerce et location de matériel agricole et travaux publics, Activité du déchet, Carrières et matériaux, Ameublement, Union Professionnelle des grossistes en confiserie, Union Syndicale des Rouisseurs et Teilleurs de Lin (USTRL).

Pour les branches où il n'y a pas eu d'accord, la loi renvoie au règlement, titre I, du décret (n° 2004-1186) du 8 novembre 2004 relatif à la formation professionnelle initiale et continue des conducteurs salariés du transport routier privé de marchandises, des conducteurs salariés et non salariés du transport routier public de marchandises et des conducteurs salariés du transport routier public interurbain de voyageurs.

¹¹⁷ Directive relative à la qualification initiale et à la formation continue des conducteurs de certains véhicules routiers affectés aux transports de marchandises ou de voyageurs. Cette Directive a été mise en application dans le décret du 11 septembre 2007 (n° 2007-1340) relatif à la qualification initiale et à la formation continue des conducteurs.

Tableau 5 : Le calendrier des formations obligatoires à partir du 10 septembre 2009 pour les véhicules de plus 3,5 t

Conducteur	Obligation de formation
Titulaire d'un permis C ou EC délivré depuis le 10/09/2009	FIMO de suite
Titulaire d'un permis C ou EC délivré avant le 10/09/2009 et sans expérience professionnelle ou l'ayant interrompue depuis plus de 10 ans	FIMO de suite
Titulaire d'un permis C ou EC, en cours de validité délivré avant le 10/09/2009, ayant exercé à titre professionnel, une activité de conduite	
Avec interruption < 5 ans	FCO avant le 10/09/2012
Avec interruption entre 5 et 10 ans	FCO avant toute reprise d'activité de conduite
Conducteur en poste	
Titulaire d'une attestation de formation FIMO et/ou FCOS et déjà soumis aux formations antérieures	FCO avant la fin de validité de l'attestation de formation
Titulaire d'un permis C ou EC, en cours de validité mais non soumis à formation auparavant	FCO avant le 10/09/2012

Source : AFT-IFTIM in Lautrédou, 2009

L'importance de la formation professionnelle est visible dans la presse consultée par les chargeurs. Nous avons recensé l'ensemble des articles ayant trait au transport pour compte propre sur la période 1988-2010, ou y faisant référence dans trois titres de la presse professionnelle : *L'Officiel des transporteurs*, *Transports Actualités* et *Les routiers*. La formation professionnelle, la loi Gayssot et les conditions de son application a donné lieu à 22 articles sur un total de 227 articles recensés¹¹⁸. Ainsi, cet aspect du transport pour compte propre fait régulièrement l'objet d'un article dans l'un de ces trois périodiques. Nous constatons un pic en 1998 avec six articles qui correspond à la publication de la loi Gayssot.

Les changements dans la réglementation concernant la formation professionnelle sont l'occasion pour ces revues professionnelles de mettre en lumière les différences entre le transport pour compte propre et le transport pour compte d'autrui.

¹¹⁸ Voir Annexe 3 pour un récapitulatif des thèmes abordés dans la revue de presse du transport pour compte propre.

4.2. Le métier du chauffeur du transport pour compte propre : des conditions d'exercice différentes de celles observées en compte d'autrui

Le transport pour compte propre et le transport pour compte d'autrui ne sont pas soumis à la même réglementation concernant les formations professionnelles bien qu'il existe une lente harmonisation entre les deux régimes de transport. Ces différences sont visibles dans les conditions de travail, mais également en matière d'activités.

4.2.1. Une durée de travail hebdomadaire inférieure pour les conducteurs du compte propre

A l'INRETS, des enquêtes sur les conditions de travail des conducteurs de poids lourds¹¹⁹ ont été menées par Hamelin en 1983, 1993 et 1999¹²⁰. Elles sont réalisées à partir d'un échantillon représentatif de l'ensemble de la population des conducteurs de poids lourds professionnels transportant des marchandises. Elles fournissent des informations sur la répartition des différentes activités dans le temps de travail. Pour ce faire, les conducteurs remplissent un carnet de temps par quart d'heure durant deux semaines en indiquant les différentes activités de leur travail.

Hamelin (2000) distingue les conducteurs du secteur du transport et les conducteurs des autres secteurs : les premiers travaillant dans des entreprises de transport (compte d'autrui) et les seconds dans des secteurs autres que le transport (compte propre¹²¹). Hamelin opère une distinction supplémentaire en identifiant deux sous-catégories : les conducteurs de « retour chaque jour » et les conducteurs « absents deux jours et plus » (Tableau 6). La structure de l'enquête reflète la baisse du transport pour compte propre, comme en témoigne la diminution entre 1983 et 1999 de la proportion du nombre de conducteurs déclarant appartenir au secteur du compte propre : 65 % des observations en 1983 et 29 % en 1999.

¹¹⁹ Les poids lourds sont des véhicules de plus de 3,5 t de PTAC. Sont exclus du champ de ces enquêtes : les conducteurs de camions « ateliers » ou camions techniques ainsi que les conducteurs de camions spécialisés dans le ramassage des ordures ménagères.

¹²⁰ Pour plus d'informations sur les résultats et la méthodologie, voir :

Hamelin, P., Lebaudy, M., 1997, *Les conditions temporelles de travail et les carrières des conducteurs de poids lourds. Analyse des résultats de l'enquête auprès des conducteurs de poids lourds menée en 1993, comparaison avec ceux de 1983*, Arcueil, Rapport INRETS, 90 p.

Hamelin, P., Lebaudy, M., 2002, *Enquête auprès des conducteurs de poids-lourds. Résultats de l'enquête menée à l'automne 1999. Rapport Final*, Arcueil, Rapport INRETS, 67 p.

Hamelin, P., Lebaudy, M., 2007, *Evolution des conditions de travail des conducteurs de poids lourds, devenir de ceux qui ont quitté le métier entre 1999 et 2004*, Arcueil, Rapport INRETS, 72 p.

¹²¹ Pour rappel, nous avons défini le transport pour compte propre comme le transport effectué par une entreprise industrielle, commerciale ou agricole pour son propre compte, l'entreprise possède un lien avec la marchandise, le transport doit être effectué au moyen d'un véhicule loué ou détenu par l'entreprise et, enfin, l'activité principale de l'entreprise n'est pas le transport.

Les conducteurs des autres secteurs c'est-à-dire les conducteurs relevant du compte propre présentent des durées de travail¹²² inférieures à celles des conducteurs du secteur des transports (Tableau 6). En 1999, l'écart est de 4 heures par semaine pour les conducteurs de retour chaque jour (43,2 heures pour le CP ; 47,2 heures pour le CA) et de presque 10 heures pour les conducteurs qui s'absentent plusieurs jours par semaine (46,8 heures pour le CP ; 55,3 heures pour le CA). Les enquêtes mettent en évidence une baisse des durées de travail des conducteurs, toutes catégories confondues, néanmoins les différences entre les conducteurs du CP et CA perdurent. Les seconds travaillent toujours plus que les premiers.

¹²² Cette notion est équivalente à celle de « temps de service », utilisée dans la législation. Il s'agit du temps total passé aux opérations liées au transport. Le temps de conduite, les opérations annexes à la conduite, ainsi que les coupures obligatoires sont inclus dans cette durée (Dablanc, 1997).

Tableau 6 : Durées de travail hebdomadaire des conducteurs de poids lourds salariés et répartition de leurs activités en 1983, 1993 et 1999

Salariés « Autres secteurs », de retour chaque jour	Enquête 1983 (n=499)		Enquête 1993 (n=492)		Enquête 1999 (n=247)	
	En heures	%	En heures	%	En heures	%
Temps de conduite	22,1	49,4	22,4	52,3	21	48,5
Opérations de marchandises	16,0	35,8	14,9	34,9	17,1	39,5
Attente	1,4	3	1,4	3,3	1,4	3,2
Autres travaux	5,3	11,8	4	9,4	3,8	8,8
Durée de travail	44,7 h	100	42,7 h	100	43,2 h	100
Salariés « Secteur transport », de retour chaque jour	Enquête 1983 (n=160)		Enquête 1993 (n=284)		Enquête 1999 (n=334)	
	En heures	%	En heures	%	En heures	%
Temps de conduite	27,1	56,3	28,6	58,5	27,4	58,1
Opérations de marchandises	16,1	33,5	15,5	31,7	15,4	32,6
Attente	1,9	3,9	2,6	5,3	2,6	5,6
Autres travaux	3	6,2	2,2	4,4	1,7	3,7
Durée de travail	48,1 h	100	48,8 h	100	47,2 h	100
Salariés « Autres secteurs », absents ≥ 2 jours/semaine	Enquête 1983 (n=69)		Enquête 1993 (n=42)		Enquête 1999 (n=31)	
	En heures	%	En heures	%	En heures	%
Temps de conduite	31,2	61	32,6	60,5	29,2	62,4
Opérations de marchandises	12,7	24,8	13	24,1	12,6	27
Attente	2	4	2,5	4,7	1,4	3
Autres travaux	5,2	10,2	5,7	10,6	3,5	7,6
Durée de travail	51,1 h	100	53,8 h	100	46,8 h	100
Salariés « Secteur transport », absents ≥ 2 jours/semaine	Enquête 1983 (n=150)		Enquête 1993 (n=267)		Enquête 1999 (n=345)	
	En heures	%	En heures	%	En heures	%
Temps de conduite	37,4	63,7	40	67	38	68,6
Opérations de marchandises	12,8	21,9	12,4	20,8	10,7	19,3
Attente	5,1	8,6	4,8	8,1	4,7	8,6
Autres travaux	3,4	5,8	2,5	4,2	2	3,5
Durée de travail	58,7 h	100	59,7 h	100	55,3 h	100

Source : Hamelin, 2000

Cette différence dans les durées de travail s'explique essentiellement par les différences dans le statut des conducteurs. Bien qu'ils soient désignés par un terme commun, les conducteurs du CP et les conducteurs du CA ne sont pas soumis à la même réglementation. Alors que les premiers sont sous le régime de la convention collective de l'entreprise pour laquelle ils travaillent, les seconds sont soumis à la réglementation du transport routier qui autorise des durées maximales de travail plus élevées.

Les temps de travail entre conducteurs du transport pour compte propre et conducteurs du transport pour compte d'autrui ne se différencient pas uniquement par leur durée totale de travail, mais aussi par la répartition des tâches effectuées.

4.2.2. Le chauffeur, un pivot dans l'organisation du transport pour compte propre

Les enquêtes sur les conditions de travail des conducteurs effectuées à l'INRETS (Hamelin, Lebaudy, 2002 ; Hamelin, 2003) distinguent quatre types d'activités : la conduite ; les opérations de marchandises définies comme les opérations d'enlèvement et de livraison des marchandises ; les temps d'attente et enfin, les autres travaux dans lesquels nous retrouvons la maintenance des véhicules et les éventuels travaux annexes, tels que le conditionnement ou le montage (Tableau 6).

Les conducteurs du transport pour compte propre présentent une répartition de leurs activités sensiblement différente de celle des conducteurs du secteur du transport. En effet, la proportion du temps de travail affectée à la conduite est plus faible pour les conducteurs opérant en transport pour compte propre : 48,1 % pour les conducteurs rentrant chaque jour contre 58,1 % pour les conducteurs de la même catégorie issus du secteur du transport (Tableau 6). Le constat est également valable pour les conducteurs absents deux jours ou plus, la conduite ne constitue que 62,4 % du temps de travail des conducteurs en compte propre qui s'absentent plusieurs jours alors que leurs homologues du secteur des transports y consacrent 68,6 % de leur temps de travail.

Cette proportion moins importante du temps de conduite a été également constatée lors de nos entretiens. Dans le cas d'un commerce de gros en matériaux de construction qui a recours au transport pour compte propre, le temps de conduite représente 40 % du total du temps de travail. Les chauffeurs effectuent peu de longs parcours, la distance moyenne parcourue par mois par un chauffeur est de 3 400 km¹²³.

En effet, dans le transport pour compte propre, le conducteur est polyvalent : il n'a pas uniquement en charge le transport de la marchandise, il constitue un lien privilégié entre l'entreprise et le client. Les résultats issus des enquêtes sur les conditions de travail des conducteurs (Hamelin, 2000) (Tableau 6) montrent que ces derniers consacrent une partie non négligeable de leur temps de travail à des tâches annexes : entre 3,5 et 3,8 heures selon que le conducteur rentre tous les jours ou est absent plus de deux jours. Sont considérés comme « autres travaux », tout ce qui ne relève pas de la conduite, comme par exemple la manutention et l'arrimage des marchandises, l'attente, les formalités administratives. La place occupée par ce type d'opérations est plus importante chez les

¹²³ Entretien avec le responsable transport d'un commerce de gros en matériaux de construction, le 10 juin 2009.

conducteurs relevant du transport pour compte propre. Cette différence est visible lorsque nous étudions le statut du conducteur dans les conventions collectives.

Nous avons examiné la place du chauffeur dans deux conventions collectives de secteurs utilisateurs du transport pour compte propre : la convention collective des commerces de gros et celle concernant les coopératives agricoles de céréales, de meunerie, d'approvisionnement, d'alimentation du bétail et oléagineux. Nous avons cherché à comprendre comment était appréhendée la profession de conducteur ou chauffeur selon les termes employés dans chacune des deux conventions. Dans le cas du commerce de gros, trois types de chauffeurs sont identifiés :

- Le chauffeur livreur simple : il est mentionné qu'il doit être expérimenté¹²⁴. Il effectue des livraisons suivant les instructions. Son caractère polyvalent dans les activités de l'entreprise est également souligné. Il peut, si besoin est, participer au chargement du véhicule, voire même être employé au magasin. Cette catégorie de chauffeur-livreur a donc plusieurs missions qui vont au-delà d'une simple livraison.
- Le chauffeur-livreur qualifié : il possède une responsabilité supplémentaire, l'organisation des tournées.
- Le chauffeur-livreur avec action commerciale : le chauffeur doit être en mesure de donner des informations aux clients pour les inciter à commander et recueillir des informations qui peuvent « influencer sur l'action commerciale de l'entreprise »¹²⁵. Cette catégorie de chauffeur a une fonction commerciale clairement identifiée : l'opération de livraison ne se limite pas au dépôt de la marchandise, le chauffeur doit également transmettre des informations au client, notamment sur les nouveautés, afin de l'inciter à effectuer une nouvelle commande. Il participe donc au processus de qualité de service délivrée au client.

Dans le cas de la convention collective agricole, il est question de « conducteurs », le terme est plus générique et ne fait pas directement référence aux livraisons. La distinction se fait sur les formations professionnelles, la fonction commerciale n'est donc pas présente. L'accent est mis sur le type de formation obligatoire que le chauffeur doit suivre ainsi que sur le contenu du programme. L'aspect technique est important dans cette convention.

A travers le cas de ces deux conventions, nous remarquons que le rôle du conducteur dans l'entreprise est modulé suivant les spécificités des activités plus ou moins techniques ou au contraire, à vocation commerciale, très présentes dans le cas des commerces de gros. Ainsi, pour ces derniers, le service aux clients est un moyen de se démarquer par rapport aux concurrents. Cholez (2001) a remarqué que l'importance accordée à ce type de poste, notamment dans les classifications, varie selon les conventions collectives. Le rôle du conducteur n'est pas le même suivant les secteurs d'activités.

¹²⁴ Convention collective nationale de commerces de gros du 23 juin 1970. Etendue par arrêté du 15 juin 1972 (JONC 29 août 1972). Mise à jour par accord du 27 septembre 1984 étendu par arrêté du 4 février 1985 (JORF 16 février 1985).

¹²⁵ Classification et salaire conventionnel (Accord du 5 mai 1992).

Les activités diffèrent selon que le chauffeur travaille pour un chargeur ou pour un transporteur. Dans sa thèse sur les chauffeurs-livreurs, Cholez (2001) livre une analyse sociologique intéressante de ce métier. Le chauffeur est-il plus qu'un simple exécutant, comme le laisse sous-entendre Cholez (2001¹²⁶), avec l'impact des nouvelles technologies qui permettent de suivre le conducteur en temps réel ainsi que de lui transmettre des informations concernant d'éventuelles modifications des tournées. Nous avons rencontré plusieurs responsables transports qui considèrent que le chauffeur n'est pas uniquement un chauffeur, il est également un représentant de l'entreprise. Il véhicule une image auprès des clients, qu'il est important d'entretenir, notamment dans le commerce de gros car la gamme de produits peut être identique d'un commerce de gros à l'autre¹²⁷, l'important est le service rendu au client en termes de disponibilité des produits, mais aussi en termes de délais ou de respect des horaires fixés par celui-ci. La prestation personnalisée joue donc un rôle non négligeable dans le maintien d'une organisation de transport en compte propre : le fait d'avoir toujours le même chauffeur notamment dans la meunerie¹²⁸ est un avantage comparatif qui permet de se distinguer par rapport à un nouvel entrant sur le marché.

La fonction commerciale et/ou d'information en direction des clients, dans le cadre d'un transport en compte propre, peut également se retrouver lorsque le chauffeur n'est pas un salarié. Celui-ci peut être employé par une entreprise de transport ou de location dans le cadre d'une location de véhicule avec chauffeur. Par exemple, dans une entreprise distribuant du gaz¹²⁹, le chauffeur en location, bien qu'il ne soit pas salarié de l'entreprise, transmet aux clients des documents d'information sur les nouveautés ou les nouvelles prestations développées au sein de l'entreprise. Pour un commerce de gros en matériaux de construction, le chauffeur n'est pas un simple chauffeur, c'est un « chauffeur-manutentionnaire »¹³⁰. En effet, rappelons que son temps de conduite ne représente que 40 % de son activité¹³¹. Dans ce secteur, le chauffeur est souvent amené à décharger seul, il doit donc faire preuve de débrouillardise. De plus, sa mission ne limite pas à la livraison de matériel de chantier, il a aussi pour objectif d'identifier les nouveaux chantiers afin que les commerciaux puissent démarcher ces clients potentiels. D'après notre interlocuteur, le repérage de ces chantiers pourra être facilité par le développement de la technologie. A l'avenir, un système de localisation par GPS permettra, par une simple action du conducteur, d'enregistrer la position exacte des terrains et de transmettre cette information aux services concernés de l'entreprise. La location avec chauffeur peut être un atout, à condition toutefois que les chauffeurs soient formés aux attentes du chargeur.

¹²⁶ Cholez, C., 2001, *Une culture de la mobilité. Trajectoires et rôles professionnels des chauffeurs-livreurs de messagerie et fret-express*, Thèse de doctorat en sociologie, sous la direction de J. Capron, Université François Rabelais Tours, p. 590

¹²⁷ D'après des entretiens réalisés en 2007-2010, pour plus d'informations voir Annexe 2.

¹²⁸ Entretien avec Christian Rose, Délégué général adjoint de l'AUTF (Association des usagers de transport de fret), le 20 juin 2007.

¹²⁹ Entretien avec le Directeur d'une Agence Commerciale, le 11 avril 2008.

¹³⁰ Entretien avec le responsable transport d'un grossiste en matériaux de construction, 10 juin 2009.

¹³¹ *Ibid.*

Le chauffeur salarié de l'entreprise favorise également la personnalisation des relations avec la clientèle comme le remarque le PDG de Bruneau en 1994¹³². Les enquêtes menées par Hamelin tendent à montrer qu'il existe une relation forte entre l'entreprise et le conducteur en transport pour compte propre. Dans les secteurs autres que celui des transports, les chauffeurs sont plus souvent fidèles à leur entreprise que leurs homologues du secteur des transports. Ces derniers, poussés par la volonté de trouver des conditions plus favorables, se révèlent plus mobiles. En effet, seul, 21 % des conducteurs salariés dans le secteur du transport n'ont connu qu'une seule entreprise depuis le début de leur carrière tandis que dans les autres secteurs, la proportion atteint 40 %¹³³. Dans les secteurs autres que celui des transports, la fidélisation des chauffeurs est importante en raison des missions particulières qui leur sont confiées. Ainsi, dans un commerce de gros de viandes, le chauffeur peut avoir les clés des clients pour les livraisons¹³⁴, la relation de confiance est donc nécessaire. Nous verrons par ailleurs, dans le Chapitre 5, que les relations établies entre un chargeur et ses clients expliquent, pour partie, le choix de ne pas confier à un tiers la mission de transport. Le chargeur peut, par contre, opter plus facilement pour une externalisation de moyens.

¹³² Farhi, S., 1994, « Comment ils organisent leur transport. JM Bruneau, numéro 1 de l'équipement de bureau », *Transports Actualités*, n° 531, p. 6

¹³³ Hamelin, P., 2003, *Synthèse des résultats de l'enquête auprès des conducteurs de poids lourds menée en 1999*, INRETS, 4 p.

¹³⁴ Entretien avec le responsable transport d'un commerce de gros de viandes, le 4 avril 2008.

Conclusion Chapitre 1

En France, la définition du transport pour compte propre est liée à la législation du transport routier. La réglementation n'a pas toujours pris en compte la réalité du compte propre comme le montre l'absence de définition de cette distinction juridique durant plusieurs années, suite à l'abrogation, en 1986, de l'article du décret de 1949 qui le définissait. La comparaison avec d'autres pays a permis de révéler des différences dans l'approche réglementaire du transport pour compte propre : certains pays, tels que l'Irlande, ont une définition plus large tandis que des pays, tels que la Suède, ne présentent pas de définition réglementaire.

Cette réglementation n'est pas sans incidence sur les trafics et volumes transportés en compte propre. En effet, la forte réglementation du transport pour compte d'autrui a longtemps favorisé le transport pour compte propre. En France, la fin du contingentement des licences en 1986 et de la tarification obligatoire routière en 1989 ont permis le développement de l'externalisation qui s'est traduit par une augmentation très forte des trafics et volumes transportés en compte d'autrui à la fin des années 1980. Un socle du transport pour compte propre subsiste et nous allons tenter de comprendre quel il est et dans quelles conditions il subsiste.

Nous avons pu également montrer que le transport pour compte propre s'inscrivait dans un processus de lente harmonisation avec le transport pour compte d'autrui, notamment sur la formation des conducteurs. Depuis le 1^{er} septembre 2009, les chauffeurs qu'ils soient en compte propre ou en compte d'autrui doivent suivre des stages de formation de même durée. La répartition des tâches reste cependant très différente. Les chauffeurs en compte propre ont des durées de conduite moins longues mais des missions plus variées. Les tâches autres que la conduite (facturation, délivrance de brochures d'information...) représentent une part non négligeable du temps des conducteurs du transport pour compte propre. Nous verrons dans la deuxième partie comment ce rôle spécifique du chauffeur s'intègre dans l'organisation logistique du compte propre et en constitue un élément-clé.

Chapitre 2 : Caractérisation du transport pour compte propre : la distance, un facteur déterminant ?

Après avoir étudié les aspects réglementaires du transport routier et ses effets en termes de trafics et de volumes transportés, il est nécessaire de caractériser les organisations de transport en compte propre. Ce chapitre a pour objectif une première mesure du transport pour compte propre afin d'en déterminer ses caractéristiques (distances parcourues, produits transportés, type de parcours et organisation territoriale), que nous compléterons à travers notre analyse des systèmes productifs dans la seconde partie de la thèse. Si le cas français est central dans notre analyse, nous tenterons également d'examiner la situation dans d'autres pays européens et aux Etats-Unis.

Nous montrerons que la tendance à la baisse de la part du transport pour compte propre observée en France se poursuit également dans d'autres pays européens, mais n'est pas aussi visible dans le cas des Etats-Unis (1). Nous nous intéresserons, ensuite, aux distances parcourues (2) ainsi qu'à d'éventuelles différences régionales (3). Puis, nous nous interrogerons sur l'origine de ces faibles distances parcourues en étudiant les produits transportés (4). Cette prédominance de la courte distance dans le transport pour compte propre peut également s'expliquer par l'organisation spatiale des entreprises que nous étudierons à travers diverses études de cas (5) : certaines entreprises s'organisent autour d'un fort maillage de leurs implantations, d'autres entreprises s'organisent plutôt à l'échelle d'une région, tandis que d'autres s'orientent vers un transport pour compte propre à une échelle nationale, voire même internationale.

1. La tendance française à la baisse de la part du transport pour compte propre se confirme dans d'autres pays d'Europe... néanmoins il reste encore présent au Royaume-Uni et aux Etats-Unis

La route est le premier mode de transport tant en Europe (77 % des t.km en 2006¹³⁵) qu'aux Etats-Unis (47 % des tonnes.miles en 2007¹³⁶). Cette prédominance n'a fait que s'accroître au cours des dernières décennies. Néanmoins, il existe des différences entre les deux modalités du transport routier.

¹³⁵ Il s'agit d'une estimation pour l'Europe des 27 faite à partir de données Eurostat, car suite à la déréglementation dans le ferroviaire, les opérateurs nationaux ne communiquent plus leurs données. Cette proportion comprend l'ensemble des trafics européens.

¹³⁶ Champ : les modes de transports uniques (les « multiples modes » n'étant pas réaffectés à un mode de transport). Source : *2007 Commodity Flow Survey: United States, Final Release* (Washington, DC: December 2009), table 1, U.S Department of Transportation, Bureau of Transportation Statistics and U.S. Department of Commerce, Census Bureau, Disponible sur http://www.bts.gov/publications/commodity_flow_survey/ (le 28/12/09).

1.1. En France : une baisse du transport pour compte propre en part relative

En France, la base SitraM¹³⁷ mise en place par le service statistique du ministère en charge des Transports¹³⁸ constitue la principale source d'informations sur les transports. Les informations relatives au transport routier sont issues des enquêtes Transports Routiers de Marchandises, dites enquêtes TRM. Le transport pour compte propre est défini par exclusion : il s'agit de tout transport qui n'est pas réalisé pour compte d'autrui. Comme nous l'avons dit précédemment, les trafics et les volumes du transport pour compte propre restent stables (Figure 1 & Figure 2). Néanmoins, son importance dans le transport routier diminue : en tonnes.kilomètres, la part du transport pour compte propre passe de 23 % en 1996 à 15 % en 2008¹³⁹. En tonnage, l'évolution est identique même si elle semble moins nette : 47 % en 1996 et 36 % en 2008. Les effets de la crise sont davantage visibles dans le transport pour compte d'autrui (baisse de 11 milliards de t.km entre 2007 et 2008) que dans le transport pour compte propre (baisse de moins d'un milliard entre 2007 et 2008). Cela sous-entend que l'activité variable est davantage externalisée ou, que tout du moins, les activités pour lesquelles le transport pour compte propre est utilisé sont moins sensibles aux effets de la crise.

Pour mesurer le transport, nous disposons, dans les statistiques classiques, de deux indicateurs : les tonnes et les tonnes.kilomètres. L'évolution de la part du transport pour compte propre est différente suivant l'indicateur choisi. Nous avons donc cherché à comparer l'évolution des deux indicateurs pour les deux modalités de transport. Pour ce faire, nous avons rapporté l'ensemble des données à celles de 1994 (Figure 5). Nous observons un décrochage des courbes en tonnes et en tonnes.kilomètres quelle que soit la modalité de transport.

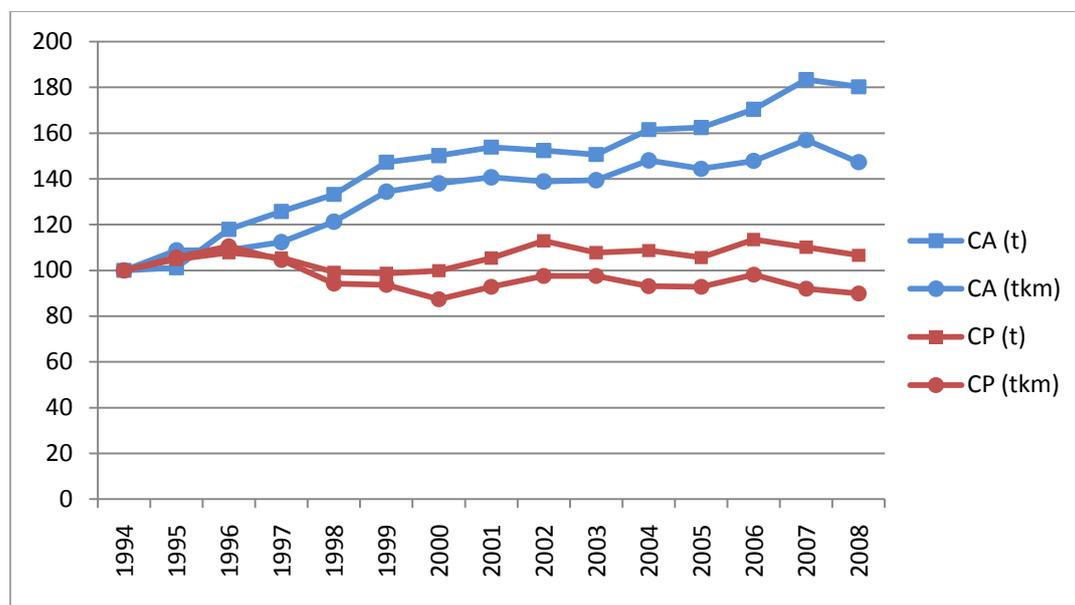
¹³⁷ Système d'information sur les transports de marchandises.

¹³⁸ Aujourd'hui, il s'agit du SOeS (Service de l'Observation et des Statistiques) au sein du MEDDEM (Ministère de l'Ecologie, de l'Energie, du Développement Durable et de la Mer).

¹³⁹ Pour des raisons de comparabilité, la date la plus ancienne retenue dans notre analyse est 1996. Les dates précédentes ne permettent pas d'effectuer de comparaisons dans le détail. A partir de 1996, l'interrogation se fait sur le véhicule moteur (camions ou tracteur routier). Pour plus d'informations, voir : Decure, J.P., 1997, « Une nouvelle génération d'enquêtes TRM », *Notes de synthèse du SES*, n° 113, pp. 11-16

En 2002, un changement a également été opéré : le seuil de 3,5 tonnes de PTAC retenu est exclu des données recueillies par l'enquête afin de s'aligner sur une définition du poids lourd. Ce changement n'a eu qu'un impact minime sur les trafics : 0.1 % en compte d'autrui et 0.4 % en compte propre. Source : SES, 2003, *Données détaillées. L'utilisation des véhicules de transport routier en 2003. Edition électronique*, Direction des Affaires économiques et internationales, 174 p. Disponible sur : http://temis.documentation.developpement-durable.gouv.fr/document.xsp?id=Temis-0001063&qid=sdx_q0&n=2&q

Figure 5 : Evolution des trafics et des volumes du transport routier national en France de 1994 à 2008 (base 100= 1994)



Source : Données Enquêtes TRM, SOeS, MEDDTL – Calculs de l’auteur

En termes d’organisations, transporter dix tonnes sur dix kilomètres n’est pas équivalent à dix fois une tonne sur dix kilomètres. Pourtant, lorsque nous mesurons le transport à l’aide de l’indicateur tonnes.kilomètres, le résultat est identique. L’enquête ECHO dont la spécificité est de s’intéresser aux envois et de suivre leur cheminement nous permet de compléter cette approche statistique. Rappelons que l’envoi est un ensemble de marchandises qui correspond à l’unité expédiée entre un chargeur et un destinataire à un instant donné. Les résultats mettent en évidence que la baisse du transport pour compte propre, même si elle est réelle, reste plus modérée : en nombre d’envois, cette modalité du transport routier représente 33 % du total des envois en 2004, contre 44 % en 1988 ; en tonnage, le transport pour compte propre représente 25 % du total des envois en 2004 contre 45 % en 1988 (Guilbault, 2008). Cette plus forte diminution en tonnage s’explique par la fragmentation des envois, qui elle-même, est la traduction de nouvelles organisations de production (Chapitre 3).

Les résultats issus de l’enquête ECHO permettent donc de nuancer davantage la baisse de la part du transport pour compte propre qui, bien que réelle, semble être moins importante en envois qu’en tonnages. Rappelons que les matériaux de construction qui sont transportés en forte proportion en compte propre n’ont été enquêtés qu’au travers des commerces de gros. L’enquête ne prend donc en compte les matériaux de construction que de façon partielle : taux de couverture de l’ordre de 15 à 18 % des tonnages (Guilbault, 2008). La part du transport pour compte propre serait sans doute plus importante si les matériaux de construction avaient été davantage pris en compte dans le champ de l’enquête.

La baisse du transport pour compte propre peut également être appréhendée à partir des taux d'équipements des établissements¹⁴⁰ en flotte propre. L'enquête ECHO permet de disposer de données relatives à la possession de véhicules par les établissements. Ainsi, en 1988, deux tiers des établissements interrogés (67 %) possédaient un parc propre (Guilbault, 1992) ; en 2004, ils ne sont plus qu'un peu moins de la moitié (49 %)¹⁴¹.

Toutes les statistiques analysées, bien que de nature différente, confirment la tendance à la baisse de l'utilisation du transport pour compte propre en France, même si elle reste davantage à nuancer en termes d'envois qu'en termes de trafic (en t.km).

1.2. Une baisse non uniforme du transport pour compte propre : cas de quelques pays européens et des Etats-Unis

Après avoir analysé le cas français, nous nous intéressons à la situation du transport pour compte propre dans d'autres pays européens ainsi qu'aux Etats-Unis afin d'examiner si la tendance française est générale.

1.2.1. Hétérogénéité des évolutions du transport pour compte propre dans les pays européens

Nous analyserons en premier lieu, quelques pays européens choisis :

- Les pays qui présentent des volumes de transport importants en Europe comme l'Allemagne, le Royaume-Uni ;
- Les pays où le transport routier représente plus de 80 % des t.km : la Grèce, l'Espagne, le Portugal, l'Italie ;
- Les pays qui présentent un partage modal où la route ne domine pas : les Pays-Bas, la Suède et la Norvège.

Les pays de l'Est où le transport pour compte propre reste encore très présent (Roumanie : 49 % des t.km en 2007 ; Bulgarie : 42 % des t.km en 2007¹⁴²) n'ont pas été pris en compte, car les données sur plusieurs années ne sont pas disponibles.

La part du transport pour compte propre dans le transport routier national (Figure 6) a tendance à diminuer dans l'ensemble des pays européens étudiés sauf en Grèce¹⁴³. Il représente néanmoins, une part importante dans le transport routier en Europe (36 % des tonnes en 2007¹⁴⁴).

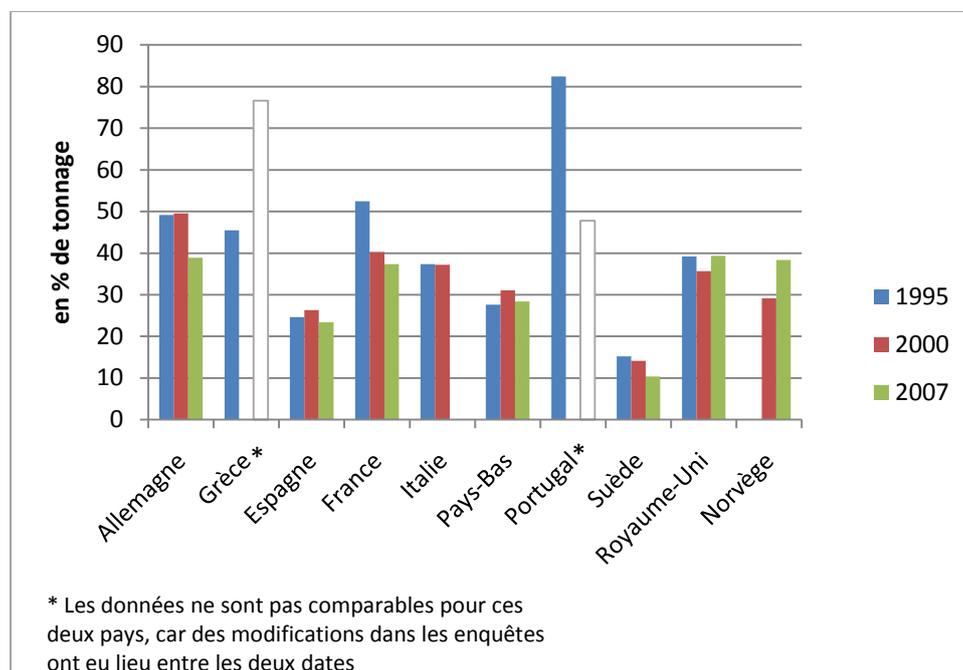
¹⁴⁰ L'établissement est « une unité de production géographiquement individualisée, mais juridiquement dépendante de l'entreprise ». Source : INSEE, www.insee.fr

¹⁴¹ Source : Données Enquête ECHO (champ 1988), 2004, INRETS – Calculs de l'auteur

¹⁴² Données Eurostat – Calculs de l'auteur

¹⁴³ En Grèce, l'augmentation de la part du transport pour compte propre est liée à des changements dans la méthodologie de l'enquête entre 1999 et 2004. En effet, entre 1999 et 2003, ce pays n'a pas communiqué de

Figure 6 : Evolution de la part du transport pour compte propre dans le transport routier dans différents pays européens en 1995, 2000 et 2007



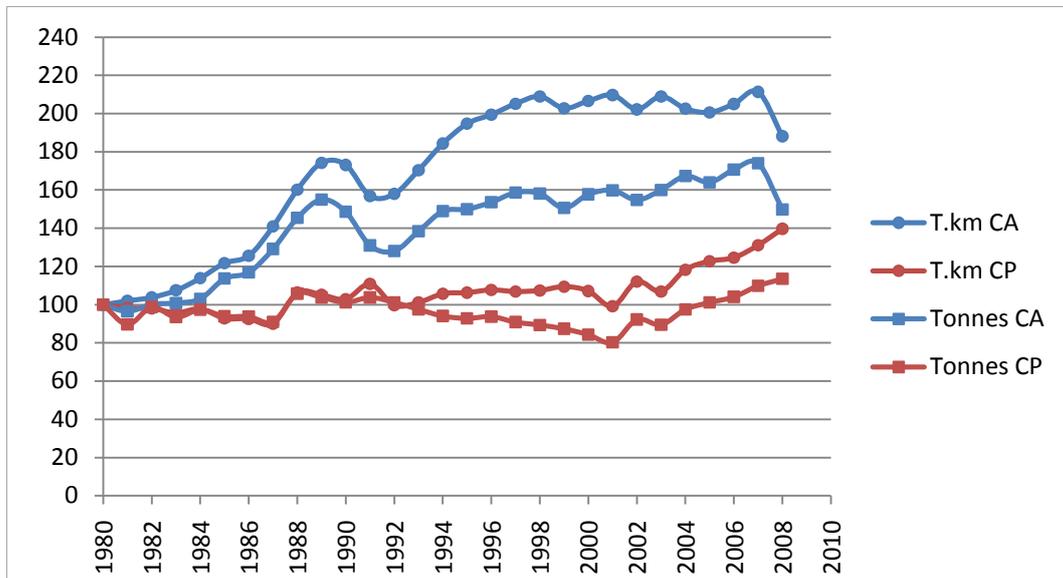
Source : Données Eurostat

Au Royaume-Uni, la part du compte propre est restée stable entre 1995 et 2007 (Figure 6) avec 39 % des tonnages transportés sur le territoire national. Nous remarquons que le transport pour compte propre a tendance à augmenter aussi bien en tonnage qu'en tonnes.kilomètres (Figure 7). Ainsi, cette stabilité de la part du transport pour compte propre montre que la tendance à l'externalisation du transport n'est pas générale en Europe. En ce qui concerne les effets de la crise au Royaume-Uni, comme en France, ils se font davantage sentir dans le transport pour compte d'autrui (Figure 7), le transport pour compte propre poursuit sa croissance même en période de crise (+ 6 % entre 2007 et 2008).

données sur le transport routier à Eurostat. L'augmentation peut donc être due à une harmonisation dans la technique d'enquête suite à l'adoption du Règlement (CE) n° 1172/98 du Conseil en mai 1998.

¹⁴⁴ Ce résultat a été calculé pour l'Union Européenne des douze à l'exception de l'Italie, pays pour lequel les données n'étaient pas disponibles à cette date.

Figure 7 : Evolution des trafics et des volumes du transport routier au Royaume-Uni depuis 1980 (base 100=1980)



Source : Données Road Freight Statistics, 2009

1.2.2. Le transport pour compte propre se maintient aux Etats-Unis

La géographie spécifique des Etats-Unis, de par sa taille, présente davantage une échelle continentale en comparaison avec les cas des pays européens précédemment étudiés. Aux Etats-Unis, le transport pour compte propre reste très présent dans le transport routier en termes de tonnage : 54 % en 2007 (Tableau 7) alors qu'en tonnes.miles, la proportion moins élevée (21 % en 2007) s'explique par des distances plus courtes. Le transport pour compte propre représente encore 9 % des tonnes.miles de l'ensemble des modes et 38 % des tonnages de l'ensemble des modes¹⁴⁵.

¹⁴⁵ Source : U.S. Department of Transportation, Research and Innovative Technology Administration, Bureau of Transportation Statistics and U.S. Department of Commerce, U.S. Census Bureau, 2007 Economic Census: Transportation Commodity Flow Survey, December 2009 – Calculs de l'auteur.

Tableau 7 : Importance du transport pour compte propre aux Etats-Unis en 2002 et 2007

	Valeur				Tonnage				Tonnes.miles			
	2002		2007		2002		2007		2002		2007	
	En milliards de dollars (\$)	%	En milliards de dollars (\$)	%	En millions	%	En millions	%	En milliards	%	En milliards	%
Compte d'autrui	3 757	61	4 956	59	3 657	47	4 075	46	960	77	1 056	79
Compte propre	2 445	39	3 380	41	4 150	53	4 704	54	291	23	286	21
Total route	6 202		8 336		7807		8 779		1 251		1 342	

Source : U.S Department of Transportation, Bureau of Transportation Statistics and U.S. Department of Commerce, Census Bureau, 2002 et 2007 Commodity Flow Survey

Nous constatons que le transport pour compte propre, bien qu'en déclin dans de nombreux pays, reste encore très présent dans des pays, tels que le Royaume-Uni ou les États-Unis.

2. Le transport pour compte propre, un transport de courte distance

L'écart constaté dans la part du transport pour compte propre tant en termes de tonnages que de tonnes.kilomètres s'explique par la prédominance de la courte distance. Celle-ci a déjà été observée par différents auteurs (Savy, 2006a ; Hubbard, 2001).

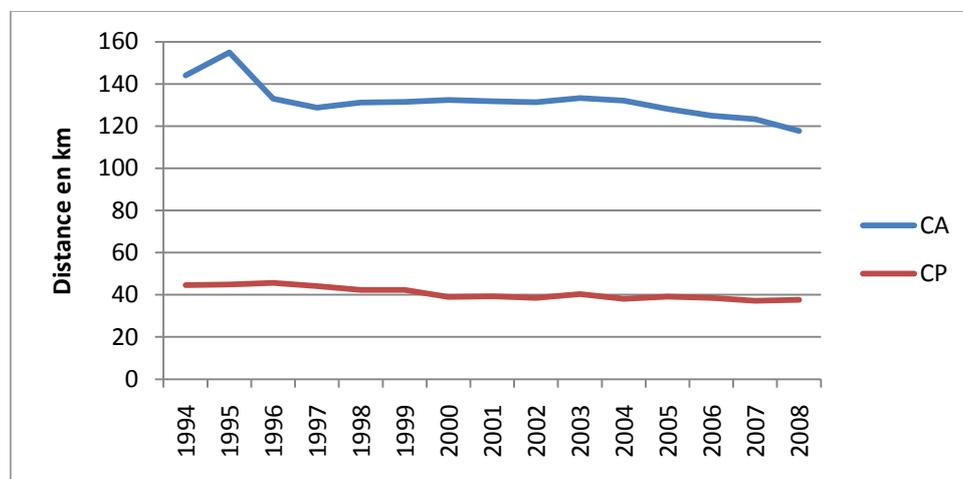
2.1. En France, une spécialisation sur les courtes distances

2.1.1. Une approche de la courte distance par les statistiques classiques

D'après des calculs effectués à partir des enquêtes TRM du SOeS en 2008, la distance moyenne du transport pour compte propre, calculée comme le rapport entre les tonnes et les tonnes.kilomètres, est de 38 km contre 118 km pour le compte d'autrui. Les distances moyennes ont tendance à diminuer, de façon générale (Figure 8), cependant la baisse est plus rapide dans le compte d'autrui (133 km en 1996 contre 118 km en 2008) que dans le compte propre (46 km en 1996 contre 38 km en 2008). Nous remarquons une augmentation des distances entre 1994 et 1995 dans le transport pour compte d'autrui (Figure 8). Cette hausse peut sembler surprenante au regard du reste de la courbe. Des travaux récents (Guilbault, Gouvernal, Lebaudy et *al.*, 2010) ont mis en évidence l'année 1995 comme une année de rupture dans la tendance à l'augmentation des distances. D'après Artous et Salini (1997), « si la distance moyenne d'acheminement par route augmente légèrement (...) [dans cette période-là], cela est dû à l'allongement des plus courtes distances alors que la part des

transports à plus de 150 km régresse »¹⁴⁶. Après 1995, il semble que la multiplication des trajets depuis et vers les plates-formes de groupage et dégroupage inverse la tendance.

Figure 8 : Distance moyenne de transport en fonction de la modalité de transport depuis 1994



Source : Données Enquêtes TRM, SOeS, MEDDTL – Calculs de l’auteur

Lorsque nous nous intéressons à la structure du transport pour compte propre par classes de distances, nous remarquons un repli sur les courtes distances (moins de 50 km). En effet, la part des courtes distances s’accroît dans le compte propre : 72 % des tonnes en 1996 et 77 % en 2008; 23 % des t.km en 1996 et 32 % en 2008.

Le transport pour compte propre reste un transport de courte distance, l’externalisation a surtout eu lieu sur les longues distances : la part des distances de plus de 150 km est passée au sein de cette modalité de transport de 10 % en 1996 à 7 % des tonnages en 2008. En tonnes.kilomètres, la diminution est encore plus visible : 50 % des t.km en compte propre en 1996 et seulement 39 % des t.km en 2008. La courte distance prédomine dans le transport pour compte propre quel que soit l’indicateur statistique choisi.

2.1.2. L’apport des enquêtes chargeurs pour une meilleure évaluation de la courte distance

Le simple rapport des tonnes-kilomètres et des tonnes ne constitue pas un réel indicateur des distances parcourues dans la mesure où les tonnes sont comptées dans les statistiques autant de fois que de modes ou de véhicules empruntés. Comme le remarque Savy (1999), dans les volumes de courte distance sont également pris en compte ceux qui sont en correspondance avec les acheminements plus longs. Ceci est dû à la méthode d’enquête : dans les enquêtes TRM, les trajets¹⁴⁷

¹⁴⁶ Artous, A., Salini, P., 1997, *Comprendre l’industrialisation du transport routier*, Rueil-Malmaison, Ed. Liaisons, Coll. Transport logistique, p. 44

¹⁴⁷ Pour rappel, un trajet constitue un déplacement physique de la marchandise et se définit à l’aide de deux critères : l’unité de véhicule et l’unité d’opérateur de transport. Pour plus d’informations voir : Bernadet, M., 1984, « Un instrument d’analyse des chaînes de transport : le concept de trajet », *Les cahiers scientifiques de la revue Transports*, n° 10, pp. 19-23

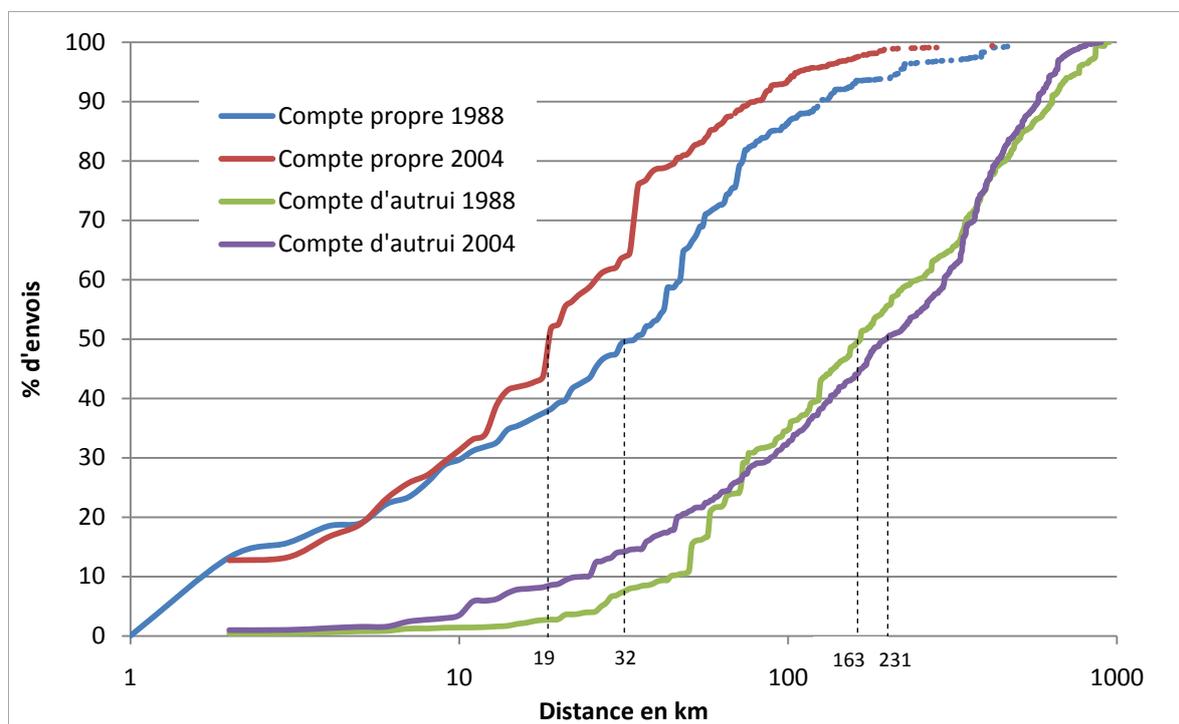
sont enquêtés de manière successive et non, l'ensemble de la chaîne comme c'est le cas dans les enquêtes chargeurs de l'INRETS. Ainsi, le développement de plates-formes de groupage/dégroupage et notamment les plates-formes de *cross-docking*¹⁴⁸, a contribué à l'apparente diminution des distances du transport pour compte d'autrui. Le recensement des parcours effectués les uns à la suite des autres dans les statistiques classiques contribuent à diminuer des distances, alors que c'est plutôt la succession de trajets de courte distance qui s'intensifie. La proportion d'envois en compte d'autrui comportant plusieurs trajets a fortement augmenté, notamment avec l'essor de la messagerie et le système en *hub-and-spokes*. L'enquête ECHO permet de montrer la croissance de ce type d'envois. En 1988, les envois composés de trajets multiples en compte d'autrui représentent 31 % de l'ensemble des envois tous modes confondus, tandis qu'en 2004, la proportion est de près d'un envoi sur deux (48 % de l'ensemble des envois) (Guilbault, 2008).

Avec une prise en compte de la distance de bout en bout, l'analyse de l'évolution des distances est plus nuancée. La moitié des envois en compte propre présente une distance de 19 km en 2004 contre 32 km en 1988. Cette évolution contraste avec celle du transport pour compte d'autrui dont la distance médiane augmente passant ainsi, de 163 km en 1988 à 231 km en 2004 (Figure 9)¹⁴⁹.

¹⁴⁸ Plates-formes d'éclatement où les produits proviennent de différents fournisseurs pour être ensuite réexpédiés vers les clients dans des délais courts. Ces plates-formes n'ont pas vocation à stocker de la marchandise, elles ne constituent qu'un passage.

¹⁴⁹ Les valeurs moyennes de distance s'établissent, pour le transport pour le compte propre à 35 km en 2004 contre 57 km en 1988 et pour le transport pour compte d'autrui à 253 km en 2004 contre 242 km en 1988.

Figure 9 : Distance à vol d'oiseau des envois en transport pour compte propre et pour compte d'autrui en France (1988 et 2004)



Source : Données Enquête Chargeurs, 1988, INRETS ; Enquête ECHO (champ 1988), 2004, INRETS – Calculs de l'auteur

L'enquête ECHO, bien qu'elle ne prenne pas en compte les industries extractives et qu'elle utilise comme unité l'envoi, permet d'aboutir à une conclusion similaire à celle établie à partir des statistiques classiques. En effet, la courte distance prédomine dans les envois en compte propre, ainsi 75 % des envois en compte propre se font à moins de 35 km.

2.2. La courte distance, une caractéristique commune à d'autres pays

Aux Etats-Unis comme en Europe, les marchandises transportées en compte propre présentent des distances inférieures à celles du transport pour compte d'autrui.

En Europe, les distances du transport pour compte propre sont inférieures à celles observées dans le compte d'autrui, hormis en Grèce et au Royaume-Uni en 1996 (Tableau 8). Nous constatons une baisse de la distance moyenne du compte propre, ceci montre que la situation de la France n'est pas spécifique. La plus forte baisse des distances moyennes en compte propre s'observe en Espagne. Nous n'avons pas trouvé d'éléments pour expliquer cette baisse de plus de moitié, mais pour le compte d'autrui, la baisse est également élevée (près de la moitié). Il existe sans doute, une raison plus structurelle.

Tableau 8 : Distance moyenne du transport routier national en fonction de la modalité de transport en 1996 et en 2007 dans différents pays européens

Rapport entre les tonnes.kilomètres et les tonnes	1996		2007	
	CA	CP	CA	CP
Allemagne	89	51	111	49
Grèce*	43	71	103	28
Espagne	153	77	96	34
France	118	44	118	37
Italie	172	69	134	39
Pays-Bas	76	58	66	51
Portugal	(1)		80	44
Suède	104	76	105	68
Royaume-Uni	60	110	100	62
Norvège	(1)		74	34

* Les résultats entre 1996 et 2007 ne sont pas comparables, car des modifications dans la méthodologie de l'enquête ont eu lieu entre ces deux dates.

(1) Pas de données disponibles à cette date.

Source : Données Eurostat – Calculs de l'auteur

Aux Etats-Unis, la distance moyenne parcourue par les envois en compte propre est, en 2007, de 82 miles, soit environ 132 km contre 527 miles, soit 848 km en compte d'autrui¹⁵⁰. Burks et al. (2004) remarquent que le transport pour compte propre fonctionne en complémentarité avec le compte d'autrui, car il s'effectue en majorité sur des distances inférieures à 50 miles¹⁵¹.

L'étude du transport pour compte propre de différents pays étrangers confirme l'utilisation de ce transport sur les courtes distances, même si la distance moyenne aux Etats-Unis est plus élevée. La situation française n'apparaît donc pas spécifique au regard de la situation européenne ou nord-américaine.

3. Le transport pour compte propre est-il présent de la même façon dans l'ensemble de la France ?

Les données issues des enquêtes TRM confirment la permanence de la courte distance dans le transport pour compte propre. Nous nous sommes demandés si cette courte distance du transport pour compte propre était présente sur l'ensemble du territoire. Pour répondre à cette interrogation, nous avons entrepris une analyse des volumes intrarégionaux transportés en compte propre en 1996 et en 2008 (Figure 10). Entre les deux dates, nous constatons que les volumes ont augmenté dans

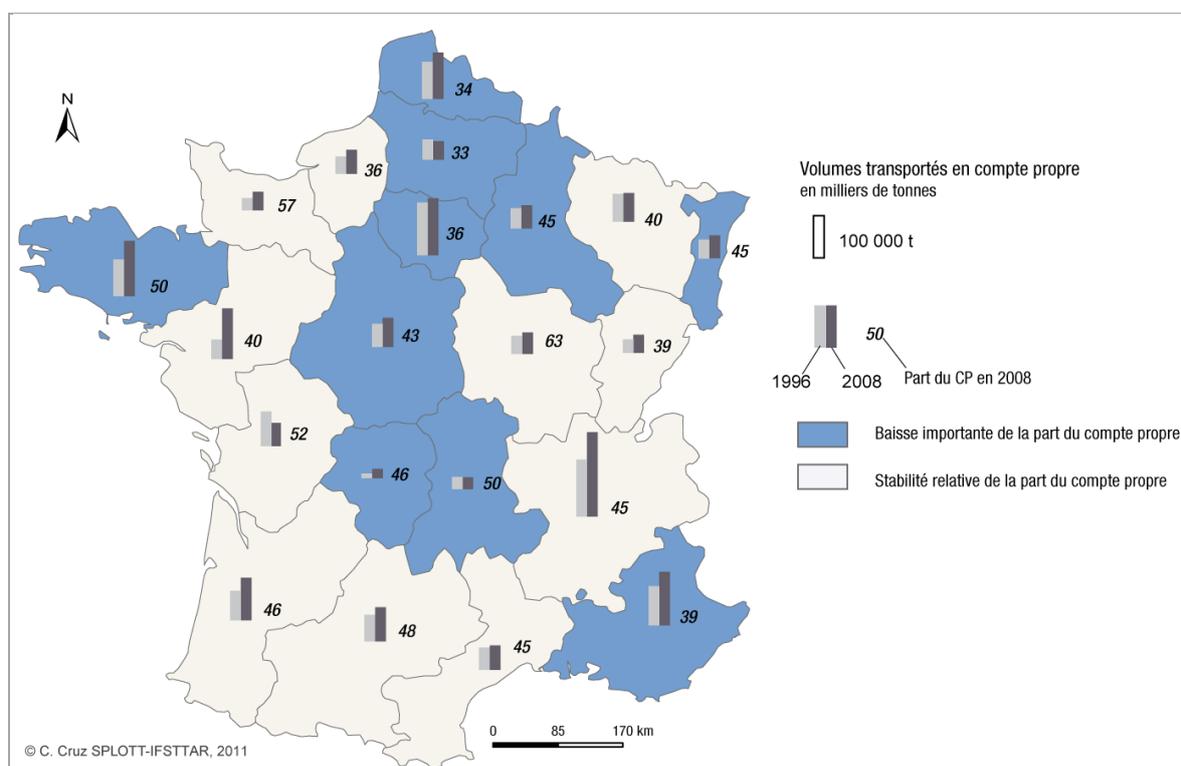
¹⁵⁰ Résultats issus des enquêtes chargeurs effectuées aux Etats-Unis. Source : Margreta, M., Ford, C., Adhi Dipo, M. 2009, *U.S. Freight on the Move: Highlights from the 2007 Commodity Flow Survey Preliminary Data*, Bureau of Transportation Statistics, 6 p. Disponible sur : http://www.bts.gov/publications/bts_special_report/2009_09_30/html/entire.html (le 28/12/09)

¹⁵¹ 50 miles équivalent à 80 km environ.

l'ensemble des régions. Néanmoins, la part du compte propre dans le transport routier diminue de façon importante (plus de 10 points) dans dix régions sur les vingt-et-une¹⁵². Dans les autres régions, la part du compte propre n'a que peu augmenté ou diminué (moins de cinq points d'écart entre les deux dates) nous permettant de conclure à une relative stabilité de la part du compte propre dans ces régions.

Nous remarquons, toutefois, que la part du transport pour compte propre reste élevée dans certaines régions telles que la Bourgogne avec 63 % des volumes intrarégionaux en 2008 ou la Basse-Normandie avec 57 %. Ce découpage en régions administratives est arbitraire dans la mesure où il ne prend pas en compte correctement les transports locaux s'effectuant à la limite de deux régions. Il permet néanmoins de mettre en évidence le rôle prépondérant du compte propre dans les flux intrarégionaux. La prise en compte des véhicules utilitaires légers¹⁵³, non présents dans le champ des enquêtes TRM, renforcerait ce partage modal des flux internes aux régions en faveur du compte propre.

Figure 10 : L'évolution des volumes intrarégionaux routiers entre 1996 et 2008



Source : Données Enquêtes TRM, 1996 et 2008, SOeS, MEDDTL – Calculs de l'auteur

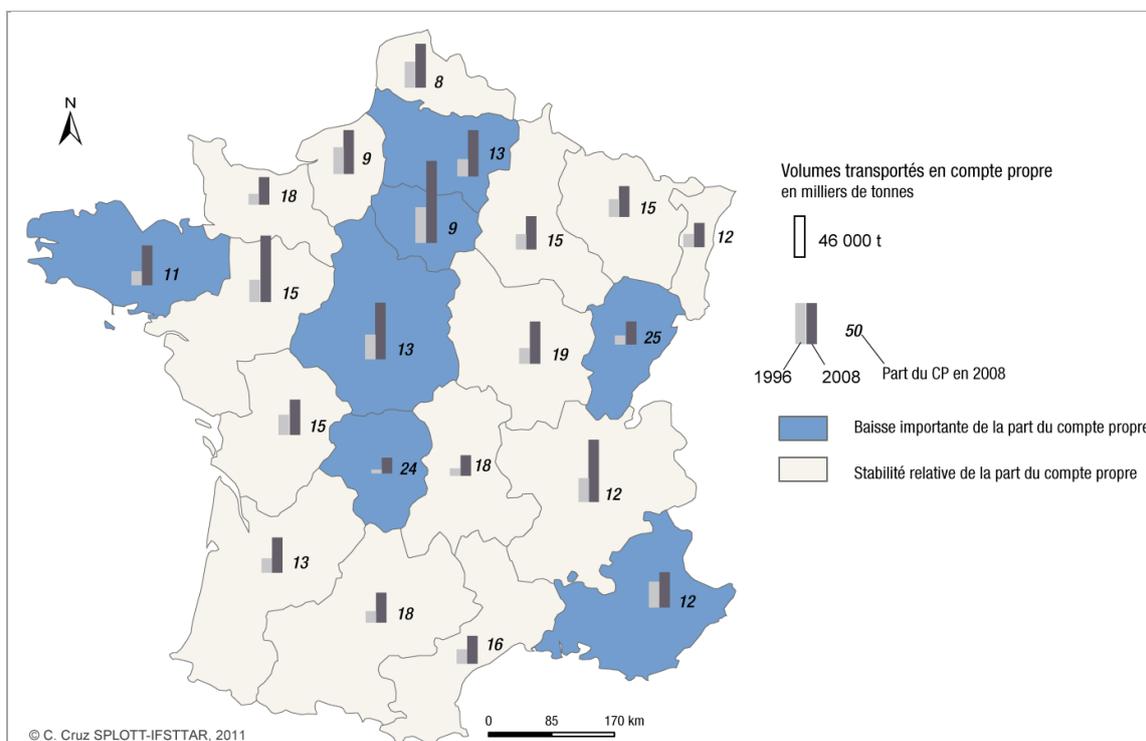
¹⁵² Les volumes de la Corse sont inclus dans ceux de la région PACA, car la source des données agrège ces deux entités. Les volumes de la Corse étant faibles, il n'y a pas d'influence sur la répartition entre le compte propre et le compte d'autrui de la région PACA.

¹⁵³ « Véhicule présentant un poids total autorisé en charge (PTAC) inférieur ou égal à 3,5 tonnes, n'ayant ni siège arrière ni point d'ancrage de sièges arrière ». Source : Site internet du SOeS <http://www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/> (le 10 avril 2011).

Dans un deuxième temps, nous avons examiné l'évolution des volumes transportés entre régions (Figure 11). Les volumes interrégionaux se composent des flux entrants et des flux sortants de la région, il existe donc un double comptage des volumes dont la destination ou l'origine se trouve hors de la région. Les données utilisées étant une matrice origine/destination, les flux de transit n'ont pas été pris en compte. Par exemple, pour un transport routier s'effectuant de Bayonne à Paris, les données utilisées ne permettent de comptabiliser ce transport que dans la région Aquitaine et la région Ile-de-France, bien que le transport soit sans doute passé par la région Poitou-Charentes et le Centre.

Nous constatons que les volumes interrégionaux transportés pour compte propre ont augmenté dans l'ensemble des régions (Figure 11). En termes de part dans le transport routier, la baisse semble moins forte que pour les flux intrarégionaux, car seules sept régions sur vingt-et-une présentent un fort recul. Néanmoins, la part du compte propre était déjà inférieure à 30 % dans quasiment toutes les régions. Le rôle du transport pour compte propre à cette échelle est donc moindre.

Figure 11 : L'évolution des volumes interrégionaux routiers entre 1996 et 2008



Source : Données Enquêtes TRM, 1996 et 2008, SOeS, MEDDTL – Calculs de l'auteur

Le recul de la part du transport pour compte propre est visible aussi bien dans les échanges intrarégionaux que les interrégionaux, cependant le transport pour compte propre reste avant tout, présent dans les flux intrarégionaux.

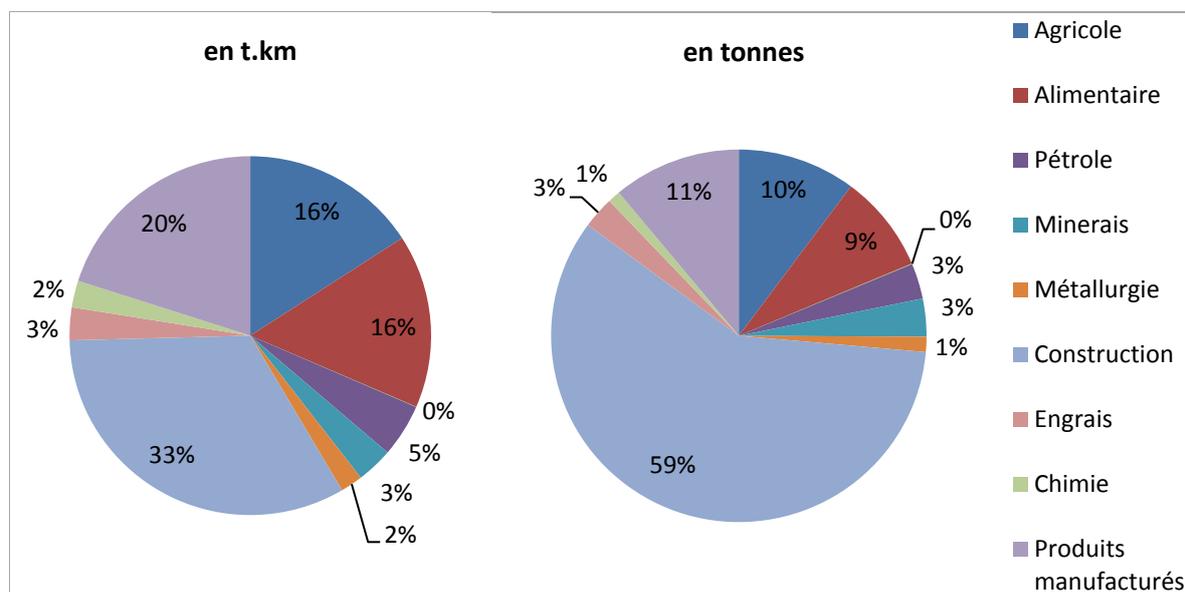
4. La spécificité des produits, une explication de la courte distance....

La nature des produits transportés peut-elle expliquer la prépondérance de la courte distance dans le transport pour compte propre ? Pour répondre à cette question, nous commencerons par examiner la répartition par produits transportés en compte propre, puis nous identifierons les différents profils.

4.1. Une structure du transport pour compte propre qui s'est peu modifiée

Dans le transport pour compte propre, les matériaux de construction constituent, aussi bien en trafics qu'en volumes, la première catégorie de produits de cette modalité : 33 % des t.km et 59 % des tonnages du transport pour compte propre en 2008 (Figure 12). Depuis 1996, la répartition entre les différents produits transportés en compte propre reste similaire, néanmoins, nous constatons un renforcement de la part des matériaux de construction : ils représentaient 22 % des t.km et 53 % des tonnages en 1996. Cette augmentation s'est faite aux dépens en premier lieu, des produits manufacturés (NST 9) : 25 % des t.km en 1996 contre 20 % en 2008, cependant la baisse en tonnage est moins nette : 12 % des tonnes en 1996 contre 11 % en 2008. Cette catégorie de produits étant très hétérogène, il est difficile de dire quels ont été les produits concernés. Les premiers effets de la crise ne semblent pas se ressentir, dans la répartition par produits transportés dans le compte propre. La seconde catégorie touchée par une diminution de sa part dans le transport pour compte propre entre 1996 et 2008 est constituée par les produits alimentaires : en 1996, ils représentaient 21 % des t.km du compte propre contre 16 % en 2008. Comme pour le cas précédent, la diminution est moins nette lorsque nous prenons en considération les tonnages : en 1996, la proportion s'élevait à 13 % des tonnages contre 8 % en 2008.

**Figure 12 : Structure par produit du transport pour compte propre en France en 2008
(en tonnes et en tonnes.kilomètres)**



Note : la part du pétrole et des combustibles est de 0 %

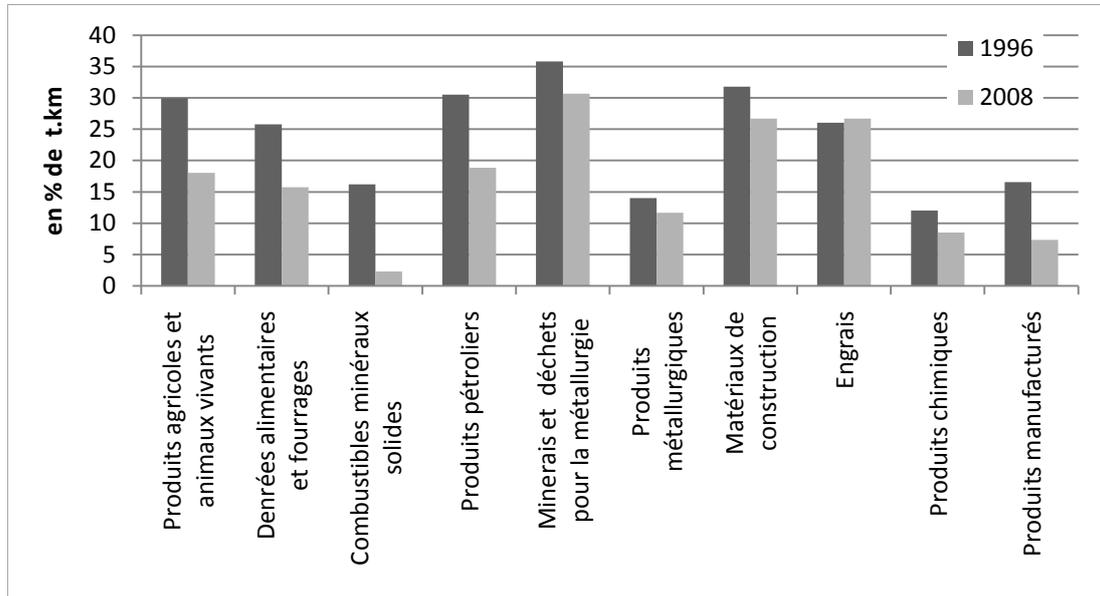
Source : Données Enquêtes TRM, 1996 et 2008, SOeS, MEDDTL – Calculs de l’auteur

La diminution de la part relative du transport pour compte propre dans le transport routier s’effectue-t-elle uniformément selon les produits ? Pour répondre à cette question, nous avons comparé la part de marché du transport pour compte propre par catégorie de produits¹⁵⁴ en 1996 et en 2008 (Figure 13 & Figure 14).

Cette baisse s’est opérée sur quasiment l’ensemble des produits à l’exception des engrais si nous prenons comme unité d’analyse les tonnes.kilomètres (Figure 13). La vision est plus nuancée avec l’analyse des tonnages (Figure 14). La Figure 13 et la Figure 14 montrent l’intérêt d’utiliser les deux unités, les tonnes et les tonnes.kilomètres, car cette dernière unité est fortement influencée par l’effet de distance même si le tonnage est faible. Ainsi, il existe une tendance à la baisse dans plusieurs catégories de produits : produits agricoles, produits alimentaires, produits pétroliers, combustibles et produits métallurgiques. Néanmoins, nous constatons une augmentation de la part de marché dans les matériaux de construction où près d’une tonne sur deux est transportée en compte propre. La part du compte propre a fortement augmenté pour les engrais et dans une moindre mesure pour les produits chimiques et manufacturés. Il faut noter que cette dernière catégorie regroupe des produits très différents tels que des meubles ou des machines agricoles. Nous verrons dans la seconde partie de la thèse que cette catégorie très hétérogène regroupe des activités aux enjeux très différents que nous tenterons de mettre en lumière.

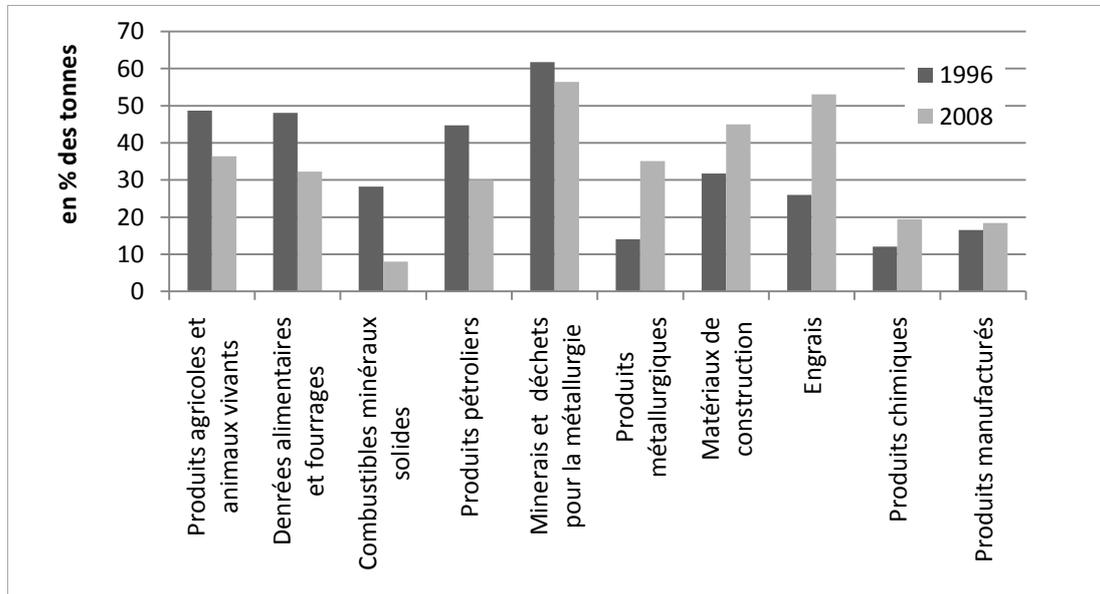
¹⁵⁴ Nous avons repris la nomenclature statistique des transports.

Figure 13 : Part du transport pour compte propre par type de produits en France en 1996 et en 2008 en tonnes.kilomètres



Source : Données Enquêtes TRM, 1996 et 2008, SOeS, MEDDTL – Calculs de l’auteur

Figure 14 : Part du transport pour compte propre par type de produits en France en 1996 et en 2008 en tonnage



Source : Données Enquêtes TRM, 1996 et 2008, SOeS, MEDDTL – Calculs de l’auteur

Les produits transportés en compte propre présentent généralement une valeur inférieure à celle du transport pour compte d’autrui. Cette différence identifiée précédemment par Croucher (1998), dans l’étude du cas britannique, persiste en France. Ainsi, nous avons calculé à partir des données de l’enquête ECHO de 2004, la valeur des produits transportées donnée par le chargeur. Les produits transportés en compte propre présentent, en moyenne, une valeur inférieure à celle des produits

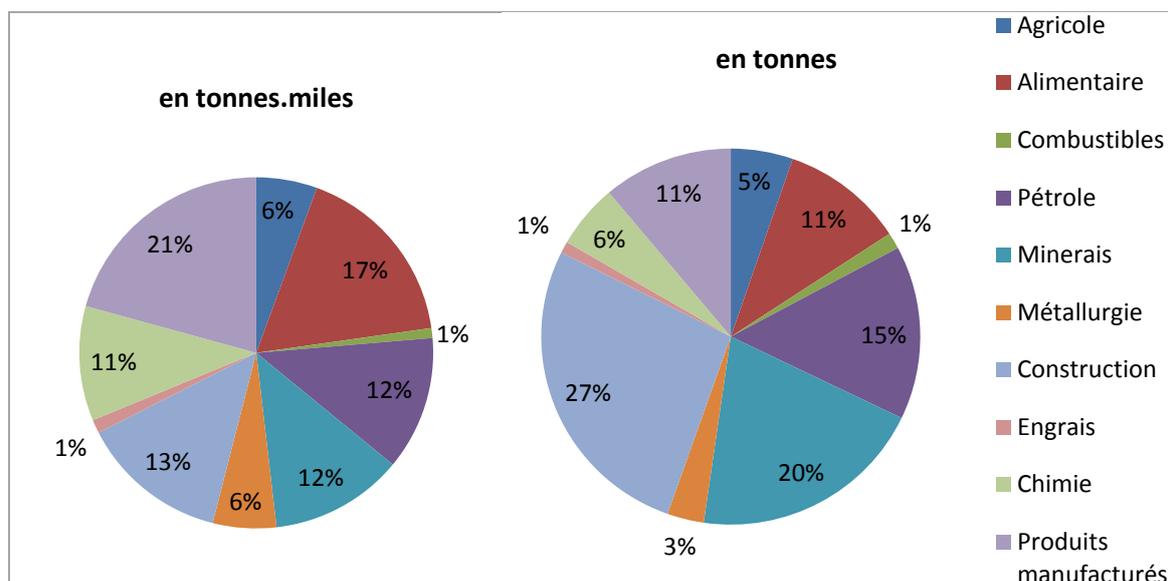
transportés en compte d'autrui, respectivement 49 530 €/t pour les premiers et 71 770 €/t pour les seconds. Quel que soit le secteur d'activité considéré, les produits transportés en compte propre présentent toujours des valeurs moyennes inférieures aux envois transportés en compte d'autrui. En 1988, les envois en compte propre présentent une valeur moyenne d'environ 15 245 €/t et les envois en compte d'autrui, 55 950 €/t (Guilbault, 1992). La valeur moyenne des produits transportés s'est accrue dans les deux modalités en raison de l'augmentation des produits manufacturés dans la production totale. Bien que les valeurs moyennes aient augmenté depuis 1988, l'écart entre les deux modalités de transport persiste dans le temps. L'enquête ECHO ne prend pas en considération les matériaux de construction issus de l'extraction, l'écart serait sans doute renforcé, voire plus important, car ces produits pondéreux sont de faible valeur.

Après avoir examiné la situation française, intéressons nous à la répartition par produit du transport pour compte propre aux Etats-Unis (Figure 15). Le poids des matériaux de construction est inférieur à celui observé en France comme dans d'autres pays européens, au profit des minerais et du pétrole¹⁵⁵. Ceci est sans doute dû à l'importance du rail aux Etats-Unis (44 % des tonnes.miles transportées en 2007¹⁵⁶). Quant à la part des produits manufacturés, elle est identique à celle observée en France (Figure 12). Hormis la forte part des minerais et du pétrole, la répartition par produit du transport pour compte propre est similaire à celle observée en France. La plus forte part du transport pour compte propre (54 % des tonnages transportés par la route) n'est donc pas liée à une différence dans les produits transportés.

¹⁵⁵ Nous n'avons pas inclus les déchets, car les données françaises ne les incluent pas.

¹⁵⁶ Source : U.S. Department of Transportation, Research and Innovative Technology Administration, Bureau of Transportation Statistics and U.S. Department of Commerce, U.S. Census Bureau, 2007 Economic Census: Transportation Commodity Flow Survey, December 2009 – Calculs de l'auteur

Figure 15 : Structure par produit du transport pour compte propre aux Etats-Unis en 2008 (en tonnes et en tonnes.miles)



Source : Données 2007 Economic Census : Transportation Commodity Flow Survey, U.S. Department of Transportation, Research and Innovative Technology Administration, Bureau of Transportation Statistics and U.S. Department of Commerce, U.S. Census Bureau, December 2009 – Regroupements et calculs effectués par l’auteur

Cette analyse nous a permis d’identifier les produits transportés, mais plus que la spécificité des produits, il faut également caractériser les organisations de transport pour compte propre par les activités comme nous le verrons dans le Chapitre 3 portant sur les systèmes de production.

4.2. Quel profil par région des produits transportés ?

Devant cette apparente homogénéité, nous avons mis en évidence des différences régionales à l’aide d’une classification ascendante hiérarchique (CAH) sur les flux intrarégionaux de 2006. Il s’agit de regrouper les individus statistiques qui ont des caractéristiques similaires. L’enquête TRM identifie dix classes de produits transportés que nous avons regroupés en neuf catégories¹⁵⁷. Notre typologie (Figure 16) présente les différences de répartition des produits au sein du transport pour compte propre intrarégional. Les analyses portent sur les écarts au profil moyen des régions françaises (graphique dans la Figure 16). Nous avons identifié cinq principaux types de transport pour compte propre :

- *Type 1 : Le CP à dominante construction.* Ces régions essentiellement situées dans le Sud de la France font apparaître une proportion de produits de construction beaucoup plus élevée que la moyenne (plus de 70 % de l’activité du CP), tandis que toutes les autres catégories de

¹⁵⁷ Le découpage retenu s’appuie sur la nomenclature statistique des transports (NST) utilisée dans l’enquête TRM. Etant donné les faibles volumes dans les flux intrarégionaux des combustibles et du pétrole, ces deux chapitres NST ont été regroupés. Les catégories de produits retenues sont les suivantes : Produits agricoles, Produits alimentaires, Combustibles et Pétrole, Minerais, Métallurgie, Construction, Engrais, Chimie, Produits manufacturés.

produits présentent des pourcentages inférieurs à ceux observés dans les autres régions françaises.

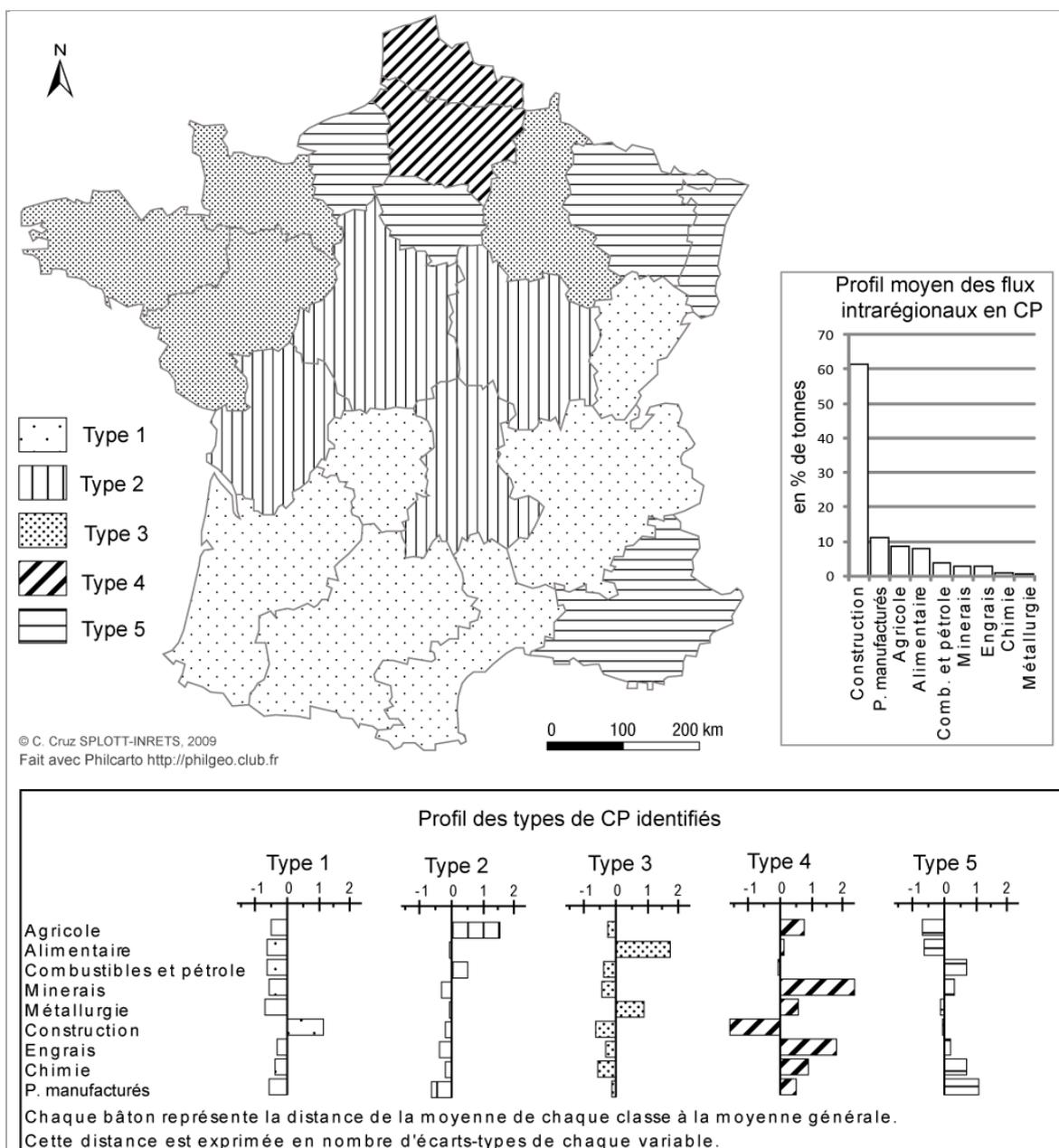
- *Type 2 : Le CP à dominante agricole.* La part des produits agricoles est plus élevée que la moyenne dans ces régions (Poitou-Charentes, Centre, Auvergne, Bourgogne), confirmant ainsi le poids des céréales dans l'économie de ces régions et le rôle joué par les coopératives agricoles, notamment céréaliers. Ainsi, dans les régions de grande culture de céréales d'été, certains agriculteurs stockent la marchandise. La coopérative l'achemine au moyen de semi-remorques directement vers les centres stockeurs. Les quantités peuvent atteindre 50 % de la collecte¹⁵⁸. Ces pratiques permettent aux agriculteurs de jouer sur les prix.
- *Type 3 : Le CP à dominante alimentaire.* Les produits alimentaires sont fortement surreprésentés par rapport à la moyenne sans doute en raison de la présence de nombreuses industries agro-alimentaires dans ces régions (Bretagne, Pays de la Loire, Basse-Normandie, Champagne-Ardenne). Les produits liés aux industries agro-alimentaires en lien directement avec l'élevage (lait, beurre) sont essentiellement transportés dans le cadre de coopératives. Ces dernières représentent jusqu'à 40 % de l'agro-alimentaire¹⁵⁹ et elles représentent 90 % des agriculteurs de ces régions de l'Ouest. Ces structures sont favorables à l'utilisation du compte propre et sont très présentes dans la région. Par ailleurs, en Bretagne, l'élevage est une composante importante de l'économie locale d'où une production d'aliments pour animaux importante. Ce type d'activité a fortement recours au transport pour compte propre pour des raisons de qualité de service, point sur lequel nous reviendrons dans le Chapitre 5.
- *Type 4 : Le CP à dominante engrais et minerais.* Ces régions situées dans le Nord de la France, présentent des pourcentages inférieurs au profil moyen des régions pour la construction. D'autres activités y semblent plus développées que la moyenne : les minerais pour le Nord Pas-de-Calais, les engrais pour la Picardie. Cependant, les tonnages observés dans ces régions restent faibles au regard du total, cette surreprésentation par rapport au profil moyen est donc à relativiser.
- *Type 5 : Le CP à dominante de produits manufacturés.* Ces régions, à savoir Haute-Normandie, Ile-de-France, Lorraine, Alsace et Provence-Alpes-Côte-d'Azur, se caractérisent par une part plus faible des produits agricoles et alimentaires au regard de la moyenne. Les produits manufacturés sont légèrement surreprésentés. Ils regroupent des produits, tels que des meubles, qui pour certains, nécessitent une opération de transport spécifique ou, telles que les fournitures de bureau¹⁶⁰ où le lien avec le client est important. Cette catégorie de produits manufacturés reste très hétérogène, il reste difficile de faire des généralités à partir de ces données. Nous verrons des cas d'étude de façon plus détaillée dans la suite de notre propos.

¹⁵⁸ Données Coop de France, entretien avec Jean-Claude Jamoneau, Ingénieur Conseil, le 27 février 2009.

¹⁵⁹ Données Coop de France.

¹⁶⁰ Farhi, S., 1994, « Comment ils organisent leur transport. JM Bruneau, numéro 1 de l'équipement de bureau », *Transports Actualités*, n° 531, p. 6

Figure 16 : Typologie des flux intrarégionaux en transport pour compte propre en France en 2006



Source : Données Enquête TRM, 2006, SOEs, MEDDTL – Calculs de l’auteur

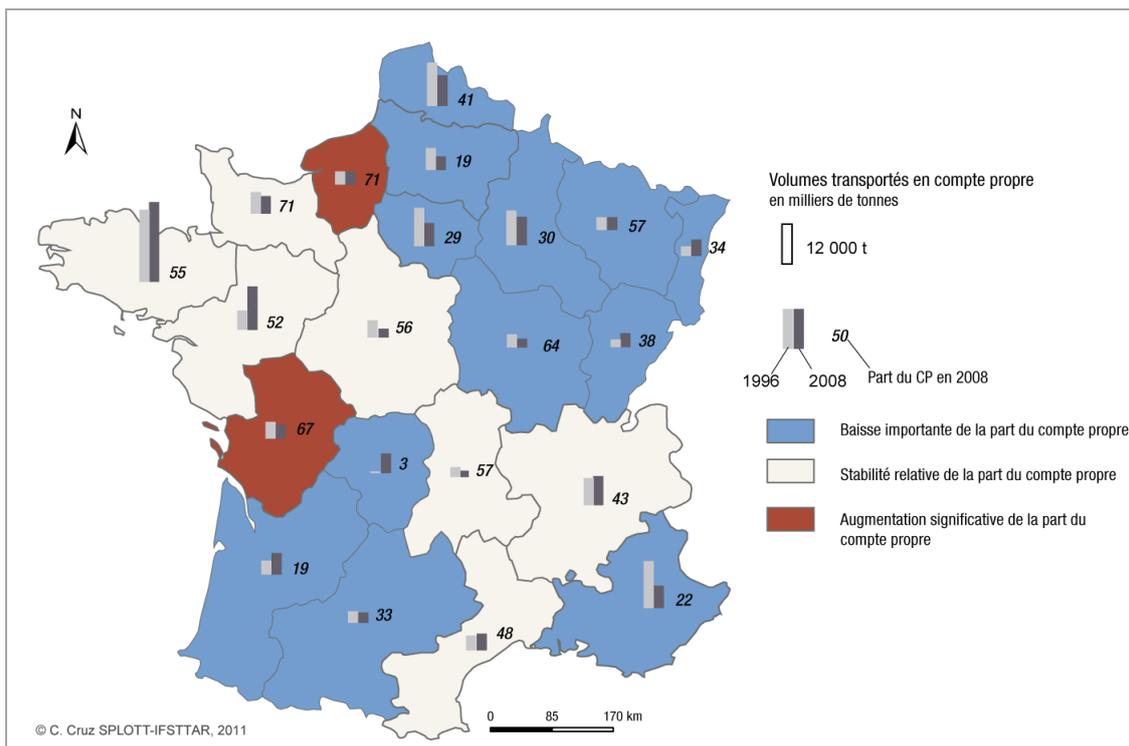
Cette typologie a permis de mettre en évidence la structure du transport pour compte propre par types de produit des différentes régions montrant plusieurs types de dominantes : construction (type 1), agricole (type 2), alimentaire (type 3) qui sont parmi les principaux types de produits qui sont transportés en compte propre (cf. graphique de la répartition moyenne par produits dans la Figure 16). Le poids des matériaux de construction dans l’usage du compte propre est réel, cependant il ne faut pas occulter l’importance d’autres produits tels que ceux issus de l’agro-alimentaire dans l’Ouest de la France et en Champagne-Ardenne.

4.3. Un recours au compte propre qui n'est pas lié à la taille du marché

Certains produits sont davantage transportés en compte propre, mais leurs évolutions, entre 1996 et 2006, dans le transport intrarégional – échelle à laquelle le transport pour compte propre est davantage utilisé – sont-elles identiques sur l'ensemble du territoire ? Nous avons sélectionné deux types de produits, caractéristiques du transport pour compte propre, les produits alimentaires (Figure 17) et les matériaux de construction (Figure 18).

Pour les produits alimentaires, la baisse de la part du transport pour compte propre est visible dans quasiment toutes les régions sauf en Haute-Normandie et dans la région Poitou-Charentes (Figure 17). Dans ces dernières régions, la part du transport pour compte propre a augmenté très fortement entre 1996 et 2008, respectivement vingt-trois points et vingt-six points. Cette carte (Figure 17) permet de montrer qu'il n'y a pas de lien entre le volume total transporté dans la région et la part du transport pour compte propre dans celui-ci. Dans des régions aux volumes élevés comme, par exemple la Bretagne, la part du transport pour compte propre est importante (55 % en 2008), en revanche avec des volumes plus faibles comme en Lorraine, la part du transport pour compte propre peut également être élevée (57 % des tonnages en 2008).

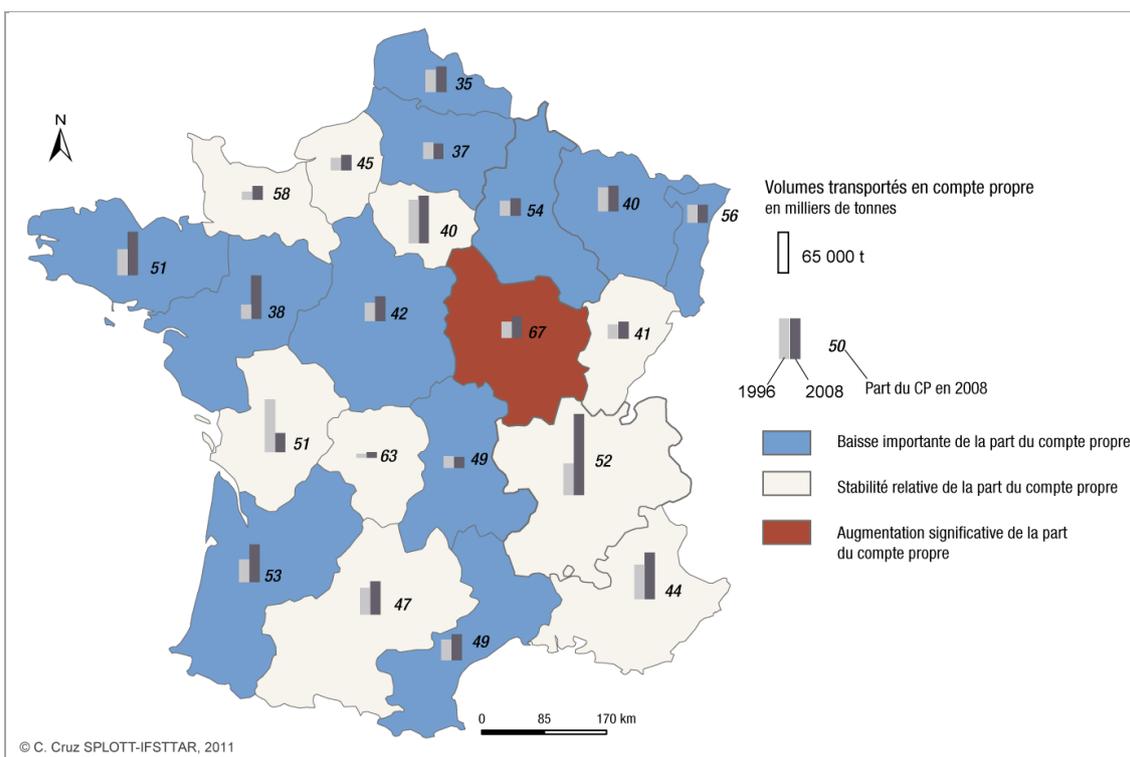
Figure 17 : L'évolution des volumes intrarégionaux des produits alimentaires (NST1) entre 1996 et 2008



Source : Données Enquêtes TRM, 1996 et 2008, SOeS, MEDDTL – Calculs de l'auteur

Pour les matériaux de construction (Figure 18), la part du transport pour compte propre apparaît en fort recul (plus de dix points de baisse) dans de nombreuses régions (onze régions), néanmoins la part reste élevée dans certains cas (54 % en Champagne-Ardenne ; 51 % en Bretagne). Seule la Bourgogne connaît une hausse significative (11 points) entre 1996 et 2008.

Figure 18 : L'évolution des volumes intrarégionaux des matériaux de construction (NST6) entre 1996 et 2008



Source : Données Enquêtes TRM, 1996 et 2008, SOeS, MEDDTL – Calculs de l'auteur

Cette approche de la part de marché du compte propre par produits a cherché à étudier le recours au compte propre indépendamment de la structure par produit de la région. Cette analyse permet de démontrer que la nature des produits ne peut, à elle seule, expliquer l'importance du recours au compte propre, puisque la part du transport pour compte propre varie fortement d'une région à l'autre pour une même catégorie de produits. Nous ne pouvons donc pas établir un lien de causalité entre la taille du marché par produit et la part du transport pour compte propre : lorsque les flux sont importants, le recours au compte d'autrui n'est pas systématique et inversement, les flux importants d'une catégorie de produits n'impliquent pas nécessairement une part plus importante du compte propre. Au-delà d'une question de taille de marché, d'autres explications sont à chercher notamment en ce qui concerne les activités.

La baisse du transport pour compte propre n'est pas uniquement liée à la baisse de la part des produits qui constituent l'activité traditionnelle du transport pour compte propre. La structure par produits ne constitue pas un élément explicatif pour expliquer la baisse du transport pour compte propre, puisque celle-ci a lieu sur quasiment l'ensemble des produits transportés (sauf les engrais).

4.4. Des retours à vide légèrement supérieurs à ceux observés dans le transport pour compte d'autrui

De par les différentes restrictions dans son usage et notamment l'impossibilité pour le chargeur de transporter un produit avec lequel il n'a pas de lien¹⁶¹, les retours à vide sont plus fréquents dans le

¹⁶¹ Voir la définition du compte propre dans le Chapitre 1.

transport pour compte propre. En 2008, la proportion s'élevait à 35 % des véhicules-kilomètres contre 23 % pour le compte d'autrui. Cette proportion est restée stable dans le temps, en 1996, la proportion s'élevait à 32 % pour le transport pour compte propre et 22 % pour le compte d'autrui¹⁶².

Aux Etats-Unis, une étude portant sur 9 000 véhicules en Floride, révèle qu'entre 1982 et 1989, le pourcentage de trajets à vide des utilisateurs du compte propre est passé de 58 % à 10 % (Beilock, Freeman, 1991), il existe donc une marge de manœuvre pour réduire ces retours à vide. Les transports qui étaient, avant la déréglementation, obligatoirement effectués en compte propre, ne sont plus économiquement intéressants pour les chargeurs. Le choix sans contrainte de licence, entre compte propre et compte d'autrui permet aux chargeurs de cibler les transports effectués par leurs propres moyens. Ainsi, les transports les moins rentables, qui peuvent également être ceux où les taux de retours à vide sont élevés, et les transports les moins stratégiques ont sans doute été confiés à des transporteurs qui peuvent mutualiser avec d'autres clients.

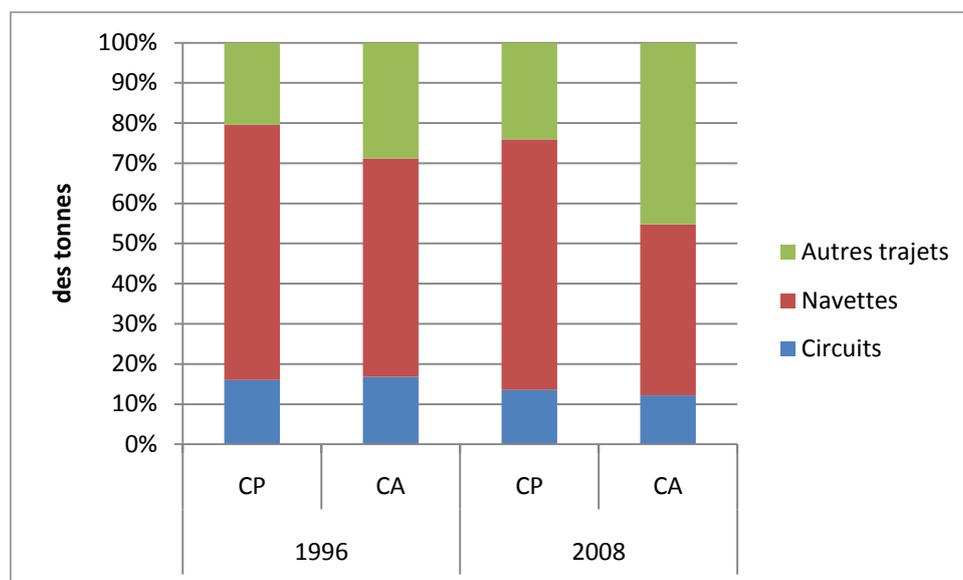
Cette forte prépondérance des transports pour compte propre sur de courtes distances peut être attribuée à la difficulté de trouver du fret retour. Ainsi peu de transporteurs sont intéressés par de courtes distances qui présentent comme principal inconvénient de fréquents retours à vide. Cette absence de fret de retour ne permet pas aux transporteurs de présenter des tarifs compétitifs. Cette proportion plus élevée des retours à vide peut être également liée à la spécificité des produits qui implique un matériel spécifique.

4.5. La prédominance de parcours routiniers

Les navettes¹⁶³ constituent, avec 62 % des tonnes transportées en 2008 (Figure 19), le principal type de parcours réalisé en compte propre. Comme le souligne Savy (2006a), le transport pour compte propre se caractérise par des parcours davantage routiniers que dans le transport pour compte d'autrui. Le poids des navettes s'explique par l'importance des matériaux de construction dans l'activité du compte propre.

¹⁶² Données Enquêtes TRM, SOeS, MEDDTL.

¹⁶³ Trajets répétés et identiques quant à la marchandise, à la distance parcourue, au lieu de chargement et au lieu de déchargement. Source : SOeS.

Figure 19 : Proportion des types de parcours par modalité de transport en 1996 et 2008

Source Données Enquêtes TRM, 1996 et 2008, SOeS, MEDDTL – Calculs de l’auteur

D’autres sources telles que l’enquête ECHO nous renseignent également sur la nature des parcours en compte propre. Le transport pour compte propre se fait majoritairement dans le cadre de tournées (64 % des envois), cependant l’envoi isolé¹⁶⁴ domine dans quelques secteurs spécifiques : l’industrie du bois et papier (93 % des envois), le commerce de gros de biens intermédiaires (58 % des envois), l’industrie de biens de consommation (56 % des envois), l’ameublement (84 % des envois) correspondant à des envois en vrac. Nous constatons ici l’influence du type de conditionnement, et notamment le transport en vrac, sur le type de parcours.

Nous constatons, à travers l’étude de plusieurs indicateurs, que la spécificité des produits transportés explique le recours au transport pour compte propre et en limite la portée spatiale.

5. Les organisations spatiales du transport pour compte propre : du maillage à l’international

Les entreprises recourant au transport pour compte propre ont des stratégies et des contraintes différentes qui se reflètent dans leur usage du transport. Nous avons identifié trois échelles d’organisation spatiale du transport pour compte propre : l’une plus locale qui s’opère à l’aide d’un maillage territorial, une autre à l’échelle régionale et, enfin, une organisation de transport en compte propre avec une dimension nationale voire même internationale.

¹⁶⁴ L’envoi isolé peut également être appelé trace directe pour indiquer le mouvement unique entre l’expéditeur et le destinataire.

5.1. Le maillage, une stratégie territoriale des entreprises

Au cours des entretiens que nous avons menés auprès de responsables de transport en charge de l'organisation du compte propre, nous avons constaté que les courtes distances parcourues résultent, dans certains cas, d'une stratégie de maillage territorial.

D'après Brunet (1990), le maillage « traduit des effets spatiaux particuliers et des dynamiques de l'espace, où l'on retrouve comme il se doit, les lois de la distance et de l'espacement »¹⁶⁵. Il s'agit donc de découper l'espace en mailles. Nous entendons par maillage territorial, la répartition spatiale des établissements¹⁶⁶ d'une même entreprise qui permet de découper l'espace de manière plus fine.¹⁶⁷ Cette idée de maillage territorial n'est pas sans rappeler la théorie des lieux centraux développée par Christaller en 1933¹⁶⁸ qui définit une portée maximale d'un service. Christaller explique l'espacement et le positionnement des villes par la portée maximale des services offerts.

Le découpage n'est toutefois pas toujours visible dans les entreprises étudiées, mais il s'observe dans la pratique. Ce maillage provient d'une part de contraintes liées au type de produit (pondéreux, risques de stockage du gaz), mais également de stratégies pour limiter la concurrence sur ces territoires.

5.1.1. Le maillage territorial lié à des contraintes de produit

Certaines activités, pour des raisons liées à la spécificité du produit, maillent l'espace, c'est notamment le cas du gaz. L'activité de l'entreprise distributrice de gaz, dont nous avons rencontré l'un des responsables transport¹⁶⁹, se décompose en deux segments de marché : d'une part, les bouteilles en gaz (Figure 20) dont les utilisateurs sont des particuliers et d'autre part, le marché vrac livré en citerne dont les clients sont indifféremment des particuliers ou des professionnels (Figure 21). Il faut noter que l'entreprise a recours au compte propre sous la forme d'une location de véhicules avec chauffeur. La location de véhicule a toujours été utilisée par l'entreprise, la location avec chauffeur a, quant à elle, été mise en œuvre depuis 1963.

Pour le segment bouteilles de gaz, l'entreprise possède une quarantaine d'entrepôts auxquels sont attachés six à sept camions qui assurent la distribution locale (Figure 20).

¹⁶⁵ Brunet, 1990, « 6 : le maillage et le treillage », Brunet, R., Dollfus, O. (dir.), *Mondes nouveaux*, Paris, Hachette, Reclus, p. 91

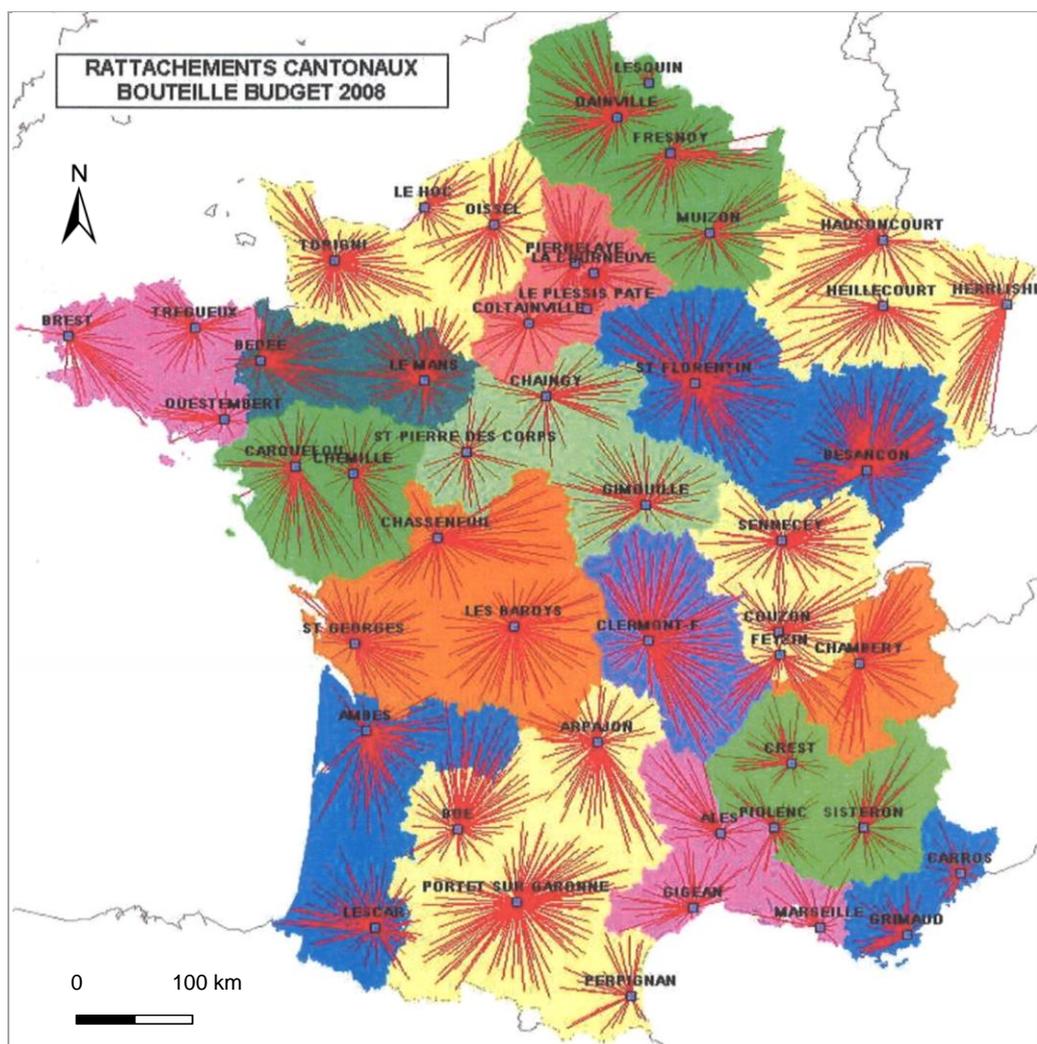
¹⁶⁶ L'établissement est une unité de production géographiquement individualisée, mais juridiquement dépendante de l'entreprise. Source : Site Internet INSEE : www.insee.fr

¹⁶⁷ Pour discussion sur les termes, maillage, treillage, voir : Baudelle, G., 1997, « Quadrillage, treillage, maillage : discussion », *L'Espace géographique*, n° 1, pp. 79-80

¹⁶⁸ Ses travaux sur l'espacement des villes allemandes ont été traduits en anglais en 1966 : Christaller, W., 1966, *Central places in Southern Germany*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 230 p.

¹⁶⁹ Entretien le 11 avril 2008.

Figure 20 : Plan de desserte prévue des bouteilles de gaz d'une entreprise distributrice en 2008



Source : Document de l'entreprise

Pour le vrac, l'entreprise utilise une cinquantaine de points de rechargement qui permettent de recharger les camions pour redistribuer vers des clients dits « vrac » (Figure 21). L'entreprise possède 17 relais-vrac dont les capacités varient entre 50 et 500 t, et utilise d'autres points de rechargement qui appartiennent à des concurrents. Ces points de rechargement « partagés » fonctionnent dans un système d'échange comme dans le pétrole. L'entreprise achète du gaz à ses concurrents sur ces points de rechargement afin de limiter les distances parcourues à partir de ses propres installations et ainsi les coûts de transport. Le partage de celles-ci permet de « mieux mailler le territoire »¹⁷⁰, et ainsi limiter le nombre des installations industrielles.

Pour l'organisation des trafics entre les sites partagés et les sites de l'entreprise, les responsables transport recherchent d'abord, à effectuer un maximum de trafic au sein de l'entreprise, puis lorsqu'ils ont recours aux sites des concurrents, c'est le nombre inférieur de kilomètres qui permettra de réaliser des économies sur le coût total.

¹⁷⁰ *Ibid.*

Un seuil de stockage élevé induit l'existence d'un danger potentiel, celui-ci implique un classement en installation contrôlée pour la protection de l'environnement (ICPE), les installations représentant des risques majeurs sont également soumises à la réglementation européenne Seveso II. Suite à la directive européenne n° 96/82 de 1996¹⁷¹, dite Directive Seveso II, deux catégories d'établissements sont distinguées : les établissements à haut risque (seuil haut) correspondant souvent aux installations classées soumises à autorisation avec servitudes et les établissements à risque modéré (seuil bas) correspondant souvent aux installations soumises à autorisation mais dont le potentiel de danger est considéré comme important. Selon des informations transmises en 2010, par Jérôme Goellner, Chef du service des risques technologiques au ministère en charge des Transports, pour le stockage de GPL, les seuils sont les suivants :

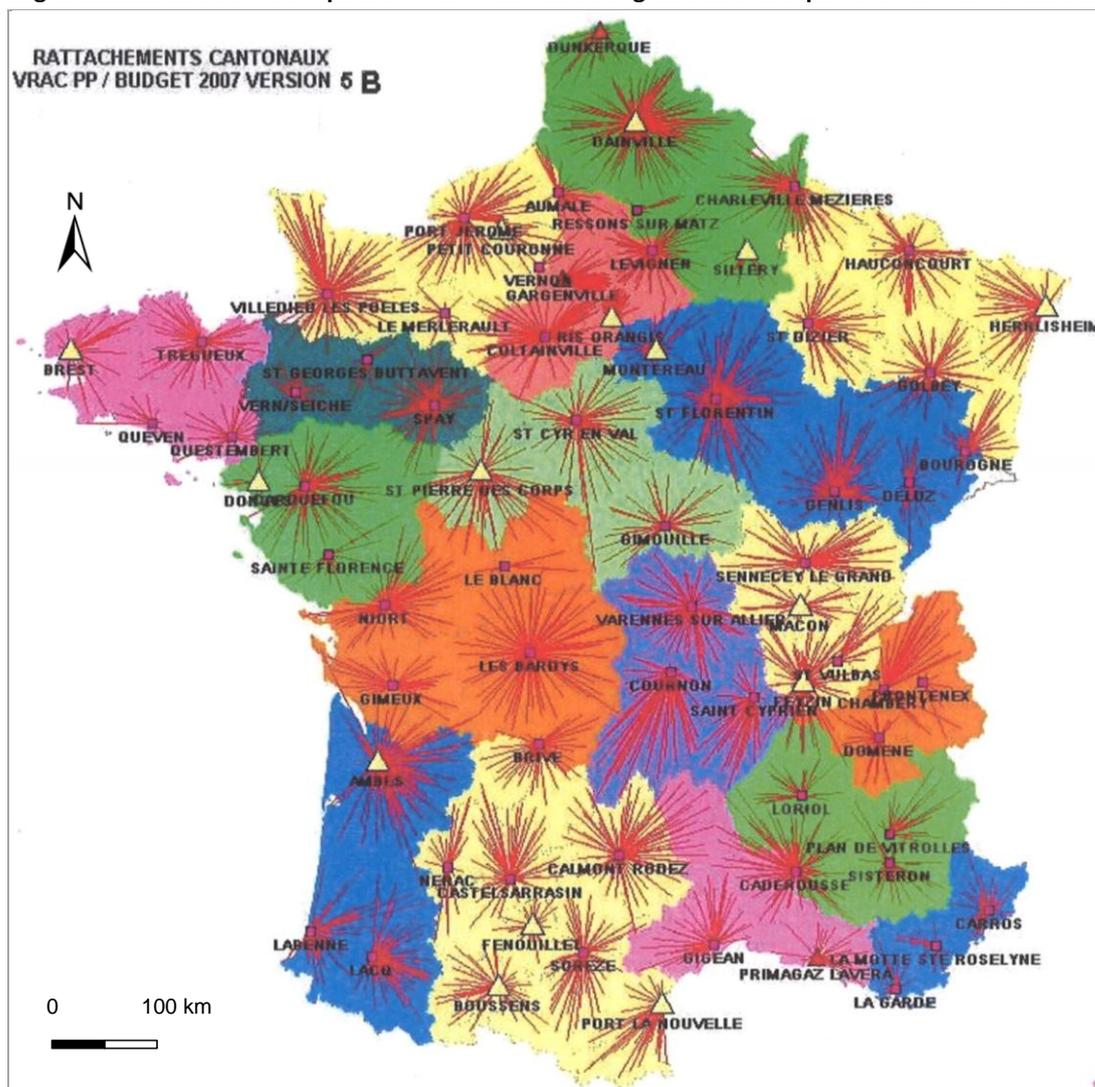
- Installation dites « seuil haut »: 200 tonnes ;
- Installation dites « seuil bas » : 50 tonnes.

Le stockage est réglementé, ceci s'avère fondamental en termes logistiques, puisque les capacités ne peuvent pas être dépassées pour des raisons de sécurité.

Les prévisions sont très importantes dans la gestion des stocks. En cas de mauvaise prévision, si sa capacité de stockage est dépassée avec le contenu de la livraison, il n'est pas possible d'approvisionner le dépôt. Cette activité est très particulière dans la mesure où la taille du stockage conditionne la zone rattachée. En effet, en raison des risques liés au stockage de produits considérés comme dangereux, la capacité de stockage à proximité d'agglomérations est limitée, d'où une utilisation partagée des sites. Le maillage n'est cependant pas aussi dense que dans le cas du commerce de gros en matériaux de construction, exemple que nous développons ci-après. Le nombre de plates-formes est plus réduit en raison de contraintes de sécurité. Pour chaque nouvelle plate-forme, une autorisation doit être délivrée par les autorités en raison des risques.

¹⁷¹ Directive n° 96/82 concernant la maîtrise des dangers liés aux accidents majeurs impliquant des substances dangereuses.

Figure 21 : Plan de desserte prévue de l'activité vrac de gaz d'une entreprise distributrice en 2007



Source : Document de l'entreprise

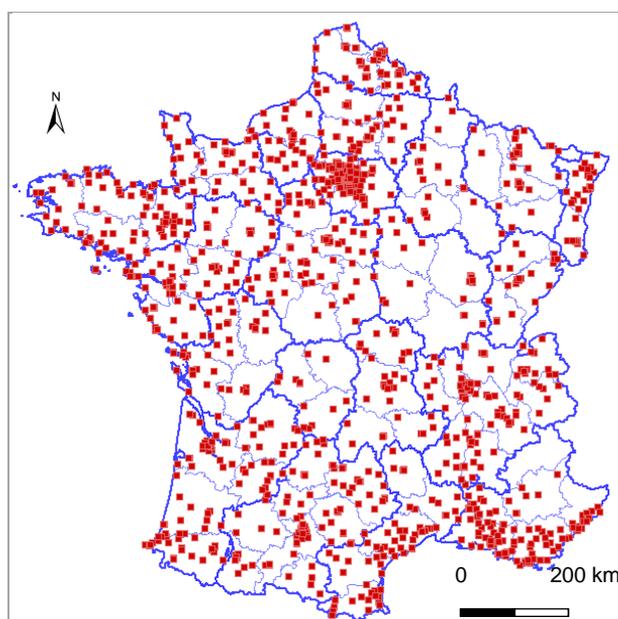
D'une année sur l'autre, les limites des zones sont variables. Ainsi, si un concurrent décide d'augmenter les prix, l'organisation doit être revue afin d'évaluer quelle est la solution la plus économiquement intéressante. L'entreprise a recours à un système *Advanced Planning Scheduling* (APS) qui permet de prendre en compte un grand nombre de paramètres tels que la distance à parcourir, les frais de stockages et de chargement, ou encore le coût de l'approvisionnement du site et le prix du gaz. Cet outil utilise des prévisions de vente par client agrégées par canton sur l'ensemble de l'année. L'APS établit un schéma idéal qu'il faut ensuite modifier dans l'année en fonction de la demande, il constitue toutefois une base de travail utile dans la gestion des flux. L'utilisation de ce système se fait de manière progressive depuis cinq ans¹⁷², ainsi au départ seuls les coûts de la distribution locale ont été pris en compte. Cet outil, qui permet la modulation des zones, entraîne des changements dans le système de répartition des achats à des concurrents en cas d'augmentation de ses tarifs. Par exemple, pour des achats de 15 000 t auparavant, il peut être

¹⁷² Entretien avec le Directeur de l'Agence Commerciale, le 11 avril 2008.

décidé de passer à 2 000 t. D'un point de vue économique, il vaut mieux parcourir plus de kilomètres, car cela reviendra moins cher que les 10 à 12 € demandés par leurs concurrents pour l'utilisation de leurs stocks¹⁷³.

Les contraintes liées aux produits peuvent entraîner de nouvelles implantations. Prenons le cas d'un commerce de gros de matériaux de construction, d'appareils sanitaires et de bois et produits dérivés qui a recours au compte propre pour ses livraisons auprès de ses clients. L'activité de cette entreprise est liée aux concentrations de population, d'où la forte proportion des agences autour de la région parisienne, la vallée du Rhône et le long de la côte méditerranéenne (Figure 22). Une forte activité permet d'implanter de nouvelles installations qui maillent le territoire et donc de limiter les distances. Ainsi, la proximité spatiale entre le client et le chargeur est essentielle¹⁷⁴. Ces nouvelles installations permettent de diminuer les distances parcourues et ainsi, les coûts de transport qui sont élevés pour ce type de produit en proportion de leur prix de vente.

Figure 22 : Les agences d'un commerce de gros en matériaux de construction, d'appareils sanitaires et de bois et produits dérivés en 2007



Source : Données entreprise

Un autre exemple permet de corroborer l'idée de maillage du territoire, il s'agit de Wolseley¹⁷⁵, un groupe regroupant des commerces de gros dans différents secteurs : en matériaux de construction, en sanitaires, chauffage et canalisation et enfin dans le bois. Le transport pour compte propre est

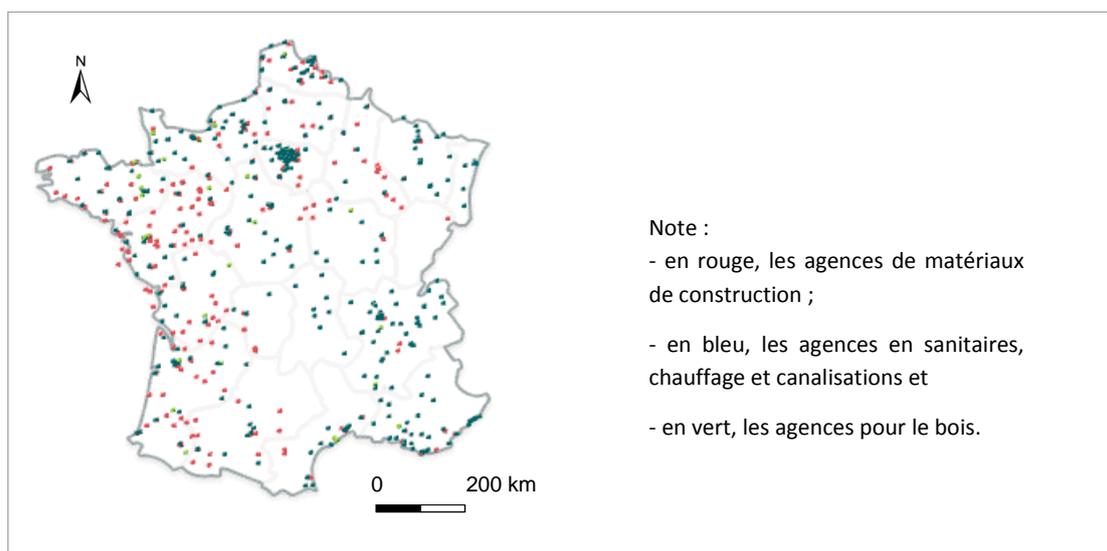
¹⁷³ *Ibid.*

¹⁷⁴ Nous reviendrons sur l'idée de proximité entre le chargeur et son client dans l'utilisation du transport pour compte propre dans le Chapitre 5 portant sur les mécanismes de décision.

¹⁷⁵ Wolseley France est le résultat d'un rapprochement entre deux sociétés : le Groupe PBM et Brossette.

utilisé pour tous les produits, il constitue d'ailleurs, un argument de vente¹⁷⁶. Comme pour l'exemple précédemment exposé, nous constatons une concentration des implantations autour de la région parisienne (Figure 23).

Figure 23 : Implantations du groupe Wolseley France (commerces de gros en matériaux de construction ; commerce de gros en sanitaires, chauffage et canalisation, et commerce de gros de bois)



Source : Site internet Wolseley France : <http://www.wolseley.fr/> (le 3 juin 2009)

Comme pour les matériaux de construction, les produits de nutrition animale présentent un prix de vente à la tonne, faible. D'après Nicolas Martin, chargé de mission Economie et Environnement au Syndicat National de l'Industrie et la Nutrition Animale (SNIA), 80 % du prix de l'aliment est constitué par la matière première¹⁷⁷. En conséquence, le taux de rentabilité est de l'ordre de 0,5 à 1 % en moyenne¹⁷⁸, ceci démontre que c'est une industrie de volume. Les trois cent-quarante usines sont réparties sur tout le territoire afin de minimiser les distances de déplacements (Figure 24). Ainsi, d'après Nicolas Martin, les coûts de transport étant élevés, il est plus rentable de construire une usine lorsque la distance dépasse 150 à 200 km. Au-delà de cette limite, il est difficile d'être concurrentiel d'autant que le transport n'est pas facturé en tant que tel. L'ensemble des agriculteurs achètent les produits au même prix, il y a pas de modulation en fonction de la distance de l'agriculteur à l'usine puisqu'il n'existe pas de frais de livraison. Ceci explique la permanence de flux locaux et la volonté de les maintenir.

En examinant la Figure 24, nous observons une plus forte concentration des industries dans la région Bretagne. Cette région regroupe 23 % de l'effectif salarié de l'industrie de fabrication d'aliments pour

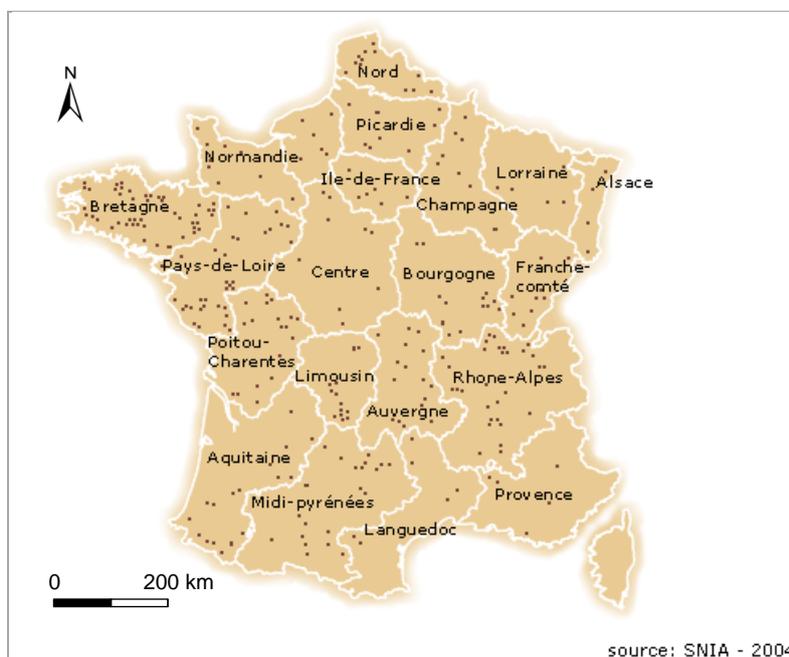
¹⁷⁶ Sur leur site internet l'entreprise met en avant que le transport est réalisé par des moyens propres : « Les livraisons sont effectuées par notre flotte ». Source : Site internet de Brossette : <http://www.brossette.fr/brossette/?m=log> le 3 juin 2009.

¹⁷⁷ Entretien le 9 juillet 2009.

¹⁷⁸ Source : *Ibid.*

animaux¹⁷⁹. Les élevages sont majoritairement présents dans cette région. Ils représentent 10 % du nombre de bovins, 56 % du nombre de porcins et 36 % des poules et poulets élevés en France métropolitaine¹⁸⁰. Ceci explique la plus forte concentration des industries de nutrition animale dans cette région.

Figure 24 : Les industries de nutrition animale en 2004



Source : D'après site internet SNIA : <http://www.nutritionanimale.org> (le 11 octobre 2010)

Ces différents exemples montrent que la part du coût de transport élevée dans le prix de vente de ces produits est un frein à l'augmentation de la distance parcourue. Aussi, les différentes entreprises multiplient leurs implantations pour tenter de maîtriser la part du coût de transport dans le prix de vente du produit.

5.1.2. Le maillage territorial, résultat d'une stratégie marketing

Le maillage territorial peut également être le résultat d'une stratégie marketing comme c'est le cas d'un commerce de gros de produits d'épicerie. Cette entreprise cherche à étendre son aire de chalandise par le biais d'un maillage territorial.

La distance en temps et le nombre de livraisons dans un espace donné sont des éléments déterminants dans la définition des différentes zones de livraison. Ainsi, lorsqu'une zone est à une heure et demi d'une plate-forme et où le volume à livrer est équivalent à trois camions de marchandises, l'entreprise crée une antenne avec une navette pour être à nouveau dans une logique de distribution de proximité. En maintenant une distribution de proximité, l'entreprise souhaite limiter l'entrée de concurrents sur ces territoires. La distribution en compte propre fonctionne

¹⁷⁹ Données Enquête annuelle d'entreprise (20 salariés et plus), 2008, Agreste – Calculs de l'auteur.

¹⁸⁰ Données Statistique agricole annuelle, Agreste, 2008 – Calculs de l'auteur.

comme un verrou vis-à-vis de la concurrence. L'optimisation du véhicule par un transporteur, pour les zones jugées les moins pertinentes pour le développement de l'entreprise, peut permettre à des concurrents de profiter de la mutualisation sur ces territoires. Pour y remédier, cette entreprise a donc une logique de saturation y compris auprès des transporteurs chargés des approvisionnements. Les responsables de transports veillent à charger ces véhicules au maximum, de sorte que d'autres marchandises ne puissent pas être transportées en même temps et ce afin de diminuer les possibilités d'entrée d'une éventuelle concurrence. La maîtrise du transport constitue un enjeu dans l'activité de cette entreprise jusque dans ses approvisionnements.

5.2. Des organisations de transport plus régionales

Nous avons identifié un deuxième type d'organisation de transport en compte propre à une échelle plus régionale. Celui-ci se caractérise par une action centrée sur un territoire de portée régionale et, non pas, par une multitude de points de départ comme dans le précédent type.

Nous pouvons distinguer deux sous-types en fonction de la taille de l'entreprise. Le premier regroupe de petites et moyennes entreprises qui ne desservent qu'une ou deux régions en compte propre. Si leur activité s'étend sur un territoire plus étendu, elles ne conservent en propre qu'une seule région qui peut coïncider avec une région administrative mais ce n'est pas toujours le cas. Prenons l'exemple d'un commerce de gros de viande¹⁸¹ dans le Berry, la zone desservie en propre s'étend à 150 km autour de sa base correspondant à la distance maximum parcourue par ses chauffeurs en une journée. Comme dans le cas du maillage territorial, il existe une relation de proximité avec le client, toutefois, elle n'est pas vouée à s'étendre sur d'autres régions en raison d'une forte prépondérance du marché local.

Le second sous-type correspond à des entreprises de taille plus importante (plus de 250 salariés) dont l'activité est essentiellement centrée sur une région, comme exemple, un commerce de gros de produits manufacturés de 400 salariés où l'activité de transport pour compte propre est principalement axée sur une région. Nous étudierons ce cas plus en détail dans le Chapitre 6.

5.3. Qu'en est-il des organisations nationales voire internationales ?

La part du compte propre décroît fortement avec la distance. La longue distance reste faible dans l'activité du compte propre, ainsi, les transports internationaux ne représentent que 12 % des t.km du transport pour compte propre en 2008¹⁸². L'utilisation du compte propre en transport international reste rare. Ainsi, d'après des résultats issus de l'enquête ECHO, les envois en compte propre représentent moins de 1 % des envois routiers à plus de 500 km¹⁸³.

Au cours de nos entretiens, qui ne se veulent pas un échantillon représentatif, mais qui ont pour objectif d'éclairer les pratiques en matière de transport pour compte propre, nous avons rencontré deux cas d'utilisation du transport pour compte propre à une échelle nationale et internationale.

¹⁸¹ L'entreprise emploie 40 personnes. Source : Entretien avec le responsable transport, le 4 avril 2008.

¹⁸² Source : Données Enquêtes TRM, SOeS, MEDDTL – Calculs de l'auteur

¹⁸³ Calculs de l'auteur.

Le premier exemple est un traiteur localisé en région parisienne qui ne déplace pas que des marchandises, mais également des moyens humains. Les prestations vendues comprennent généralement du personnel pour servir lors des cocktails ou repas. Cette entreprise se caractérise par son segment d'activité haut de gamme. La portée nationale de son transport pour compte propre s'explique par une volonté de conserver une image de marque qui est très importante dans le luxe. Toutefois, les transports nationaux restent marginaux dans leur activité, car celle-ci se concentre avant tout en région parisienne. Les interventions à l'international correspondent à des événements exceptionnels et ne sont pas nécessairement transportées en camion, mais plutôt en avion en raison de la périssabilité des produits transportés.

Le second exemple est une société familiale fabriquant des meubles dont la production est réalisée dans la région Rhône-Alpes sur différents sites. Elle livre ses clients en propre dans la France à l'exception de la Bretagne, et en Europe jusqu'en Norvège et Suède. La limitation à la Bretagne s'explique par des volumes insuffisants pour présenter un intérêt économique pour le fabricant, mais également par la présence de prestataires spécialisés et compétents sur ce segment de livraison. A la différence de la limite précédente, la livraison jusqu'en Suède révèle davantage un choix empreint de contraintes plutôt que d'un réel choix. En effet, le responsable transport de cette entreprise¹⁸⁴ expose l'absence de réelle alternative pour la livraison de ses produits. Il existe peu de transporteurs spécialisés sur ce segment¹⁸⁵ et aucun pour l'Europe du Nord. Les chauffeurs partent alors pour 15 jours ce qui représente un coût de main-d'œuvre important. Cette livraison en compte propre s'explique par la spécificité des produits. Les meubles montés sont fragiles et la palettisation doit être évitée.

¹⁸⁴ Entretien avec le Directeur Transport et le Logisticien Transport, le 23 juin 2008.

¹⁸⁵ Ce marché était qualifié de marché de niche en 2004 (*L'Officiel des transporteurs magazine*, suppl. au n° 2287 de *L'Officiel des transporteurs*). *L'Officiel des transporteurs* répertorie, pour l'année 2009, 4 grands transporteurs (chiffre d'affaires supérieur à 18 000 € et plus de 160 véhicules moteurs) dans ce secteur d'activité : Guirard Agediss, Guisnel Distribution, Vir Transport, Tem (Réseau qui regroupe 12 entreprises de transport indépendantes financièrement). Source : *L'Officiel des transporteurs magazine* – N° spécial 1 000 transporteurs du 26 novembre 2010, suppl. au n° 2574 de *L'Officiel des transporteurs*.

Conclusion Chapitre 2

Nous avons constaté la baisse de la part du transport pour compte propre en France comme dans d'autres pays européens, cependant il reste très présent dans des pays tels que le Royaume-Uni (43 % des tonnes en 2008) ou les Etats-Unis (54 % des tonnes en 2007).

La courte distance est l'une des principales caractéristiques du transport pour compte propre. Cette caractéristique persiste dans le temps, voire a tendance à se renforcer. A l'inverse, le transport pour compte d'autrui enregistre également une diminution des distances calculées par trajets mais celle-ci s'explique par le développement de la messagerie qui implique de nombreux trajets courts de ramassage et de distribution. Nous avons pu montrer que ces mêmes distances calculées par envoi, depuis l'expéditeur jusqu'au destinataire final, avaient au contraire augmenté depuis 1988, manifestant ainsi une tendance inverse à celle du compte propre.

L'utilisation du transport pour compte propre pour des produits de plus faible valeur ajoutée (sables et graviers, engrais, minerais) que ceux transportés dans le compte d'autrui est un des éléments explicatifs des courtes distances observées. Parmi les autres caractéristiques susceptibles d'expliquer cette courte distance, nous nous sommes également intéressées aux implantations des entreprises et aux organisations spatiales de transport auxquelles elles donnaient lieu.

La courte distance du compte propre peut ainsi s'expliquer par le maillage territorial que les entreprises opèrent, par le biais de leurs implantations, afin de couvrir au mieux la zone de chalandise. Ce maillage peut être le résultat de contraintes du produit comme, par exemple pour les matériaux de construction ou le résultat d'une stratégie marketing visant à limiter l'entrée de concurrents sur ces territoires comme, par exemple, un commerce de gros en produits d'épicerie. D'autres exemples de configurations à courte distance correspondent à des entreprises implantées en majorité sur une région ; ces organisations à la différence des précédentes n'ont pas vocation à s'étendre, car elles couvrent une part importante de l'activité totale.

Enfin, reste le cas particulier des organisations nationales et internationales avec des configurations en compte propre sur longue distance. Ces cas restent néanmoins rares. Ils sont illustrés avec l'exemple d'une entreprise de fabrication de meubles pour laquelle le recours au compte propre est une réponse à une inadéquation du marché des transporteurs à l'international pour les prestations demandées.

A travers cette première présentation de différentes organisations de transport en compte propre, nous constatons l'importance d'une relation de proximité entre le chargeur et son client, proximité dont nous verrons en seconde partie qu'elle n'est pas uniquement géographique.

CONCLUSION I

Cette première partie visait à dresser un portrait de l'évolution du transport pour compte propre du point de vue réglementaire et des conditions de travail mais également de son importance en termes de flux de transport.

Dans le premier chapitre, nous avons montré que l'évolution des volumes d'activité du transport pour compte propre est fortement liée à la réglementation notamment en France avec la disparition du contingentement des licences en 1986 et de la tarification routière obligatoire en 1989. La déréglementation a eu pour conséquence une forte croissance du transport pour compte d'autrui dans les années suivantes.

Cette analyse de l'évolution de la réglementation a permis de mettre en évidence les différences avec le transport pour compte d'autrui notamment en termes de formations professionnelles. Cependant, ces différences réglementaires ont tendance à s'amenuiser puisque, depuis le 1^{er} septembre 2009, tous les conducteurs, quel que soit le régime sous lequel ils travaillent, doivent se soumettre à des temps de formations équivalents. Les contenus restent différents pour tenir compte des spécificités de métier.

En ce qui concerne les conditions de travail, les chauffeurs¹⁸⁶ travaillant dans le cadre d'un transport pour compte propre présentent des durées de conduite inférieures à celles observées pour les chauffeurs travaillant dans le cadre d'un transport pour compte d'autrui. Ces différences tiennent essentiellement à la polyvalence des chauffeurs du compte propre qui accomplissent le plus souvent de nombreuses autres tâches que la conduite et notamment une action commerciale.

Dans le second chapitre, l'analyse de l'usage du transport pour compte propre a mis en évidence en France une diminution en part relative sur l'ensemble des trafics à la différence d'autres pays tels le Royaume-Uni ou même les Etats-Unis. Cependant, le transport pour compte propre se maintient sur certains segments d'activité et notamment sur les courtes distances. En France, ce repli sur les courtes distances concerne l'ensemble des produits.

Les caractéristiques du produit influent sur le choix de transport mais comme l'a remarqué Burmeister (2000) dans son rapport sur les familles logistiques, la configuration spatiale du réseau de la firme joue également un rôle. Les organisations de transport en compte propre ne présentent pas toutes la même échelle d'action. Nous avons ainsi montré que des stratégies territoriales d'implantation, résultent des stratégies de transport qui ne présentent pas toutes la même échelle d'action. Ainsi, le maillage du territoire par les implantations des entreprises favorise une dimension locale et peut expliquer la persistance des courtes distances. En effet, certains chargeurs, utilisant le transport pour compte propre, déploient leurs implantations afin de se rapprocher des marchés et ainsi, de limiter les distances parcourues, permettant de ce fait d'offrir un meilleur service au client.

¹⁸⁶ En France, les chauffeurs peuvent être issus de la location avec chauffeur.

Cette première partie a permis d'exposer les principales caractéristiques du transport pour compte propre tant en termes de réglementation qu'en termes d'utilisation avec la prépondérance de la courte distance. La spécificité des produits ne suffit pas à expliquer le recours au transport pour compte propre, cette utilisation traduit également des organisations logistiques spécifiques. Il convient donc d'étudier l'organisation des systèmes productifs plus en détail. Il nous reste donc à comprendre d'une part, comment et pourquoi les entreprises ont délaissé le compte propre, et d'autre part, ce qui pousse les autres entreprises à le conserver ce que nous verrons dans la seconde partie de la recherche qui s'attache à démontrer que l'organisation productive n'est pas favorable au maintien d'un transport pour compte propre élevé.

II. SYSTEME PRODUCTIF, LOCALISATION ET CONSOMMATION DE TRANSPORT

La nature des produits ne peut à elle seule, expliquer un choix de transport, et plus particulièrement celui du transport pour compte propre. Le transport étant par nature, une demande dérivée (Taaffe et *al.*, 1996 ; Rodrigue, 2006b ; Rodrigue et *al.*, 2009), « [son] analyse [...] prend tout son sens s'il est vu comme un *élément des systèmes géographiques* – ainsi que des systèmes productifs, et quelle que soit l'échelle considérée »¹⁸⁷. Pour comprendre la géographie des flux observés dans le Chapitre 2, nous devons nous intéresser aux structures productives et à leurs contraintes. Le transport n'est pas déconnecté de la réalité productive, bien au contraire, il en est son témoin privilégié.

Dans cette deuxième partie, notre objectif est d'éclairer le processus de décision du choix de transport à travers une analyse de l'organisation des systèmes productifs tant en termes spatiaux, organisationnels que temporels.

A quelles structures productives, peut-on associer le transport pour compte propre ? Le Chapitre 3 tentera de répondre à cette question en étudiant d'une part, les évolutions générales des systèmes de production et d'autre part, les pratiques productives afin d'identifier des spécificités des utilisateurs du transport pour compte propre.

Une fois ces éléments caractérisés, nous nous intéresserons aux raisons qui poussent une entreprise à externaliser son transport dans le Chapitre 4. Externaliser son transport, est-ce une décision naturelle pour une entreprise ? L'entreprise va-t-elle externaliser l'ensemble de ses flux de transports ou seulement en partie ? Si elle décide de n'en externaliser qu'une partie, comment va-t-elle alors définir les contours de son organisation de transport en propre ?

Par ailleurs, cette prise de décision d'effectuer un transport en compte propre est-elle purement économique ou ne cache-t-elle pas d'autres logiques plus difficilement monétarisables ? Nous aborderons cette dernière question dans le Chapitre 5, à partir de l'analyse de la hiérarchie des critères de choix du transport pour compte propre.

¹⁸⁷ Brunet, R., 1993, « L'enjeu du transport », *L'espace géographique*, n° 3, p. 231

Chapitre 3 : De nouvelles organisations de production donnent-elles lieu à des changements dans le transport ?

Le modèle fordiste du début du XX^{ième} siècle était fondé sur une production de masse et standardisée, favorisée par les avancées technologiques qui avaient permis d'augmenter les capacités de production¹⁸⁸. Dans les années 1970, suite à la crise économique, un nouveau modèle communément qualifié de post-fordisme émerge. Il se caractérise par une recherche de productivité tout en tentant de diversifier la production, mais également par un recours aux nouvelles technologies et à de nouveaux matériaux (Bost, 2002¹⁸⁹).

Ce modèle post-fordiste n'est pas sans lien avec la mondialisation, qu'il accompagne. Cette dernière se caractérise par une accélération des changements d'échelle (Lévy, 2008). Elle a été permise par la diminution des coûts de transport et notamment, l'arrivée du conteneur pour les transports maritimes ce qui a permis une rationalisation des coûts¹⁹⁰. Les « systèmes productifs dominants, à base de division interterritoriale du travail, recourent de façon croissante aux transports sans forcément privilégier la proximité spatiale »¹⁹¹.

Ce modèle de production entraîne des changements dans la répartition et l'organisation du système productif dans l'espace. En effet, « les systèmes de transport sont étroitement liés aux changements socio-économiques »¹⁹², cependant d'après Holguín-Veras et *al.* (2009), la littérature académique met peu en exergue « le rôle joué [dans le transport] par la nature du lien économique entre les chargeurs, les transporteurs et les destinataires »¹⁹³. Les flux de transport sont attachés à des lieux, il est donc nécessaire de comprendre comment s'organise la production pour mieux comprendre les conditions d'utilisation du transport.

¹⁸⁸ Pour plus d'informations voir Rodrigue, J.P., 2000, « Chapitre 3 : Seconde vague : fordisme et post-fordisme », *L'espace économique mondial: les économies avancées et la mondialisation*, Sainte Foy, Presses de l'Université du Québec, Coll. géographie contemporaine

¹⁸⁹ Bost, F., 2002, « Chapitre 8 : la localisation des activités économiques : du local au global », in Charvet, J., Sivignon, M., 2002, *Géographie humaine*, Paris, Armand Colin, Coll. U, p. 239

¹⁹⁰ Pour plus d'informations sur le rôle du conteneur dans la mondialisation, voir Frémont, 2007.

¹⁹¹ Zembri, P., 2002, « Chapitre 9 : Transports et réseaux : l'accentuation des mobilités », in Charvet, J., Sivignon, M., 2002, *op. cit.*, p. 255

¹⁹² Traduction de l'auteur : « *Transport systems are closely related to socio-economic changes* » in Rodrigue, J., Comtois, C., Slack, B., 2006, *The geography of transport systems*, London, New York, Routledge, p. 74.

¹⁹³ Traduction de l'auteur : « *One aspect that has not received a lot of attention in the literature is related to the role played by the nature of the economic linkage between shippers, carriers, and receivers* » in Holguín-Veras, J., Xu, N., de Jong, G., Maurer, H., 2009, « An experimental economics investigation of shipper-carrier interactions on the choice of mode and shipment size in freight transport », *Transportation Research Board 88th Annual Meeting*, January 11–15, Washington DC – USA, p. 2

Notre analyse cherche à expliciter le lien entre les systèmes de production et le transport qui en résulte. Après avoir présenté les caractéristiques des activités recourant au transport pour compte propre dans le Chapitre 2, nous tenterons, dans ce chapitre, de mettre en exergue les principaux changements dans les systèmes de production et leurs impacts en termes de transport et plus particulièrement de transport pour compte propre. Nous commencerons par identifier les secteurs d'activité où le recours au transport pour compte propre persiste et là où il est en diminution (1). Puis, nous nous interrogerons sur l'utilisation du transport pour compte propre dans un contexte de fragmentation des systèmes productifs (2).

Dans le même temps, de nouvelles pratiques se sont développées dans la production telles que le juste-à-temps. Celui-ci a modifié les rapports entre les entreprises, mais les pratiques de production des utilisateurs du transport pour compte propre restent différentes de celles des utilisateurs du compte d'autrui (3). D'ailleurs, le développement du juste-à-temps n'est pas étranger à l'utilisation croissante de nouvelles technologies, nous verrons comment les chargeurs y ont recours suivant qu'ils soient ou non utilisateurs du transport pour compte propre (4). Ensuite, nous porterons notre attention sur un acteur majeur des changements logistiques, la grande distribution, et nous nous interrogerons sur la façon dont cette dernière utilise le transport pour compte propre (5).

1. Les commerces de gros ont davantage recours au transport pour compte propre

Le transport pour compte propre est davantage utilisé pour certains types de produits (Chapitre 2). La dernière catégorie de la nomenclature statistique des transports (NST 9) qui représente en 2008, 20 % des t.km de l'activité du compte propre, regroupe l'ensemble des produits manufacturés bien que les produits puissent être de natures très différentes. Pour comprendre quelles sont les utilisations du transport pour compte propre, une approche par les activités s'avère plus discriminante que celle par produits car elle met en relation les contraintes de production et le transport. L'enquête ECHO est, à cet égard, utile car elle permet d'effectuer une différenciation selon le type d'activité, commercial ou industriel¹⁹⁴.

Notre unité d'analyse privilégiée est l'*établissement*. Rappelons que l'établissement est d'après l'INSEE, « une unité de production géographiquement individualisée, mais juridiquement dépendante de l'entreprise »¹⁹⁵. Cette unité d'analyse est la plus adaptée à notre approche géographique des systèmes productifs et de leurs choix en matière de transport, car elle permet d'identifier précisément les origines-destinations. L'établissement est très souvent impliqué dans le choix du mode de transport et participe à la prise de décision dans 87 % des envois des modes terrestres (route, fer et fluvial) et 68 % des tonnages des modes terrestres¹⁹⁶.

¹⁹⁴ Rappelons que les industries extractives n'étant pas dans le champ de l'enquête, nous ne pouvons pas présenter les informations relatives à leurs conditions de production.

¹⁹⁵ Site Internet INSEE : www.insee.fr

¹⁹⁶ Source : Données Enquête ECHO, 2004, INRETS – Calculs de l'auteur. Pour plus d'informations sur la structuration de la décision : voir Guilbault, M., Cruz, C., 2010, « Shippers' mode choices and logistic

La diminution du nombre d'envois en compte propre entre 1988 et 2004 : 44 % des envois en 1988 et 33 % en 2004¹⁹⁷, est concomitante de celle du taux d'équipement en parc routier des établissements. Ainsi, en 1988, 67 % des établissements possédaient au moins un véhicule, en 2004 la proportion ne s'élève plus qu'à 49 %¹⁹⁸. Cette baisse du taux d'équipement en parc routier s'avère plus forte dans les industries hormis pour les activités de biens de production¹⁹⁹ (Figure 25). Comme en 1988, le nombre d'établissements de commerce de gros²⁰⁰ possédant au moins un véhicule est plus important que celui des activités industrielles²⁰¹. Les secteurs où la possession d'un parc propre est la plus forte, reste le commerce de gros de biens intermédiaires (90 % des établissements en 1988, 88 % en 2004) et le commerce de gros de biens agro-alimentaires (90 % des établissements en 1988, 79 % en 2004).

constraints », *Selected Proceedings of the 12th World Conference on Transport Research*, July 11-15, Lisbon, Portugal, pp. B2-02799-23

¹⁹⁷ Source : Données Enquête Chargeurs, 1988, INRETS ; Enquête ECHO (champ 1988), 2004, INRETS – in Guilbault, 2008.

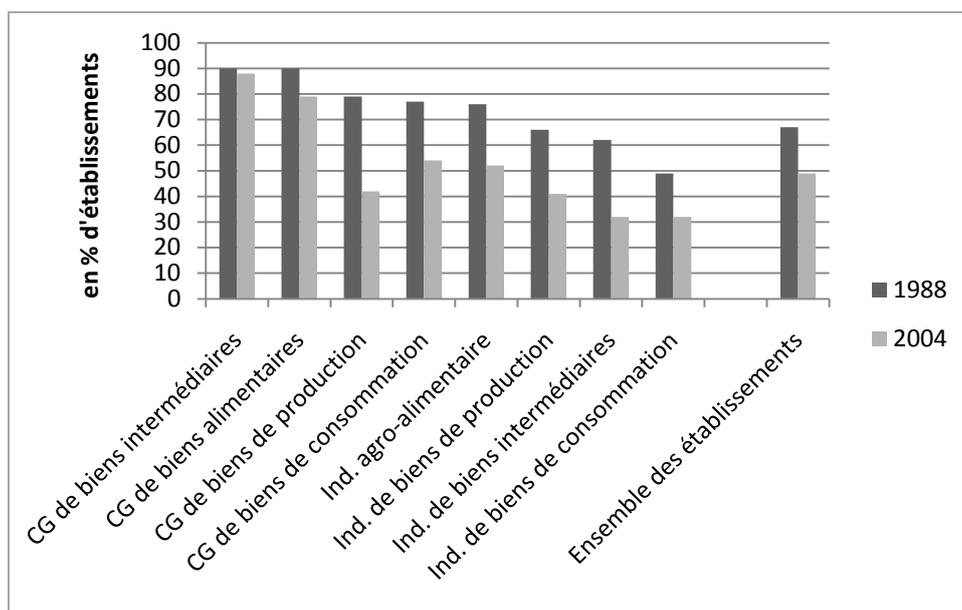
¹⁹⁸ Données Enquête Chargeurs, 1988, INRETS ; Enquête ECHO (champ 1988), 2004, INRETS – Calculs de l'auteur.

¹⁹⁹ Les biens de production sont des biens durables servant à produire d'autres biens. Il s'agit, par exemple, de composants électriques, de boîtes pour les installations électriques, de câbles, d'outillage agricole, etc.

²⁰⁰ D'après l'INSEE, « le commerce de gros consiste en la revente (vente sans transformation) d'articles et de produits neufs ou d'occasion à des détaillants, à des usagers industriels et commerciaux, à des collectivités et à des utilisateurs professionnels, ou à d'autres grossistes, ou à des intermédiaires qui achètent ces articles et des produits pour le compte de ces détaillants, ces usagers, ces collectivités etc., ou pour les leur vendre ». Source : www.insee.fr

²⁰¹ En 1988, la proportion de commerces de gros possédant un véhicule est de 85 % contre 63 % en 2004. Dans les industries, la proportion est de 61 % en 1988 et seulement 41 % en 2004. Il faut noter que la forte baisse du taux d'équipement en parc propre des commerces de gros est liée à la forte diminution observée dans le commerce de gros de biens de production (Figure 25), dans les autres secteurs, la baisse est plus modérée.

Figure 25 : Taux d'équipement en parc routier propre par secteur d'activité en 1988 et 2004



Source : Données Enquête Chargeurs, 1988, INRETS ; Enquête ECHO (champ 1988), 2004, INRETS – Calculs de l'auteur

La baisse des taux d'équipement en parc propre a pour conséquence une baisse de la part du transport pour compte propre pour tous les groupes d'activité (Figure 26). Nous avons constaté une forte corrélation entre les deux variables. Le calcul du coefficient de corrélation de Bravais-Pearson pour les deux dates est significatif, puisqu'il est de 0,89 en 1988 et 0,90 en 2004. Ainsi, plus il y a d'établissements possédant au moins un véhicule, plus la part du transport pour compte propre est élevée pour ce groupe d'activité.

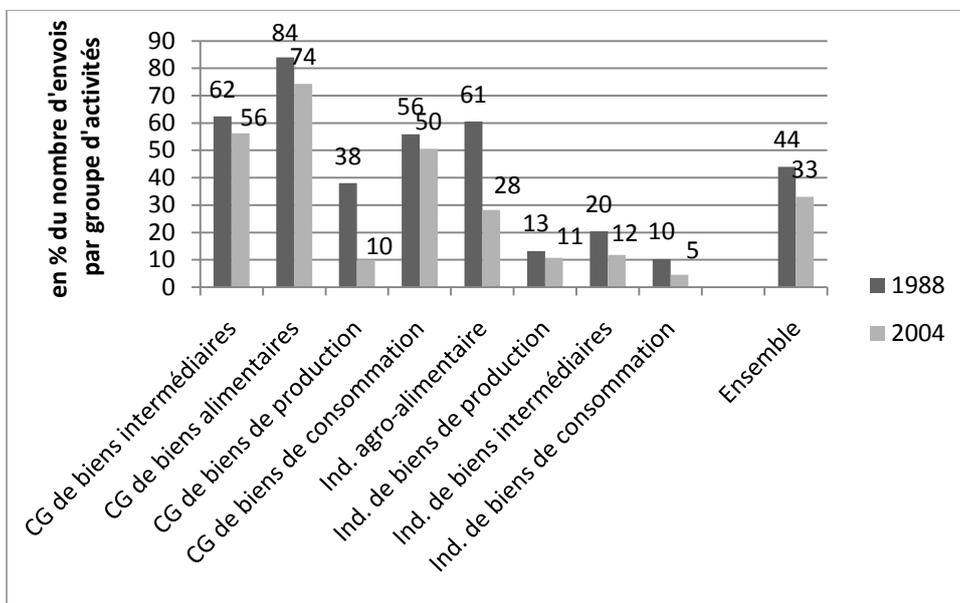
Si cette observation est évidente au niveau des établissements, il n'en est pas de même lorsqu'on examine les envois expédiés, la diminution du nombre d'envois n'est pas toujours aussi forte que celle du taux d'équipement, notamment lorsque la part du transport pour compte propre était faible. Par exemple, dans l'industrie de biens de production, nous observons une diminution de vingt-cinq points en taux d'équipement (Figure 25) et seulement de deux points en termes d'envois (Figure 26). Ceci laisse envisager une meilleure utilisation du parc et conduit à une modification de la répartition par activité du transport pour compte propre en nombre d'envois (Figure 27 et Figure 28). Ainsi, la part du commerce de gros de biens de consommation est passée de 18 % des envois en compte propre en 1988 (Figure 27) à 37 % en 2004 (Figure 28). Cette forte augmentation de la part du commerce de gros de biens de consommation en termes d'envois expédiés se retrouve d'ailleurs également dans le transport pour compte d'autrui (15 % en 1988 et 24 % en 2004)²⁰².

La baisse générale du transport pour compte propre dans le transport routier peut être attribuée à la diminution du recours au compte propre dans l'industrie agro-alimentaire (Figure 26). En effet, celle-

²⁰² Source : Données Enquête Chargeurs, 1988, INRETS ; Enquête ECHO (champ 1988), 2004, INRETS – Calculs de l'auteur. Les données de la répartition des envois du transport pour compte d'autrui en fonction du secteur d'activité sont présentées dans l'Annexe 4.

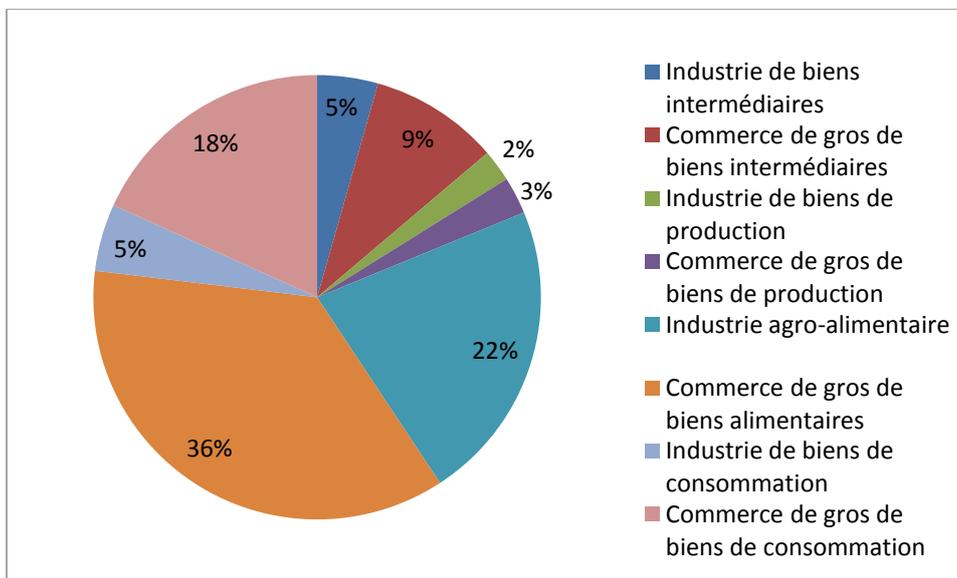
ci représentait en 1988, 22 % des envois en compte propre (Figure 27) tandis qu'en 2004, elle ne représente plus que 9 % des envois (Figure 28). Le transport pour compte propre se concentre de plus en plus dans les activités de commerce de gros.

Figure 26 : Part du transport pour compte propre en nombre d'envois par groupe d'activité en 1988 et 2004



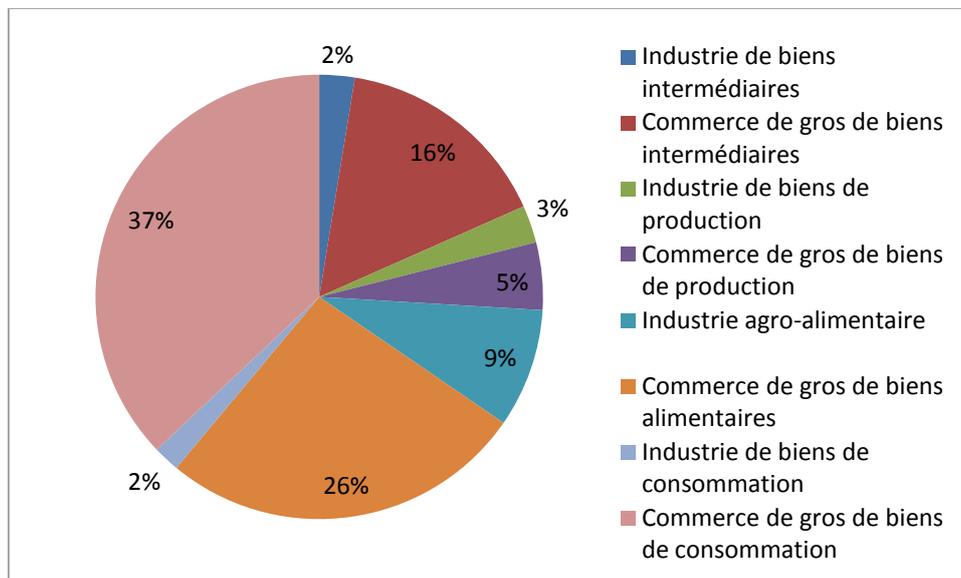
Source : Données Enquête Chargeurs, 1988, INRETS ; Enquête ECHO (champ 1988), 2004, INRETS – Calculs de l'auteur

Figure 27 : Répartition des envois en transport pour compte propre en fonction des secteurs d'activité en 1988



Source : Données Enquête Chargeurs, 1988, INRETS – Calculs de l'auteur

Figure 28 : Répartition des envois en transport pour compte propre en fonction des secteurs d'activité en 2004



Source : Données Enquête ECHO (champ 1988), 2004, INRETS – Calculs de l'auteur

2. Le système productif devient de plus en plus mondial et se fragmente

L'allongement des distances des expéditions transportées en compte d'autrui, mis en évidence dans le Chapitre 2, n'est pas favorable au développement voire au maintien du compte propre sur des distances longues. En effet, le compte propre a surtout reculé sur les distances supérieures à 50 km en France et les organisations de transport en compte propre sur longue distances restent rares.

Selon Carroué et *al.* (2009), la « diffusion de l'industrie a profondément modifié les composantes du commerce mondial puisque les échanges de biens manufacturés augmentent plus vite que la production industrielle ces quinze dernières années. Ils représentent plus de 60 % des échanges mondiaux totaux et les trois quarts des échanges de marchandises à travers une forte spécialisation sectorielle et spatiale »²⁰³. Cela nous conduit à nous interroger sur l'expansion des zones privilégiées d'échange en liaison avec la possession d'un parc propre. Cette expansion des zones d'échanges peut, d'ailleurs, se traduire par une fragmentation des systèmes productifs.

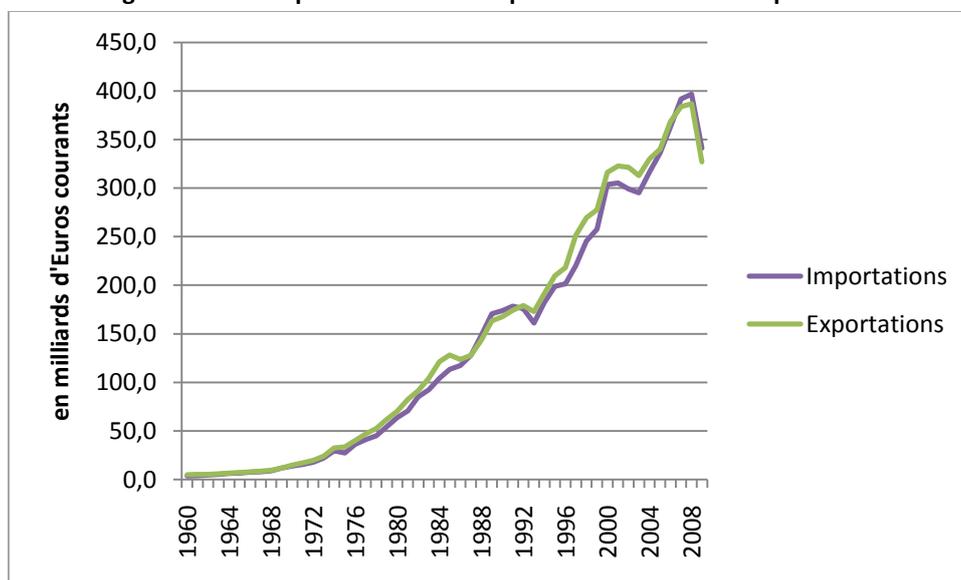
2.1. L'expansion des aires de chalandise et d'approvisionnement est-elle réelle ?

Avec la mondialisation et l'intégration européenne, il devient de plus en plus facile pour une entreprise d'échanger avec une autre, bien qu'elle ne soit pas dans le même pays. Nous remarquons d'ailleurs, une forte augmentation des échanges avec des pays tiers comme le montre l'évolution des importations et des exportations en valeur monétaire, en France depuis 1960 (Figure 29). Nous

²⁰³ Carroué, L., Collet, D., Ruiz C. 2009, *La mondialisation. Genèse, acteurs et enjeux*, 2^{ème} Ed., Rosny-sous-Bois, Bréal, p. 58

passons ainsi d'une logique de proximité à une logique relationnelle, comme l'ont remarqué Cattan et Saint-Julien (1998) pour les villes européennes.

Figure 29 : Les importations et les exportations en France depuis 1960



Source : Données comptes nationaux - base 2000, Insee

Cette forte connexité entre les différents lieux est, cependant, encore limitée hors de l'espace national, ainsi les échanges de marchandises se font majoritairement à l'intérieur d'un même pays. Les statistiques nationales montrent que la part des transports domestiques reste importante : en France, seuls 24 % des trafics sont internationaux en 2009²⁰⁴. Ainsi, s'il est vrai que la France, comme d'autres pays, commerce davantage avec les pays étrangers, les échanges restent en valeur plus élevés avec les pays géographiquement proches (Tableau 9). Le cas de la Chine est particulier, car les importations sont souvent des produits de faible valeur, minimisant de ce fait son importance dans ce type de données. Toutefois, la distance constitue encore un frein à l'échange comme l'ont démontré Disdier et Head (2008).

²⁰⁴ Calculs pour l'ensemble des modes terrestres (routier, fluvial et ferroviaire) hors transit, réalisés à partir de données des comptes de la nation : SOeS, 2010, *Les transports en 2009 (tome 1)*. 47^{ème} rapport de la Commission des comptes des transports de la Nation, MEDDTL, p. 31

Tableau 9 : Les exportations et les importations de la France avec ses principaux partenaires en 2009

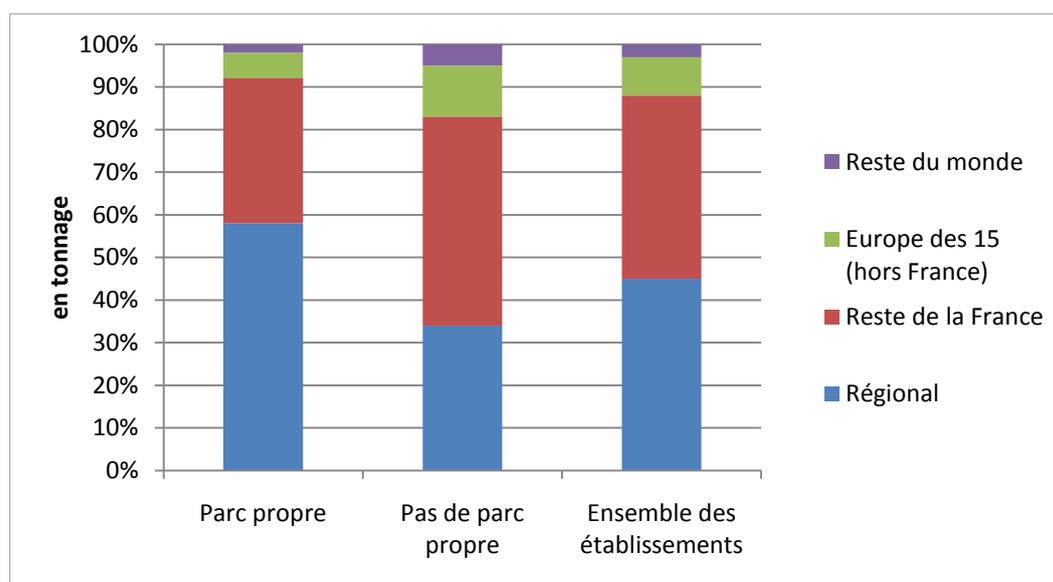
en milliards d'Euros	Exportations	Importations
Union Européenne	214	240,1
<i>Dont</i>		
Allemagne	55,4	71,4
Espagne	27	24,9
Italie	28,4	31,5
Royaume-Uni	24,5	18,3
Etats-Unis	19,7	25,1
Chine	7,9	29,8
Afrique	23,3	20

Source : Données Direction générale des Douanes et Droits indirects, site INSEE : www.insee.fr

Dans l'enquête ECHO, des données relatives à la répartition spatiale des tonnages annuels expédiés en 2004 ont été recueillies. Celles-ci mettent en évidence la prégnance de l'échelle nationale (région et reste de la France) que l'établissement possède ou non un parc propre (Figure 30). Ce résultat semble aller à l'encontre de l'idée que les entreprises s'ouvrent de plus en plus à l'international avec l'intégration européenne et la mondialisation. Cette ouverture envers des pays étrangers reste minime dans l'activité totale des établissements localisés en France.

La distinction entre les expéditions intrarégionales et interrégionales confirme l'hypothèse selon laquelle les utilisateurs du transport pour compte propre présentent des aires de chalandise plus régionales. En effet, en 2004, 59 % du tonnage annuel des établissements qui possèdent un parc propre a pour destination, la région, contre seulement 33 % pour les autres établissements (Figure 30).

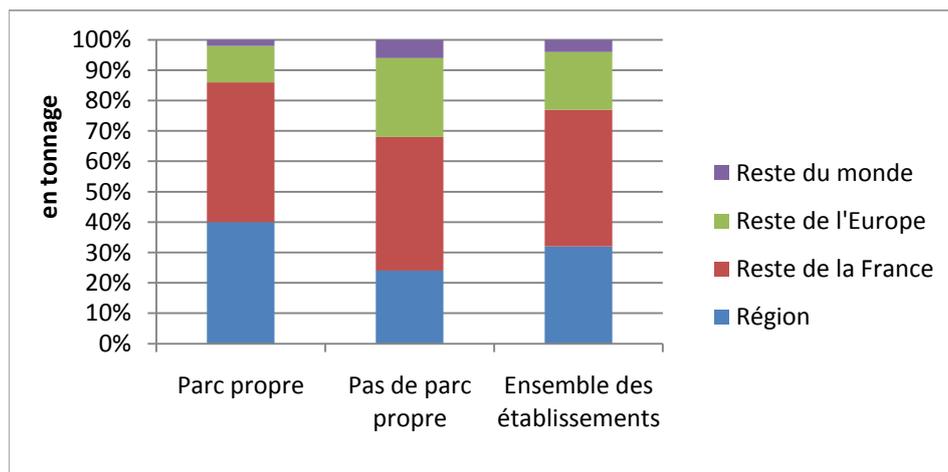
Figure 30 : La répartition spatiale des expéditions annuelles des établissements en fonction de la possession d'un parc propre en 2004



Source : Données Enquête ECHO, 2004, INRETS – Calculs de l'auteur

La différence dans l'utilisation du territoire entre établissement possédant un parc propre et les autres est également visible dans les approvisionnements (Figure 31). Ainsi, les établissements possédant un parc propre ont tendance à s'approvisionner plus près : en 2004, 40 % des tonnages proviennent de la région d'implantation de l'établissement contre seulement 24 % pour les autres établissements (Figure 31). Cet écart est également visible à l'échelle internationale, ainsi, les établissements possédant un parc propre s'approvisionnent à l'étranger, à hauteur de 14 % de leurs tonnages contre 32 % pour les autres établissements.

Figure 31 : La répartition des approvisionnements en fonction de la possession d'un parc propre en 2004



Source : Données Enquête ECHO, 2004, INRETS – Calculs de l'auteur

Les entreprises qui ont recours au transport pour compte propre présentent en majorité des flux à l'échelle régionale et ce, aussi bien dans leurs expéditions que dans leurs approvisionnements.

Les commerces de gros sont les principaux utilisateurs du transport pour compte propre et concentrent leur activité à l'échelle nationale, voire même régionale. D'après Dugot (2000), plusieurs éléments expliquent la diminution du poids des grossistes aux échelles nationale et internationale : « l'intégration des approvisionnements [par les industriels et] (...) le renforcement de la maîtrise de l'écoulement de la production au travers du développement des réseaux de concessions et la création de filiales de commercialisation »²⁰⁵. Cette observation conforte nos résultats montrant un recentrage des utilisateurs du transport pour compte propre sur une échelle plus régionale, voire infra-régionale.

2.2. La fragmentation du tissu productif

En France, le système productif s'organise autour de nombreuses petites et moyennes entreprises, conséquence directe de processus de production de plus en plus spécialisés et éclatés. Différents auteurs (Moati, 2002 ; Guilbault, Soppé, 2009²⁰⁶) ont déjà constaté le recul de grandes entreprises au

²⁰⁵ Dugot, P., 2000, *Le commerce de gros*, Paris, Presses Universitaires de France, Que-sais-je ?, p. 48

²⁰⁶ Guilbault, M., Soppé, M., 2009, « Grandes tendances d'évolution des pratiques de transport et logistique au travers des enquêtes Chargeur 1988 et ECHO 2004 », in Guilbault, M., Soppé, M. (coord.) 2009, *Apports des*

profit des plus petites entreprises. Sur 3 millions d'entreprises recensées en France en 2008, 93,3 % sont des très petites entreprises (TPE) de moins de 10 salariés, 6,5 % sont des petites et moyennes entreprises (PME) de moins de 250 salariés tandis que les grandes entreprises de 500 salariés et plus représentent seulement 0,1 % du nombre total d'entreprises²⁰⁷. La tendance est donc au morcellement des entreprises.

La fragmentation du système productif est d'autant plus visible au niveau des unités de production que sont les établissements. Les établissements de moins de 10 salariés représentent 91 % du total des établissements en France, en 2000 comme en 2008²⁰⁸. Nous remarquons que cette proportion stable cache un processus de fragmentation encore plus notable : la part prise par les établissements ne comptant aucun salarié, est passée de 47 % du total des établissements en 2000 à 51 % en 2008. Face à cette parcellisation des établissements, le nombre de grands établissements diminue : en 2000, les établissements de plus de 500 salariés étaient au nombre de 1 106, en 2008, ils n'étaient plus que 902²⁰⁹, soit une diminution de près de 200 établissements.

Cette multiplication des points de consommation peut être favorable au développement du transport pour compte propre dans la mesure où cela permet de mailler le territoire. Cependant, l'augmentation substantielle des flux implique de nouveaux investissements tant en termes d'équipement que de personnel qui ne sont pas nécessairement rentabilisés. Le travail avec les prestataires de transport sur des destinations a pu encourager l'externalisation de ces nouveaux flux si la précédente organisation de transport était déjà optimisée.

Face à cette croissance du nombre de petits établissements, voire de très petits établissements (aucun salarié), le transport pour compte propre ne semble pas approprié. La structure étant petite (peu de salariés, voire aucun), il est difficile d'organiser le transport en son sein²¹⁰. La progression du nombre de très petits établissements a joué en défaveur de l'utilisation du transport pour compte propre.

Les systèmes productifs se sont réorganisés avec la montée de la mondialisation (Sassen, 2000) et le développement du système post-fordiste. En France, les approvisionnements et les expéditions

enquêtes chargeurs. Connaissance des chaînes de transport de marchandises et de leurs déterminants logistiques, Bron, Lavoisier, Coll. de l'INRETS, Actes n° 120, pp. 33-55

²⁰⁷ Résultats hors entreprises agricoles et organismes financiers. Source : Données du Répertoire des Entreprises et des Établissements, Sirene, INSEE, 2008 – Calculs de l'auteur.

²⁰⁸ Données Sirene (Champ : hors établissements agricoles et les établissements de services), INSEE, 2000 et 2008 – Calculs de l'auteur. Ont été exclus les entreprises dont les données ne sont pas disponibles dans la source de données utilisée mais également les services car ils n'ont pas recours au transport de marchandises de façon significative.

²⁰⁹ Données Sirene (Champ : hors établissements agricoles et les établissements de services), INSEE, 2000 et 2008 – Calculs de l'auteur.

²¹⁰ Pour une réflexion sur le lien entre la taille de l'établissement et l'externalisation, se reporter au Chapitre 4.

restent fortement liés à la distance, puisque les échelles régionales et nationales sont privilégiées, bien qu'une augmentation des flux vers les pays étrangers soit constatée. Les établissements détenteurs d'un parc propre sont davantage centrés sur l'échelle régionale que les autres établissements et ce, aussi bien dans leurs approvisionnements que dans leurs expéditions. L'ouverture des flux à l'international n'est pas favorable à l'utilisation du transport pour compte propre.

3. Des pratiques de production différentes : évolutions et permanences depuis 1988

Les proportions différentes dans le recours au transport pour compte propre s'expliquent par les pratiques de production différentes entre les utilisateurs du transport pour compte propre et les autres. Ainsi, des indicateurs tels que le nombre d'envois, les pratiques de stockage ou encore la prise en compte du juste-à-temps influencent le choix modal²¹¹.

L'offre de vente proposée diffère selon que le chargeur a ou non un parc propre. Nous nous intéresserons à la réactivité d'un système productif face à la demande, et ce à travers plusieurs indicateurs dans ce contexte de fragmentation des flux. Enfin, nous examinerons une étude de cas, une entreprise de fabrication de meubles afin de souligner les implications de la prise en considération du juste-à-temps dans l'organisation de transport en compte propre.

3.1. Depuis 1988, des envois plus nombreux dans le transport pour compte propre

Afin d'affiner notre perception des établissements possédant un parc propre, nous avons examiné deux indicateurs issus des enquêtes chargeurs (Chargeurs 88 et ECHO 2004) : le tonnage annuel moyen et le nombre moyen d'envois annuels expédiés par les établissements. Ces deux indicateurs nous permettent de déceler des différences de production entre les utilisateurs du transport pour compte propre et les autres établissements. Pour l'ensemble des établissements, le tonnage annuel moyen expédié et le nombre d'envois annuels expédiés ont augmenté depuis 1988 (Tableau 10).

²¹¹ Avoir ou non en stock le produit demandé, ainsi que le délai demandé par le client influencent le choix de transport du chargeur.

Tableau 10 : Tonnage annuel moyen expédié et nombre annuel d’envois moyen expédiés par établissement en fonction de la possession d’un parc propre en 1988 et 2004

	1988		2004	
	Avec parc propre	Sans parc propre	Avec parc propre	Sans parc propre
Tonnage annuel moyen expédié	10 900	10 700	15 400	13 500
Nombre annuel d’envois moyen expédiés	6 500	6 100	12 200	8 900

Source : Données Enquête Chargeurs, 1988, INRETS ; Enquête ECHO (champ 1988), 2004, INRETS – Calculs de l’auteur

S’il ne semble pas y avoir de réelle relation entre le tonnage expédié et la possession d’un parc propre. Le nombre annuel d’envois semble être un meilleur facteur explicatif car, contrairement à 1988, le nombre annuel d’envois des chargeurs possédant un parc propre est supérieur à celui des autres chargeurs, respectivement 12 200 envois expédiés par an et 8 900 envois expédiés par an. Ceci est surtout visible dans les secteurs où le taux d’équipement est plus élevé que la moyenne, comme par exemple, les établissements de commerce de gros de biens de consommation alimentaire : 21 000 envois en moyenne pour les établissements qui possèdent un parc propre contre 5 900 pour les autres établissements du secteur²¹². Autre exemple, dans le commerce de gros de biens de consommation, les établissements possédant un parc propre expédient en moyenne, 40 000 envois contre 18 500 pour les autres établissements.

Cet écart substantiel entre les établissements possédant un parc propre et les autres établissements s’explique par l’évolution de la répartition des secteurs possédant un parc propre. La part des commerces de gros dans le total des établissements dotés d’un parc propre est passée de 40 % en 1988 à 49 % en 2004. Ce secteur se caractérise par un nombre d’envois annuels expédiés élevé : 8 250 envois en moyenne contre 6 020 dans l’industrie. Ceci explique en partie, le différentiel observé entre le nombre moyen d’envois annuels des établissements possédant un parc propre et celui des autres.

Les chargeurs qui ont recours au transport pour compte propre expédient donc de plus en plus d’envois par rapport à 1988.

3.2. Une offre de vente différenciée pour répondre à des attentes plus personnalisées

Dans le commerce de gros, le nombre de références²¹³ constitue un enjeu important. Aussi, il n’est pas étonnant d’en constater un nombre plus important dans les commerces de gros en comparaison avec les industries (Figure 32). De manière générale, les établissements possédant un parc propre

²¹² Source : Données Enquête Chargeurs, 1988, INRETS ; Enquête ECHO (champ 1988), 2004, INRETS – Calculs de l’auteur.

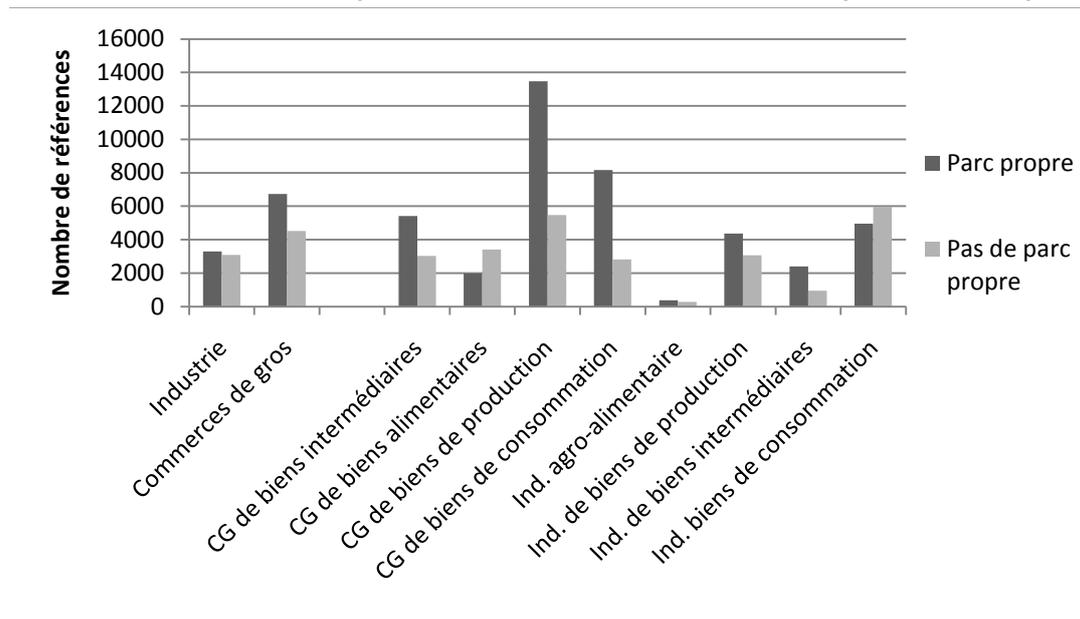
²¹³ La référence est un code d’identification d’un produit construit à partir de caractéristiques telles que la taille ou la couleur, ces éléments permettent la distinction avec d’autres produits d’une même gamme. Ce code est destiné à faciliter la gestion des produits.

présentent un nombre supérieur de références dans leur offre de produits, par opposition aux autres établissements. Un groupe d'activité où le transport pour compte propre est fortement utilisé (74 % des envois en 2004) a retenu notre attention : le commerce de gros de biens alimentaires. Dans cette activité, le nombre de références s'élève en moyenne, à 1 973 pour les établissements ne possédant pas de parc propre et 3 406 pour les autres. Ce résultat semble à contre-courant des autres groupes d'activité où le transport pour compte propre est fortement utilisé. Cette catégorie du commerce de gros alimentaire regroupe des commerces de gros très spécialisés qui vendent dans les marchés d'intérêt national tels que Rungis, mais également des « *cash and carry*²¹⁴ », comme par exemple Metro, qui revendent à d'autres commerçants. Ces commerces de gros ne possèdent pas de flotte propre en général, puisque ce sont les commerçants eux-mêmes qui viennent chercher leurs marchandises.

Lors des différents entretiens que nous avons réalisés auprès de commerces de gros, nos interlocuteurs ont particulièrement insisté sur l'importance d'apporter le bon produit au client²¹⁵, le nombre plus élevé de références en est une condition. Notre approche qualitative confirme donc nos conclusions.

²¹⁴ Magasin de gros en libre-service réservé aux professionnels tous secteurs confondus. Metro est le leader tant dans l'alimentaire et que dans l'activité dite de bureau (papier, bureau, fournitures diverses...).

²¹⁵ Entretien avec le Directeur Achat Technique et Transport d'un commerce de gros de produits d'épicerie, le 6 mai 2009 et entretien avec le responsable transport d'un commerce de gros de produits manufacturés, le 18 décembre 2007 et le 18 avril 2008.

Figure 32 : Nombre de références de production en fonction de l'activité et de la possession d'un parc propre

Source : Données Enquête ECHO, 2004, INRETS – Calculs de l'auteur

Cette offre différenciée de la part des utilisateurs du transport pour compte propre ne se résume pas uniquement au nombre de produits proposés, elle résulte également d'autres critères tels que la qualité de service que nous exposerons dans le Chapitre 5.

3.3. La réactivité des utilisateurs du transport pour compte propre

Avec le développement du juste-à-temps, les systèmes productifs se veulent plus réactifs à des modifications dans la demande. Ceci implique une plus grande flexibilité dans la production, ce qui n'est pas sans conséquence sur le transport. La production est passée d'une production de masse standardisée (flux « *pull* ») à une production flexible différenciée (flux « *push* »). « Les impacts spatiaux passe[nt] souvent désormais par des logiques temporelles différenciées, plus que par des logiques de coût direct »²¹⁶. Cette citation de Veltz illustre l'importance de la réactivité des entreprises dans ce contexte où les coûts du produit ne sont pas l'unique facteur dans le choix du produit. Ainsi, « plus les coûts liés à la distance géographique se réduisent, plus les contraintes temporelles viennent sur le devant de la scène. Et ceci d'autant plus que les critères de réactivité (réduction des délais en tous genres) sont précisément l'une des formes principales de différenciation dans la concurrence que se livrent aujourd'hui les firmes »²¹⁷. Le coût de transport n'est plus strictement lié à la distance géographique (Veltz, 1993).

Dans les précédentes études sur le transport pour compte propre en France (Mason et *al.*, 1977 ; Vuillet, 1979 ; Fokou, 1984), les contraintes du juste-à-temps sur le transport ne sont pas étudiées,

²¹⁶ Veltz, P., 1989, « Nouveaux modèles d'organisation de la production et tendances de l'économie territoriale », *Colloque « Les nouveaux espaces industriels »*, 21-22 mars, Paris, 15 p.

²¹⁷ Veltz, P., 1997, « Une organisation géoéconomique à niveaux multiples », *Politique étrangère*, Vol. 62, n° 2, pp. 265-276

sans doute étaient-elles moins prégnantes. Les études portant sur des cas étrangers (CEMT, 2001a ; Baker, Hubbard, 2003 ; Baker, Hubbard, 2004) ne font également pas mention de cet aspect. Pourtant, les pratiques de production sont différentes selon que l'établissement est ou non un utilisateur du transport pour compte propre.

3.3.1. La flexibilité, un enjeu des systèmes productifs du modèle post-fordiste

Des résultats issus de l'enquête ECHO ont mis en évidence la fragmentation des envois : 50 % des envois ont un poids inférieur à 35 kg en 2004 contre 160 kg en 1988²¹⁸. La fragmentation des envois est une traduction d'un besoin croissant de flexibilité, caractéristique du système post-fordiste. En effet, les industriels ou les détaillants ne cherchent à commander que les produits dont ils ont besoin dans un délai court. Cette fragmentation des envois conjuguée à la fragmentation de la chaîne logistique implique un besoin de coordination plus important que précédemment, d'où un recentrage sur le cœur de métier pour certaines entreprises qui considèrent n'être plus en mesure de répondre de manière satisfaisante à leur demande de transport. Cette fragmentation des flux implique un recours plus important au transport. Nous parlons alors de transport intensif, d'économie de la circulation (Besson et *al.*, 1988) ou d'une économie de flux (Savy, 2006a).

De plus, comme le remarque Paulus (2004) dans sa thèse sur l'évolution des aires urbaines, « la pression temporelle sur les entreprises est d'autant plus forte que les produits ont une durée de vie raccourcie. La recherche des gains de productivité s'est en effet, accompagnée d'une étonnante diversification des produits et d'une spécialisation croissante des productions et des marchés »²¹⁹. Les caractéristiques du post-fordisme s'accompagnent donc d'un besoin croissant de flexibilité. Les options sur des produits sont multiples comme, par exemple, les voitures. Il existe un besoin croissant de spécialisation de certaines fonctions de l'entreprise pour l'amener à se diversifier qui ont pour conséquence l'externalisation du transport, car celui-ci ne constitue pas un enjeu de diversification. Nous verrons néanmoins dans le Chapitre 5 que le transport peut être, pour certaines activités telles que le commerce de gros de produits d'épicerie, un outil de différenciation par rapport à des concurrents. D'autres auteurs tels que Généau de Lamarlière et Staszak (2000) constatent que l'exigence de flexibilité, une caractéristique du post-fordisme, « s'est traduite par l'externalisation de nombreuses activités accomplies jusque-là au sein des firmes »²²⁰. Et ceci afin de

²¹⁸ Guilbault, M., Soppé, M., 2009, « Grandes tendances d'évolution des pratiques de transport et logistique au travers des enquêtes Chargeur 1988 et ECHO 2004 », in Guilbault, M., Soppé, M. (coord.) 2009, *Apports des enquêtes chargeurs. Connaissance des chaînes de transport de marchandises et de leurs déterminants logistiques*, Bron, Lavoisier, Coll. de l'INRETS, Actes n° 120, pp. 33-55

²¹⁹ Paulus, F., 2004, *Coévolution dans les systèmes de villes : croissance et spécialisation des aires urbaines françaises de 1950 à 2000*, sous la direction de D. Pumain, Université Panthéon-Sorbonne - Paris I, p. 28

²²⁰ Généau de Lamarlière, I., Staszak, J.F., 2000, *Principes de géographie économique*, Rosny, Bréal, Grand Amphi, p. 131

se concentrer sur d'autres activités. L'externalisation peut être liée à des économies de localisation²²¹.

Ce besoin de flexibilité est fort, néanmoins nous constatons que l'envoi de produits par le biais du compte propre nécessite une prévision plus élevée. En effet, l'enquête ECHO montre que la proportion d'envois dans le cadre d'un programme pré-établi est plus forte au sein du compte propre : 55 % des envois en compte propre contre 37 % des envois en compte d'autrui²²² mettant en exergue le caractère routinier du transport pour compte propre. Ainsi, une entreprise du secteur de l'ameublement établit son plan de transport avant la production. Ce sont les disponibilités de livraison qui vont établir l'organisation de la production. Le transport est intégré au cycle de production, c'est l'élément qui déclenche la production²²³.

Cette flexibilité et réactivité dans l'organisation est visible avec l'exemple de Gitem, enseigne vendant électroménagers, Télévisions, Hi-Fi. Stéphane Godefroid, Directeur transport, avance les arguments suivants pour montrer l'avantage d'une flotte propre : « [q]uand il y a une inauguration de magasin, une réouverture, un transfert de produit... Logitec [- l'entité qui s'occupe de la logistique chez Gitem -] dispose avec ses moyens propres de plus de souplesse et de réactivité pour satisfaire ses adhérents, notamment le week-end»²²⁴. La flotte propre lui permet de mieux gérer les évènements exceptionnels.

Dans le système de production post-fordiste, l'incertitude liée à la durée de vie des produits s'est accrue, il existe davantage de produits mais avec des durées de vie raccourcies. La variabilité dans le temps et l'espace sont devenues des composantes majeures des systèmes de production. Leur influence en termes d'organisation de transport est considérable, car transporter dix tonnes une semaine et cent cinquante tonnes, la suivante, implique une bonne réactivité et une grande flexibilité. Lorsqu'une entreprise possède une flotte en propre, celle-ci peut conserver de vieux véhicules pour les périodes de pointe, cependant cette stratégie implique des coûts fixes qu'il faut mesurer par rapport à une solution offerte par un prestataire de transport. Nous verrons dans le Chapitre 5 que d'autres critères sont à considérer dans la prise de décision. Une autre manière d'apporter de la flexibilité à une organisation de transport réalisée par un chargeur est la location. En effet, la location de courte durée, notamment avec chauffeur permet de pallier les variations d'activité.

Dans le transport pour compte d'autrui, les envois sont souvent consolidés, conséquence de la fragmentation des flux, il est par conséquent, nécessaire que les envois soient enlevés. Comme le remarque Woxenius (2006), cette consolidation a lieu dans une plage horaire correspondant à des

²²¹ Economie externe à une entreprise et spécifique au secteur économique de celle-ci, liée à son implantation en un lieu précis, à proximité immédiate d'autres entreprises (ex : sous-traitants) in Géneau de Lamarlière et Staszak, 2000, *Ibid.*

²²² Source : Données Enquête ECHO, 2004, INRETS – Calculs de l'auteur.

²²³ Nous détaillerons cet exemple dans le paragraphe 3.4 de ce chapitre.

²²⁴ Le Hénaff, S., 2009, « Gitem-Euronics. Des choix assumés à contre-courant », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2501, pp. 14-15

horaires ouvrables n'offrant ainsi pas la flexibilité d'une flotte propre. De plus, il est nécessaire de prévoir du temps pour contacter le transporteur.

Avec un accroissement substantiel des envois, le transport pour compte d'autrui semble être davantage en mesure de répondre rapidement à la demande à la différence du compte propre. En effet, l'achat de véhicules par le chargeur peut être rapide, mais leur livraison n'est pas immédiate. Aussi, le chargeur doit organiser son transport autrement, notamment en faisant appel à un prestataire de transport.

3.3.2. Répondre rapidement à la demande du client, un enjeu des systèmes post-fordistes

La proximité devient essentielle entre les acteurs afin de répondre rapidement à la demande. Cependant, plus encore que la proximité, c'est la capacité de cette réponse dans un intervalle de temps court qui est essentielle, aspect prépondérant parmi les utilisateurs du transport pour compte propre.

Répondre rapidement à une commande s'avère plus facile en transport pour compte propre, car les moyens sont disponibles immédiatement s'ils ne sont pas utilisés ailleurs. Les résultats de l'enquête ECHO permettent d'illustrer cette différence dans la réactivité face à une demande non programmée, à l'aide d'un indicateur, le délai minimal de traitement de la commande en interne²²⁵. Les envois qui ont recours au transport pour compte propre présentent des délais plus courts aussi bien pour les industries que pour les commerces de gros. Ce délai s'établit à 5 heures pour la moitié des envois en compte propre issus de l'industrie contre 24 heures pour ceux en compte d'autrui. Dans les commerces de gros, cet écart persiste bien qu'il soit moindre, ainsi la moitié des envois en compte propre présente un délai minimal de traitement de la commande de 1 heure contre 24 heures pour les envois en compte d'autrui²²⁶. Ceci montre que le transport pour compte propre est utilisé pour répondre rapidement à une demande non programmée.

Quant à l'indicateur du délai maximal de livraison, il nous permet de constater des différences. Il est, en général, très court dans les secteurs qui ont fortement recours au transport pour compte propre. Les résultats issus de l'enquête ECHO mettent en évidence l'opposition entre les deux modalités de transport : le transport pour compte propre présente des délais de livraison demandés inférieurs à ceux observés dans le transport pour compte d'autrui (Tableau 11). Ainsi pour la moitié des envois enquêtés, le délai dans le transport pour compte propre est de 24 heures contre 48 heures dans le transport pour compte d'autrui, et ce, dans l'industrie comme dans le commerce. Nos entretiens nous ont permis de confirmer cette importance de la réactivité. Ainsi, dans le commerce de gros de

²²⁵ Lorsque l'envoi était réalisé dans le cadre d'un programme pré-établi, l'indicateur n'était pas renseigné.

²²⁶ Source : Données Enquête ECHO, 2004, INRETS – Calculs de l'auteur. Nous avons choisi de mettre en exergue les résultats à l'aide de la médiane, car les situations entre les établissements peuvent très contrastées, bien qu'en moyenne, les délais minimaux de traitement de la commande restent inférieurs pour les envois en compte propre (exemple de l'industrie : 152 heures en moyenne en compte d'autrui contre 68 heures en compte propre).

boissons, il est en général de 24 heures²²⁷. Le constat est similaire dans d'autres commerces de gros²²⁸.

Tableau 11 : Délais maximaux de livraison demandés suivant la modalité de transport en 2004

En nombre de jours	Industrie		Commerce de gros	
	Moyenne	Médiane	Moyenne	Médiane
Compte propre	4	1	1	1
Compte d'autrui	9	2	3	2

Source : Données Enquête ECHO, 2004, INRETS – Calculs de l'auteur

Ces résultats attestent du besoin de réactivité des utilisateurs du transport pour compte propre.

3.3.3. Le stockage, une réponse à la flexibilité pour le compte propre ?

Les systèmes de production s'organisent de plus en plus en flux tendus, ce qui se traduit par une diminution des stocks (Guilbault, Gouvernal, 2010). Des résultats issus des enquêtes Chargeurs 88 et ECHO montrent que les temps de stockage ont considérablement diminué pour l'ensemble des établissements (Tableau 12).

Il existe des différences entre industrie et commerce de gros. Dans l'industrie, en 2004, les temps de stockage des établissements possédant un parc propre sont inférieurs, 15 jours en moyenne, à ceux des établissements n'en possédant pas, 22 jours en moyenne. Cette différence est inverse de celle observée en 1988 où c'étaient les établissements possédant un parc propre qui présentaient les temps de stockage plus élevés. Les établissements industriels recourant au compte propre ont donc vu leurs caractéristiques productives se modifier.

Les établissements de commerce de gros, principaux utilisateurs du compte propre, détenant un parc propre présentent, en moyenne, des temps de stockage supérieurs, 27 jours en moyenne, à ceux observés dans les autres établissements, 23 jours en moyenne, en 2004 (Tableau 12). Ainsi, les commerces de gros possédant un parc propre semblent stocker davantage pour répondre à la demande rapidement. En effet, si cet écart entre les établissements possédant un parc propre et les autres peut sembler faible, lorsque nous examinons les valeurs pour 90 % des établissements, l'écart est plus net. Ainsi, 90 % des établissements de commerce de gros ont des temps de stockage de 82 jours lorsqu'ils possèdent un parc propre et de 38 jours lorsqu'ils n'en possèdent pas. Cela nous permet de révéler le rôle tampon des établissements de commerces de gros et notamment ceux qui possèdent un parc propre.

²²⁷ Entretien avec Pascal Samson, Secrétaire général adjoint, Fédération Nationale des Boissons (FNB), le 7 octobre 2010.

²²⁸ Entretien avec le responsable transport d'un commerce de gros de produits manufacturés le 18 décembre 2007 et le 18 avril 2008, et avec le responsable transport d'un commerce de gros de produits intermédiaires le 4 juin 2009.

Tableau 12 : Temps de stockage dans les établissements en fonction de la possession d'un parc propre en 1988 et en 2004

En nombre de jours	Industrie		Commerce de gros	
	1988	2004	1988	2004
Etablissement avec parc propre	29	15	34	26
Etablissement sans parc propre	27	22	104	23

Source : Données Enquête Chargeurs, 1988, INRETS ; Enquête ECHO (champ 1988), 2004, INRETS –
Calculs de l'auteur

Le rôle de tampon dans les commerces de gros a également été identifié par Dugot (2000). Les commerces de gros, principaux utilisateurs du transport pour compte propre, apportent de la flexibilité au système post-fordiste, puisqu'en achetant de grandes quantités, ils répondent aux besoins des producteurs et en revendant dans des quantités moindres, répondent aux impératifs des détaillants qui veulent de plus petites quantités. Les commerces de gros jouent ainsi un rôle de régulateur dans les chaînes d'approvisionnement, par le biais de stockages plus importants que dans l'industrie (Tableau 12).

Pour les productions agricoles et le rôle des commerces de gros de biens alimentaires, l'explication de temps de stockage plus long est quelque peu différente. En effet, les récoltes n'ont lieu qu'une partie de l'année comme par exemple le blé, et pourtant, la consommation s'effectue l'ensemble de l'année, il faut donc les stocker. Comme Dugot l'a également suggéré, le stockage a également « un rôle d'amortisseur entre les fluctuations de l'offre et celles de la demande »²²⁹. Si ce rôle de stockage dans les commerces de gros perdure, nous remarquons que la quantité diminue par rapport à la précédente enquête, montrant de ce fait, qu'il existe de plus en plus une sensibilité aux cycles des produits qui se raccourcissent et qui ne permettent donc pas un stockage conséquent.

Le temps de stockage plus long dans les établissements qui possèdent un parc propre leur permet de répondre plus rapidement à la demande étant donné que les délais de livraison sont généralement plus courts.

3.4. Les contraintes productives d'une organisation en propre : étude de cas d'un fabricant de meubles

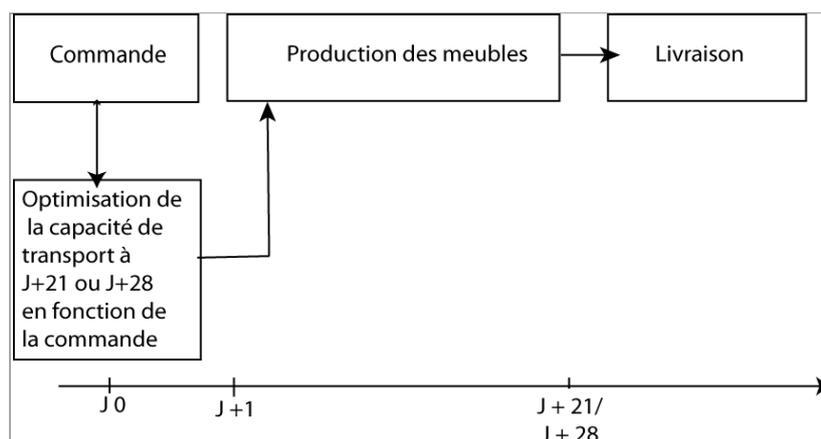
L'identification des contraintes liées au juste-à-temps nous permet maintenant d'envisager les pratiques d'une entreprise qui a recours au transport pour compte propre pour les surmonter. Nous avons rencontré le Directeur Transport d'une entreprise fabriquant des meubles en région Rhône-

²²⁹ Dugot, P., 2000, *Le commerce de gros*, Paris, Presses Universitaires de France, Que-sais-je ?, p. 15

Alpes²³⁰. Dans cette entreprise, l'aire de desserte s'étend de la région Rhône-Alpes jusqu'en Europe du Nord et quasiment à l'ensemble de la France hormis la Bretagne²³¹.

Le transport réalisé par des moyens propres est une composante essentielle du schéma de production (Figure 33). Le transport est imbriqué à la chaîne de production, « c'est le transport qui commande la production »²³². Afin d'assurer la livraison par des moyens propres, l'entreprise s'interroge en amont sur ses capacités de transport, ce qui est important compte tenu de l'étendue de la zone de livraison en propre. La date de livraison à partir de la commande varie de 21 à 28 jours en fonction des temps de séchage plus ou moins longs selon les produits. Cette entreprise ne possède pas de stock et fonctionne uniquement à la commande. De plus, depuis deux décennies environ, cette entreprise propose également des produits électroménagers ce qui implique une bonne synchronisation de l'ensemble des flux. La livraison au moment demandé est essentielle, les meubles de cuisine ne doivent pas être livrés trop tôt, car les cuisinistes des réseaux de distribution de la société n'ont pas vocation à stocker la marchandise en attendant que les travaux du client soient suffisamment avancés.

Figure 33 : Intégration du transport dans le schéma de production dans une entreprise fabriquant des meubles



Source : Auteur, 2008

L'entreprise est spécialisée dans le meuble monté ce qui implique un soin particulier pendant le transport afin qu'il n'y ait de détérioration surtout lors des chargements et des déchargements²³³. La fabrication et la livraison de meubles montés comportent de nombreuses contraintes. Les principales sont l'absence de stock avec une livraison se faisant à la contremarque²³⁴ et les espaces vides lors du chargement de meubles montés. Celles-ci constituent, d'après le responsable transport, les raisons

²³⁰ Entretien avec le Directeur Transport et le Logisticien Transport le 23 juin 2008.

²³¹ Nous avons déjà évoqué cet exemple dans le Chapitre 2 sur la question de l'échelle d'utilisation du transport pour compte propre.

²³² Propos du Directeur Transport rencontré le 23 juin 2008.

²³³ Nous reviendrons sur la spécificité de la main-d'œuvre dans les Chapitres 4 et 5

²³⁴ Il n'existe pas de stock chez le cuisiniste.

du recours au compte propre. Dans les camions, il existe des espaces vides qui s'expliquent par de nombreux composants aux caractéristiques très diverses : corniches, meubles de différentes tailles... Ainsi, le chargement d'une semi-remorque est composé de 800 à 900 pièces différentes. La livraison s'effectue en vrac ce qui implique une certaine minutie dans le chargement du véhicule pour ne rien oublier. La livraison palettisée n'est pas assez adaptée, car il faudrait d'après le responsable transport, deux à trois fois plus de moyens de transport. Les meubles sont néanmoins palettisés lorsque l'entreprise n'assure pas elle-même les livraisons à l'étranger, notamment dans les pays de l'Est²³⁵.

Pour effectuer ses transports, l'entreprise dispose d'une trentaine de tracteurs avec 110 semi-remorques. 25 chauffeurs de l'entreprise sont affectés à la distribution dans l'ensemble de la France (hors Bretagne) mais également aux navettes inter-usines²³⁶. Pour compléter ce dispositif, l'entreprise fait appel à environ 50 conducteurs en contrat de location qui sont soumis à un cahier des charges précis défini par l'entreprise. L'organisation est totalement intégrée à l'entreprise, comme le montrent les propos du directeur transport : « on ne laisse pas un transporteur agir à notre place »²³⁷. Les livraisons de l'entreprise représentent un volume de 5000 m³ par semaine réparti sur une centaine de tournées en France et à l'export. Il faut noter que les retours ne sont pas toujours effectués à vide à la différence d'organisations de transport pour compte propre de portée régionale. L'entreprise utilise également le transport pour compte propre pour ses approvisionnements. Ce système de triangulation permet d'obtenir un taux de chargement au retour estimé à 70 %²³⁸, l'objectif étant d'atteindre les 80 %.

En termes d'évolution de l'organisation, les « chauffeurs-maison » représentent un coût assez important. Cela pousse l'entreprise à s'orienter davantage vers de la location avec chauffeur, car ce dernier est formé comme si il était salarié de l'entreprise fabriquant les meubles. Cela permet ainsi, de diminuer les coûts de transports, tout en maintenant les bases d'une organisation en propre.

Les pratiques de production entre les utilisateurs du transport pour compte propre et les autres sont différentes comme le montrent les écarts dans les délais de traitement de commande ou dans les temps de stockage. L'étude de cas portant sur une entreprise fabricante de meubles montre que le transport est au cœur de son organisation productive. En ce sens, le transport est, en général, indissociable des pratiques de production pour les utilisateurs du transport pour compte propre.

²³⁵ Les entreprises opérant en Bretagne (région non desservie en propre) étant spécialisées dans le transport de meubles, la palettisation n'est pas nécessaire.

²³⁶ L'entreprise localisée en région Rhône-Alpes, possède quatre usines et une plate-forme logistique.

²³⁷ Entretien avec le Directeur Transport le 23 juin 2008.

²³⁸ *Ibid.*

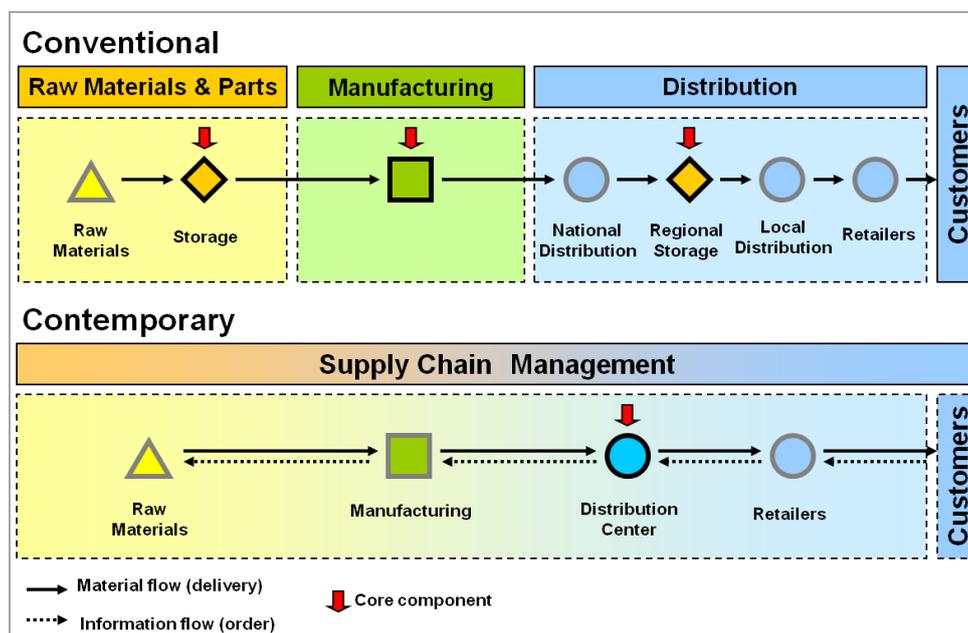
4. L'impact des nouvelles technologies chez les chargeurs

Les changements dans les systèmes productifs sont aussi liés à l'augmentation de l'utilisation des nouvelles technologies.

4.1. La mondialisation et les nouvelles technologies

Dans le contexte de mondialisation et la tendance à la division des unités de production, les chaînes de production sont davantage pilotées. Comme le notent Hesse et Rodrigue (2009), la circulation des flux physiques implique un flux d'informations significatif (Figure 34). Ces flux d'informations sont essentiels pour assurer le juste-à-temps.

Figure 34 : Evolution de l'organisation des flux de marchandises



Source : Hesse, Rodrigue, 2004

Les nouvelles technologies ont facilité la transmission d'informations, rendant ainsi possible une diffusion plus conséquente des lieux de production. La multiplication du nombre d'établissements qui a engendré une multiplication des flux n'a pas diminué l'efficacité des systèmes de transport, au contraire. D'après Hesse et Rodrigue (2009), les nouvelles technologies de l'information ont permis un pilotage des systèmes de distribution par la demande, contribuant ainsi à la montée en puissance de la fonction logistique dans les systèmes de production à travers le contrôle des stocks et le suivi du transport. Aoyama, Ratick et Schwarz (2005) montrent que « l'introduction du commerce électronique dans la logistique de distribution a modifié la perception des entreprises de logistiques sur l'espace géographique, en particulier les zones de marché »²³⁹. Cette remarque est également valable pour les opérations d'approvisionnements, notamment avec l'utilisation des nouvelles technologies comme, par exemple, l'Echange de Données Informatisées (EDI).

²³⁹ Brocard, M. (dir.), 2009, *Transports et territoires. Enjeux et débats*, Paris, Ellipses, Carrefour, p. 93

Les nouvelles technologies constituent une pièce maîtresse dans l'organisation productive post-fordiste. En effet, leur caractère quasi-instantané permet une remontée rapide des informations en provenance du client (Figure 34). En fonction de l'intégration de la chaîne logistique, le temps est plus ou moins long. Celle-ci peut s'allonger en raison de problèmes d'interactions entre les différents systèmes. Le centre de distribution (*distribution center* dans la Figure 34) joue un rôle majeur dans cette chaîne logistique, puisqu'il absorbe l'excédent de production de la partie amont de la chaîne et répond à la demande aval (détaillants). Nous comprenons mieux pourquoi les entrepôts en amont des magasins se sont développés et plus particulièrement, dans la grande distribution, un acteur majeur des organisations logistiques actuelles, comme nous le verrons dans le paragraphe 5.

4.2. Les nouvelles technologies et l'utilisation du transport pour compte propre

L'adoption d'outils d'information peut influencer l'utilisation du transport pour compte propre. Baker et Hubbard (2004) ont mené une étude, aux Etats-Unis, sur l'utilisation d'équipements électroniques à bord des véhicules et l'influence sur la part du compte propre dans le transport routier. Il apparaît que la diffusion de ce type d'équipements a semble-t-il joué un rôle dans le processus d'externalisation durant les années 1990. La modernisation et l'offre de nouvelles prestations par les transporteurs ont contribué au processus d'externalisation.

En France, les chargeurs ont encore peu recours aux nouvelles technologies pour la gestion de leur flotte. D'après des calculs effectués à partir de l'enquête ECHO, en 2004, près de 5 % des établissements qui possèdent un parc propre, ont un véhicule avec une « informatique embarquée ». Cette utilisation moindre d'outils informatiques de suivi peut s'expliquer par les trajets du compte propre, en majorité, courts (cf. Chapitre 2). La comparaison avec 1988, date de la précédente enquête chargeur, s'avère impossible car la question n'était pas posée.

Le transport ne constitue pas, pour les chargeurs, leur activité principale, aussi ils n'investissent pas, en priorité, dans l'amélioration de cette activité ce qui explique, en partie l'investissement moins élevé de ces entreprises dans les nouvelles technologies pour leur activité de transport. Face à cela, nous constatons le développement des nouvelles technologies chez les transporteurs ce qui peut inciter les chargeurs à externaliser.

Il existe une tendance à la multiplication des nouvelles technologies depuis deux décennies afin de permettre un meilleur suivi des commandes et des marchandises. Cependant, les chargeurs semblent peu investir dans un équipement de ce type pour le transport, sans doute car le transport n'est pas leur activité principale et les trajets sont généralement courts. Ce type d'équipement reste l'apanage des grandes entreprises de transport.

5. Le rôle de la grande distribution dans les chaînes logistiques

La grande distribution est devenue un acteur majeur des chaînes logistiques. En France, 1957 est l'année d'ouverture du premier supermarché, et 1963, l'année de l'ouverture du premier

hypermarché²⁴⁰ Carrefour. Depuis plusieurs décennies, le modèle de la grande distribution s'est développé et la maîtrise du transport est devenu un enjeu considérable d'autant que les réserves en magasin ont diminué, voire sont inexistantes dans certains cas.

Dans la grande distribution, la prise en compte du transport dans la stratégie varie en fonction de différents paramètres²⁴¹. Nous verrons que la tendance à l'externalisation dans ce secteur d'activité est prégnante. Ensuite, nous étudierons deux cas particuliers de distributeurs qui possèdent encore une flotte propre, le français Intermarché et l'américain Wal-Mart.

5.1. Le transport s'externalise de plus en plus dans la grande distribution : impacts de la réglementation commerciale

En France, plusieurs lois ont modifié les rapports de la grande distribution vis-à-vis de leurs fournisseurs, il s'agit de la loi Galland²⁴² et plus récemment des lois Dutreil (2005)²⁴³ et Chatel (2008)²⁴⁴. Bien que ces lois portent sur les aspects commerciaux, Morcello (1998) remarque qu'elles ont des conséquences importantes sur l'organisation logistique et de transport de ces entreprises.

5.1.1. La loi Galland, vers un rééquilibrage des relations entre fournisseurs et distributeurs

La loi Galland vise d'une part, à encadrer la concurrence entre les grandes surfaces et le petit commerce et d'autre part, à rééquilibrer les rapports de la grande distribution avec ses fournisseurs en clarifiant les conditions de la revente à perte (Encadré 2) préalablement définies dans une ordonnance de 1986²⁴⁵. En effet, un prix de vente plus bas sur des produits d'appel permet d'attirer les clients, les pertes sur ces produits étant compensées par les gains sur d'autres produits. Allain et Chambolle (2003b) remarquent que la définition du seuil de revente à perte était, auparavant, « suffisamment floue[] pour permettre aux distributeurs de contourner facilement cette interdiction »²⁴⁶. En effet, jusqu'en 1996, toutes les ristournes accordées par les fournisseurs chiffrables lors de la vente pouvaient être prises en compte pour le calcul de ce seuil et, ce quelle que soit la date de règlement. La loi Galland apporte un changement majeur : le prix d'achat effectif, qui

²⁴⁰ En France, un hypermarché est un établissement de vente au détail en libre-service qui réalise plus du tiers de ses ventes en alimentation et dont la surface de vente est supérieure ou égale à 2 500 m². Il faut noter que ce seuil varie selon les pays comme en Irlande et en Grande-Bretagne, il est fixé à 2 323 m². Source : INSEE www.insee.fr

²⁴¹ Il faut noter que la grande distribution ne faisait pas partie du champ de l'enquête ECHO.

²⁴² Loi n° 96-588 du 3 juillet 1996 sur la loyauté et l'équilibre des relations commerciales.

²⁴³ Loi n° 2005-882 du 2 août 2005 en faveur des petites et moyennes entreprises (1).

²⁴⁴ Loi n° 2008-3 du 3 janvier 2008 pour le développement de la concurrence au service des consommateurs (1).

²⁴⁵ Article 32 de l'ordonnance n° 86-1243 du 1^{er} décembre 1986 relative à la liberté des prix et de la concurrence.

²⁴⁶ Allain, M.L., Chambolle, C., 2003b, « Les relations entre la grande distribution et ses fournisseurs. Bilan et limites de trente ans de régulation », *Revue française d'économie*, Vol. 17, n° 4, p. 186

détermine le seuil de revente à perte, ne prend en considération que les ristournes accordées *et acquises* lors de la vente. En effet, dans la grande distribution, il existe des rémunérations de la part des fournisseurs après la vente des produits, ce sont les marges arrière. Celles-ci correspondent à la « différence entre le prix de vente unitaire facturé par le fournisseur et le prix réellement payé par le client, résultant des avantages accordés au client après la facturation »²⁴⁷. Il s'agit par exemple, de primes de référencement, primes que le fournisseur verse au distributeur pour qu'il référence ses produits, ou de primes liées à la présence des produits en tête de gondole²⁴⁸.

Encadré 2 : Le seuil de revente à perte dans la loi Galland (1996)

La loi n° 96-588 du 3 juillet 1996 sur la loyauté et l'équilibre des relations commerciales dite loi Galland, vise à mieux encadrer les relations, notamment sur la question des marges arrière, entre la grande distribution et les fournisseurs.

Art. 32 : « Le prix d'achat effectif est le prix unitaire figurant sur la facture majoré des taxes sur le chiffre d'affaires, des taxes spécifiques afférentes à cette revente et du prix du transport ».

5.1.2. Quelles conséquences pour la mise en œuvre du transport ?

Le prix d'achat effectif qui correspond au seuil de revente à perte, parle de « prix de transport » (Encadré 2) et non de « coût de transport ». Aussi, les distributeurs détenant une flotte propre n'ont pas à l'inclure dans le seuil de revente à perte. Nous avons effectué un récapitulatif de ce qui est ou non pris en compte dans le seuil de revente à perte (Tableau 13).

Tableau 13 : Le calcul du seuil de revente à perte avec l'application de la loi Galland (1996)

Pris en compte dans le seuil de revente à perte	Non pris en compte dans le seuil de revente à perte
<ul style="list-style-type: none"> - Les remises lors de la vente - Le prix de transport franco ou supporté par le distributeur - Les taxes sur le chiffre d'affaires 	<ul style="list-style-type: none"> - Le transport en prix départ usine - Le coût de transport réparti entre différents produits - Les marges arrière²⁴⁹

Source : D'après Pimor http://www.cyber.uhp-nancy.fr/demos/LOGI-004/chap_2/index.html (le 18 août 2010)

La possession d'un parc propre permet d'abaisser le seuil de revente à perte et donc de vendre les produits aux consommateurs à des prix inférieurs aux concurrents ne possédant pas de parc propre.

²⁴⁷ Allain, M.L., Chambolle, C., 2003b, *op. cit.*, p. 205. Les mots en italique n'ont pas été mis en exergue par les auteures de ces phrases.

²⁴⁸ Emplacement situé en bout de rayon et donnant sur les allées principales, mettant en valeur des produits, notamment lors d'offres promotionnelles.

²⁴⁹ Dans le cadre de coopérations commerciales, ensemble des remises et rémunérations de coopération commerciale consenties hors facture par un fournisseur à un distributeur. Par exemple, il peut s'agir de remises de fin d'année, d'accords de linéaire (place occupée par un produit sur un rayon), etc.

En effet, depuis la loi Galland, les fournisseurs sont assujettis à un prix de vente identique pour l'ensemble des distributeurs.

Toutefois, les distributeurs qui ne possédaient pas de flotte propre, n'ont pas cherché à modifier leur choix de transport. Pourquoi les distributeurs ont-ils toujours intérêt à externaliser leurs transports ? L'acquisition d'une flotte propre suppose des moyens importants immobilisés, or comme le remarque Pimor²⁵⁰, les distributeurs possèdent un capital assez faible permis par la gestion de l'activité. Les distributeurs reçoivent la marchandise, mais ne la payent que dans un délai de 90 jours, laissant ainsi le temps de vendre le produit et de payer ensuite son acquisition. L'intérêt d'immobiliser le capital dans des véhicules semble réduit. De plus, se pose le problème des retours à vide qui, ici, s'avèrent être des allers à vide, puisqu'il faut se rendre chez le fournisseur sans nécessairement avoir des moyens d'optimiser le véhicule à l'aller. Ceci représente des coûts supplémentaires qui ne sont pas compensés par l'utilisation de la flotte propre. Ainsi, « l'activité de transport, si elle est incontournable, [...] est en effet rarement considérée comme stratégique et devant justifier des moyens propres »²⁵¹.

La littérature est très abondante sur les effets de la loi Galland sur les prix (Grall, 2005 ; Malaurie-Vignal, 2005 ; Chambolle, 2006 ; Allain et *al.*, 2008), sur le développement des marques de distributeurs (Chambolle, 2006 ; Allain, Chambolle, 2003a), mais peu ou presque pas sur les répercussions sur la prise en compte du transport. Ceci montre que les entreprises n'ont fondamentalement pas changé leur organisation suite à l'adoption de cette loi bien qu'elle soit favorable au développement du transport pour compte propre.

5.1.3. Les effets pernicieux de la loi Galland corrigés par les lois Dutreil (2005) et Chatel (2008)

La loi Galland a eu pour conséquence, une hausse des prix pour les consommateurs (Chambolle et *al.*, 2008), car les fournisseurs ont davantage imposé leurs prix aux distributeurs. En conséquence, le champ des négociations commerciales s'est déplacé des marges dites avant²⁵² vers les marges arrière. En effet, les distributeurs ont contourné les effets de cette loi en augmentant la part des marges arrière dans leur marge totale. Ces effets ont tenté d'être corrigés dans une nouvelle loi, en 2005, la loi Dutreil. Le seuil de revente a été redéfini afin de prendre en compte la croissance des marges arrière. Ces accords sur les marges arrière sont déterminants dans la grande distribution, comme l'attestent les chiffres sur le rapport entre les surfaces de vente et le nombre de références dans les linéaires : « entre 1980 et 2000, les surfaces de vente n'ont progressé que de 10 % alors que le nombre de références en linéaires a progressé de 220 % »²⁵³.

²⁵⁰ http://www.cyber.uhp-nancy.fr/demos/LOGI-004/chap_2/index.html (le 18 août 2010)

²⁵¹ L'Officiel des Transporteurs, 1995, « Une étude sur la logistique de la grande distribution. Qui sous-traite quoi ? », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 1840, p. 48

²⁵² « Différence entre le prix de détail et le prix facturé par le fournisseur. » Définition in Allain, M.L., Chambolle, C., 2003b, *op. cit.*, p.205

²⁵³ Pimor, Y., Fender, M., 2008, *La logistique. Production, distribution, soutien*, 5^{ème} éd., Paris, Dunod, L'Usine Nouvelle, p. 400

Ainsi, depuis 2006, date d'application de la loi Dutreil, les marges arrière sont prises en compte dans le calcul du seuil de revente à perte (Encadré 3). Le seuil de revente à perte est établi de la façon suivante :

« le prix d'achat effectif est le prix unitaire net figurant sur la facture d'achat majoré des taxes sur le chiffre d'affaires, des taxes spécifiques afférentes à cette revente et du prix du transport et minoré du montant de l'ensemble des autres avantages financiers consentis par le vendeur exprimé en pourcentage du prix unitaire net du produit, et excédant un seuil de 20 % à compter du 1^{er} janvier 2006. Ce seuil est de 15 % à compter du 1^{er} janvier 2007 »²⁵⁴.

Les avantages financiers correspondent aux marges arrière. Cependant, le « montant minorant le prix unitaire net figurant sur la facture d'achat n'excède pas 40 % du montant total de l'ensemble des autres avantages financiers consentis par le vendeur, exprimé en pourcentage du prix unitaire net du produit »²⁵⁵. Ainsi, s'il existe une prise en compte des marges arrière, elle reste encore limitée puisque le montant de ces avantages financiers est plafonné.

Encadré 3 : Le seuil de revente à perte dans la loi Dutreil (2005)

La loi n° 2005- 882 du 2 août 2005 en faveur des petites et moyennes entreprises, dite loi Dutreil vise à corriger les détournements dus à la loi Galland.

Art. 47 : « Jusqu'au 31 décembre 2005, le prix d'achat effectif est le prix unitaire net figurant sur la facture d'achat majoré des taxes sur le chiffre d'affaires, des taxes spécifiques afférentes à cette revente et du prix du transport.

Du 1^{er} janvier 2006 au 31 décembre 2006, pour l'application de l'article L. 442-2 du code de commerce, le montant minorant le prix unitaire net figurant sur la facture d'achat n'excède pas 40 % du montant total de l'ensemble des autres avantages financiers consentis par le vendeur, exprimé en pourcentage du prix unitaire net du produit. »

Afin de mieux faire jouer la concurrence en 2008, la loi Chatel²⁵⁶ redéfinit le seuil de revente à perte comme « le prix d'achat effectif [qui] est le prix unitaire net figurant sur la facture d'achat, minoré du montant de l'ensemble des autres avantages financiers consentis par le vendeur exprimé en pourcentage du prix unitaire net du produit et majoré des taxes sur le chiffre d'affaires, des taxes spécifiques afférentes à cette revente et du prix du transport »²⁵⁷. Le distributeur peut revendre à un prix inférieur à celui inscrit sur la facture, mais il doit prouver les sommes versées en différé relatives au produit, en cas de contrôle.

²⁵⁴ Art. L. 442-2 du Code du Commerce modifié suite à l'application de la loi n° 2005-882 du 2 août 2005 (Art. 47. Alin. 1).

²⁵⁵ Art. 47. Alin. 3 de la loi Dutreil du 2 août 2005.

²⁵⁶ Loi n°2008-3 du 3 janvier 2008 pour le développement de la concurrence au service des consommateurs (1).

²⁵⁷ Art. L. 442-2 du Code du Commerce en vigueur suite aux dispositions de la loi Chatel (n° 2008-3).

La loi Galland de 1996 et celles qui l'ont suivies bien que favorables au développement du transport pour compte propre, n'ont pas entraîné de changements massifs dans les stratégies déployées auparavant en raison des coûts immobilisés liés à la possession d'un parc propre.

5.2. Deux distributeurs atypiques qui conservent une flotte propre : WalMart et Intermarché

Après avoir retracé les grandes évolutions de ces deux dernières décennies dans la grande distribution, qui ont eu des conséquences en matière de transport, nous nous attachons ici à analyser deux cas d'étude qui contrairement aux autres, conservent une flotte propre. En premier lieu, nous étudierons Intermarché, une entreprise française, puis dans un second temps, WalMart, une entreprise américaine.

5.2.1. Intermarché : une flotte propre qui s'étiolo

Intermarché est un groupement de magasins indépendants créé en 1972, réunis suite à une scission en 1969 avec les adhérents Leclerc²⁵⁸. Il s'agit d'entreprises indépendantes qui sont adhérentes du Groupement des Mousquetaires, ceci implique que celles-ci sont propriétaires de leurs points de vente et responsables de leur gestion. L'adhésion au groupement permet de mutualiser les livraisons des différents fournisseurs. Ainsi, les différents points de vente reçoivent, par exemple, une livraison pour l'ensemble des marques de produits secs (épicerie, liquides, etc.). La gestion des livraisons est donc plus facile pour les points de vente. Le chef d'entreprise indépendant peut influencer sur le fonctionnement d'Intermarché dans la mesure où le groupement est directement géré par les adhérents.

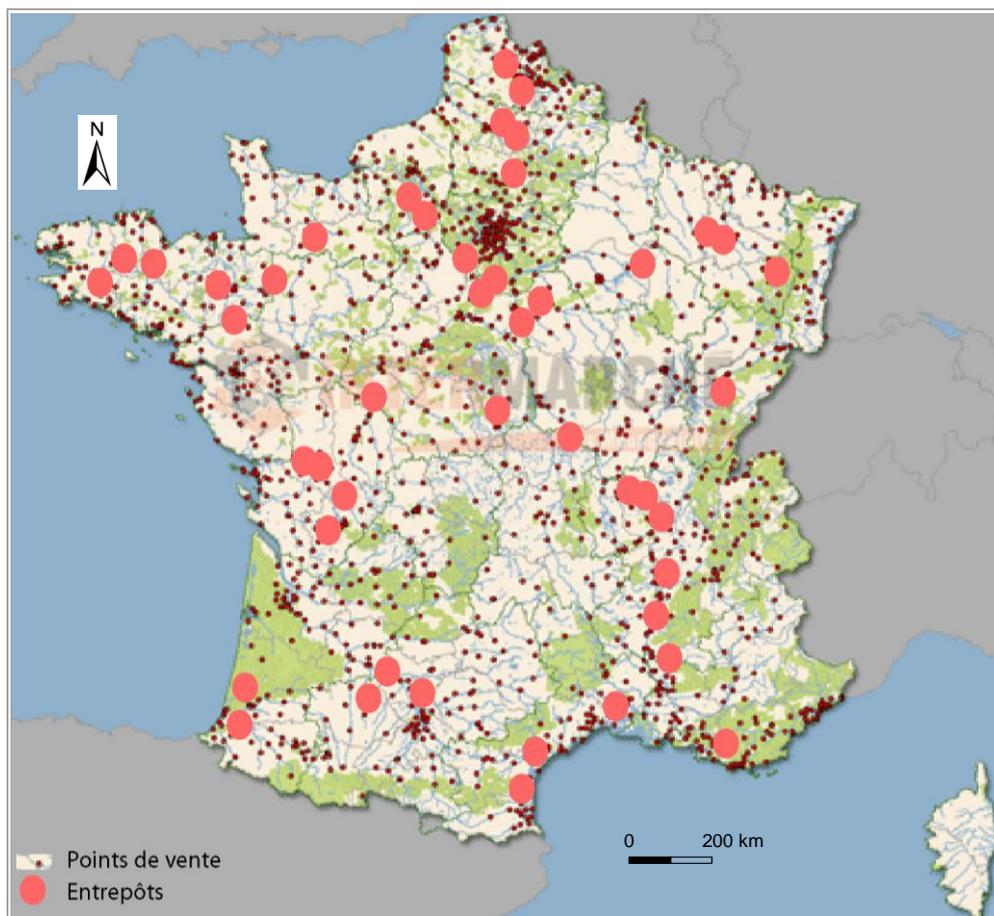
La flotte est composée de 500 véhicules moteurs qui sont essentiellement des tracteurs, quelques porteurs sont conservés pour des raisons d'accessibilité à certains points de vente²⁵⁹. En effet, les véhicules porteurs qui présentent une taille plus petite sont plus maniables dans des rues étroites et difficiles d'accès. La flotte dessert l'ensemble des 1468 établissements à partir de ses bases (Figure 35), même si certaines bases telles que dans l'Ouest ou le Nord présentent un nombre de véhicules plus important. Ceci n'est pas lié à une stratégie différente suivant les régions mais à une histoire propre à chaque région. Ainsi, jusqu'à récemment, les bases fonctionnaient de façon très autonome (chacune était une société anonyme), les dirigeants décidaient de leur action en matière de transport. Aujourd'hui, la part du transport pour compte propre est plus ou moins forte suivant les régions, elle atteint 30 % sur l'ensemble des livraisons²⁶⁰.

²⁵⁸ Pour un historique plus complet, se reporter au site internet : <http://www.intermarche.com/intermarcheetvous> [legroupement racines](#) (le 17 août 2010)

²⁵⁹ Entretien avec le Directeur Transport, le 8 avril 2009.

²⁶⁰ *Ibid.*

Figure 35 : Implantations des magasins et entrepôts Intermarché en 2009



Source : D'après The GPS Position Company <http://www.go2poi.com> (le 09/04/2009) et Intermarché : <http://www.logistique-mousquetaires.com/> (le 09/04/2009)

Le transport pour compte propre est utilisé pour livrer l'ensemble des enseignes du groupe (Intermarché, Bricomarché, Netto). Les véhicules du parc propre sont utilisés exactement de la même façon que ceux n'en faisant pas partie, il n'y a pas de distinction particulière que ce soit en termes de produits ou de marque. Ceci démontre qu'il n'y a pas d'attente particulière avec cette organisation de transport.

Concernant l'exploitation des tournées, les taux de remplissage des véhicules sont d'environ 90 %²⁶¹. Afin de limiter les retours à vide, le chauffeur livrant deux à trois magasins récupère les emballages de l'un des magasins, ce ramassage s'effectue par roulement, il n'est donc pas journalier. L'organisation est donc optimisée de sorte que les coûts se rapprochent de ceux de l'exploitation avec des tractionnaires indépendants.

Suivant la densité des points de vente par région (Figure 35) et leur taille, la longueur des tournées est différente d'une région à l'autre. Ainsi, si les magasins sont petits, plus de magasins sont livrés avec le même camion et donc, plus la tournée est longue. Nous observons des tournées moyennes

²⁶¹ *Ibid.*

plus courtes dans le Nord (175 km) que dans le bassin parisien (région s'étendant du Havre jusqu'à Auxerre à l'Est) : 240 km ou le Centre-Ouest, 295 km²⁶². Ainsi, dans les régions les plus denses en termes de population, les magasins sont, en général, plus proches les uns des autres ce qui favorise des distances plus courtes.

Bien que cette organisation de transport fonctionne, l'entreprise ne veut pas la pérenniser. D'après Ivan Sainsaulieu, Directeur Transport du groupement, la politique du groupement de faire soi-même le transport, a été un choix à une époque²⁶³. Aujourd'hui, le maintien de ce choix résulte de la volonté de ne pas faire un plan social. Les chauffeurs salariés de l'entreprise restent jusqu'à leur départ mais il n'y a pas de nouvelles embauches. En effet, le transfert des chauffeurs vers un nouveau statut qui relèverait alors du transport routier de marchandises impliquerait un coût de reconversion trop élevé et serait source de problèmes et donc plus compliqué à mettre en œuvre dans l'entreprise. Il y a donc un *statu quo*. L'entreprise n'investit donc plus mais ne s'en sépare pas totalement. L'entreprise ne veut plus avoir à gérer les conducteurs. Le désengagement est donc progressif et Intermarché est dans une position d'attente vis-à-vis de la disparition lente du compte propre en son sein. Ce distributeur choisit plutôt de faire appel à la location et à l'affrètement, et ce, à la journée compte tenu des fortes variations de leur activité d'un jour à l'autre. Par ailleurs, la création d'une filiale de transport qui aurait permis une optimisation n'est pas envisagée.

En somme, le transport pour compte propre n'est pas ici un réel choix, mais plutôt un héritage des pratiques passées qui tend à disparaître au fil des années. Bien qu'un produit sur deux provienne des usines ou de fournisseurs qu'ils contrôlent, l'entreprise n'accorde pas la même importance à son transport.

²⁶² *Ibid.*

²⁶³ *Ibid.*

5.2.2. Walmart : la flotte propre, un atout pour son entreprise

Walmart est le premier distributeur dans le monde (Tableau 14).

Tableau 14 : Classement mondial des enseignes de grande distribution par chiffres d'affaires en 2008

Rang	Nom	Pays d'origine	Chiffres d'affaires dans la distribution (en milliards de \$)	Formats dominants
1	Walmart stores Inc	Etats-Unis	401,2	Hyper/ Super/Proximité
2	Carrefour SA	France	128	Hyper/ Super/Proximité
3	Metro AG	Allemagne	99	Cash & Carry/ Warehouse Club
4	Tesco Pic	Royaume-Uni	96,2	Hyper/ Super/Proximité
5	The Kroger Company	Etats-Unis	76	Supermarchés
6	Costco Wholesale Corp.	Etats-Unis	71	Cash & Carry/ Warehouse Club
7	Rewe Central AG	Allemagne	61,5	Supermarchés
8	Groupe Auchan SA	France	56,8	Hyper/ Super/Proximité
9	AEON company	Japon	48	Hyper/ Super/Proximité
10	Centres distributeurs Edouard Leclerc	France	47,6	Hyper/ Super/Proximité

Source : Deloitte Touche Tohmatsu, Global Powers of retailing 2010 in Polge, 2010

A l'inverse des autres grands distributeurs, WalMart s'appuie sur une logistique interne qui lui permet de réduire ses coûts. C'est une entreprise de type intégré²⁶⁴ car depuis son siège social, l'entreprise commande l'ensemble des plates-formes logistiques par le biais d'un système informatique. Il faut remarquer qu'à la différence d'Intermarché, le contexte réglementaire n'est pas aussi contraignant, il n'existe pas de loi aux Etats-Unis pour protéger le petit commerce comme la loi Galland ou la loi Raffarin²⁶⁵, WalMart est donc plus libre dans ses négociations avec ses fournisseurs ou dans ses choix de localisation. Cette entreprise constitue la quatrième flotte privée des Etats-Unis en 2009²⁶⁶. Les 6 650 tracteurs et 3 900 camions frigorifiques²⁶⁷ font, aujourd'hui, de WalMart l'une des plus importantes flottes de véhicules de transport privé dans le monde.

Walmart livre 8 000 magasins de formats différents (discount, supermarchés) à partir de centres de distribution qui lui appartiennent. L'entreprise construit son premier centre de distribution en 1970 et commença à développer sa propre flotte de véhicules durant la même période.

²⁶⁴ Typologie établie par Metton, A., Soumagne, J., 2008 « La grande distribution », in Desse R.-P., Fournié A., Gasnier A., Lemarchand N., Metton A., Soumagne J., *Dictionnaire du commerce et de l'aménagement*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, Coll. Espace et Territoires, pp. 157-163

²⁶⁵ Aux Etats-Unis, ce sont les villes qui sont souveraines en matière d'urbanisme commercial.

²⁶⁶ Source : Transport topics, 2010, *Top 100 private carriers*, 19 p., en ligne : <http://www.ttnews.com/tt100/> (le 17 août 2010)

²⁶⁷ Source : <http://walmartprivatefleet.com> (le 17 août 2010)

La stratégie de Walmart repose sur de faibles stocks et une utilisation forte du *cross-docking*²⁶⁸. Cette technique consiste à mutualiser les arrivages de différents fournisseurs sur une plate-forme dite d'éclatement, pour ensuite les répartir vers plusieurs clients dans des délais courts. Il n'y a pas d'entreposage, les marchandises ne sont, en transit, que pour de courtes durées, mais elles peuvent être réemballées. En France, la technique se généralise pour les produits frais et tend à se développer pour les produits secs (Eurostaf, 2005). En 1992, Stalk et *al.* constataient que plus de 85 % des marchandises de Walmart étaient gérées ainsi. Cette proportion reste stable puisque la même proportion est encore observée aujourd'hui²⁶⁹. Ceci se traduit par un flux de marchandises quasi-ininterrompu en direction des entrepôts. Cette régularité des flux permet donc d'utiliser sans cesse la flotte propre. Cette technique permet de garantir des prix bas puisque les produits sont toujours en mouvement et qu'il n'est pas nécessaire de les stocker. C'est d'ailleurs, sur ces prix bas que l'image de l'entreprise se construit. La taille de la flotte de l'entreprise augmente la flexibilité et permet ainsi de transporter les marchandises des dépôts jusqu'aux magasins dans des délais courts : 48 heures (Stalk et *al.*, 1992). Cette organisation en *cross-docking* permet de réagir vite, ce qui est un avantage substantiel dans le contexte de raccourcissement du cycle de vie des produits. WalMart possède donc une logistique interne où le transport en compte propre est au cœur de sa stratégie.

L'analyse des deux distributeurs, Intermarché et WalMart illustre des stratégies différentes en matière de transport. En France, les distributeurs font appel en majorité à des transporteurs pour approvisionner leurs magasins. Les acteurs tels qu'Intermarché possédant des flottes propres restent des exceptions qui sont vouées à disparaître. Aux Etats-Unis, Wal-Mart perçoit un réel intérêt dans l'utilisation d'une flotte propre. Ceci provient sans doute de son modèle économique basé sur des produits à bas coûts qui sont en mouvement. La grande distribution ne semble pas être le moteur du transport pour compte propre en France, bien au contraire, elle renforce la tendance du transport effectué par plusieurs transporteurs.

²⁶⁸ Technique qui consiste à mutualiser les arrivages de différents fournisseurs sur une plate-forme d'éclatement pour ensuite les éclater vers plusieurs clients dans des délais courts. Il n'y a pas d'entreposage, les marchandises ne sont en transit que pour de courtes durées, mais elles peuvent être réemballées.

²⁶⁹ Geography of transport systems : <http://people.hofstra.edu/geotrans/> (le 16 août 2010)

Conclusion Chapitre 3

Les systèmes productifs ont connu des évolutions contrastées selon les secteurs d'activité, ainsi la baisse des taux d'équipements en parc propre est plus élevée dans les industries. Les commerces de gros restent les premiers utilisateurs du transport pour compte propre.

Les évolutions des systèmes de production et de distribution permettent en partie, d'expliquer la baisse de la part du compte propre. L'élargissement des aires d'approvisionnement et de chalandise est un exemple d'évolution peu favorable au maintien d'une flotte propre en raison des difficultés d'extension des zones où le transport pour compte propre est utilisé. Les établissements qui possèdent un parc propre ont une approche plus régionale de leurs flux que les autres établissements, tant dans leurs approvisionnements que dans leurs expéditions. De même, la fragmentation du système productif en faveur des très petites entreprises (moins de 10 salariés) est plutôt défavorable à l'utilisation du transport pour compte propre.

Les caractéristiques de production des utilisateurs du transport pour compte propre restent différentes des autres. Ainsi, les commerces de gros possédant un parc propre expédient plus souvent que les autres, répondent aux commandes dans des délais plus courts et stockent leurs produits plus longtemps que les autres. L'influence des contraintes productives sur le transport est forte, l'analyse de l'étude de cas portant sur un fabricant de meubles a illustré cette imbrication des processus productifs et du transport.

L'impact des nouvelles technologies est certain dans les systèmes productifs, cependant, leur utilisation pour le transport reste peu développée chez les chargeurs.

Quant à la grande distribution, acteur majeur des chaînes logistiques, la tendance est à l'externalisation du transport. En France, la loi Galland qui visait à rééquilibrer les relations avec les fournisseurs, ne semble pas avoir eu d'effet incitatif sur l'acquisition de véhicules. Ainsi, les distributeurs possédant une flotte propre restent rares comme, par exemple, Intermarché qui ne cherche pas à développer cette stratégie de transport. Walmart, le numéro un du secteur, a, au contraire, construit toute sa stratégie autour d'une logistique maison, mais ce cas reste rare et les tentatives d'implantation du géant américain en Europe, montre qu'il est difficilement transposable.

Les tendances logistiques ne sont pas favorables au maintien du transport pour compte propre, pourtant, certaines entreprises l'utilisent encore. A présent, il convient d'examiner quelles conditions poussent une entreprise à conserver l'organisation de son transport.

Chapitre 4 : Le passage de l'internalisation à l'externalisation : entre théorie et pratique

La décision est « un récit toujours interprétable, multi-rationnel, dominé par la multi-finalité, marqué par la reconnaissance de plusieurs buts possibles, simultanés »²⁷⁰. Cette phrase de Sfez (1984) illustre la complexité du processus de décision. Ainsi, lors d'un choix de transport, il existe plusieurs finalités : réduction des coûts, satisfaction des clients que ce soit en termes de fiabilité ou de rapidité. L'externalisation s'inscrit donc dans un processus où les finalités sont multiples et diffèrent selon les attentes de l'acteur qui prend la décision. Sfez (1984) distingue d'ailleurs le choix « optimal » du choix « satisfaisant ». « Le choix est optimal si il existe un ensemble de critères qui permettent de comparer tous les choix, si le choix en question est préféré de par ses critères à tous les autres. »²⁷¹ Le choix est dit satisfaisant s'il existe « un ensemble de critères qui décrivent les minima de choix satisfaisants ; si le choix en question satisfait ou dépasse tous ces critères »²⁷². La décision s'appuie donc sur des choix de différentes natures. Nous considérons la prise de décision liée au choix d'organisation du transport comme le résultat d'une interaction entre le système productif et les attentes du destinataire. Nous nous intéresserons, de ce fait, essentiellement au transport pour compte propre expéditeur.

Nous examinons dans ce chapitre le processus d'externalisation et les implications pour l'entreprise qui externalise, mais également ses relations avec le prestataire de transport. Il s'agit en l'occurrence, d'étudier les conditions qui peuvent conduire les entreprises à externaliser tout ou partie de leur transport. Nous nous demanderons notamment comment la prise en compte de ces conditions productives peut être influencée par la distance, étant donné la courte distance du transport pour compte propre.

Pour ce faire, nous tenterons d'abord d'évaluer la place du transport dans les organisations de transport en compte propre et nous nous demanderons si le transport peut être qualifié de « cœur de métier » (1). Ensuite nous nous intéresserons ensuite au rôle de la taille dans la décision d'externaliser un transport (2). Afin d'appréhender la question de l'internalisation et de l'externalisation, nous évaluerons alors les apports de la théorie des coûts de transactions pour notre propos (3). Puis, nous développerons les aspects spatiaux relatifs à cette prise de décision (4). Enfin, nous tenterons d'évaluer de percevoir d'éventuels effets de mode dans l'utilisation du transport pour compte propre à travers une analyse de la presse professionnelle (5).

²⁷⁰ Sfez, 1984, *La décision*, Paris, PUF, Que sais-je ?, p. 122

²⁷¹ Sfez, L., 1984, *op.cit.*, p.65

²⁷² *Ibid.*

1. La tendance au recentrage sur le « cœur de métier » : quelle place pour le transport ?

Il est admis que les entreprises se recentrent sur leur cœur de métier. Afin de mieux comprendre quelle est la place du transport pour compte propre aujourd'hui, il convient de s'interroger sur cette notion. La baisse de la part du transport pour compte propre s'explique-t-elle par une diminution de la prise en compte du transport dans les systèmes productifs ? Le transport est-il encore dans le « cœur de métier » ?

1.1. La définition du « cœur de métier » et son application au transport

Avant d'explicitier les conditions de ce recentrage, il convient de définir cette notion de cœur de métier. D'après Quinn et Hilmer, le cœur de métier se définit comme les « activités dans lesquelles il est possible d'avoir une prédominance et qui peuvent conférer [à l'entreprise] une valeur spécifique pour les clients »²⁷³. Browne et Allen²⁷⁴ soulignent que les activités situées dans le cœur de métier sont celles qui, à *long terme*, peuvent procurer à l'entreprise un avantage comparatif. Ainsi, le cœur de métier se définit par rapport au client et à la prestation que l'entreprise veut lui apporter. Razzaque et Sheng (1998) indiquent que le recentrage sur le cœur de métier permet de réduire les coûts et de se concentrer sur les activités où l'entreprise est meilleure. Ils remarquent également, que la logistique (transport inclus) ne doit pas forcément être vue comme un poste de coûts, mais également comme une potentielle source d'avantage compétitif. Ceci peut constituer un moyen de se démarquer par rapport à la concurrence : l'avantage compétitif vient du processus de la livraison autant que du produit comme le montre l'essor du e-commerce²⁷⁵. Dès 1998, Razzaque et Sheng expliquaient le besoin croissant de qualité vis-à-vis du client et du marché de la demande.

Barney (1991) a défini les différents aspects de l'avantage compétitif d'après quatre conditions : la valeur, la non-imitabilité, la non-substitutabilité et la rareté. Ces conditions peuvent-elles s'appliquer au cas du transport ? *A priori*, le transport ne possède pas une valeur élevée dans l'entreprise puisque pour la production, par exemple, d'un appareil électronique, le transport ne représentera qu'une infime partie de son coût total (recherche et production). L'enjeu du transport pour un produit diffère selon la nature du produit mais également selon la position de l'entreprise dans la chaîne logistique. Selon l'activité, la valeur attribuée au transport est différente. Le transport est davantage stratégique pour la vente d'un produit dans le commerce de gros qu'il ne l'est dans une industrie. Dans le commerce de gros, le transport est souvent considéré comme partie intégrante de la

²⁷³ Traduction de l'auteur : « *those activities in which it can achieve definable pre-eminence and provide unique value for customers* » in Quinn, J., Hilmer, F., 1994, « Strategic outsourcing », *Sloan Management Review*, Vol. 35, n° 4, p. 43

²⁷⁴ Browne, M., Allen, J., 2001, « Chapter 16 : Logistics out-sourcing », in Brewer, A. et al., *Handbook of Logistics and Supply chain Management*, Oxford, Elsevier Science, p. 254

²⁷⁵ Augereau, V., Curien, R., Dablanc, L., 2009, « Les relais-livraison dans la logistique du e-commerce, l'émergence de deux modèles », *Les Cahiers Scientifiques du Transport*, n° 55, p. 65

vente²⁷⁶. D'après des données de l'enquête ECHO, 62 % des établissements non producteurs possèdent un parc propre²⁷⁷. Le transport constitue donc un élément à part entière de l'activité de ces établissements. Selon les activités, le transport peut constituer un aspect essentiel dans la vente du produit comme c'est le cas dans le commerce de gros ou pour le béton prêt à l'emploi, c'est-à-dire lorsque la spécificité du produit ou du service requiert un savoir-faire pour la livraison. La notion de cœur de métier dépend de la valeur attribuée par l'entreprise à la fonction de transport. Cette notion n'est pas nécessairement objective. L'entreprise considère le transport comme non substituable d'autant plus que la valeur qui lui est attribuée est élevée. Ainsi, la décision d'externaliser le transport n'est pas nécessairement issue de critères rationnels, car toutes les entreprises ne voient pas le même intérêt à posséder leur propre flotte quand bien même elles auraient des activités similaires. Il y a donc une forte proportion de perception dans la définition du cœur de métier et notamment en ce qui concerne l'évaluation du critère valeur de l'activité.

La non-imitabilité et la non-substituabilité sont liées à la spécificité des actifs – nous développerons cette idée dans le paragraphe 3.2. Dans le cas de la livraison du béton prêt à l'emploi, le chauffeur possède un savoir-faire puisqu'il doit s'assurer lors du déversement, que la texture est conforme au produit vendu. Cela nécessite des connaissances préalables qui ne se limitent pas à la conduite d'un camion qui, dans ce cas précis, ne peut pas être substitué à un autre type de matériel : le camion-malaxeur, appelé couramment toupie à béton, doit fonctionner en permanence afin que le produit soit malaxé et qu'il ne durcisse pas. Enfin, la question de la rareté du service de transport est liée aux disponibilités des prestataires de transport. Le transport comme cœur de métier dépend de la prise en compte du service de livraison dans l'activité de l'entreprise. Pour le compte propre destinataire, l'enjeu est le plus souvent le choix des produits comme, par exemple, les détaillants qui vont directement s'approvisionner à Rungis, mais il peut aussi être le choix du moment de livraison, comme par exemple, pour l'achat d'outillage agricole.

Tout ce qui n'est pas dans le cœur de métier n'est pas pour autant externalisable, car les fonctions dites périphériques peuvent également avoir leur importance dans le processus de fabrication et de vente du produit comme, par exemple, l'emballage ou le co-packaging.

1.2. Le recentrage sur le cœur de métier lié à la financiarisation des entreprises

Avec l'éclatement des systèmes productifs (Chapitre 3), ces derniers reposent de plus en plus sur des structures élargies, qui, comme le rappellent Guilbault et Soppé (2009²⁷⁸), permettent des économies d'échelle. Ainsi, une étude de l'INSEE montre que si seules 5 % des sociétés dépendent d'un groupe,

²⁷⁶ Entretiens avec des responsables de transport de différents secteurs d'activité : un commerce de gros de viande (le 4 avril 2008), un commerce de gros de produits manufacturés (le 18 décembre 2007 et le 18 avril 2008) et une industrie alimentaire (le 31 mars 2010).

²⁷⁷ Données Enquête ECHO, 2004, INRETS – Calculs de l'auteur.

²⁷⁸ Guilbault, M., Soppé, M., 2009, « Grandes tendances d'évolution des pratiques de transport et logistique au travers des enquêtes Chargeur 1988 et ECHO 2004 », in Guilbault, M., Soppé, M. (coord.) 2009, *Apports des enquêtes chargeurs. Connaissance des chaînes de transport de marchandises et de leurs déterminants logistiques*, Bron, Lavoisier, Coll. de l'INRETS, Actes n° 120, pp. 33-55

elles emploient néanmoins 58 % des salariés de l'ensemble des sociétés en 2008 (Almeras et *al.*, 2010). « [S]i les entreprises, centres de décision et des orientations stratégiques, ont grandi au fil du temps, ce n'est pas le cas des établissements qui sont désormais plus petits. Les entreprises ont donc grandi en rassemblant de plus en plus d'établissements »²⁷⁹. Ce développement de structures élargies implique des coûts de gestion croissants, d'où comme le remarque Gatineau (2006), « de nombreux plans de rationalisation, de restructuration et de regroupement »²⁸⁰. Le recentrage sur le cœur de métier est une réponse à cette augmentation des coûts de gestion.

Dans les années 1980, d'après Browne et Allen (2001), et Paulus (2004), les conditions financières ont encouragé les entreprises à faire leurs investissements sur les activités de cœur de métier à l'inverse des activités dites banales telles que le nettoyage ou la restauration. En effet, il s'opère un mouvement de financiarisation. Les entreprises ont tendance à vendre leur patrimoine. La location permet de réinjecter les fonds qui étaient immobilisés pour financer le développement de l'entreprise. Cette financiarisation a pour conséquence de diminuer la possession d'actifs comme, par exemple, les parcs propres, ce qui conduit à un développement de la location de véhicules ou au développement de la filialisation. Nous reviendrons sur les enjeux liés à la filialisation dans le Chapitre 8 qui s'attachera à comprendre les formes d'évolution du transport pour compte propre.

Paulus (2004) observe que l'externalisation s'est ensuite étendue à d'autres fonctions : l'informatique, la comptabilité. Cette tendance à l'externalisation s'est renforcée par la multiplication des outils technologiques. Il devient plus facile pour une entreprise d'externaliser son transport, car les prestataires offrent, désormais, la possibilité de suivre les colis en temps réel sur leur site internet.

Ainsi, « dans une stratégie de développement externe, le recentrage d'une entreprise se traduit simultanément par la vente de ses départements ou filiales exerçant des activités éloignées de ses métiers cibles et par l'acquisition de concurrents dans les métiers précités »²⁸¹. Par exemple, Nike et Coca-Cola se sont séparés de leurs usines pour se concentrer sur la recherche-développement et le marketing qui constituent les activités les plus stratégiques. « En un sens, l'entreprise se recentre sur les activités abstraites et externalise toutes les activités concrètes »²⁸². Le transport ne présente donc pas d'intérêt particulier pour ces grandes entreprises.

D'après Veltz, « il est vain de vouloir isoler et hiérarchiser les forces multiples qui sont à l'origine de cette déstabilisation »²⁸³. Les différents processus à l'œuvre dans le mouvement d'externalisation résultent de « trois dynamiques principales, étroitement entremêlées, [qui] se croisent : la mutation

²⁷⁹ Cottet, V., 2010, « Depuis trente ans, les grandes entreprises concentrent de plus en plus d'emplois », *Insee Première*, n° 1289, p. 1

²⁸⁰ Gatineau, L., 2006, *La logistique et les enjeux territoriaux dans le grand Sud-Ouest*, Thèse de doctorat en Géographie, sous la direction de J.P. Charrié, Université Bordeaux III, p. 49

²⁸¹ Bouinot, J., 2000, « Les nouvelles logiques d'entreprise : des effets territoriaux contrastés », in Pumain, D., Mattei, M.F. (coord.), *Données urbaines 3*, Paris, Economica, Anthropos, p. 230

²⁸² Bouinot, J., 2000, *op. cit.*, p. 232

²⁸³ Veltz, P., 2000, *Le nouveau monde industriel*, Paris, Gallimard, pp. 90-91

des techniques, des régimes de production et de déploiement des savoirs industriels ; la mondialisation, la montée d'une concurrence globalisée qui modifie profondément les critères de compétitivité ; l'émergence de nouveaux acteurs financiers qui accentuent la pression du court terme sur la production »²⁸⁴. Cette pression temporelle n'est pas sans effet sur la mise en œuvre du transport. Nous constatons un phénomène de diffusion de l'externalisation avec la financiarisation des firmes.

En effet, l'introduction de grandes entreprises en bourse a modifié le rapport au travail et à sa mesure. Veltz (2000) a montré que l'objectif de court terme est privilégié et que les exigences en termes de rentabilité de court terme liées à la financiarisation contraignent les entreprises à agir en minimisant leurs actifs, d'où une forte croissance de l'externalisation dans des activités définies comme non stratégiques ou présentant de forts coûts d'immobilisation. Il reste difficile d'évaluer avec exactitude cette tendance à l'externalisation.

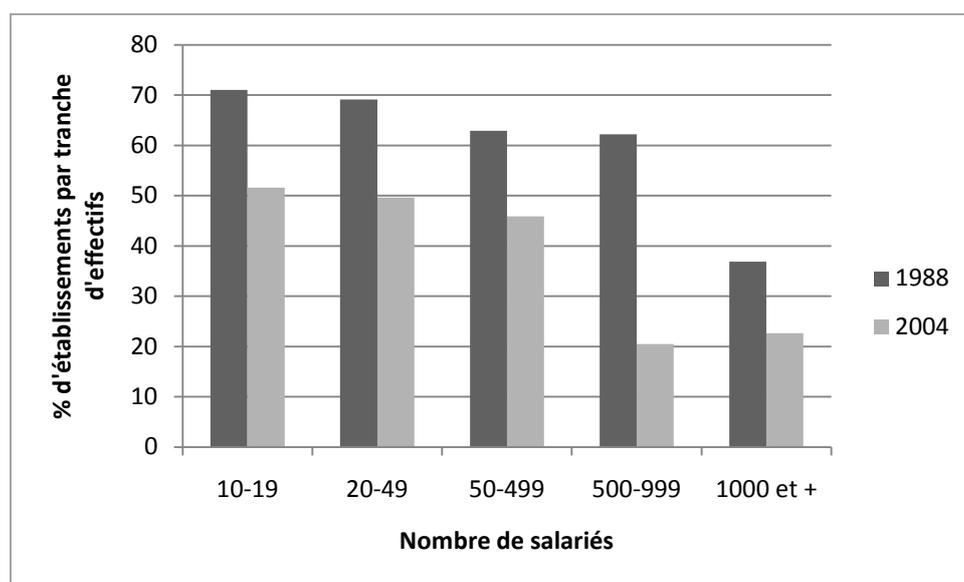
Si le transport ne constitue pas le cœur de métier de nombreux industriels ou commerçants, il peut, néanmoins, s'avérer stratégique pour certaines activités telles que le commerce de gros.

2. La taille, un élément explicatif du recours au compte propre

Tout comme l'organisation de l'entreprise, la taille de l'établissement semble jouer un rôle dans l'utilisation du transport pour compte propre. En 2004, 49 % des établissements possèdent un parc propre²⁸⁵. Cette proportion varie en fonction de la taille : plus le nombre de salariés dans l'établissement augmente, plus la possession d'un parc propre diminue (Figure 36). Ainsi, en 2004, plus 50 % des établissements dont le nombre de salariés est compris entre 10 et 19 possèdent un parc propre, tandis que dans les établissements de plus de 1 000 salariés la proportion n'est que de 23 %. Entre 1988 et 2004, la proportion d'établissements détenant un parc a diminué, mais l'effet de la taille persiste dans le temps (Figure 36). Nous remarquons que, c'est parmi les plus grands établissements et plus particulièrement ceux dont le nombre de salariés est compris entre 500 et 999, que la baisse du taux d'équipement en parc propre est la plus forte entre 1988 et 2004.

²⁸⁴ *Ibid.*

²⁸⁵ Données Enquête Chargeurs, 1988, INRETS ; Enquête ECHO (champ 1988), 2004, INRETS – Calculs de l'auteur.

Figure 36 : Possession d'un parc propre en fonction du nombre de salariés de l'établissement en 1988 et 2004

Source : Données Enquête Chargeurs, 1988, INRETS ; Enquête ECHO (champ 1988), 2004, INRETS – Calculs de l'auteur

Les grands établissements sont peu nombreux à posséder une flotte propre (21 % des établissements de plus de 500 salariés²⁸⁶). Ces grands établissements issus de grandes entreprises ont sans doute d'autres moyens d'effectuer des transports ayant des caractéristiques similaires à celles du transport pour compte propre, par l'intermédiaire, par exemple, de filiales de transport comme nous le verrons dans le Chapitre 8.

Dans son étude portant sur l'externalisation en général, Chanson (2003) a mis en évidence la significativité de cette variable. Cette aptitude des grandes entreprises à entreprendre une externalisation du transport s'explique par la possibilité d'entreprendre des études pour comprendre l'impact de telle ou telle fonction, mais également par une approche rationnelle des valeurs de chaque fonction. Les très grandes entreprises externalisent plus facilement, car ces établissements de par leur taille génèrent des trafics importants, il est alors plus simple de négocier des contrats avec des transporteurs, et ce, même si les marchandises sont spécialisées.

Dans le champ de l'enquête ECHO, seuls les établissements de plus de 10 salariés ont été interrogés, mais qu'en est-il des plus petites structures ? Nous remarquons que les données disponibles sur les petites, voire très petites entreprises sont difficilement disponibles. Cela s'explique essentiellement par leur taille : ces très petites entreprises²⁸⁷, TPE d'après la terminologie INSEE, sont peu disponibles pour des entretiens comme nous l'avons constaté lors de nos recherches et communiquent peu. Néanmoins, nous pouvons faire quelques constats : si la taille de l'établissement est trop petite, l'investissement dans une flotte propre ou dans le développement d'une prestation personnalisée de transport est compliqué. Prenons l'exemple d'une entreprise fictive, un commerce de gros de trois salariés, il est difficile de disposer un chauffeur au sein de cette entreprise, car d'autres

²⁸⁶ Source : Données Enquête ECHO, 2004, INRETS – Calculs de l'auteur.

²⁸⁷ Ces très petites entreprises sont le plus souvent mono-établissement.

fonctions ont besoin d'être pourvues avant le transport pour que l'entreprise fonctionne, telles que la direction, le secrétariat, les relations commerciales, etc.

D'après Africk et Calkins (1994), si les petits et moyens chargeurs, externalisent, c'est parce qu'ils ne peuvent pas assumer le transport eux-mêmes en raison de leur taille. D'après nous, pour ces petites et moyennes entreprises, il ne faut pas uniquement réfléchir en termes de salariés, car de petites entreprises ont, en leur sein, un voire plusieurs chauffeurs. Ainsi, les chauffeurs peuvent représenter une part importante du nombre total de salariés. En effet, celui-ci ne doit pas être trop élevé afin que toutes les fonctions dans l'entreprise soient assurées. Prenons deux cas rencontrés lors de nos différents entretiens. Le premier, un commerce de gros de métaux, emploie 20 personnes dont 3 chauffeurs. Le second, un commerce de gros de matériel électrique emploie, quant à lui, 18 salariés dont 2 chauffeurs. Dans le premier exemple, les chauffeurs représentent 15 % de la masse salariale et 11 % pour le second, montrant de ce fait que la petite taille de l'entreprise n'empêche pas l'emploi d'un ou plusieurs chauffeurs. Le facteur taille influence la possession d'un parc propre, mais surtout dans les très petites entreprises (moins de 10 salariés) dans lesquelles les flux ne sont sans doute pas suffisants pour justifier la possession d'un parc propre.

Par ailleurs, externaliser l'ensemble des activités qui ne sont pas stratégiques peut s'avérer dangereux, car comme le remarquent Browne et Allen (2001) l'externalisation de l'ensemble des activités peut fragiliser l'organisation autour du cœur de métier. Ainsi, l'externalisation du transport n'a pas le même impact dans une moyenne structure et dans une grande. Les données de l'enquête ECHO montrent que ce sont les établissements de taille moyenne qui externalisent le moins : 49 % des établissements de 10-499 salariés possèdent un parc propre²⁸⁸, les flux semblent suffisants pour envisager l'acquisition ou le maintien d'un parc propre. Plus l'établissement est petit, plus la culture d'entreprise est forte et plus la connaissance de ce qui est fait à l'extérieur est moindre. Dans ce cas, comment externaliser si les responsables ne connaissent pas ou peu ce qui est proposé par l'extérieur ?

La diminution de la taille des établissements semblerait être en faveur de la possession d'un parc propre, puisque ce sont les plus grands établissements (500 salariés et plus) qui présentent les taux d'équipement en parc propre les plus faibles. Cependant, le mouvement de création de groupes, notamment financiers par le biais de holdings, n'incite pas à conserver une flotte propre.

La taille de l'établissement s'avère donc être un élément explicatif du recours au compte propre.

3. Appréhension de l'organisation de transport à partir de la théorie des coûts de transaction

Il existe plusieurs approches pour conceptualiser les relations inter-firmes qui se traduisent par l'intégration ou non d'une activité qui nécessite plus ou moins de compétences. L'utilisation optimale des installations est au cœur des théories néoclassiques et plus particulièrement de la théorie des coûts de transactions que nous développons ici. Cette théorie explicite la recherche d'efficacité en mesurant les coûts de transaction et elle est devenue un cadre de référence pour l'étude des modes

²⁸⁸ Données Enquête ECHO, 2004, INRETS – Calculs de l'auteur.

de coordination des activités, c'est pourquoi nous tentons ici d'évaluer ses apports pour notre analyse sur les choix d'organisation en matière de transport.

3.1. Les coûts de transaction et l'externalisation du transport

Coase, dans son article de 1937²⁸⁹ sur la nature de la firme, cherche à identifier les raisons de l'existence d'une entreprise au regard du marché. Pour expliquer l'impossibilité pour le marché de répondre à l'ensemble des demandes, il suppose que la firme existe, car recourir au marché implique un coût, appelé coût de transaction. Le terme de théorie des coûts de transaction²⁹⁰ n'apparaîtra que dans les années 1970 avec Williamson²⁹¹. Les coûts de transaction peuvent s'expliquer par l'asymétrie de l'information, hypothèse centrale dans cette théorie. En effet, la recherche d'information implique un coût.

Pour Coase, si la firme existe, c'est qu'elle permet, dans certaines situations, d'effectuer des opérations à un coût inférieur à celui du marché. Les transactions impliquent des coûts avant et après la mise au point des contrats. « L'économie des coûts de transaction pose le problème de l'organisation économique comme un problème de contractualisation »²⁹². Cette théorie permet d'éclairer le choix entre un transport effectué par les moyens du chargeur et un transport effectué par un transporteur. Lors de ce choix, deux types de coûts entrent en jeu : les coûts organisationnels correspondant aux coûts liés à l'utilisation du transport pour compte propre et les coûts de transaction liés au recours à un transporteur (Tableau 15).

²⁸⁹ Coase, R., 1937, « The nature of firm », *Economica*, Vol. 4, n° 16, pp. 386-405, traduit en français, en 1987 : « La nature de la firme », *Revue Française d'Economie*, Vol. 2, n° 1, pp. 133-163. Les traductions insérées dans le texte proviennent de la version française.

²⁹⁰ Dans son article, Coase parle de « coûts d'organisation ».

²⁹¹ Williamson, O.E., 1973, « Markets and Hierarchies: Some Elementary Considerations », *The American Economic Review Papers and Proceedings*, Vol. 63, n° 2, pp. 316-325

Williamson, O.E., 1975, *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications. A study in the Economics of Internal Organization*, Free press, New York, 286 p.

²⁹² Williamson, O., 1994, *Les institutions de l'économie*, Paris, Inter Editions, p. 39

Tableau 15 : Comparaison des types de coûts en fonction de différentes organisations : flotte propre ou recours à un transporteur

Exemples de coûts liés à l'utilisation d'une flotte propre ou louée (coûts organisationnels)	Exemples de coûts liés au recours à un transporteur (coûts de transaction) A ces coûts, s'ajoute le coût effectif de la prestation	
	Coûts <i>ex ante</i> liés à la détermination de la transaction	Coûts <i>ex post</i> liés au pilotage de la transaction
<ul style="list-style-type: none"> - Coût de la main-d'œuvre - Coût d'équipement informatique (logiciel de tournées) - Coût d'un véhicule - Coûts d'entretien et de maintenance du véhicule en cas de flotte propre - Coûts de location en cas de flotte louée 	<ul style="list-style-type: none"> - Coûts de recherche d'un partenaire : par exemple, le lancement d'appel d'offres ; - Coûts d'étude : il faut du temps pour étudier les différentes offres tant en termes de prix que de services proposés ; - Coûts de négociation : négocier différents types de services de transport avec un ou plusieurs partenaires ; - Coûts de rédaction des contrats : il faut anticiper les litiges éventuels. 	<ul style="list-style-type: none"> - Coûts de suivi de contrat : gérer les échanges et contacts avec le prestataire ; - Coûts d'inadéquation des contrats : gérer les litiges, un contrat imprécis donne l'opportunité au prestataire de facturer des services supplémentaires ; - Coûts de renégociation des contrats : un prestataire exclusif peut vouloir augmenter ses tarifs tandis que le chargeur souhaitera également des services supplémentaires pour le même prix ; - Coûts de rupture de contrat / coûts d'établissement d'engagements sûrs : il est difficile de faire appel à un nouveau prestataire qui ne connaît pas les caractéristiques du service lorsqu'il y a déjà eu un investissement avec un précédent prestataire.

Source : D'après Williamson, 1994 ; Saussier, Yvrande-Billon, 2007

Saussier et Yvrande-Billon (2007) remarquent que la notion de coûts de transaction est fondamentale. Elle est à la base des choix organisationnels des différents acteurs économiques. D'après Coase (1960), sans coûts de transaction, une analyse des choix organisationnels et contractuels ne présente pas d'intérêt. Sur le marché, ce sont les prix qui jouent le rôle de coordinateur, mais Coase (1937) met en évidence d'autres mécanismes dans les modes de coordination au sein de l'entreprise. Il prend ainsi pour exemple un travailleur qui change de service non pas parce qu'il y a un changement de prix de quelque nature qu'elle soit, mais parce qu'on lui

ordonne de le faire. Ainsi, en interne, le prix ne joue pas autant que lorsque l'entreprise a recours au marché, ce qui peut expliquer la persistance du transport pour compte propre dans les entreprises à forte culture familiale et/ou de petite et moyenne taille. En interne, les contrats ne sont pas du même type. Il existe des relations hiérarchiques et non de simples contacts commerciaux comme c'est le cas lors d'un recours au marché. Coase (1937) et Williamson (1994) soulignent l'importance du contexte pour comprendre les choix entre marché et firme en comparant les coûts liés aux structures de gouvernance (les coûts de transaction) de manière à en minimiser les coûts. Williamson adopte un point de vue plus comportemental puisqu'il définit les différentes formes de gouvernance possibles et non uniquement le fait d'avoir ou non recours au marché. Williamson (1973, 1975) enrichit cette théorie avec son apport sur les formes de gouvernance (hiérarchie et marché). En 1985, il introduit une nouvelle forme de gouvernance : les formes hybrides.

Ces trois formes de gouvernance se traduisent de la façon suivante dans le transport :

- La hiérarchie : l'entreprise conserve la mise en œuvre du transport ;
- Le marché : l'entreprise fait appel à un prestataire de transport ;
- Formes hybrides : l'entreprise utilise les deux solutions : en interne et en ayant recours à un prestataire ou en compte propre déguisé c'est-à-dire lorsque le transport est effectué entre des filiales, bien qu'il ne soit pas considéré en tant que compte propre par la loi.

3.2. La fréquence et la spécificité des actifs, deux éléments pour comprendre la persistance du transport pour compte propre et ses formes.

C'est en fonction de plusieurs critères que l'entreprise choisit, selon Williamson, sa forme de gouvernance. Celle-ci est déterminée en fonction de la spécificité des actifs, de la fréquence des transactions et du degré d'incertitude que nous pouvons définir ici comme la variabilité du recours au transport dans le temps. L'entreprise n'a pas besoin de la même quantité de transport tous les mois, ni même toutes les semaines, ni tous les jours. Dans tous les types d'externalisation, il existe un degré d'incertitude, lié au fait que nous ne pouvons pas être sûr des intentions du partenaire avant quoique ce soit, d'où l'asymétrie d'information. Le contrat qui régit les relations est nécessairement incomplet car tous les types de situations ne peuvent pas être prévus lors de la rédaction du contrat.

3.2.1. Une forte fréquence des envois favorise l'utilisation du transport pour compte propre

D'après Woxenius (2006), la fréquence correspond au nombre de départs sur un intervalle de temps donné (quelques heures, une semaine, un mois...), le choix de cet intervalle de temps est établi en fonction du questionnement. Par exemple, de combien de véhicules au maximum l'entreprise a-t-elle besoin ? Pour connaître la réponse, il faudra examiner les trafics sur plusieurs mois, voire sur une année entière en cas de fortes variations saisonnières.

La fréquence s'avère déterminante dans le choix de l'externalisation du transport. D'après la théorie des coûts de transaction, la forte fréquence des envois incite à l'utilisation du transport pour compte propre, car plus leur nombre augmente, plus le coût de transaction augmente également notamment

en cas denombre de partenaires est élevé. Cette forte fréquence semble favorable au maintien du transport pour compte propre. En effet, nous avons mis en évidence que les établissements possédant un parc propre expédient annuellement un nombre d'envois supérieur à celui des autres établissements (Chapitre 3), aspect que nous avons également constaté lors de nos entretiens²⁹³. Lorsque la fréquence est faible, d'autres moyens peuvent être utilisés.

Une forte fréquence permet d'utiliser au maximum les moyens disponibles. Cependant, l'aspect fréquence peut influencer dans les deux sens. Si le nombre d'opérations de transport traitées en interne devient trop important, cela nécessitera une quantité de véhicules plus importante et par conséquent, des moyens humains plus importants également (Rodrigue et *al.*, 2009). De plus, il sera plus difficile de coordonner l'ensemble et l'entreprise sera amenée à faire appel à un prestataire extérieur. Une trop forte fréquence contraindra le chargeur à externaliser car son organisation interne sera insuffisante pour répondre à la demande. Si, au contraire, la fréquence est trop faible, le transport présentera un coût trop élevé. Le chargeur choisira alors de l'externaliser. Dans notre étude sur l'organisation du transport, il est important de souligner que la forte fréquence des transactions n'est pas incompatible avec une organisation en interne si les moyens en propre sont adaptés. Il faut donc prendre en compte dans cette analyse le caractère répétitif des transactions qui peut diminuer les coûts de coordination. En effet, il apparaît que le caractère routinier est très présent dans le transport pour compte propre.

La fréquence des transactions constitue donc un élément essentiel dans la compréhension des limites d'une organisation en compte propre dans le cas d'une externalisation partielle, voire d'une externalisation totale.

3.2.2. La spécificité des actifs : un apport majeur dans la compréhension du recours au transport pour compte propre

La spécificité des actifs est considérée comme la plus importante des caractéristiques des transactions (Williamson, 1991). La spécificité des actifs est liée au degré de réutilisation des actifs pour d'autres activités. Un actif physique ou humain engagé dans une transaction ne peut être réaffecté à une autre transaction sans une augmentation des coûts de transactions. Un actif est spécifique lorsque sa valeur pour un autre usage est inférieure à celle de son usage actuel. Riordan et Williamson (1985) considèrent que l'équipement et le matériel de transport « qui est facilement redéployable parmi les chargeurs est détenu par les transporteurs tandis que ce qui est spécialisé par rapport aux besoins des chargeurs, et qui ne peut pas être redéployé à moins d'un grand sacrifice, est détenu par les chargeurs »²⁹⁴. Riordan et Williamson ne s'intéressent ici qu'à l'aspect matériel du transport pour mettre en exergue sa spécificité. Cependant, nous verrons dans le Chapitre 5 que le

²⁹³ Entretien avec Pascal Samson, secrétaire général adjoint, Fédération Nationale des Boissons (FNB), le 7 octobre 2010 et Entretien avec le Directeur Achat Technique et Transport d'un commerce de gros de produits alimentaire pour consommation hors domicile, le 6 mai 2009.

²⁹⁴ Traduction de l'auteur : « (...) *that is easily redeployable among shippers is owned by carriers while that which is specialized to shipper needs and cannot be redeployed except at great sacrifice is owned by shippers* » in Riordan, M., Williamson, O., 1985, « Asset specificity and economic organization », *International Journal of Industrial Organization*, Vol. 3, n° 4, p. 376

transport pour compte propre ne répond pas uniquement à ce type de demande, la prestation du transport est toute aussi importante voire même davantage.

Six types de spécificité des actifs ont été identifiés par Saussier, et Yvrande-Billon (2006). Ils nous permettent d'expliquer le maintien d'un transport pour compte propre dans certaines situations :

- Spécificité de site : la localisation des entreprises chargeurs dans des zones peu connectées n'est pas propice à une externalisation, car les coûts de transaction risquent d'être élevés en raison du faible nombre de prestataires présents susceptibles de répondre à la demande – autrement dit, il s'agit de lieux où la concurrence entre les transporteurs est faible. Cette spécificité nous semble peu répandue ;
- Spécificité physique : la spécificité des produits transportés est telle, que peu ou pas de prestataires savent les transporter comme, par exemple, dans le commerce de gros de boissons qui nécessite, pour leur transport, un type de véhicule particulier ou les produits provenant d'un traiteur qui nécessitent un conditionnement particulier²⁹⁵ ;
- Spécificité liée aux actifs dédiés : les actifs (véhicules et personnel) ne peuvent pas être redéployés sur un autre client pour le prestataire de transport car ils sont spécifiques. C'est le cas, par exemple, des camions malaxeurs pour le béton, des véhicules pour transporter les engrais et la nutrition animale, des véhicules pour livrer les boissons dans les bars, hôtels et restaurants;
- Spécificité humaine / Spécificité de connaissances spécialisées : les chauffeurs opérant en compte propre possèdent des connaissances spécifiques liées au chargement/déchargement des produits. Si nous prenons l'exemple d'une entreprise de meubles²⁹⁶, les conducteurs y compris ceux qui travaillent en complément pendant l'été, reçoivent une formation spécifique. Le travail de chargement et déchargement est très technique : il faut faire glisser les meubles sans les abîmer. Dans la semi-remorque, les parois sont sans aspérités avec un rail de sanglage, le sol est paraffiné afin de faciliter ces opérations. Le chauffeur doit également faire glisser le meuble du véhicule jusqu'au lieu de stockage du cuisiniste. Dans le cas du commerce de gros de boissons, les bouteilles doivent être protégées de la pluie y compris lors du déchargement, pour que les étiquettes ne se décollent pas et ne soient pas abîmées²⁹⁷ ;
- Spécificité de marque : il est alors important pour certaines entreprises, de livrer le client avec son propre personnel et des véhicules « aux couleurs » de l'entreprise, comme c'est le

²⁹⁵ Battais, L., 2010, « Renault teste son premier utilitaire électrique dans la bière », *Transports Actualités* n° 941, p. 16

Entretien avec Pascal Samson, secrétaire général adjoint, Fédération Nationale des Boissons (FNB), le 7 octobre 2010.

²⁹⁶ Entretien avec le Directeur Transport le 23 juin 2008.

²⁹⁷ Entretien avec Pascal Samson, secrétaire général adjoint, Fédération Nationale des Boissons (FNB), le 7 octobre 2010.

cas d'un traiteur ou d'un commerce de gros de produits manufacturés²⁹⁸ qui louent les véhicules utilisés ;

- Spécificité temporelle liée à la synchronisation avec la production : le transport étant non-stockable, les prestataires de transport ne peuvent pas toujours être disponibles, notamment en cas de fortes variations, tandis que, dans certaines entreprises recourant au compte propre, de vieux véhicules servent à faire face à ces pointes d'activité.

Les coûts de transaction varient donc en fonction de la spécificité des actifs. Plus les actifs sont spécifiques, plus la tendance à effectuer du transport pour compte propre est élevée. Il faut noter l'importance de la spécificité humaine sur laquelle nous reviendrons plus en détail dans le Chapitre 5.

3.3. Les limites de l'approche transactionnelle

3.3.1. La rationalité limitée est-elle toujours vraie ?

Selon Coase (1937), les acteurs possèdent une rationalité limitée : les agents économiques sont supposés être intentionnellement rationnels mais seulement de façon limitée²⁹⁹.

L'incertitude³⁰⁰ est l'un des déterminants de la rationalité limitée, car l'individu ne peut pas traiter toutes les informations disponibles et « connaître les informations qui seront déterminantes à l'avenir »³⁰¹. Boubà-Olga (2003) souligne que les individus conservent un comportement qu'ils ont adopté tant qu'ils pensent y trouver un avantage. Il s'agit d'un choix « satisfaisant » d'après la définition de Sfez (1984), bien qu'il ne soit pas nécessairement optimal. La rationalité limitée est donc à relativiser. Ainsi, certaines entreprises peuvent choisir le transport pour compte propre, car elles possèdent déjà un parc propre et un chauffeur. Lorsque la solution est pensée comme satisfaisante, il n'y a pas de recherche pour l'évaluer. Une entreprise peut conserver une organisation de transport non pas parce qu'elle pense que l'offre est moins bonne, mais parce que le service qu'elle possède lui convient. L'histoire de l'entreprise contribue au maintien d'une flotte propre. Les décideurs ne pensent pas externaliser tant qu'ils n'ont pas de preuve tangible qu'une autre organisation est plus efficace. Nous verrons que celle-ci est fortement liée au chauffeur.

Les entretiens montrent que les entreprises raisonnent peu en termes de coûts de transaction, comme l'avait déjà remarqué Grand (1997). De plus, il est difficile d'avoir des études empiriques sur le sujet : elles ne comparent pas les coûts de transaction à l'intérieur de la firme aux coûts de

²⁹⁸ Entretiens avec le responsable transport, le 18 décembre 2007 et le 18 avril 2008.

²⁹⁹ Idée par la suite développée par Simon H., 1957, *Administrative behavior: a study of decision-making processes in administrative organization*, 2nd Ed., New York, Macmillan, 259 p.

Version française de son ouvrage : Simon, H., 1983, *Administration et processus de décision*, Paris, Economica, 321 p.

³⁰⁰ L'incertitude peut être de deux types : comportementale, les comportements futurs du prestataire ne sont pas connus ; environnementale, il est difficile de prévoir l'évolution de la situation.

³⁰¹ Boubà-Olga, O., 2003, *L'économie de l'entreprise*, Paris, Ed. du Seuil, p. 76

transaction entre l'organisation et les fournisseurs extérieurs, et ce, avec des degrés comparables de spécificité des actifs. Dans son commentaire de la version française de l'article de Coase³⁰², Gillis évoque d'ailleurs la difficulté à mesurer le choix entre l'internalisation et le recours au marché. Dès 1994, Williamson reconnaissait que les recherches empiriques n'essaient pas de mesurer les coûts, mais la question sous-jacente est de savoir si « les relations organisationnelles (pratiques contractuelles, structures de gouvernance) s'ajustent ou non avec les attributs des transactions »³⁰³. Bien qu'il existe de nombreuses recherches qualitatives menées à partir de la théorie des coûts de transaction, la mesure des coûts s'avère difficile.

3.3.2. Les effets de partenariats de longue durée sont sous-estimés face à l'hypothèse forte de l'opportunisme des acteurs

Williamson définit l'opportunisme par « la recherche d'un intérêt personnel qui comporte la notion de tromperie »³⁰⁴. Cet opportunisme se retrouve dans les coûts *ex ante* ou *ex post*.

Cette hypothèse du caractère opportuniste des acteurs n'est pas totalement à rejeter, car si l'opportunisme n'était pas présent, pourquoi les relations auraient-elles besoin de contrat ? C'est l'incomplétude des contrats qui est à l'origine des comportements opportunistes. Comme le remarque Williamson (1994), en l'absence de ces comportements, le processus de contractualisation vaut comme promesse.

Cette théorie prend relativement peu en compte les effets d'une relation de longue durée qui peuvent diminuer les coûts de transaction à plus ou moins long terme, notamment avec les effets de l'apprentissage, et donc limiter les comportements opportunistes. La sous-estimation de la confiance réciproque dans ces échanges est la principale critique faite à la théorie des coûts de transactions. Le sociologue Granovetter (1985) montre qu'au-delà des aspects strictement économiques, les relations sociales sont importantes dans l'accès au marché, dans la construction de la confiance. Ainsi, plus une entreprise a externalisé auprès du même partenaire et travaille donc avec lui, plus il y aura une tendance à externaliser auprès de ce partenaire dès que la fréquence diminuera et que la distance augmentera si le prestataire est présent dans la région de livraison. D'après Granovetter, Williamson sous-estime les relations sociales dans le marché qui peuvent être porteuses de confiance au détriment d'une trop grande importance donnée au fonctionnement de la hiérarchie. Ainsi, le système hiérarchique ne signifie pas que l'efficacité sera meilleure. Comme le montre Rozenblat (2004, 2007) sur l'ensemble des secteurs, la mise en réseaux des entreprises a des effets multiplicateurs : l'offre s'améliore avec l'augmentation de la demande.

3.3.3. La meilleure gouvernance pour l'activité de transport est-elle nécessairement la meilleure pour l'ensemble du système ?

Pour Lévy, « une société n'est pas la simple "somme" de ses composants. Il existe dans les agrégats sociaux des dominances et des cohérences »³⁰⁵. Cette phrase de Lévy peut également s'appliquer à

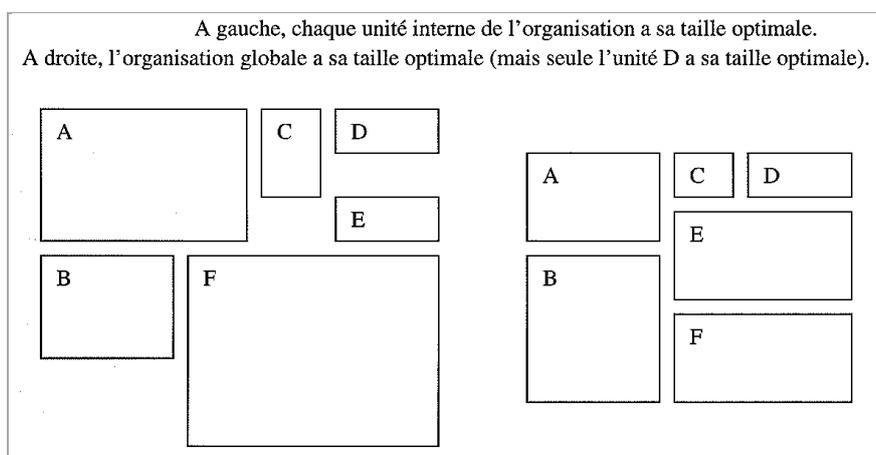
³⁰² Coase, R., 1987, « La nature de la firme », *Revue Française d'Economie*, Vol. 2, n° 1, pp. 133-163

³⁰³ Williamson, 1994, *op. cit.*, pp. 41-42

³⁰⁴ Williamson, 1994, *op. cit.*, p.70

l'entreprise, car la taille optimale d'un service de l'entreprise ne représente pas nécessairement la taille optimale lorsque nous nous plaçons au niveau de l'entreprise (Figure 37). En effet, l'entreprise est subdivisée en différentes composantes, appelées également unités. Chaque composante a sa taille optimale (schéma de gauche dans la Figure 37). Cependant, pour que l'entreprise fonctionne efficacement, il est nécessaire d'avoir une taille globale optimale (schéma de droite dans la Figure 37). Aussi, les intentions de chaque composante peuvent différer de celle de la direction générale. La taille optimale du département transport interfère dans l'organisation optimale de l'établissement, ce qui peut expliquer l'intérêt à externaliser, notamment avec la financiarisation des entreprises.

Figure 37 : La taille optimale d'une entreprise n'est pas la somme des tailles optimales des différentes unités qui la composent



Source : CEMT, 2001a

La théorie des coûts de transaction s'attache à identifier la meilleure gouvernance (marché, hiérarchie, formes hybrides) de manière à minimiser les coûts de transaction – mais est-ce là le seul enjeu ? En fait, les entreprises recherchent également une meilleure performance globale, ce qui n'est pas forcément synonyme d'une meilleure performance pour ce service spécifique, en l'occurrence ici le transport. Ainsi, le choix d'externaliser peut être effectif, bien que le coût de transaction soit supérieur.

Veltz (1996) montre une financiarisation des entreprises. Dans une logique financière, l'entreprise peut chercher à minimiser les coûts de production étant donné que les coûts de transaction sont faibles. Cependant, à long terme le développement de prestations personnalisées par le chargeur, comme c'est le cas de certains types de transport pour compte propre, peut se révéler plus économique en propre. « La forme organisationnelle dépend très largement de la stratégie de marché adoptée par les firmes à un horizon relativement long »³⁰⁶. Ainsi, suivant la temporalité de l'action, le choix peut être différent, ce qui souligne le caractère statique de cette théorie. Cela est défavorable à l'utilisation du transport pour compte propre, qui est vu comme un poste de dépense

³⁰⁵ Lévy, J., 2008, *L'invention du monde. Une géographie de la mondialisation*, Paris, Presses de Sciences-Po, p. 57

³⁰⁶ Ménard, C., 1990, *L'économie des organisations*, Paris, La Découverte, Coll. Repères, p. 101

lié à l'immobilisation des coûts dans les véhicules. Dans une logique purement financière, le transport pour compte propre est donc perçu comme un poste de coût important.

La théorie des coûts de transaction est utile pour rendre compte des pratiques de transport. Elle met en relation les caractéristiques de production (spécificité des actifs) avec la possibilité de l'externalisation du transport. Néanmoins, elle sous-estime les liens autres que financiers, tels que l'apprentissage mutuel entre les deux parties, qui permet de faire diminuer les coûts de transaction, et la rationalité des acteurs, qui ne choisissent pas uniquement en fonction de critères économiques, comme nous le verrons dans le Chapitre 5. Au-delà de la question de l'externalisation, il convient de s'interroger sur les limites d'une organisation de transport en compte propre d'un point de vue plus spatial.

4. Développement d'une approche relationnelle et spatiale pour comprendre les variations d'une organisation de transport en compte propre et les formes d'évolution intermédiaires

Quelles est la place de l'espace dans la prise de décision et quelles sont ses répercussions dans l'organisation du transport ?

Si, en économie, la théorie des coûts de transaction se consacre à la question du choix entre marché et hiérarchie, il n'existe pas une telle proposition en géographie. La problématique de l'externalisation est surtout présente dans la littérature managériale et économique en ce qui concerne les visions conceptuelles. Pourtant, la théorie des coûts de transaction s'attache essentiellement à éclairer le choix de la firme entre le marché, la hiérarchie, et les formes hybrides, sans aborder directement les implications d'une externalisation du transport d'un point de vue spatial. Comme le souligne Colletis (1998), la théorie des coûts de transactions a été pensée pour justifier l'existence de firmes, et ce, « dans un cadre – *a priori* – a-spatial »³⁰⁷. Il s'agit dans ce paragraphe, d'examiner la prise en compte de l'espace dans le processus de prise de décision relative à l'externalisation, mais également de se demander quelle est son incidence dans l'organisation même du transport. En effet, la distance est un critère majeur du transport pour compte propre (Chapitre 2).

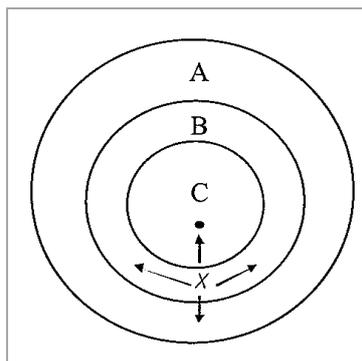
Coase, dans son article en 1937, ne fait pas abstraction de l'espace puisqu'il reconnaît qu'il existe une concurrence imparfaite. Cette prise en compte de l'espace dans la réflexion du recours au marché est brève. Il reprend le modèle développé par Von Thünen en 1826³⁰⁸, fondé sur la distance, pour expliquer les limites de développement d'une activité (Figure 38). Le modèle Von Thünen cherche à expliquer la répartition des activités en fonction de la rente générée par les produits. Il existe un lien entre la répartition économique et la distribution géographique des productions. Il s'agit de maximiser les revenus en attribuant un rendement financier en fonction des produits et de la nature

³⁰⁷ Colletis, G., 1998, « Rencontres avec la ville », in Huriot, J.M. (dir.), *La ville ou la proximité organisée*, Paris, Anthropos, Coll. Villes, p. 136

³⁰⁸ Traduit en Français en 1851.

du sol. Ce modèle montre que l'espace joue un rôle dans la répartition des processus économiques. Pour Coase (1937), les coûts organisationnels ont tendance à s'accroître avec la distance jusqu'au moment où les coûts seront équivalents à ceux d'un autre producteur situé dans une autre ville plus proche. Le premier producteur devra alors diversifier son activité afin que les coûts n'augmentent pas. Cette vision de Coase ne peut s'appliquer au transport dans la mesure où ce n'est pas une production localisée, et où le but n'est pas de se diversifier. Coase met en jeu l'espace pour souligner l'existence de la concurrence imparfaite.

Figure 38 : Modèle auréolaire développé dans la théorie des coûts de transaction



Source : Coase, 1937

Ce modèle de type centre-périphérie a été remis en cause par le développement des réseaux de transport, et notamment des infrastructures autoroutières, qui ont permis de relier des espaces rapidement. L'accessibilité s'avère donc un élément de caractérisation de la modification de la prise en compte de l'espace. Nous allons tenter d'examiner comment l'espace et ses caractéristiques influent dans la définition d'une zone desservie en compte propre.

4.1. La densité de livraisons, un indicateur pour mieux appréhender le territoire dans le processus d'externalisation de l'activité de transport

Dans les organisations de transport en compte propre, l'ensemble des destinations est rarement desservi en compte propre. Les chargeurs opèrent des choix en fonction des territoires et de leurs caractéristiques. Les relations de transport peuvent s'apparenter à un modèle de type gravitaire³⁰⁹ dans la mesure où le coût de la liaison diminue à mesure que les masses augmentent. Ainsi, plus il y a une fréquence élevée entre une origine et une destination, plus le coût sera réduit. Le modèle gravitationnel permet de rendre compte du frein de la distance aux échanges. Ce frein à la distance peut être lié à des questions de coût ou de temps. Cattani (1993) l'a notamment démontré pour les flux aériens.

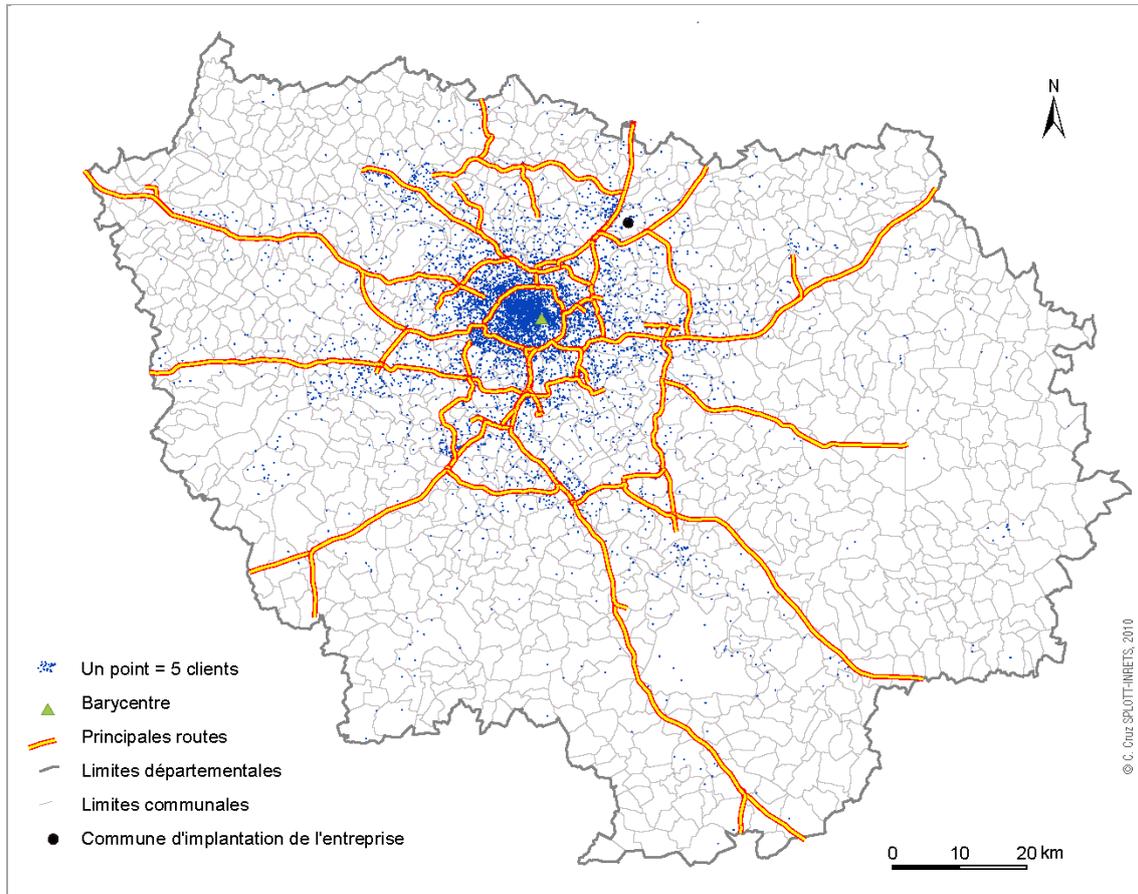
³⁰⁹ Brunet, R., Dollfus, O. (dir.), 1990, *Mondes nouveaux*, Paris, Hachette, Reclus, p. 81 : « Tout se passe "comme si" [...] tout lieu dans l'espace géographique exerçait sur les autres une attraction en fonction directe de sa masse et en fonction inverse de la distance qui les sépare de lui ; comme si tout lieu subissait de la part des autres une attraction en fonction de leur masse et en fonction inverse de leur distance ; comme si entre deux lieux, l'intensité de l'interaction spatiale était fonction directe de leurs masses (exactement du produit de leurs masses) et fonction inverse de leurs distances. »

L'idée de masse critique pour organiser le transport en compte propre peut se traduire par **la notion de densité de livraisons**, que nous définissons comme le nombre de livraisons ainsi que les volumes transportés sur un espace donné, en général à l'échelle communale, afin d'avoir une vision fine des flux de transport. Cette notion comprend l'idée de fréquence d'envois mais également de tonnage minimum, voire de volume, pour certaines activités spécifiques. Ce concept se rapproche de celui que développent Routhier et Toillier (2007) pour construire leur modèle Freturb, à savoir la densité d'opérations dans la zone. Cependant, dans cette approche qu'ils proposent, les notions de tonnage et de volume disparaissent alors qu'elles sont essentielles pour comprendre la morphologie des organisations de transport en compte propre. La notion de densité de livraisons fait apparaître une hiérarchie dans les lieux : lieux en propre, lieux potentiellement en propre et lieux où le transport est externalisé.

Avant d'examiner la répartition spatiale des envois, l'entreprise peut évaluer le potentiel de livraison en analysant la répartition de ses clients. En effet, ce sont eux qui vont déterminer le niveau de densité de livraisons.

La spatialisation des clients permet d'identifier les zones sur lesquelles les clients sont concentrés et où en conséquence, il est potentiellement plus intéressant d'opérer en compte propre comme le montre l'exemple d'un commerce de gros de produits manufacturés en région parisienne (Figure 39). Les clients sont essentiellement concentrés dans Paris et les communes limitrophes. Nous constatons également quelques concentrations plus légères autour des grands axes de communication comme par exemple autour de Roissy au Nord-Est, de Cergy-Pontoise au Nord-Ouest, dans la vallée de la Chevreuse au Sud-Ouest et autour de la ville nouvelle d'Evry au Sud-Est. La Figure 39 montre que le barycentre du nombre d'expéditions se situe dans l'Est de Paris. Ceci confirme la corrélation entre le nombre de clients et le nombre d'expéditions réalisées. La distribution spatiale des envois et des tonnages sera étudiée plus en détail dans le Chapitre 6.

Figure 39 : La dispersion de clients : cas d'un commerce de gros de produits manufacturés en région Ile-de-France



Source : Données de l'entreprise, 2007 – Calculs de l'auteur

Il est nécessaire d'entreprendre une analyse spatiale de la clientèle afin de percevoir quelles sont les zones sur lesquelles des efforts en matière de transport sont à réaliser.

La question de la dispersion des clients semble être une variable importante dans le basculement vers le compte d'autrui. Cependant, il reste difficile d'avoir des données sur le sujet. Ainsi, au cours de nos différents entretiens, nous n'avons pu obtenir qu'un seul exemple (Figure 39), bien que nous ayons observé d'autres cas.

Si nous revenons sur l'idée d'un modèle gravitaire selon laquelle la distance constitue un frein à l'échange, la répartition des zones desservies en propre est différente de la répartition centre-périphérie, l'implantation de l'entreprise étant le centre. La logique de répartition des envois en compte propre n'est pas continue dans l'espace si nous prenons en considération l'idée de densité de livraisons. De ce fait, des lieux proches peuvent n'être pas desservis avec des moyens propres, car la fréquence et les volumes sont trop faibles et les moyens peuvent être utilisés pour des destinations où la densité de livraisons est beaucoup plus forte. La question de la distance implique de définir un seuil, mais ce seuil peut être variable selon les entreprises. Selon les activités, les contraintes et les moyens – taille et nombre de véhicules – différent et, en conséquence, les critères de recours à l'externalisation diffèrent également.

Patier (2004a) rapporte le cas d'un distributeur de produits frais (beurre, œufs et fromage) pour lequel une étude a permis de déterminer des zones où il n'était pas rentable pour le chargeur d'opérer en compte propre. Les clients concernés par cette externalisation étaient de petites entreprises à faible volume de commande. Ce cas illustre parfaitement le rôle joué par la densité de livraisons.

Mais la distance peut être d'une nature autre que physique : elle peut être perçue différemment selon les acteurs, nous parlons alors de distance cognitive. Huriot et Perreur (1998³¹⁰) identifient trois processus dans la distance cognitive : la perception, l'apprentissage et l'acquisition d'informations. *A priori*, la distance mesurée lors d'un déplacement est objective, cependant d'autres paramètres interviennent. Ainsi, un chargeur qui entretient avec un client des rapports de longue date cherchera à conserver cette liaison en propre contrairement à d'autres liaisons plus récentes de même distance. Il ne faut donc pas négliger l'aspect de l'apprentissage qui permet de comprendre la persistance de certaines liaisons en propre. Seules de nouvelles informations, telles qu'une forte baisse des volumes ou de nouvelles réglementations peu favorables au transport pour compte propre, peuvent inciter à externaliser.

La distance est un élément explicatif de la morphologie des organisations en compte propre car elle rend compte de contraintes productives. Toutefois, cette notion de distance doit être complétée par celle de densité de livraisons car c'est bien celle-ci qui détermine la distance que l'entreprise serait prête à parcourir par ses propres moyens. Ainsi, une destination apparemment éloignée en termes de distance physique peut être desservie en compte propre car les caractéristiques d'envoi (volume, régularité des envois dans le temps) sont telles, qu'elles sont avantageuses pour le chargeur.

4.2. L'accessibilité comme point de départ pour comprendre la morphologie d'une organisation de transport en compte propre

L'accessibilité est un élément essentiel dans le développement des étendues géographiques des industriels et de leurs fournisseurs. Plus que la distance, c'est le temps qui importe. L'accessibilité est le reflet de la performance intrinsèque du système de transport (Bavoux et *al.*, 2006). C'est elle qui permet de développer des chaînes de transport plus longues et plus complexes sans perdre en termes de temps de transport global. Dans leur ouvrage sur la géographie des transports, Bavoux et *al.* (2006) soulignent que « les transports n'ont d'intérêt que parce qu'ils répondent à des besoins de déplacement. (...) dans ce contexte, nous ne nous intéressons plus aux lieux en eux-mêmes, mais aux attributs (biens, services) localisés en ces lieux (Béguin et Thisse, 1979). »³¹¹. L'accessibilité constitue un problème de localisation relative des lieux par rapport à une fonction d'attraction (Bavoux et *al.*, 2006).

Une bonne accessibilité permet d'accroître l'aire de chalandise d'une organisation en propre d'un chargeur, car la présence d'infrastructures autoroutières à proximité est synonyme de réduction des

³¹⁰ Huriot, J. M. ; Perreur J., 1998, « Chapitre II : Proximités et distances en théorie économique spatiale », Huriot, J. M. (dir.), *La ville ou la proximité organisée*, Paris, Anthropos, Coll. Villes, p. 19

³¹¹ Bavoux, J.J., Beaucire, F., Chapelon, L., Zembri, P., 2006, *Géographie des transports*, Armand Colin, Coll. U Géographie, Paris, p. 41

temps de parcours. Une meilleure accessibilité en temps permet de réduire le coût du transport pour une destination équivalente en termes de kilomètres à une autre qui n'est pas directement desservie par un échangeur autoroutier. Cette économie de coûts est possible car la réduction du budget-temps permet une meilleure rotation du matériel et du chauffeur tout en maintenant une organisation en compte propre. La prise en compte du facteur temps n'est pas le seul déterminant dans les choix organisationnels car la rapidité, bien que nécessaire, n'est pas le seul critère pour les chargeurs. L'estimation d'arrivée est un critère autrement plus important, car il s'agit d'apporter les biens au moment le plus adapté pour la production ou la consommation de manière à ce que le coût final soit réduit.

4.3. L'impact de la proximité avec les prestataires de transport dans le processus d'externalisation

Après avoir examiné comment l'espace est perçu dans le cadre d'une externalisation, nous nous attachons ici à analyser le rôle que peut jouer la proximité dans le processus d'externalisation. La proximité évoque de faibles distances mais également des ressemblances. Huriot et Perreur (1998) adhèrent à la vision de l'espace du philosophe Bergson, pour qui l'espace est un principe de différenciation, et précisent que la « proximité exprime une modalité de ce principe et la distance en est la mesure »³¹². La proximité et la distance sont donc deux notions complémentaires, la première étant davantage qualitative, tandis que la seconde a un aspect quantitatif. En général, la proximité est souvent liée à une faible distance, cependant d'autres formes de proximités existent. Il s'agit d'entreprises qui ont des processus de production proches, et qui vont donc partager des connaissances sur ce thème bien qu'elles ne soient pas directement proches en termes de distance, comme, par exemple, deux usines d'une même entreprise mais localisées dans deux pays différents.

L'environnement post-fordiste, reposant sur les principes de juste-à-temps et de flux tendus, place le transport au centre du système de production car la chaîne de production est conceptualisée comme une série de nœuds et de liens qui sont le résultat de transactions (Rodrigue et al., 2006³¹³). En d'autres termes, le degré d'intégration du transport dans la chaîne de production est de plus en plus fort en raison des nombreuses interrelations. Ainsi, Lombard (1999) montre que, dans la région de Saint-Omer, les entreprises développent des liens privilégiés avec certains transporteurs en raison de leur savoir-faire plus que de leur proximité géographique, car « la relation avec les industriels évolue aussi en fonction des compétences qu'apportent les entreprises aux clients qui souhaitent obtenir des prestations toujours meilleures et à moindre coût »³¹⁴. Ceci montre que le transporteur est privilégié non parce qu'il est local, mais parce qu'il détient la compétence recherchée par l'entreprise donneuse d'ordres, qu'il soit local ou non. Ainsi, si nous prenons l'exemple d'un commerce de gros en viandes dans le Berry, la distance parcourue autour du point d'attache ne dépasse pas 150 km.

³¹² Huriot, J. M. ; Perreur J., 1998, « Chapitre II : Proximités et distances en théorie économique spatiale », Huriot, J. M. (dir.), *op. cit.*, p. 17

³¹³ Rodrigue, J., Comtois, C., Slack, B., 2006, *The geography of transport systems*, London, New York, Routledge, p. 151

³¹⁴ Lombard, J., 1999, « Territoires, lieux et liens. Relations et savoir-faire des transporteurs de Saint-Omer (France) », *les Cahiers Scientifiques du Transport*, n° 36, p. 25

L'entreprise externalise le reste de ses transports à un transporteur de la région, car ils ont établi ensemble une relation de confiance et travaillent ensemble depuis cinquante ans. Ce choix s'explique par la spécificité de l'activité. D'après un responsable de transport, « ce transporteur est habitué à faire de la viande pendue. Tous ne savent pas faire de la viande pendue. La viande pendue, c'est très spécifique »³¹⁵.

Cette spécificité de l'activité et de la compétence du prestataire n'est pas nécessairement liée à la distance géographique. Ainsi, une entreprise de meubles externalise ses transports en direction de la Bretagne non seulement pour des questions de coût, mais aussi car il s'avère qu'il y a un prestataire compétent sur cette région et avec lequel l'entreprise travaille depuis longtemps³¹⁶. Nous constatons que la proximité organisationnelle est importante car sur d'autres destinations, notamment en Europe du Nord, c'est souvent parce qu'elle ne parvient pas à trouver des prestataires qui répondent à ses attentes que l'entreprise livre en propre.

Ce ne sont pas les liens physiques qui sont importants mais ceux qui se tissent avec le temps. Les travaux de Biencourt et Faverau (1994)³¹⁷ confirment l'hypothèse du lien entre industriels et transporteurs qui se construit dans la durée. Ce rapport de confiance est essentiel dans le transport. La proximité est également un construit social : de fait, comme le remarque Crevoisier (1998³¹⁸) sur les innovations, un tissu de relations pré-existantes entre des acteurs favorise la construction d'un projet. De la même manière, dans l'élaboration d'un plan de transport, des relations pré-existantes avec des transporteurs favorisent le développement du recours à un prestataire de transport étant donné qu'une relation de confiance se construit entre les deux acteurs avec l'augmentation des liaisons de transports confiées. Cette proximité qui se construit permet de limiter les comportements opportunistes. Le critère organisationnel prévaut, cependant la proximité avec le fabricant reste primordiale dans certains cas, comme, par exemple, dans le cas des Plastiques RG³¹⁹ qui ont choisi un prestataire régional ou de Gallay qui a choisi des entreprises implantées régionalement, proches des usines³²⁰.

Le processus de décision se fait sur la base d'informations collectées dans le voisinage (Pecqueur, Zimmermann, 2004³²¹) mais la proximité organisationnelle avec des prestataires de transport joue également dans le processus de décision. Il faut rappeler que la proximité géographique n'est pas

³¹⁵ Entretien le 4 avril 2008.

³¹⁶ Entretien avec le Directeur Transport le 23 juin 2008.

³¹⁷ Cités par Lombard, 1999.

³¹⁸ Crevoisier, O., 1998, « Chapitre XI : Milieux innovateurs et développement économique », Huriot, J.M. (dir.), *La ville ou la proximité organisée*, Paris, Anthropos, Coll. Villes, p. 143

³¹⁹ Bourgeois, P., 1999, « Plastiques RG. Sur la voie de l'externalisation partielle », *Industries*, n° 48, p. 18

³²⁰ Estival, L., 1999, « Gallay. Bien choisir ses prestataires », *Industries*, n° 48, p. 19

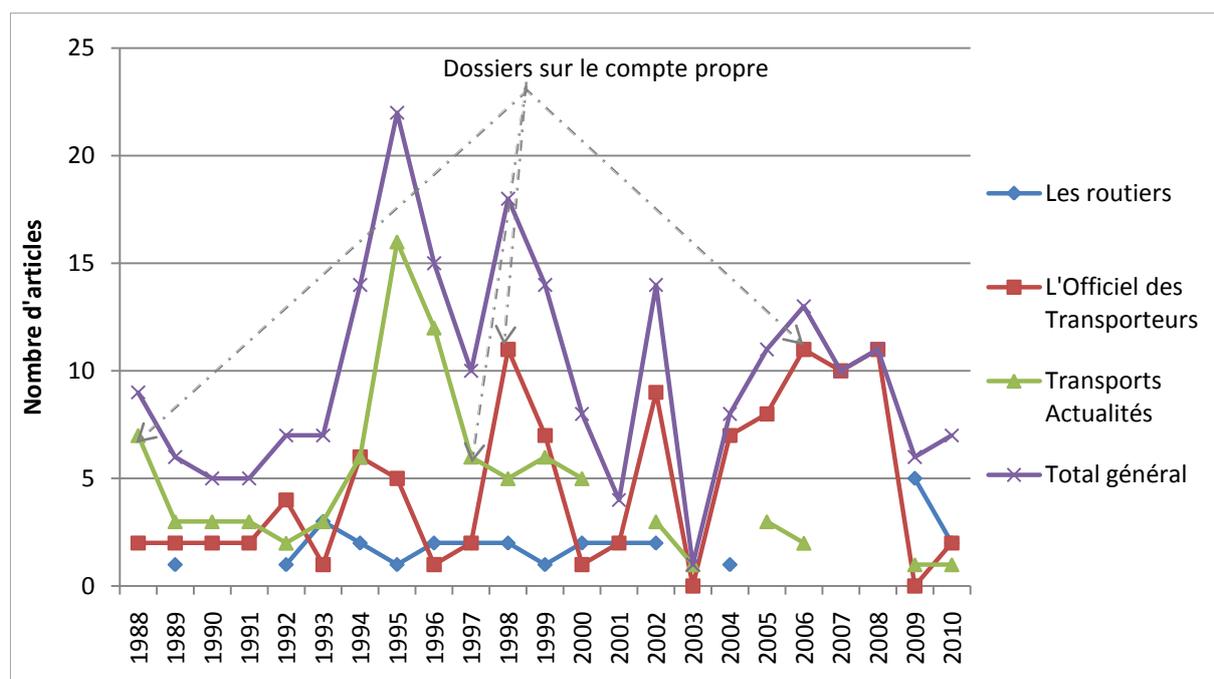
³²¹ Cité par Bouba-Olga, 2006.

donnée, « elle est le produit de l'organisation humaine et un effet du contexte institutionnel »³²². Ainsi, pour externaliser, le chargeur doit également trouver un transporteur compétent.

5. Le choix de transport est-il lié à des effets de mode ?

Nous venons de nous intéresser aux différents paramètres qui peuvent pousser les chargeurs à externaliser tout ou partie de leur transport. La prise de décision d'externalisation ne se fait pas uniquement en fonction de critères propres à l'entreprise, mais également en fonction de l'environnement. Nous nous interrogeons quant à l'existence d'effets de mode dans l'externalisation du transport. Pour répondre à cette question, nous avons exploré la presse professionnelle, qui se révèle être une source d'informations intéressante. Elle nous permet de comprendre comment le transport pour compte propre est perçu, et, par conséquent, de voir comment les chargeurs qui l'utilisent peuvent le percevoir à travers cette source.

Figure 40: Nombre d'articles mentionnant le transport pour compte propre dans Transports Actualités, L'Officiel des transporteurs (comportant l'Officiel des transporteurs magazine) et Les routiers



Source : Base créée par l'auteur à partir de différents titres de presse professionnelle : *Transports Actualités*, *L'Officiel des transporteurs* et *Les routiers*

Une première étape a consisté à mesurer le nombre d'articles (Figure 40). Nous avons dénombré au total 227 articles où le transport pour compte propre était mentionné. Nous ne pouvons pas tirer de conclusion par périodique, néanmoins la courbe générale nous apporte des informations quant aux tendances.

³²² Gilly, J.P., Lung, Y., 2005, « Proximités, secteurs et territoires », *Cahiers du GRES*, n° 2005-09, 20 p. Disponible sur : <http://cahiersdugres.u-bordeaux4.fr/WP/> (le 13/11/09)

Premier constat, le transport pour compte propre est un sujet régulier et la présence d'articles mentionnant le transport pour compte propre dans la presse professionnelle n'est pas corrélée avec la diminution de la part du compte propre dans le transport routier (Figure 1 & Figure 2). Nous remarquons que l'actualité du transport pour compte propre est, en partie, liée à des dossiers spécifiques sur le sujet (Figure 40) mais également à des dossiers plus généraux tels que la location (1996, 2004 et 2008) ou sur le transport routier (1995), les articles inclus dans des dossiers représentent environ 16 % du total.

Ensuite, nous avons regroupé les articles par thème abordé. La liste des thèmes identifiés et le nombre d'articles correspondant sont présentés dans l'Annexe 3.

5.1. L'externalisation est-elle au cœur des préoccupations ?

L'externalisation n'est pas un thème majeur pour aborder le transport pour compte propre, (32 articles). La revue de presse a été réalisée dans la perspective du compte propre. Nous n'avons comptabilisé que les articles portant sur cette question si l'organisation de transport n'était pas auparavant réalisée par le chargeur. Il faut noter qu'il n'a été trouvé aucun article sur ce thème en 2008, ce qui peut laisser à penser qu'en période de crise, l'externalisation est reportée en raison du contexte économique peu favorable au développement de l'activité, voire même à sa diminution.

Cette externalisation peut se faire soit auprès de prestataires déjà existants, soit auprès de filiales de transport créées à cette occasion. Nous reviendrons sur les créations de filiales par les chargeurs dans le Chapitre 8 dont l'objet sera de faire le point sur la distinction entre le compte propre et le compte d'autrui.

L'externalisation ne semble donc pas être un thème majeur pour aborder le transport pour compte propre. Cette faible exposition de l'externalisation ne préjuge pas d'une absence d'externalisation, mais plutôt d'une communication moins forte sur ce sujet-là.

5.2. Le transport pour compte propre, un modèle ?

Le transport pour compte propre peut également être abordé, dans la presse professionnelle, à travers la présentation d'un cas concret d'utilisation. Nous avons dénombré 35 articles sur la période 1988-2010.

Le nombre d'exemples est plutôt régulier sur la période étudiée avec un à deux articles par an. Il existe un pic en 1995 avec 6 articles recensés. Cela s'explique par la présence d'une rubrique – « Comment ils organisent leurs transports » – dans *Transports Actualités* dont l'objectif est de présenter une organisation de transport et qui a fait l'objet d'un traitement particulier puisque nous avons lu tous les articles de cette rubrique y compris lorsque le titre ou les sous-titres ne faisaient pas référence à un éventuel compte propre ou à un parc propre.

Les différents exemples sont présentés de manière assez factuelle en donnant des informations quant au nombre de véhicules des détails sur l'organisation. Il n'est, parfois, fait mention que du nombre de véhicules par l'entreprise. Les exemples les plus récents (2006-2010) s'attachent à montrer pourquoi le compte propre est encore utilisé. Ils s'interrogent notamment quant l'évolution

possible vers plus de location avec chauffeur. Le transport pour compte propre n'est pas présenté comme une incapacité du transport pour compte d'autrui à répondre à la demande, que de façon épisodique et réparti sur l'ensemble de la période.

Les exemples peuvent être intégrés à des dossiers sur le transport pour compte propre. Le contenu de ces derniers semble avoir changé. Les dossiers de *Transports Actualités* dans les années 1990 était davantage tournés sur la gestion du parc, d'ailleurs l'un d'eux est un dossier spécial « Parc propre » en 1988 et le second est aborde le compte propre ce qui peut être externalisé dans celui-ci. En 2006, dans celui de *l'Officiel des Transporteurs*, le transport pour compte propre est présenté comme un cas de résistance puisque le dossier s'intitule « Où le transport public gagne-t-il du terrain ? ». Nous remarquons donc un glissement dans le traitement des dossiers sur le transport pour compte propre. Ceci montre que les préoccupations des chargeurs, aujourd'hui, sont différentes de celles de la fin des années 1980. Aujourd'hui, le transport pour compte propre est présenté par les chargeurs dans ces articles portant sur des exemples comme un choix pertinent, mais nous pouvons nous interroger quant aux motivations de choix : si les personnes en charge du transport pensent que la solution utilisée est bonne, ils ne vont pas forcément en changer. Nous constatons donc qu'il existe une certaine inertie dans les pratiques. Toutefois, nous n'avons pas pu déceler d'éventuels effets de mode liés à l'utilisation du transport pour compte propre. L'intérêt du compte propre semble plutôt constant bien que sa dans le transport routier diminue.

Conclusion Chapitre 4

Externaliser n'est donc pas un choix purement rationnel. En effet, celui-ci repose en partie sur la notion de cœur de métier qui diffère selon les entreprises.

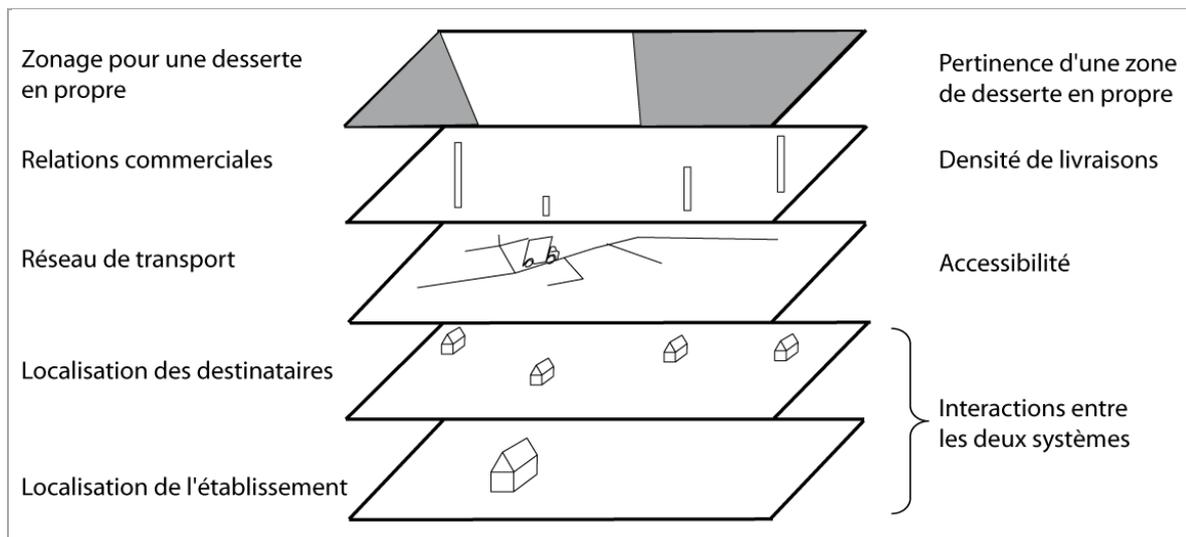
Le mouvement de financiarisation des entreprises s'accompagne d'une vente des actifs qui ne sont pas jugés comme appartenant au cœur de métier. La volonté de diminuer les actifs afin de réinjecter les fonds immobilisés dans le financement du développement de l'entreprise impacte en particulier la vision que peuvent avoir les entreprises de leur parc propre. Celui-ci, en raison des forts coûts d'immobilisation qu'il implique, apparaît alors pour de nombreuses entreprises comme devant être externalisé.

La taille de l'établissement est un élément explicatif de la décision d'externaliser. En effet, ce sont davantage les établissements de taille moyenne qui possèdent un parc propre. Il est difficile pour les petits établissements d'employer un chauffeur. Les grands établissements qui appartiennent à de grandes entreprises ont, eux, une vision plus financière des différentes fonctions d'une entreprise, ce qui explique la propension à confier leurs marchandises à des prestataires.

Le mécanisme d'externalisation est généralement progressif et résulte d'un processus de sélections multiples. Pour appréhender le choix d'un chargeur entre le transport pour compte propre et le transport pour compte d'autrui, la théorie des coûts de transaction nous donne quelques éléments d'appréciation. La forte fréquence des envois et la forte spécificité des actifs tels que le chauffeur ou le véhicule incitent à l'usage du transport pour compte propre.

L'espace n'est, cependant, pas absent des décisions des chargeurs, il se matérialise sous différentes formes que nous avons regroupées dans un schéma présentant les différentes étapes dans la définition d'une zone de transport en propre (Figure 41), lorsque le chargeur cherche à effectuer un choix entre les flux qui doivent être desservis en propre et les autres. En premier lieu, le chargeur examine sa position par rapport à celle de ses destinataires (Figure 41). Ensuite, il s'intéresse à l'accessibilité, car une distance en kilomètres n'est pas toujours la mesure la plus pertinente pour rendre compte d'une activité de transport compte-tenu des infrastructures permettant de réduire fortement les temps de parcours. Le chargeur doit évaluer le temps de parcours de sorte que ses chauffeurs puissent rentrer dans la journée, sinon cela engendre des coûts supplémentaires. Enfin, la notion de densité de livraisons semble centrale pour comprendre la répartition du zonage établi pour la desserte en compte propre. En effet, la distance avec le destinataire n'est pas le critère le plus déterminant, car plus que la distance, c'est l'intensité de leurs relations commerciales qui est importante. Ainsi, un chargeur effectuera davantage de kilomètres pour un client régulier et dont les demandes sont importantes en termes de volumes transportés.

Figure 41 : Schéma de la prise de décision des zones desservies en compte propre



Source : Auteur, 2010

Enfin, dans cette définition de la zone de desserte en propre, il ne faut pas oublier le rôle de la proximité organisationnelle avec un prestataire de transport qui peut expliquer la volonté de limiter l'extension des dessertes en compte propre.

L'étude de la presse professionnelle a révélé qu'il n'y avait pas d'effets de mode tant en termes d'externalisation qu'en termes d'utilisation du transport pour compte propre.

Cette analyse du processus de décision doit être couplée à l'analyse, développée dans le chapitre suivant, de ce que les chargeurs recherchent dans le transport pour compte propre.

Chapitre 5 : Quels critères de choix pour le transport pour compte propre ?

La question du choix modal est récurrente dans la littérature académique, notamment dans le champ de la modélisation (Quandt et Baumol, 1966 ; Gray, 1982 ; Holguin-Veras et *al.*, 2009 ; De Jong, Ben-Akiva, 2007). Bolis et Maggi (1998) ont constaté que lors d'un choix modal, le chargeur ne choisit pas uniquement un mode, mais également un ensemble de prestations dans un contexte spatial spécifique. Le Chapitre 3 étudiait les caractéristiques des utilisateurs du compte propre, nous nous intéressons ici aux choix des chargeurs et à leurs attentes en matière d'organisation du transport pour compte propre et pour compte d'autrui.

Au cours de nos entretiens, nous avons constaté une forte inertie dans les choix de transport comme l'ont également remarquée Fridstrom et Madslie (1998) pour le transport pour compte propre. Le transport pour compte propre est rarement l'unique solution de transport d'une entreprise, comme le remarque Cook en 1967, le chargeur combine plusieurs solutions. Quelle est la latitude du chargeur en fonction de ses attentes ? L'objet de ce chapitre est d'identifier les facteurs incitant à utiliser le transport pour compte propre. Nous appréhenderons cette question à partir de données relatives aux critères de choix issues de l'enquête ECHO et de quelques exemples issus de nos entretiens.

Pour ce faire, nous commencerons par présenter la hiérarchie observée des critères de choix dans le transport pour compte propre et dans le transport pour compte d'autrui (1). Nous nous intéresserons ensuite plus en détail à certains aspects : la prise en compte du coût et l'évaluation qui en est faite par le chargeur (2), les éléments relatifs au temps (3) et la relation du chargeur avec son client qui constitue un élément de la qualité de service (4). La performance d'une prestation doit être évaluée par rapport aux attentes de départ, nous verrons que celles-ci ainsi que les contraintes des chargeurs en compte propre sont différentes de celles du compte d'autrui. A partir de ces analyses de différents critères de choix, nous nous interrogerons enfin sur la performance du compte propre en comparaison avec celle du compte d'autrui (5).

1. L'enquête ECHO, une approche quantitative pour identifier les critères de choix

Nous avons développé dans le chapitre précédent, une analyse théorique du choix de transport entre compte propre et compte d'autrui. Notre analyse se veut ici plus pragmatique, il s'agit de confronter les préférences déclarées des chargeurs. Plusieurs études françaises, réalisées avant la déréglementation intervenue en 1986, ont tenté de déterminer les critères de choix du transport pour compte propre (Mason et *al.*, 1977 ; Salandre, 1977 ; Justeau, 1980 ; Fokou, 1984). Nous examinerons à cet égard s'il existe des permanences dans l'usage du transport pour compte propre.

Nous nous appuyerons sur l'enquête ECHO, plus récente et plus complète pour notre propos, puisqu'elle se prête à des comparaisons des critères de choix entre compte propre et compte

d'autrui, ce que ne permettent pas les précédentes études. Les entretiens réalisés permettront d'apporter un éclairage complémentaire sur ces différents critères.

L'enquête ECHO interroge les chargeurs sur les critères de choix du mode de transport des envois enquêtés³²³. Elle les interroge également pour savoir quel autre mode était envisageable – également appelé alternative – et sur les raisons de non recours à ce mode³²⁴. Il est ainsi possible d'analyser les critères de choix mais aussi de non-choix des différents modes de transport.

Le Tableau 16 présente la hiérarchie des critères, obtenue pour les modalités routières (compte propre et compte d'autrui) plus particulièrement étudiées ici³²⁵. Par souci de simplicité ces résultats sont présentés tous secteurs confondus. Ceci ne doit pas masquer l'importance du secteur d'activité dans le choix du recours au compte propre. Ce point a été largement développé dans le Chapitre 3. Dans la suite de l'analyse, nous proposerons des résultats par groupe d'activité pour illustrer les cas les plus pertinents³²⁶.

³²³ La question était la suivante : « Parmi les critères de cette liste, quels sont ceux qui ont joué dans le choix du mode principal ? Accessibilité au réseau, Coût du transport, Durée du transport, Horaires, Fiabilité des délais, Fréquences offertes, Flexibilité (capacité d'adaptation à des demandes non programmées), Sécurité du transport (risques d'accident), Sécurité de la marchandise (risques d'avaries, de perte ou de vol), Qualité des contacts commerciaux, Lisibilité de l'offre, Offre de transport de bout en bout, Offre de prestations logistiques annexes, Mise à disposition préalable du matériel, Offre de matériel spécialisé, Contraintes réglementaires, Respect de l'environnement, Gestion du Parc Propre ».

³²⁴ La question était la suivante : « Si ce mode n'avait pas été disponible, lequel auriez-vous utilisé en second choix ? ».

³²⁵ Les autres modes de transport, par leurs caractéristiques, sont difficilement comparables avec le mode routier. Pour une analyse de la hiérarchie des critères de choix entre les différents modes, voir Guilbault, M., Cruz, C., 2010, « Shippers' mode choices and logistic constraints », *Selected Proceedings of the 12th World Conference on Transport Research*, July 11-15, Lisbon, Portugal, pp. B2-2799-23

³²⁶ Les tableaux détaillés par groupe d'activité sont présentés dans l'Annexe 5 pour les critères de choix, et dans l'Annexe 6, pour les critères de non-choix.

Tableau 16 : Critères de choix et de non-choix cités par les chargeurs pour le recours au mode routier en compte propre ou en compte d'autrui

CRITÈRES DE CHOIX ET DE NON-CHOIX (% de citations en nombre d'envois)	Modalité retenue		Modalité non retenue	
	Compte propre	Compte d'autrui	Compte propre	Compte d'autrui
Coût du transport	40*	73*	71*	37*
Fiabilité des délais	53	48	10	33
Durée	20	46	13	17
Flexibilité	24	22	7	12
Horaires	22	22	16	14
Conditions d'accès au réseau	33	34	4	12
Fréquences offertes	19	20	2	7
Offre de transport de bout en bout	9	14	2	3
Offre de prestations logistiques annexes	5	3	<1	2
Lisibilité de l'offre	2	3	<1	<1
Offre de matériel spécialisé	4	2	<1	<1
Mise à disposition préalable du matériel	4	2	<1	2
Gestion du parc propre	21	1	3	26
Qualité des contacts commerciaux	15	12	<1	9
Sécurité de la marchandise	11	14	2	6
Sécurité du transport	5	9	<1	1
Contraintes réglementaires	3	3	<1	2
Respect de l'environnement	1	1	0	<1

* Pour un exemple de lecture du tableau, se reporter à la note de bas de page³²⁷

Source : Données Enquête ECHO, 2004, INRETS – Calculs de l'auteur

La hiérarchie obtenue est assez classique. Nous distinguons cinq ensembles de critères identifiés par des couleurs différentes dans le Tableau 16 : le coût, les critères liés au temps et à sa gestion, les

³²⁷ Voici un exemple de lecture de la première ligne du tableau :

- Les deux colonnes de gauche (critères de choix) : pour 40 % des envois en compte propre, le choix de la modalité s'est effectué pour des raisons liées au coût de transport. Pour 73 % des envois en compte d'autrui, le choix de la modalité s'est effectué pour des raisons liées au coût de transport.
- Les deux colonnes de droite (critères de non-choix) : 71 % des envois pour lesquels une alternative en compte propre a été identifiée, n'ont pas été transportés selon cette modalité pour des raisons liées au coût de transport. 37 % des envois pour lesquels une alternative en compte d'autrui a été identifiée, n'ont pas été transportés selon cette modalité pour des raisons liées au coût de transport.

conditions d'accès au réseau, les critères liés à l'offre et enfin, un ensemble plus hétérogène regroupant les autres critères.

La première catégorie est formée par le seul critère économique. Le coût de transport est l'un des principaux critères de choix du transport pour compte propre. En effet, 40 % des envois en compte propre sont motivés par ce critère, mais la proportion reste en deçà de celle observée pour le transport pour compte d'autrui où 73 % des envois sont concernés par ce critère (Tableau 16).

Le coût de transport apparaît être un critère particulièrement important pour l'ensemble des secteurs d'activité dans le cas d'un transport en compte d'autrui puisqu'il est cité dans 55 % à 81 % des envois de cette modalité. Pour le transport en compte propre, la proportion est, en général, plus faible que pour le compte d'autrui. On note néanmoins des écarts importants selon les secteurs d'activité. Par exemple, dans le cas du commerce de gros de biens alimentaires, le coût est un critère de choix pour 44 % des envois en compte propre contre 81 % des envois en compte d'autrui. Les envois en compte propre semblent moins sensibles au coût pour leur choix de transport que les envois en compte d'autrui. Nous verrons, dans le paragraphe 2, comment le coût est perçu par les utilisateurs de l'une et de l'autre modalité et, ce qu'il recouvre.

La deuxième catégorie regroupe les facteurs liés au temps. La fiabilité, la durée, la flexibilité et les horaires constituent un critère de choix pour 22 à 53 % des envois transportés en compte propre et 22 à 48 % des envois transportés en compte d'autrui. L'importance des critères liés aux temps est logique, dans la mesure où il s'agit de facteurs qui permettent de maîtriser et de synchroniser les flux reliant les différentes phases du processus de production éclaté dans l'espace. L'importance de la maîtrise des flux dans le temps croît avec la mise en tension du processus de production lié à la diminution des différents types de stockage. Nous remarquons que la fiabilité des délais constitue le premier critère de choix pour le compte propre (53 % des envois en compte propre). Elle est importante pour les deux modalités, puisque d'elle, dépendent les éventuelles ruptures de production coûteuses. Elle permet, par ailleurs, la réduction de la taille des stocks. Rupture de chaîne de production et diminution des stocks sont les principaux enjeux des systèmes de production post-fordistes (cf. Chapitre 3). Nous reviendrons sur les raisons de la prépondérance de ce critère dans le compte propre dans le paragraphe 3 de ce chapitre portant sur les éléments relatifs au temps. Les autres facteurs relatifs au temps reflètent la capacité du système de transports à s'adapter aux contraintes de production et à absorber ses éventuelles fluctuations.

L'accès au réseau, qui forme par sa particularité et par son importance la troisième catégorie de critères de choix, est en rapport avec la couverture du réseau de chaque mode de transport. Il est cité comme un facteur de choix pour un tiers des envois en compte propre ou en compte d'autrui. Il faut noter que le questionnaire de l'enquête a été élaboré pour l'ensemble des modes de transport. Le mode routier, quelle que soit la modalité, apparaît comme offrant davantage de points d'entrée sur le réseau à la différence des modes ferroviaire, fluvial ou maritime. Aussi, ce critère ne s'avère pas très pertinent pour caractériser le mode routier.

Mis à part les fréquences offertes et la gestion du parc propre, les éléments liés à l'offre de transport, tels que l'offre de bout en bout et l'offre de prestations logistiques, semblent secondaires : 4 à 9 % des envois en compte propre sont concernés et 2 à 14 % des envois en compte d'autrui. Si la gestion

du parc propre intervient comme critère de choix (21 % des envois en compte propre), c'est parce que le parc est déjà en possession. La possession d'un parc peut expliquer le non recours au compte d'autrui, en effet, 26 % des envois pour lesquels l'alternative compte d'autrui a été identifiée, n'ont pas emprunté cette modalité pour des questions liées à la gestion du parc propre. Se pose alors la question de savoir si ce choix de transport n'est pas, en partie, lié à la disponibilité du véhicule.

La dernière catégorie regroupe l'ensemble hétérogène des autres critères (qualité des contacts commerciaux, sécurité, contraintes réglementaires) qui ont été cités pour, au plus, 15 % des envois de chacune des modalités de transport.

La sécurité, qui fait également partie de cette dernière catégorie, ne semble également pas constituer un critère déterminant dans l'utilisation du compte propre. La sécurité de la marchandise ne constitue un critère que pour 11 % des envois ayant utilisé le compte propre, et 5 % pour la sécurité du transport alors que parmi les envois ayant eu recours au compte d'autrui, les pourcentages sont de 14 % pour la sécurité de la marchandise et 9 % pour la sécurité du transport. Cet aspect semble donc secondaire pour l'ensemble des modalités du transport routier. Cependant, pour certaines activités telles que l'ameublement, le pourcentage est plus élevé. Parmi les envois de ce secteur ayant été effectués en compte propre, les chargeurs choisissent cette modalité pour des raisons de sécurité du transport dans 77 % des envois et pour des raisons de sécurité de la marchandise dans 30 % des envois. L'entretien réalisé auprès du Directeur Transport d'une entreprise fabriquant des meubles en région Rhône-Alpes confirme ces pourcentages élevés qui s'expliquent par la spécificité des produits³²⁸. Cette entreprise expédie des meubles montés, les chauffeurs doivent veiller à ne pas les abîmer lors du chargement et du déchargement. Les chauffeurs ont également pour mission de bien attacher le chargement de sorte que les meubles ne bougent pas pendant le trajet, les mouvements liés aux secousses pourraient endommager la marchandise. En effet, dans le chargement de meubles montés, de nombreux vides augmentent la possibilité de chocs entre les différents éléments.

Après avoir examiné la hiérarchie globale des critères de choix, intéressons nous plus particulièrement aux trois aspects qui semblent être les plus déterminants pour comprendre le choix du transport pour compte propre : le coût de transport, le temps et la relation avec le client.

2. Le coût, un critère important dans le recours au transport pour compte propre mais également une limite à son développement

Tout premier critère de choix du transport pour compte d'autrui avec un pourcentage moyen de citation en nombre d'envois de 73 %, le coût n'intervient qu'en deuxième position dans le choix du transport pour compte propre où il n'est cité que dans 40 % des cas.

Cet écart particulièrement important entre les deux modalités est visible sur l'ensemble des secteurs d'activité, comme par exemple, dans l'industrie de biens intermédiaires où le coût est un critère de choix pour 28 % des envois en compte propre et 79 % des envois en compte d'autrui. Dans certaines

³²⁸ Entretien avec le Directeur Transport le 23 juin 2008.

activités, le coût est un élément important y compris dans le compte propre, comme par exemple, dans l'industrie agro-alimentaire (60 % des envois en compte propre) bien que la proportion reste inférieure à celle observée pour les envois transportés en compte d'autrui (79 % des envois).

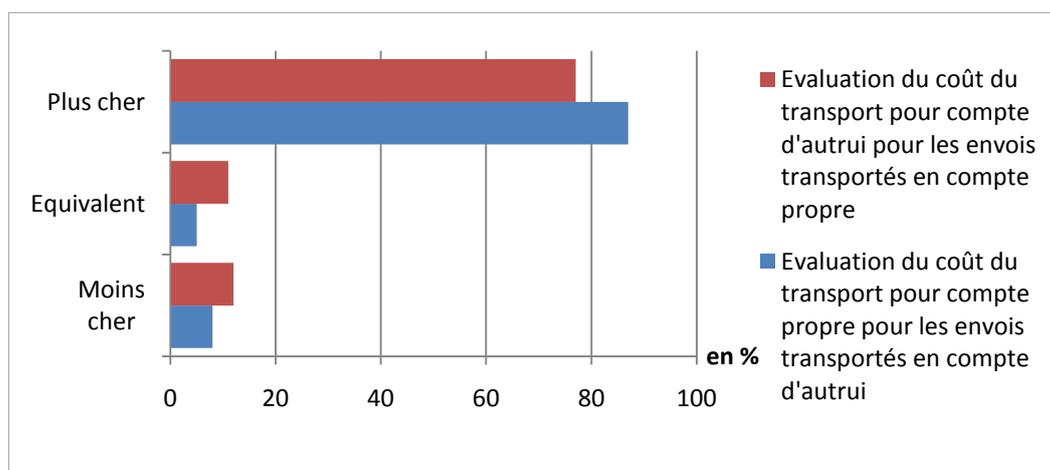
Le coût de transport s'avère déterminant dans l'utilisation du transport pour compte propre mais également dans sa non-utilisation. Bien que le compte propre soit identifié comme une alternative, il n'a pas été choisi pour des raisons liées au coût de transport dans 71 % des envois dont l'alternative est le compte propre (Tableau 16)³²⁹. Le coût de transport semble donc une limite importante à l'extension de la zone desservie en propre.

Pour comprendre cet écart entre les deux modalités de transport, nous tenterons de comprendre, d'une part, quelle est la perception du coût de transport par les chargeurs, et d'autre part, ce que le coût de transport recouvre dans chacune des deux modalités. Le coût est également le résultat d'une stratégie d'entreprise qui a des impacts spatiaux, aspect que nous développerons dans un troisième temps.

2.1. La perception différenciée du coût

L'aspect coût de transport est un critère sensible aussi bien pour les utilisateurs du transport pour compte propre que ceux du compte d'autrui. Les résultats que nous obtenons à partir de l'enquête ECHO nous permettent d'analyser cette sensibilité selon la modalité de transport utilisée pour l'envoi. Lorsqu'une alternative a été identifiée, il a été demandé aux chargeurs d'estimer le coût de transport de la modalité identifiée comme alternative par rapport à celui de la modalité utilisée. Lorsque les chargeurs ont utilisé le transport pour compte propre, ils ont estimé le coût en compte d'autrui (en rouge dans la Figure 42). Inversement, pour les chargeurs qui ont eu recours au transport pour compte d'autrui, ils ont estimé le coût du transport pour compte propre (en bleu dans la Figure 42).

Figure 42 : Estimation du différentiel de prix entre la modalité de transport utilisée et la modalité identifiée comme alternative



Source : Données Enquête ECHO, 2004, INRETS – Calculs de l'auteur

³²⁹ Les résultats détaillés des critères de non-choix par groupe d'activité sont présentés en Annexe 6.

La Figure 42 montre que les chargeurs, qu'ils aient recours au compte propre ou au compte d'autrui, estiment majoritairement le coût de transport de l'alternative comme supérieur à celui de la solution de transport choisie. Pour les envois transportés en compte propre, les chargeurs estiment que l'alternative compte d'autrui est plus cher, celui-ci représenterait un surcoût, d'au moins 10 % pour 77 % des envois transportés en compte propre. Cette proportion est encore plus élevée dans le cas d'envois transportés en compte d'autrui : 87 % des envois en compte d'autrui pour lesquels une alternative compte propre a été identifiée présentent un surcoût estimé, d'au moins 10 %.

Ces données confirment que le choix des chargeurs est largement un choix économique, car dans la majorité des envois, les chargeurs pensent que la modalité utilisée pour l'envoi est moins onéreuse que la modalité alternative. Ainsi, contrairement aux précédentes études (Mason et al., 1977; Vuillet, 1981), le transport n'est plus présenté comme un choix qualitatif aux dépens de la rentabilité. Cette perception doit être examinée de plus près afin de comprendre ce que recouvre le coût de transport chez les chargeurs. Jugent-ils que certains trajets ne soient pas assez rentables ? Il s'agit d'une perception des chargeurs vis-à-vis de la modalité non utilisée, et non d'une quantification de la réalité pour laquelle nous ne disposons pas de référence.

2.2. Des difficultés dans l'évaluation du coût du transport pour compte propre

Cette sensibilité forte des chargeurs au coût de transport doit être examinée de plus près, car elle est liée à l'évaluation qui en est faite par les chargeurs. Les coûts réels du transport pour compte propre sont, de fait, difficiles à établir. Ils restent en grande part « invisibles »³³⁰ du fait de l'intégration de l'activité transport dans la branche d'activité de l'entreprise. En 1984, Fokou remarque que la notion dépend du contenu que lui attribue le chargeur. En effet, le coût de transport peut ou non contenir d'éventuels coûts de manutention et des opérations annexes. De plus, comment évaluer avec exactitude ce coût si le chauffeur effectue des activités autres que la conduite telles que l'étiquetage de marchandises ou le repérage de nouveaux clients potentiels ? Quelle sera la proportion de son activité réellement affectée au transport lui-même ? Dans son ouvrage sur le transport de marchandises, Savy (2006a) explique qu'il est difficile de recenser de façon précise les emplois liés au transport pour compte propre, car comment réaffecter l'emploi d'une secrétaire qui partage son temps entre l'organisation du transport et les autres tâches. Si nous prenons l'exemple d'un responsable transport, qui partage son temps entre l'organisation du transport en compte propre et l'achat de transports auprès de transporteurs³³¹, il est difficile de connaître l'exacte répartition des temps de travail.

Dans le transport pour compte propre, les coûts fixes sont importants, ils sont liés à la possession d'un ou de plusieurs véhicules. La location de véhicules avec ou sans chauffeur permet de les réduire. Les chargeurs doivent donc opérer un arbitrage entre les coûts d'investissement et les prix payés aux transporteurs pour la prestation de transport ou pour les véhicules loués. Ainsi, pour un client qui est éloigné du lieu d'expédition et qui ne présente pas de forts volumes réguliers, l'intérêt d'un

³³⁰ Patier, D., 2004a, *Transports de marchandises en ville : quelles spécificités quelles méthodes ? La place du transport de marchandises en compte propre*, Laboratoire d'Economie des Transports, DRAST, p. 8

³³¹ Entretiens avec le responsable transport le 18 décembre 2007.

investissement dans un nouveau véhicule est faible voire nul. Il peut être économiquement intéressant de faire appel à de la location de véhicule avec chauffeur pour quelques envois conséquents mais qui restent ponctuels.

Les chargeurs qui n'ont pas recours au transport pour compte propre auront tendance à surestimer le coût unitaire d'un transport en raison de l'investissement nécessaire dans une flotte.

Par ailleurs, la possession d'un parc propre incite les entreprises à l'utiliser pour le rentabiliser au maximum. La perception du coût s'avère dans ce cas, subjective, le chargeur peut juger qu'en compte propre, le coût est moins élevé, car il possède déjà un véhicule. Le chargeur ne cherchera pas systématiquement quelle est la solution la moins chère, car il a déjà une solution à disposition. Il aura tendance à utiliser ce qu'il possède déjà sans se soucier de l'aspect purement financier.

Les éléments d'analyse recueillis nous laissent, cependant, supposer que le transport pour compte propre est jugé, dans son ensemble, comme moins coûteux qu'une solution en compte d'autrui comme le montre le cas de Gitem. Cette entreprise est un groupement intercoopératif vendant des biens de consommation. Stéphane Godefroid, le responsable transport, évalue le coût de sa flotte à 5 400 € par camion et par mois, soit un total de 270 € par jour et par véhicule. Ce coût inclut les « amortissements, entretiens, assurances [liées au] véhicule et [à] la marchandise, péages, carburant, taxe professionnelle, taxe à l'essieu, intérêts de financement, charges de personnel, 13^{ème} mois, intérim d'été... ». Pour ce responsable, le transport pour compte propre est compétitif, comme l'illustrent ses propos : « je vous mets au défi de trouver en régional – 250 à 350 km par jour – un transporteur pouvant offrir un tel niveau de prix. Aujourd'hui, leur prestation est facturée entre 350 et 380 € par jour »³³². Ces propos montrent que le choix du transport pour compte propre se fait également pour des raisons de coût.

Au cours de nos entretiens, nos différents interlocuteurs estiment généralement le compte propre comme une solution moins onéreuse sur les trajets qu'ils empruntent avec cette modalité de transport. Là encore ce n'est qu'une estimation. Nous n'avons pas pu avoir de résultats précis lorsque la flotte était possédée en propre. Nous nous demandons, alors, s'ils ont une réelle connaissance de leurs coûts.

Il est, par contre, plus aisé de connaître le coût de la flotte, lorsque celle-ci est louée, puisqu'elle fait l'objet d'une facturation par le loueur. Dans l'un de nos entretiens auprès d'un commerce de gros de second-œuvre en bâtiment, sanitaires, canalisation et robinetterie, le responsable transport déclare n'avoir aucune visibilité sur le coût de sa flotte propre. Il se contente d'envoyer les chiffres demandés par le siège (kilométrage des véhicules et frais de carburant). En revanche, le coût de la location est lui, connu, il est de 40 000 € par mois pour cinq véhicules dont trois camions grues qui sont utilisés tous les jours³³³. Le coût, plutôt élevé de cette location sans chauffeur, s'explique par la spécificité des véhicules.

³³² Le Hénaff, S., 2009, « Gitem-Euronic. Des choix assumés à contre-courant », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2501, p. 14

³³³ Entretien avec le responsable transport le 3 juin 2009.

Un autre exemple sur lequel nous avons pu recueillir des éléments de coût de location est celui d'une entreprise de distribution de gaz. Le coût de la location avec chauffeur pour 202 camions et 245 chauffeurs est décomposé de la façon suivante : les coûts liés au véhicule représentent 4,2 millions d'Euros ; les coûts liés aux chauffeurs, 7,3 millions d'Euros ; les coûts kilométriques et le carburant, 3,9 millions d'Euros, soit un budget total d'environ 15 millions d'Euros en 2008³³⁴.

La location est considérée, par ses utilisateurs, comme permettant de réduire les coûts fixes, puisqu'il n'y a pas d'immobilisation du capital, elle permet également à l'entreprise d'utiliser une flotte plus récente que si elle investit dans l'achat de véhicules.

Dans tous les cas, la comparaison entre compte propre et compte d'autrui ne peut s'opérer de façon stricte. La question de l'externalisation d'une partie des envois suppose, en effet, de pouvoir effectuer un arbitrage entre coûts d'investissement pour une flotte propre, coûts liés à la location de la flotte et coûts liés au suivi des opérations réalisées par un prestataire. En cas d'externalisation, il ne faut pas, non plus, négliger l'importance des coûts de reconversion (Crowley, 2001³³⁵) qui doivent être ajoutés aux coûts de transaction pour le suivi des opérations. Une comparaison stricte du prix du compte d'autrui par rapport au coût du compte propre à un moment précis n'est pas, non plus, envisageable, celle-ci doit s'inscrire dans une perspective de long terme.

2.3. La spatialisation du coût

Le choix du transport pour compte propre est très lié à une stratégie d'entreprise qui peut se traduire sous différentes formes spatiales. L'utilisation du transport pour compte propre est différente suivant les destinations et les contraintes telles que la gestion d'un parc propre ou les retours trop nombreux ou trop longs en distance.

Pour mieux comprendre la spatialisation des coûts de transport, nous passerons en revue quelques exemples afin de constater l'étendue des zones desservies en propre, puis nous verrons le cas d'une entreprise qui a décidé de refacturer en interne le coût de transport suivant un zonage.

2.3.1. Les limites spatiales d'une organisation en transport pour compte propre : quelques exemples

Les zones desservies en propre par les entreprises ne recouvrent pas uniformément une région, seules certaines zones sont livrées en compte propre. Ainsi, dans le cas d'une entreprise en banlieue parisienne vendant des produits manufacturés, certaines zones proches du lieu d'expédition sont desservies par un transporteur. Ceci s'explique par une faible fréquence et les caractéristiques des produits qui ne permettent pas d'obtenir un coût de transport satisfaisant par rapport à la qualité de service définie : livrer ses clients en 24 heures maximum. L'inverse est également visible, par exemple, un envoi de 18 tonnes qui n'est pas à destination d'un lieu de la zone, définie au préalable pour une livraison en compte propre, pourra néanmoins être livré en propre. En effet, la quantité

³³⁴ Entretien avec le responsable transport le 11 avril 2008.

³³⁵ in CEMT, 2001a, *Le transport routier de marchandises pour compte propre. Table ronde 115*, OCDE, Paris, pp. 39-63

livrée est suffisante pour diminuer le coût de transport jugé précédemment trop élevé, en raison d'une faible fréquence et d'un faible volume des livraisons pour des clients de la zone. Cet envoi justifie, à lui seul, l'envoi d'un camion. La distribution géographique et temporelle des expéditions a un impact direct sur la redéfinition de la zone desservie en propre même si elle peut être modifiée ponctuellement. Ainsi, la prise en compte du facteur coût est réelle chez certains chargeurs tandis que d'autres tentent de privilégier avant tout la qualité de service.

Un autre exemple dans les commerces de gros de boissons confirme l'influence de la fréquence dans l'étendue de la zone desservie en propre. D'après Pascal Samson, secrétaire adjoint à la Fédération Nationale des Boissons, dans l'idéal, l'étendue d'une zone desservie en propre s'inscrit dans un rayon de 50 km autour des entrepôts à partir desquels s'organise la distribution. Dans certains entrepôts, cela peut atteindre 100 km, il s'agit de régions telles que les Landes ou la Creuse qui présentent des volumes moins importants. Le fonctionnement des livraisons à partir de ces entrepôts se fait par capillarité, confirmant l'importance du maillage territorial dans l'utilisation du compte propre, notion que nous avons développée dans le Chapitre 2.

Un autre critère de définition de ces zones est la problématique des retours à vide. Les transports en compte propre se caractérisent par une forte proportion de retours à vide s'expliquant par l'impossibilité de transporter des produits autres que ceux qui sont issus ou sont à destination de l'entreprise. Si le chargeur parvient à trouver des frets de retour notamment en enlevant ses commandes chez ses fournisseurs, la zone desservie en propre a tendance à s'élargir, voire même à s'étendre sur tout le territoire. C'est ce que nous avons constaté dans une entreprise fabriquant des meubles (déjà évoquée dans le Chapitre 2 et le Chapitre 3) qui livre sur l'ensemble du territoire français et s'approvisionne chez ses fournisseurs au retour.

Les régions desservies ne sont pas nécessairement continues, une destination peut être desservie en compte propre en raison de la forte fréquence. C'est le cas d'un commerce de gros de métaux, de 20 salariés, situé en région parisienne, et qui effectue régulièrement des livraisons à Rouen en compte propre. Ce choix s'explique par la localisation d'un important client dans l'industrie automobile. Le lieu de destination n'est pas à proximité immédiate, mais reste rapidement accessible. Les liaisons restent régulières et permettent le retour du chauffeur dans la journée. Les horaires de la main-d'œuvre conditionnent, en partie, l'éloignement maximal à partir du point de départ. Ainsi, la distance n'est pas que physique, mais également temporelle.

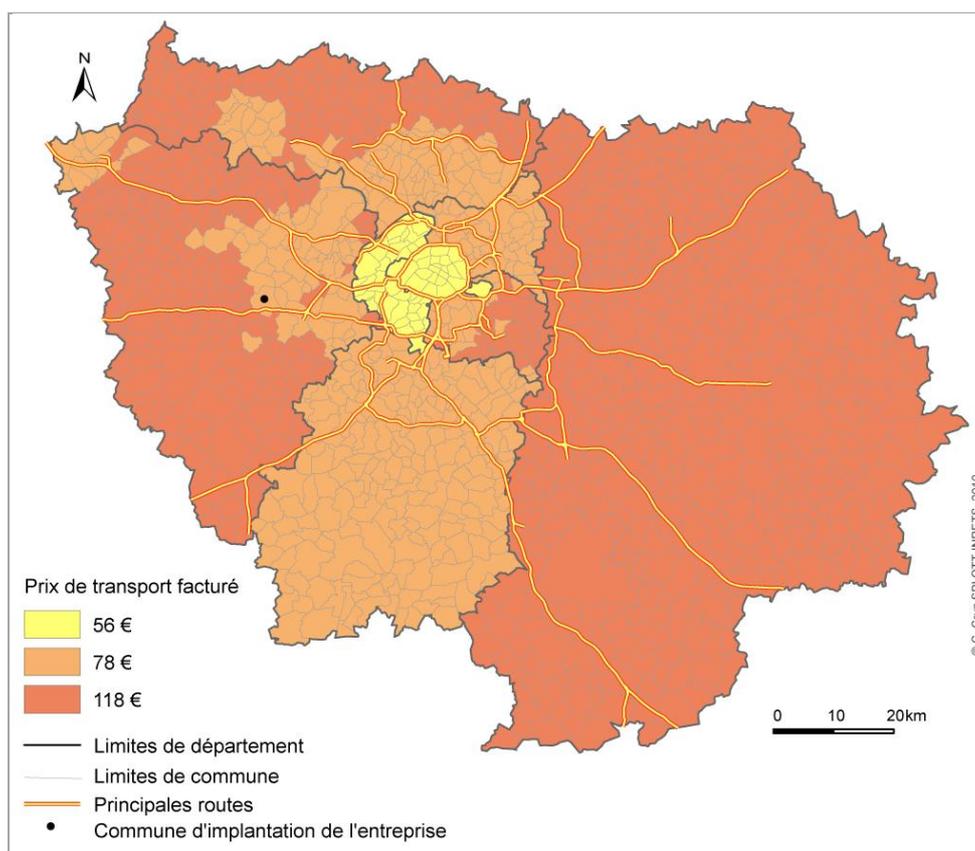
Rodrigue *et al.* (2009) soulignent que la distance est un attribut clé du transport. En effet, nous venons de voir comment la distance varie dans l'utilisation du transport pour compte propre lors d'envois plus fréquents et plus lourds. L'étendue de la zone en propre est liée au critère économique, lui-même déterminé par le volume de commande. Il n'existe pas de règle prédéfinie en matière d'étendue de la zone de transport desservie en compte propre, le coût est lié à un ensemble de critères (fréquence, volume, horaires des chauffeurs, possibilité de trouver un fret de retour...). La variation du coût de transport en fonction de ces différents paramètres joue sur la superficie effectivement desservie en propre.

2.3.2. Un coût différencié selon la destination

Le coût peut expliquer la limitation d'une zone desservie en propre, nous nous attachons dans ce paragraphe, à l'étude de cas d'une entreprise francilienne qui a mis en place une grille de prix différenciés suivant les lieux (Figure 43).

Pour cette entreprise, le transport et la livraison constituent un aspect important dans la vente du produit. La Figure 43 représente les prix facturés lors des commandes en fonction des zonages, nous parlons ici de prix, car le service transport et logistique facture la prestation au service commercial. Le prix correspond au coût moyen de la prestation. Il s'agit de ne pas déconnecter la vente de la prestation du coût réel de livraison afin de limiter les dérives dans la réponse aux attentes des clients. Après une étude au sein de l'entreprise en 2009, la direction a décidé de mettre en place cette refacturation au début de l'année 2010. Les commerciaux peuvent ou non l'offrir aux clients. L'objectif pour le service transport n'est pas de faire de bénéfices, mais que les commerciaux aient conscience du coût de cette prestation. Le transport et la logistique étaient jusqu'alors, uniquement vus comme un poste de dépense dans lequel des économies devaient être faites.

Figure 43 : Exemple d'un zonage de prix de transport en compte propre : le cas d'une entreprise francilienne en 2010



Source : Données entreprise

A travers cet exemple (Figure 43), nous constatons que la distance seule ne peut pas rendre compte du coût. En effet, les communes à proximité de l'implantation de l'entreprise ne présentent pas les

prix les plus bas, bien au contraire. Il n'y a donc pas de lien strict entre un prix de transport et la distance. Cette grille a été établie à partir des volumes transportés les mois précédant l'étude réalisée par le service transport.

Ainsi, la zone où le prix de transport facturé est de 56 €, correspond à 80 % des envois dans la région. Il n'y a donc pas de logique de proximité dans l'élaboration du prix de transport. Cette zone, qui s'étend de Paris jusqu'à la première couronne de la banlieue ouest ne constitue qu'une faible portion de la région Ile-de-France. Elle recouvre 281 km² tandis que l'Ile-de-France présente une superficie d'environ 12 000 km². Nous constatons que la zone en compte propre s'étend sur l'ensemble de l'Ile-de-France, cependant l'activité se concentre essentiellement sur une petite surface. Les livraisons dans les petites communes en Seine-et-Marne restent rares, et si elles existent, elles correspondent à des volumes importants (camion complet, voire plusieurs camions)³³⁶. Une analyse plus fine des deux autres zones à 78 € et 118 € est nécessaire afin de voir s'il n'est pas utile de redéfinir la zone à desservir en propre. Une réflexion sur les contours de la zone est, d'ailleurs, en cours dans cette entreprise. Ainsi, le coût est fonction de la distance, de la fréquence et du volume transporté.

Autre exemple, le cas d'un commerce de gros de produits manufacturés qui dessert en compte propre en majorité l'Ile-de-France, la part de 80 % des expéditions s'étend sur une surface plus vaste : 1 143 km² en Ile-de-France³³⁷, néanmoins, là encore, le résultat confirme la concentration des livraisons en compte propre.

Le coût est donc loin d'être absent de la réflexion lors du choix du transport pour compte propre, même s'il n'est pas le déterminant. Il contribue, en particulier, à limiter l'extension des dessertes en compte propre.

3. La relation au temps dans le transport pour compte propre

Dans le transport, le temps est un enjeu, qualifié par Cullinane et Toy (2000) « d'attribut majeur ». Pour appréhender le choix du transport pour compte propre, il convient de s'interroger sur l'importance de la dimension temporelle et ses différentes déclinaisons, en particulier, en termes de durée, de fiabilité des délais ou de flexibilité, comme présenté dans la grille d'analyse ECHO des critères de choix. Les comparaisons avec le compte d'autrui montrent à cet égard la spécificité de la relation au temps des utilisateurs du compte propre.

3.1. La durée de transport, un enjeu moins prégnant dans le transport pour compte propre

Les résultats de l'enquête ECHO montrent que la durée de transport ne semble pas être déterminante du choix du compte propre : 20 % des envois transportés en compte propre alors qu'il

³³⁶ Entretien avec le responsable logistique le 31 mars 2010.

³³⁷ Données de l'entreprise – Calculs de l'auteur

l'est pour 46 % pour les envois en compte d'autrui (Tableau 16). Pourquoi existe-t-il cet écart entre les deux modalités ?

Dans le choix du transport pour compte d'autrui, la durée de transport est importante car elle implique le temps de transport, mais également le temps supplémentaire à la consolidation des différents envois de différents expéditeurs. Ainsi, la tendance générale à la fragmentation des envois implique davantage de consolidation. Comme le remarque Woxenius (2006), « les détours, le tri et la coordination des différentes activités consomment beaucoup de temps. Ceci nous amène à une contradiction : 1 000 tonnes de marchandises dans un train complet direct peuvent être transportées plus rapidement qu'un colis transporté par avion et par camion entre les mêmes lieux »³³⁸.

Les écarts constatés entre le transport pour compte propre et le transport pour compte d'autrui s'expliquent également par la nature des trajets. Le transport pour compte propre étant essentiellement composé de flux de courte distance, la durée n'intervient pas comme un critère de choix fort, à la différence du transport pour compte d'autrui, qui présente des flux plus hétérogènes.

Cette vision générale cache quelques disparités. Dans l'industrie agro-alimentaire, la durée de transport est un critère de choix fort aussi bien en compte propre (55 % des envois) qu'en compte d'autrui (52 % des envois). Dans ce secteur d'activité, les écarts sont plus minimes entre les deux modalités. La durée, comme critère de choix fort, s'explique par la nature des produits transportés. Fridstrom et Madslie (2002) ont montré que la valeur du temps est supérieure pour les produits périssables. En effet, ces produits possèdent des contraintes techniques fortes qui impliquent que le temps de transport ne dépasse pas une certaine limite sous peine de devoir jeter la marchandise.

L'analyse, à partir de résultats de l'enquête ECHO, des raisons de non-choix des modalités compte propre et compte d'autrui montre également l'importance accordée à la durée de transport par les chargeurs de ce secteur d'activité. Lorsque le compte d'autrui a été identifié comme une possibilité de transport, mais n'a pas été retenu, la durée de transport est citée comme motif de non-choix pour 57 % des envois. A l'inverse, lorsque c'est le compte d'autrui qui a été retenu et le compte propre rejeté, la durée n'est mentionnée comme critère de non-choix que pour seulement 2 % des envois. Les durées de transport du compte propre ne sont pas jugées pénalisantes, sans doute parce que le compte propre autorise un transport direct, sans passage par une plate-forme dans le cadre d'un transport pour compte d'autrui.

Cette contrainte de la durée de transport se retrouve également dans d'autres secteurs, comme par exemple, dans le bâtiment avec le cas du béton prêt à l'emploi. Pour fabriquer celui-ci, le mélange de différents produits est inséré dans le camion-malaxeur. Ensuite, les différents éléments sont malaxés durant le trajet afin que le béton ne durcisse pas. Cependant, le trajet ne doit pas excéder

³³⁸ Traduction de l'auteur : « *Detours, sorting, and coordination activities consume considerable time, leading to a contradiction: 1,000 tons of commodities on a full direct freight train can often be shipped more quickly than a parcel transported by air and road between the same locations.* » in Woxenius, 2006, « Temporal elements in the spatial extension of production networks », *Growth and Change*, Vol. 37, n° 4, p. 533

deux heures, durée à partir de laquelle, le béton commencera à prendre³³⁹. La durée est une contrainte pour des produits spécifiques tels que le béton prêt à l'emploi.

La durée de transport ne semble pas être un critère de choix déterminant pour l'ensemble du compte propre, mais davantage pour quelques secteurs d'activité. Ceci ne signifie pas pour autant que le transport pour compte propre n'est pas sensible au temps. Au contraire, le temps est très important, mais dans une perspective différente, car plus que la durée du transport, c'est la capacité de réactivité vis-à-vis du client qui est importante.

3.2. La fiabilité des délais, la principale préoccupation des utilisateurs du transport pour compte propre

Bernadet (1985) dans son article sur la qualité de service dans le transport, identifie la ponctualité comme en étant une composante essentielle du temps³⁴⁰. Le terme choisi, ici et dans ECHO, concerne la fiabilité des délais. Cette notion est, en fait, plus large et sans doute mieux adaptée dans la mesure où elle met en avant la composante « délais », c'est-à-dire qu'il existe une prévision, aspect que nous ne retrouvons pas avec le terme ponctualité.

3.2.1. La fiabilité des délais est un critère plus important dans le compte propre que dans le compte d'autrui

A la différence de la durée de transport, jugée peu importante pour les envois en compte propre, la fiabilité des délais ressort comme le premier critère de choix du compte propre avec 53 % de citations en nombre d'envois contre 48 % en compte d'autrui.

Pour les envois effectués dans le cadre de tournées, la fiabilité des délais est un aspect essentiel car elle est citée comme critère de choix pour 58 % des envois de tournée transportés en compte propre. En envoi isolé, il est plus facile de respecter les délais puisque le transport se fait directement d'un point A à un point B et ne constitue donc pas un enjeu dans la livraison des produits.

La perception de la fiabilité des délais est meilleure en compte propre comme l'attestent d'autres résultats issus de l'enquête ECHO. Les chargeurs ont estimé le temps de retard de l'envoi enquêté jusqu'à l'arrivée chez le destinataire. Cette évaluation de la fiabilité par les chargeurs semble être à l'avantage du transport pour compte propre puisque 34 % des envois en compte propre sont considérés comme pouvant être acheminés sans aucun retard contre seulement 18 % en compte d'autrui.

Le temps de retard est estimé en pourcentage de la durée de transport. Il est évalué en moyenne, à 5,8 % pour les envois en retard du compte propre tandis que pour les envois en compte d'autrui, le retard moyen est estimé à 7,6 %. La perception de la fiabilité des délais par les chargeurs est moins bonne lorsqu'il s'agit du compte d'autrui. En effet, 33 % des envois de l'industrie agro-alimentaire

³³⁹ Entretien avec le Directeur logistique d'une entreprise fabriquant du béton prêt à l'emploi, le 10 juin 2009.

³⁴⁰ Bernadet identifie également la sécurité et la rapidité comme critères pour déterminer la qualité de service (1985). Cependant, ils ne s'avèrent pas déterminants dans le choix de la modalité de transport au vu des résultats obtenus à partir de l'enquête ECHO.

pour lesquels une alternative en compte d'autrui avait été identifiée, n'ont pas emprunté cette modalité pour cette raison, tandis que la proportion est seulement de 10 % des envois pour lesquels une alternative en compte propre avait été identifiée.

Ainsi, dans le cas d'un commerce de gros en matériel électrique dont nous avons rencontré le responsable transport³⁴¹, le recours au transport pour compte propre s'avère une évidence, car il ne parvient à trouver aucun transporteur, qui puisse lui garantir les horaires de livraison.

3.2.2. La fiabilité des délais plus importante dans le compte propre s'explique par le contexte productif et les caractéristiques d'envois

3.2.2.1. La fiabilité des délais, facteur de qualité de service

Les valeurs les plus fortes pour le critère de la fiabilité des délais sont observées dans le secteur du commerce de gros : dans le commerce de gros de biens alimentaires, 40 % des envois en compte propre contre 35 % en compte d'autrui sont justifiés par ce critère. Dans le commerce de gros de biens de consommation, la proportion s'élève à 75 % des envois en compte propre contre 27 % en compte d'autrui. Ces valeurs plus élevées s'expliquent par la « position nodale »³⁴² des commerces de gros entre la production et la distribution, jouant ainsi, le rôle « de point de regroupement et d'éclatement des marchandises »³⁴³. « Il est clair que la valeur du temps de transport est directement liée moins au secteur même des transports qu'à la qualité du service et des produits qui peuvent être fournis aux consommateurs »³⁴⁴. Ainsi, la valeur du temps varie selon les activités. Fridstrom et Madslie (2002) ont mené une étude sur le transport dans les commerces de gros norvégiens. Dans ce type d'activité, éviter un retard est plus important que la rapidité du transport elle-même. Cette conclusion est conforme à celle que nous tirons sur l'ensemble des utilisateurs du transport pour compte propre.

En transport pour compte propre, la maîtrise des délais est plus facile à obtenir, car les moyens de transport sont rapidement disponibles et ne dépendent pas d'un autre acteur. De plus, « les études comportementales peuvent également donner des résultats qui diffèrent selon la catégorie de chargeurs interviewée : ceux qui opèrent pour compte propre tiennent compte de l'effet multiplicateur que les gains de temps peuvent exercer sur leur logistique, tandis que ceux qui recourent aux services de transporteurs professionnels ne le font que dans une mesure limitée »³⁴⁵. La disponibilité des moyens est un élément important dans le transport pour compte propre.

La fiabilité des délais permet d'offrir une qualité de service plus élevée aux destinataires. Salandre (1977) montre que tous les régimes de transport peuvent théoriquement satisfaire toutes les

³⁴¹ Entretien le 23 juin 2010.

³⁴² Dugot, P., 2000, *Le commerce de gros*, Paris, Presses Universitaires de France, Que-sais-je ?, p. 25

³⁴³ *Ibid.*

³⁴⁴ Tavasszy, L., Bruzelius, N., 2005, « Valeur du temps dans le transport de marchandises : perspective logistique – État de la question et recherches à entreprendre », in CEMT, *Le temps et les transports*, Paris, OCDE, Table ronde CEMT n° 127, p. 75

³⁴⁵ *Ibid.*

exigences requises vis-à-vis des marchandises transportées. Cependant, la disponibilité de véhicules spécialement aménagés permet de mieux assurer la rapidité des délais. Fokou (1984) met également en évidence l'indépendance dans l'organisation des flux du transport pour compte propre. Cette souplesse due à la possession d'un parc propre permet d'être plus réactif vis-à-vis de la demande et de ne pas dépendre d'un transporteur.

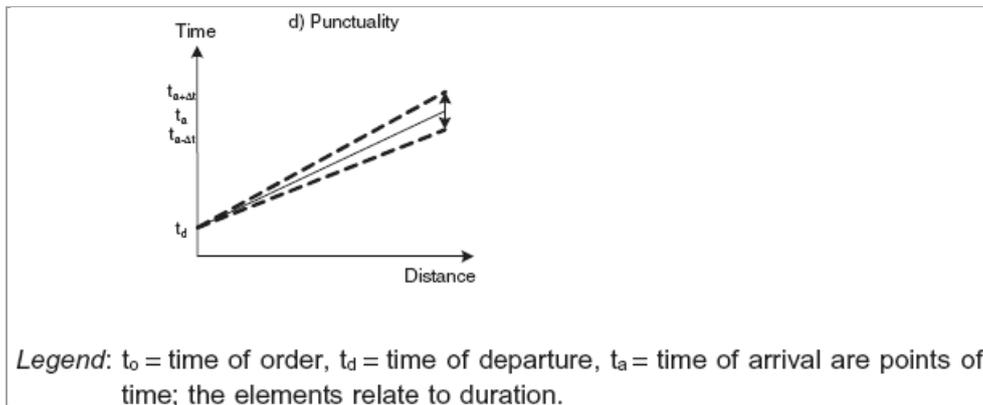
3.2.2.2. La distance joue sur l'importance de la fiabilité des délais

Comme le remarquent Rodrigue et *al.* (2009) dans leur ouvrage sur la géographie des transports, « les distances géographiques deviennent moins pertinentes, alors que les facteurs de coût et de temps deviennent très significatifs. Le temps n'inclut pas uniquement le retard lié à l'organisation et à la circulation, mais également comment la demande de transport est traitée, comme par exemple le programme des enlèvements et des livraisons »³⁴⁶. Cependant, le facteur temps reste encore en partie, lié à la distance, notamment dans le transport routier. Ainsi, si les effets de distance ont diminué, ils jouent encore un rôle, notamment dans la fiabilité des délais et dans l'intervalle de retard toléré.

Woxenius (2006) a examiné la notion du temps dans le transport en identifiant différentes composantes : la durée de transport, le temps de commande, défini comme le temps nécessaire avant le départ pour garantir la capacité, le prix ou le niveau de service, la programmation des points de départ et d'arrivée, la ponctualité et enfin, la fréquence. Cet auteur définit la ponctualité comme la capacité à respecter le programme établi. La Figure 44 montre que le seuil de tolérance vis-à-vis de la ponctualité augmente avec la distance (pointillés dans le graphique). Plus la distance augmente, plus il y a de possibilités qu'il y ait une perturbation, ceci nous permet de comprendre pourquoi la ponctualité est très importante en transport pour compte propre où les distances sont généralement courtes (Chapitre 2). La fiabilité des délais est donc, d'autant plus importante que la distance est faible.

³⁴⁶ Traduction de l'auteur : « *Geographical distance units are less relevant in its assessment, but the factors of cost and time are very significant. Time not only involves the delay related to management and circulation, but also how it is used to service the transport demand, namely the scheduling pick-ups and deliveries.* » in Rodrigue, J., Comtois, C., Slack, B., 2009, *The geography of transport systems*, 2nd Ed., London, New York, Routledge, p. 4

Figure 44 : Variation de la ponctualité en fonction du temps et de la distance de transport



Source : Woxenius, 2006

3.3. La flexibilité, une raison du recours au compte propre

Dans le Chapitre 3, nous avons constaté que les utilisateurs du transport pour compte propre sont plus réactifs à la demande que ceux du transport pour compte d'autrui, les délais de livraison observés des envois en compte propre étant inférieurs à ceux du compte d'autrui. L'analyse de la hiérarchie des critères de choix (Tableau 16) confirme l'importance de la flexibilité dans le compte propre, pour 24 % des envois en compte propre, le choix de la modalité s'est effectué pour des raisons liées à la flexibilité. En effet, en recourant au compte propre, les chargeurs possèdent davantage de flexibilité, car ils peuvent répondre plus facilement à des demandes tardives ou inhabituelles³⁴⁷. Cependant, l'écart mesuré avec le compte d'autrui reste peu significatif (22 % des envois en compte d'autrui) grâce sans doute à la progression du « professionnalisme des transporteurs publics (...) [et] aux nouvelles technologies des véhicules et des communications dont les transporteurs disposent »³⁴⁸. L'offre du transport pour compte d'autrui ne semble pas toujours en mesure de répondre à la demande notamment en cas de demande spécifique. Ainsi, la quasi-intégralité de l'activité de vrac de commerce de gros de biens intermédiaires se fait en compte propre, et le critère de flexibilité pour ce secteur d'activité atteint 46 % de citations. Ceci s'explique par la nature des produits (les produits minéraux, le textile, le bois et le papier, le caoutchouc et les plastiques, la métallurgie et la transformation des métaux, les composants électriques et électroniques) qui sont destinés à être réincorporés dans un cycle de production et dont la demande peut être très fluctuante.

Notre approche qualitative par les entretiens apporte des résultats complémentaires puisque les divers interlocuteurs rencontrés ont insisté sur la volonté de satisfaire le client et d'être flexible. Par exemple, un commerce de gros de produits manufacturés reçoit une commande de 18 tonnes à livrer pour le lendemain³⁴⁹. Cette commande importante en termes de poids et de volume sera effectuée au moyen de la flotte possédée en location longue durée par l'entreprise. Il existe une délimitation

³⁴⁷ Crowley, J., 2001, Contribution sans titre, in CEMT, *Le transport routier de marchandises pour compte propre. Table ronde 115*, OCDE, Paris, pp. 39-63

³⁴⁸ Crowley, J., 2001, *op. cit.*, p. 49

³⁴⁹ Deux entretiens ont été réalisés auprès du responsable transport le 18 décembre 2007 et le 18 avril 2008.

géographique des livraisons effectuées en propre, mais en cas de commandes conséquentes et urgentes, il peut être économiquement plus avantageux pour l'entreprise d'effectuer ce transport en compte propre alors qu'il se trouve dans la zone où les livraisons sont externalisées. Ainsi, l'aspect flexibilité est important pour ces entreprises qui – si elles possèdent une flotte propre – peuvent réagir plus rapidement en économisant le temps nécessaire au contact d'un transporteur.

Le transport pour compte propre constitue pour ses utilisateurs, une forme de maîtrise du temps dans la chaîne logistique, puisqu'il permet d'après les chargeurs, d'obtenir une meilleure fiabilité dans les délais et d'être flexible dans un temps relativement court.

4. La relation avec le client, un élément central dans l'utilisation du transport pour compte propre

Comme nous l'avons dit en introduction, le transport est une activité liée aux activités de production. Le transport en compte propre permet au chargeur de développer un lien avec le destinataire qui est également son client, et ce, par le biais du chauffeur notamment. Le client est au centre des attentions des utilisateurs du transport pour compte propre, ce qui n'est pas une surprise étant donné que les commerces de gros, principaux utilisateurs du transport pour compte propre, n'ont pas pour vocation de produire mais plutôt d'offrir un service.

Pour montrer l'importance des liens entre le chargeur et son client, nous allons dans un premier temps, revenir sur l'intensité de ce lien, puis nous nous intéresserons à la composition de la clientèle. Enfin, nous chercherons à comprendre l'apport du chauffeur dans la construction de ce lien, et son rôle dans la qualité de service.

4.1. Intensité du lien entre le chargeur et son client

Le lien entre le chargeur et son client est essentiel. Les enquêtes chargeurs (Chargeurs 88 et ECHO), permettent d'apporter des éléments quant à son intensité à l'aide de deux indicateurs mesurés pour un même couple origine/destination : le nombre annuel d'envois expédiés (Tableau 17) et le tonnage annuel expédié (Tableau 18).

Le Tableau 17 portant sur le nombre annuel d'envois expédiés, montre que les liens entre un chargeur et son destinataire sont plus forts en cas de recours au transport pour compte propre : le nombre annuel moyen d'envois y est plus élevé qu'en compte d'autrui, et ce aussi bien en 1988 qu'en 2004³⁵⁰. En ce qui concerne l'évolution du nombre annuel d'envois expédiés entre un chargeur et son destinataire, la moyenne nous indique un renforcement de ces liens. Cependant, l'analyse de la médiane montre que la tendance est moins nette qu'il n'y paraît, particulièrement pour le

³⁵⁰ Nous avons indiqué la médiane pour éviter une distorsion de la distribution en raison d'une valeur particulière trop élevée.

commerce de gros pour lequel la médiane n'atteint que de 100 envois annuels en 2004 contre 120 en 1988.

Tableau 17 : Nombre annuel d'envois expédiés entre un chargeur et son destinataire en 1988 et 2004

	1988				2004			
	Moyenne		Médiane		Moyenne		Médiane	
	CP	CA	CP	CA	CP	CA	CP	CA
Industrie	180	135	100	45	210	189	208	52
Commerce de gros	424	104	120	40	586	104	100	20
Ensemble	261	130	100	40	524	147	100	40

Source : Données Enquête Chargeurs, 1988, INRETS ; Enquête ECHO (champ 1988), 2004, INRETS –
Calculs de l'auteur

L'analyse des tonnages annuels expédiés entre un chargeur et un destinataire nous permet d'avoir une vision complémentaire (Tableau 18). Contrairement à ce qui a été observé pour l'indicateur du nombre annuel d'envois, les tonnages annuels ne sont pas toujours plus élevés en compte propre. Ainsi, dans l'industrie, ce ne sont pas les clients les plus importants en termes de tonnage annuel qui sont livrés en compte propre, ce sont davantage des clients qui reçoivent de petits envois. Ceci corrobore nos conclusions précédentes (Chapitre 3), selon lesquelles le transport pour compte propre est considéré comme plus réactif pour faire face à la demande des clients. En effet, les délais pour les livraisons sont en général, plus courts pour les envois en compte propre que pour les envois en compte d'autrui. Dans l'industrie, l'usage du transport pour compte propre a davantage lieu pour de petits envois où il est nécessaire d'être réactif.

Tableau 18 : Tonnage annuel expédié entre un chargeur et un destinataire en 1988 et en 2004

	1988				2004			
	Moyenne		Médiane		Moyenne		Médiane	
	CP	CA	CP	CA	CP	CA	CP	CA
Industrie	453	852	35	1	261	594	12	3
Commerce de gros	109	28	6	1	166	103	7	0,5
Ensemble	347	695	16	1	185	356	7	1

Source : Données Enquête Chargeurs, 1988, INRETS ; Enquête ECHO (champ 1988), 2004, INRETS –
Calculs de l'auteur

La nature du lien entre le chargeur et son destinataire peut parfois être contractuelle, comme dans le commerce de gros de boissons, où il existe des contrats d'exclusivité qui sont limités à cinq ans par

la loi³⁵¹. De tels contrats constituent une garantie de fréquence de livraison, aussi bien pour le négociant que pour le client dans un secteur d'activité où les fréquences minimales sont d'une livraison par client et par semaine, sauf en cas de problèmes. Ces livraisons régulières s'accompagnent également de services qui contribuent à renforcer le lien avec son client. Le grossiste offre des avantages pour le bar de ses clients, tels que de la verrerie, des cuillères ou de la publicité sur les lieux de vente (sous-verre). Il peut financer, en partie, l'achat de nouvelles machines par le biais de remises ou de crédits. Ces opérations ne sont pas directement du ressort du transport, puisque ce n'est pas le chauffeur qui effectue ces démarches, néanmoins elles témoignent de liens forts entre les deux acteurs. Nous verrons que le chauffeur participe, par sa mission, à entretenir ce lien.

Ce lien entre le chargeur et son client se retrouve dans l'ensemble des commerces de gros, comme le remarque Dugot, « le service peut aller jusqu'à mettre en place certaines activités para-industrielles destinées à rendre les produits, si ce n'est consommables, conformes aux spécifications de la clientèle : constitution de lots commercialisables, emballage, étiquetage (fruits et légumes, viande, par exemple) »³⁵². Ainsi, les commerces de gros peuvent « également développer une politique commerciale : stratégie tarifaire en fonction des quantités commandées, rôle dans la conception et la communication d'un produit, participation à la planification commerciale et promotionnelle ; auprès de la clientèle, [les commerces de gros doivent] savoir prodiguer des conseils d'achats mais aussi pouvoir assurer des fonctions financières et, en l'occurrence, le crédit »³⁵³.

Les utilisateurs du transport pour compte propre que nous avons rencontrés, quel que soit leur secteur d'activité, ont d'ailleurs souligné l'importance de la prise en compte du client dans leur activité, et notamment, dans le choix d'opérer en compte propre.

Si nous revenons à la hiérarchie des critères de choix présentée au début de chapitre (Tableau 16), nous nous apercevons que la qualité des contacts commerciaux ne constitue pas un critère déterminant du transport pour compte propre (15 % des envois). Ceci peut sembler surprenant au regard des entretiens que nous avons menés, au cours desquels les différents interlocuteurs ont souligné le rôle du transport pour compte propre dans l'établissement d'un lien avec le client. Une explication à ce décalage réside dans la manière dont a été posée la question. En effet, l'essentiel des critères étant tourné vers l'offre de transport, les chargeurs ont sans doute perçu ce critère des contacts commerciaux comme lié à la qualité des contacts commerciaux avec les prestataires de transport.

4.2. L'influence de la composition des flux dans la possession d'un parc propre

Nous venons de voir que les liens entre le chargeur recourant au compte propre et son client sont plus forts que dans les autres établissements. Le client constitue donc un élément central dans

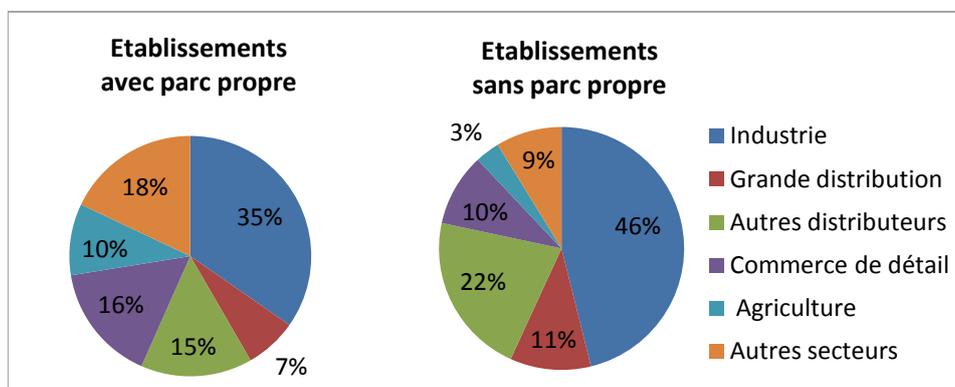
³⁵¹ Entretien avec Pascal Samson, secrétaire général adjoint, Fédération Nationale des Boissons (FNB), le 7 octobre 2010.

³⁵² Dugot, P., 2000, *Le commerce de gros*, Paris, Presses Universitaires de France, Que-sais-je ?, p. 80

³⁵³ *Ibid.*

l'organisation de transport en compte propre, mais cela est-il vrai pour tous les types de clients ? L'enquête ECHO nous apporte des éléments de réponse sur les caractéristiques économiques et le secteur (Figure 45).

Figure 45 : Secteurs d'activité de la clientèle (en % de chiffre d'affaires) en fonction de la possession d'un parc propre



Source : Données Enquête ECHO, 2004, INRETS – Calculs de l'auteur

En termes de chiffre d'affaires annuel, l'industrie reste le premier secteur de clientèle, que l'établissement chargeur possède ou non un parc propre. Elle représente une part moins importante pour les établissements possédant un parc propre (35 % en moyenne contre 46 % dans les autres établissements).

La structure d'activité des clients n'est, cependant, pas indépendante de la propre structure d'activité des chargeurs. Les deux effets, secteur d'activité chargeur et possession d'un parc propre se cumulent dans les écarts observés. Ainsi, dans les secteurs d'activité où le taux d'équipement en propre est élevé, tels que le commerce de gros de biens alimentaires, la proportion en chiffre d'affaires annuel dans le secteur industriel reste faible : 8 %.

De la même façon les écarts importants de répartition observés dans le secteur de l'agriculture (10 % du chiffre d'affaires annuel est réalisé pour les établissements possédant un parc propre contre 3 % pour les autres établissements) s'expliquent par le poids des établissements de commerce de gros de biens agro-alimentaires dans le total des établissements possédant un parc propre (10 % des établissements).

On notera, enfin, la part également importante de la catégorie « autres secteurs » qui représente 18 % du chiffre d'affaires pour les établissements possédant un parc propre contre 9 % pour les autres établissements. Cette catégorie de clients regroupe notamment les services, les administrations et les simples particuliers.

Les entretiens confirment l'importance au travers du compte propre des liens commerciaux, notamment avec les simples particuliers ou les petites entreprises du commerce de détail. Ainsi, si nous prenons l'exemple d'une entreprise distribuant du gaz, il existe pour les plus petits clients, une

« volonté d'image et de service qu'on veut cultiver et maintenir »³⁵⁴. Pour cette entreprise, il est indispensable de garder le contact avec le client, ainsi que la maîtrise de la construction des tournées. « Notre métier n'est pas de transporter du gaz, c'est de livrer des clients qui fait notre fonds de commerce »³⁵⁵.

Dans les établissements de commerce de gros de biens agro-alimentaires qui possèdent un parc propre, le commerce de détail constitue la principale catégorie de clients (42 % de clients). Cette proportion est plus forte que dans les établissements du secteur ne possédant pas de parc propre (27 %). Cette proportion reste importante sur l'ensemble des secteurs : l'examen des destinataires des envois en compte propre révèle qu'ils se composent davantage de commerces, et plus précisément des commerces de détail : 23 % des envois en compte propre contre 14 % pour les envois en compte d'autrui.

Ainsi, la composition de la clientèle semble influencer la possession d'un parc propre.

Au-delà du secteur d'activité ou de la taille des établissements clients, l'existence de liens financiers ou l'appartenance à un même groupe économique ou à un groupe économique ou financier peut être également un élément explicatif du recours au transport pour compte propre. C'est notamment ce qui a pu être observé dans certaines études (Patier, 2004a). Nous n'avons, cependant, pas pu mettre en évidence ce résultat, et il semble au vu de l'enquête ECHO que les établissements utilisateurs du compte propre ne possèdent pas nécessairement de lien financier avec leurs clients. Les comparaisons avec la précédente enquête chargeur réalisée en 1988 montrent que l'utilisation du compte propre pour les envois intra-entreprise ou intra-groupe tend à diminuer : 21 % des envois en 2004 contre 37 % en 1988. Ces expéditions avaient essentiellement lieu entre de grands ateliers de production. Or, le nombre de grands établissements (plus de 500 salariés) a fortement diminué (Chapitre 3) : ils représentaient 2,3 % du nombre total d'établissements en 1988 et ils ne sont plus que 1,1 % en 2004³⁵⁶, ce qui peut expliquer cette baisse du nombre d'expéditions entre les établissements d'une même entreprise.

4.3. La place du chauffeur dans les organisations de transport en compte propre

La qualité de service est un concept délicat à définir dans la mesure où tous les acteurs (responsables transport, chercheurs, acteurs institutionnels) ne sont pas en accord sur ce que recouvre exactement cette notion. En effet, lors des différents entretiens que nous avons menés, nous avons constaté le rôle central donné au chauffeur par les entreprises dans leur organisation de transport. Bien que Bernadet dans son article sur la qualité de service (1985) ne l'identifie pas comme tel, nous proposons de montrer comment le chauffeur participe à celle-ci.

³⁵⁴ Entretien avec le Directeur d'une agence commerciale le 11 avril 2008.

³⁵⁵ *Ibid.*

³⁵⁶ Guilbault, M., Soppé, M., 2009, « Grandes tendances d'évolution des pratiques de transport et logistique au travers des enquêtes Chargeur 1988 et ECHO 2004 », in Guilbault, M., Soppé, M. (coord.) 2009, *Apports des enquêtes chargeurs. Connaissance des chaînes de transport de marchandises et de leurs déterminants logistiques*, Bron, Lavoisier, Coll. de l'INRETS, Actes n° 120, pp. 33-55

Dans le chapitre précédent, nous avons mis en exergue la spécificité des actifs comme une raison pour le chargeur de ne pas externaliser son transport. En effet, le chauffeur qui permet de faire le lien avec le client, occupe une place centrale dans cette organisation. Comme le notent Baker et Hubbard (2003) ; Borra et Palma (2005) : ils sont plus que de simples conducteurs, ils sont « les ambassadeurs » de leurs produits selon la formule de Croucher (1998). Nous noterons la forte sensibilité de ces chargeurs à leur clientèle car, comme nous l'avons souligné précédemment, le lien avec le client est un aspect essentiel dans de nombreux transports pour compte propre.

4.3.1. Le chauffeur, vecteur de communication de l'entreprise

La qualité de service s'appuie en large part, voire quasi-exclusivement, sur les liens que le chauffeur établit avec le client. La volonté de mettre en exergue le rôle des chauffeurs se retrouve dans plusieurs entreprises. Pour un commerce de gros en produits d'épicerie, les chauffeurs sont considérés comme « le dernier représentant de l'entreprise »³⁵⁷. Il est primordial pour eux d'avoir de « vrais »³⁵⁸ représentants de la société et, que les chauffeurs soient impliqués notamment par le biais d'autres tâches. Nous reviendrons sur cet aspect dans le paragraphe suivant (4.3.2).

Dans une entreprise fabriquant des meubles et les livrant montés, cas que nous avons évoqué précédemment plus en détail (Chapitre 3, paragraphe 3.4), les chauffeurs vérifient que le produit est conforme au moment de la livraison. En cas de problème, ils appellent l'entreprise pour ainsi relancer le processus de production si besoin. D'après le directeur transport, « la qualité du transport est reliée à 50 % au chauffeur »³⁵⁹. Les chauffeurs doivent avoir « le sens du client »³⁶⁰, ce qui signifie qu'ils doivent être à l'écoute du client, notamment en cas de litige. L'intégration à l'entreprise par l'emploi du « nous » n'est pas suffisant, ils doivent être en mesure de véhiculer une bonne image de l'entreprise.

Les chauffeurs sont mis en avant, mais ils doivent également faire preuve de discrétion lorsque l'activité l'exige. Ainsi, les chauffeurs d'une industrie alimentaire sont habillés en costume et cravate de marque, car le type de clientèle est plutôt haut de gamme. De plus, les chauffeurs suivent une formation pour apprendre comment parler au client. L'entreprise effectue un accompagnement en termes d'image en raison de la spécificité de la clientèle. Le chauffeur doit être impeccable, car il est dans un milieu de luxe. Dans cette entreprise, certains chauffeurs, qui ne sont pas salariés de l'entreprise, peuvent être accompagnés pendant les tournées de sorte que la qualité de service soit garantie. Le responsable logistique fait également appel à des chauffeurs qualifiés d'« extras » qui sont des personnes qu'il connaît. Le chauffeur peut soit posséder un véhicule, soit l'entreprise en possède un disponible dans son parc, soit elle loue un véhicule. Le responsable logistique peut également recourir à d'anciens chauffeurs à la retraite qui permettent de mieux gérer la forte variabilité de l'activité.

³⁵⁷ Entretien avec le Directeur Achat Technique et Transport le 6 mai 2009.

³⁵⁸ *Ibid.*

³⁵⁹ Entretien avec le Directeur Transport le 23 juin 2008.

³⁶⁰ *Ibid.*

4.3.2. Le chauffeur aux multiples tâches

Le chauffeur joue un rôle essentiel dans le maintien du lien entre le chargeur, l'utilisateur du transport pour compte propre, et son client. Le métier de chauffeur dans le compte propre s'avère ainsi plus complexe que celui du compte d'autrui, il est souvent polyvalent, assurant de nombreuses fonctions annexes : « livreur-encaisseur », « livreur-démonstrateur », « livreur-installateur », « livreur-réparateur », « livreur-agent-commercial-manutentionnaire » (Fokou, 1984). Ces multiples fonctions sont encore visibles aujourd'hui.

Dans le commerce de gros de boissons, les chauffeurs sont majoritairement salariés de l'entreprise et représentent une part importante de l'effectif : un tiers des salariés soit environ 3 000 personnes³⁶¹. Il existe des impératifs de qualité spécifique au commerce de gros de boissons : les marchandises ne doivent pas prendre la pluie afin de ne pas abîmer les étiquettes. Les chauffeurs doivent faire attention à leur chargement. De plus, les clients sont exigeants vis-à-vis des conditions de livraison de la marchandise qui ne doit ni être trop chaude, ni trop froide. Pascal Samson qualifie la clientèle de « rugueuse »³⁶², pourtant le chauffeur doit être à l'écoute du client, ce qu'un prestataire de transport ne demanderait pas nécessairement à ses chauffeurs. Les chauffeurs possèdent dans ce secteur une fonction commerciale bien définie, puisque ce sont eux qui sont chargés de l'encaissement des factures.

Cette multiplicité des tâches est récurrente chez les utilisateurs du transport pour compte propre. Ainsi, un chauffeur dans un commerce de gros de biens intermédiaires, de 20 salariés dont 3 chauffeurs³⁶³, remplit des missions autres que la conduite du camion, il étiquette la marchandise et réalise la facturation auprès du client.

Le chauffeur peut également avoir un rôle de conseil, comme par exemple, dans une coopérative de lait, Sodiaal, qui organise sa collecte avec ses 200 camions. Cette collecte est également l'occasion de donner aux exploitants, des conseils en matière d'hygiène, d'alimentation des bêtes et de fournitures pour l'exploitation.

Les chauffeurs sont souvent présents dès le chargement et font part de leur expérience. Si nous prenons le cas d'un commerce de gros de produits d'épicerie présent sur l'ensemble du territoire, les chauffeurs manutentionnent les marchandises et récupèrent les emballages. L'implication des chauffeurs est visible y compris dans le chargement, car suivant les succursales, le chauffeur charge pour classer la tournée ou surveille l'organisation du chargement. Ceci s'explique par leur connaissance des clients³⁶⁴. Les chauffeurs développent un savoir-faire reconnu au sein de l'entreprise, ils participent au maintien d'une qualité de service élevée.

³⁶¹ Entretien avec Pascal Samson, secrétaire général adjoint, Fédération Nationale des Boissons (FNB), le 7 octobre 2010.

³⁶² *Ibid.*

³⁶³ Entretien le 4 juin 2009.

³⁶⁴ Entretien avec le responsable transport le 6 mai 2009.

Un autre exemple, celui de Gitem, coopérative de commerces de gros de produits manufacturés, confirme l'importance de la présence du chauffeur lors du chargement et déchargement de la marchandise y compris pour des envois au sein de la coopérative. Le transport pour compte propre est ici utilisé pour approvisionner les différents magasins de la coopérative. Les chauffeurs « doivent bien souvent aider à décharger et contrôler la marchandise à l'arrivée en magasins, lesquels ne disposent pas d'équipes dédiées »³⁶⁵. D'après Stéphane Le Hénaff, auteur de cet article dans *L'Officiel des Transporteurs*, les chauffeurs doivent eux-mêmes tirer les transpalettes³⁶⁶. « Autant de services qui sont facturés par les prestataires extérieurs »³⁶⁷. Stéphane Godefroid, responsable transport ajoute que « [d]ans ces conditions, disposer d'une flotte propre est un réel atout pour la zone courte »³⁶⁸. Ces propos montrent qu'il est difficile pour cette coopérative de grossistes de trouver un prestataire de transport répondant à ses attentes notamment en matière de tâches effectuées par le chauffeur, sur des courtes distances, et ce à des prix compétitifs.

4.3.3. Le chauffeur, une limite au choix du compte propre

Le lien avec le client est difficile à maintenir au-delà d'une certaine distance. En effet, les chauffeurs de ces entreprises sont employés sous le régime de conventions collectives qui ne leur permettent pas de travailler autant d'heures (législation des 35 heures) que les conducteurs du transport pour compte d'autrui (législation spécifique au transport routier)³⁶⁹. Cependant, les chargeurs ont de plus en plus recours à la location avec chauffeurs afin d'assouplir leurs conditions d'exploitation tout en assurant une formation aux chauffeurs en adéquation avec leurs exigences spécifiques.

Les temps de travail des « chauffeurs-maison » constituent la principale limite à leur exploitation. Ainsi, l'un des responsables transport interrogés, estime l'étendue de la zone desservie en compte propre approximativement à 150 km autour du point d'attache³⁷⁰. Ceci correspond aux petites flottes où la disponibilité des véhicules doit être relativement rapide notamment en cas de livraison non programmée. La location de véhicules avec chauffeur permet d'étendre les limites des zones desservies en propre en raison d'une réglementation différente qui permet aux chauffeurs de conduire davantage d'heures par semaine. Nous constatons que les zones de desserte en propre les plus étendues correspondent à un nombre de véhicules élevé qui sont généralement loués avec des chauffeurs employés sous le régime de la convention collective des transporteurs routiers.

Plusieurs études sur le transport pour compte propre ont mis en évidence la qualité de service comme l'un des principaux critères de choix (Mason et *al.*, 1977 ; Landreville, 1981 ; Measures,

³⁶⁵ Le Hénaff, S., 2009, « Gitem-Euronics. Des choix assumés à contre-courant », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2501, p. 15

³⁶⁶ Entretien le 30 avril 2009.

³⁶⁷ Propos de Stéphane Godefroid, responsable transport chez Logitec (Gitem) in Le Hénaff, S., 2009, « Gitem-Euronics. Des choix assumés à contre-courant », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2501, p. 15

³⁶⁸ *Ibid.*

³⁶⁹ Pour le calcul des heures des chauffeurs du transport pour compte d'autrui, voir Bon-Garcin, et *al.*, 2010, *Droit des transports*, Paris, Dalloz, Précis, p. 172

³⁷⁰ Entretien avec le responsable transport d'un commerce de gros de viande, le 4 avril 2008.

1989 ; CEMT, 2001a). Nous avons tenté à travers cette analyse du rôle du chauffeur de préciser la notion de qualité de service des utilisateurs. La connaissance du client s'avère essentielle pour le fidéliser. Ainsi, une entreprise de distribution de gaz évalue les besoins de ses consommateurs durant l'hiver en fonction de la température. Cette entreprise a créé un modèle pour pouvoir répondre à la demande avant même qu'elle ne soit exprimée par le client. L'aspect fiabilité des délais est prépondérant dans cette notion de qualité de service, mais l'élément central de cette qualité de service reste le chauffeur qui peut être un atout pour des techniques de commercialisation particulières. Les chauffeurs contribuent au développement d'un savoir-faire spécifique dans le transport pour compte propre, et ce, bien que leur coût soit un frein à la généralisation du compte propre sur l'ensemble des livraisons.

5. Quelle performance dans le transport pour compte propre ?

Choisir un transport, c'est opérer un choix qui apporte des satisfactions à l'entreprise. Quelle performance apporte le compte propre à l'entreprise ? Le transport pour compte propre est souvent jugé moins performant que le transport pour compte d'autrui (Savy, 2006a). La performance, que nous définissons comme la capacité d'atteindre les objectifs, peut s'exprimer de différentes façons : économique, de service ou environnementale, par exemple. Il s'agit dans ce paragraphe, de comprendre comment les différents éléments précédemment exposés interagissent dans le choix du transport pour compte propre.

5.1. Le transport pour compte propre, des temporalités différentes de celles du compte d'autrui qui ne le rendent pas moins performant

Nous avons évoqué que les activités qui ont recours au transport pour compte propre présentent des caractéristiques de production spécifiques notamment en termes de stockage (Chapitre 3) : les commerces de gros, principal type de chargeur ayant recours au transport pour compte propre, présentent des stockages plus longs et des délais de livraison plus courts.

Ainsi, les organisations ayant recours au transport pour compte propre sont caractérisées par une certaine flexibilité : dans les matériaux de construction, la commande se fait parfois le matin pour l'après-midi. Le transport pour compte d'autrui serait-il en mesure de répondre à cette demande qui exige une forte réactivité ? Il faudrait pour ce faire que le prestataire travaille en étroite collaboration avec le chargeur. Nous reviendrons sur les possibles passerelles entre le transport pour compte propre et le transport pour compte d'autrui dans le chapitre relatif aux formes d'évolution du transport pour compte propre (Chapitre 8).

Les horaires des activités recourant au transport pour compte propre impliquent une concentration sur une plage horaire tôt le matin notamment pour livrer tous les commerces, les bars, les restaurants. Le transport pour compte d'autrui ne semble pas en mesure de répondre à cette demande. De plus, dans le cas du commerce de gros de boissons, le prestataire ne saurait pas comment utiliser les véhicules adaptés à la livraison de boissons en dehors de ces livraisons matinales (après 12 h, l'heure de la fin de tournée). Ces véhicules spécifiques, appelés fourgons brasseurs, sont surbaissés pour faciliter la manutention des fûts, le chargement et le déchargement

s'effectuent par les côtés latéraux du véhicule ce qui rend cette manière de livrer inadaptée à certains lieux et certaines activités. Il reste donc difficile d'utiliser ces véhicules pour d'autres types de livraison.

5.2. Une performance de service plutôt qu'une performance économique

Le transport pour compte propre a connu une augmentation de ses taux de chargement, et par conséquent, sa performance économique a augmenté. En effet, le nombre de véhicules a diminué dans le transport pour compte propre tandis que les trafics sont restés stables³⁷¹. Ainsi, la situation du transport pour compte propre n'est pas aussi immuable que nous pouvions l'estimer *a priori*.

La performance est souvent mesurée comme un coût. Cependant, il apparaît que la performance du transport chez les utilisateurs du compte propre se mesure également en termes de services comme l'a évoqué Yves-Marie Laurent, Directeur de la filiale de transport de Champagne Céréales, et qui effectuait des transports pour compte propre au sens juridique du terme jusqu'en décembre 2007³⁷².

D'après Thomas (1998), « le service est la principale préoccupation. De nombreuses entreprises déclarent qu'il est nécessaire d'avoir une qualité de service élevée pour répondre aux attentes des clients »³⁷³. En ayant comme référentiel le service, et non uniquement le coût de transport, nous comprenons donc mieux pourquoi les chargeurs utilisateurs du compte propre n'externalisent qu'en partie leur activité. Cette qualité de service a un coût que les chargeurs prennent en compte dans leur choix de transport. Crowley (CEMT, 2001a) souligne l'influence de la qualité de la livraison sur le coût global du produit notamment en cas de retard de livraison. De la qualité des livraisons dépend également la qualité des produits notamment dans le cas de transports de denrées périssables où la valeur du temps est supérieure. Tous les éléments sont interconnectés, ce qui implique des arbitrages entre coût de transport et qualité du transport afin d'optimiser la chaîne d'approvisionnement.

La question du service est omniprésente chez les utilisateurs du transport pour compte propre. Dans l'industrie de la nutrition animale, le fabricant ne fait pas payer le transport à son client, il n'existe pas de ligne correspondant au transport sur la facture³⁷⁴. Le transport est inclus dans la prestation commerciale. Pour des raisons commerciales, il existe un seul prix de vente que l'éleveur soit proche ou non de l'usine, ce qui montre que le coût de transport n'est pas la variable d'ajustement.

Crowley (CEMT, 2001a³⁷⁵) pense que le recours au transport pour compte d'autrui peut s'avérer plus élevé en raison d'une demande de bonne qualité de service ou de la spécificité des produits et/ou de la flotte. Ceci entraîne un surcoût par rapport au compte d'autrui « traditionnel » c'est-à-dire sans

³⁷¹ Pour plus d'informations sur les véhicules, voir Chapitre 7.

³⁷² Entretien du 8 avril 2008.

³⁷³ Traduction de l'auteur : « *Service is the key consideration. Many companies claim they require the high levels of service their customers expect* ».

³⁷⁴ Entretien avec Nicolas Martin, Chargé de mission Economie et Environnement au SNIA, le 9 juillet 2009.

³⁷⁵ in CEMT, 2001a, *Le transport routier de marchandises pour compte propre. Table ronde 115*, OCDE, Paris, pp. 39-63

personnalisation du service. Par ailleurs, l'utilisation du compte propre permet à l'entreprise de suivre et de mieux maîtriser ses coûts avec la mise en œuvre de systèmes d'information performants (Browne, 2001a³⁷⁶).

Les chargeurs ont en effet, conscience de ce surcoût. Par le biais de leur comptabilité analytique, ils peuvent évaluer la meilleure solution en équilibrant qualité de service et coût de transport. Plus ils s'éloignent de leur point d'attache, plus le coût du retour à vide sera élevé. La qualité de service n'exclut pas la prise en compte du coût. Cependant, « à prix égal, on le fait en propre, voire même lorsque c'est un peu plus cher »³⁷⁷. Ces propos d'un directeur de transport d'une entreprise de meubles illustrent la nature de la relation que le chargeur a avec ses clients. Le fait de livrer en propre est valorisant pour l'entreprise. Il est plus facile pour les entreprises utilisatrices du transport pour compte propre, de maintenir une qualité de service élevée à un coût qui ne soit pas trop élevé sur des zones de desserte restreintes, ce qui est sans doute l'une des raisons des courtes distances dans le transport pour compte propre.

La question de la taille ne se pose pas uniquement qu'en termes d'étendue de zone desservie en propre, mais elle peut également concerner la taille de l'établissement. Dans le Chapitre 4, nous avons mis en évidence que les établissements qui possèdent un parc propre sont plutôt de taille moyenne. La taille de l'établissement impacte la qualité de service dans certains secteurs. Ainsi, dans le commerce de gros de boissons, lorsque l'entrepôt est de taille trop importante, les charges deviennent trop élevées. A cela, s'ajoute, par ailleurs, un risque de non-communication, car le chauffeur travaille en étroite collaboration avec le commercial dans les petites structures. Celles-ci permettent, ainsi, la remontée rapide d'informations notamment pour des questions de remise, ou de besoins. En augmentant la taille de l'entrepôt, le nombre d'échelons augmente également conduisant à l'éloignement entre le chauffeur et le commercial, leurs relations sont pourtant, la clé de voûte du système. Ainsi, pour ne pas risquer de diminuer la qualité de service au client au profit d'une performance strictement économique avec des approvisionnements en grande quantité permettant une diminution des prix, il est important que la structure en compte propre ne soit pas trop grande. Cette remarque est spécifique à ce secteur, mais elle est dans la continuité de l'idée de maillage territorial que nous avons développée dans le Chapitre 2. En effet, en maillant le territoire, les liens de proximité sont renforcés.

L'importance accordée à la qualité de service est très forte dans le transport pour compte propre et notamment en termes de problèmes liés au transport de la marchandise. Le cas de Gitem en est un exemple. « [L']intégration de moyens [...] se reflète également au niveau de la qualité de service : alors que respectivement 38 % et 17 % des casses liées au transport sont mesurées sur les sites de Rioms et Saint-Malo, Angres et La Flèche [où le transport pour compte propre est davantage utilisé,]

³⁷⁶ in CEMT, 2001a, *Op. Cit.*, p. 77

³⁷⁷ Entretien avec le Directeur Transport d'une entreprise fabricante de meubles, le 23 juin 2008.

affichent “seulement” 12 % et 10 % »³⁷⁸. Ces chiffres sont une illustration des risques de l’externalisation.

Le transport pour compte d’autrui ne répond pas toujours aux attentes d’un utilisateur du compte propre. Le schéma de priorisation dans le compte propre est différent de celui d’un transporteur public qui cherche avant tout à optimiser ses tournées, tandis qu’un commerce de gros en produits d’épicerie³⁷⁹ souhaite d’abord optimiser le service aux clients, ce qui ensuite lui permettra de densifier son réseau de clientèle. La performance ne se mesure donc pas sur un transport mais également sur les potentialités de clientèle à venir et par conséquent, de transport. La logique est davantage marketing que strictement liée à une rentabilité en termes de coût de transport. De plus, le transporteur public n’étant pas propriétaire de la marchandise n’est pas aussi exigeant en termes de qualité de service que ne le serait le chargeur, l’implication n’est pas identique étant donné leurs enjeux respectifs. Cette entreprise cherche à obtenir un service de qualité en bout de la chaîne. Pour le Directeur transport d’un commerce de gros en produits d’épicerie, il est plus compliqué d’obtenir une bonne satisfaction avec les transporteurs³⁸⁰. La logique commerciale est construite autour de la qualité de service. Il est donc important qu’elle ne se dégrade pas.

Dans leur article sur la qualité de service comparant celle des chargeurs et celle qu’ils peuvent obtenir auprès de logisticiens, Africk et Calkins (1994) soutiennent l’hypothèse selon laquelle la qualité de service n’est pas nécessairement meilleure dans une organisation en propre. Le logisticien possède davantage de savoir-faire concernant les besoins administratifs, la maintenance des équipements, cependant nous avons remarqué qu’il ne s’agit pas uniquement de qualité de service liée au transport directement. Il est important que le chauffeur soit familiarisé avec les procédures spécifiques liées à l’activité. Si nous prenons l’exemple d’un traiteur en région parisienne, une partie de la livraison de plateaux-repas est quotidiennement externalisée, car en termes de qualité de service, ce n’est pas dans ce transport que réside la principale difficulté. A l’inverse, les livraisons pour des réceptions se font toujours en propre, car elles permettent d’acheminer le personnel et de veiller à ce que tous les produits arrivent en parfait état. De plus, ces livraisons nécessitent de repasser après la fin de la réception pour récupérer le matériel loué (couverts, plateaux...). Les horaires sont variables et ces missions de débarrassage ont souvent lieu la nuit. Aussi, il est difficile pour cette entreprise d’envisager une externalisation, car combien facturerait un prestataire pour compter le nombre de couverts à rapporter ? Nous pouvons penser que le prix sera sans doute très élevé au regard d’une prestation de transport classique. Cette offre de service très personnalisée rend le transport indissociable de la prestation fournie. Le service est difficilement externalisable comme le montrent les contraintes et les dégradations du service avec des prestataires extérieurs à l’entreprise.

Il existe des possibilités pour apporter davantage de souplesse au compte propre comme par exemple, la location de véhicules avec chauffeur. Cela permet au chargeur de ne pas avoir à gérer le

³⁷⁸ Le Hénaff, S., 2009, « Gitem-Euronics. Des choix assumés à contre-courant », *L’Officiel des Transporteurs*, n° 2501, p. 15

³⁷⁹ Entretien avec le directeur des achats techniques et du transport le 6 mai 2009.

³⁸⁰ *Ibid.*

personnel, cependant, il ne faut pas négliger le coût de formation du personnel. Ainsi, dans le cas d'une entreprise de meubles où le chauffeur a un rôle stratégique aussi bien en termes de relations avec le client que de chargement du véhicule, les chauffeurs sont formés durant plusieurs jours avant de passer à la réelle conduite d'une livraison.

Dans le transport pour compte propre, nous avons remarqué que la valeur des produits transportés est plus faible que celle des produits transportés en compte d'autrui (Chapitre 2). Les produits étant de plus faible valeur, les entreprises se concentrent sur la qualité de service qu'elles peuvent offrir.

La prépondérance de l'aspect qualité de service a été évoquée dans les différentes études sur le transport pour compte propre (Fokou, 1984 ; Croucher, 1998 ; Guilbault, 1992 ; CEMT, 2001a). Elle constitue un élément central dans le choix de transport. Ceci souligne l'importance d'éléments non directement monétarisables dans la prise de décision. Ainsi, la qualité de service peut constituer un critère d'identification du commerce de gros (fonction de gros d'ordre logistique, financier ou commercial)³⁸¹.

En résumé, le transport pour compte propre est essentiellement choisi pour des raisons de performance de service.

³⁸¹ Dugot, P., 2000, *op. cit.*, p. 56

Conclusion Chapitre 5

Le transport pour compte propre et le transport pour compte d'autrui présentent des similitudes dans l'arbitrage du mode envisagé. L'enquête ECHO dont nous présentons quelques résultats montre ainsi que, quelle que soit la modalité de transport, les chargeurs retiennent le plus souvent le coût de transport et la fiabilité des délais parmi les critères de choix qui leur sont présentés. La hiérarchie de ces critères est, cependant, inversée entre les deux modalités. Alors que le coût ressort comme le tout premier critère du transport en compte d'autrui, c'est, en revanche, la fiabilité des délais qui prime pour le transport en compte propre.

L'analyse plus approfondie des critères de choix et de non-choix des modes et les entretiens réalisés mettent en évidence deux grands types de résultats.

Le premier concerne le coût de transport, qui bien que moins mis en exergue, n'est pas absent de la réflexion des utilisateurs du transport pour compte propre, bien au contraire. Les chargeurs l'établissent en fonction de différents paramètres tels que les lieux de concentration des envois ou la proportion de retours à vide. La maîtrise des coûts suppose, à cet égard, d'avoir une bonne connaissance de la localisation des clients. Les basculements entre compte propre et compte d'autrui sont favorisés par les destinations éloignées, un taux de remplissage faible ainsi qu'un retour à vide. Le coût explique les limites spatiales des zones desservies en compte propre. Il est cependant difficile de mesurer le coût réel du transport pour compte propre, car deux discours s'affrontent : pour ceux qui ne l'utilisent pas, il est plus élevé en compte propre en comparaison avec le compte d'autrui, tandis que pour ceux qui l'utilisent, il est inférieur.

Le second enseignement concerne la qualité de la relation établie avec le client. La fiabilité des délais de livraison en fait partie. Ce critère répond à des contraintes liées au type de produits livrés et apparaît, dans les entretiens comme dans les résultats de l'enquête comme un facteur déterminant du choix du transport pour compte propre. Les entretiens montrent aussi le rôle central du chauffeur en compte propre dans cette relation avec le client. C'est par son intermédiaire que s'effectuent, en partie, les échanges d'informations. Les attributions du chauffeur ne sont pas uniquement liées au transport mais peuvent répondre à des besoins spécifiques : encaissement, démonstration et montage des produits, service après-vente, etc. Il est un vecteur de la communication de l'entreprise et un élément essentiel dans la définition de la qualité de service. Cette dernière constitue le premier argument pour l'utilisation du transport pour compte propre.

Cette analyse confirme l'hypothèse selon laquelle les chargeurs ayant recours au compte propre ont des attentes différentes vis-à-vis du transport en raison de caractéristiques productives spécifiques. Le transport en compte propre s'inscrit dans la continuité du système productif de l'entreprise. Le chargeur ne choisit pas uniquement un mode, mais se donne les moyens d'une logistique d'ensemble.

Ainsi, la performance du compte propre ne se mesure pas uniquement en termes de coût. Les utilisateurs opèrent un arbitrage entre coût et service. La qualité de service est importante pour eux, mais le coût ne doit pas être trop élevé, d'où une externalisation sur les trajets longues distances. La

performance uniquement mesurée à l'aide du critère économique ne suffit pas à rendre compte des spécificités du transport pour compte propre où la qualité de service tient une place essentielle.

CONCLUSION II

A travers cette deuxième partie, nous avons mis en évidence les contraintes du système productif et leurs incidences en termes de transport pour compte propre qui peuvent expliquer les limites de son développement ou la spécificité de ses terrains d'application.

Le Chapitre 3 met, ainsi, en évidence les différences de caractéristiques de production propres aux entreprises utilisatrices du transport pour compte propre. Il montre comment les modifications du tissu productif et de la structure des activités ont favorisé le déclin du transport pour compte propre au profit du compte d'autrui. Toutefois, nous constatons que dans certains secteurs, les entreprises restent attachées à ce type d'organisation de transport pour des questions de réactivité et de fiabilité essentiellement. Les contraintes productives se sont accentuées notamment en matière de juste-à-temps, pourtant le transport pour compte propre a diminué alors que nous constatons que c'est cette organisation de transport qui est la plus réactive notamment dans les commerces de gros qui étaient et restent la composante majeure du transport pour compte propre.

Afin de comprendre comment s'effectuait le passage du transport pour compte propre au transport pour compte d'autrui, nous nous sommes intéressés, dans le Chapitre 4, au processus de décision et aux déterminants qui poussent une entreprise à externaliser ou non. Nous avons montré que la taille de l'établissement est un facteur explicatif important et que les établissements de taille moyenne (10 à 99 salariés) possèdent davantage une flotte propre que les autres. Les trajets répétitifs constituent également un élément favorable à l'utilisation du compte propre, ainsi que des fréquences élevées d'envois qui permettent d'utiliser régulièrement la flotte propre et notamment, jusqu'aux limites de sa capacité. On peut également estimer que la distance est un frein à la rentabilité dans le sens où les fréquences et les volumes diminuent avec la distance. Par ailleurs, la forte spécificité des actifs (véhicules ou chauffeur) peut inciter au maintien d'une organisation de transport en compte propre.

La notion de densité de livraisons permet de comprendre comment s'opèrent le choix de transport entre compte propre et compte d'autrui en fonction de la destination. En effet, le caractère régulier des envois ainsi que de forts tonnages permettent de diminuer le coût de transport par envoi. Ainsi, la pertinence d'une desserte en compte propre ne se résume pas à de courtes distances, car des destinations proches mais aux faibles volumes ne seront pas nécessairement en compte propre au profit de destinations plus éloignées mais plus économiquement intéressantes.

Enfin, dans le Chapitre 5, nous avons examiné les critères de choix du compte propre. Leur analyse a permis de mettre en évidence l'importance des coûts de transport comme critère de choix mais aussi la difficulté de leur évaluation. Le coût apparaît par ailleurs comme une limite au développement du compte propre qui explique une dimension généralement locale des aires de chalandises. L'analyse souligne plutôt l'importance de la qualité de service et celle des liens entretenus avec ce client. Le chauffeur apparaît notamment comme un acteur privilégié de la construction de cette relation et

constitue un élément fondamental de l'efficacité du compte propre. Celle-ci ne mesure pas uniquement en termes économiques, mais également en termes de service.

Le transport pour compte propre apparaît donc spécifique par ses caractéristiques productives, mais également par les critères influençant ce choix de transport.

III. UN RENOUVEAU SELECTIF DU TRANSPORT POUR COMPTE PROPRE ?

FACTEURS TERRITORIAUX ET ORGANISATIONNELS

Les organisations de transport pour compte propre sont spécifiques. Nous avons vu qu'elles étaient liées à des formes particulières d'organisations de production. Dans cette dernière partie, l'objectif est de mettre en évidence les différentes perspectives du transport pour compte propre.

En réponse à la question de savoir s'il reste des territoires où le transport pour compte propre peut se maintenir nous montrerons dans le Chapitre 6 la forte présence du compte propre dans le milieu urbain et la pertinence de cette échelle pour son usage.

Les caractéristiques des utilisateurs du transport pour compte propre sont importantes pour expliquer le recours au transport, toutefois le choix de transport est également une interaction avec l'offre de transport. Nous examinerons dans le Chapitre 7 les évolutions dans l'offre de transport. En effet, de nouveaux prestataires de transport investissent de nouveaux territoires avec de nouvelles prestations de service. Cela peut-il expliquer le passage pour certains chargeurs, du transport pour compte propre au transport pour compte d'autrui ? Y-a-t-il un lien avec le recentrage du compte propre sur de courtes distances évoqué dans le Chapitre 2 ? Nous verrons dans ce chapitre quelles sont les principales évolutions dans le transport routier de marchandises et si elles peuvent répondre aux attentes des utilisateurs du transport pour compte propre.

Enfin, le chargeur qui souhaite conserver la maîtrise de transport a plusieurs possibilités hors de la stricte définition du transport pour compte propre soit auprès d'une filiale de transport, soit auprès d'un transporteur classique avec lequel il entretient des relations de longue durée. Nous étudierons dans le Chapitre 8, ces différentes formes de partenariat, intermédiaires entre le compte propre et le compte d'autrui *stricto sensu*. Dans ces différentes formes, notamment avec la création de filiales de transport, le transport pour compte d'autrui est-il réellement pour autrui ? Nous nous interrogerons ainsi sur les possibilités d'évolution et de modification de l'utilisation du transport pour compte propre et sur la pertinence de sa distinction avec le transport pour compte d'autrui.

Chapitre 6 : Le transport pour compte propre en milieu urbain : un terrain privilégié

Les opérations de transport de marchandises s'effectuent en ville majoritairement en transport pour compte propre (Gérardin et *al.*, 2000 ; Routhier, 2002 et Patier, 2004a). Les quelques enquêtes³⁸² réalisées montrent que la ville est à cet égard un terrain privilégié. Tout contribue à l'utilisation du compte propre sur ce type d'espace : la courte distance, la concentration des activités. Notons que le transport de marchandises en ville tel que défini dans ces enquêtes est lié à l'ensemble des activités urbaines. Il s'agit aussi bien de livraisons vers les entreprises ou les simples particuliers que de déplacements effectués par de petits commerçants qui viennent s'approvisionner en gros (compte propre destinataire) ou d'artisans qui transportent leur outil de travail, par exemple, les plombiers se déplacent toujours avec un minimum de matériel.

Nous essaierons dans ce chapitre d'identifier à partir de ces enquêtes et de nos propres entretiens les spécificités du milieu urbain qui incitent à l'utilisation du transport pour compte propre. Nous commencerons par développer le concept de milieu urbain qui recouvre des réalités diverses (1), Nous montrerons que, le transport pour compte propre reste très présent en milieu urbain quel que soit le zonage retenu (2) et, que cette intensité du recours au compte propre s'explique par les caractéristiques urbaines (type d'activité et localisation, densité, etc.). La ville constitue pour les chargeurs un lieu propice aux économies de coûts du fait de la concentration des activités. La localisation plus ou moins centrale des utilisateurs du compte propre peut expliquer l'intensité de son utilisation (3). Nous montrerons aussi comment le temps en milieu urbain, s'avère être une composante essentielle que les chargeurs veulent maîtriser au mieux en recourant au transport pour compte propre (4).

L'étude de cas d'un commerce de gros de produits manufacturés nous permettra d'illustrer l'intérêt de ces différents facteurs (temps, type d'activité) en introduisant également le concept de densité de livraisons développé dans le Chapitre 4. Couplée à une étude sur l'accessibilité, nous montrerons via cette analyse comment déterminer la zone de pertinence pour le transport en compte propre (5).

Enfin, le milieu urbain par ses spécificités, notamment la multiplicité des acteurs qui interviennent, présente de nombreuses contraintes réglementaires dont nous montrerons qu'elles peuvent freiner le développement de prestataires spécialisés sur ces zones (6).

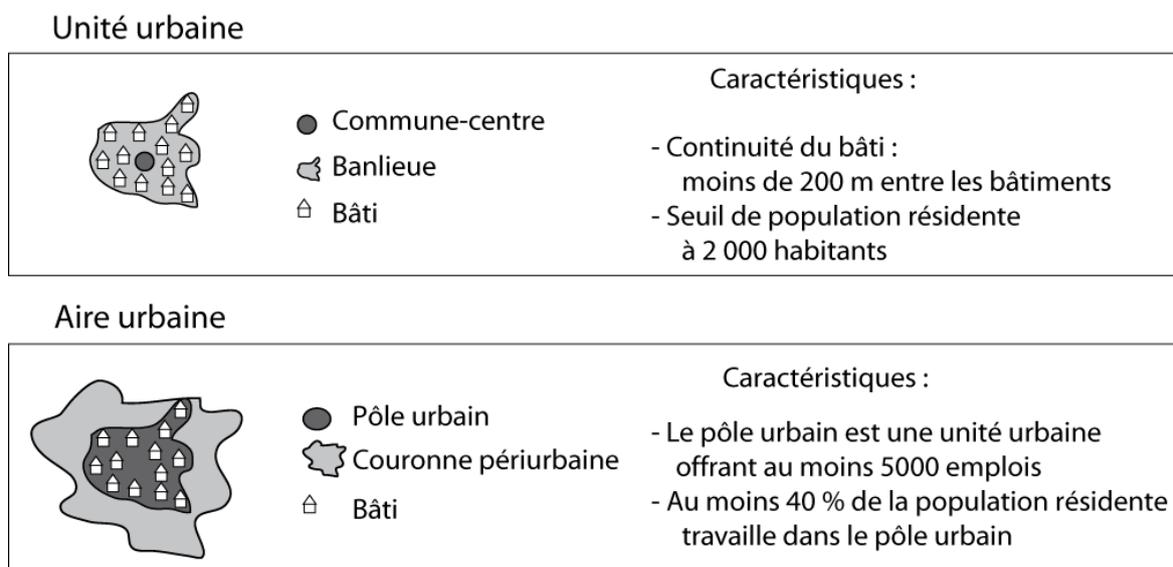
1. L'urbain, des acceptions multiples pour des réalités diverses

Avant d'examiner les caractéristiques du milieu urbain, il convient d'examiner de plus près la notion de milieu urbain dont les limites diffèrent selon la notion retenue. En France, l'agglomération, est

³⁸² Enquêtes Transport de Marchandises en ville réalisées par le Laboratoire d'Economie des Transports, à Bordeaux en 1994 et à Marseille et Dijon en 1997.

désignée par le terme d'unité urbaine (Figure 46) qui repose sur un critère morphologique : la continuité du bâti, ainsi que sur un seuil de population de 2 000 habitants. Ce seuil est couramment utilisé pour des comparaisons internationales (Moriconi-Ebrard, 1994). Cette définition de la ville a été établie par l'INSEE en 1954, mais les phénomènes de périurbanisation se développant, de nouvelles définitions ont été élaborées. En 1997, l'INSEE élabore un nouveau zonage, les aires urbaines, qui sont composées d'un pôle urbain et d'une couronne périurbaine (Figure 46). L'INSEE définit la couronne périurbaine et les communes rurales comme appartenant à l'aire urbaine si au moins « 40 % de la population résidente ayant un emploi travaille dans le pôle ou dans des communes attirées par celui-ci ». Cette seconde définition de la ville, que nous privilégions dans notre approche, permet d'avoir une vision plus fonctionnelle de l'espace urbain, car ce zonage prend en considération les emplois³⁸³ dans sa définition. L'aire urbaine, par sa distinction entre pôle urbain et couronne périurbaine permet de mieux rendre compte de contraintes telles que la congestion dans les milieux les plus denses. De plus, elle permet de ne pas exclure les zones moins denses de la couronne périurbaine où peuvent se localiser de grandes industries et les grandes plates-formes logistiques qui ont des liens privilégiés avec le reste de l'aire urbaine. Ce zonage souligne également la dimension polycentrique des villes.

Figure 46 : L'unité urbaine et l'aire urbaine, plusieurs zonages pour définir la ville



Source : Auteur, 2010

2. Le transport pour compte propre est très présent en milieu urbain

Le milieu urbain se caractérise par sa concentration tant en termes de production que de consommation. Cet espace fait régulièrement l'objet de tensions tant du point de vue urbanistique que de la circulation des hommes et des biens. Le transport de marchandises est souvent considéré comme une nuisance du fait de la prédominance du mode routier en ville, il est pourtant nécessaire

³⁸³ Source : INSEE

à son fonctionnement. En France, le transport de marchandises en ville représente 13 à 20 % des véhicules.kilomètres en ville³⁸⁴. Routhier et *al.* (2001) estiment, qu'en moyenne, un emploi au sein d'une ville génère une opération de transport par semaine. Ce ratio reste constant quelle que soit la taille de la ville.

2.1. Les enquêtes Transport de Marchandises en Ville, une source d'informations importante pour l'échelle urbaine

Pour déterminer l'importance du transport pour compte propre au sein de la ville, la principale source d'informations en France est constituée par les enquêtes Transport de Marchandises en Ville, dites Enquêtes TMV. Celles-ci ont été menées par le Laboratoire d'Economie des Transports (LET) dans les années 1990. Les premières enquêtes ont eu lieu à Bordeaux en 1994, puis à Dijon et à Marseille en 1997. Le périmètre retenu est l'unité urbaine, il est donc plus restreint que l'aire urbaine que nous avons retenue.

Les enquêtes se sont déroulées en deux temps. Elles ont débuté à Bordeaux ce qui a permis de tester les résultats obtenus à partir d'une première méthodologie d'enquête (Figure 47). Dans cette ville, les enquêteurs ont effectué les entretiens auprès des établissements émetteurs, puis auprès des transporteurs. Les enquêtes auprès des chauffeurs étaient auto-administrés c'est-à-dire que ces derniers remplissaient le questionnaire seuls, puis le renvoyaient par courrier à l'organisme collectant les réponses de l'enquête. Les données recueillies ne permettaient pas d'avoir le détail des parcours. Aussi, pour Dijon et Marseille, la méthodologie a été quelque peu modifiée : l'enquête auprès des établissements a été réalisée par téléphone et un entretien en face-à-face avec les chauffeurs a été préféré. Dans le transport de marchandises en ville, deux types de parcours existent : la trace directe³⁸⁵ et la tournée. Dans le premier cas, le transport s'effectue directement entre le lieu d'expédition et le lieu de destination, tandis que dans le second cas, les lieux de livraison sont multiples pour le déchargement de véhicule. Afin de tenir compte de ces spécificités de déplacement, la méthodologie d'enquête a été adaptée selon que le parcours est une trace directe ou une tournée. Si le parcours était une trace directe, le questionnaire était administré par un enquêteur, c'est-à-dire que le chauffeur répondait aux questions de l'enquêteur après que les mouvements aient eu lieu. Si le parcours était une tournée, un enquêteur était embarqué dans le camion de sorte que tous les mouvements de la tournée soient répertoriés. La description des tournées est donc plus fine en termes de taux de remplissage ou de parcours à vide pour Dijon et Marseille.

L'unité d'observation dans ces enquêtes est le mouvement qui correspond à un enlèvement ou une livraison de marchandises (Routhier et *al.*, 2001). Par exemple, si lors d'une livraison, un transporteur

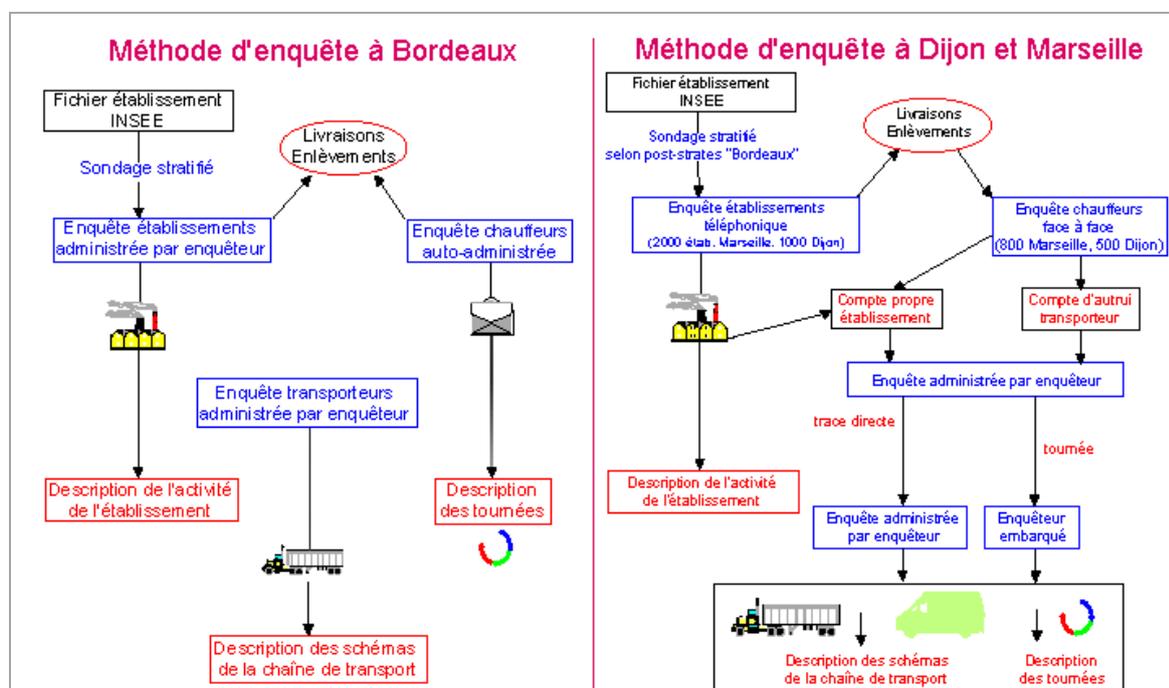
³⁸⁴ Source : Enquêtes Transports de Marchandises en ville à Bordeaux, Dijon et Marseille, 1994 et 1997, LET in Routhier et *al.* (2001). Ces enquêtes sont en cours de renouvellement, la phase d'enquête a débuté à Paris en 2011. Cela permettra d'obtenir données plus récentes sur ces questions.

³⁸⁵ La trace directe correspond à un mouvement de marchandises qui s'effectue entre un point A et un point B sans arrêt intermédiaire. Dans la terminologie ECHO, il s'agit de l'envoi isolé.

en profite pour charger une expédition, il s'agit d'une opération conjointe, deux mouvements (une expédition et une réception) sont alors comptabilisés.

L'unité de mesure, le « mouvement », est différente de celle utilisée dans l'enquête ECHO. L'envoi est un échange de marchandise entre un chargeur et un destinataire, autrement dit entre la même origine et la même destination à un moment donné. L'envoi est suivi depuis son point d'expédition dans l'enquête ECHO. Dans les enquêtes TMV, un envoi peut être enquêté au cours d'une tournée par exemple. En comparant les unités d'observation pour une même tournée, il s'avère que le nombre de mouvements est supérieur au nombre d'envois, car chaque enlèvement et chaque livraison sont comptés comme un mouvement. Avec l'envoi comme unité de mesure, l'enlèvement et la livraison ne comptent que pour un. Les résultats entre ces deux enquêtes ne sont pas strictement comparables, mais apportent des informations complémentaires³⁸⁶.

Figure 47 : Méthodologie des enquêtes Transports de Marchandises en Ville à Bordeaux et, à Dijon et Marseille



Source : LET, Site Internet Transports de Marchandises en Ville :

<http://www.transports-marchandises-en-ville.org/> (le 18 décembre 2009)

Les enquêtes TMV en renouvellement nous permettront d'actualiser ces données plus récentes sur le sujet. Ces données datent de la fin des années 1990, elles constituent néanmoins une référence en l'absence de nouvelles sources de données nous permettant d'effectuer un cadrage sur le transport pour compte propre en milieu urbain.

³⁸⁶ Pour plus d'informations sur la comparabilité des enquêtes TMV avec l'enquête ECHO, voir : Augereau, V. et al., 2010, *Les apports de l'enquête ECHO pour la problématique marchandises en ville (ECHO/TMV). Rapport intermédiaire*, Noisy-le-Grand, INRETS, LET, 42 p.

2.2. Quelques résultats sur le transport pour compte propre

Bien que le transport pour compte propre soit un élément majeur dans le fonctionnement du transport de marchandises en ville, la littérature sur cette composante est réduite. L'ouvrage d'Ogden (1992), qui constitue une référence sur le transport de marchandises en ville, traite relativement peu de la question du transport pour compte propre. Dans les études sur le compte propre que nous avons recensées, le caractère urbain est également peu mis en exergue, la dimension nationale est souvent privilégiée (Tableau 19). Ce manque général d'information sur le transport pour compte propre réside sans doute dans les difficultés d'identification et d'accès aux chargeurs qui y ont recours. De plus, pour ces derniers, le transport constitue un aspect stratégique de leur activité, de ce fait ils sont peu enclins à communiquer sur le sujet.

Tableau 19 : Principales études recensées sur le transport pour compte propre (1970-2011)

Echelle d'étude		Etude à l'échelle de la ville	Etudes à l'échelle de la France	Etudes avec une échelle d'analyse nationale ou régionale réalisées hors France	Etudes avec une dimension européenne
Année et Nom des auteurs de l'étude					
1977	Mason, Fabart, Lille		X		
1977	Salandre		X		
1980	Justeau		X		
1981	Vuillet		X		
1984	Fokou		X		
1987	Union Internationale des Transports Routiers (IRU)				X
1989	Measures			X	
1998	Fridstrom, Madslie			X	
1998	Croucher			X	
1999	Scharf, Smolders				X
2001	CEMT	Smolders			X
		Crowley		X	
		Browne		X	
		Lamoni		X	
		Burnewicz		X	
2001	Hubbard			X	
2003	Baker, Hubbard			X	
2004	Baker, Hubbard			X	
2004	Patier	X			
2005	Borra, Palma			X	

Les enquêtes TMV ont montré que les opérations d'enlèvements ou de livraisons sont effectuées en majorité par le transport pour compte propre (Patier, 2004a). Plus de trois-quarts des parcours, ensemble de points touchés par le chauffeur-livreur pour enlever ou livrer des marchandises, sont réalisés en transport pour compte propre à Bordeaux et Marseille, et la moitié à Dijon (Patier, 2002). En Italie, l'utilisation du transport pour compte propre en milieu urbain est estimée à 87 % des véhicules circulant en milieu urbain (Bestufs, 2006). Le territoire urbain semble constituer un terrain propice à l'utilisation du compte propre, c'est pourquoi nous nous intéressons ici à la dimension urbaine du compte propre.

D'après Patier (2004a), le transport pour compte propre « assure environ la moitié des livraisons en ville en termes d'occupation de la voirie »³⁸⁷. Ces livraisons s'effectuent pour 75 % d'entre elles en véhicules utilitaires légers de 3,5 tonnes ou moins de PTAC contre 45 % pour les professionnels des transports³⁸⁸. Ceci ne signifie pas que les livraisons en compte propre sont les plus importantes en termes de tonnage, mais qu'elles occupent majoritairement l'espace de circulation. Nous pouvons considérer que les taux de chargement en compte propre sont plus faibles, car en transport pour compte d'autrui, la mutualisation de plusieurs origines différentes est possible.

Le transport pour compte propre est relativement peu étudié dans sa composante urbaine bien que les résultats issus des enquêtes TMV aient mis en évidence l'importance du transport pour compte propre en milieu urbain. Il convient de s'interroger sur les raisons du recours au compte propre en milieu urbain et sur la pertinence de son utilisation dans cet espace.

³⁸⁷ Patier, D., 2004a, *Transports de marchandises en ville : quelles spécificités quelles méthodes ? La place du transport de marchandises en compte propre*, Laboratoire d'Economie des Transports, DRAST, p. 16

³⁸⁸ *Ibid.*

3. La ville, un lieu de concentration des activités recourant au compte propre

Les données de l'enquête ECHO, plus récentes, permettent de mettre en évidence la prépondérance du caractère urbain des envois transportés en compte propre. En effet, 92 % des envois en compte propre ont une origine urbaine et 80 % ont une destination urbaine. La nature urbaine du transport pour compte propre est confirmée et son influence en termes de transport au sein d'une aire urbaine est indéniable, puisque 50 % des envois en compte propre sont effectués au sein d'une même aire urbaine³⁸⁹. Dans notre analyse, nous privilégions les flux internes à une aire urbaine afin de souligner le rôle local du transport pour compte propre dans une conception fonctionnelle de la ville.

Le Chapitre 3 nous a permis d'identifier les secteurs d'activité où le transport pour compte propre est davantage utilisé, nous voulons ici apporter un complément sur les activités en milieu urbain, notamment avec les données issues des enquêtes TMV.

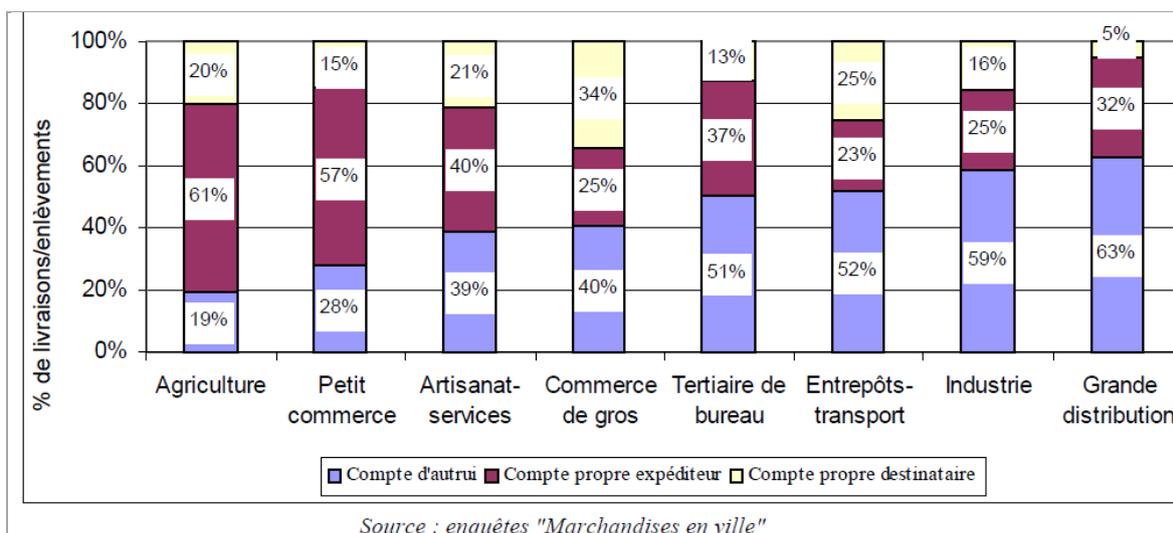
3.1. L'utilisation du transport pour compte propre liée au type d'activité

Pour comprendre la mobilité des marchandises en milieu urbain, il faut identifier la composition sectorielle de l'économie de la ville, car chaque type d'activité génère un volume de flux différent avec des fréquences d'envoi variables. En effet, comme l'ont constaté Routhier (2002) et Dablanc (2007), il n'existe pas de réelle différence selon les villes pour un même secteur d'activité. Ainsi, une entreprise de même taille et du même secteur fonctionnera de façon à peu près identique du point de vue logistique dans n'importe quelle ville de France. Les différenciations se font par secteur d'activité, l'interaction entre le fret et la structure d'activité est essentielle pour comprendre les mécanismes du transport de marchandises en ville (Ogden, 1992 ; Woudsma, 2001).

Cette différenciation est également discriminante pour expliquer le recours au transport pour compte propre comme le constate Patier (2004a) (Figure 48). Ainsi, ce sont essentiellement les commerces de détail, les commerces de gros et les artisans qui ont recours au compte propre pour plus de la moitié de leur activité (Figure 48) voire les trois-quarts pour les petits commerces (Chiron-Augereau, 2009). Ces activités ont des besoins spécifiques en termes de fiabilité ; la gestion du temps est essentielle, car elles offrent davantage une activité de service qu'une activité industrielle, il est donc nécessaire d'offrir un service de qualité ou de s'assurer de la bonne livraison des produits (Chapitre 5). Si dans l'agriculture, l'utilisation du compte propre est forte (Figure 48), cette activité ne représente, toutefois, qu'une faible part des mouvements urbains, moins de 1 %, son importance est donc à relativiser.

³⁸⁹ Pour des raisons méthodologiques, les calculs n'ont pas permis d'intégrer les communes multipolarisées (communes faisant partie de plusieurs aires urbaines), la proportion serait sans doute renforcée. De plus, les activités liées aux matériaux de construction qui sont des utilisateurs privilégiés du transport pour compte propre (cf. Chapitre 2) ne sont pas dans le champ de l'enquête, la proportion d'envois en compte propre au sein d'une même aire urbaine s'en trouverait accrue.

Figure 48 : Les opérations de livraisons et d'enlèvements par activité en fonction de la modalité de transport



Source : Patier, 2004a

Le Tableau 20 montre que suivant les activités, le nombre d'enlèvements et de livraisons varie. Ainsi, si les commerces de gros ne représentent que 5 % des établissements, ce type d'activité représente une large part de l'ensemble des enlèvements et des livraisons en milieu urbain (22 %). Les commerces de détail et les commerces de gros génèrent presque la moitié des enlèvements et des livraisons (47 %) soulignant de ce fait le rôle moteur du commerce³⁹⁰ dans la logistique urbaine. Ces données par secteur d'activité peuvent varier selon les villes en fonction de leur structure d'activité³⁹¹.

Les activités, où le recours au transport pour compte propre est élevé (Figure 48), sont celles qui génèrent le plus grand nombre de mouvements (Tableau 20), ceci explique la prépondérance du compte propre en milieu urbain.

³⁹⁰ Patier, D., 2002, *La logistique dans la ville*, Paris, Celse, p. 11

³⁹¹ Par exemple, la proportion de livraisons et d'enlèvements du commerce de gros de biens de production intermédiaire est plus élevée à Dijon (environ 14 % du total de livraisons et enlèvements) qu'à Bordeaux (environ 13 % du total de livraisons et d'enlèvements) et Marseille (environ 11 % du total de livraisons et d'enlèvements). Les données sont issues d'une lecture d'un graphique réalisé à partir des enquêtes TMV. Source : Patier, D., 2002, *La logistique dans la ville*, Paris, Celse, p. 38

Tableau 20 : Répartition du nombre d'établissements, de salariés, de livraisons et d'enlèvements en fonction du type d'activité en milieu urbain dans les agglomérations en France

Activité	Nombre d'établissements	Nombre de salariés	Nombre d'enlèvements et livraisons par semaine	Part des enlèvements et livraisons	Pourcentage des livraisons par type d'activité	Pourcentage des enlèvements par type d'activité
Commerces de détail	24 %	14 %	197 527	25 %	47 %	53 %
Commerces de gros	5 %	5 %	174 509	22 %	73 %	27 %
Artisans	29 %	14 %	131 485	17 %	55 %	45 %
Industrie	9 %	17 %	127 505	16 %	35 %	65 %
Entrepôts	1 %	2 %	80 920	10 %	91 %	9 %
Tertiaire de bureau	31 %	45 %	55 488	7 %	83 %	17 %
Grande distribution	0 %	3 %	19 306	2 %	70 %	30 %
Agriculture	1 %	0 %	2 822	0 %	38 %	62 %
Total	100 % (110 000)	100 % (779 563)	789 563	100 % (789 563)	61 %	39 %

Source : LET à partir des enquêtes TMV à Bordeaux, Marseille et Dijon (4 500 établissements, 1995-1997), données obtenues avec le modèle Freturb in Bestufs, 2006

La prédominance du transport pour compte propre dans les parcours en ville, constituant le dernier maillon de la chaîne de transport, suggère qu'il se place davantage sur la partie aval du transport (Patier, 2004a). Il est, d'ailleurs, davantage utilisé pour des livraisons que pour des enlèvements. Les enquêtes TMV permettent de montrer que le compte propre destinataire est très présent dans les agglomérations pour certaines activités telles que les commerces de gros (34 % des mouvements), les entrepôts (25 % des mouvements) (Figure 48) qui jouent un rôle de tampon dans la chaîne logistique (Chapitre 3).

L'une des explications de la prépondérance en milieu urbain du transport pour compte propre réside dans la localisation de ses principaux utilisateurs : en 2008, 83 % des établissements de commerce de gros se trouvent en milieu urbain tandis que la proportion n'est que de 72 % pour les établissements de l'industrie³⁹². « Plus le commerce est spécialisé et plus il a besoin d'une aire de marché importante (...), plus il cherche à se rapprocher du cœur commercial de la ville »³⁹³.

³⁹² Données Sirene, INSEE, 2008 – Calculs de l'auteur.

³⁹³ Polèse, M., 1994, *Economie urbaine et régionale. Logique spatiale des mutations économiques*, Economica, Paris, p. 301

3.2. Le cas particulier du transport pour compte propre destinataire

Nous nous sommes essentiellement intéressés au compte propre expéditeur jusqu'à présent, c'est-à-dire lorsque le chargeur assure lui-même le transport. Il existe une autre forme de transport pour compte propre, le compte propre destinataire, essentiellement présente en milieu urbain. Comme le montre la Figure 48, le transport pour compte propre destinataire est surtout utilisé dans les commerces qui s'approvisionnent chez les fournisseurs et en assurent le transport. La plus forte proportion de compte propre destinataire dans les commerces de gros (34 % des enlèvements et livraisons) s'explique par leur rôle central dans la chaîne d'approvisionnement³⁹⁴.

Cette forme de transport pour compte propre est difficilement identifiable et il existe peu de littérature hormis les travaux du LET (Gérardin et *al.*, 2000 ; Patier, 2002 ; Patier, 2004a).

Le transport pour compte propre destinataire est utilisé pour des distances encore plus courtes que pour le compte propre expéditeur (Patier, 2004a). Ceci s'explique par la nature du transport, un approvisionnement. Il s'agit souvent de trajets directs entre un point A et un point B, appelée trace directe. Il existe une forte proportion de transport pour compte propre destinataire dans les Marchés d'intérêt national (MIN) (PIPAME, 2009). Les petits commerçants veulent eux-mêmes choisir leurs produits qu'ils vendront à leur tour. Pour ces petites entreprises, le contact avec le vendeur est essentiel, rendant le recours à un transporteur difficile. En effet, les commerçants, s'approvisionnant par exemple au marché d'intérêt national de Rungis en région parisienne, possèdent un véhicule, utilitaire ou pas. Autre exemple de compte propre destinataire, les artisans, qui travaillent dans le bâtiment, s'approvisionnent de nombreuses fois par semaine dans des enseignes de gros spécialisées, telles que Point P, la Plate-forme du bâtiment ou Raboni.

Dans l'enquête ECHO, la proportion du transport pour compte propre destinataire en milieu urbain (7,6 % des envois de l'ensemble du compte propre et 6,8 % des tonnages en 2004³⁹⁵) est sans doute sous-estimée en raison du champ de l'enquête et du seuil retenu (10 salariés et 6 salariés pour les entrepôts et coopératives agricoles)³⁹⁶. Ce seuil est trop élevé pour mesurer cet aspect du transport pour compte propre, car ce sont surtout de petites entreprises qui y ont recours. De plus, les commerces de détail parmi les principaux utilisateurs n'ont pas été enquêtés, ce qui peut également expliquer une sous-représentation.

Les raisons du choix du transport pour compte propre destinataire sont liées au service. En effet, en se rendant sur place le commerçant peut choisir les produits qu'il vendra à son tour. Pourtant des expériences sont tentées depuis quelques années pour favoriser l'externalisation des approvisionnements dans les marchés de gros auprès de prestataires spécialisés.

³⁹⁴ Pour plus d'informations sur leur rôle dans le système de production, se reporter au Chapitre 3.

³⁹⁵ Source : Données Enquête ECHO, 2004, INRETS – Calculs de l'auteur.

³⁹⁶ Il faut remarquer que sur l'ensemble des envois du compte propre, le compte propre destinataire ne représente que 2 % en 2004. Il a fortement diminué depuis 1988, où il représentait 6 % des envois en compte propre en 1988.

3.3. L'hypercentre, zone privilégiée pour l'utilisation du transport pour compte propre

Suivant les différentes zones d'une ville, la densité de livraisons varie. Ainsi, les centres-villes européens concentrent 5 000 à 30 000 enlèvements et livraisons par km² et par semaine³⁹⁷. D'après Patier (2002), l'hypercentre³⁹⁸ regroupe un tiers des opérations d'enlèvements ou de livraisons d'une agglomération. Le contexte urbain par sa structure et sa compacité incite à l'utilisation du transport pour compte propre. D'après les résultats que nous avons obtenus à partir de l'enquête ECHO, 72 % des envois réalisés à l'intérieur d'un même pôle urbain sont réalisés en transport pour compte propre.

Sur notre demande, le LET a effectué une simulation des mouvements sur l'agglomération lyonnaise. Les résultats obtenus (Tableau 21) illustrent cette décroissance de l'utilisation du transport pour compte propre avec la diminution de la densité de la zone. Ainsi, plus nous nous éloignons du centre-ville, moins le transport pour compte propre est utilisé. Ceci est surtout vrai pour le transport pour compte propre expéditeur. La proportion du compte propre destinataire reste stable, autour de 20 % des mouvements (Tableau 21).

Ainsi, nous constatons que quelle que soit l'unité de mesure considérée, la proportion du transport pour compte propre en milieu urbain dense est élevée, révélant de ce fait, l'aspect atypique de l'hypercentre.

³⁹⁷ D'après des cartes des enquêtes TMV, LET. Source : site internet TMV : <http://www.transports-marchandises-en-ville.org/>

³⁹⁸ « L'hypercentre se caractérise par un centre historique aux rues étroites, une forte concentration des emplois et la mixité des fonctions, une rareté de l'espace qui entraîne un coût croissant du foncier. (...) La concentration des commerces indépendants ou franchisés entraîne une forte densité de trafic. » (Patier, D., 2002, *La logistique dans la ville*, Paris, Celse, p. 13)

Tableau 21 : Simulation du nombre de mouvements dans l'aire urbaine de Lyon par couronne et par mode de gestion en 2010

	Nombre de mouvements	Nombre de mouvements en transport pour compte propre expéditeur	Nombre de mouvements en transport pour compte propre destinataire	Nombre de mouvements en transport pour compte d'autrui
Couronne 1 : au centre de l'aire urbaine	42 946	41 %	19 %	40 %
Couronne 2 vers le centre de l'aire urbaine	247 794	38 %	19 %	43 %
Couronne 3 : vers la périphérie de l'aire urbaine	377 218	33 %	21 %	46 %
Couronne 4 : en périphérie de l'aire urbaine	202 934	34 %	21 %	45 %
Total Aire Urbaine de Lyon	870 892	35 %	21 %	45 %

Source : Données d'après modèle Freturb, LET – Calculs J.L. Routhier 2010

Les caractéristiques observées en France, peuvent l'être aussi dans d'autres pays. Le transport pour compte propre en Italie se prête particulièrement à une comparaison avec le transport pour compte français en raison de leurs définitions analogues. D'après des données du Politecnico di Milano³⁹⁹, en 2000, 63 % des enlèvements et livraisons effectués dans le centre de Milan se font en transport pour compte propre. Comme en France, le recours au transport pour compte propre est fort dans le centre-ville. La proportion d'envois réalisée en compte propre diminue également au fur et à mesure de l'éloignement du centre des villes. Ainsi, dans une étude menée en 2004 dans la région d'Emilie-Romagne (Bestufs, 2006), l'utilisation du compte propre décroît avec l'élargissement de l'aire desservie, puisque sur l'ensemble des envois transportés en compte propre : 51 % se font dans le district de Bologne, 34 % dans la province de Bologne et enfin, seuls, 15 % des envois en compte propre sont réalisés à l'échelle de la région.

Les différentes données utilisées montrent donc que le transport pour compte propre est davantage utilisé dans les zones denses du milieu urbain, ceci est fortement lié au type d'activité ainsi qu'à la localisation de celle-ci. La concentration des activités et des clients permet d'obtenir des coûts qui ne sont pas trop élevés.

Cette citation de Lévy sur la ville en général, illustre particulièrement notre propos sur le transport pour compte propre en milieu urbain : « La ville est une configuration géographique particulière,

³⁹⁹ Dablanc, L., 2004, "Urban Freight Management in Large European Cities", *Proceedings of European Transport Conference*

fondée sur la coprésence et permettant de limiter, au même titre que les transports et les communications, les obstacles opposés par la distance à l'interaction sociale. Le couple densité + diversité (le maximum de « choses sociales » différentes dans le minimum d'étendue) constitue un bon résumé de l'urbanité, c'est-à-dire de ce qui fait d'une ville un objet spécifique »⁴⁰⁰. La ville est un lieu de concentration permettant ainsi d'optimiser les organisations de transport.

4. Le temps, composante essentielle dans le transport de marchandises en ville et clé d'analyse des transports en compte propre

Woxenius (2006) a montré que le temps était une variable essentielle dans le transport de marchandises en général. Dans le transport pour compte propre, le temps est un enjeu plus important notamment pour les courts trajets (Chapitre 5). En milieu urbain, la question s'intensifie en raison de la concentration des chargeurs et des clients.

4.1. La prise en compte des besoins du client : plus de réactivité et plus de service

Les utilisateurs du transport pour compte propre sont plus réactifs à la demande (Chapitre 3), mais le milieu urbain amplifie-t-il cette réactivité ?

La valeur du juste-à-temps en milieu urbain est d'autant plus forte, que les entreprises se situent à proximité des consommateurs. Le délai maximal de livraison demandé par le client peut constituer un bon indicateur de la mise en tension des flux et de la nécessité pour certains chargeurs de maîtriser le transport. Ainsi, lorsque l'envoi n'est pas programmé⁴⁰¹, nous constatons un temps de réaction plus rapide entre la commande et la livraison pour les envois en compte propre. En moyenne à l'intérieur d'une même aire urbaine, les envois du commerce de gros en compte propre connaissent un délai maximal de 1 jour contre 2,5 jours⁴⁰² pour les envois en compte d'autrui. Pour les envois issus de l'industrie, la moyenne est de moins de 3 jours en compte propre contre moins de 32 jours en compte d'autrui. Ceci suggère que les envois en compte propre sont davantage dans un système en flux tendus et pour lequel, le client attend rapidement sa livraison. Pour 50 % des envois, le délai est de 24 heures en compte propre contre 48 heures en compte d'autrui⁴⁰³. Par ailleurs, la diminution des temps de stockage chez les commerçants se répercute sur le maillon intermédiaire, les commerces de gros. Ces derniers constituent une zone-tampon entre les industriels et les commerces qui cherchent, tous deux, à diminuer leurs stocks. Ainsi, nous constatons que les commerces de gros, qui ont recours au compte propre pour les envois à l'intérieur d'une même aire urbaine, possèdent davantage de stocks : en moyenne, 46 jours contre 22 jours⁴⁰⁴ pour ceux qui ont recours au compte d'autrui. Cette tendance au stockage chez les utilisateurs du compte propre a été

⁴⁰⁰ Lévy, J., 1999, *Le tournant géographique. Penser l'espace pour lire le monde*, Paris, Belin, Mappemonde, p. 208

⁴⁰¹ Les envois non programmés représentent plus de la moitié des envois au sein d'une même aire urbaine.

⁴⁰² Source : Données Enquête ECHO, 2004, INRETS – Calculs de l'auteur.

⁴⁰³ *Ibid.*

⁴⁰⁴ *Ibid.*

confirmée dans certains de nos entretiens⁴⁰⁵. Les intermédiaires jouent donc un rôle accru dans ce système de production qui se fragmente⁴⁰⁶ (Guilbault, Gouvernal, 2010).

Outre la flexibilité, la fiabilité du transport constitue un enjeu pour ce type d'entreprise que sont les commerces de gros. En effet, Thompson et *al.* (2001) remarquent que les commerces de détail, qui sont des clients privilégiés des commerces de gros, ont un besoin d'approvisionnement plus fréquent ce qui peut entraîner une augmentation du nombre de livraisons sur des fenêtres horaires plus réduites, c'est pourquoi la fiabilité des délais est aussi importante.

La relation chargeur-client est essentielle comme nous avons pu déjà le constater (Chapitre 3 et Chapitre 5). En milieu urbain, elle est d'autant plus forte. En étudiant la nature des relations entre un chargeur et son destinataire, nous nous apercevons qu'elle est plus forte pour les commerces de gros recourant au compte propre. En moyenne, le nombre annuel d'envois expédiés entre un même couple origine/destination, à l'intérieur d'une même aire urbaine, est de 1 086 contre 173 pour les commerces de gros ayant recours au compte d'autrui dans les mêmes conditions⁴⁰⁷. Lorsque nous prenons en considération 50 % des envois, la proportion s'élève à 250 envois annuels pour les commerces de gros ayant eu recours au compte propre pour l'envoi étudié et de 30 pour les commerces de gros ayant eu recours au compte d'autrui. Nous avons déjà remarqué l'importance du lien entre le chargeur et son client dans le Chapitre 5. Si nous prenons en compte l'ensemble des envois pour lesquels le transport a été effectué en compte propre, le nombre annuel d'envois est en moyenne de 560 pour les commerces de gros recourant au compte propre et 121 pour les commerces de gros recourant au transport pour compte d'autrui. La zone desservie en propre est, généralement, peu étendue et recouvre une forte densité de livraisons (Chapitre 5). Rappelons que la densité de livraisons correspond au nombre d'expéditions et aux volumes expédiés sur un espace de référence, en général, la commune.

Plus la densité, en termes d'activités et d'emplois, de la zone est forte, plus les différences en termes de délai maximal de livraison demandé par le client sont visibles. Pour les envois au sein d'un pôle urbain, le délai maximal de livraison demandé par le client est en moyenne dans les commerces de gros, de 1 jour en compte propre contre plus de 3 jours pour les envois en compte d'autrui⁴⁰⁸. Dans l'industrie, la moyenne n'atteint pas 4 jours pour les envois en compte propre, contre 54 jours pour le compte d'autrui. Ces données révèlent l'importance de la proximité spatiale pour satisfaire ce type de demande et donc du rôle joué par le maillage territorial des implantations de l'entreprise (Chapitre 2). Cet écart est également visible pour les relations entre un chargeur et un même destinataire. En effet, le nombre annuel d'envois au sein d'un même pôle urbain est plus important pour les commerces de gros ayant eu recours au compte propre (1260) à l'inverse de ceux ayant eu recours au compte d'autrui où le nombre annuel d'envois est plus faible (217). Ceci montre que plus

⁴⁰⁵ Il s'agit d'un commerce de gros de produits manufacturés (entretiens avec le responsable transport le 18 décembre 2007 et le 18 avril 2008), d'un commerce de gros de produits intermédiaires (entretien avec le responsable transport le 4 juin 2009).

⁴⁰⁶ Pour plus d'éléments sur la fragmentation du système productif, voir Chapitre 3.

⁴⁰⁷ Source : Données Enquête ECHO, 2004, INRETS – Calculs de l'auteur.

⁴⁰⁸ *Ibid.*

la densité d'envois est forte, plus l'entreprise aura intérêt à réaliser ce type de transport en compte propre.

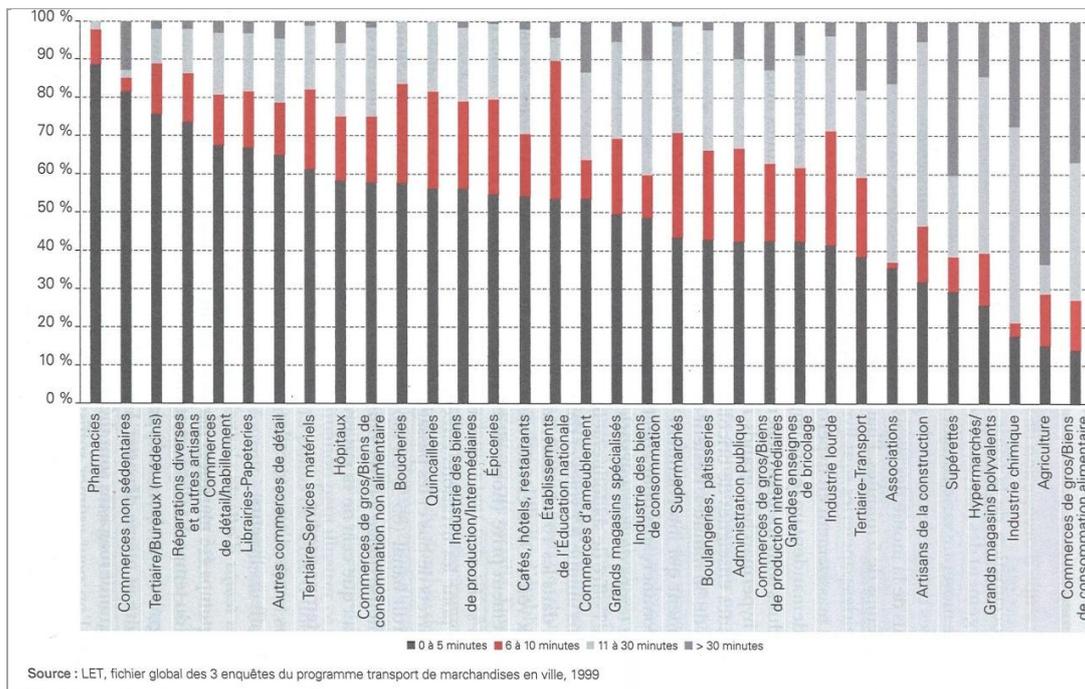
4.2. Des horaires et des parcours de livraison différents selon la modalité de transport

4.2.1. Des temps de livraison plus longs en transport pour compte propre et des arrêts moins nombreux

Hormis la grande distribution, les activités utilisatrices du compte propre nécessitent des temps de livraison plus longs, définis par Patier (2002) comme les temps d'occupation de la voirie (Figure 49). La grande distribution constitue une activité à part, car les volumes livrés sont plus importants. Les entreprises utilisatrices du compte propre cherchent autant que possible à prendre en compte les attentes du client. Le stockage de marchandises pour un commerce de gros de produits manufacturés ou des services personnalisables comme des horaires ajustés pour un traiteur en région parisienne sont des services particulièrement attractifs. Ce service plus ou moins personnalisé selon les activités nécessite un temps de livraison plus long. En moyenne, pour les envois en trace directe dans des véhicules de moins de 3,5 t de PTAC, le temps de livraison est 47 minutes en compte propre⁴⁰⁹ contre 26 minutes en compte d'autrui (Patier, 2004a). Concernant les tournées de moins de 30 arrêts, la moyenne du le temps de livraison est de 13 minutes en compte propre contre 9 minutes en compte d'autrui (Patier, 2004a). Ce constat est valable quel que soit le gabarit du véhicule utilisé. Les écarts entre compte propre et compte d'autrui persistent donc pour des véhicules de gabarit plus important.

⁴⁰⁹ Compte propre expéditeur et compte propre destinataire confondus.

Figure 49 : Le temps de livraison en fonction du type d'activité



Source : Patier, 2002

Les temps de livraison plus longs en compte propre sont à l'origine d'un nombre d'arrêts plus faible en comparaison avec celui du compte d'autrui (Figure 50). Ceci reflète l'existence d'un lien avec le client dans les organisations de transport en compte propre.

Figure 50 : Nombre d'établissements desservis en fonction de la modalité de transport pour tous les types de parcours (trace directe et tournée)

Lors de parcours (tournées et traces confondues)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
Moyenne																			
Compte d'Autrui																			
Compte propre Expéditeur																			
Compte propre Destinataire																			

Source : Routhier, 2002

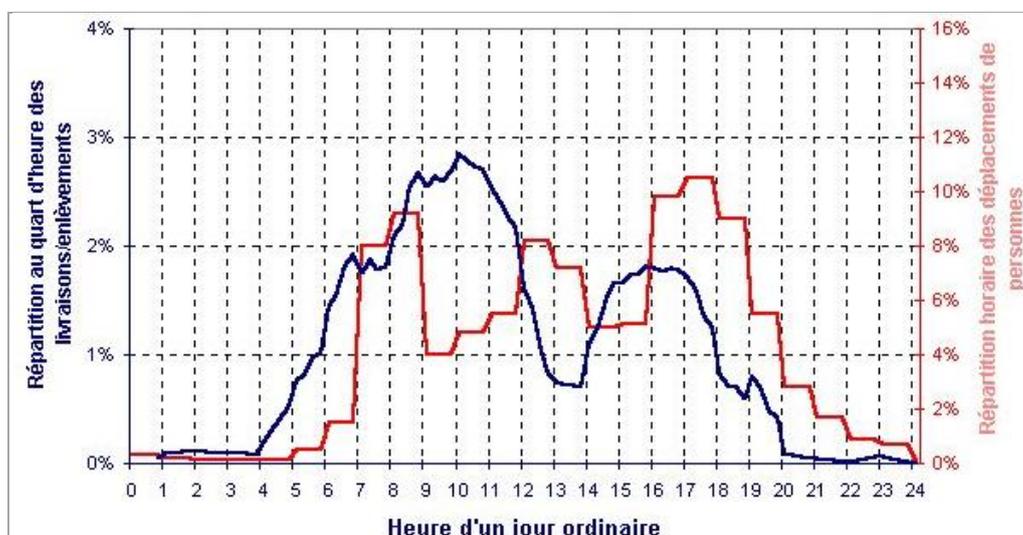
Les différences dans les temps de travail et la répartition des tâches (Chapitre 1) s'expliquent par la nature de l'activité qui implique des temporalités différentes. Les spécificités des demandes des clients en termes d'horaires peuvent justifier l'utilisation du compte propre. Ainsi, les activités telles que les commerces de gros de biens alimentaires appellent le plus souvent à des livraisons effectuées le matin (Encadré 4), les clients (bars, hôtels, restaurants) voulant réceptionner les marchandises avant l'heure de midi, heure à laquelle ils utilisent les produits. Aussi, toutes les livraisons ont lieu le matin. La concentration sur une plage horaire réduite empêche une possible mutualisation par les transporteurs. La spécificité des produits est telle qu'ils sont difficilement mutualisables avec d'autres produits. Holguin-Veras et al. (2006) ont montré que les transporteurs en compte propre présentent davantage de flexibilité quant aux plages horaires, ils peuvent, en effet, livrer plus tard

qu'un transporteur classique. La concentration des activités et des lieux de consommations amplifie l'importance de la flexibilité en milieu urbain.

Autre exemple, les chauffeurs d'un traiteur en région parisienne commencent très tôt le matin : 5 h et terminent vers 12 h, une seconde équipe commence à 12 h et termine à 20 h. Ils peuvent également être mobilisés pour effectuer des missions d'enlèvement en horaires décalés lors de grandes manifestations. Compte-tenu de la spécificité du métier (horaires et missions), il est difficile de trouver du personnel flexible chez un transporteur.

La Figure 51 et l'Encadré 4 illustrent les variations dans les rythmes des livraisons suivant les heures de la journée, mais également en fonction du type d'activité. Les activités qui ont davantage recours au compte propre sont davantage des activités matinales (MIN de Rungis, commerce de gros en fruits et légumes avec des livraisons pour la restauration collective notamment).

Figure 51 : Rythmes horaires d'une journée des enlèvements et livraisons, et des déplacements de personnes dans l'agglomération de Bordeaux



Source : Document LET, Site TMV : <http://www.transports-marchandises-en-ville.org/>

Encadré 4 : Le rythme journalier des livraisons urbaines en fonction des activités

Les grands flux se répartissent de la façon suivante pour un jour normal de semaine :

- Tôt le matin, s'effectuent la livraison de la farine et des boissons, l'approvisionnement de la presse, des grands magasins et des grandes surfaces.
- Entre 5 et 8 heures, on trouve les déplacements en compte propre des petits commerçants qui vont s'approvisionner au MIN ou aux abattoirs pour rapporter les fleurs, les légumes, les produits divers...
- Entre 9 heures et 12 heures, se déroulent 60 % des mouvements (livraisons et enlèvements) effectués en ville, avec une prédominance pour la messagerie. C'est également dans cette plage que s'insère la majeure partie de la distribution du courrier postal.
- Toute la journée, ont lieu les approvisionnements des pharmacies et les diverses activités de course et messagerie express (qui pour ces dernières relèvent essentiellement de flux internes à la ville, de bureau à bureau).
- L'après-midi, ce sont les enlèvements qui dominent.
- Le soir est le temps des coursiers à domicile et de plus en plus, en particulier dans les grandes villes, des livraisons à domicile des achats alimentaires des ménages. Pour beaucoup de villes, c'est aussi le temps du ramassage des déchets ménagers.
- Les livraisons de nuit, enfin, qui se mettent en place chez certains opticiens, banques, etc.

Les week-ends concernent les déménagements et, de plus en plus, les livraisons à domicile.

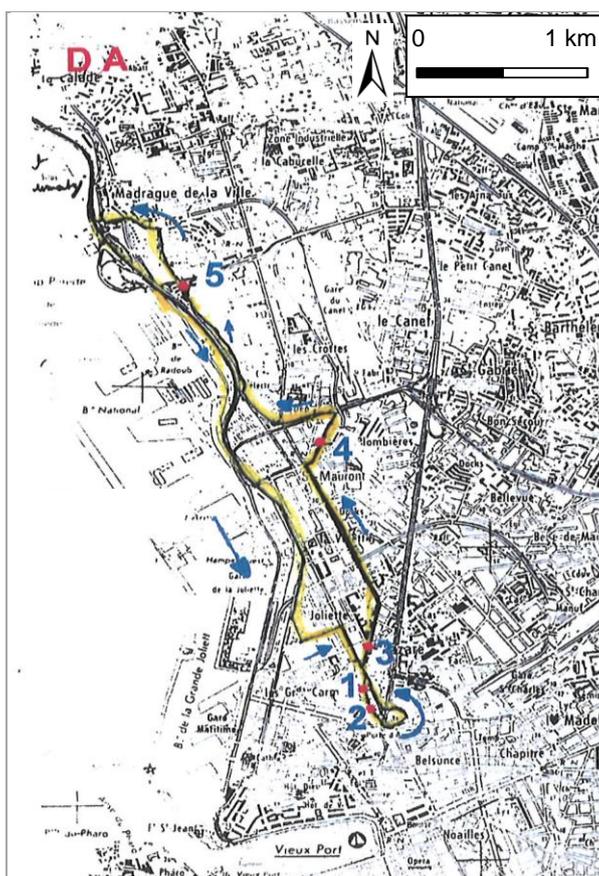
Source : D'après Dablang, Patier, 2001

4.2.2. Des parcours différents en transport pour compte propre et en transport pour compte d'autrui

Après avoir examiné la composante temporelle des livraisons, nous nous intéressons maintenant à sa composante spatiale. Les cartes (Figure 52, Figure 53, Figure 54 & Figure 55) représentent des tournées de chauffeurs en milieu urbain. Elles sont issues des enquêtes Transports de marchandises en ville en 1995, à Bordeaux et en 1997, à Dijon et Marseille.

Les Figure 52 et Figure 53 présentent les trajets de tournées effectués en compte propre. Les chauffeurs ont des horaires matinaux : 7 h - 9 h pour le livreur de viande et 6 h - 13 h 15 pour un distributeur de produits surgelés. Dans le cas du livreur de viande (Figure 52), les points de livraison sont dispersés dans l'ensemble de la ville tandis que les points de livraison du distributeur de produits surgelés sont situés en centre-ville et par conséquent, sont plus concentrés. Cette différence s'explique par l'activité. Les boucheries cachères sont réparties sur l'ensemble de l'agglomération et sont peu nombreuses tandis que le commerce de produits surgelés est réparti sur l'ensemble de l'agglomération mais avec une occurrence plus forte, ce qui permet de réaliser des tournées plus concentrées.

Figure 52 : Tournée d'un livreur de viande cachère à Marseille (7 h-9 h)⁴¹⁰

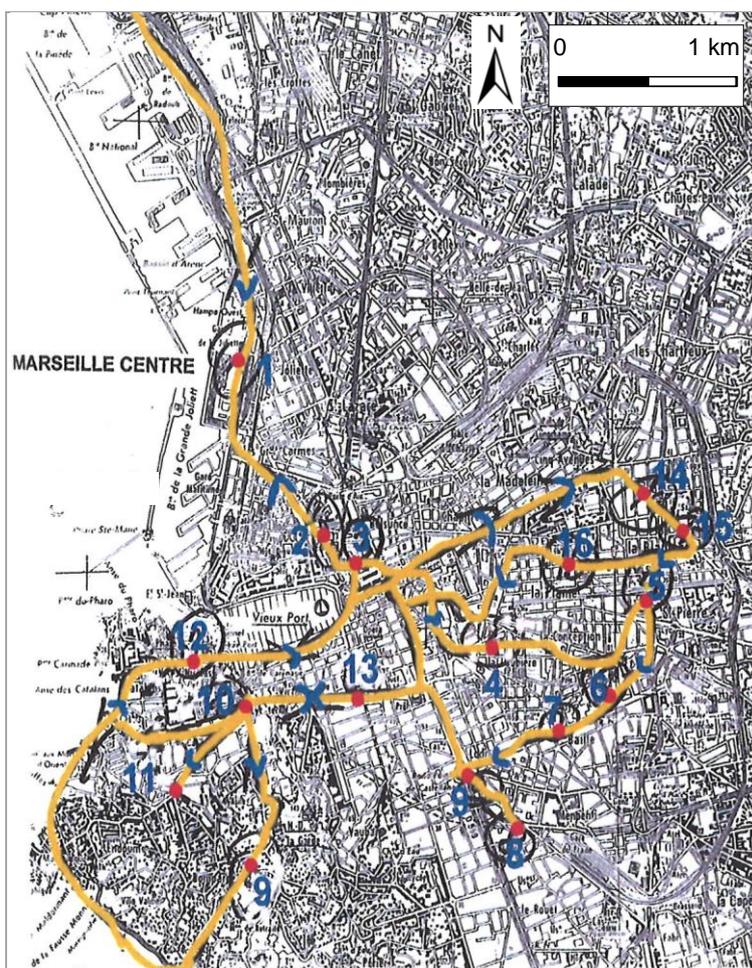


Source : LET in Bourdarias, 2001

La carte de la tournée du distributeur de produits surgelés (Figure 53) met en évidence le passage, à plusieurs reprises, du chauffeur au même endroit. A la différence d'un transporteur, les points de livraison suivants ne sont pas nécessairement les plus proches. Ceci s'explique par la volonté de l'expéditeur de répondre à la demande de ses clients au plus près possible des horaires demandés. La personnalisation du service montre que la performance du transport pour compte propre ne se mesure pas uniquement en termes économiques, mais également en termes de services. Cette tournée peut alors apparaître comme économiquement peu efficace, mais nous voyons que d'autres logiques expliquent son organisation. Comme nous l'avons démontré dans le Chapitre 5, d'autres critères sont pris en compte dans le choix d'un transport pour compte propre et, notamment les horaires de livraison demandés par le client.

⁴¹⁰ Les points rouges constituent les arrêts tandis que les chiffres donnent l'ordre des trajets effectués.

Figure 53 : Tournée d'un distributeur de produits surgelés à Marseille (6 h et 13 h 15)



Source : LET in Bourdarias, 2001

Les Figure 54 et Figure 55 présentent les tournées de chauffeurs en messagerie (il s'agit donc de transport pour compte d'autrui). Rappelons que, lors de ces tournées, les envois transportés sont standardisés (poids, dimensions). Ces tournées ne sont donc pas strictement comparables à celles du compte propre puisqu'elles ne présentent pas les mêmes contraintes en termes de produits. Qu'elles soient effectuées en centre-ville ou en zone industrielle, ces tournées sont spatialement plus concentrées que celles effectuées en compte propre en raison de la mutualisation des marchandises provenant de plusieurs origines. Les horaires de début de tournée sont plus tardifs : 8 h 30 dans les deux cas. Cette concentration des points de livraison est permise par la mutualisation des différents clients qui expédient des produits différents, mais qui ne nécessitent pas un transport particulier. Ceci conduit à une optimisation des déplacements, il existe donc de réelles différences dans les activités entre compte propre et compte d'autrui.

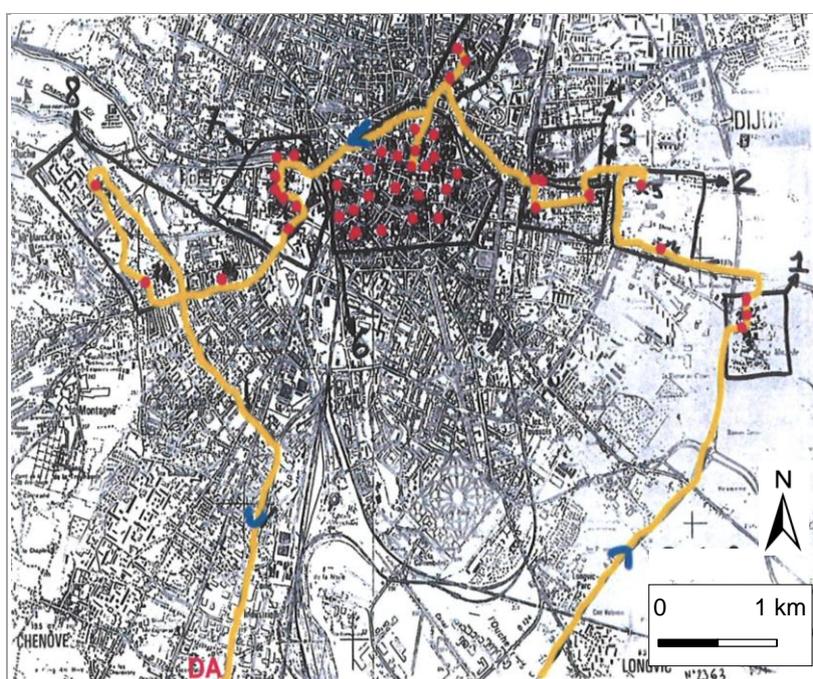
Le transport pour compte propre est particulièrement adapté pour certaines activités. Si nous prenons le cas d'un commerce de gros en produits d'épicerie⁴¹¹, la convention collective des commerces de gros est adaptée aux contraintes de livraisons, car les tournées se font davantage le

⁴¹¹ Entretien avec Directeur des achats techniques et du transport de gros en produits d'épicerie le 6 mai 2009.

matin. La durée légale du travail (39 heures) s'accorde avec les horaires à effectuer, par exemple 5 h - 12 h (avec une demi-heure de pause). De plus, il est rare que les chauffeurs atteignent les quatre heures et demie⁴¹² de conduite sur la journée (environ 100 km autour des succursales). Aussi, le recours à un chauffeur en compte d'autrui, soumis à une législation autorisant des durées de travail supérieures, ne présenterait pas un intérêt supplémentaire.

Les conditions de travail varient selon que le chauffeur relève du compte propre ou du compte d'autrui. Les chauffeurs en location, bien que sous le régime de la convention collective du transport routier de marchandises, présentent des similitudes avec des chauffeurs dits « maison » en ce qui concerne leurs missions. En effet, les chauffeurs en location ne travaillent que pour un seul client et développe un savoir-faire et un sentiment d'appartenance à l'entreprise.

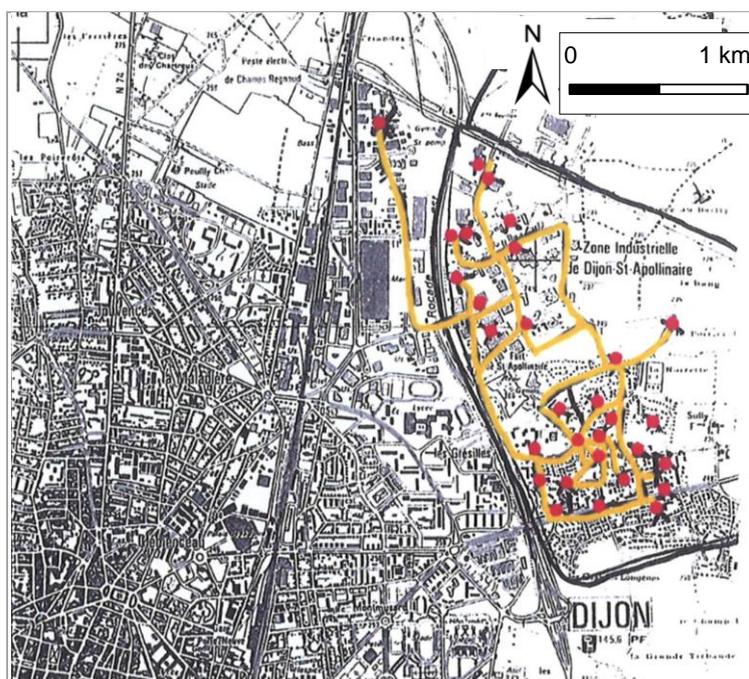
Figure 54 : Tournée d'un livreur de messagerie à Dijon (8 h 15-12 h)



Source : LET in Bourdarias, 2001

⁴¹² A partir de 4h30 de conduite, les chauffeurs doivent faire une pause de 15 minutes minimum.

Figure 55 : Tournée d'un livreur de messagerie de zone industrielle à Dijon (8 h 30-12 h)



Source : LET in Bourdarias, 2001

La demande de fiabilité et de flexibilité dans la livraison ainsi que la densité des livraisons, sont autant de spécificités des clients qui peuvent justifier, pour ces entreprises, le recours au transport pour compte propre. L'analyse des parcours de tournées montrent des différences dans le traitement de l'espace liées à des contraintes différentes.

Le cas d'étude qui suit, précise ces questions de fiabilité et de densité de livraisons.

5. La pertinence de l'utilisation du transport pour compte propre à partir de la fréquence des envois, du tonnage et de l'accessibilité : le cas d'un commerce de gros en région parisienne

Comment se répartit spatialement l'envoi des produits entre le compte propre et le compte d'autrui ? Une entreprise de commerce de gros de produits manufacturés⁴¹³, dont nous avons rencontré le responsable transport à deux reprises, constitue une étude de cas intéressante. Le transport pour compte propre est utilisé, de façon générale, en Ile-de-France et plus ponctuellement dans le département de l'Oise (cas d'une commune pour les envois en 2007). La qualité de service, composante essentielle du compte propre est ici, vérifiée dans ce cas d'étude. Les produits n'ont, en effet, rien de spécifique, le compte propre n'est utilisé que pour des raisons liées à la qualité de service. Cette livraison en propre est plus précisément justifiée par la volonté de garantir la livraison en 24 h. La question du délai est primordiale pour se démarquer de ses concurrents, ainsi que par le lien particulier tissé avec le client, les services complémentaires proposés, notamment en termes de

⁴¹³ Deux entretiens ont été réalisés auprès du responsable transport le 18 décembre 2007 et le 18 avril 2008.

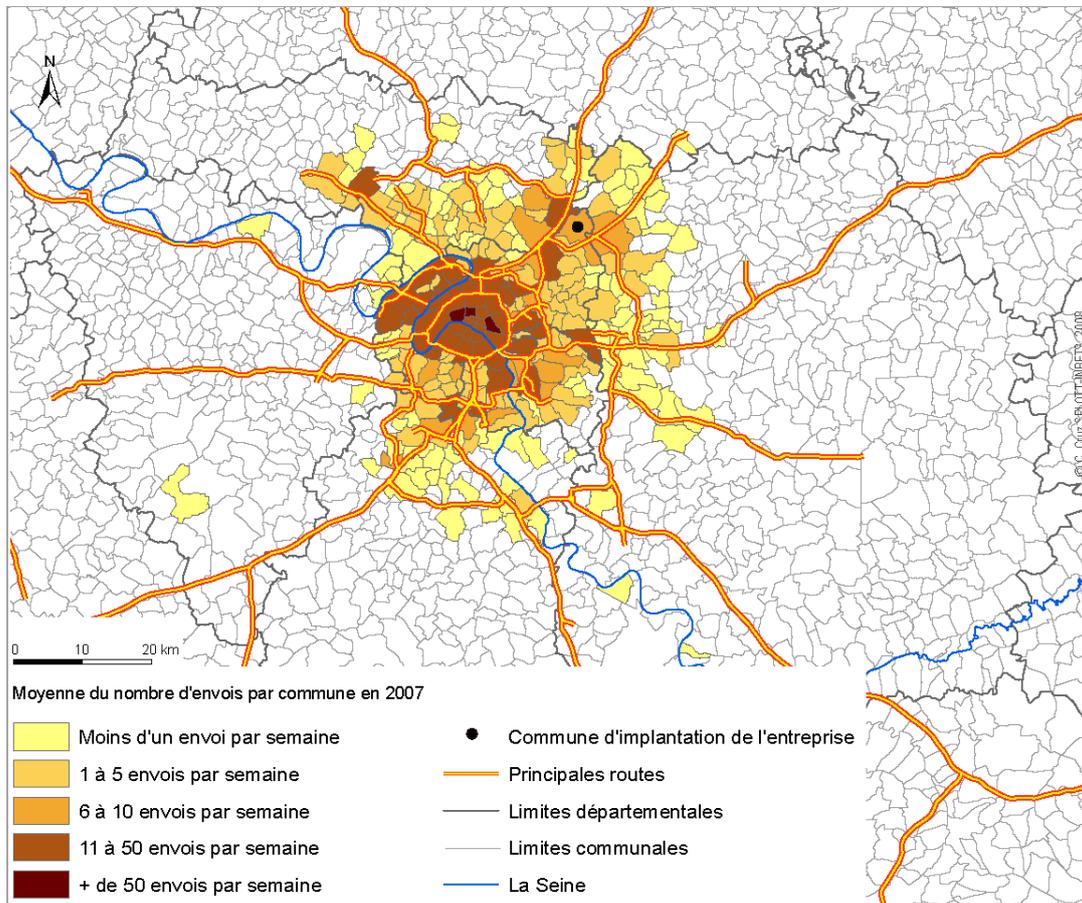
stockage de la marchandise (après la commande la marchandise peut être stockée quelques jours avant d'être livrée si le client le souhaite).

5.1. Les lieux de destination desservis en compte propre correspondent aux envois les plus nombreux

Dans cette entreprise, commerce de gros de produits manufacturés les envois en compte propre représentent 30 % du total des expéditions. Jusqu'en 2001, ce chargeur assurait l'intégralité des livraisons en Ile-de-France. En 2001, afin de réduire les coûts liés aux transports, l'entreprise a redéfini les contours de la zone desservie en compte propre. La définition de cette zone desservie avec des moyens propres s'explique essentiellement par le volume de marchandises livré. Dans les autres régions françaises, les volumes sont plus diffus, autrement dit, les volumes ne sont pas suffisamment importants pour une livraison en propre. L'aire de chalandise est essentiellement constituée par la région Ile-de-France. Au sein de cet espace, des choix en matière de transport ont été faits. Pour les comprendre, il est nécessaire d'analyser la répartition spatiale des envois tant en termes de fréquence (Figure 56 & Figure 57) que de tonnage (Figure 59 & Figure 60).

Il apparaît clairement que ce sont les plus zones denses en termes de fréquence (jusqu'à plus de 94 envois par semaine) qui ont été conservées en transport pour compte propre (Figure 56 et Figure 57).

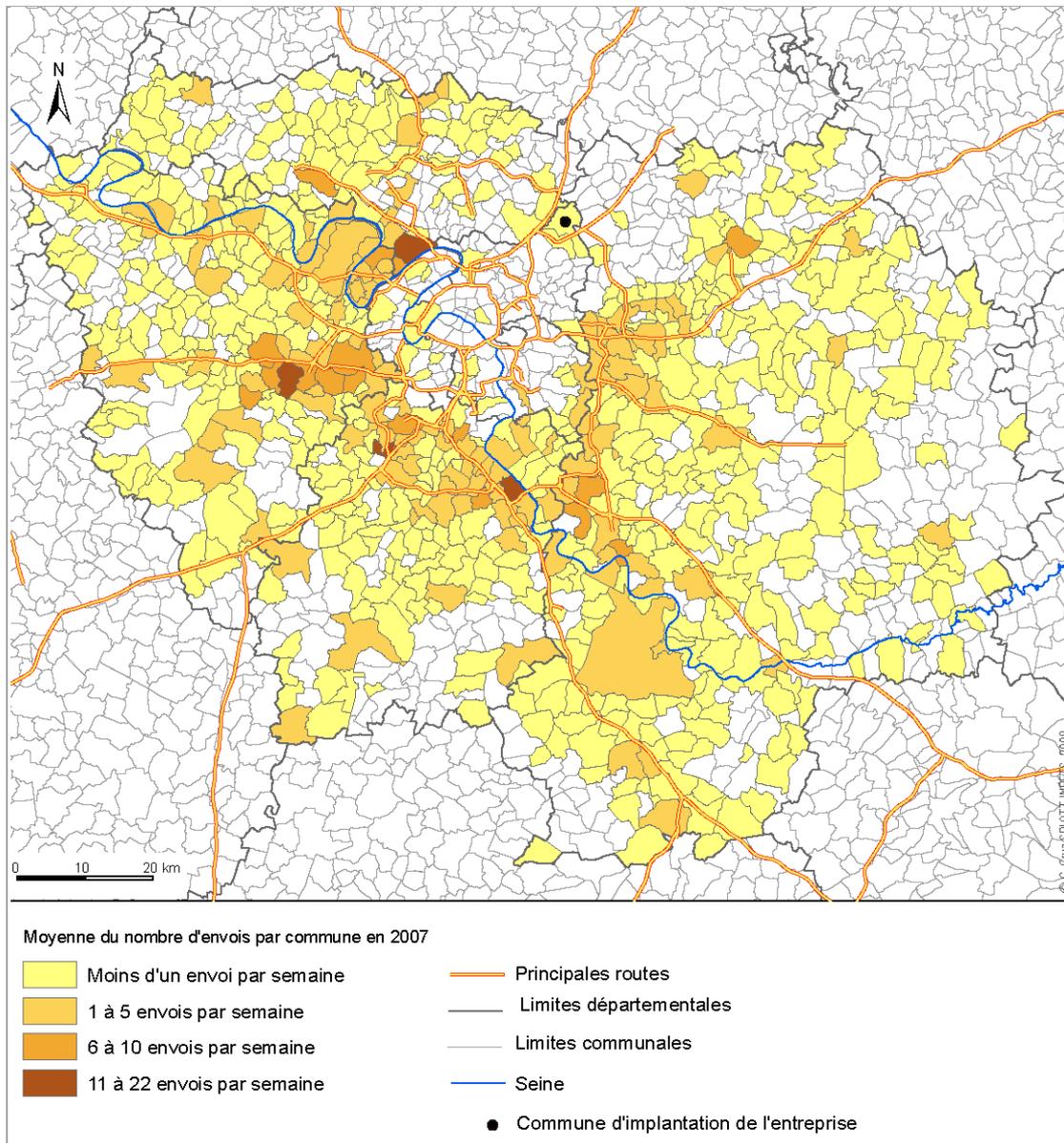
Figure 56 : Distribution des envois transportés en compte propre d'un commerce de gros en Ile-de-France en 2007



Source : Données entreprise – Calculs de l'auteur

La distribution des fréquences d'envois en compte propre est conforme à la géographie francilienne des emplois et de la population (Figure 56). Il n'existe pas de décroissance du nombre d'envois en fonction de l'éloignement du lieu d'implantation de l'entreprise. La majorité des envois se concentre sur Paris et les communes attenantes avec une prédominance vers le Nord-Ouest et non dans les communes attenantes à la commune d'implantation.

Figure 57 : Distribution des envois transportés en compte d'autrui d'un commerce de gros en Ile-de-France en 2007



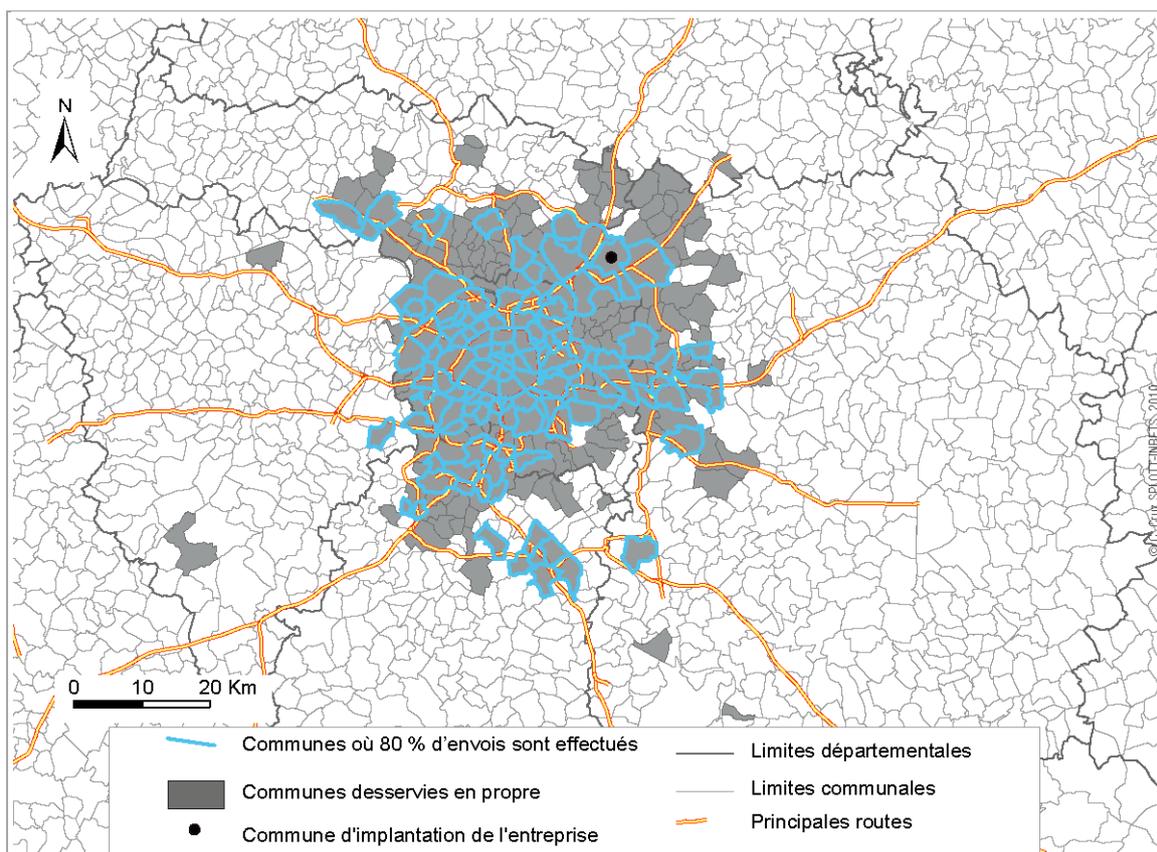
Source : Données entreprise – Calculs de l'auteur

La carte de la distribution des envois transportés en compte d'autrui (Figure 57) est complémentaire à la précédente (Figure 56). Elle la recoupe, de façon partielle, mettant en exergue la complémentarité entre les deux modalités de transport. En effet, Paris et sa proche banlieue ne sont que peu desservis par d'autres transporteurs. Les quelques envois livrés dans Paris et sa proche banlieue par des transporteurs correspondent à des envois ponctuels pour lesquels la flotte de l'entreprise n'a pu être utilisée, car aucun véhicule n'était disponible. Ces deux cartes (Figure 56 & Figure 57) montrent que les lieux desservis en compte propre sont ceux où les envois sont les plus nombreux. Nous remarquons le nombre maximal d'envois vers une commune transporté en compte d'autrui est de 22 envois par semaine contre plus de 50 envois par semaine lorsque il est transporté

en compte propre. De ce fait, on peut mettre en évidence la pertinence de la notion de densité de livraisons dans l'étude des lieux desservis en compte propre.

Pour montrer l'importance de cette forte fréquence dans l'utilisation de la flotte propre, mise en évidence notamment par la théorie des coûts de transaction (Chapitre 4), nous avons procédé à une superposition des communes représentant 80 % des envois totaux en Ile-de-France avec les communes desservies en compte propre. Nous constatons alors un chevauchement entre la zone représentant 80 % des envois et la zone desservie en compte propre (Figure 58). Le chargeur se concentre sur les zones où la majorité des envois sont présents. Ainsi, la densité de livraisons est un élément très important dans la desserte en compte propre. On observe que 80 % des envois en compte propre se concentrent sur 1 143 km², cette zone qui peut sembler restreinte au regard des 11 230 km² de l'Ile-de-France sur lesquels s'étend la zone en compte propre. Cependant, la desserte en compte propre s'avère justifiée puisqu'elle constitue un enjeu économique et commercial pour l'activité de l'entreprise. En effet, nous remarquons qu'aucune commune parmi les plus importantes en termes d'envois, n'est desservie par des prestataires de transport.

Figure 58 : Distribution des communes représentant 80 % des envois expédiés et localisation des communes desservies en compte propre dans un commerce de gros en Ile-de-France en 2007

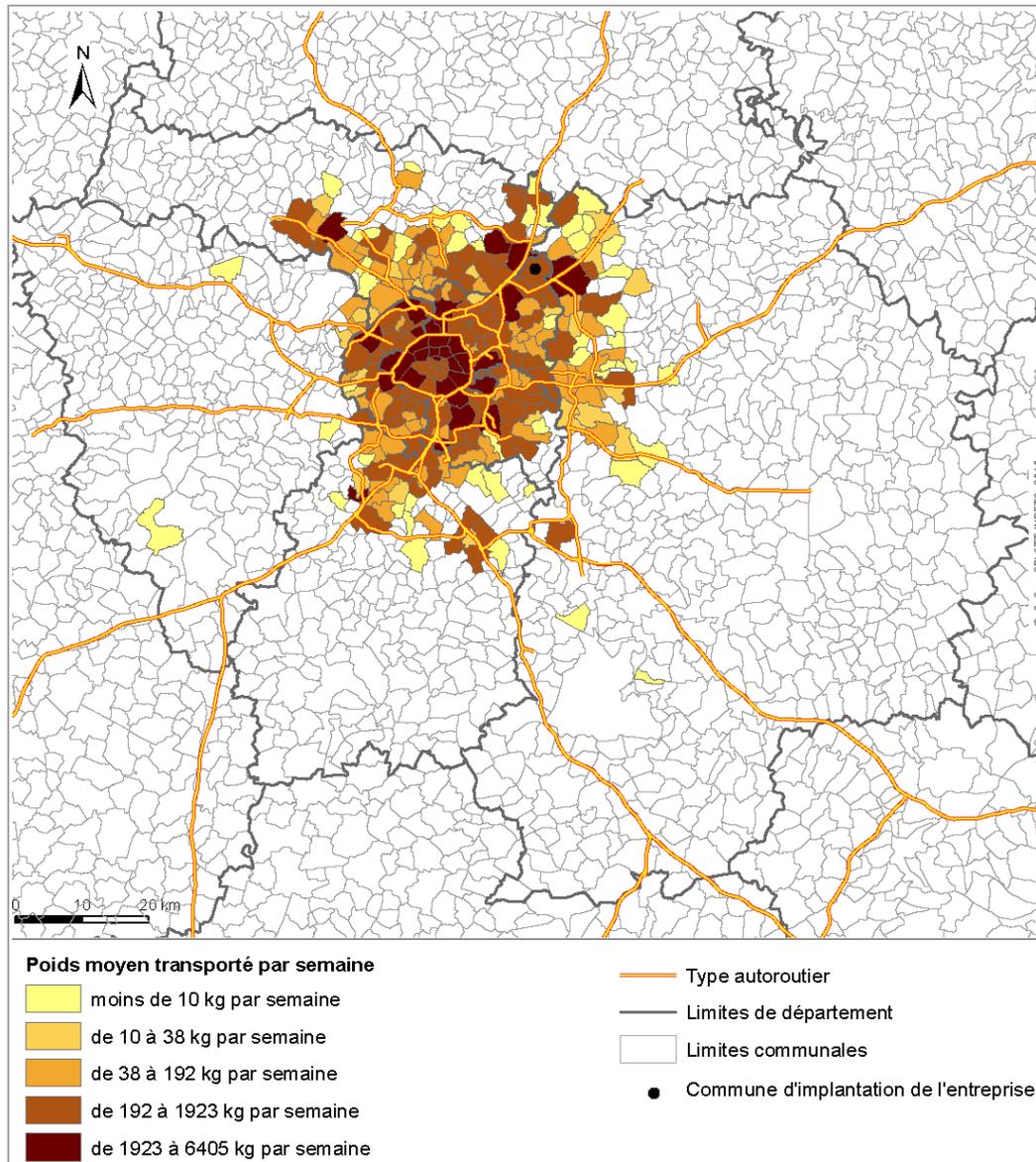


Source : Données entreprise – Calculs de l'auteur

La distribution spatiale de la carte des tonnages est similaire à celle des fréquences (Figure 59 & Figure 60). Paris constitue la principale destination des envois en compte propre aussi bien en termes d'envois que de tonnages (Figure 59). Il existe cependant, des différences pour certaines communes

selon l'unité prise en compte. Pour quelques communes de la banlieue Nord, le nombre moyen d'envois hebdomadaire est compris entre 11 et 50 envois, en termes de tonnage, ces communes figurent parmi celles qui présentent les tonnages les plus élevés. La prise en compte des deux indicateurs s'avère donc complémentaire.

Figure 59 : Distribution des tonnages transportés en compte propre d'un commerce de gros en Ile-de-France en 2007

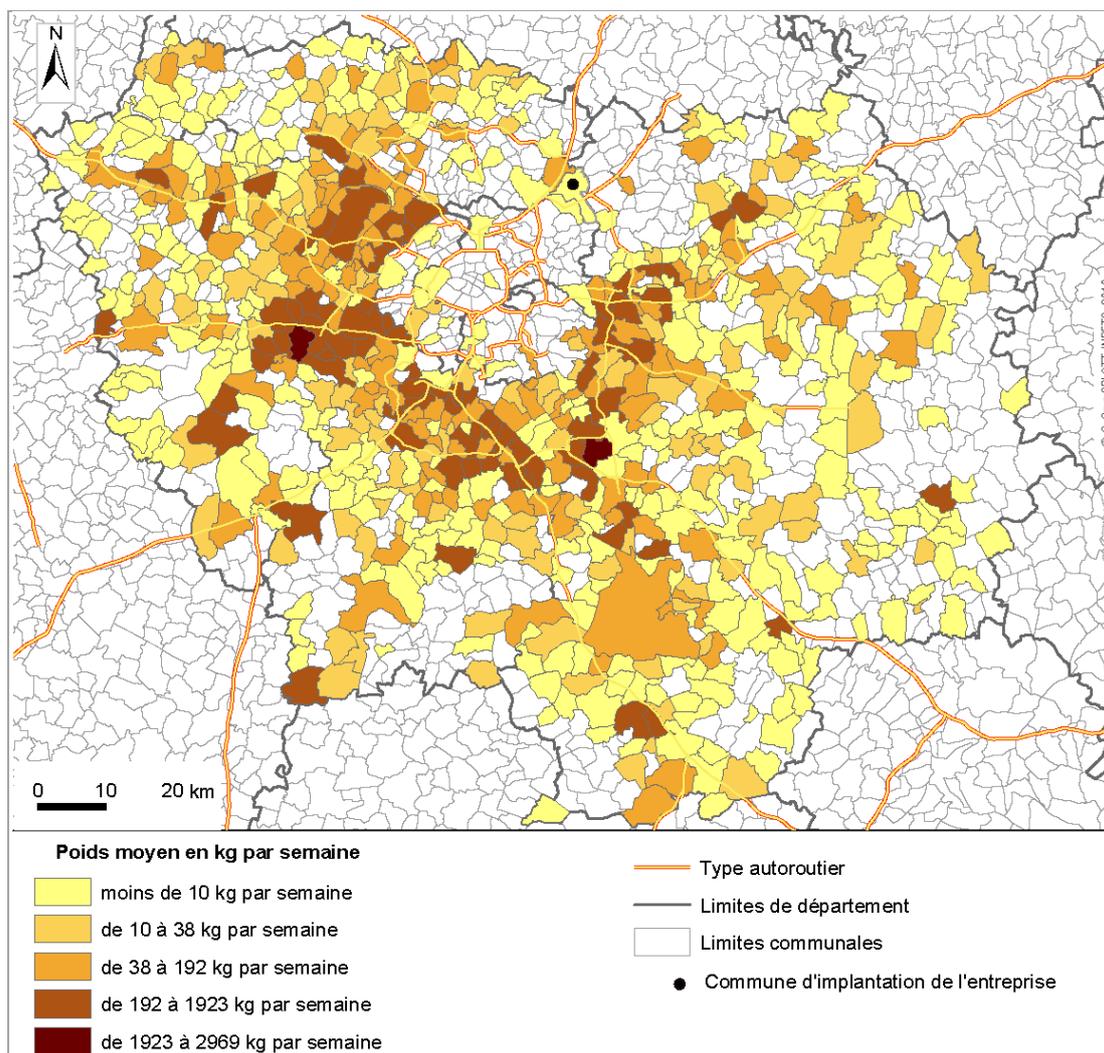


Source : Données entreprise – Calculs de l'auteur

La carte de la distribution des tonnages en compte propre (Figure 59) montre une concentration moindre autour de Paris par rapport à celle observée en termes de fréquence (Figure 56). Le lien entre la fréquence et le tonnage transporté n'est pas toujours clair, car certaines communes dans le Nord de Paris présentent des fréquences d'envois faibles, de 1 à 5 envois par semaine alors que le tonnage peut être considérable, 192 à 1 923 kg expédiés par semaine.

La carte de la distribution des tonnages transportés en compte d'autrui (Figure 60) est sensiblement différente de celle des envois (Figure 57). En premier lieu, nous remarquons que la distribution statistique des tonnages transports en compte d'autrui a permis de conserver les cinq classes de notre discrétisation comme pour celle pour les tonnages transportés en compte propre (Figure 59). Il n'y a donc pas de tendance de la part du chargeur à externaliser les envois les plus légers. En deuxième lieu, nous constatons que de faibles fréquences peuvent être à l'origine de forts tonnages, comme par exemple Evry, commune située dans le sud de la région (environ 1,5 envoi par semaine et 1 204 kg par semaine).

Figure 60 : Distribution des tonnages transportés en compte d'autrui d'un commerce de gros en Ile-de-France en 2007



Source : Données entreprise – Calculs de l'auteur

5.2. La définition de la pertinence d'une desserte en compte propre à partir de trois critères : fréquence, tonnage, temps

Les différentes cartes ci-dessus montrent qu'il existe une rationalisation des coûts par le chargeur. Ces décisions demandent une réelle connaissance de l'utilisation de l'outil transport dans une

stratégie d'ensemble impliquant de nombreux facteurs (coût, qualité de service, conditions de travail).

Précédemment, nous avons développé une analyse théorique du choix d'externaliser ou non le transport (Chapitre 4). La fréquence d'envois, les tonnages transportés, ainsi que le temps de parcours⁴¹⁴ sont trois critères importants pour expliquer le choix du compte propre. Nous proposons à partir du cas du commerce de gros de produits manufacturés d'analyser les envois sur les communes d'Ile-de-France à partir de ces trois paramètres. En effet, ceux-ci influent sur le coût de transport. En raison d'un coût trop élevé de celui-ci, toutes les destinations ne peuvent être desservies en compte propre. Nous avons ainsi pu construire une typologie des communes d'après les variations des trois paramètres (Figure 61) :

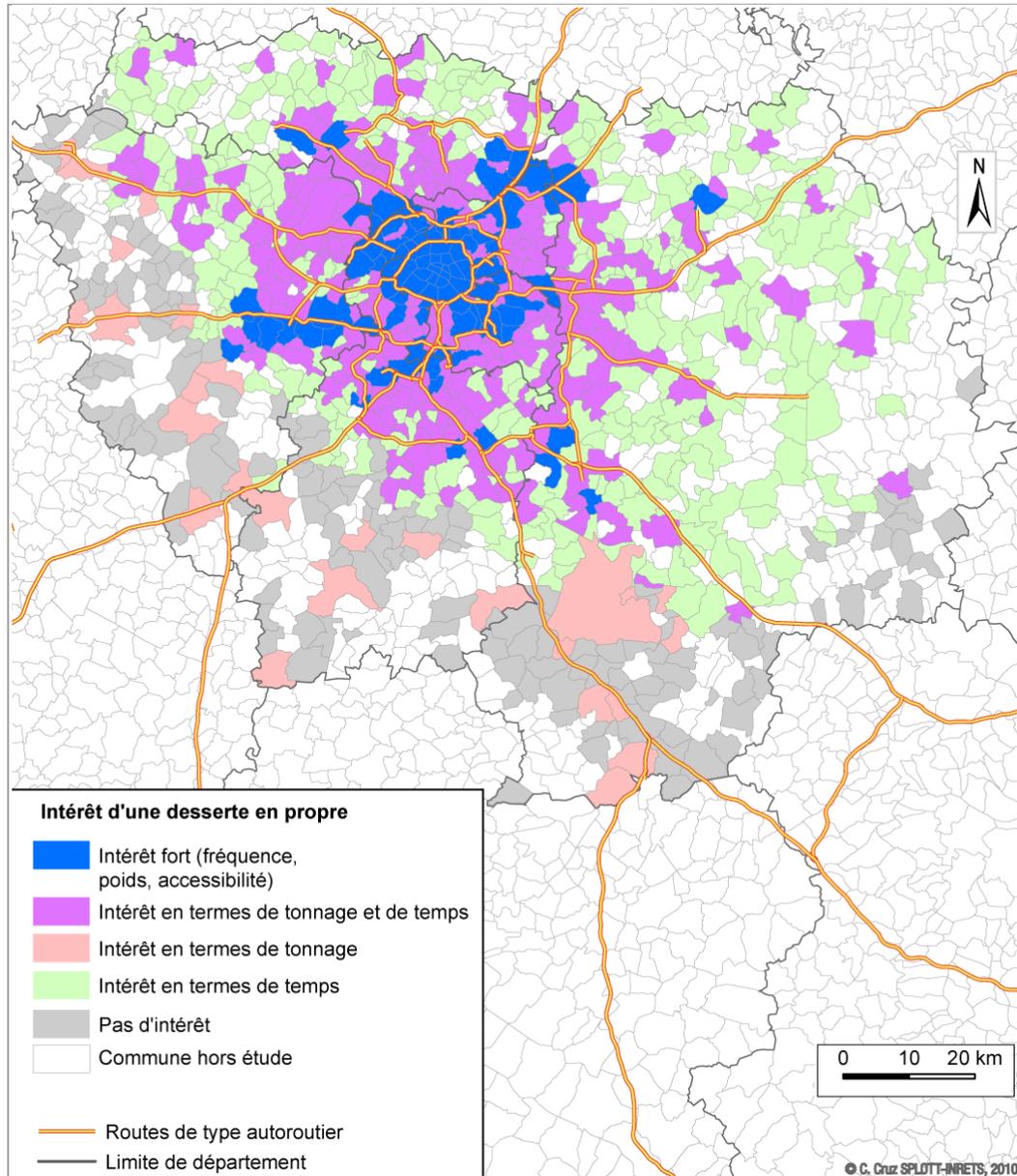
- *Les trois critères réunis (forte fréquence, tonnage élevé, bonne accessibilité)* : Pour les communes où la fréquence est forte, le tonnage élevé et l'accessibilité en temps est bonne (définie comme tout point atteint en moins de 1 h 30 à partir de l'entrepôt de l'entreprise), l'intérêt d'une desserte en propre est élevé (communes en bleu dans la Figure 61). Ainsi, des communes situées à l'Est et non directement dans la zone de desserte en propre peuvent être économiquement intéressantes. Les fréquences élevées et la localisation de ces communes proche de routes de type autoroutier permettent une rotation plus rapide du matériel et donc une meilleure rentabilité.
- *Un tonnage élevé et une bonne accessibilité* : Pour les communes où le tonnage est élevé et l'accessibilité bonne, ces communes (en violet dans la Figure 61) doivent être considérées avec attention par le responsable transport. Il doit opérer des arbitrages sachant que des envois lourds peuvent permettre de rentabiliser le matériel.
- *Un tonnage élevé ou une bonne accessibilité* : Pour les communes où le tonnage est élevé ou l'accessibilité bonne, l'intérêt d'une desserte en propre est moindre (communes en vert et rose dans la Figure 61).
- *Absence des critères (Pas d'intérêt)* : Enfin, certaines communes, plus éloignées des routes de type autoroutier ne présentent aucun intérêt d'une desserte par des moyens propres, car tous les paramètres étudiés des envois sur ces communes sont négatifs.

Ainsi, cette carte (Figure 61) mettant en évidence la pertinence des zones desservies en propre recoupe plutôt bien la zone actuellement desservie en propre (Figure 56). Il est vrai, en revanche, que des ajustements par rapport à la zone initiale de desserte en propre sont à réaliser. Certaines zones pourraient être intégrées à la zone de desserte en propre notamment en raison de l'existence de rocade de contournement. Ce type d'infrastructures permet de diminuer les temps de parcours et de ce fait, diminuer les coûts. Ceci souligne la dimension aréolaire de l'utilisation du transport pour compte propre.

⁴¹⁴ L'accessibilité entre la commune d'implantation et le centre de toutes de l'Ile-de-France a été calculée à partir de l'outil Spatial Network Analyst du logiciel ArcGis.

Cette analyse à partir de ces trois critères (fréquence, tonnages et accessibilité) permet de déterminer quelles zones doivent être desservies en compte propre. Cette étude devrait être affinée avec d'autres critères tels que le type de produit transportés.

Figure 61 : Intérêt d'une desserte sur les communes d'Ile-de-France dans un commerce de gros de produits manufacturés en 2007



Source : Données entreprise – Calculs de l'auteur

Cette étude de cas permet de mettre en évidence d'une part, que la distribution spatiale des envois en compte propre n'est pas uniforme à l'échelle d'une ville et d'autre part, que la densité de clients et donc des envois est un élément explicatif du choix du transport pour compte propre.

6. Les contraintes réglementaires freinent le développement de prestataires de transport spécialisés

Le transport pour compte propre est davantage utilisé en zone dense du milieu urbain c'est-à-dire là où sont localisés principalement les emplois et la population. La prépondérance de cette modalité est-elle simplement le résultat d'un choix stratégique des prestataires ou la conséquence d'un ensemble de contraintes les obligeant à son utilisation ?

En milieu urbain, il existe un manque de cohérence dans la mise en œuvre de politiques sur le transport de marchandises. Dablanc (1998) a notamment mis en évidence l'hétérogénéité entre les différentes réglementations en région parisienne. Depuis 1996⁴¹⁵, les agglomérations urbaines doivent concevoir un plan de déplacements urbains qui inclut un volet sur le fret. Elles ont donc en charge de définir les orientations de la politique de transport. Cependant, les communes conservent un pouvoir sur la circulation des véhicules (pouvoir de police) et prennent donc des arrêtés en désaccord avec la politique globale de l'agglomération ou même avec la politique de circulation de communes avoisinantes.

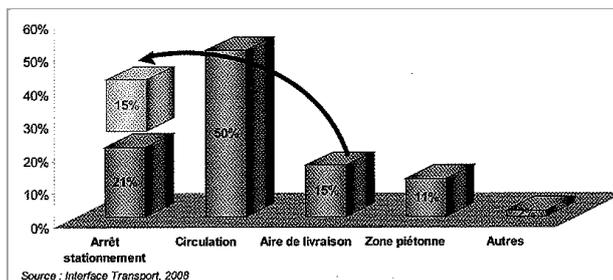
La juxtaposition de nombreuses réglementations en milieu urbain n'incite pas au développement de prestataires qui proposeraient une alternative crédible à l'usage du transport pour compte propre. La complexité des règlements a été démontrée par le CERTU (2009) : une analyse à l'échelle nationale⁴¹⁶ a été menée sur les arrêtés municipaux en vigueur en 2006 et 2007. 267 arrêtés municipaux ont été recueillis au sein des plus grandes villes. Cette complexité se traduit par une véritable mosaïque de règlements qui n'est pas sans poser problème au chauffeur-livreur dans la mesure où ces arrêtés se bornent aux limites de la commune. Les mesures visées dans ces arrêtés concernent en majorité la circulation des véhicules utilitaires (Figure 62). Cette étude nous apprend que 198 arrêtés sur les 304 exploités ont été mis en œuvre après la loi SRU⁴¹⁷ ce qui montre que la complexification des règlements en milieu urbain existe toujours. Les contraintes sont principalement de deux types : les restrictions du tonnage (92 % des villes enquêtées) et les contraintes horaires (55 % des villes enquêtées). Elles peuvent se traduire soit par une durée comme pour l'utilisation d'aires de livraison, soit par une vitesse comme dans le cas des arrêtés de circulation.

⁴¹⁵ Loi LAURE (Loi sur l'Air et l'Utilisation Rationnelle de l'Énergie) du 30 décembre 1996.

⁴¹⁶ L'étude porte sur 44 des 50 des plus grandes villes françaises en termes de populations. Dans un deuxième temps, les données ont été recueillies dans neuf villes dont la population est inférieure à 80 000 habitants (Vitry-sur-Seine, Rueil-Malmaison, Antibes, Dunkerque, Aubervilliers, Mérignac, Lorient, Blois, Dieppe).

⁴¹⁷ Loi n° 2000-1208 relative à la solidarité et au renouvellement urbains du 13 décembre 2000. La loi SRU renforce la prise en compte du transport de marchandises notamment sur la question des livraisons : « tout en rationalisant les conditions d'approvisionnement de l'agglomération afin de maintenir les activités commerciales et artisanales. Il prévoit la mise en cohérence des horaires de livraison et des poids et dimensions des véhicules de livraison au sein du périmètre des transports urbains. Il prend en compte les besoins en surfaces nécessaires au bon fonctionnement des livraisons afin notamment de limiter la congestion des voies et aires de stationnement. Il propose une réponse adaptée à l'utilisation des infrastructures logistiques existantes, notamment celles situées sur les voies de pénétration autres que routières et précise la localisation des infrastructures à venir, dans une perspective d'offre multimodale ». Art. 96 qui modifie l'article 28-1 de la LOTI (n° 82-1153 du 30 décembre 1982).

Figure 62 : Les champs réglementés dans les arrêtés municipaux



Note : Le total porte sur les arrêtés collectés

Source : CERTU, 2009

Les entreprises s’adaptent plus ou moins bien à ces réglementations. Dans l’entreprise de commerce de gros de produits manufacturés, dont nous avons précédemment étudié les expéditions, il est intéressant de noter que les restrictions de type réglementaire telles que les limitations en taille de véhicules sont inscrits dans la base de données clients dès qu’elles sont connues. L’enregistrement de ces réglementations permet alors de mieux organiser les livraisons. Ainsi, lors d’une première commande et donc d’une première livraison, il peut arriver que l’on constate que le véhicule ne soit pas autorisé à circuler dans la rue où se trouve le client à livrer, ce système d’information permet alors de ne pas réitérer l’erreur. La connaissance des lieux de livraison est donc nécessaire afin d’optimiser et d’assurer une fiabilité élevée des délais de livraison. Les entreprises, qui ont recours au compte propre, développent elles-mêmes des outils pour devenir plus performante. Elles réduisent ainsi, les éventuels coûts de transport supplémentaires.

Au niveau réglementaire, l’étude du CERTU (2009) montre que les termes ou expressions pour désigner un même objet varient selon les arrêtés. Par exemple, 46 termes différents ont été recensés pour désigner un véhicule de transport et 26 pour les aires de livraison. Les auteurs soulignent la nécessité d’homogénéiser le vocabulaire. La pluralité des termes employés y compris à l’intérieur d’une même ville, ne permet pas aux pouvoirs publics d’avoir une vision claire et précise de l’influence des textes réglementaires sur la circulation.

Cette analyse des textes réglementaires (CERTU, 2009) montre que les paramètres réglementaires, tels que les seuils par commune doivent être mis en regard avec les paramètres déjà utilisés dans l’agglomération pour une meilleure cohérence de l’ensemble des mesures. L’étude du CERTU (2009), préconise de mettre en rapport ces paramètres avec un niveau national. D’après un rapport de l’OCDE (2003), dans de nombreux pays, les problèmes du transport de marchandises en ville sont gérés au niveau local ou régional ce qui nuit à la cohérence des mesures. « Seuls quelques pays ont mis en œuvre une politique nationale explicite pour le transport de marchandises en ville »⁴¹⁸. Cependant, cette homogénéisation à l’échelle nationale risque de poser problème, car certaines villes, par leur configuration géographique, présentent des spécificités dont il faut tenir compte, comme par exemple Marseille, ville située en bord de mer.

⁴¹⁸ OCDE, 2003, *Transport urbain de marchandises. Les défis du XXI^{ème} siècle*, Paris, OCDE, p. 9

Ce manque d'harmonisation dans les réglementations pose également des problèmes pour les constructeurs de véhicules. L'OCDE dans un rapport de 2003 souligne que les changements réguliers de réglementation ont une incidence sur l'industrie automobile celle-ci n'étant effectivement pas en mesure de s'adapter aussi souvent. En effet, l'adoption d'un arrêté en faveur d'une réduction de la taille des véhicules contribue à une non-utilisation des véhicules plus grands qui ont été précédemment achetés. Les constructeurs doivent alors se concentrer sur des véhicules plus petits alors que le coût du précédent modèle n'a pas encore été amorti.

Nous constatons des efforts pour une harmonisation des réglementations. La Seine-Saint-Denis vient de mettre en place une charte départementale qui doit être signée début 2011⁴¹⁹. Bien celle-ci ne possède pas de portée juridique, l'idée d'une concertation à une échelle non uniquement locale, ici, le département se précise, mais des efforts restent encore à faire étant donné que l'agglomération parisienne est beaucoup plus vaste qu'un simple département.

⁴¹⁹ Le Hénaff, S., 2010, « Distribution urbaine en Seine Saint-Denis. Une charte départementale en 2011 », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2575, p. 11

Conclusion Chapitre 6

Le milieu urbain semble constituer un terrain propice à l'utilisation du transport pour compte propre. La principale raison tient à la localisation de ses principaux utilisateurs, les commerces. Cependant, l'espace urbain n'est pas uniforme, sa densité joue un rôle dans l'utilisation du transport pour compte propre. Ainsi, dans les espaces les plus denses, définis par les emplois et la population, le transport pour compte propre est davantage présent.

Cette prépondérance du transport pour compte propre s'explique également par la qualité et la durabilité des relations entre les chargeurs et leurs clients. La concentration des livraisons le matin, notamment dans le commerce de gros de biens alimentaires, rend celles-ci d'une part, difficilement mutualisables entre elles et d'autre part, difficilement mutualisables avec d'autres produits compte tenu de leur spécificité.

Dans le transport pour compte propre expéditeur, les tournées réalisées en milieu urbain ne ressemblent pas à celles du compte d'autrui, en particulier du point de vue de leur structure (nombre de points de livraisons, horaires) et de leur organisation (plus matinales). Les tournées résultant du compte d'autrui peuvent être optimisées. En effet, elles peuvent présenter un nombre de points de livraison plus importants sur une unité de surface plus petite par rapport à une tournée en compte propre. Cette apparente incapacité du compte propre à optimiser ses livraisons s'explique par le service rendu par les chargeurs. Ces derniers tentent d'adapter leurs horaires de livraisons aux exigences de leurs clients. Les chargeurs livrant en compte propre cherchent à créer un lien avec le client. L'aspect chauffeur est donc important dans le développement du transport pour compte propre expéditeur.

Dans le transport pour compte propre destinataire, nous remarquons que le lien entre l'expéditeur et son destinataire est fort, bien que le transport soit réalisé par le destinataire. En effet, le destinataire cherche, par ce moyen, à préserver la qualité des produits au cours de la distribution, dans la mesure où il les vendra à son tour (cas des MIN) ou les utilisera pour son travail (cas des artisans).

L'étude de cas d'un commerce de gros de produits manufacturés confirme le rôle joué par la densité de livraisons sur l'utilisation du transport pour compte propre et sur ses limites. Par ailleurs, il ne faut pas négliger le rôle de l'accessibilité dans la définition de la zone desservie en propre. Ainsi, des lieux qui semblent *a priori* trop éloignés de la base peuvent s'avérer être économiquement intéressants pour l'entreprise, puisqu'en termes de temps, ces lieux sont proches. La proximité spatiale ne peut donc pas être l'unique critère dans la définition d'une zone de pertinence du compte propre, car l'effet de l'accessibilité en temps est fort dans un milieu où la congestion est importante.

Le compte propre constitue un moyen, pour les entreprises, d'assurer la fiabilité de leurs envois. En effet, l'implication d'un tiers peut engendrer des retards (retenue chez un autre client) alors que pour la demande, les délais très courts sont essentiels. Le transport pour compte propre reste un outil de maîtrise des flux urbains sans toutefois augmenter de façon exponentielle le coût du

transport pour l'entreprise. A l'inverse, les petits trajets sont plus difficilement rentables pour un transporteur.

Par ailleurs, la réglementation urbaine très complexe en matière de transport de marchandises n'incite pas au développement de prestataires de transport spécialisés. On peut se demander alors si la pertinence du compte propre en milieu urbain n'est pas aussi liée à l'insuffisance de l'offre de transport.

C'est sur cette même question de la relation entre compte propre et offre de transport public que nous nous interrogeons dans le chapitre suivant, au-delà du seul milieu urbain.

Chapitre 7 : Une offre de transport public qui s'adapte à la demande des chargeurs, mais qui reste différenciée

Le recours au transport pour compte propre s'explique par des caractéristiques de production spécifiques que nous avons précédemment mises en évidence. Ce type de transport n'est cependant pas indépendant de l'offre de transport.

Nous proposons donc de mettre en évidence les principales évolutions des entreprises de transport qui ont pu conduire les chargeurs à opérer un choix différent de celui fait quelques années auparavant. Nous mettrons également en lumière comment l'offre de transport s'est adaptée pour répondre à la demande.

Depuis la déréglementation en 1986 en France, de nouveaux transporteurs sont apparus plus ou moins spécialisés suivant les cas. Dans un premier temps, nous verrons qu'après une phase de multiplication des entreprises, la tendance est à la concentration, tendance qui n'est pas uniquement française (1). Puis, nous analyserons les évolutions en matière de prestations offertes (2) et l'adéquation avec la demande des utilisateurs du transport pour compte propre, notamment en termes de prix, de matériel et de territoires desservis (3).

1. De la multiplication à la concentration

Le secteur du transport routier de marchandises se caractérise par un nombre important d'entreprises en France comme dans d'autres pays européens.

1.1. En France, des petites entreprises qui prédominent en nombre mais fortement dépendantes des plus grandes

1.1.1. De nombreuses entreprises mais une tendance à la concentration

Suite au décontingement des licences intervenu en 1986, de nombreuses entreprises de transport ont été créées (Girault, Kom, 1991 ; Biencourt, 1996 ; Artous, Salini, 1997). Les statistiques de l'INSEE distinguent quatre types d'entreprises dans le transport routier de marchandises : les transports routiers de marchandises de proximité, les transports routiers de marchandises interurbains, le déménagement et la location de camions avec conducteur. Le déménagement n'étant pas directement lié à la question du transport pour compte propre, nous ne nous y intéresserons pas. Les entreprises de location concernent également le transport pour compte propre, cependant elles ne constituent pas un indicateur direct de l'offre de transport pour compte d'autrui, c'est la raison pour laquelle nous n'examinerons pas leurs caractéristiques ici. La distinction statistique entre le transport de proximité et le transport interurbain correspond, d'après l'INSEE⁴²⁰, à un critère approximatif de

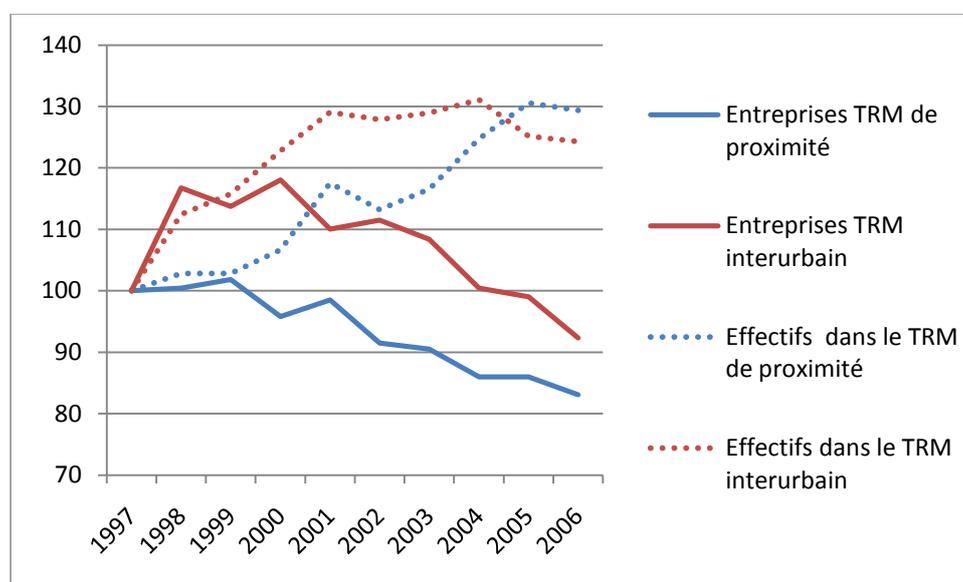
⁴²⁰ Précisions demandées par l'auteur à l'INSEE (mail reçu le 2 février 2011).

150 à 200 km utilisé par le SOeS. En cas de doute, l'INSEE détermine les deux catégories à partir de critères d'exploitation et plus précisément, si le conducteur peut ou non prendre son repos à domicile.

La messagerie, secteur qui a recours au transport routier, est classée avec l'organisation du transport de fret en raison d'un fort taux de sous-traitance. En raison de cette spécificité, nous nous intéresserons à son évolution lorsque nous aborderons les différents segments d'activité dans le transport routier (2.1).

Depuis 1997⁴²¹, nous constatons que le nombre d'entreprises diminue sur l'ensemble des différents types d'entreprises du transport routier de marchandises tandis que l'effectif total (salarié ou non) augmente (Figure 63). Ainsi, après une phase de multiplication des entreprises de transport suite à la déréglementation, la tendance est à la concentration.

Figure 63 : Evolution du nombre d'entreprises et des effectifs totaux dans le transport routier de marchandises entre 1997 et 2006 (base 100=1997)



Source : Données Enquête annuelle d'entreprise Transport, SOeS, MEDDTL, 1997-2006 – Calculs de l'auteur

La diminution du nombre d'entreprises n'est pas uniquement liée au développement des grandes entreprises, puisqu'on observe également une diminution du nombre d'établissements. La comparaison de données relatives au nombre d'établissements par département entre 2000 et 2008⁴²² permet d'illustrer cette décroissance. Cette diminution du nombre d'établissements est manifeste aussi bien dans le transport routier de proximité (28 125 établissements en 2000, 25 739 en 2008, soit une baisse de 10% en moins de 10 ans) que dans l'interurbain (17 481 établissements en 2000, 15 088 en 2008, soit une baisse de 14 % en moins de 10 ans). Le secteur du transport routier se différencie de la tendance générale à la fragmentation dans les systèmes productifs

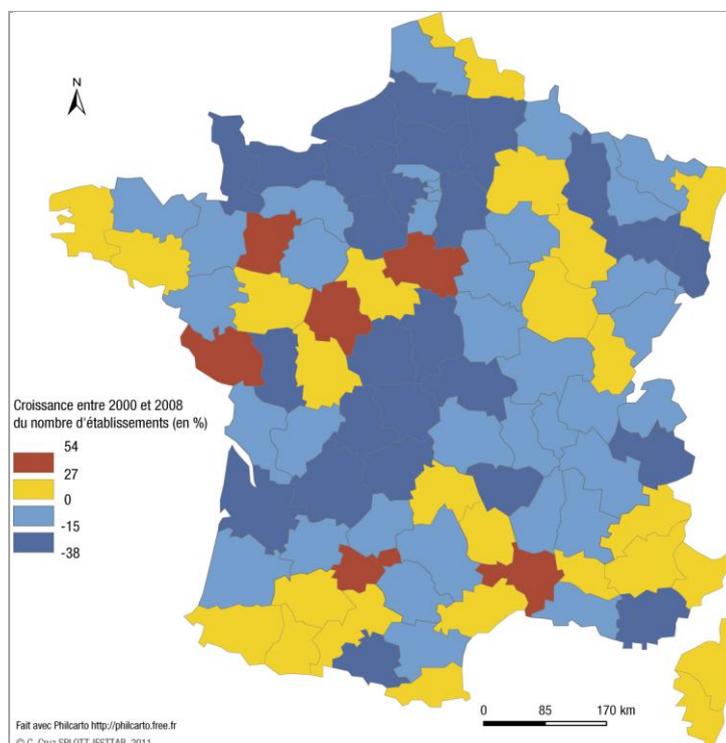
⁴²¹ Date la plus ancienne pour laquelle la comparaison de données est possible avec les données les plus récentes.

⁴²² Source : Données Sirene, 2000 et 2008, INSEE – Calculs de l'auteur

(Chapitre 3). Les établissements du transport routier sont répartis sur l'ensemble de la France, mais il reste difficile de tirer des conclusions sur l'utilisation du territoire de ces établissements à partir d'une simple localisation puisque nous ne savons pas, en effet, jusqu'où ces entreprises effectuent leurs transports, et plus particulièrement pour les entreprises de transport interurbain.

Nous avons donc examiné la répartition spatiale des établissements de transport routier de marchandises de proximité dont les flux ont une portée locale. A partir des données Sirene, nous avons représenté la croissance du nombre d'établissements de transport routier de marchandises de proximité entre 2000 et 2008. La Figure 64 montre que seuls six départements disséminés dans l'ensemble de la France connaissent de forts taux de croissance en termes d'établissements, entre 27 % et 54 %. La baisse est quasi-généralisée et ne touche pas une région en particulier.

Figure 64 : Evolution du nombre d'établissements dans le transport routier de marchandises entre 2000 et 2008



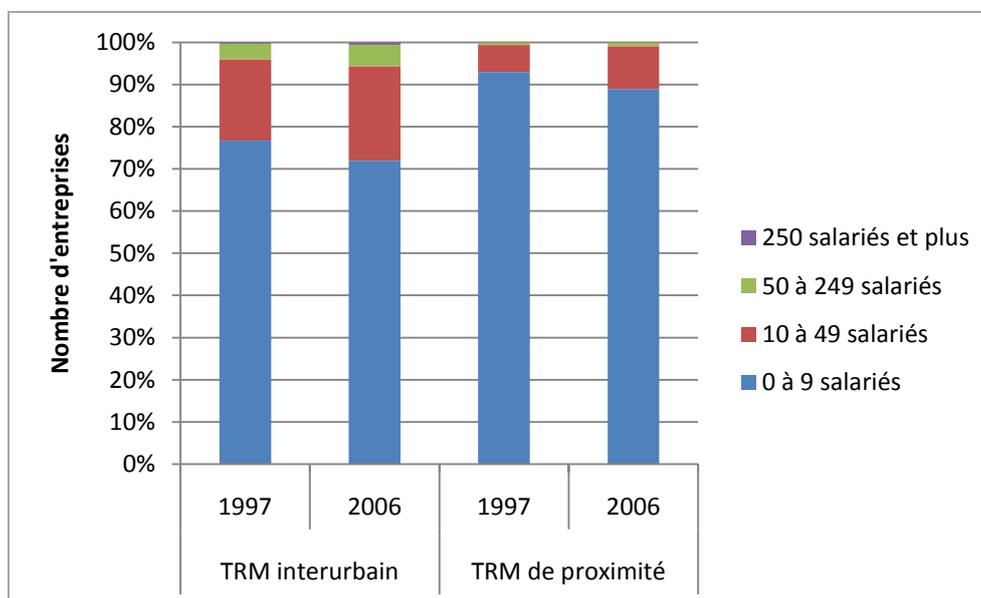
Source : Données Sirene, 2000 et 2008, INSEE – Calculs de l'auteur

1.1.2. De petites entreprises en majorité mais une tendance à l'augmentation du nombre de salariés

Bien qu'il existe une diminution du nombre d'entreprises, le secteur du transport routier de marchandises reste un secteur très atomisé (Figure 65), comme cela a été précédemment remarqué par Savy (2006a) et par Artous et Salini (1997). Ainsi, l'examen de la répartition du nombre d'entreprises par taille met en évidence une légère augmentation du poids des entreprises dont le nombre de salariés est supérieur à 9, et ce, quel que soit le type d'entreprises (Figure 65). Ceci montre que la concentration de l'activité a lieu dans les plus grandes entreprises. Cette diminution

du nombre des très petites entreprises est sans doute due au renforcement des conditions d'accès à la profession notamment en matière de financement pour la capacité professionnelle⁴²³.

Figure 65 : Répartition du nombre d'entreprises en fonction du nombre de salariés en 1997 et 2006



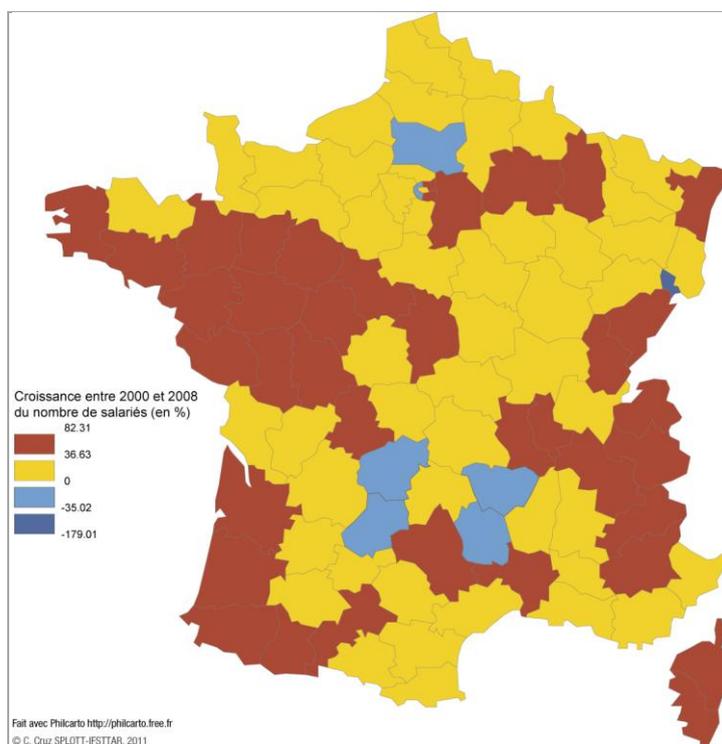
Source : Données Enquête annuelle d'entreprise Transport, SOeS, MEDDTL, 1997 et 2006 – Calculs de l'auteur

Les données disponibles (fichier Sirene de l'INSEE) ne nous renseignent pas directement sur la localisation des salariés dans le transport routier de marchandises. Nous avons donc effectué une estimation à partir de ce fichier qui comprend le nombre d'établissements par tranche d'effectifs salariés. Nous avons utilisé le centre de classe comme la valeur affectée à chaque établissement de la classe. Les résultats totaux obtenus sont du même ordre de grandeur que ceux observés avec l'enquête annuelle d'entreprise transport⁴²⁴. L'examen de la répartition des effectifs salariés des établissements de transport routier de marchandises de proximité (Figure 66) met en évidence une tendance différente de celle observée en nombre d'établissements. En effet, l'augmentation en effectifs salariés est quasi générale sur l'ensemble des départements. Cela ne veut pas dire pour autant que l'offre soit identique tant en termes de nombres d'entreprises que de segments d'activité. En effet, des disparités peuvent subsister notamment en termes de matériel utilisé.

⁴²³ Pour les véhicules de plus de 3,5 t de PTAC, la capacité financière demandée est de 9 000 € pour le premier et de 5 000 € pour les suivants. Pour les véhicules dont le PTAC est inférieur ou égal à 3,5 t, la capacité financière demandée est 900 € par véhicule.

⁴²⁴ L'effectif salarié dans le transport routier de marchandises de proximité représente 83 577 individus en 2000. D'après notre estimation faite à partir du fichier Sirene, l'effectif est de 93 519 salariés, soit une différence d'environ 11 %.

Figure 66 : Evolution du nombre de salariés dans les établissements de transport routier de marchandises entre 2000 et 2008



Source : Données Sirene, 2000 et 2008 INSEE – Calculs de l'auteur

L'augmentation de la taille des entreprises se traduit par des changements dans l'offre de transport tant en termes de capacité de réponse que de visibilité auprès des chargeurs. Cela peut conduire les chargeurs à réévaluer leur jugement vis-à-vis du transport pour compte d'autrui qui peut ainsi, apporter davantage de prestations personnalisées en nombre. Nous reviendrons dans le deuxième paragraphe de ce chapitre sur le contenu de l'offre de transport.

1.1.3. Vers davantage de salariat

Le taux de l'effectif salarié augmente continuellement depuis les années 1990. En effet, la part de l'effectif salarié, sur l'ensemble des effectifs dans le transport routier de marchandises en France, est passée de 81 % en 1997 à 88 % en 2006 (Tableau 22). Dans le transport routier interurbain, l'augmentation est beaucoup moins sensible (95 % en 1997 et 96 % en 2006).

Cette augmentation du salariat peut s'expliquer par des conditions de formation moins favorables qu'auparavant pour les conducteurs indépendants. En effet, en termes de formation professionnelle, ils possédaient des dérogations pour effectuer une formation plus courte, tout comme les chauffeurs du transport pour compte propre. Depuis 1998 avec la loi Gaysot, les conducteurs indépendants sont soumis aux mêmes règles que les autres chauffeurs du transport routier.

Tableau 22 : Part des effectifs salariés sur l'ensemble des effectifs du transport routier de marchandises en France en 1997 et 2006

Type d'entreprises \ Année	1997	2006
Transport routier de marchandises de proximité	81 %	88 %
Transport routier de marchandises interurbain	95 %	96 %

Source : Données Enquête annuelle d'entreprise Transport, SOeS, MEDDTL, 1997 et 2006 – Calculs de l'auteur

Nous remarquons que la diminution du nombre d'établissements dans le transport routier de marchandises de proximité, entre 2000 et 2008, a eu lieu dans les tranches d'effectifs les plus basses (moins de 10 salariés) et plus particulièrement, dans la tranche dans laquelle il n'y a aucun salarié. Ceci montre que les très petits établissements sont de moins en moins adaptés pour répondre à la demande des chargeurs.

1.1.4. Quelle est la place des petites entreprises ?

Les petites entreprises sont très nombreuses, néanmoins leur poids dans le transport routier est faible face aux quelques grandes entreprises (Tableau 23). En effet, les grandes entreprises sont peu nombreuses mais restent les acteurs majeurs du transport routier. Dans le transport routier de proximité, les entreprises de plus de 250 salariés ne représentent que 0,1 % du total des entreprises de proximité, toutefois la part de leur chiffre d'affaires s'élève à 13 % sur l'ensemble du chiffre d'affaires des entreprises de ce type de transport.

Dans le transport routier interurbain, la concentration économique est encore plus visible, puisque les entreprises de plus de 250 salariés ne représentent qu'environ 1 % du nombre total, en revanche la part de leur chiffre d'affaires est de 18 %. Le seuil de plus de 50 salariés est encore plus éloquent quant à la concentration du secteur interurbain puisque 6 % de plus de 50 salariés réalisent 53 % du chiffre d'affaires total des entreprises de ce type de transport en 2006.

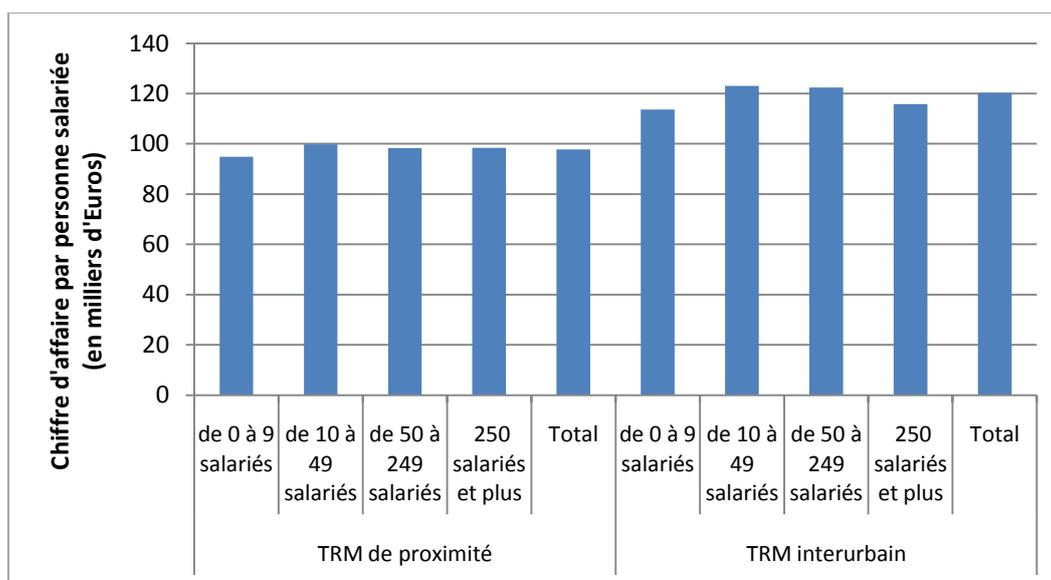
Tableau 23 : La concentration du chiffre d'affaires dans un petit nombre d'entreprises en 2006

Type d'entreprises	Nombre d'entreprises de plus de 50 salariés (en % du total du type d'entreprise)	Chiffre d'affaires des entreprises de plus de 50 salariés (en %)	Nombre d'entreprises de plus de 250 salariés (en % du total du type d'entreprise)	Chiffre d'affaires des entreprises de plus de 250 salariés
Transport routier de marchandises de proximité	1 %	29 %	0,1 %	13 %
Transport routier de marchandises interurbain	6 %	53 %	1 %	18 %

Source : Données Enquête annuelle d'entreprise Transport, SOeS, MEDDTL, 2006 – Calculs de l'auteur

Pour mieux se rendre compte de cette dualité au sein du transport routier de marchandises, nous avons examiné le chiffre d'affaires par personne salariée (Figure 67). Tout d'abord, on remarque que le chiffre d'affaires par personne est plus faible dans le transport de proximité qu'en interurbain. Ceci explique sans doute pourquoi les transporteurs sont moins nombreux dans les transports de proximité. L'interurbain s'avère donc plus rémunérateur.

Figure 67 : Le chiffre d'affaires par personne salariée en fonction de la taille des entreprises (effectifs) de transport routier de marchandises en 2006



Source : Données Enquête annuelle d'entreprise Transport, SOeS, MEDDTL, 2006 – Calculs de l'auteur

Le deuxième enseignement est que l'effet de la taille de l'entreprise ne semble jouer qu'à partir du seuil de 10 salariés : les entreprises de moins de 10 salariés présentent un chiffre d'affaire par personne salariée inférieur à celui des autres entreprises (Figure 67). Savy (2006a) se demande, d'ailleurs, s'il existe des économies d'échelles dans ce secteur d'activité, car à la différence d'autres industries, « une grande entreprise de la branche routière n'utilise pas de moyens de production intrinsèquement plus puissants qu'une petite entreprise »⁴²⁵. Ainsi, il reste difficile pour une grande entreprise d'augmenter sa productivité par personne en comparaison avec une entreprise de taille moyenne.

Les données portent sur les entreprises et non sur les groupes, car comme le remarque Savy (2006a), les plus importants groupes « peuvent rassembler et coordonner plusieurs dizaines de firmes »⁴²⁶. Ainsi, il est nécessaire de trouver une notion plus pertinente pour rendre compte de ces relations dans le « dispositif commercial et technique du réseau »⁴²⁷ bien que juridiquement elles soient

⁴²⁵ Savy, M., 2006a, *Le transport de marchandises*, Paris, Éditions d'Organisation, Eyrolles, p. 159

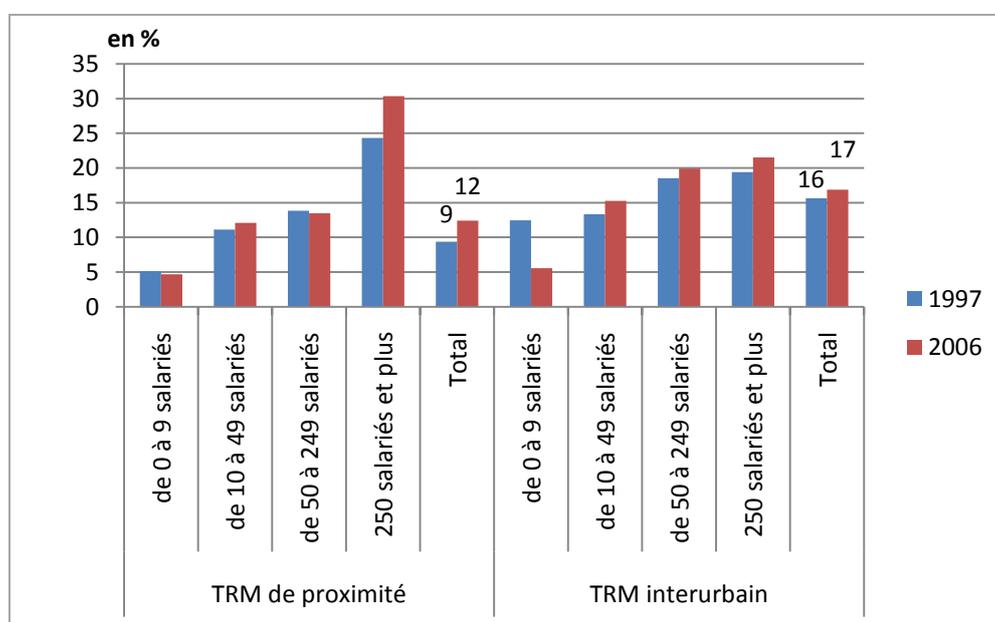
⁴²⁶ Savy, M., 2006a, *op. cit.*, p. 158

⁴²⁷ *Ibid.*

distinctes. En effet, d'après Bernadet (1997), il y a peu d'entreprises de taille moyenne qui soient indépendantes⁴²⁸.

De plus, les petites entreprises de transport travaillent pour les plus grandes, Savy (2006a) évoque d'ailleurs une bipolarisation du secteur. En effet, les plus grandes entreprises sous-traitent souvent à de petits transporteurs comme l'attestent les différences dans les taux de sous-traitance (Figure 68). Les taux de sous-traitance sont plus élevés dans les grandes entreprises : 30 % du chiffre d'affaires dans les entreprises de proximité de plus de 250 salariés en 2006 et, 21 % dans les entreprises effectuant du transport interurbain. La réglementation autorise un taux de sous-traitance jusqu' à 15 % du chiffre d'affaires annuel. Les chiffres élevés observés dans les grandes entreprises ne sont pas en contradiction avec la réglementation, puisque ces entreprises exercent, généralement, une activité de commissionnaire de transport parallèle (Bernadet, 2007⁴²⁹).

Figure 68 : Taux de sous-traitance en fonction de la taille de l'entreprise dans le transport routier de marchandises en France en 1997 et 2006



Source : Données Enquête annuelle d'entreprise Transport, SOEs, MEDDTL, 1997 et 2006 – Calculs de l'auteur

1.2. Dans les autres pays européens, prédominance des petites entreprises

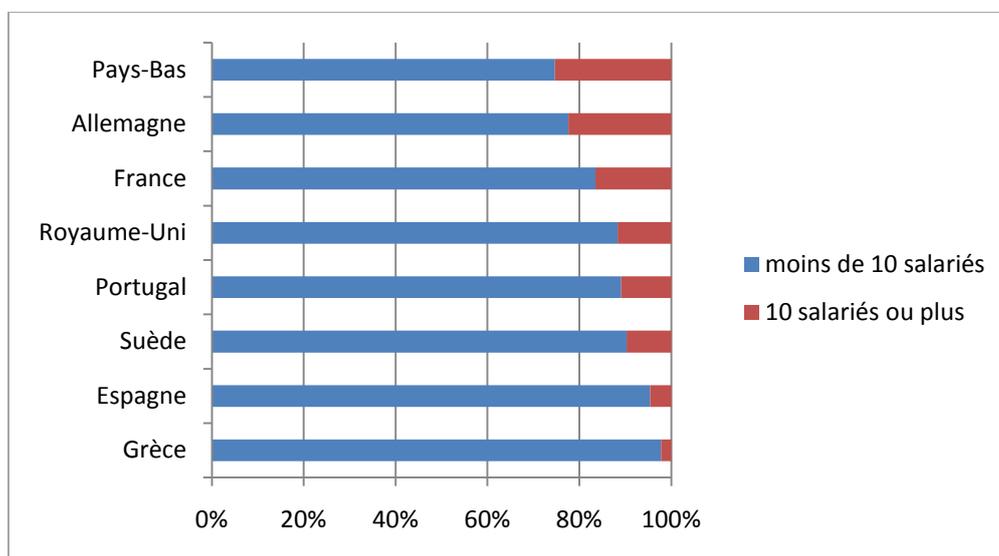
La structure atomisée du transport routier observée en France n'est pas une situation unique. Dans d'autres pays européens le constat est identique, les entreprises de transport routier sont principalement de petites entreprises (Figure 69). Savy (2006a) remarque qu'il existe un gradient Nord-Sud « la fragmentation de la branche du transport routier étant plus forte en Espagne, en Italie

⁴²⁸ Bernadet, M., 1997, *Le transport routier de marchandise. Fonctionnement et dysfonctionnements*, Paris, Economica, p. 30

⁴²⁹ Bernadet, M., 2007, « Chapitre 3. Les professions du transport », in Savy, M. (dir.), 2007, *Economie et gestion du fret*, Paris, Celse, p. 43

et au Portugal – mais aussi en Finlande – et moindre au Luxembourg et Pays-Bas »⁴³⁰. Les données détaillées Eurostat par tranche d'effectifs relatives aux entreprises de transport routier sont incomplètes. Nous n'avons donc pas pu effectuer une comparaison plus détaillée.

Figure 69 : Le nombre d'entreprises du transport routier en fonction du nombre de salariés en Europe en 2007⁴³¹



Source : Données Eurostat, 2007, (in SoeS, 2010)

Cette atomisation des entreprises de transport n'est pas corrélée avec la part du transport pour compte propre dans le transport routier. Ainsi, les pays dont les taux d'entreprises de moins de 10 salariés, les plus élevés, ne correspondent pas nécessairement à une faible part du transport pour compte propre ou inversement une forte part du transport pour compte propre. En Grèce, si 98 % des entreprises possèdent moins de 10 salariés, la part du transport pour compte propre atteint 77 % du tonnage routier en 2007.⁴³² En Espagne, la tendance n'est effectivement pas identique car si 95 % des entreprises du transport routier possèdent moins de 10 salariés, la part du transport pour compte propre n'atteint, elle, que 23 % du tonnage routier en 2007⁴³³.

Face à cette parcellisation du nombre d'entreprises de transport routier, la tendance est à la constitution de plus grandes entreprises comme en témoigne l'évolution du nombre de licences au Royaume-Uni face à celle de la taille moyenne du parc (Figure 70). Le nombre de licences diminue tandis que la taille moyenne de la flotte augmente depuis 1999-2000.

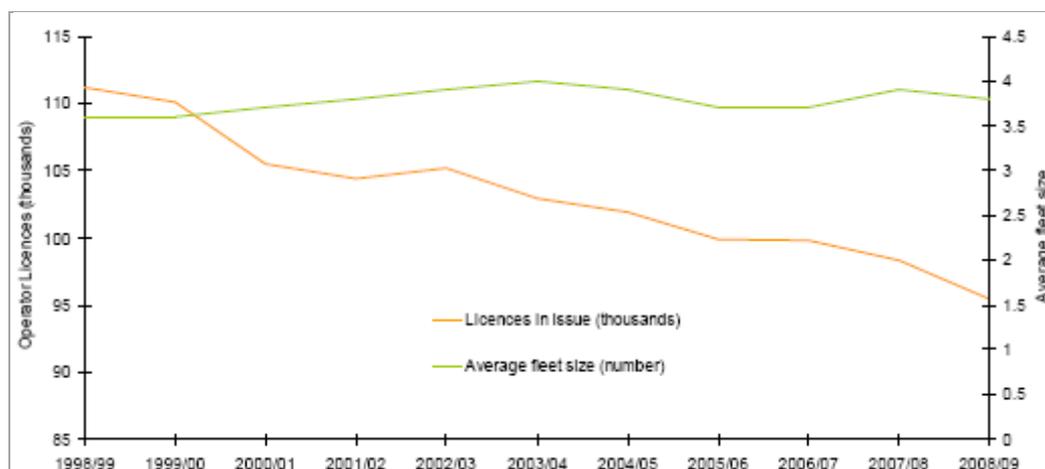
⁴³⁰ Savy, M., 2006a, *Le transport de marchandises*, Paris, Éditions d'Organisation, Eyrolles, p. 158

⁴³¹ Nous avons repris les mêmes pays que nous avons étudiés dans le Chapitre 2 lorsque les données étaient disponibles.

⁴³² Données Eurostat, 2007 – Calculs de l'auteur

⁴³³ *Ibid.*

Figure 70 : Evolution du nombre de transporteurs détenant une licence et de la taille moyenne de la flotte en Grande-Bretagne depuis 1998-1999



Source : DFT (Department for Transport), 2009

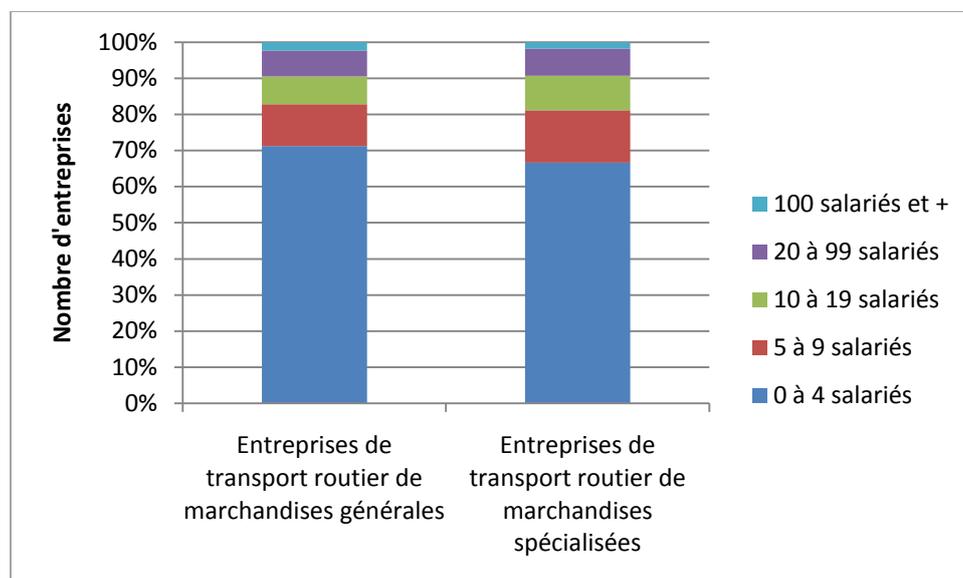
Les données provenant de différents pays européens montre que la situation de la France n'est pas différente de celle observée dans les autres pays européens, tant en termes de nombre des petites entreprises qu'en termes de développement de plus grandes entreprises de transport.

Cette logique de concentration n'est pas uniquement nationale, elle s'inscrit dans une dynamique européenne, voire mondiale comme le montre la constitution depuis deux décennies de grands groupes mondiaux tels que celui de la Deutsche Post.

1.3. Aux Etats-Unis, une forte atomisation du secteur

Aux Etats-Unis, nous retrouvons également une structure très atomisée dans le transport routier : en 2007, 71 % des entreprises du secteur dans les marchandises générales ont moins de 5 salariés et 67 %, de celles qui transportent des marchandises spécialisées (Figure 71). La forte présence du transport pour compte propre aux Etats-Unis n'est pas liée à une différence dans la structure par tranche d'effectifs salariés. La prépondérance de petites entreprises n'a donc pas d'influence sur la part du transport pour compte propre.

Figure 71 : Nombre d'entreprises dans le transport routier de marchandises aux Etats-Unis en fonction de la taille et du type d'entreprise en 2007



Source : Données County Business Patterns et Economic Census, 2007

Les petites entreprises prédominent dans le transport routier de marchandises en France comme dans d'autres pays européens ou même aux Etats-Unis. Cependant, les grands transporteurs restent les acteurs majeurs du transport routier de marchandises. En effet, en France, les petites entreprises travaillent avec les plus grandes dans des relations de sous-traitance.

2. Une offre de transport de plus en plus segmentée qui permet de mieux répondre aux attentes des chargeurs

L'offre de transport n'est pas figée dans le temps, au contraire, la place prise par le transport pour compte d'autrui face au transport pour compte propre n'est pas étrangère à la segmentation de l'offre entreprise par les transporteurs. Après avoir mis en évidence quelques grandes évolutions en termes de structure, nous nous intéressons ici au contenu de l'offre du transport pour compte d'autrui.

2.1. Le développement de la messagerie et plus particulièrement de l'express

Dans les statistiques, la messagerie est classée dans l'organisation des transports en raison de son fort taux de sous-traitance (56 % du chiffre d'affaires en 1997 et 50 % en 2006⁴³⁴). Elle constitue donc un segment particulier du transport routier de marchandises.

La messagerie n'est pas apparue depuis la déréglementation⁴³⁵, mais elle contribue, par son développement, à une offre de transport plus diversifiée. La messagerie est apparue avec la création

⁴³⁴ Données Enquête annuelle d'entreprise Transport, SOeS, MEDDTL, 1997 et 2006 – Calculs de l'auteur.

⁴³⁵ Pour un historique plus détaillé sur la messagerie, voir Beyer, 1999.

du Sernam en 1976 avec des délais courts (J+1). Dans les années 1990, de nouvelles attentes des chargeurs et de leurs clients émergent et conduisent à la diversification de l'offre à l'intérieur même de la messagerie (Figure 72). Apparaissent alors, le monocolis – un seul colis de moins de 30 kg entre un expéditeur et un destinataire – ainsi que de nouvelles tranches horaires de livraison dans l'express avec des livraisons le lendemain de l'expédition avant 9 h, avant 10 h ou avant 12 h. Ces délais courts ont été rendus possibles par l'industrialisation des processus dans les hubs. Le tri automatisé a permis de faire diminuer les prix de transport notamment pour le monocolis.

Figure 72 : Exemple de classification des entreprises de messagerie et d'express par secteur d'activité

	Messagerie express domestique (colis léger moins de 30 kg sauf exception)	Messagerie express domestique (tous poids)	Monocolis	Messagerie traditionnelle domestique	Messagerie express internationale	Messagerie traditionnelle internationale
B-to-B	Chronopost International TNT Express GLS France	Sernam Geodis Calberson France Express DHL Express Mory Team TAT Express Taxicolis UPS	Exapaq Coliposte	ABX Logistics DHL Express Geodis Calberson Mory Team Graveleau Gefco Schenker/Joyau Heppner Alloin CAT Sernam	TNT Express UPS Fedex DHL Express Chronopost International Semam TAT Express	Geodis Calberson Mory Team DHL Express Alloin CAT Gefco Heppner GLS France Schenker/Joyau Graveleau ABX Logistics Sernam
B-to-C	Chronopost International	Geodis Calberson DHL Express UPS Sernam	Coliposte SOGEP Mondial Relay	Geodis Calberson DHL Express Sernam	Chronopost International Fedex DHL Express UPS	DHL Express Coliposte
C-to-B	Chronopost International	Geodis Calberson DHL Express UPS Sernam	Coliposte	Geodis Calberson DHL Express Sernam	Chronopost International Fedex DHL Express UPS	DHL Express Coliposte Sernam
C-to-C	Chronopost International	Geodis Calberson DHL Express UPS Sernam	Coliposte	Geodis Calberson DHL Express Sernam	Chronopost International Fedex DHL Express UPS	DHL Express Coliposte

← Express domestique
← Monocolis
← Messagerie domestique
← Messagerie et express international

Source : Rakotonarivo, 2008

La messagerie est à l'origine de nouveaux segments de marché mais reste un milieu très concentré. En 2006, les entreprises de plus de 250 salariés représentent seulement 6 % des entreprises de la messagerie et de l'express mais 74 % du chiffre d'affaires total de ce secteur⁴³⁶. La concentration est donc plus forte que dans le transport routier de marchandises de proximité et interurbain. Cette concentration a tendance à s'accroître puisqu'en 1997, les entreprises de messagerie de plus de 250 salariés représentent 9 % des entreprises du secteur alors qu'elles réalisent 71 % du chiffre d'affaires total du secteur⁴³⁷.

⁴³⁶ Données Enquête annuelle d'entreprise Transport, SOeS, MEDDTL, 2006 – Calculs de l'auteur

⁴³⁷ Données Enquête annuelle d'entreprise Transport, SOeS, MEDDTL, 1997 – Calculs de l'auteur

Ce développement de la messagerie et de l'express qui traduit de nouvelles attentes n'est pas étranger au contexte de fragmentation des flux que nous observons (Guilbault, Soppé, 2009⁴³⁸), en effet, les petits envois rapides se multiplient. L'examen de la part de marché en chiffre d'affaires de l'express, dans la messagerie et l'express, révèle une forte augmentation depuis les années 1990, la part est passée de 25 % dans les années 1990⁴³⁹ à 44 % en 2009⁴⁴⁰.

La messagerie et l'express offrent des prestations avec une qualité de service élevée, notamment en termes de fiabilité des délais. Elle va donc dans le sens d'une meilleure adaptation à la demande des chargeurs. Est-ce suffisant pour les chargeurs qui avaient recours au transport pour compte propre ? Les envois traités en messagerie et, *a fortiori* dans l'express, sont très standardisés. La messagerie ne peut répondre à toutes les attentes de tous les chargeurs ayant recours au compte propre. En effet, la messagerie bien qu'ayant des délais de livraison courts est particulièrement adaptée pour les longues distances. Pour les courtes distances, le passage par un hub peut avoir comme effet d'augmenter le temps de livraison du colis. De plus, les chauffeurs de la messagerie ne pourront pas, comme c'est le cas en compte propre, remettre des documents d'information aux clients ou transmettre une demande du client aux services commerciaux. Le rôle du chauffeur dans le transport pour compte propre est difficilement substituable dans son intégralité auprès de la messagerie compte-tenu des spécificités dans le service rendu au client.

2.2. La filialisation des activités dans les groupes de transport

La concentration de l'activité dans de grands groupes de transport se traduit soit par des rachats d'autres entreprises, soit par le biais de filialisation des activités.

De grands groupes de transport se sont constitués ces dernières décennies tels que Norbert Dentressangle, Geodis, ou encore Mory Team. La structuration s'est faite de deux manières différentes : soit par des rachats, soit par des filialisations d'activités déjà existantes. Comme rachats récents et de grande envergure nous pouvons citer l'acquisition de Christian Salvesen par Norbert Dentressangle en 2007⁴⁴¹. Geodis qui constitue l'un des premiers groupes de transport en France poursuit son rachat d'entreprises dont Cool Jet, une entreprise de messagerie, en 2009 ; Giraud International⁴⁴², un transporteur de lot et Ciblex, société spécialisée dans la livraison de parquet en

⁴³⁸ Guilbault, M., Soppé, M., 2009, « Grandes tendances d'évolution des pratiques de transport et logistique au travers des enquêtes Chargeur 1988 et ECHO 2004 », in Guilbault, M., Soppé, M. (coord.) 2009, *Apports des enquêtes chargeurs. Connaissance des chaînes de transport de marchandises et de leurs déterminants logistiques*, Bron, Lavoisier, Coll. de l'INRETS, Actes n° 120, pp. 33-55

⁴³⁹ L'Officiel des Transporteurs, 2008c, « Kuehne + Nagel relance le mouvement », *L'Officiel des Transporteurs magazine*, suppl. au n° 2480 de *L'Officiel des Transporteurs*, pp. 20-21

⁴⁴⁰ Calculs de l'auteur d'après des données in L'Officiel des Transporteurs, 2010c, « Des perspectives hors de ... France », *L'Officiel des Transporteurs magazine*, suppl. au n° 2480 de *L'Officiel des Transporteurs*, pp. 12 & 14

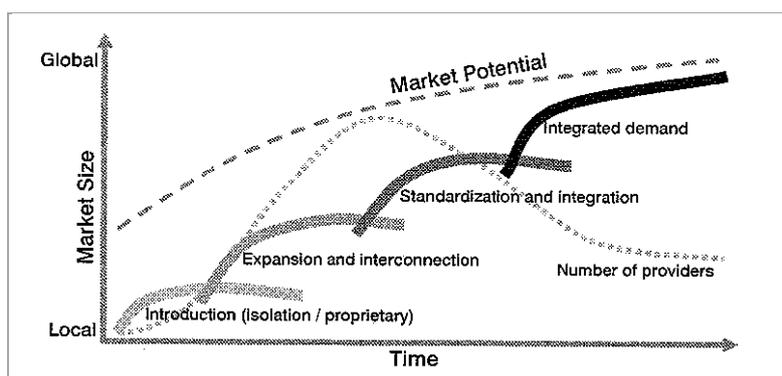
⁴⁴¹ L'Officiel des Transporteurs, 2007b, « Norbert Dentressangle. Main basse sur Christian Salvesen », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2423. Disponible en ligne : <http://www.wk-transport-logistique.fr> (le 25/02/11)

⁴⁴² Giraud International, avec un chiffre d'affaires d'environ 421 millions d'Euros, était classée 24^{ème} entreprise de transport en France par *L'Officiel des Transporteurs*, pour l'année 2007. Source : *L'Officiel des Transporteurs*,

2010. Ces rachats et concentrations concernent tous les secteurs comme par exemple chez Hays Logistique France, la fusion en 1997, entre Hays Fril et FDS, qui a permis au second d'intégrer une activité dans le frais⁴⁴³.

L'offre de transport est de plus en plus concentrée dans les groupes qui permettent d'offrir une palette plus importante de services. Ainsi, comme le montrent Rodrigue et *al.* (2006), il existe différentes phases dans la constitution de l'offre de transport en fonction de la taille du marché (Figure 73). Après une phase de fort développement, la tendance est à la concentration et à la constitution de grands groupes de transport qui sont ensuite divisés en filiales. Par le biais de celles-ci, les transporteurs offrent davantage de services différenciés (Savy, 2006a). Ces filiales peuvent elles-mêmes être subdivisées en filiales régionales, comme par exemple, Calberson filiale de Geodis où il existe une entité Calberson Ile-de-France, Calberson Moselle, Calberson Picardie, etc. Cette filialisation par territoire montre que la géographie n'est pas absente des stratégies des entreprises de transport, bien au contraire. Il semble nécessaire d'avoir une attache à un territoire afin de montrer son expérience dans cette zone. Ceci va de pair avec la personnalisation des prestations logistiques et comme le remarque Zembri, la personnalisation « devient la règle (...) »⁴⁴⁴. Les chargeurs recherchent une expertise auprès des transporteurs.

Figure 73 : Evolution de l'offre de transport dans le temps



Source : Rodrigue et *al.*, 2006

Ainsi, dans de nombreux groupes de transport, la filialisation entreprise permet, au sein d'une entité connue, d'offrir aux clients un service plus en adéquation avec leurs demandes (fiabilité, mise en place de procédures spécifiques...).

2008b, « Des périmètres qui évoluent, des écarts qui se creusent », *L'Officiel des Transporteurs magazine*, n° suppl. au n° 2480 de *L'Officiel des Transporteurs*, pp. 8-14

⁴⁴³ Artous, A., Salini, P., 1999, *Management stratégique des firmes de transport et de logistique. Les orientations méthodologiques pour mener une analyse prospective*, Rueil-Malmaison, Ed. Liaisons, Coll. Transport logistique, p. 51

⁴⁴⁴ Zembri, P., 2002, « Chapitre 9 : Transports et réseaux : l'accentuation des mobilités », in Charvet, J., Sivignon, M., 2002, *op. cit.*, p. 281

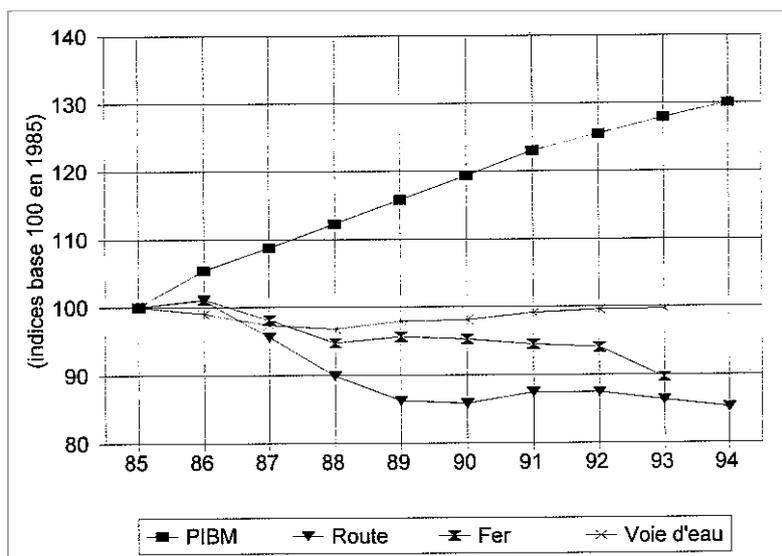
3. Cette offre de transport s'adapte-t-elle aux attentes des utilisateurs du transport pour compte propre ?

« La prestation de service de transport et logistique a la particularité d'être une industrie de médiation ou intermédiation, nécessairement au cœur d'un ensemble chargeur-client dont la double structure jouera un rôle essentiel sur la façon de travailler, mais aussi sur la formation des prix, la nature des contrats... les degrés d'exigence, etc. »⁴⁴⁵. Aussi, il convient de s'interroger sur l'adéquation entre l'offre de transport et les attentes des utilisateurs, et ce, à différents niveaux : prix de transport, matériel, espaces desservis.

3.1. Une diminution des coûts qui rend le transport pour compte d'autrui plus compétitif depuis la déréglementation

Suite à la suppression des licences de transport en 1986, les prix du transport routier ont fortement diminué (Figure 74). La multiplication du nombre d'entreprises a eu pour conséquence une concurrence accrue en termes de prix. Cela a donc pu inciter les chargeurs à externaliser leur transport.

Figure 74 : Evolution des prix de transports suivant les différents modes de transports entre 1985 et 1994



Source : Bernadet, 1997

Si les prix ont diminué, les coûts du transport routier de marchandises ont diminué de 38 % en France sur la période 1978-1998 (Combes, Lafourcade, 2005). La baisse de la part du transport pour compte propre n'est pas étrangère au phénomène de baisse des coûts, elle a, en effet, profité au transport pour compte d'autrui. De plus, des écarts en termes de prix, persistent entre les territoires : en milieu urbain, le prix est toujours plus élevé, en raison notamment du coût des assurances plus élevées. Gatineau (2006) identifie trois facteurs à la diminution des coûts :

⁴⁴⁵ Artous, A., Salini, P., 1999, *Management stratégique des firmes de transport et de logistique. Les orientations méthodologiques pour mener une analyse prospective*, Rueil-Malmaison, Ed. Liaisons, Coll. Transport logistique, p. 102

- « Le suivi des marchandises permis par l'augmentation de la pénétration des codes barres et le changement d'ordre de grandeur des performances des techniques d'information. Cette connaissance permet d'adapter en permanence les circuits de transport à la demande. Mais l'exigence de prévisibilité et de souplesse pour calculer les stocks devient primordiale, car le transport devra corriger les impondérables. (...)»
- L'extension des organisations avec *hub* au détriment des livraisons directes conduit à des transports point à point. (...) [Ceci] implique un renforcement de la polarisation des grands nœuds de réseaux de communication (...).
- La pénétration des palettes »⁴⁴⁶ comme conditionnement de plus en plus privilégié. En effet, d'après Savy (2006b), la palette représente en termes de tonnes, 8 % du transport routier pour compte d'autrui en 1984 et 20 % aujourd'hui. En termes de tonnes-kilomètres, le pourcentage est passé de 16 % à 41 % sur l'ensemble du tonnage du transport routier pour compte d'autrui. Ceci démontre l'importance de la standardisation.

Ainsi, les changements logistiques apportent davantage de standardisation en particulier grâce au conditionnement et aux pratiques des transporteurs concernant le traitement des envois. Ces changements ont permis l'externalisation des produits qui ne nécessitent pas d'un traitement particulier. Comme le remarque Gatineau (2006), ces différents processus à l'œuvre ont permis une augmentation du taux de chargement des véhicules et une diminution des retours à vide.

Cependant, une étude récente du CNR montre que les coûts ont récemment augmenté (CNR, 2010), la place du transport pour compte propre n'est donc pas totalement remise en cause. Si les coûts des transporteurs augmentent, le transport pour compte propre peut alors retrouver de sa pertinence.

3.2. Le matériel spécialisé, un facteur limitant de l'offre de transport

3.2.1. Des véhicules spécifiques pour des produits spécifiques

L'observation des types de véhicules utilisés en compte propre et en compte d'autrui montre une utilisation différente : la flotte du compte propre est composée majoritairement de camions (76 % des véhicules circulant en compte propre en 2008) tandis que dans le compte d'autrui, la proportion est inversée puisqu'en 2008, 64 % des véhicules sont des tracteurs. Cette forte proportion de camions dans le compte propre est restée stable depuis plus de dix ans, puisque la part des camions représentait déjà 76 % du total des véhicules du compte propre en 1996.

Savy (2006a) constate que le nombre de véhicules relevant du compte propre est supérieur à celui du compte d'autrui alors que la quantité de marchandises transportée est inférieure. Certes, « la productivité physique y est donc moins élevée »⁴⁴⁷ liée au fait que les utilisateurs sont différents. Cependant, l'analyse de données plus récentes, 2008, (Tableau 24), montre que la tendance s'est inversée, le nombre de véhicules en compte propre est inférieur à celui du compte d'autrui. Ainsi,

⁴⁴⁶ Gatineau, L., 2006, *La logistique et les enjeux territoriaux dans le grand Sud-Ouest*, thèse de doctorat en Géographie, sous la direction de J.P. Charrié, Université Bordeaux III, pp. 59-60

⁴⁴⁷ Savy, M., 2006a, *Le transport de marchandises*, Paris, Éditions d'Organisation, Eyrolles, p. 150

bien que les trafics soient restés stables (Figure 1 & Figure 2), le nombre de véhicules a diminué, montrant de ce fait l'augmentation de la productivité dans le compte propre. Cependant, cette diminution peut être également expliquée par le repli de cette modalité de transport sur les courtes distances. Si les distances ont diminué, le nombre de véhicules nécessaires pour le transport pour compte propre a également diminué, soulignant ainsi, le fait que les chargeurs ont externalisé leurs transports ainsi que la flotte associée.

Toutefois, le nombre de camions en compte propre reste supérieur à celui du compte d'autrui. Le camion est un véhicule plus spécialisé que le tracteur routier, c'est un véhicule routier rigide dont l'ensemble ne peut pas être séparé. Il s'agit par exemple de camions à bennes basculantes ou de camions citernes, ceci restant une spécificité du compte propre.

Tableau 24 : Le type de véhicule en fonction de la modalité de transport en 2008

Genres	Compte d'autrui		Compte propre		Total	
	Véhicules (en milliers)	%	Véhicules (en milliers)	%	Véhicules (en milliers)	%
Camions	84,6	36	150	76	234,6	54
Tracteurs routiers	150,2	64	46,8	24	197	46
Total	234,8	100	196,8	100	431,7	100

Source : Données Enquête TRM, 2008, SOeS, MEDDTL – Calculs de l'auteur

Quant à la taille des camions, la proportion de véhicules dont le PTAC est compris entre 3,6 t et 19 t tend à diminuer aussi bien dans le compte propre (84 % du nombre de véhicules en 1996 et 65 % en 2008) que dans le compte d'autrui (83 % en 1996 et 71 % en 2008). Les enquêtes TRM ne prennent en compte dans leur champ que les véhicules dont le PTAC est supérieur à 3,5 t, nous ne pouvons donc pas en tirer de conclusion définitive. En effet, l'enquête Véhicules utilitaires Légers⁴⁴⁸ (VUL) menée par le SOeS en 2006, recense près de 5,5 millions de véhicules⁴⁴⁹ dont 28 % sont utilisés pour un transport de marchandises pour motifs professionnels. Parmi ces derniers, la proportion de véhicule dont les livraisons et ramassages sont en compte propre est de 90 %⁴⁵⁰.

La répartition par taille des véhicules en compte propre et de ceux en compte d'autrui semble similaire, cependant il existe des différences lorsque l'on analyse la répartition du type de carrosseries en fonction de la modalité de transport. Les camions en compte propre sont davantage spécialisés, la proportion de bennes basculantes étant de 31 % pour les véhicules en compte propre tandis que dans le compte d'autrui, la proportion n'atteint que de 14 % (Figure 75). Cependant, nous constatons un recul du nombre de camions en compte propre de façon générale, passant de

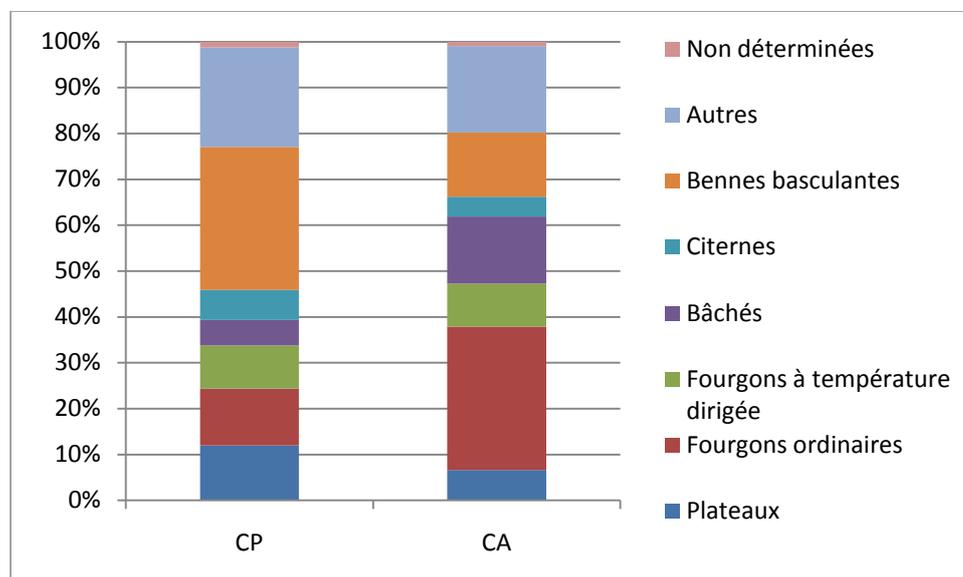
⁴⁴⁸ Véhicules utilitaires de poids total autorisé en charge inférieur ou égal à 3,5 tonnes.

⁴⁴⁹ SESP, 2008, « Les véhicules utilitaires légers en 2006 », *SESP Infos Rapides*, n° 349, 4 p.

⁴⁵⁰ Données Enquête VUL, SoeS, 2006.

182 000 camions environ en 1996 à 150 000 en 2008 tandis que la tendance s'inverse pour le compte d'autrui : 63 700 camions en 1996 à 84 600 en 2008.

Figure 75 : Répartition des carrosseries des camions par modalité de transport en 2008



Source : Données Enquête TRM, 2008, SOeS, MEDDTL – Calculs de l’auteur

La flotte du transport pour compte propre s’avère donc plus spécialisée que celle du transport pour compte d’autrui.

3.2.2. Un matériel spécialisé difficile à rentabiliser pour les transporteurs

Gatineau (2006) remarque que l’externalisation du transport « permet à des professionnels de mieux équilibrer les flux dans le temps et dans l’espace [et] que les chargeurs n’y parviennent sous le régime du transport pour compte propre »⁴⁵¹. Cependant, l’externalisation « ne peut se poursuivre indéfiniment »⁴⁵² en raison, notamment du côté du matériel spécialisé induit par l’exercice de métiers spécifiques (secteurs de niches).

La spécialisation observée des véhicules du compte propre conduit à réduire le nombre de clients potentiels pour le transporteur et l’investissement devient alors plus difficile à rentabiliser. De plus, même si le nombre de camions détenus par les utilisateurs du transport pour compte propre a diminué, ceci ne signifie pas que les chargeurs ne les utilisent plus. En effet, les transporteurs sont souvent également des loueurs, aussi une part importante de ces camions peut être destinée à la location pour les utilisateurs du transport pour compte propre. La prédominance des tracteurs routiers dans le transport pour compte d’autrui va dans le sens d’une standardisation de l’offre.

Cette spécialisation des matériels utilisés peut aller jusqu’au développement de matériel spécifique pour certains chargeurs. Ainsi, prenons l’exemple d’un commerce de gros en produits d’épicerie, afin

⁴⁵¹ Gatineau, L., 2006, *op. cit.*, p. 61

⁴⁵² *Ibid.*

d'utiliser au mieux ses véhicules, l'entreprise cherche actuellement à développer des véhicules à double niveau pour être plus en adéquation avec les spécificités de son activité⁴⁵³. Ce cas montre que lorsque l'offre de transport n'est pas en mesure de répondre aux attentes du chargeur, le chargeur ne se pose pas la question de l'externalisation, il assure lui-même le transport.

Ainsi, dans les secteurs de niche tels que le transport de meubles, il est difficile pour un chargeur d'avoir un transporteur qui soit présent sur l'ensemble du territoire. Par exemple, dans le Sud-Ouest, Gatineau (2006) a noté que « le meuble souffre d'une absence d'opérateurs régionaux en raison de la très grande dispersion des PMI dans tous les massifs. La route est donc très largement privilégiée pour des flux réduits qui dépendent principalement des spécialistes bretons de ce transport spécifique, Thoinard ou Guisnel »⁴⁵⁴.

3.3. L'urbain, un territoire spécifique où il existe peu de transporteurs spécialisés

A la différence d'autres espaces, la pertinence du transport pour compte propre à l'échelle urbaine ne semble pas être totalement remise en cause en raison de la faiblesse de l'offre dans les prestations de transports urbains de marchandises. La faible offre de transport en milieu urbain semble être un frein à l'externalisation du transport sur ce territoire.

Le transport en milieu urbain est spécifique par la concentration des activités (cf. Chapitre 6) et par les problèmes qu'il engendre. Cet espace présente de nombreux problèmes de congestion alors que la fiabilité de transport doit être très importante en raison de la concentration du nombre de clients. Lors nos entretiens, les responsables transport ont souligné la difficulté qu'ils avaient pour obtenir un transporteur qui respecte les horaires. C'est l'une des raisons pour lesquelles les entreprises préfèrent faire elles-mêmes leur transport.

Pour ces parcours en ville qui constituent le dernier maillon de la chaîne, il est difficile de trouver des prestataires, car comme le souligne Crowley (2001)⁴⁵⁵, le transport s'effectue en compte propre là où il existe des problèmes pour trouver du fret de retour. Cependant, l'offre en milieu urbain est peu hiérarchisée : il existe peu de grands transporteurs assurant eux-mêmes les prestations de transport en milieu urbain, les messagers sous-traitent les transports dans les grandes villes. En milieu urbain, la sous-traitance est d'autant plus forte que la messagerie (l'organisation sous forme de groupage et de dégroupage des colis) répond au fractionnement des envois et y concentre ses principaux destinataires. Sous-traiter certains maillons, notamment le dernier, permet de diminuer le coût total de transport et de concentrer les moyens sur des activités plus rémunératrices telles que l'organisation du transport et les prestations logistiques. Les recherches que nous avons menées sur la sous-traitance en milieu urbain (Cruz, Dablanc, Raia, 2009) mettent en évidence le caractère routinier de l'activité et l'influence des facteurs externes, tels que les conditions de circulation, sur l'activité du transporteur. En effet, plus les conditions de circulation sont difficiles, plus la durée de la

⁴⁵³ Entretien avec le directeur des achats techniques et du transport le 6 mai 2009.

⁴⁵⁴ Gatineau, L., 2006, *op. cit.*, p. 356

⁴⁵⁵ in CEMT, 2001a, Le transport routier de marchandises pour compte propre. Table ronde 115, Paris, OCDE, 140 p.

ournée du chauffeur s'allonge. Il devient plus sécurisant pour l'entreprise de mandater un sous-traitant. Dans ces conditions, il est difficile de garantir un service personnalisé aux utilisateurs du transport, bien qu'il constitue leur première demande.

D'après un rapport du Pipame (2009), une part importante de la distribution de fruits et légumes à Paris est réalisée en compte propre. La réglementation sur le transport de produits frais ne permet pas d'optimiser les livraisons. En effet, la règle veut que les différents produits : viande, fromage, poisson ne puissent être chargés dans le même camion⁴⁵⁶. Cette étude sur le Marché d'Intérêt National de Rungis souligne l'absence d'offre de prestation en multi-compartiments.

En France, il existe un groupe, Star's service, spécifiquement positionné sur la logistique du dernier kilomètre de denrées périssables sous température dirigée. Il développe son activité notamment avec la création de filiales telles que Toutadom avec la livraison de plateaux-repas. Star's service n'est qu'un prestataire parmi la multitude conducteurs indépendants livrant en milieu urbain. Son activité reste donc minoritaire quant aux flux circulant en milieu urbain.

L'offre est essentiellement constituée « d'artisans-transporteurs ». Elle ne semble pas propice à une externalisation des envois actuellement effectués en compte propre en raison de l'importance de la fiabilité des délais attendue par les utilisateurs du transport pour compte propre. Par ses conditions difficiles, l'urbain semble un territoire moins attractif pour les transporteurs. De ce fait, la ville est le périmètre privilégié du transport pour compte propre.

Cette prépondérance du transport pour compte propre peut s'expliquer par des coûts de transport plus élevés qui freinent la constitution de grandes entreprises à cette échelle. Ces coûts plus élevés en milieu urbain s'expliquent par des consommations de carburant plus importantes, par des assurances, pour les véhicules et les conducteurs, plus onéreuses et dont la probabilité d'accident est également plus forte.

Dans une perspective de développement durable, il convient de s'interroger sur une possible mutualisation des envois du transport pour compte propre. En France, comme dans d'autres villes européennes, plusieurs expérimentations d'espaces logistiques urbains ont été mises en place afin de limiter les flux au sein de l'agglomération. Le principe est de mutualiser les flux sur une plate-forme. Ces initiatives permettent de réaliser des économies de coût sur la distribution finale, cependant elles ne suffisent pas à compenser le coût lié à la rupture de charge (Patier, 2002). Le passage par ce type de plate-forme aurait sans doute pour impact de diminuer la qualité de service des utilisateurs du compte propre ainsi que sa réactivité qui constituent les points forts du compte propre. La rupture de charge supplémentaire ajoute davantage d'incertitudes quant à une bonne réactivité du compte propre. De plus, une livraison mutualisée implique une perte de contact auprès du client, puisqu'un même chauffeur livrera des clients de différents chargeurs et ne sera donc pas aussi attentif aux besoins spécifiques du client.

⁴⁵⁶ Conseil National des Transports, 2004, *Programme national marchandises en ville et guide «Une voirie pour tous», Restitution des travaux du groupe « Partage de la voirie »*

Comme le souligne Savy (1987), la fonction principale du transport pour compte d'autrui est la coordination de plusieurs productions, mais est-il possible de mutualiser les transports effectués en compte propre ? Nous avons mis en évidence dans les Chapitres 5 et 6 que les temporalités des utilisateurs du transport pour compte propre ne sont pas identiques à celle du compte d'autrui.

La mutualisation reste également difficile, car en milieu urbain, une part importante du transport pour compte propre est du compte propre destinataire. Autrement dit, comment mutualiser l'approvisionnement de fleuristes d'un même quartier, sachant que deux fleuristes se rendent au même lieu d'approvisionnement. Les attentes de ces deux fleuristes peuvent être différentes, de plus, le choix des produits, les fleurs, représente une dimension essentielle de leur travail. Aussi, ils ont donc intérêt à se déplacer en personne afin de voir ce qu'ils achètent.

Le positionnement du compte propre sur les courtes distances montre qu'il est difficile d'externaliser ces courtes distances. L'externalisation a lieu sur les territoires les mieux dotés en offre de transport. Le transport pour compte propre reste sur des segments très spécifiques et sur les territoires où l'accès à une offre de transport à un prix compétitif est réduit.

Conclusion Chapitre 7

Le secteur du transport routier de marchandises se caractérise par une forte atomisation qui n'est pas spécifique à la France. Néanmoins, même si elle persiste, nous avons montré que la tendance aujourd'hui est à une concentration économique et spatiale, puisque le nombre d'établissements diminue. La diminution s'opère essentiellement dans les tranches d'effectifs inférieurs à 10 salariés. Par ailleurs, en dépit de cette forte atomisation, les grandes entreprises de transport restent les acteurs majeurs du transport routier de marchandises.

L'offre de transport s'est diversifiée avec l'apparition de nouveaux segments depuis la déréglementation. La messagerie est un exemple assez révélateur des adaptations aux nouvelles attentes des chargeurs avec le développement de délais de livraison plus courts. La segmentation des entreprises de transport d'un même groupe est le résultat, d'une part, de stratégies de rachat d'autres entreprises et, d'autre part, de créations d'identités plus proches du territoire afin d'être mieux identifié par les chargeurs comme un expert sur un territoire local. Ceci a contribué à donner plus de visibilité à l'offre de transport et à minimiser ainsi le rôle du compte propre comme substitut au compte d'autrui.

L'offre de transport s'est adaptée, en partie, aux attentes des utilisateurs du transport pour compte propre notamment pour les envois standardisés et nécessitant des délais courts comme en témoigne la forte croissance de la messagerie. Cette standardisation des processus a permis une diminution des coûts de transport ce qui a rendu le transport pour compte d'autrui plus attractif qu'auparavant.

Cependant, les envois transportés en compte propre sont loin d'être tous standardisés, et beaucoup d'entre eux impliquent l'utilisation de véhicules spécifiques. Or, la proportion de camions plus forte dans le compte propre que dans le compte d'autrui montre que le transport pour compte propre reste présent sur certains segments d'activités spécifiques. En effet, le camion est un véhicule routier rigide dont sa structure est fixe – l'ensemble ne peut être séparé – par conséquent, le moteur ne peut être réutilisé pour une autre activité que lorsque le déchargement de la marchandise ou le chargement a eu lieu. Par exemple, pour un camion à benne basculante, il est impossible d'utiliser le moteur du véhicule pour une activité d'un autre type. Dans le transport pour compte d'autrui, le tracteur routier plus polyvalent est davantage utilisé. Cette plus forte spécificité des véhicules implique, d'ailleurs, une plus forte proportion de retours à vide. Sur des marchés dits de niche, il est difficile pour un transporteur de proposer des prix nettement inférieurs aux coûts du transport pour compte propre, car le matériel spécialisé rend la mutualisation avec d'autres clients limitée, voire même impossible pour certains types de véhicules. En effet, il n'est pas possible de transporter dans une benne basculante des produits de nature différente ou de même nature provenant de deux origines différentes et avec deux destinations différentes.

Enfin, sur certains territoires, en particulier, le milieu urbain, échelle à laquelle l'usage du transport pour compte propre semble pertinent en raison des courtes distances, la présence de transporteurs spécialisés sur cet espace est faible, à la différence des transports interurbains. Les courtes distances en milieu urbain rendent difficiles, pour les transporteurs, la formulation d'une offre de prix de

transport compétitive avec les services demandés. Le développement de l'offre sur les distances les plus longues a alors contribué à l'externalisation du transport par les chargeurs.

Chapitre 8 : Vers une perpétuation du transport pour compte propre par d'autres moyens

La relation de maîtrise, développée par Savy (1980, 1981), introduit une dimension qualitative dans les liens entre chargeur et prestataires de transport, utile à la compréhension d'organisations plus complexes. Ce concept permet d'identifier les différentes possibilités dont dispose un chargeur pour son organisation de transport ainsi que les formes intermédiaires lors d'un passage du transport pour compte propre au transport pour compte d'autrui. Il nous éclaire également sur les relations que le chargeur entretient avec le transporteur, relations que nous cherchons à expliciter dans ce chapitre. Savy (1980) définit la maîtrise de transport comme l'aptitude d'un agent économique (industriel ou transporteur) « à organiser, contrôler, encadrer, susciter à son avantage les modalités d'accomplissement des opérations de transport, que ces opérations soient son fait propre ou soient assurées par d'autres agents ». Les termes « organiser », « contrôler » soulignent que bien que le chargeur mandate un acteur pour l'exécution d'une tâche, il souhaite néanmoins avoir un droit de regard sur la façon dont l'action est réalisée. Dans une autre définition de la maîtrise de transport, Savy (1981) évoque « l'aptitude d'un agent économique à structurer conformément à ses besoins propres l'organisation de l'ensemble de la chaîne de transport d'une marchandise ». Cette seconde définition apporte la notion de « besoins propres », le transport doit être réalisé en fonction des attentes du chargeur. L'entreprise ne cherche pas à déléguer l'ensemble mais uniquement la partie physique de la réalisation de l'action de transporter. En confiant à un prestataire le soin d'exécuter le transport, le chargeur perd-il toute la maîtrise du transport ? Non, il peut s'impliquer de diverses manières dans l'organisation s'il le souhaite. Il existe, en effet, des formes de transport qui relèvent du transport pour compte d'autrui bien que la maîtrise soit conservée par le chargeur.

On peut distinguer ainsi quatre degrés de maîtrise du transport :

- L'entreprise qui possède un parc propre ;
- Celle qui utilise une flotte louée avec ou sans chauffeur ;
- La filiale de transport ;
- L'encadrement de prestataires de transport par le chargeur.

Les deux premiers degrés sont considérés réglementairement comme étant du transport pour compte propre. Les deux derniers degrés de maîtrise de transport, bien que sous le régime du transport pour compte d'autrui, sous-entendent une implication du chargeur. Ainsi, l'externalisation peut être effective, mais les relations que le chargeur entretient avec son prestataire peuvent s'apparenter à des relations de maîtrise du transport. Il existe alors des relations de dépendance entre le chargeur et le prestataire. En effet, le chargeur, en externalisant toute la partie transport de son activité, n'est plus en mesure d'effectuer du transport en compte propre. De son côté, le prestataire, en mettant à disposition une flotte dédiée, se présente aussi en position de dépendance vis-à-vis du chargeur. Son chiffre d'affaires est alors polarisé par un seul client, ce qui lui fait encourir

un risque important en cas de non-renouvellement du contrat de prestations. Les firmes n'abandonnent, cependant, pas totalement leur contrôle en externalisant, car elles doivent surveiller les prestataires. Nous constatons donc une externalisation de l'outil de transport, même si il existe un intérêt à conserver la maîtrise du transport.

L'hypothèse que nous soutenons dans ce chapitre, est que la baisse du transport pour compte propre peut également être attribuée à l'apparition de nouvelles formes d'organisation qui peuvent relever du transport pour compte d'autrui. Ainsi, si les chargeurs ont abandonné le transport pour compte propre, ils ont en revanche développé de nouvelles formes de relations avec des liens plus ou moins étroits avec les transporteurs. En effet, les entreprises cherchent à développer de nouvelles structures pour contrer les effets négatifs ou limitatifs des organisations de transport pour compte propre tout en maintenant les bases d'une organisation en compte propre.

Nous examinerons dans ce chapitre les différents degrés de maîtrise de transport par le chargeur lorsque le transport n'est pas sous le régime du compte propre, à savoir :

- La création d'une filiale de transport que nous étayerons à travers différents exemples (1),
- Le contrôle de différents prestataires de transport (2).

Après cette revue des différents types de maîtrise, nous discuterons de la pertinence de la distinction entre transport pour compte propre et transport pour compte d'autrui dans la réglementation (3).

1. La maîtrise par la filialisation

L'une des formes d'évolution de maintien de la maîtrise de transport par le chargeur est la création d'une filiale de transport pouvant être couplée à de la logistique. Ces créations par les chargeurs qui avaient auparavant recours au transport pour compte propre, peuvent en partie expliquer la diminution de la part du transport pour compte propre dans les trafics. La filiale est une société dans laquelle le capital est détenu à plus de 50 % par une autre société⁴⁵⁷. D'un point de vue juridique, la filiale possède une personnalité propre, à la différence d'un établissement. Il existe une différence entre l'approche juridique et l'approche opérationnelle. Du point de vue juridique, le transport effectué par la filiale n'est pas du transport pour compte propre tandis que du point de vue du chargeur, celui-ci agit comme dans le cas d'un transport pour compte propre. Ainsi lors de nos entretiens, nos interlocuteurs, travaillant au sein des filiales, n'opéraient pas la distinction entre les deux entreprises, il n'y avait pour eux qu'une seule entité, celle de la maison mère. Le Tableau 25 présente les différentes entreprises qui seront examinées ainsi que leurs stratégies de développement de la filiale de transport. L'objet, ici, est d'étudier quelques exemples d'entreprises (Tableau 25) qui ont créé des filiales de transport et d'examiner ce que ces filiales leur ont apporté, en quoi celles-ci conservent des caractéristiques d'une organisation de transport en compte propre et quelle est leur stratégie de développement ?

⁴⁵⁷ Source : INSEE : www.insee.fr (le 5 janvier 2011)

Tableau 25 : Une forme de libéralisation du transport pour compte propre, les filiales de transport (cas d'études de notre recherche)

Entreprise (maison mère)	Activité principale de la maison mère	Filiale de transport	Stratégie de développement de la filiale	Statut des conducteurs
PSA Peugeot Citroën	Industrie automobile	Gefco	Stratégie d'ouverture à de nouveaux clients mais PSA Peugeot Citroën reste le premier client	Convention collective TRM
Renault	Industrie automobile	CAT	Désengagement de la maison mère mais Renault reste son premier client	Convention collective TRM
Ciments Calcia	Industrie extractive	Tratel	Optimisation des flux	Convention collective TRM
Senoble	Industrie alimentaire	Société de Transports Senoble (STS)	En complément avec l'activité logistique (Gatilog) développer une clientèle extérieure à hauteur de 67 % de l'activité de la filiale	Convention collective TRM
Casino	Distribution	Easydis	Recentrage sur l'activité de la maison mère	Convention collective TRM
Champagne Céréales	Commerce agricole	Agriliance	Optimisation des flux existants de la maison mère avec de nouveaux produits (gazon)	Convention collective agricole
Biocoop	Distribution	Société de Transport Biocoop (STB)	Ouverture vers de nouveaux clients très limitée (optimisation des flux préexistants)	Convention collective TRM

Source : Auteur, 2011

1.1. La construction de la filiale de transport : les industries automobiles, les précurseurs

Le processus de création de filiale de transport n'est pas récent comme en témoigne la création de filiales dans le secteur automobile : Peugeot avec Gefco en 1949 et Renault avec la CAT en 1957. L'Encadré 5 expose le cas de Renault qui a créé une filiale de transport, la CAT, pour répondre à ses propres besoins tout en développant des activités avec d'autres clients. Dans les années 1970 et 1980, la production diminue car, d'une part, en 1973 le choc pétrolier a eu des effets sur les ventes de véhicules, d'autre part, dans les années 1980 le marché arrive à saturation : 75 % des ménages

sont équipés d'un véhicule⁴⁵⁸. Pour réagir à cette baisse de production, les industriels automobiles s'adaptent avec des approvisionnements en flux tendus. Ainsi, les groupes automobiles français (Renault et PSA Peugeot Citroën) se dotent d'un fournisseur pilote pour chaque usine. Ce fournisseur est l'unique interlocuteur pour les constructeurs automobiles, ce qui leur permet notamment une meilleure gestion des flux sans coûts d'investissements supplémentaires. Cette pratique conduit les équipementiers à se rapprocher des usines d'assemblage pour rendre les approvisionnements plus flexibles. L'industrie automobile suit un schéma d'organisation similaire à d'autres industries en ne gardant au sein de l'entreprise que les activités stratégiques telles que l'assemblage ou la recherche et développement. En 2001, une nouvelle étape est franchie : Renault se désengage totalement de la CAT au profit d'une entreprise du milieu du transport. Renault n'est donc plus partie prenante dans le fonctionnement de la CAT mais reste son principal client (70 % du chiffre d'affaires en transport de véhicules et 40 % pour les pièces⁴⁵⁹).

⁴⁵⁸ Charrié, J.P., 1995, *Les activités industrielles en France*, Paris, Masson, Géographie, p. 110

⁴⁵⁹ Boukezzoula, S., 2007, « Un exercice contrasté », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2434, pp. 36-50

Renault n'est pas indiqué en tant que tel dans l'article, toutefois nous savons que Renault reste aujourd'hui le principal client de la CAT.

Encadré 5 : Chronologie des mutations de la CAT

4 septembre 1957 : Création de la Compagnie d'Affrètement et Transport (CAT) par Renault. La nouvelle société a pour mission d'optimiser le transport maritime des Renault 4CV qui partent à la conquête des Etats-Unis.

1963 : CAT se lance dans la distribution sur réseau des véhicules Renault en France.

1967 : Création des premiers services associés au transport : le stockage et la préparation.

1970 : CAT Belgique, première filiale de l'entreprise est créée. Elle donne le coup d'envoi à une internationalisation de l'entreprise qui se poursuit aujourd'hui notamment dans les pays de l'Est de l'Europe.

1974 : Avec la création de la TED (Transport Entreposage Distribution), CAT se lance officiellement dans la logistique des pièces. Cette activité est regroupée aujourd'hui au sein de l'activité Logistique Cargo.

1986 : L'accord de distribution des motos Kawasaki en France permet de développer une nouvelle activité pour la Division Logistique Cargo : la distribution de motos.

1991 : Précurseur dans les solutions informatiques appliquées à la logistique, CAT lance un système de gestion du positionnement automatique des véhicules sur parc : Disticat.

2001 : Renault cède le Groupe CAT au Consortium Global Automotive Logistics.

2004 : Après l'obtention de contrats avec Mitsubishi, Nissan et Volvo Cars, le Groupe CAT démarre en 2004 une nouvelle collaboration avec BMW, DaimlerChrysler, Ford, Hyundai, Kia, Opel, Scania et Toyota. Avec la création de CAT-WWL Logistics en Afrique du Sud, le Groupe CAT se lance à la conquête du continent africain.

2005 : Renault renouvelle sa confiance au Groupe CAT en prolongeant les contrats de logistique cargo dans 11 pays en Europe. Côté logistique des véhicules, CAT renforce sa position en Italie en créant MERCAT, une joint-venture avec le Groupe Mercurio.

2006 : Le Groupe accélère son développement sur les marchés très dynamiques de l'Europe de l'Est. Une nouvelle filiale est créée en Ukraine avec, à la clé, la conquête de Honda, Toyota et Yamaha pour la distribution des pièces. En Slovaquie, le Groupe CAT fonde Automobile Logistics Slovakia qui remporte la logistique des véhicules de l'usine Kia à Zilina.

Source : D'après le site de la CAT : http://www.groupecat.com/fr/CAT_Group/histoire.html (le 16 mars 2010)

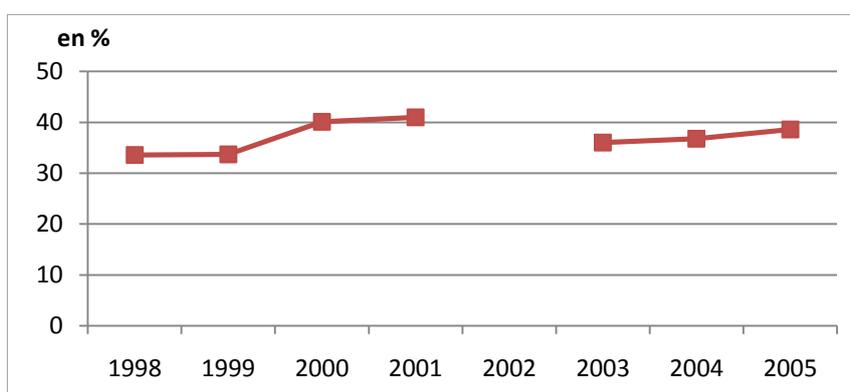
Le désengagement de la maison mère envers la filiale n'est pas toujours la règle comme en témoigne l'exemple de Gefco, filiale de Peugeot créée en 1949. Ainsi, bien que Gefco ait développé son activité avec des clients autres que Peugeot, l'entreprise reste entièrement détenue par le constructeur automobile PSA Citroën dont l'actionnaire majoritaire est la famille Peugeot (30,3 %⁴⁶⁰). Peugeot a pris le parti de faire des économies d'envergure en diversifiant la nature des prestations (logistique, stockage...) et ce dans des secteurs très divers comme nous l'avons constaté lors de notre examen de la revue de l'entreprise (*Gef Echo* de 1982 à 2004 et depuis 2004, *Gefco magazine*)⁴⁶¹. Cette revue est destinée à promouvoir les activités de l'entreprise, les activités de clients sont donc présentées à

⁴⁶⁰ Source : Organigramme des 30 principaux groupes européens présents en France in *L'Officiel des transporteurs*, 2010, n° 2556

⁴⁶¹ Publication du groupe pour ses employés.

travers différents articles. Ces derniers témoignent de la diversité des secteurs dans Gefco est présent comme, par exemple, les vins⁴⁶², les bacs plastiques⁴⁶³, les 3 Suisses pour le transport de meubles et de matelas⁴⁶⁴, les bières et jus de fruits⁴⁶⁵, les panneaux isolants de bois⁴⁶⁶ et même l'aérospatial⁴⁶⁷. L'activité pour d'autres clients se développe dans des secteurs pour lesquels l'entreprise Gefco ne semblait pas être *a priori* la plus compétente. Cela montre que la filiale a su développer des compétences logistiques autres que celles demandées par la maison mère. La Figure 76 nous permet de conclure que, malgré des développements conséquents envers de nouveaux clients, l'activité de PSA reste majoritaire pour Gefco, en effet, la part du chiffre d'affaires de Gefco pour des clients autres que PSA semble se stabiliser autour d'un tiers.

Figure 76 : Part du chiffre d'affaires de Gefco pour des clients autres que PSA de 1998 à 2005



Source : Données dans *Gef Echo*, 2001 et *Gefco magazine*, 2004 à 2006 – Calculs de l'auteur

Gefco et la CAT présentent donc des parcours très différents dans leurs rapports avec leur maison mère. La CAT ne possède plus de lien capitalistique avec Renault tandis que PSA Peugeot Citroën reste le seul actionnaire de Gefco.

1.2. Tratel, un exemple de filiale de transport dans le BTP

Dans le secteur de la construction, nous constatons également la constitution de filiales de transport comme par exemple Tratel, une filiale de transport de Ciments Calcia.

⁴⁶² Gef Echo, 1998, « Gefco et le transport de vin », *Gef Echo*, n° 106, p. 15

Gef Echo, 2000, « Gefco et le transport de vin », *Gef Echo*, n° 121, pp. 20-21

⁴⁶³ Gef Echo, 1997, « Des bacs pour DELPHI », *Gef Echo*, n° 104, p. 21

⁴⁶⁴ Gef Echo, 1998, « Un partenariat à la carte », *Gef Echo*, n° 109, pp. 13-15

Gef Echo, 1998, « La locomotive du réseau 3 Suisses », *Gef Echo*, n° 109, p. 15

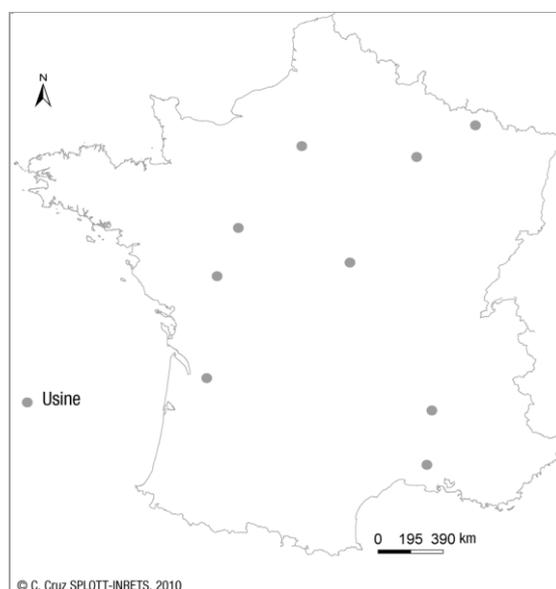
⁴⁶⁵ Gefco Magazine, 2010, « Quand le Portugal fait coup double », *Gefco Magazine*, n° 150, pp. 34-35

⁴⁶⁶ Gefco Magazine, 2010, « Pavatex, un client bien dans l'air du temps », *Gefco Magazine*, n° 146, p. 34

⁴⁶⁷ Gefco Magazine, 2010, « L'agence spatiale argentine choisit Gefco », *Gefco Magazine*, n° 150, pp. 12-13

Ciments Calcia est une entreprise produisant du ciment sur dix sites en France (Figure 77). Les zones les plus importantes en termes d'activité sont l'Île-de-France, les Pays de Loire, la région autour de Bordeaux et de Bayonne, la Lorraine, la Champagne-Ardenne, l'Aube et le Nord de la France⁴⁶⁸.

Figure 77 : Implantations des cimenteries de Ciments Calcia en 2009



Source : D'après <http://www.ciments-calcia.fr> (le 21 mai 2009)

1.2.1. La création de la filiale de transport pour faire face à des concurrents venus d'autres secteurs

Cette organisation en filiale n'est pas récente. Dans les années 1980, les transporteurs effectuent des opérations de négoce. Etant donné que ces derniers proposent des ciments provenant d'autres fournisseurs aux destinataires, Ciments Calcia tente de contrer le phénomène avec le développement d'une flotte propre. En 1982, Ciments Calcia prend des participations dans une filiale de transport localisée en Normandie afin de se familiariser avec l'activité transport. Il y a alors une tentative de dégagement d'économies d'envergure. Après cette association, le rachat de la filiale est complet en 1994. L'entreprise est elle-même subdivisée en six filiales régionales :

- Bonafini desservant l'Île-de-France et la Normandie ;
- Decoux desservant le Sud-Est de la France ;
- Johar desservant l'Est et le Centre de la France ;
- Larricq desservant l'Ouest de la France ;
- Trabel desservant le Nord de la France et le Benelux ;
- Tragor desservant le Sud-Ouest de la France.

Nous constatons que cette évolution vers la constitution d'une filiale s'est faite de façon graduelle.

⁴⁶⁸ Entretien avec Denis Choumert, Directeur Achats et Logistique France-Belgique, Ciments Calcia, le 20 mai 2009.

1.2.2. L'activité de Tratel dominée par celle de Ciments Calcia

L'activité de Tratel pour Ciments Calcia se décompose en deux parties : activité réalisée avec ses propres camions (transporteur) et affrètement de camions appartenant à d'autres sociétés de transport (commissionnaire de transport). Nous constatons donc que la filiale permet une plus grande flexibilité dans l'activité qu'une organisation en compte propre, car les véhicules n'appartenant pas à la filiale peuvent rester inutilisés sur des périodes plus ou moins longues.

Dans le cadre de l'affrètement, Tratel confie une charge de travail à un conducteur sur un an. Le camion peut être aux couleurs de l'entreprise cela montre que les relations peuvent perdurer plusieurs années. Les entreprises sont toujours payées au tonnage tracté. Lorsque Tratel fait appel à de petites entreprises, les conducteurs sont directement appelés, témoignant de ce fait d'une proximité organisationnelle entre les deux structures. Il s'agit d'une succession d'ordres de transport donnée afin d'éviter toute requalification possible de la sous-traitance.

Comme tout transporteur, Tratel doit suivre les demandes de son client. Ainsi, lorsque Tratel fait appel à un transporteur extérieur, ce dernier ne peut pas sous-traiter à son tour. La sous-traitance en cascade n'est donc pas autorisée par Tratel. Comme dans le transport pour compte propre, il existe une forte demande de qualité de service par Ciments Calcia. Aussi, le choix des sous-traitants se fait en concertation avec Ciments Calcia. La maîtrise du transport de Ciments Calcia s'effectue donc à travers sa filiale de transport. Néanmoins, les liens ne sont pas uniquement financiers, car nous remarquons que la personne dirigeant cette filiale de transport est également le directeur logistique de Ciments Calcia, ce qui n'est bien évidemment pas anodin et souligne l'importance de la filiale de transport pour l'activité de la maison mère. Ainsi, l'activité de la filiale reste très dépendante de celle de la maison mère et de ses demandes.

Les transports par route de Ciments Calcia sont en « quasi-exclusivité »⁴⁶⁹ réalisés par Tratel. Ciments Calcia représente une part importante de l'activité de Tratel. Le chiffre d'affaires de Tratel se décompose de la façon suivante : un tiers avec des camions appartenant à Tratel pour l'activité de Ciments Calcia (50 millions d'Euros de chiffre d'affaires), un tiers avec des camions appartenant à d'autres sociétés de transport pour l'activité de Ciments Calcia et enfin, un tiers pour le compte de clients autres que Ciments Calcia. En termes de tonnage, Ciments Calcia confie à Tratel 11 millions de tonnes par an, les clients extérieurs représentent quant à eux, entre 5 et 6 millions de tonnes transportées par Tratel⁴⁷⁰. Suivant les régions, les pourcentages de transport effectués pour Ciments Calcia varient. L'Ile-de-France est la région où Ciments Calcia est la plus présente, ce qui se traduit par des distances parcourues plus courtes : 35 km en Ile-de-France contre 115 à 120 km en moyenne permettant de ce fait un recours plus intense à Tratel.

1.2.3. La filiale est-elle une solution transitoire ?

Si la filiale a été créée en 1994, aujourd'hui, une réflexion est en cours afin de déterminer si cette filiale de transport ne doit pas être vendue. Ainsi, la filiale de transport reste considérée comme un

⁴⁶⁹ *Ibid.*

⁴⁷⁰ *Ibid.*

poste de coût important que le groupe auquel Ciments Calcia appartient⁴⁷¹, cherche à réduire. Les coûts liés à l'immobilisation étant élevés pour la possession d'un parc propre, le groupe cherche à diminuer les actifs qu'il possède. Ceci n'est pas sans rappeler le processus de financiarisation des entreprises lié à la constitution de groupes (Chapitre 4).

Pour effectuer ses transports, Tratel dispose d'environ 600 véhicules en 2008⁴⁷². Il existe peu d'acteur de cette taille dans le transport de vrac. En effet, d'après le classement effectué par *l'Officiel des transporteurs* en 2010⁴⁷³, Tratel est le deuxième transporteur sur le marché du vrac solide avec 119 millions d'Euros de chiffre d'affaires. Les véhicules sont conduits par 710 à 720 conducteurs, soit environ 1,2 conducteur par camion⁴⁷⁴. D'après notre interlocuteur, ce ratio permet de rentabiliser l'équipement au maximum. Ce ratio est similaire à celui observé dans d'autres entreprises de transport, montrant de ce fait que la gestion de cette filiale de transport n'est pas différente de celle d'une entreprise de transport qui n'aurait pas de lien direct avec un industriel.

Dans cette entreprise, le produit transporté comprend des contraintes techniques et par conséquent, est distribué dans des véhicules spécifiques. La distribution aval se fait à 80 % en citernes pulvérulentes et à 20 % en plateaux Tautliner⁴⁷⁵. Les citernes sont utilisées pour les produits finis pulvérulents et les Tautliner pour les produits finis conditionnés sous forme de palettes.

Le besoin de fiabilité est élevé dans ce secteur d'activité et ce, dans des délais très courts. Aussi, comment être sûr que la vente de cette filiale n'entraînera pas une diminution de la qualité de service ? Cette réduction globale des coûts ne doit pas être contradictoire avec la stratégie de vente développée par la maison mère qui prévoit une qualité de service élevée. Cette filiale de transport travaille en priorité pour la maison mère. Pour les clients extérieurs, les filiales régionales ne transportent que 15 % des 6 millions de tonnes. L'atout de Tratel réside dans sa réactivité par rapport aux flux de Ciments Calcia face aux pointes d'activité, mais Tratel sait aussi « s'effacer lors des creux d'activité »⁴⁷⁶. Après la vente de la filiale, comment cette entreprise peut-elle être sûre que l'entreprise de transport ne prendra pas un transport économiquement plus avantageux au détriment de son ancienne maison mère, étant donné qu'il n'y aura plus de liens capitalistiques ? Ces incertitudes pèsent sur la décision de vente⁴⁷⁷. L'opportunité de vendre une filiale ne relève pas du seul critère économique même si celui-ci est premier.

⁴⁷¹ Ciments Calcia appartient au groupe Ciments Français lui-même appartenant au groupe Italcementi Group.

⁴⁷² D'après le classement établi par *l'Officiel de transporteurs* en 2010 (*l'Officiel de transporteurs magazine* suppl. au n° 2574 de *l'Officiel de transporteurs*), le parc moteur s'établit à 615 véhicules moteurs en 2009.

⁴⁷³ *l'Officiel de transporteurs*, 2010b, « Le déchet se porte de mieux en mieux », *l'Officiel des Transporteurs magazine*, suppl. au n° 2574 de *l'Officiel des Transporteurs*, p. 21

⁴⁷⁴ Entretien avec Denis Choumert, Directeur Achats et Logistique France-Belgique, Ciments Calcia, le 20 mai 2009.

⁴⁷⁵ *Ibid.*

⁴⁷⁶ *Ibid.*

⁴⁷⁷ Cf. Chapitre 5, nous avons vu comment le coût est une limite à l'extension des zones desservies en propre.

Cette entreprise de transport est perçue par la tête du groupe comme un poste de dépense, car la rentabilité est faible. Néanmoins, l'entreprise pour laquelle elle travaille majoritairement, est consciente des possibles déviations dans le service offert en cas de vente de la filiale.

De plus, le transport représente une part importante du prix de vente dans les matériaux de construction : 50 % pour les granulats, 20 % pour le béton et 15 % pour le ciment⁴⁷⁸. Le transport constitue un outil pour maîtriser le marché notamment face à l'importation. Par conséquent, la vente de la filiale de transport peut être problématique dans la mesure où le transport s'avère stratégique dans la vente du produit.

1.3. Senoble : une offre de transport couplée à la logistique

Senoble, troisième fabricant de produits laitiers frais en France, possède, depuis 2002, une filiale de transport, la Société de Transport Senoble (STS).

1.3.1. La création d'une holding comprenant une entreprise de transport et une entreprise de logistique

En 2001, Senoble cherche à mieux prendre en compte les spécificités du métier de chauffeur et notamment pour des raisons liées aux temps de travail. D'après Alain Pérez, Directeur d'Iris logistique⁴⁷⁹, la convention collective du transport routier de marchandises est plus adaptée à l'activité. La souplesse dans le calcul des temps de travail semble être la raison principale de la création d'une filiale de transport, la STS en 2002. L'objectif de cette nouvelle entreprise est d'optimiser l'organisation en s'ouvrant à des clients tiers.

Depuis le 1^{er} janvier 2009, la STS est intégrée dans Iris Logistique, qui est également une filiale de Senoble. Cette filiale comprend deux entreprises :

- La Société de Transport Senoble ;
- Gatilog pour tout ce qui a trait à la logistique (préparation, entreposage), créée en 2008.

Ce rapprochement entre les deux entreprises illustre la volonté d'offrir un service plus complet à ses clients autres que Senoble. La création d'Iris Logistique permet donc de faciliter les démarches pour les nouveaux clients qui n'ont qu'un seul interlocuteur.

1.3.2. Un entrepôt logistique pour attirer de nouveaux clients

Senoble a entrepris au début des années 2000 la construction d'une plate-forme logistique à proximité du site historique d'implantation de Jouy à Villeroy⁴⁸⁰ (Figure 78). La position géographique de cette implantation est stratégique puisqu'elle se situe à proximité de l'autoroute A19 assurant la

⁴⁷⁸ Entretien avec Denis Choumert, Directeur Achats et Logistique France-Belgique, Ciments Calcia, le 20 mai 2009.

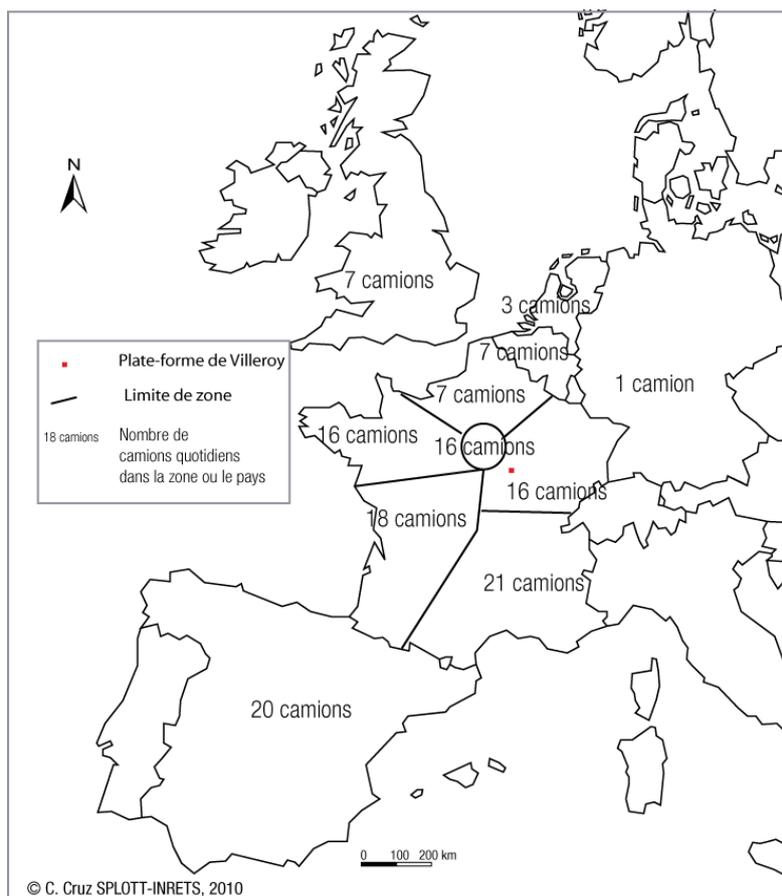
⁴⁷⁹ Entretien le 26 mai 2009.

⁴⁸⁰ Une première tranche de l'entrepôt a été livrée en 2005 et la seconde en 2008.

liaison entre l'autoroute A5, reliant la région parisienne et le plateau de Langres, et l'autoroute A6 reliant Paris et Lyon.

Cette plate-forme est centrale dans l'organisation de transport, puisque tous les flux de Senoble provenant des usines françaises et espagnoles passent par ce site (Figure 78). C'est à partir de celle-ci que s'organisent les livraisons à travers toute l'Europe (France, Belgique, Pays-Bas, Allemagne, Angleterre, Espagne).

Figure 78 : Répartition des flux quotidiens de Senoble à partir de la plate-forme de Villeroy en 2009



Source : D'après un document Iris Logistique, 2009

Pour assurer ces transports, la STS dispose de 55 véhicules avec remorques frigorifiques. La création d'une filiale ouverte sur d'autres clients, de manière affichée, semble s'expliquer par le potentiel de développement dû à l'utilisation d'un matériel spécifique.

La flotte que la STS permet d'assurer l'ensemble des flux amont (des usines vers la plate-forme de Villeroy), de livrer essentiellement la région parisienne ainsi que les régions à proximité des usines. Au total, la flotte de la STS assure 50 % des flux totaux de Senoble (75 % des flux amont et 25 % des livraisons aux clients)⁴⁸¹.

⁴⁸¹ Entretien avec Alain Pérez, Directeur d'Iris logistique, le 26 mai 2009

L'activité de la STS est générée à 90 % par la maison mère, l'objectif est d'atteindre 66 % en 2012⁴⁸². Nous remarquons que dans cette filiale de transport, la volonté d'ouverture à de nouveaux clients est réelle. Il ne s'agit pas uniquement d'optimiser l'organisation de transport. Lors de notre entretien avec le Directeur d'Iris logistique en 2009, les clients autres que Senoble étaient au nombre de dix (Figure 79). Pour ces nouveaux clients, les flux transportés de ces nouveaux clients jusqu'à la plate-forme sont sous-traités à des transporteurs tandis que les flux de ces nouveaux clients vers les clients de ces derniers, que nous appellerons clients finaux, sont assurés par les moyens propres de la STS. L'approche des flux est différente selon qu'ils sont à destination de la plate-forme ou au départ de celle-ci. Iris Logistique considère donc la livraison aux « clients finaux », comme stratégique. En effet, ce sont les litiges avec ces derniers qui permettent de mesurer le service offert par Iris logistique.

Figure 79 : Les clients d'Iris Logistique en 2008



Source : Document IRIS Logistique

Alain Pérez, Directeur d'Iris logistique déclare qu'« [e]n ouvrant Iris, Senoble fait un bout de chemin vers une certaine forme d'externalisation »⁴⁸³. Ces propos montrent que la création d'une filiale de transport n'est pas considérée comme une externalisation de la fonction par l'entreprise bien que réglementairement elle le soit. Les liens avec la maison mère restent étroits, car d'après notre interlocuteur, « Senoble restera l'actionnaire majoritaire d'Iris ». Ainsi, derrière cette apparente ouverture vers de nouveaux clients, se cache un souci d'optimisation de la logistique de Senoble avant tout. Ces nouveaux clients permettent d'obtenir davantage de camions complets dont la grande distribution est demandeuse afin de ne pas multiplier les livraisons. Cette volonté de camions complets est rendue possible par la facilité de mutualisation des marchandises, les palettes représentant près de 40 % des marchandises transportées et plus de 60 % en colis⁴⁸⁴. Cette filiale de

⁴⁸² *Ibid.*

⁴⁸³ Propos d'Alain Pérez dans une interview de *L'Officiel des transporteurs* (L'Officiel des Transporteurs, 2008a, « Devenir organisateur de transports (interview d'Alain Pérez) », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2440, pp. 14-15).

⁴⁸⁴ Entretien avec Alain Pérez, Directeur d'Iris logistique, le 26 mai 2009.

transport permet, par son développement, de répondre à la demande d'une partie des clients de Senoble qui appartiennent à la grande distribution.

Iris Logistique affiche une volonté d'ouverture, toutefois cette dernière reste contrôlée par la maison mère et sert les intérêts de celle-ci puisque la grande distribution cherche à diminuer le nombre de livraisons de ses différents fournisseurs. Ainsi, la STS permet à Senoble de conserver la maîtrise de transport pour ses produits tout en répondant aux attentes des clients de la maison mère.

1.4. Easydis, une filiale de distribution de Casino : de l'ouverture au recentrage

Nous avons évoqué, dans le Chapitre 3, la prise en compte du transport dans la grande distribution. Nous avons alors constaté que les enseignes de la grande distribution n'ont pas de flotte propre. A la différence d'autres distributeurs tels que Carrefour ou Auchan, Casino possède une filiale logistique, Easydis. Il faut noter que ce cas n'est pas isolé dans ce secteur, puisque Monoprix possède également une filiale logistique, la Samada.

Easydis a été créé suite à une vague de filialisation entreprise par le groupe en 2000. Cette filialisation de la distribution s'inscrit donc dans un processus général de création de filiales en fonction des différents métiers. Casino est dans une logique de financiarisation que nous avons évoquée dans le Chapitre 4 et ce, afin « [d'] obtenir plus d'efficacité »⁴⁸⁵.

1.4.1. De nombreux flux hétérogènes à gérer

Les flux nombreux et diffus constituent la principale caractéristique du transport dans cette activité. En effet, Easydis doit assurer chaque jour 2 500 livraisons dans des magasins de formats différents⁴⁸⁶ et donc, aux demandes différentes. En conséquence, une logistique différenciée doit être mise en place selon le format du magasin : d'une part, les hypermarchés et supermarchés, et d'autre part, les magasins de proximité. Les flux s'organisent autour d'entrepôts dont l'aire desservie varie en fonction du type de produits stockés.

Ainsi, deux organisations de transport peuvent être distinguées : l'une est réalisée à partir d'entrepôts nationaux, les flux sont centralisés par le bureau national des transports ; l'autre est réalisée à partir d'entrepôts régionaux qui ont un bureau de transport.

Les produits à faible rotation tels que les articles de bazar (casseroles, vaisselle, électroménager) sont stockés dans un nombre restreint d'entrepôts, ce sont les entrepôts nationaux. Par exemple, les livraisons de produits non alimentaires dans les grandes et moyennes surfaces (GMS) s'organisent en France autour trois entrepôts en 2009.

⁴⁸⁵ Entretien avec David Collas, Directeur Transport d'Easydis, le 30 avril 2009.

⁴⁸⁶ Les formats correspondent à des magasins de différentes tailles, comme par exemple, la supérette qui possède une surface inférieure à 400 m², le supermarché (de 400 à 2 500 m²) et l'hypermarché (de 2 500 à 20 000 m²).

Pour le transport amont, c'est-à-dire des fournisseurs jusqu'aux entrepôts, l'enjeu principal est de minimiser les retours à vide. L'enlèvement se fait à une heure précise et la prise de rendez-vous avec l'entrepôt aval se fait sur des plages horaires plus larges. La flotte en location longue durée est utilisée sur des courtes distances, lorsque l'entreprise possède des flux suffisants pour remplir les véhicules. Lorsque le taux de remplissage est inférieur à 45 %, ainsi que sur les lignes régulières de longue distance, Easydis a recours à des transporteurs réguliers.

La flotte d'Easydis est avant tout utilisée dans le cadre du transport aval (des entrepôts vers les magasins). Cette flotte est constituée de 500 véhicules sur l'ensemble du territoire (380 véhicules affectés aux bureaux régionaux et 120 véhicules pour les entrepôts nationaux qui peuvent de façon ponctuelle être affectés à des transports régionaux depuis les bureaux nationaux). La flotte est en location avec chauffeur sous contrat de trente mois. Easydis tente de limiter les coûts d'immobilisation, car lors de rachat de magasins, s'il existe une flotte possédée en propre, Easydis procède aussitôt à sa revente comme ce fut le cas à Limoges avec les magasins Rallye⁴⁸⁷.

Pour l'affrètement régulier, Easydis fait appel à de petits transporteurs. La filiale de transport de Casino travaille avec une cinquantaine de transporteurs en sous-traitance exclusive avec 450 véhicules qui permettent de transporter 40 % des flux⁴⁸⁸. Les sous-traitants sont payés au kilométrage effectué.

Les produits frais et les liquides commandés par les magasins sont livrés à partir des entrepôts régionaux. La livraison s'effectue le lendemain de la commande. Les livraisons sont « trackées », autrement dit géolocalisables⁴⁸⁹, à 90 % pour des raisons de traçabilité et de fiabilité. En effet, l'horaire de rendez-vous est programmé dans un intervalle de temps de qui n'excédera pas 30 min à partir de l'heure fixée. La ponctualité est donc un aspect primordial dans la réalisation de l'activité de transport. Nous constatons que comme dans le cas du transport pour compte propre, l'aspect fiabilité des délais est très important. A partir des entrepôts nationaux, la livraison s'effectue le surlendemain de la commande (J+2).

L'organisation du transport avant la création de la filiale était toute autre, le transport était peu centralisé, chaque entrepôt s'organisait lui-même. La création de la filiale de transport a permis d'apporter davantage de cohérence à l'ensemble de l'organisation et pas uniquement dans chaque entrepôt.

Les objectifs de taux de remplissage tous réseaux confondus, sont de 85 à 90 %. Il existe des variations en fonction de la volumétrie. En hypermarché, les taux de remplissage atteignent 95 % tandis que pour les magasins de proximité, le taux est de 80 %. L'objectif de la filiale est l'optimisation de ces tournées et non pas le développement de son activité avec d'autres partenaires. Nous constatons donc que les liens entre la maison mère et sa filiale restent forts, voire quasi-exclusifs.

⁴⁸⁷ Entretien avec David Collas, Directeur Transport d'Easydis, le 30 avril 2009.

⁴⁸⁸ Entretien avec François Hébrard, Etudes Transport, le 7 décembre 2009.

⁴⁸⁹ Entretien avec François Hébrard, Etudes transport, le 7 décembre 2009.

1.4.2. Quelles sont les différences avec un conducteur du transport pour compte propre ?

Dans la grande et la moyenne distribution, les trajets des conducteurs sont en trace directe, ils font du « transport pur »⁴⁹⁰ avec une reprise des emballages tandis que dans les magasins de proximité, un chauffeur-livreur établit une relation qui se caractérise par un contact personnel avec les interlocuteurs des clients. Les accès particuliers nécessitent d'avoir des chauffeurs réguliers comme pour les chauffeurs travaillant sous le régime du transport pour compte propre. D. Collas, Directeur Transport d'Easydis, souligne l'importance de la formation des conducteurs pour la livraison des magasins de proximité. Dans le cas de la grande et moyenne surface, les conducteurs livrent des sas. Ainsi, bien que le chauffeur ne soit pas salarié de la filiale, nous retrouvons la question de la fidélisation du chauffeur et de sa connaissance du terrain et du client.

Les conducteurs n'ont pas de marge de manœuvre : Easydis communique un itinéraire précis. Il n'y a pas réellement de place pour l'imprévu. En cas de pertinence du changement proposé par le chauffeur, Easydis réajuste. Si le conducteur dévie sans raison de son trajet initial, Easydis ne paye que le nombre de kilomètres prévu à son prestataire de transport. Ceci illustre les rapports de force entre Easydis et les transporteurs avec lesquels l'entreprise collabore. Easydis veut développer une flotte moderne notamment en termes de suivi des flux. Ainsi, 900 véhicules utilisés en affrètement par Easydis sont « trackés ». Cette décision de suivre les flux en temps réel témoigne d'une volonté de conserver la maîtrise du transport. Ainsi, savoir où se trouve le chauffeur permet de mieux gérer les imprévus et les problèmes.

Easydis est chargée de surveiller les flux bien qu'elle ne soit pas toujours le transporteur. Ceci démontre l'importance du suivi y compris lorsque le transport est effectué sous le régime du transport pour compte d'autrui.

1.4.3. Après l'ouverture, le recentrage

Easydis après s'être ouvert à d'autres partenaires, est actuellement dans une logique de recentrage sur le périmètre Casino. Cet exemple illustre le questionnement récurrent après la création d'une filiale de transport à propos de l'optimisation de celle-ci. L'optimisation obtenue doit-elle se faire au détriment de la maison mère ?

Ce lien avec la maison mère qui se resserre témoigne de l'objectif premier de la filiale de transport qui est de répondre à la demande de la maison mère. En contenant l'ouverture vers des clients extérieurs, la maison mère garde la maîtrise sur l'activité de sa filiale bien que celle-ci soit sous le régime du transport pour compte d'autrui. Ceci montre que l'externalisation n'est pas aboutie, mais qu'elle sert davantage à soutenir l'activité de la maison mère.

Cette filiale a permis de centraliser l'organisation du transport et ainsi de l'optimiser pour l'ensemble des dépôts. Au-delà de la fonction transport, Easydis a également une fonction d'encadrement des

⁴⁹⁰ Entretien avec David Collas, Directeur Transport d'Easydis, le 30 avril 2009.

prestataires de transport très forte, aspect que nous aborderons dans la deuxième partie de ce chapitre.

1.5. Tendances à la création de filiales de transport dans les coopératives agricoles

Les coopératives agricoles sont un cas assez atypique, car la filialisation de l'activité de transport n'a pas entraîné le basculement de tous les conducteurs vers du transport pour compte d'autrui. Nous verrons que des dispositions réglementaires spécifiques au secteur agricole expliquent cette spécificité. Ensuite, nous étudierons plus en détail, le cas de Champagne Céréales qui a créé une filiale de transport en 2008.

1.5.1. Des dispositions réglementaires favorables à la création de filiales

Une coopérative est une structure spécifique comme l'a remarqué Yves-Marie Laurent, Directeur logistique de la coopérative Champagne Céréales⁴⁹¹. D'après Beitone et *al.* (2010), une coopérative est une société formée par un groupement de personnes. Ils identifient cinq principes pour former une coopérative :

- L'adhésion est libre ;
- « Chaque coopérateur ne dispose que d'une seule voix, quel que soit son apport en capital ;
- Le profit ne constitue pas l'objectif de la coopérative. D'autres avantages doivent être fournis tels que des prix réduits ou des emplois ;
- L'apport en capital est rémunéré par un intérêt et non par une part du profit ». Ceci signifie que le coopérateur effectue un prêt d'argent qui est ensuite rémunéré ;
- Enfin, à la dissolution de la coopérative, chaque coopérateur récupère le montant de son apport et si un excédent est constaté, celui-ci est reversé à d'autres coopératives et/ou à une cause d'intérêt général.

Il existe plusieurs formes de coopératives, les coopératives agricoles sont des coopératives de production où l'objectif des agriculteurs est d'obtenir de meilleurs prix pour leur approvisionnement ainsi que pour la vente de leurs produits.

Les coopératives agricoles ont créé, ces dernières années, de nombreuses filiales de transport. D'après Jean-Claude Jamoneau, Ingénieur Conseil à Coop' de France⁴⁹² : la création des filiales par les

⁴⁹¹ Entretien avec Yves-Marie Laurent, Directeur logistique de Champagne Céréales et Directeur général d'Agriliance, le 8 avril 2008.

⁴⁹² Coop' de France est une structure confédérale de l'ensemble des coopératives agricoles. Elle regroupe les coopératives en lien avec les métiers du grain et l'agro-fourriture dans un pôle végétal ainsi que les métiers liés au bétail et à la nutrition animale dans un pôle animal. Elle regroupe des fédérations telles que la FNCL (Fédération Nationale des Coopératives Laitières) ou la FNCUMA (Fédération Nationale des Coopératives d'Utilisation de Matériel Agricole). Pour plus de détails, voir la page de présentation du site internet : <http://www.coopdefrance.coop/fr/78/nos-adherents/> (le 6 décembre 2010).

coopératives agricoles atteindrait 50 %⁴⁹³. Lors d'une réunion organisée par Coop' de France⁴⁹⁴, réunissant les responsables transport de coopératives agricoles venant de différentes régions de France, nous avons constaté que parmi la trentaine de coopératives représentées, seule l'une d'entre elles recourait à des transporteurs externes, les autres coopératives avaient créé une filiale de transport pour les aider dans l'organisation du transport. Bien que cette observation ne soit pas représentative, elle peut donner une indication sur les tendances dans l'organisation du transport.

Dans les coopératives agricoles, la convention agricole permet aux conducteurs de travailler davantage durant la période de moisson. Le temps de travail est adapté au temps de collecte. Malgré un coût social plus élevé lié à la convention collective des coopératives agricoles souvent plus avantageuse pour les conducteurs en termes de salaires que celle du transport, la réglementation agricole apporte également davantage de flexibilité que celle du transport routier de marchandises. Les conducteurs restent sous le régime de la convention collective agricole de la loi n° 2006-11 du 5 janvier 2006⁴⁹⁵ d'orientation agricole permettant aux filiales des coopératives agricoles de conserver leurs salariés sous le régime de la convention agricole. Les coopératives agricoles ont filialisé leur activité de transport afin d'optimiser leur plan de transport en transportant pour les non-coopérateurs.

⁴⁹³ Entretien le 27 février 2009.

⁴⁹⁴ 23 septembre 2009 à Reims.

⁴⁹⁵ L'article 35 a entraîné la modification de l'article L. 722-20 du code rural dont voici la version actualisée :

« Le régime de protection sociale des salariés des professions agricoles est applicable, dans les conditions fixées par les titres IV, V et VI du présent livre, aux personnes salariées et assimilées énumérées ci-dessous : (...)

6° Salariés (...) des coopératives agricoles, des sociétés d'intérêt collectif agricole, des sociétés à caractère coopératif dites fruitières, des sociétés agricoles diverses, des syndicats agricoles, des associations syndicales de propriétaires dont l'objet est agricole et, d'une manière générale, de tout groupement professionnel agricole (...);

6° bis Salariés de toute société ou groupement créé après le 31 décembre 1988, dans leur champ d'activité, par les organismes cités au 6°, à condition que leur participation constitue plus de 50 % du capital ;

6° ter Salariés des filiales créées après le 31 décembre 2005 par les sociétés ou groupements mentionnés au 6° bis, à la condition que ces filiales se situent dans leur champ d'activité et que lesdits sociétés et groupements détiennent plus de 50 % du capital de ces filiales ;

6° quater Salariés des organismes, sociétés et groupements mentionnés aux 6°, 6° bis et 6° ter, lorsqu'intervient une modification de la forme ou des statuts desdits organismes, sociétés et groupements, dès lors que cette modification n'entraîne pas la création d'une personne morale nouvelle ».

1.5.2. L'exemple de Champagne Céréales

Champagne Céréales est un groupe coopératif regroupant plus de 8 000 agriculteurs adhérents⁴⁹⁶. Son activité s'étend essentiellement sur la région Champagne-Ardenne et dans les départements limitrophes (Figure 80).

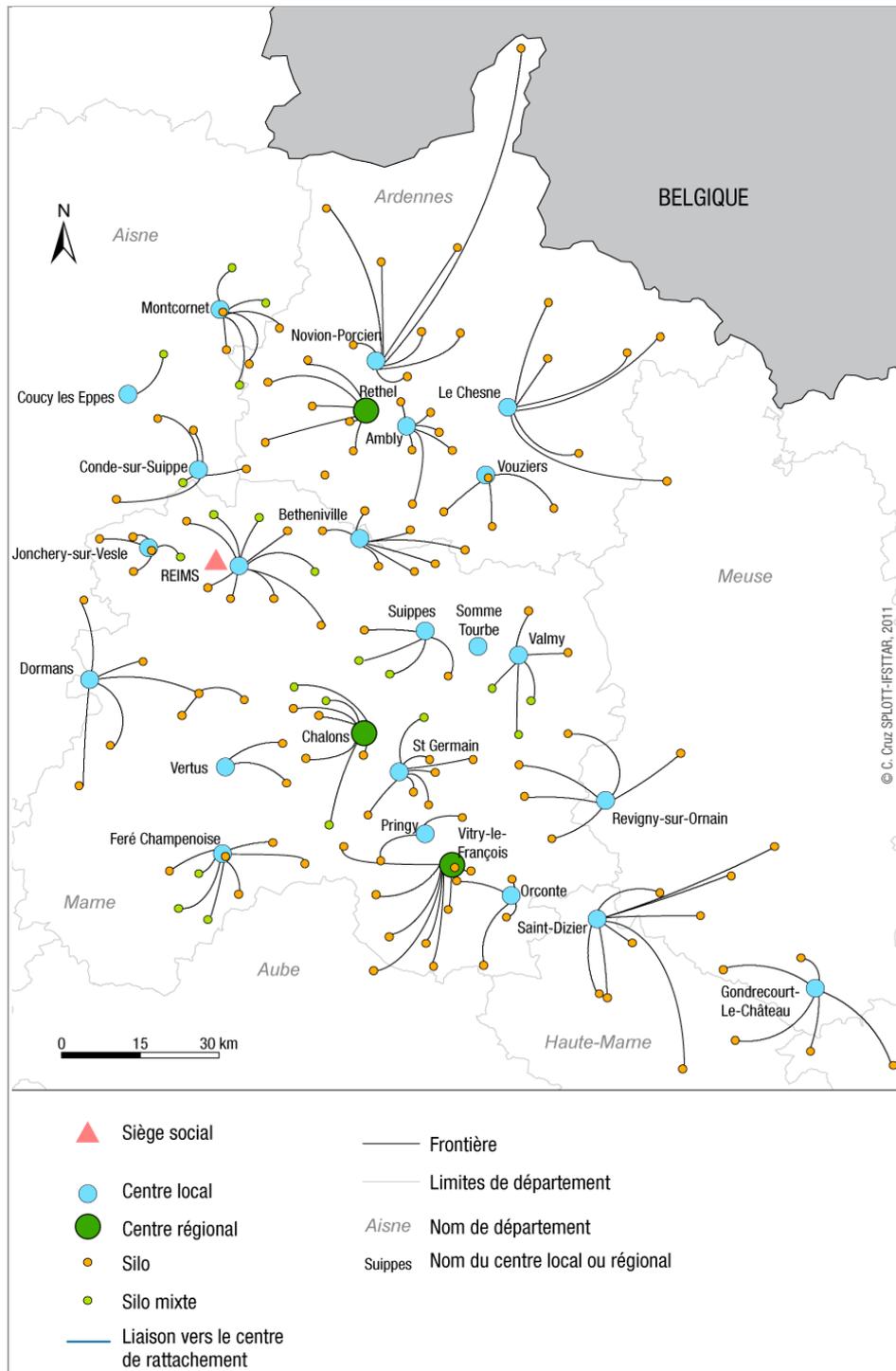
La coopérative transporte 2,5 millions de tonnes de céréales par an, ce qui fait de Champagne Céréales, la première coopérative en Europe en termes de volumes transportés⁴⁹⁷. Pendant la moisson, le tonnage transporté s'élève en un mois, à 1,8 million de tonnes, soit plus de 70 % du tonnage annuel. Les variations de l'activité sont donc très fortes, ainsi 150 000 tonnes peuvent être transportées sur trois à quatre jours⁴⁹⁸. Ces quantités importantes peuvent être transportées, car c'est un transport régional. D'après Yves-Marie Laurent, Directeur Logistique de Champagne Céréales, le potentiel journalier en termes de transport est de 60 000 à 80 000 t. En raison du zonage plus restreint, la rotation des véhicules est plus élevée et de ce fait, la capacité de tonnage transporté également.

⁴⁹⁶ Entretien avec Yves-Marie Laurent, Directeur logistique de Champagne Céréales et Directeur général d'Agriliance, le 8 avril 2008.

⁴⁹⁷ *Ibid.*

⁴⁹⁸ *Ibid.*

Figure 80 : Les implantations d'une coopérative agricole dans l'Est de la France : Champagne Céréales



Source : Données Champagne Céréales, 2008

1.5.2.1. La création d'Agriliance, filiale de Champagne Céréales

Pour comprendre la création d'Agriliance, il est nécessaire de revenir sur l'histoire de Champagne Céréales. Dans les années 1980, le système des coopératives était plutôt un système de fusion alors qu'aujourd'hui c'est plutôt un système d'alliances. Jusqu'il y a sept ans environ, Yves-Marie Laurent,

Directeur logistique de Champagne Céréales, était partisan du transport pour compte propre⁴⁹⁹. Cependant, compte tenu des conditions d'alliances dans les groupes coopératifs, il était difficile de faire du transport pour compte propre. Le transport pour compte propre dans les groupements d'entreprise n'a été autorisé qu'à partir de 2000⁵⁰⁰.

Cette réflexion sur l'externalisation dans l'entreprise n'est pas nouvelle, puisqu'elle a été menée depuis au moins 1989, date à laquelle Yves-Marie Laurent a passé son attestation de capacité de transport. Les flux étaient alors largement réalisés en interne, la question d'externaliser ne se posait pas et le périmètre d'action était réduit en cas de création d'une filiale. La réflexion de la création de cette filiale a été entreprise au printemps 2007 en menant quelques études et réflexions sur le plan d'exploitation⁵⁰¹. La filiale de transport, Agriliance, a été créée le 1^{er} janvier 2008.

Concernant les conducteurs, suite aux dispositions réglementaires que nous avons évoquées dans le sous-paragraphe précédent (1.5.1), il n'y a pas eu de changements. Le transfert s'est donc effectué avec les avantages de la convention collective agricole afin de conserver la flexibilité liée aux caractéristiques de l'activité qui est saisonnière. Avec de fortes variations, les temps de travail de cette convention se sont adaptés aux temps de collecte. Toute la compétence en matière de transport a été transférée au sein de la filiale de transport. Ainsi, le Directeur logistique de la coopérative est devenu le Directeur général de la filiale de transport. Les chauffeurs sont formés comme s'ils étaient directement salariés de la coopérative. Comme dans le cas du transporteur de meubles dont nous avons présenté l'étude de cas dans le Chapitre 3, les intérimaires, au même titre que les chauffeurs, bénéficient de la même formation. Ce suivi des conducteurs montre l'importance du transport pour cette entreprise et la volonté de maintenir le lien. D'ailleurs, Y.M. Laurent ajoute qu'« il faut garder la qualité du compte propre. Il faut prendre ce qu'il y a de bon dans chacun mais ce n'est pas simple »⁵⁰². Ainsi, avec cette filialisation, Agriliance est devenue l'un des principaux transporteurs dans la région Champagne-Ardenne. Aussi bien qu'il y ait un besoin d'optimisation, il existe une volonté de garder les bases de l'organisation de transport pour compte propre que la coopérative utilisait auparavant.

1.5.2.2. Quels résultats avec le passage du compte propre au compte d'autrui ?

L'objectif de la création de cette filiale est de diminuer la proportion de retours à vide tout en ne dégradant pas l'aspect qualité de service pour les actionnaires de Champagne Céréales. La coopérative qui détient Agriliance à 100 %, reste son principal client. Le transporteur est ainsi intégré dans le groupe. Il devient un organisateur de transport pour le groupe et dispose de des compétences logistiques : approvisionnements, collecte des céréales dans les silos pour Champagne

⁴⁹⁹ *Ibid.*

⁵⁰⁰ Arrêté du 21 décembre 2000 fixant les modalités selon lesquelles sont accordées les dérogations prévues au 1^o de l'article 17 du décret n° 99-752 du 30 août 1999 relatif aux transports routiers de marchandises.

⁵⁰¹ Entretien avec Yves-Marie Laurent, Directeur logistique de Champagne Céréales et Directeur général d'Agriliance, filiale de transport de Champagne Céréales, le 8 avril 2008.

⁵⁰² *Ibid.*

Céréales. La fonction d'organisateur de transport lui permet d'être présente dans plusieurs dossiers de regroupements. Aujourd'hui, après deux ans d'exploitation, la part des envois pour des clients autres que la coopérative est d'environ 10 %⁵⁰³. Nous constatons donc que la filiale de transport a pour unique but de maintenir les bases d'une organisation de transport en compte propre tout en l'optimisant. De plus, il existe une hiérarchisation dans les flux, car la filiale de transport « rend service à la coopérative » en premier lieu, puis Agrilliance examine dans un deuxième temps, la possibilité d'avoir de nouveaux flux pour optimiser. En ce sens, Agrilliance n'est donc pas une entreprise de transport ayant pour souci principal la rentabilité.

Cette filialisation doit répondre aux objectifs de qualité de service qui doit être irréprochable, car d'après Yves-Marie Laurent, le coût des conducteurs est 15 à 20 % plus cher que celui d'un transporteur public⁵⁰⁴. Il n'y a pas eu de gain sur le temps de travail des conducteurs, car il fallait pour l'activité, conserver la flexibilité de travail pendant les périodes de moissons. La qualité de service constitue donc un élément essentiel dans le transport pour compte propre, et le reste avec la filialisation de l'activité de transport. Le passage au transport pour compte d'autrui n'a pas modifié cet impératif pour Champagne Céréales, au contraire, il représente l'enjeu de la création de la filiale : maintenir les bases d'une organisation de transport en propre tout en réalisant des améliorations à la marge permettant une meilleure rotation des véhicules. De plus, l'idée de cette filialisation est de « consolider et optimiser le plan de transport global par des rechargements soit des filiales du groupe, soit des sociétés tiers. On est passé du compte propre interne à du compte propre externe »⁵⁰⁵. Ces propos du Directeur d'Agrilliance démontrent que le passage au compte d'autrui ne signifie pas que l'organisation de transport devienne extérieure à l'entreprise. Ne s'agit-il pas d'une nouvelle forme de transport à mi-chemin entre le transport pour compte propre et le transport pour le compte d'autrui ?

Au début de la constitution de la filiale, la proportion de retour à vide était de 53 %⁵⁰⁶. Le directeur d'Agrilliance estimait alors que les possibilités de diminuer ce pourcentage étaient faibles compte tenu de la spécificité régionale des trafics. L'objectif était de diminuer de quelques points cette valeur mais il reste difficile d'atteindre les objectifs. Yves-Marie Laurent constate que même si le taux de remplissage a progressé pendant une année (+ 6 %)⁵⁰⁷, l'ajout de flux tiers n'a permis que des améliorations des taux de remplissage à la marge.

⁵⁰³ Données communiquées par Y.M. Laurent, Directeur général d'Agrilliance, le 9 décembre 2010.

⁵⁰⁴ Entretien le 8 avril 2008.

⁵⁰⁵ *Ibid.*

⁵⁰⁶ Compléments communiqués par Yves-Marie Laurent, Directeur logistique de Champagne Céréales et Directeur général d'Agrilliance, le 21 mai 2008.

⁵⁰⁷ Données communiquées par Y.M. Laurent, Directeur général d'Agrilliance, le 9 décembre 2010.

1.5.2.3. L'offre de transport limitée, une réponse par une croissance externe

Dans le secteur agricole, la création d'une filiale de transport est une réponse à un manque d'offre. Y.M. Laurent constate un désintérêt des transporteurs pour ce type de marché⁵⁰⁸. D'après notre interlocuteur, l'activité benne est actuellement « en souffrance » et il est difficile de trouver des transporteurs performants. Il souligne de ce fait, les difficultés pour un transporteur d'avoir une organisation de transport rentable et plus performante que celle en compte propre. Le matériel spécialisé est l'une des raisons pour lesquelles il existe peu de transporteurs sur le marché (Chapitre 7).

Lors de notre entretien avec le directeur général de la filiale de transport, en mai 2008, celui-ci faisait alors état de nombreuses demandes de transport émanant d'autres céréaliers de la région, laissant sous-entendre un déficit de l'offre de transport dans ce secteur spécifique d'activité. Ainsi, cette filiale permet d'offrir du « matériel que les autres n'ont plus »⁵⁰⁹. Depuis l'offre s'est étoffée chez Agriliance, puisque cette dernière « a acquis les titres de la société Transalim, société spécialisée dans le transport d'aliment en vrac »⁵¹⁰. Ceci montre comment des filiales de transport contribuent à la segmentation de l'offre de transport (Chapitre 7).

Agriliance a répondu à un besoin d'optimisation par le biais de nouveaux marchés, mais elle n'a pas vocation à élargir le territoire desservi. Dans le code rural, un article prévoit que : « Les statuts de chaque société coopérative agricole fixent la circonscription territoriale de cette société »⁵¹¹. En conséquence, la compétence de chaque coopérative est limitée dans l'espace.

La structure en coopérative a une incidence sur le futur de cette filiale, car contrairement à d'autres entreprises, les actionnaires sont également les premiers utilisateurs des services d'Agriliance. La spécificité de la structure de l'entreprise nous montre que les relations entre la filiale de transport et la maison mère sont très fortes, voire même plus fortes que dans une entreprise classique. Ainsi, l'exemple de Champagne Céréales montre que la création de la filiale n'a pas pour but unique de faire des profits comme dans une entreprise classique, car comme le remarque Yves-Marie Laurent, les profits sont, soit reversés aux actionnaires, qui sont également leurs clients – la différence d'une entreprise classique –, soit ils permettent de nouveaux investissements.

La filiale de transport dans une structure de type coopératif apparaît comme spécifique parmi les entreprises de transport créées par les chargeurs, de par la convention collective à laquelle les chauffeurs sont rattachés, mais également de par la nature des actionnaires qui sont d'ailleurs aussi leurs clients.

⁵⁰⁸ L'Officiel des Transporteurs, 2007a, « Interview de Yves-Marie Laurent : L'activité céréalière est devenue marginale », *L'Officiel des Transporteurs magazine*, suppl. au n° 2407 de *L'Officiel des Transporteurs*, pp. 8, 10, 12

⁵⁰⁹ Entretien avec Yves-Marie Laurent, Directeur logistique de Champagne Céréales et Directeur général d'Agriliance, filiale de transport de Champagne Céréales, le 8 avril 2008.

⁵¹⁰ Site Champagne Céréales: <http://www.champagne-cereales.com> (le 25 novembre 2010)

⁵¹¹ Art. L 521-2

1.6. Biocoop : le transport, comme stratégie globale

Biocoop est un groupe coopératif qui s'est constitué en société anonyme en 2002 suite à la fusion de trois coopératives (Bretagne, Sud-Est et Sud-Ouest). Depuis 1986, ces coopératives travaillaient ensemble sous forme associative. Le but de cette coopérative est de « développer les terres en culture biologique »⁵¹².

1.6.1. La création de la filiale transport pour pallier une diminution de la qualité de service des transporteurs

Biocoop a créé sa filiale de transport la Société de Transport Biocoop (STB) en 2007 pour livrer ses magasins.

Il est nécessaire de revenir sur l'organisation du transport qui était, auparavant, faite par les coopératives pour comprendre les raisons de la création de cette filiale de transport par Biocoop. Dans les années 1990, les coopératives confient leurs livraisons et leurs enlèvements à différents prestataires de transport. Cependant, la qualité de service ayant diminué chez l'un des transporteurs auxquels la coopérative du Sud-Ouest avait recours, celle-ci décide d'acheter un camion en 1995-1996⁵¹³. L'expérience de ce camion est concluante : « le camion livre à l'heure »⁵¹⁴. Par effet de mimétisme, les autres coopératives entreprennent une démarche similaire ; avant la création de la filiale, il y avait donc au total six camions et six chauffeurs. Les années 1995-1996 se révèlent importantes dans le développement de l'entreprise qui devient Biocoop SA en 2002, car l'augmentation du chiffre d'affaires était très forte (25 à 30 % par an).

En 2007, Biocoop décide de créer sa filiale de transport pour des raisons liées à la convention collective des chauffeurs. Avant la création de la filiale de transport, les chauffeurs étaient sous le régime de la convention collective des commerces de gros alimentaires. Avec la convention collective du transport routier de marchandises, les chauffeurs peuvent travailler davantage d'heures. Comme le remarque Jacques Chapin, Directeur de la Société de Transport Biocoop, que nous avons rencontré, le passage à la convention collective du transport routier a permis de gagner en efficacité. La création de cette filiale, comme dans les précédents exemples, a pour but d'optimiser le transport existant, mais à la différence de ces derniers, le but est également de développer le transport au sein de Biocoop, puisque davantage de chauffeurs ont été recrutés et de nouveaux véhicules ont été achetés. Ce passage à la filiale de transport a permis de professionnaliser le transport, car comme l'a remarqué Jacques Chapin, avant cette création, il n'y avait pas un suivi attentif des temps de conduite et l'entreprise n'avait pas de connaissances en matière de réglementation européenne.

La création de la société de transport a impliqué le transfert des anciens conducteurs qui ont gardé leurs avantages acquis notamment en termes de salaire, la rémunération étant 20 % supérieure à

⁵¹² Entretien avec Jacques Chapin, Directeur de la Société de Transport Biocoop, le 1^{er} décembre 2010.

⁵¹³ Tous les chiffres présentés, hors mention contraire, sont issus de notre entretien avec Jacques Chapin, Directeur de la Société de Transport Biocoop, le 1^{er} décembre 2010.

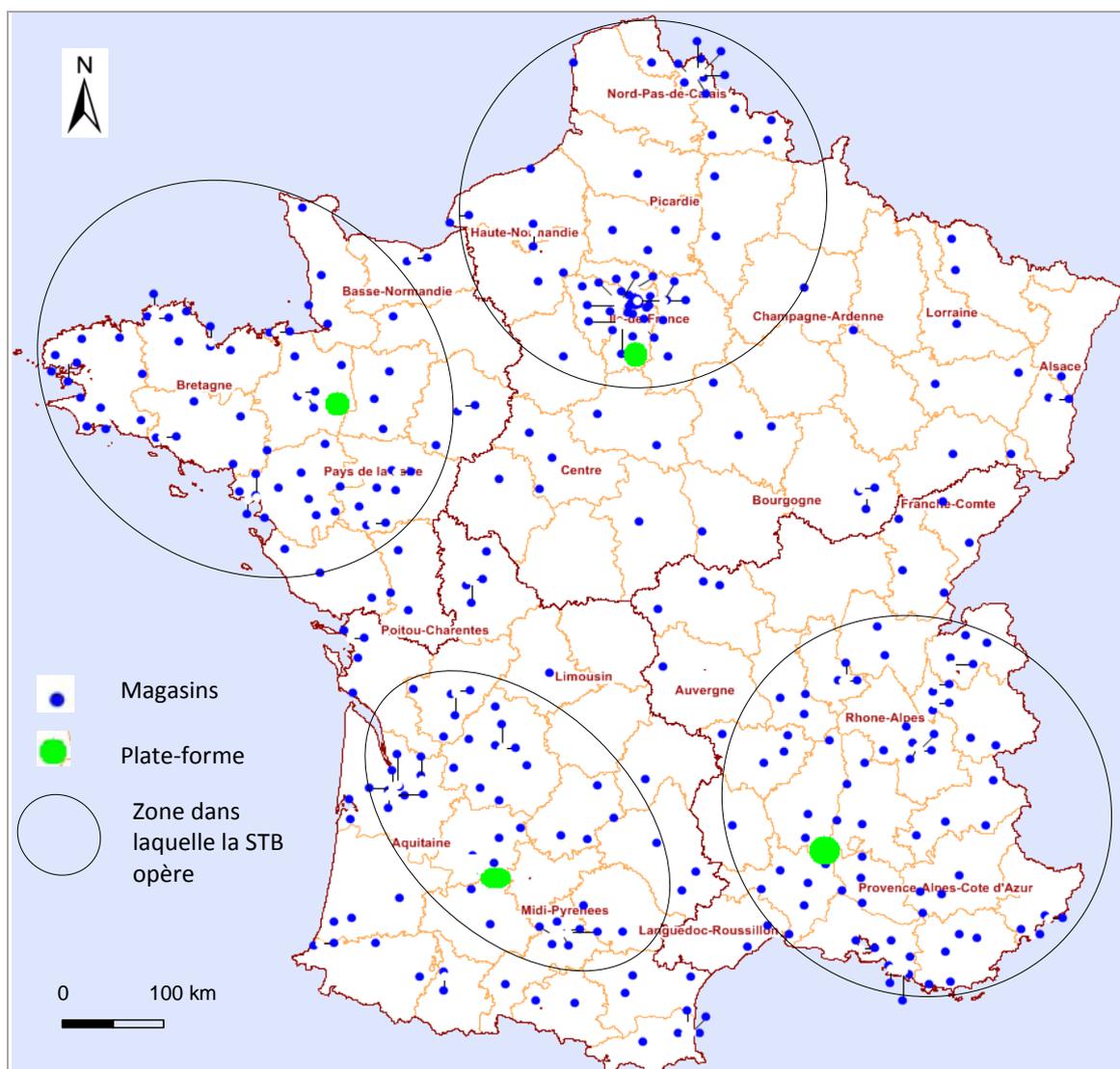
⁵¹⁴ *Ibid.*

celle qu'impose la convention collective du transport routier de marchandises⁵¹⁵. Il faut noter que l'emploi de nouveaux chauffeurs n'a pas changé la politique salariale, puisque tous les chauffeurs sont payés de manière identique qu'ils aient été ou non régis par la convention collective des commerces de gros.

1.6.2. La filiale de transport dans une continuité de la démarche de qualité et vers une optimisation

Le transport s'organise autour de quatre plates-formes (Figure 81) qui distribuent chacune environ 80 magasins.

Figure 81 : Implantations des magasins Biocoop et des plates-formes en 2010



Source : D'après un document Biocoop, 2010

⁵¹⁵ *Ibid.*

Biocoop, de par sa démarche environnementale forte, privilégie les circuits courts. Les approvisionnements se font en majorité en France et pour certains produits en Espagne et en Italie. Seuls les produits exotiques tels que les bananes arrivent par bateau. Cette coopérative promeut le développement durable, et cherche donc à limiter les approvisionnements lointains. De plus, le train est également utilisé lorsque la liaison existe et que la distance est supérieure à 500 km. D'après le directeur de la STB, il s'agit de la distance à partir de laquelle la route ne constitue pas toujours la solution la plus rentable.

La STB livre 70 % des magasins, soit environ 225 magasins livrés. Les zones de livraison sont d'environ 300 km autour des quatre plates-formes. Nous avons tenté de les délimiter à partir des informations données par Jacques Chapin⁵¹⁶ (cercles noirs sur la Figure 81). Nous constatons des différences régionales, les magasins situés en Bretagne sont essentiellement livrés avec les moyens de la filiale tandis que les magasins dans l'Est sont livrés par un transporteur autre que la STB. L'entreprise soustrait 30 % du total de son activité de transport à trois grands transporteurs : TFE qui réalise 70 % de l'activité confiée à des prestataires autres que la STB, Worry Transport pour l'Est de la France et STG pour la région Rhône-Alpes essentiellement. La décision de travailler avec de grands transporteurs se justifie par la volonté de limiter le nombre d'interlocuteurs.

Il existe, comme dans le cas d'un transport pour compte propre classique, une forte demande de qualité de service qui se traduit par une forte demande de fiabilité des délais pour les livraisons, l'exactitude des rendez-vous pour les enlèvements et le bon traitement des éventuels litiges. Pour effectuer les transports vers les magasins, la Société de Transport Biocoop dispose de 66 chauffeurs dans une entreprise qui compte 70 salariés, et 32 moteurs (28 porteurs de 26 t et 4 semi-remorques de 28 t avec leurs tracteurs). Le ratio entre le nombre de chauffeurs et le nombre de véhicules moteurs est élevé, il est d'environ 2. Ceci s'explique par l'organisation des tournées.

Les livraisons s'organisent en deux tours : une première tournée part en fin de matinée des plates-formes jusqu'à 22 h environ, une seconde prend le départ vers 23 h jusqu'à 8 ou 9 h le lendemain. La livraison de nuit en centre-ville a permis de réduire le nombre de moteurs au maximum. La tournée de nuit est plus courte, car les chauffeurs sont considérés par le code du travail comme des travailleurs de nuit⁵¹⁷. Les chauffeurs ne peuvent donc travailler que sur une amplitude de dix heures.

⁵¹⁶ Entretien avec Jacques Chapin, Directeur de la Société de Transport Biocoop le 1^{er} décembre 2010.

⁵¹⁷ Article L. 3122-31 du code du travail :

« Est considéré comme travailleur de nuit tout travailleur qui :

1° Soit accomplit, au moins deux fois par semaine, selon son horaire de travail habituel, au moins trois heures de son temps de travail quotidien durant la période définie à l'article L. 3122-29 ou à l'article L. 3122-30 ;

2° Soit accomplit, au cours d'une période de référence, un nombre minimal d'heures de travail de nuit au sens de ces mêmes articles. »

Article L. 3122-29 du code du travail :

« Tout travail entre 21 heures et 6 heures est considéré comme travail de nuit.

Une autre période de neuf heures consécutives, comprise entre 21 heures et 7 heures incluant, en tout état de cause, l'intervalle compris entre 24 heures et 5 heures, peut être substituée à la période

Les chauffeurs effectuant les tournées de nuit ont les clés des magasins et doivent donc effectuer des opérations de manutention, notamment en entreposant les marchandises dans les réserves. Ces missions spécifiques liées à livraison de nuit sont uniquement effectuées par les chauffeurs de la STB, les autres transporteurs ne livrent que pendant les heures d'ouverture. La STB offre donc davantage de prestations par rapport aux autres transporteurs. Il n'est pas prévu de demander ce type de prestations aux transporteurs marquant de ce fait, la différence avec la filiale qui garde les missions stratégiques dans son activité. La filiale conserve donc des éléments d'une organisation de transport en compte propre tels que des prestations spécifiques effectuées par les chauffeurs.

Les camions de la filiale sont loués exclusivement à Biocoop laissant peu de marge de manœuvre pour d'éventuels clients, ce qui nous conduit à nous interroger sur les frontières entre transport pour compte propre et transport pour compte d'autrui. Les chauffeurs de la STB agissent comme s'ils étaient des salariés de Biocoop. Ils sont, en effet, dans une forte relation de confiance, puisqu'ils possèdent les clés des magasins pour livrer alors qu'ils sont sous le régime du transport pour compte d'autrui.

Lors des tournées, un camion livre trois à cinq magasins, le nombre variant en fonction de la taille du magasin et de sa commande, lors de son retour, le chauffeur peut récupérer des marchandises chez un fournisseur constituant ainsi la première voie d'optimisation : « [Lors des opérations de] distribution, le taux moyen de chargement atteint les 90 % et (...) 45 % [lors du] retour grâce à la mutualisation »⁵¹⁸. D'après Jacques Chapin, un gain de 15 points au retour est possible, « notamment en partageant [les] moyens de transport avec d'autres chargeurs, ce qui impose une étude ligne par ligne »⁵¹⁹. Bien que ce ne soit pas l'objectif principal, les échanges entre fournisseurs de Biocoop sont les pratiques les plus courantes. Pour 70 % des retours, le chargement des camions avec des marchandises est encore possible, l'objectif de la STB étant réduire la proportion à 50 %. En termes de développement de la filiale, les besoins internes sont prioritaires et la STB ne cherche pas à développer une activité « autre », il n'y a donc pas de recherche de nouveaux clients.

L'optimisation de la STB a ses limites. Biocoop a imposé la contrainte de ne pas travailler avec la grande distribution, car ce sont les principaux concurrents. Aussi, ce lien entre la maison mère et sa filiale réduit l'activité potentielle de la société de transport. Est-ce un réel transport pour compte d'autrui, lorsque la filiale travaille en majorité pour la maison mère et est limitée dans le choix de ses clients extérieurs ? L'exemple de la STB illustre la forte présence de la maison mère dans les prises de décision de la filiale de transport. La finalité première de cette filiale est l'adaptation des temps de travail des conducteurs à l'activité.

mentionnée au premier alinéa par une convention ou un accord collectif de travail étendu ou un accord d'entreprise ou d'établissement.

A défaut d'accord et lorsque les caractéristiques particulières de l'activité de l'entreprise le justifient, cette substitution peut être autorisée par l'inspecteur du travail après consultation des délégués syndicaux et avis du comité d'entreprise ou des délégués du personnel s'il en existe. »

⁵¹⁸ Le Hénaff, S., 2010, « Société de transport Biocoop. En train avec J.H. Mesguen », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2558, p. 18

⁵¹⁹ *Ibid.*

1.7. La filiale de transport, revue de presse et analyse des exemples

Cette tendance relative à la création d'une filiale de transport par une entreprise industrielle ou commerciale reste difficile à quantifier. Elle touche des secteurs divers, hormis les exemples étudiés précédemment, nous pouvons également citer les cas de Cat logistics, filiale de Caterpillar ; SMV, filiale des Galeries Lafayette ; la Sogep, filiale de Redcats pour La Redoute. Nous ne cherchons pas, ici, à effectuer un relevé exhaustif. En effet, il s'avère parfois difficile d'accéder à ce type d'informations car les entreprises ne communiquent pas toujours, surtout lorsqu'il n'y a pas de volonté de s'ouvrir de façon conséquente à de nouveaux clients. Dans notre revue de la presse professionnelle, nous n'avons recensé que 13 articles sur la période 1988-2010 dans lesquels une filiale de transport est mentionnée.

Ainsi, comme pour l'externalisation, la création d'une filiale de transport ne fait pas toujours l'objet d'une communication surtout au moment de sa création. Senoble, semble faire exception, en effet, la création de la filiale a fait l'objet de plusieurs articles dans des revues professionnelles⁵²⁰.

Les articles répertoriés, tout comme les exemples précédemment analysés, montrent que l'optimisation de l'ancienne organisation de transport est la première raison de la création d'une filiale de transport. Une diminution des coûts peut être obtenue avec le changement de convention collective des chauffeurs. Celle du transport routier de marchandises permet, en effet, des durées de travail plus longues. Par conséquent, le matériel est lui aussi davantage utilisé.

Des problèmes avec des transporteurs peuvent également être une des motivations pour la création d'une filiale. En effet, la fiabilité des délais est un aspect essentiel des utilisateurs en compte propre qui perdure lors des créations de filiales de transport. La création de la filiale de transport ne change pas les impératifs de l'organisation précédente de transport démontrant ainsi qu'il n'y a, parfois, qu'un simple glissement juridique. Les équipes restent les mêmes et proviennent principalement de la maison mère. Il existe donc une forme de transport pour compte propre dans le transport pour compte d'autrui. Ces créations de filiales ont ainsi contribué à segmenter l'offre de transport et notamment avec des services personnalisés (Chapitre 7).

Les exemples de filiales qui possèdent des liens importants avec leur maison mère sont nombreux, si forts que des caractéristiques d'organisation en compte propre persistent. A la différence de la Société de Transport Biocoop ou d'Easydis, la Société de Transport Senoble cherche à trouver de nouveaux clients. La logique de création de filiale semble différente, la STS veut être un transporteur à part entière, même si Senoble demeure son premier client. L'objectif n'est que de 66 % de l'activité pour des clients autres que Senoble. Easydis après avoir testé une organisation d'ouverture, tend à se recentrer uniquement sur l'activité de la maison mère ce qui met en évidence les difficultés d'une ouverture.

⁵²⁰ Larané, A., 2007, « Senoble ouvre aux tiers son entrepôt à température dirigée », *Logistiques magazine*, n° 222, pp. 100-101

Solard, G., 2008, « Senoble, un outil pour mutualiser », *Stratégie logistique*, n° 111, pp. 50-51

L'Officiel des Transporteurs, 2008a, « Devenir organisateur de transports (interview d'Alain Pérez) », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2440, pp. 14-15

Les filiales de transport des coopératives agricoles s'avèrent spécifiques du point de vue de leur fonctionnement. La filiale est sous le régime du transport pour compte d'autrui et peut alors transporter pour autrui, mais les chauffeurs eux restent sous convention collective agricole. D'après Yves-Marie Laurent, Directeur logistique de Champagne Céréales, la spécificité des coopératives est qu'elles « sont, [à la fois], clients, fournisseurs et actionnaires »⁵²¹. Il n'y a donc pas de revente possible de la filiale.

Cette solution de la création de filiale de transport permet à l'ensemble des chargeurs ayant entrepris cette démarche de bénéficier des avantages du transport pour compte d'autrui et notamment de limiter les retours à vide, tout en étant au service de l'entreprise fondatrice. Cette situation montre que ces entreprises veulent profiter de la flexibilité d'une exploitation en transport pour compte d'autrui tout en gardant les avantages qu'elles avaient développés auparavant en compte propre. Toutefois, l'exemple d'Easydis montre que l'ouverture ne doit pas se faire au détriment de l'activité de la maison mère.

En conclusion, ces études de cas démontrent que le chargeur possède aujourd'hui, une forme de maîtrise de transport autre que le compte propre réglementaire, dans la mesure où la filiale de transport travaille en quasi-exclusivité pour la maison mère. Les différents cas de filiales analysés présentent une activité plus ou moins ouverte sur l'extérieur. En revanche, toutes ces filiales de transport répondent en premier lieu, à un besoin de transport de la maison mère. Ces filiales sont, pour certaines, à la limite de l'internalisation. Cette nouvelle forme de maîtrise du transport permet d'apporter davantage de souplesse dans l'organisation. Cependant, l'évolution de ces filiales peut être contraire aux objectifs de départ et nécessiter un recentrage sur les activités de la maison mère comme c'est le cas d'Easydis. Ceci démontre que d'autres distinctions doivent être faites hormis celle entre transport pour compte propre et transport pour compte d'autrui.

2. La maîtrise par l'encadrement des prestataires de transport

Les liens entre chargeur et transporteur peuvent être de nature capitaliste mais pas uniquement, car si le chargeur a besoin du transporteur pour réaliser un transport, le transporteur a également besoin du chargeur pour son activité, notamment si d'importants volumes sont en jeu. Le troisième degré de maîtrise de transport que nous avons identifié est plus difficile à quantifier, car il n'existe pas de lien financier entre les chargeurs et ces transporteurs : il s'agit d'une dépendance du transporteur vis-à-vis d'un même client et inversement.

2.1. L'encadrement des prestataires de transport : plusieurs types de relation

Le transport réalisé par un prestataire de transport exclusif est synonyme de liens de dépendance entre les deux acteurs. D'une part, le chargeur n'aura pas intérêt à changer de prestataire car le

⁵²¹ Entretien avec Yves-Marie Laurent, Directeur logistique de Champagne Céréales et Directeur général d'Agriliance, le 8 avril 2008.

recours à un nouveau prestataire requiert des temps d'apprentissage liés à la compréhension de la demande du chargeur impliquant des coûts supplémentaires⁵²². D'autre part, le prestataire ne peut se défaire de son client qui est unique, car les coûts de reconversion pour un autre client risquent d'être trop élevés.

Ainsi, le chargeur peut ne faire appel qu'à un seul transporteur comme, par exemple, McDonald's où les transports sont effectués par LR Services, une filiale de l'entreprise américaine Keystone Foods. Dans cette situation, il n'existe pas de liens financiers directs, car il n'y a pas de prise de capital de la part du prestataire de transport, mais les liens sont d'une autre nature, principalement en termes d'interdépendance d'activité.

La dépendance peut également être d'une autre forme notamment, vis-à-vis d'un nombre de prestataires plus importants. Ainsi, les chargeurs peuvent être en position de force, particulièrement dans un contexte de crise lorsqu'il est question de négocier les prix avec des conducteurs indépendants. Ces derniers peuvent être dépendants si la majorité de leur activité s'effectue auprès du même chargeur. Dans les années 1990-2000, il y eut des requalifications de contrats de sous-traitance en contrats de travail entre deux entreprises de transport⁵²³. Aussi, dans la situation où le chargeur fait toujours appel au même conducteur indépendant et que l'activité de ce dernier est en majorité effectuée auprès du même chargeur, il semble exister un lien de dépendance. En effet, si le chargeur décide de changer de prestataire, le transporteur ne pourra qu'accepter la décision. En ce sens, le chargeur conserve une maîtrise sur les transporteurs.

La question de l'encadrement peut aller jusqu'à une habilitation spécifique comme, par exemple, dans le cas d'Air Liquide⁵²⁴, où les chauffeurs extérieurs possèdent une habilitation propre à l'entreprise. Ceci montre que le contrôle de la part des prestataires n'est pas suffisant. L'entreprise garde la maîtrise des conditions de réalisation du transport.

Nous ne sommes pas, ici, dans une situation de transport pour compte propre telle que définie dans les textes, mais nous constatons que les entreprises cherchent à maintenir et développer des liens avec les prestataires, les deux organisations étant liées. La question de la personnalisation des relations est importante dans l'analyse entre chargeurs et prestataires de transport notamment avec les conducteurs indépendants (artisans).

⁵²² Ces coûts supplémentaires constituent un type de coûts de transaction (voir Tableau 15 du Chapitre 4).

⁵²³ Extand condamnée dans un arrêt du 5 mai 1998 rendu par la Chambre sociale de la cour d'appel de Rennes in *L'Officiel des Transporteurs*, 2000a, « Un procès exemplaire ? Ces louageurs qui veulent faire plier Extand », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2094, pp. 24-25

L'Officiel des transporteurs, 2000, b« Requalification. Guérilla juridique », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2094, p. 26

Comme par exemple, Extand qui a été condamnée en 2000, après plusieurs années de procédure : *L'Officiel des transporteurs*, 2000c, « Sous-traitance. Extand condamnée à Toulouse », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2101, p. 15

⁵²⁴ Leligny, J., 1995, « Comment ils organisent leurs transports. Air liquide : des vestiges de parc propre comme baromètre de gestion », *Transports Actualités*, n° 565, p. 13

2.2. Une structure pour gérer cet encadrement : la joint-venture

Bouba-Olga (2006) constate que la relation économique est encadrée dans les liens sociaux⁵²⁵. Les liens sociaux peuvent être déterminants dans le choix d'une solution de transport, Nestlé Waters en est un exemple particulièrement révélateur.

Historiquement, l'eau minérale se vendait en « prix départ ». Suite à l'application des lois Dutreil (2005)⁵²⁶ et Chatel (2008)⁵²⁷, le prix devient « franco de port ». Par conséquent, Nestlé Waters a dû réfléchir à l'optimisation de l'organisation de transport. Chez Nestlé à ce moment-là, il n'y a pas d'équipe formée pour répondre à ce type de demande de transport. La formation demandant trop de temps, il est donc décidé d'externaliser ce transport auprès d'un transporteur capable d'absorber de grandes quantités dans de courts intervalles de temps.

En effet, les volumes à transporter sont très élevés, par exemple, à Vittel 7 000 palettes par jour doivent être expédiées⁵²⁸. Le rapport est de un à quatre entre l'hiver et l'été, il peut atteindre un à dix en cas de fortes chaleurs. De plus, la saisonnalité de la source est différente de celle la vente, il faut donc adapter le stockage et le transport à ce décalage temporel.

Cette demande de forte capacité réduit les possibilités en matière de choix de prestataire. Une joint-venture, Transwaters a été créée entre Geodis BM et Transalliance à l'initiative de Nestlé Waters France. Marc Geffraut, Directeur logistique de Nestlé Waters à ce moment-là, connaissait le directeur de Transalliance, seul transporteur qui avait les capacités dans la région Est⁵²⁹ pour faire face à la demande de Nestlé Waters France. L'entreprise était et est encore très présente dans cette région de la France où deux sources sont localisées, Vittel et Contrexéville. En moyenne sur la France, la capacité nécessaire est de 200 camions par jour. De plus, il était très important qu'une partie du transport se fasse en moyens propres.

Marc Geffraut connaissait également quelqu'un chez Geodis BM, cette entreprise présentait également de fortes capacités. Ce rapprochement entre les deux entreprises a permis d'allier les fortes capacités de l'une et l'expertise en matière de pilotage des flux de l'autre. Transwaters, basée à Compiègne, travaille en exclusivité pour Nestlé Waters France. Cette entreprise joue le rôle de pilote (booking, gestion des litiges, valorisation des coûts de transport) et de transporteur (commissionnaire et utilisation d'autres prestataires, rôle d'optimisation⁵³⁰ pour le prix de revient de

⁵²⁵ Bouba-Olga, O., 2006, « Les relations entreprises-territoires : un construit institutionnel et social », *Economies et Sociétés Hors-Série 41*, n° 3-4, p. 482

⁵²⁶ Loi n° 2005-882 du 2 août 2005 en faveur des petites et moyennes entreprises (1).

⁵²⁷ Loi n° 2008-3 du 3 janvier 2008 pour le développement de la concurrence au service des consommateurs (1).

⁵²⁸ Entretien avec Marc Geffraut, Directeur logistique le 15 avril 2009.

⁵²⁹ Transalliance Holding arrive en 17^{ème} position dans le classement des 100 premiers transporteurs en France dans *l'Officiel des Transporteurs*, 2010, suppl. au n° 2574 avec un chiffre d'affaires annuel d'environ 531 millions d'Euros. Transalliance est classée 4^{ème} dans le segment d'activité groupage-distribution toujours dans ce classement établi par *l'Officiel des transporteurs* et 2^{ème} transporteur dans la région Lorraine.

⁵³⁰ Mise en place de remorques allégées, réduction du kilométrage à vide et des consommations de gazole.

transport). Les deux entreprises ont trouvé un intérêt commun, Geodis s'occupant davantage du pilotage des flux. Nestlé Waters possède un contrat de trois ans avec Transwaters. Cette durée de contrat est considérée par les professionnels du transport comme un contrat de longue durée. Celle-ci permet aux prestataires de réaliser des investissements qui sont en partie amortis sur cet intervalle de temps. Ceci démontre la volonté de conserver le même prestataire et donc de nouer des relations qui ne sont pas uniquement économiques, puisque les temps d'apprentissage notamment dans la gestion des litiges peuvent être longs et donc générer des surcoûts importants. Cependant, l'expérience ne semble pas tout à fait concluante, car d'après un article paru dans *L'Officiel des transporteurs*⁵³¹, les objectifs n'ont pas été tenus notamment en termes de capacité.

La prise de commande se fait chez Nestlé Waters, deux critères entrent ensuite en ligne de compte : la disponibilité dans le stock et la prise de rendez-vous livraison. Les commandes sont transférées vers Transwaters pour l'organisation des flux, puis Transwaters se charge de la prise de rendez-vous sur les sites.

C'est la modification de la réglementation qui a amené cette entreprise à créer ce type de coopération. Auparavant, l'entreprise ne se préoccupait pas de l'organisation de transport, et elle s'avère depuis dépendante du partenariat dont elle est à l'origine.

L'encadrement des prestataires de transport par les chargeurs est réel et souligne combien la maîtrise du transport reste importante pour les chargeurs.

3. Quelle est la pertinence de la distinction entre le transport pour compte propre et le transport pour compte d'autrui ?

La limite entre transport pour compte propre et compte d'autrui peut sembler assez nette d'après les textes réglementaires, cependant au-delà de cette distinction juridique, il existe un continuum de solutions de transport. Ainsi, nous nous demandons quelle est la différence entre un chargeur qui effectue ses livraisons en propre au moyen de véhicules loués avec chauffeurs et celui qui fait appel à sa filiale de transport ?

La définition dans la réglementation française ou européenne du transport pour compte propre se limite à l'utilisation de moyens ou propres ou loués, mais est-elle appropriée pour décrire le transport routier aujourd'hui ?

⁵³¹ Mouly, B., 2010, « Bilan mitigé pour les flux Nestlé Waters », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2565, p. 28

3.1. Une distinction qui ne rend pas compte du basculement de certaines organisations qui présentent des caractéristiques similaires à celles du transport pour compte propre

Comme le remarque Bernadet (2007)⁵³², la distinction entre transport pour compte propre et transport pour compte d'autrui est traditionnelle mais « la frontière entre les deux catégories est parfois difficile à tracer ».

Le transport pour compte d'autrui est souvent présenté comme l'alternative du transport pour compte propre, les chargeurs peuvent s'impliquer de différentes façons dans l'organisation du transport soit par le biais d'une filiale de transport, soit par l'encadrement de prestataires de transport.

Les chargeurs conservent la maîtrise de l'organisation de transport à travers des formes qui relèvent du transport pour compte d'autrui. L'analyse de l'organisation de filiales de transport a permis de mettre en évidence des similitudes avec les organisations de transport pour compte propre, notamment le fait qu'un client représente une part importante de l'activité, voire même dans certains cas, la quasi-totalité. Ainsi, les limites entre les deux modalités de transport sont plus floues qu'il n'y paraît à première vue.

Le choix de transport ne s'effectue pas clairement et uniquement entre le compte propre et le compte d'autrui mais également en fonction de liens qui peuvent être à l'intérieur d'un groupe ou avec des partenaires extérieurs. Si une entreprise n'a pas ou plus de flotte propre, elle s'adressera de façon privilégiée à sa filiale et non à un autre prestataire. Si le chargeur décide de travailler avec quelques transporteurs dont les moyens lui sont dédiés⁵³³, il y aura alors un encadrement des prestataires de transport. Le choix entre compte propre et compte d'autrui est donc plus complexe, car le compte d'autrui ne se résume pas à des transporteurs parmi d'autres, mais à des transporteurs qui peuvent avoir des liens directs (filiale) ou indirects (forte part de l'activité du transporteur pour ce chargeur).

3.2. Vers de nouvelles formes d'organisations. Quelle place pour le transport pour compte propre ?

Les filiales de transport ont permis aux entreprises d'optimiser leurs organisations. De nouvelles formes de relation émergent et s'avèrent peut-être plus pertinentes pour comprendre les choix de transport des chargeurs. Pour mieux saisir ces nouvelles formes de transport, il serait intéressant d'opérer de nouvelles distinctions.

Nous distinguons deux indicateurs pour mettre en évidence l'existence de liens entre les chargeurs et les entreprises de transport. Le premier est le lien de nature capitalistique qui serait destiné à

⁵³² Bernadet, M., 2007, « Chapitre 3. Les professions du transport », in Savy, *Economie et gestion du fret*, Paris, Celse, p. 42

⁵³³ Comme par exemple Saint-Maclou, voir : L'Officiel des Transporteurs, 2002, « Saint-Maclou. Le modèle à suivre ? », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2163, p. 26-27

identifier les filiales de transport. Lorsqu'une entreprise s'engage dans le capital d'une entreprise de transport, elle cherche à développer des compétences transport et logistique qui lui sont proches ou en partie destinées comme le montrent la création de l'ensemble des filiales de transport par des entreprises industrielles. Le second type d'indicateur tente d'identifier le lien entre une entreprise industrielle ou commerciale et un prestataire de transport sans que celui-ci ait nécessairement un lien capitalistique. Il s'agit d'évaluer la part d'un client dans l'activité d'une entreprise de transport. Cet indicateur vise à mettre en exergue les relations privilégiées entre chargeurs et transporteurs, car la dissociation juridique ne signifie pas pour autant une non-dépendance dans l'activité. Cet indicateur pourrait également être intéressant dans le cas d'une filiale de transport, puisqu'il permettrait de visualiser le niveau d'indépendance de la filiale vis-à-vis de la maison mère.

Nous proposons d'établir une typologie qui ne retienne pas uniquement la distinction réglementaire entre compte propre et compte d'autrui et qui permette de mettre en évidence les rapports du chargeur avec son éventuel prestataire de transport. En effet, les différents exemples que nous avons présentés dans ce chapitre montrent que certaines formes de transport pour compte d'autrui restent liées à des organisations de chargeur, voire d'anciennes organisations en compte propre (Gefco, Easydis, Biocoop...). De plus, nous avons mis en évidence d'autres formes de maîtrise par le chargeur notamment à travers l'encadrement des prestataires de transport. Dans ce cas, le chargeur représente une part importante du chiffre d'affaires ou est à l'origine d'un partenariat entre deux transporteurs (exemple de Nestlé).

Cette typologie est établie à partir de critères organisationnels et non uniquement juridiques comme dans le cas de la simple définition compte propre/compte d'autrui. Nous distinguons quatre types :

- *Le transport pour compte propre « pur »* : Une entreprise a des véhicules ou les possède en location pour effectuer ses propres transports alors que ce n'est pas son activité principale
- *Le transport pour compte autrui secondaire* : Il s'agit d'une filiale de transport qui travaille essentiellement pour la maison mère. Le transport pour compte d'autrui « pur » n'est utilisé que pour optimiser l'ancienne organisation de transport en compte propre. Le développement envers d'autres clients reste limité.
- *Le transport pour compte d'autrui maîtrisé* : Il s'agit d'une entreprise de transport qui n'est pas liée capitalistiquement à une entreprise commerciale ou industrielle. Dans ce cas, il existe un client qui constitue plus de 50 % du chiffre d'affaires, et qui peut-être même un client exclusif (ex : Mc Donald's avec LR Services). Il faut noter que dans cette catégorie, nous retrouvons de nombreux conducteurs indépendants qui travaillent en majorité pour un seul client tout au long de l'année.
- *Le transport pour compte d'autrui « pur »* : l'entreprise de transport travaille avec différents clients de façon plus ou moins équilibrée. L'entreprise de transport ne sera pas dépendante d'un seul chargeur.

Les évolutions dans le transport sont plus nuancées que ne laisse penser *a priori* la distinction entre transport pour compte propre et transport pour compte d'autrui. Cette distinction bien que réglementairement pertinente, ne l'est plus autant lorsque nous examinons les liens privilégiés que

les chargeurs entretiennent avec certains transporteurs et plus particulièrement lorsqu'ils font appel à leur filiale de transport.

Conclusion Chapitre 8

Les chargeurs ont à leur disposition plusieurs possibilités pour s'affranchir des contraintes d'un parc propre qui sont considérées comme du compte propre (cas de la location) ou comme du compte d'autrui (cas de la filiale de transport ou de l'encadrement des prestataires). L'examen de ces derniers cas révèle que la réglementation du transport en compte d'autrui n'enlève pas la maîtrise du transport par le chargeur.

Ainsi, les différents exemples de filiale de transport montrent que le passage au transport pour compte d'autrui n'a pas, pour autant, modifié les bases d'organisation de transport en compte propre. La filiale offre l'avantage de pouvoir transporter pour d'autres clients afin d'optimiser l'organisation de transport préexistante. L'analyse des exemples de création de filiale de transport révèle que les liens entre la maison mère et la filiale restent forts dans plusieurs cas et, ce pendant une longue période, comme par exemple Gefco dont l'activité pour PSA Peugeot Citroën s'élève à près de 60 % plusieurs décennies après sa création. Bien qu'il existe une volonté d'ouverture dans certains cas, l'activité de la maison mère reste la principale activité de la filiale de transport. Parfois, l'activité de la filiale avec les clients extérieurs est très restreinte et l'activité de la maison mère peut représenter l'ensemble des flux traités par la filiale de transport, sinon la majorité.

Parfois, les liens entre chargeurs et transporteurs sont encore plus subtiles tels que l'encadrement des prestataires de transport avec lesquels les liens financiers sont inexistant. Dans ce cas, il s'agit d'une situation où le transporteur est dépendant du chargeur, car celui-ci représente une part importante de son chiffre d'affaires. Le chargeur peut également être dépendant d'un prestataire de transport, lorsque ce dernier a développé un savoir-faire qu'il sera difficile de retrouver chez un autre prestataire sans un long temps d'apprentissage. Aussi, les relations entre chargeurs et transporteurs s'établissent dans un système de confiance réciproque qui implique une continuité temporelle. Les relations entre chargeur et prestataires sont donc plus complexes qu'à première vue, la relation peut être interdépendante.

Enfin, ces formes de maîtrise du transport par les chargeurs hors du champ réglementaire du compte propre montrent que d'autres distinctions doivent être réalisées afin d'éclairer la nature des relations entre chargeurs et prestataires de transport qui sont parfois plus liées qu'il n'y paraît. Pour ce faire, il convient de mettre en place des indicateurs montrant les liens capitalistiques ainsi que les liens d'interdépendance entre chargeurs et prestataires de transport tels que la part de l'activité d'un transporteur pour un unique client ou le nombre de transporteurs pour un même chargeur.

CONCLUSION III

A travers cette troisième partie, l'objectif était de s'interroger sur le devenir du transport pour compte propre tant dans sa forme actuelle que sous d'autres formes.

L'analyse du transport pour compte propre en milieu urbain nous a permis de confirmer sa forte utilisation et de confirmer le recentrage des flux sur la courte distance (Chapitre 6). Cette prépondérance s'explique par la concentration des établissements chargeurs et de leurs clients. Le transport pour compte propre n'est pas utilisé dans l'ensemble de la ville. Il apparaît que c'est au sein des zones denses en termes d'emplois et de population que le transport pour compte propre est le plus utilisé. En effet, c'est dans le centre des villes que sont localisés les principaux clients des chargeurs ayant recours au compte propre (commerces, bars, hôtels, restaurants...).

L'analyse de l'étude de cas d'un commerce de gros de produits manufacturés a permis une étude plus fine de la répartition entre le compte propre et le compte d'autrui. Ainsi, l'usage du transport pour compte propre n'est pas continu dans l'espace, il est plutôt fonction du nombre de livraisons et de leurs volumes mettant de ce fait en exergue la pertinence de la notion de densité de livraisons. Dans cette répartition, il est également important de tenir compte de l'accessibilité en temps au lieu de destination. Ainsi, les lieux géographiquement plus éloignés peuvent présenter un intérêt économique si les fréquences et les volumes sont forts et si en termes de temps, ces lieux sont facilement accessibles.

Les livraisons en compte propre présentent des temporalités différentes de celles du transport pour compte d'autrui. Ainsi, les livraisons sont davantage concentrées le matin, ce qui rend une mutualisation avec d'autres produits difficiles. De plus, la spécificité de véhicules tels que le fourgon avec ouverture latérale dans le commerce de gros de boissons, ne permet pas une utilisation en dehors de ces horaires matinaux. De fait, les transporteurs sont peu intéressés par ces parcours très spécifiques et où les exigences des clients, notamment en termes d'horaires de livraison, sont très fortes.

Nous avons également cherché à voir quelle incidence l'offre de transport en compte d'autrui pouvait avoir sur le compte propre (Chapitre 7). Celle-ci s'est surtout développée dans les domaines de l'interurbain et dans le secteur de la messagerie. Ces nouveaux prestataires sont souvent de grandes entreprises très performantes qui offrent des services standardisés, qu'il s'agisse du traitement des colis ou de la livraison. Toutefois, cette standardisation ne peut répondre aux exigences que d'une partie des envois réalisés en compte propre. Le développement, par les transporteurs, de prestations annexes a joué en faveur de l'externalisation. Néanmoins, la spécificité des véhicules limite le nombre de prestataires sur certains secteurs et le territoire urbain reste moins investi que les autres par les prestataires de transport d'envergure.

Enfin, nous nous sommes interrogés sur les différentes formes d'évolution du transport pour compte propre vers le compte d'autrui (Chapitre 8). La distinction entre compte propre et compte d'autrui

semble en effet avoir perdu de sa pertinence avec le développement de nouvelles formes de coopération (filiales de transport, contrat de longue durée avec des prestataires de transport) qui se sont substituées au compte propre.

Les filiales de transport, bien qu'entreprises de transport à part entière, continuent de travailler principalement, si ce n'est en quasi-exclusivité, pour la maison mère, gardant ainsi les caractéristiques d'une organisation de transport en compte propre. Certaines filiales n'ont ainsi que pour but d'optimiser l'organisation de transport précédemment réalisée en compte propre.

Par ailleurs, le recours à un prestataire de transport peut également impliquer des liens de dépendance notamment lorsque celui-ci a développé un savoir-faire. Cette dépendance peut également être inverse, car un chargeur peut représenter une part substantielle de l'activité du transporteur.

Ces nouvelles formes de maîtrise de transport développées par les chargeurs nous montrent que les frontières entre compte propre et compte d'autrui semblent plus floues qu'il n'y paraît à première vue.

CONCLUSION

La tendance à l'externalisation de ces dernières années en France aurait pu laisser penser que le transport pour compte propre était en voie de disparition. Il n'en est rien. Les évolutions réglementaires du transport routier de marchandises, telle la fin du contingentement des licences et de la Tarification Routière Obligatoire, ont certes contribué à la diminution de la part du transport pour compte propre, pourtant, pour une série de raisons complexes liée aux organisations productives, celui-ci n'a pas disparu.

La prédominance réaffirmée de la courte distance

Dans la littérature, le transport pour compte propre est souvent associé à des trajets de courte distance (Savy, 2006a ; Hubbard, 2001). Nous avons montré (Chapitre 2) que cette tendance se renforce puisque les distances d'acheminement des marchandises diminuent. L'élargissement des marchés, tant en termes d'approvisionnements que de livraisons, n'est pas favorable à l'usage du transport pour compte propre.

Ces courtes distances du compte propre font partie intégrante des stratégies d'entreprise. Derrière elles se profilent des organisations de transport différentes. La répartition des entreprises sur le territoire donne lieu à des usages différents du transport pour compte propre. Nous avons identifié deux principaux types d'organisation de transport qui reposent sur ces courtes distances. Le premier est le résultat d'une stratégie de maillage territorial : les entreprises, présentes sur l'ensemble du territoire, cherchent à développer leurs implantations de façon à être au plus près de leurs clients. Ce maillage permet de minimiser les distances parcourues et par conséquent les coûts de transport tout en maintenant des délais de livraisons courts. Le second type d'organisation regroupe des entreprises utilisant le transport pour compte propre à l'échelle régionale. La desserte régionale s'effectuant à partir d'un point central, les implantations de l'entreprise sont moins nombreuses que dans le type précédent. Par ailleurs, cette organisation de transport n'a pas pour but de s'étendre contrairement à l'organisation de type maillage territorial. Le terme régional doit être ici entendu au sens large, car les organisations de ces entreprises ne correspondent pas *stricto sensu* aux régions administratives.

Il existe des cas plus isolés d'entreprises recourant au transport pour compte propre sur longue distance. Ces organisations de transport se structurent à partir d'une implantation principale d'où partent les envois vers la France et l'étranger. Il est difficile pour les entreprises industrielles ou commerciales d'avoir une organisation de ce type à des coûts compétitifs en raison de l'impossibilité

de transporter pour autrui, notamment lors des retours qui se font fréquemment à vide. Ces organisations de transport sont parfois nécessaires pour répondre à un manque d'offre de transport adaptée. Nous avons montré (Chapitre 7) que, sur certains segments d'activité tels que le transport de meubles, l'offre n'est pas assez développée pour répondre aux demandes des chargeurs notamment en matière de matériel spécifique.

La dimension régionale voire locale reste néanmoins la plus représentative du transport pour compte propre.

La relation privilégiée entre le client et le chauffeur au centre des organisations de transport en compte propre

Le transport pour compte propre est globalement en baisse mais les commerces de gros en demeurent les principaux utilisateurs. La baisse a surtout eu lieu dans les industries et notamment l'industrie agro-alimentaire. Si les chargeurs ont recours au transport pour compte propre, c'est qu'il répond à des spécificités des systèmes de production et distribution.

Pourquoi les commerces de gros continuent-ils à avoir recours au transport pour compte propre ? L'explication principale tient aux pratiques de production différentes de celles des utilisateurs du transport pour compte d'autrui (Chapitre 3). Les résultats de l'enquête ECHO ont permis de montrer que les expéditions en compte propre sont plus fréquentes, plus régulières, et à destination de clients privilégiés comme en témoigne le nombre annuel d'envois plus élevé.

Le lien avec le client s'avère essentiel dans ces organisations. En effet, les échanges entre un expéditeur et un destinataire, autrement dit entre un même couple origine/destination, sont plus nombreux lorsque le compte propre est utilisé. Ceci démontre l'importance de la régularité des flux dans les transports en compte propre. Cette régularité permet aux entreprises de recueillir des informations rapidement quant à une éventuelle insatisfaction du client mais aussi de lui transmettre une information lors de la livraison en lui évitant des communications téléphoniques impersonnelles.

Le chauffeur, grâce au lien humain qu'il peut établir et entretenir avec le client, est un acteur essentiel de ces organisations en compte propre. En effet, le même chauffeur rencontre régulièrement le même destinataire. Il joue un rôle pivot dans ces organisations de transport et sert d'interface entre le client et l'expéditeur. Il effectue des missions diverses dont certaines n'auraient pas été possibles en compte d'autrui pour des raisons de sécurité et/ou de confiance (clés confiées au chauffeur pour livrer en l'absence du client) ou qui auraient induit une facturation supplémentaire de la part du prestataire de transport (contrôle des marchandises).

Aussi, il n'est pas étonnant de constater que la durée de conduite des conducteurs en compte propre ne représente que la moitié de leur temps de travail. C'est ce que mettent en évidence les différentes enquêtes sur les conditions de travail des conducteurs de poids lourds menées par Patrick Hamelin depuis le début des années 1980 (Hamelin, P., Lebaudy, M., 1997 et 2002). Plus encore elles montrent que la part des activités autres que la conduite est en constante augmentation. Ainsi, la conduite est loin d'être l'unique compétence des chauffeurs du transport pour compte propre. Le

temps passé par les chauffeurs à instaurer et entretenir une relation avec le destinataire est attesté par des temps de livraison plus longs en ville. Des temps de livraison plus longs dans les tournées qui se traduisent par un nombre d'arrêts inférieur à celui observé dans le compte d'autrui. Ainsi, dans le transport pour compte propre, ce n'est pas tant le nombre d'envois livrés qui compte que les conditions dans lesquelles l'envoi est livré.

Les chauffeurs en compte propre peuvent être salariés de l'entreprise chargeur – ce sont les chauffeurs dits « maison » – ou appartenir à une entreprise de transport dans le cadre d'une location avec chauffeur. Nos observations montrent qu'il n'existe pas de réelle différence dans l'approche entre les chauffeurs « maison » et les chauffeurs employés dans le cadre d'une location. En effet, ces derniers sont formés aux exigences de l'entreprise chargeur. Ils répondent à sa demande et sont exclusivement affectés à des missions préalablement définies. En outre, ils peuvent travailler plusieurs années pour la même entreprise chargeur, permettant de ce fait la pérennisation des connaissances spécifiques liées à l'activité, telles que le chargement du véhicule selon certaines règles. Les principales différences avec les chauffeurs « maison » tiennent à leur situation respective au regard de la législation du travail. La réglementation autorise les chauffeurs du secteur du transport routier de marchandises à travailler davantage que leurs collègues salariés des autres secteurs d'activité qui, eux, sont soumis au Code général du travail fixant la durée légale du travail à 35 heures et ne bénéficient pas de dérogation. Pour autant le recours à une main-d'œuvre davantage mobilisable dans le secteur des transports n'est pas nécessaire lorsque la disponibilité légale du chauffeur sous convention collective de l'entreprise est suffisante. Dans des commerces de gros de biens alimentaires, les livraisons peuvent par exemple s'effectuer tôt le matin, les chauffeurs commençant à 5 heures et finissant leur journée de travail aux alentours de midi. Organiser des livraisons dans l'après-midi serait inutile car elles ne seraient pas adaptées à la demande des clients. Autre exemple, dans les coopératives agricoles, les chauffeurs sont sous convention agricole ce qui permet de moduler les heures de travail sur l'année. Une intensification des durées de travail sur les périodes de moisson est donc possible.

La fiabilité des délais et le coût, deux éléments déterminants dans la décision d'opérer en compte propre

Le choix de transport dépend également d'autres critères retenus par les chargeurs. La fiabilité des délais constitue la première raison du choix du compte propre. Les chargeurs qui y ont recours présentent de fortes exigences en la matière. Les résultats que nous avons obtenus à partir de l'enquête ECHO montrent que le transport pour compte d'autrui est perçu par l'ensemble des chargeurs comme moins fiable, les retards éventuels étant d'après eux plus nombreux. Le retard est d'autant moins toléré par les chargeurs et leurs destinataires que les distances sont courtes.

L'importance de la fiabilité dans le choix du compte propre ne se fait pas en déconnexion totale avec le coût de transport. En effet, celui-ci reste un critère de choix de transport en compte propre et encore davantage en compte d'autrui. Son évaluation reste néanmoins subjective. Les chargeurs perçoivent le compte propre comme moins onéreux sans pour autant avoir conscience du coût réel du transport, notamment lorsqu'ils possèdent leur propre flotte de véhicules. En effet, comment

évaluer le coût d'une organisation utilisée depuis toujours face à une offre qui peut n'être que partiellement connue ?

Le coût constitue une limite à l'extension des dessertes en compte propre. En effet, si la distance à parcourir ne permet pas le retour du chauffeur dans la journée, cela entraîne des frais supplémentaires de personnel. Cependant, les chargeurs sont prêts à payer davantage si le différentiel avec le compte d'autrui permet de couvrir des services supplémentaires.

La densité de livraisons, condition essentielle associant espace desservi et fréquences de livraison

Le transport pour compte propre ne répond pas nécessairement à l'ensemble des expéditions de l'entreprise. L'une des raisons qui permet de différencier le choix de « faire ou faire faire » est notamment la destination des envois.

Ce choix est révélateur d'une mise en perspective de différents critères afin d'identifier les zones à desservir prioritairement en compte propre. La notion de densité de livraisons que nous avons développée permet de mieux appréhender cet aspect. Par densité de livraisons, nous entendons le nombre de livraisons ainsi que leur volume sur un espace donné, en général à l'échelle communale, afin d'avoir une vision plus fine des flux de transport. Cet indicateur permet de repérer les lieux où l'activité du compte propre se concentre. La densité de livraisons permet de mettre en exergue les zones où sont situés les clients les plus importants pour l'activité et donc, ceux avec lesquels il est stratégique de maintenir un lien fort direct, par le biais d'un chauffeur « maison » ou travaillant dans le cadre d'une location longue durée.

Le coût de transport étant un critère susceptible de limiter l'utilisation du compte propre, les chargeurs repèrent les lieux les plus intéressants économiquement. Ce coût n'est pas uniquement fonction de la distance. Il s'établit également en fonction d'un volume de marchandises à transporter. Un nombre élevé d'envois sur un même espace permet de réduire le coût unitaire de transport, ainsi les lieux les plus proches ne sont pas forcément les plus pertinents pour une desserte en compte propre.

La densité de livraisons prend toute sa pertinence grâce à l'étude de cas que nous avons réalisée à partir du fichier clients d'un commerce de gros de produits manufacturés en Ile-de-France. Celle-ci a montré que les destinations les plus proches ne présentent pas nécessairement un intérêt majeur à être desservies en compte propre si les volumes expédiés et les fréquences sont faibles. Le coût n'est donc pas uniquement lié à la distance à parcourir, mais davantage lié à la notion de densité de livraisons.

L'intérêt de cette approche est de considérer l'espace autrement qu'à travers une simple distance physique. Ainsi, les lieux éloignés ne basculent pas de manière automatique dans le compte d'autrui si les flux sont réguliers et importants. L'aller-retour possible dans la journée pour les chauffeurs de courte distance reste la condition déterminante. Cette maîtrise des coûts suppose pour les chargeurs d'avoir une bonne connaissance de la localisation de leurs clients.

Le transport pour compte propre reste très présent en milieu urbain

En raison de la concentration des différents acteurs (chargeurs et destinataires), le transport pour compte propre reste très présent en milieu urbain. Plus on s'éloigne du centre des villes, plus la part du transport pour compte propre diminue, illustrant l'influence de la densité des activités en faveur de l'utilisation du transport pour compte propre. Cette constatation générale doit être nuancée à l'échelle d'une ville car l'entreprise ne dessert pas, en général, tous les lieux de destination d'une même agglomération comme nous l'avons démontré avec la notion de densité de livraisons. C'est la forte fréquence des envois permise par la concentration des clients qui justifie l'utilisation du transport pour compte propre. Au-delà de la densité de livraisons, le chargeur doit également prendre en considération les temps d'accessibilité aux lieux de destination, la forte congestion en milieu urbain étant susceptible de remettre en cause l'élaboration d'un plan de transport.

Par ailleurs, les activités utilisant le transport pour compte propre semblent nécessiter davantage de livraisons le matin et, notamment tôt. C'est le cas des commerces de gros de biens alimentaires qui livrent les bars, hôtels, restaurants, cantines, etc. dans la matinée afin que les produits puissent être cuisinés pour le déjeuner. Certaines de ces livraisons nécessitent un matériel spécifique. Par exemple, dans le commerce de gros de boissons, les plateaux des véhicules peuvent être surbaissés afin de faciliter la livraison de fûts qui doivent être déchargés manuellement par le chauffeur. Autre spécificité, le chargement et le déchargement des produits s'effectuent par la paroi latérale du véhicule. Compte tenu de la spécificité de ces véhicules, ces derniers sont difficilement ré-employables dans d'autres activités, ce qui pose une difficulté particulière aux transporteurs. En effet, après l'heure de déjeuner, ces véhicules ne sont plus utilisés, ce qui n'est pas économiquement intéressant pour un transporteur.

Si la spécificité du matériel est réelle en compte propre, l'offre de transport s'est également développée sur différents segments d'activités. L'activité de messagerie s'est fortement accrue offrant des délais de livraison plus courts adaptés à certaines demandes telles que la livraison avant ouverture des bureaux. L'express est lui-même devenu un segment à part entière. L'augmentation de la fréquence a été permise par la standardisation des processus de traitements des colis dans la messagerie et l'express. Cette plus grande réactivité ne répond toutefois qu'à une partie de la demande des chargeurs. La messagerie est le fait d'envois très standardisés pour lesquels le rôle du chauffeur s'avère moins déterminant. Cependant, il existe encore peu de transporteurs spécialisés dans le milieu urbain et offrant une grande capacité. Le foisonnement et la complexité des règlements, notamment en termes d'horaires de circulation, a freiné le développement de prestataires spécialisés de grande envergure. Le transport pour compte propre se substitue donc à l'absence d'offre structurée ceci expliquant, pour partie, la forte présence de cette modalité de transport en milieu urbain.

Un transport pour compte propre qui se perpétue sous d'autres formes

Notre recherche met en évidence l'évolution de la place du transport pour compte propre au sein du transport routier. En effet, le transport pour compte propre n'est plus ce qu'il était. Si avant la déréglementation, il jouait un rôle de substitut d'un transport pour compte d'autrui trop encadré, la

fin du contingentement a entraîné des modifications chez les chargeurs dans la façon d'envisager le transport. Le transport pour compte propre se transforme pour répondre à une forte exigence de compétitivité. Cette recherche d'efficacité est visible à travers les évolutions des plans de transport développés par les entreprises.

Les entreprises industrielles et commerciales ont identifié les contraintes liées au transport pour compte propre, et en particulier, l'incidence des fréquents retours à vide. Pour tenter de réduire les effets négatifs de ces contraintes, certaines d'entre elles ont créé des filiales de transport. Bien que ces filiales réalisent la quasi-totalité des trafics générés par leur maison mère, ces trafics sont comptabilisés au titre du transport pour compte d'autrui. Le développement de ce type d'organisation a donc pu contribuer à la baisse de la part du transport pour compte propre. En outre, certaines pratiques du transport pour compte propre peuvent perdurer au sein de ces filiales. Par exemple, les chauffeurs d'une filiale de transport peuvent détenir les clés de certains magasins pour livrer la nuit alors que celles-ci ne seront pas confiées aux chauffeurs des autres prestataires.

Les liens entre la maison mère et la filiale de transport restent forts comme dans le cas du transport pour compte propre *stricto sensu*. Ainsi, la distinction entre le transport compte propre et transport pour compte d'autrui devient de plus en plus floue. Sans doute les statistiques permettent de moins en moins de la saisir.

Ces filiales de transport sont le fait de grandes entreprises qui sont, en partie, composées de grands établissements. Il n'est donc pas surprenant de voir que les grands établissements possèdent moins souvent un parc propre que les autres. Les établissements de grande taille trouvent d'autres formes de transport qui se rapprochent du transport pour compte propre bien que réglementairement ils n'en soient pas. La taille de l'établissement semble conditionner l'usage du transport pour compte propre puisque ce sont les établissements de taille moyenne qui possèdent davantage un parc propre (Chapitre 4). Ainsi, une très petite structure (moins de 10 salariés) n'envisage pas de gérer elle-même son transport car elle ne possède ni la dimension commerciale suffisante, ni la densité de livraisons suffisante. Dans les grandes entreprises, la question se pose différemment, puisqu'il s'agit d'améliorer la compétitivité d'un système contraint par le retour à vide (le compte propre tel que défini par la réglementation), tout en assurant les mêmes services personnalisés. Elles choisissent donc plutôt les filiales de transport.

Par ailleurs, « le territoire en tant que territoire d'entreprise est un processus de construction permanente de relations sociales articulées dans le temps et dans l'espace »⁵³⁴. Nous constatons l'importance de la dimension relationnelle dans le choix des prestataires par les chargeurs. En effet, les chargeurs recourant au compte propre ou ne recourant pas et qui n'ont pas de filiale de transport, s'adressent souvent au même prestataire pour leurs expéditions en compte d'autrui. Ils peuvent ainsi représenter une part importante de l'activité de ces transporteurs voire la totalité dans certains cas (LR Services est le partenaire exclusif pour la livraison des restaurants McDonald's). Les chargeurs procèdent à une externalisation, cependant le marché ne répond pas à leurs attentes,

⁵³⁴ Propos de Burmeister et Klein dans leur introduction à un numéro spécial des *Cahiers Scientifiques du Transport* sur les « relations Transport-Espace » pour caractériser l'approche de Lombard (1999).

donc ils établissent des contrats de long terme, repérés comme des formes hybrides dans l'analyse des coûts de transaction, entre le marché et l'intégration. Le transport pour compte propre se perpétue là aussi sous une nouvelle forme dans le transport pour compte d'autrui.

Connaître mieux les relations entre chargeurs et prestataires pour savoir sur quels acteurs et quelles pratiques il est possible d'agir pour mettre en place des améliorations des transports nécessite le recours à des enquêtes approfondies. En effet, la distinction entre compte propre et compte d'autrui telle qu'elle est saisie aujourd'hui dans les statistiques a perdu de sa pertinence avec le développement des nouvelles formes de maîtrise du transport par le chargeur. L'établissement de nouvelles distinctions statistiques et la poursuite d'enquêtes telles qu'ECHO et TMV sont à cet égard essentielles.

Au-delà de l'importance de renouveler la distinction entre compte propre et compte d'autrui, cette recherche a montré l'intérêt d'articuler les approches économique et géographique pour la compréhension du choix de transport d'un chargeur. Le transport est, par nature, territorial, aussi, il est important de re-contextualiser les choix de transport dans un espace donné, car l'intérêt de recourir à une solution de transport plutôt qu'une autre diffère en fonction de contraintes productives qui s'inscrivent dans un territoire. Le concept de densité de livraisons permet de mettre en évidence ce lien et constitue un apport à la compréhension de l'organisation des systèmes de transport routier.

Il se révèle ainsi, pertinent d'examiner l'influence d'une éventuelle concentration des lieux de production sur les choix de transport et plus globalement sur la question de l'efficacité de ces organisations par rapport à la recherche d'un transport moins consommateur d'énergie et moins polluant.

Glossaire

Aire urbaine : Une aire urbaine est un ensemble de communes, d'un seul tenant et sans enclave, constitué par un pôle urbain, et par des communes rurales ou unités urbaines (couronne périurbaine) dont au moins 40 % de la population résidente ayant un emploi travaille dans le pôle ou dans des communes attirées par celui-ci. (Source : INSEE)

Camion : Véhicule routier rigide. Il en existe de nombreux types : camion à benne basculante, camion à panneaux latéraux coulissants, etc.

Chargeur : Entreprise agricole, industrielle ou commerciale générant des flux de marchandises à transporter pour les approvisionnements ou la distribution de sa production.

Compte propre destinataire : Le chargeur expédie les marchandises avec les moyens du destinataire ; l'entreprise destinataire réceptionne les marchandises avec ses propres moyens (loués ou non).

Compte propre expéditeur : Le chargeur expédie des marchandises avec ses propres moyens (loués ou non).

Cross-Docking : Technique qui consiste à mutualiser les arrivages de différents fournisseurs sur une plate-forme d'éclatement pour ensuite les éclater vers plusieurs clients dans des délais courts. Il n'y a pas d'entreposage, les marchandises ne sont en transit que pour de courtes durées, mais elles peuvent être réemballées.

Donneur d'ordres : Acteur achetant une prestation de transport. Il peut être une entreprise agricole, industrielle ou commerciale ou un opérateur de transport (commissionnaire de transport ou transporteur) qui sous-traite une partie des prestations à un autre opérateur de transport.

Ensemble articulé : Ensemble composé d'un tracteur routier et d'une semi-remorque.

Envoi : Ensemble de marchandises correspondant à l'unité expédiée entre un chargeur et un destinataire à un instant donné et dont la propriété change au moment de la réception par le destinataire.

Etablissement : Unité de production géographiquement individualisée, mais juridiquement dépendante de l'entreprise. (Source : INSEE)

Lettre de voiture : Document que le donneur d'ordre remet au transporteur le chargement effectué. Cette lettre officialise le contrat de transport conclu. Elle comporte toute une série d'informations : nom et adresse du destinataire, nature et valeur de la marchandise, mention éventuelle d'une déclaration de valeur, prix du transport, lieu de déchargement, date de la mise à quai. (D'après Damien, 2005)

Navette : Trajets répétés et identiques quant à la marchandise, à la distance parcourue, au lieu de chargement et au lieu de déchargement. (Source : MEDDTL)

Parcours : Ensemble de points touchés par le chauffeur-livreur pour enlever ou livrer des marchandises.

Poids maximum autorisé (PMA) : D'après le décret n° 2007-751 du 9 mai 2007, il s'agit du poids total autorisé en charge pour les camions. Pour les ensembles articulés, il s'agit de la plus petite des deux valeurs suivantes : poids total roulant autorisé du véhicule tracteur ou somme du poids à vide du véhicule tracteur et du poids total autorisé en charge de la semi-remorque.

Poids Total Autorisé en Charge (PTAC) : Poids maximum qu'un véhicule routier (tracteur ou camion) peut atteindre avec son chargement.

Poids Total Roulant Autorisé (PTRA) : Poids maximum d'un attelage (tracteur et semi-remorque ou porteur et remorque).

Porteur : Terme utilisé dans le langage courant pour désigner les véhicules rigides (les camions).

Remorque : Véhicule routier sans moteur qui est destiné à être tracté par un autre véhicule.

Semi-remorque : Véhicule routier sans essieu avant de sorte qu'une partie importante du poids du chargement repose sur le tracteur routier.

Tournée : Parcours comportant plusieurs mouvements qui peut être dans le cadre de livraisons, on parle alors de tournée de livraison ou dans le cadre d'approvisionnement, on parle de tournée de ramassage.

Trajet : Déplacement physique de la marchandise, il est défini à l'aide de deux critères : l'unité de véhicule et l'unité d'opérateur de transport.

Tracteur routier : Véhicule routier à moteur qui a pour principal but de remorquer d'autres véhicules routiers non automobiles.

Unité urbaine : La notion d'unité urbaine repose sur la continuité de l'habitat : est considérée comme telle un ensemble d'une ou plusieurs communes présentant une continuité du tissu bâti (pas de coupure de plus de 200 mètres entre deux constructions) et comptant au moins 2 000 habitants. La condition est que chaque commune de l'unité urbaine possède plus de la moitié de sa population dans cette zone bâtie. Les unités urbaines sont redéfinies à l'occasion de chaque recensement de la population. Elles peuvent s'étendre sur plusieurs départements. Si la zone bâtie se situe sur une seule commune, nous parlerons de ville isolée. Dans le cas contraire, nous avons une agglomération multicommunale. Source : INSEE

Listes des sigles et abréviations

APE : Activité Principale Exercée

AUTF : Association des Utilisateurs de Transport de Fret

CEMT : Conférence Européenne des Ministres des Transports

CENAST : Centre national de la sous-traitance

CERTU : Centre d'Etudes sur les Réseaux, les Transports, l'Urbanisme et les constructions publiques

CNR : Comité National Routier

CNT : Conseil National des Transports

DFT : Department for Transport

ECHO : Enquête Envois-Chargeurs-Opérateurs de Transport

FCO : Formation Continue Obligatoire

FCOS : Formation Continue Obligatoire de Sécurité

FIMO : Formation Initiale Minimum Obligatoire

FNB : Fédération Nationale des Boissons

IAURIF : Institut d'Aménagement et d'Urbanisme de la Région Ile-de-France

IFSTTAR : Institut Français des Sciences et Technologies des Transports, de l'Aménagement et des Réseaux

INRETS : Institut National de REcherche sur les Transports et leur Sécurité

INSEE : Institut national de la statistique et des études économiques

IDIT : Institut du Droit International des Transports

IRU : International Road Transport Union (Union Internationale des Transporteurs Routiers)

LET : Laboratoire d'Economie des Transports

MEDDTL : Ministère de l'Ecologie, du Développement durable, des Transports et du Logement

NST : Nomenclature Statistique Transport

OCDE : Organisation de Coopération et de Développement Economiques

PIPAME : Pôle Interministériel de Prospective et d'Anticipation des Mutations Economiques

PMA : Poids Maximum Autorisé

PTAC : Poids Total Autorisé en Charge

PTRA : Poids Total Roulant Autorisé

SES : Service Economie et Statistiques

SESP : Service Economie, Statistiques et Prospective

SIRENE : Système Informatique pour le Répertoire des Entreprises

SOeS : Service de l'Observation et des Statistiques

TLF : Transports et Logistique de France

TMV : Transports de marchandises en ville

TRM : Transport routier de marchandises

TRO : Tarification routière obligatoire

VUL : Véhicule utilitaire léger

ANNEXES

Annexe 1 : L'enquête ECHO (Envois-Chargeurs-Opérateurs de transport)

Postulat de départ :

L'organisation du transport de marchandises est liée aux activités de production et de commerce. Autrement dit l'organisation industrielle détermine en partie les choix logistiques des chargeurs. Aussi, pour comprendre le système de transport, il est nécessaire d'analyser la demande de transport et les pratiques des chargeurs.

Unité d'observation :

L'envoi : ensemble de marchandises qui correspond à l'unité expédiée entre un chargeur et un destinataire à un instant donné. L'envoi peut être réparti dans plusieurs véhicules et plusieurs envois peuvent être transportés dans un camion comme c'est le cas des tournées.

Principe de l'enquête :

Suivre les envois du lieu d'expédition jusqu'à son lieu de destination et connaître toutes les étapes intermédiaires afin de reconstituer l'ensemble de la chaîne de transport.

Spécificités et objectifs de l'enquête :

L'enquête a été réalisée avec deux objectifs principaux :

- Analyser le lien entre la demande de transport et les caractéristiques socio-économiques des chargeurs afin de distinguer les déterminants logistiques des chaînes de transport selon les caractéristiques de l'envoi.
- Rendre compte de la multiplicité des trajets et des modes d'organisation des chaînes de transport, ainsi que de l'importance des opérations annexes lors de ces arrêts en reconstituant les chaînes de transport de bout en bout.

Financement :

Concernant le financement, un comité de pilotage a été constitué sous la tutelle du SESP :

- Les principales Directions du ministère concernées : DAEI (Direction des Affaires économiques et Internationales), DRAST (Direction de la Recherche et des Affaires scientifiques et techniques), Direction des Routes, Direction des Transports Terrestres, Direction du Transport Maritime, Direction du Transport Aérien ;
- ADEME (Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie) ;
- Les gestionnaires d'infrastructures : Sociétés d'autoroutes, voies navigables de France, Réseau Ferré de France ;
- Opérateurs de transport : SNCF ;
- Le CNR (Comité National Routier) ;
- La région Nord-Pas-de-Calais.

Pour l'introduction de l'enquête auprès des chargeurs, l'enquête a bénéficié du soutien de l'AUTF (Association des Utilisateurs de Transport de Fret), principale organisation des chargeurs.

Champ de l'enquête :

Les champs couverts par l'enquête sont l'ensemble des établissements de 10 salariés et plus appartenant aux secteurs de l'industrie (hors industries extractives) et des commerces de gros. Le champ de l'enquête ECHO s'est élargi depuis la précédente enquête en 1988 : les coopératives agricoles, la vente par correspondance, les entrepôts et les centres de traitement des déchets industriels. Pour ces secteurs nouvellement enquêtés, le seuil de 6 salariés a été retenu. Seuls, les expéditeurs d'envois d'au moins 1 kg ont été sélectionnés.

Plan de sondage :

Le plan de sondage de l'enquête a été réalisé en deux étapes.

La première étape a consisté à sélectionner les établissements à partir du fichier SIRENE de l'INSEE en tenant compte de deux paramètres : l'activité de l'établissement (39 groupes d'activité), la taille (5 tranches d'effectifs salariés) afin d'assurer la représentativité de l'échantillon par strates. Un paramètre supplémentaire a été retenu afin d'assurer un échantillon suffisant d'observations des modes non routiers, dits modes rares (fer, fluvial) : la zone géographique d'implantation. Il s'agissait d'identifier les lieux où les modes rares sont les plus susceptibles d'être utilisés. La région Nord-Pas-de-Calais a également bénéficié d'une surreprésentation au niveau établissement en raison de sa participation au projet.

La seconde étape consiste à dresser un récapitulatif des 20 derniers envois des établissements tous modes confondus. En cas d'utilisation d'un mode rare, un recensement complémentaire est effectué sur le dernier envoi en mode rare au cours des trois derniers mois afin de pouvoir obtenir un échantillon suffisant des modes non routiers pour une exploitation des données.

2 935 établissements chargeurs ont été enquêtés représentant 70 000 établissements, soit un taux moyen de sondage de 4 % et environ 10 000 envois ont été recensés (9 742 chaînes complètes).

Recueil des informations :

Les informations ont été recueillies selon cinq modules principaux :

- Le *questionnaire pré-entretien* a été envoyé à l'ensemble des établissements sélectionnés. Une rencontre avec un enquêteur a été organisée afin d'éviter d'éventuels oublis.
- Le *questionnaire établissement* a été réalisé en face-à-face auprès de l'un des responsables logistique ou transport. Les données recueillies ont trait aux caractéristiques économiques et industrielles de l'établissement, à ses partenaires logistiques.
- Le questionnaire *envois* permet d'étudier trois envois de l'établissement en moyenne et jusqu'à six pour les établissements les plus grands ou les utilisateurs de « modes rares ». Ce questionnaire apporte des informations concernant les caractéristiques économiques et physiques de l'envoi, l'organisation du transport, les critères de choix modal. Des questionnaires spécifiques à l'aérien et au maritime permettent de mieux rendre compte de leurs spécificités.
- Le *questionnaire intervenants* réalisé lors d'entretiens téléphoniques permet d'identifier l'ensemble des intervenants de la chaîne de transport qu'ils aient effectué un transport physique ou non. Ce questionnaire apporte des informations sur les caractéristiques économiques des intervenants mais permet aussi de préciser leur rôle dans l'envoi et les liens avec l'expéditeur ou le destinataire. Si l'intervenant a lui-même contacté d'autres intervenants, ils sont à leur tour, identifiés et interrogés afin de reconstituer l'ensemble des acteurs de la chaîne de transport de l'envoi.
- Le *questionnaire trajets* est rempli par les intervenants qui ont effectué un transport.

Annexe 2 : Entretiens réalisés

Auprès d'un universitaire, spécialiste du transport routier :

- Maurice Bernadet, professeur émérite à l'Université Lumière-Lyon 2 et chercheur au Laboratoire d'Economie de Transports, le 16 avril 2008

Auprès de professionnels :

- Denis Choumert, Président, AUTF (Association des Utilisateurs de Transport de Fret)
- Jean-Claude Jamoneau, Ingénieur Conseil, Coop' de France
- Stéphane Le Hénaff, Journaliste, *l'Officiel des Transporteurs*
- Annie-France Logez, Chargée de mission – Service des affaires juridiques et sociales, CAPEB (Confédération de l'Artisanat et des Petites Entreprises du Bâtiment)
- Nicolas Martin, Chargé de mission Economie et Environnement, SNIA (Syndicat National de l'Industrie de la nutrition Animale)
- Christian Rose, Délégué général adjoint, AUTF (Association des Utilisateurs de Transport de Fret)
- Daniel Rigal, Délégué à la location de véhicules industriels, TLF (Transport et Logistique de France)
- Pascal Samson, Secrétaire adjoint, FNB (Fédération Nationale des Boissons)
- Michel Sarrat, Directeur de GT Location

22 Entretiens auprès de responsables transport d'entreprises selon les secteurs d'activité (afin de respecter la confidentialité d'informations, nous ne présentons ici que les secteurs d'activité sans nommer les entreprises) :

- 2 entreprises de distribution dans l'une d'entre elles, deux personnes ont été interrogées
- 1 commerce de gros en viandes
- 2 commerces de gros de produits alimentaires
- 1 fabricant de meubles

- 1 commerce de gros de produits manufacturés
- 3 entreprises de construction
- 1 commerce de gros de matériaux de construction
- 1 coopérative agricole
- 1 entreprise de distribution de gaz
- 1 commerce de gros de métaux
- 2 commerces de gros de biens de production
- 1 Industrie de boissons
- 2 industries alimentaires
- 1 commerce de gros en matériel électrique
- 1 industrie de biens de production

Annexe 3 : Revue de presse sur le transport pour compte propre (1988-2010)

Revue de presse à partir des revues suivantes : *L'Officiel des transporteurs* (n° 1495-n° 2577-2578), *Transports Actualités* (n° 250-n° 950) et *Les Routiers* (n° 631-n° 883).

Récapitulatif des thèmes abordés dans les articles traitant du transport pour compte propre

Thèmes abordés	Nombre d'articles répertoriés*
Conjoncture	59
Exemple d'utilisation du compte propre	35
Externalisation	32
Filiale de transport	13
Gestion du parc propre	29
Location	34
Répartition compte propre/compte d'autrui	7
Conditions de travail	7
Formations professionnelles	4
Loi Gayssot	18

* Le total n'est pas égal au nombre d'articles répertoriés, car un même article peut traiter de plusieurs thèmes.

Liste des articles recensés

Les références ici présentées ont également été recensées dans la bibliographie générale uniquement lorsqu'il y est fait référence dans le corps de texte.

Artous, A., 1994, « Quels besoins pour les chargeurs ? Des critères d'envois et de tonnages », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 1826, pp. 46-47

Aubéry, E., 1989, « Les transporteurs aux petits soins des chargeurs », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 1554, pp. 8 et 10

Barral, P., 1996, « Transport grande distribution : les amants terribles », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 1876, pp. 20-23

Battais, L., 1995, « Formation initiale obligatoire pour les chauffeurs à partir de juillet », *Transports Actualités*, n° 537, p. 8

Battais, L., 1996, « Comment ils organisent leurs transports. Electrolux inscrit le transport dans son catalogue », *Transports Actualités*, n° 599, pp. 6-7

Battais, L., 1997, « Le compte propre se renforce en courte distance », *Transports Actualités*, n° 641, p. 1

Battais, L., 1997, « Le compte propre externalise d'abord la propriété des camions », *Transports Actualités*, n° 641, p. 8

Battais, L., 1997, « Externaliser ce qui peut encore l'être », *Transports Actualités*, n° 641, p. 9

Battais, L., 1997, « Champagne Céréales, des chauffeurs maison irremplaçables », *Transports Actualités*, n° 641, p. 10

Battais, L., 1997, « Une valeur sûre pour le marché du camion », *Transports Actualités*, n° 641, p. 10

Battais, L., 1998, « Comment ils organisent leurs transports. Barry Callebaut : 216 000 t de chocolat sur la route », *Transports Actualités*, n° 649, p. 6

Battais, L., 2000, « La croissance soutient les trafics, mais les marges restent en panne », *Transports Actualités*, n° 703, p. 18

Battais, L., 2010, « Renault teste son premier utilitaire électrique dans la bière », *Transports Actualités* n° 941, p. 16

Bélieu, J., 1996, « Comment ils organisent leurs transports. Shell délègue le transport de ses lubrifiants. », *Transports Actualités*, n° 607, p. 5

Bouguerouche, D., 2002, « Les besoins des chargeurs à la loupe », *Transports Actualités*, n° 743, p. 4

Bréger, I., 1995, « Ciments Lafarge, chargeur et transporteur », *Transports Actualités*, n° 571, p. 9

Bréger, I., 1995, « Le transport pour compte propre a perdu du terrain », *Transports Actualités*, n° 574, p. 17

Bréger, I., 1996, « Le choix du transport pour compte propre », *Transports Actualités*, n° 582, p. 9

Bréger, I., 1999, « Cession de parc propre. Olympig compte sur Lahaye », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2054, pp. 18-19

Cabiron, C., 2005, « SLTP. Du privé au compte d'autrui », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2313, p. 16

Chelhod, G., 1996, « Comment ils organisent leurs transports. Soufflet tenté par la diversification », *Transports Actualités*, n° 597, p. 6

Colette, J.F., 1988, « Véhicules utilitaires et évolution des transports », *Transports Actualités*, n° 264, pp. 24-25

Deiss, H., 1999, « Comment ils organisent leurs transports. Les Cimenteries Belges Réunies s'adaptent à la libéralisation du transport fluvial », *Transports Actualités*, n° 676, pp. 6-7

Demangeon, E., 2004, « Evolution du marché français. Les chiffres de la croissance », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2284, pp. 24-25

Demangeon, E., 2004, « Location avec conducteur. Pression accrue sur les prix », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2284, pp. 26-29

- Demangeon, E., 2004, « Location sans conducteur », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2284, pp. 30-33
- Demangeon, E., 2006, « Recul des transports privés. Le "compte d'autrui" doit en profiter », *L'Officiel des Transporteurs* n° 2363, pp. 26-28 et 41-42
- Demangeon, E., 2006, « Formation. Vivement la directive », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2363, pp. 43-46
- Demangeon, E., 2006, « Chez Primagaz et Holcim. Location avec conducteur choyée », *L'Officiel des Transporteurs* n° 2363, pp. 47-48
- Demangeon, E., 2006, « Champagne Céréales (51). Mix privé/public optimisé », *L'Officiel des Transporteurs* n° 2363, p. 50
- Demangeon, E., 2006, « Eurodécor (15). Attention fragile », *L'Officiel des Transporteurs* n° 2363, pp. 51-52
- Demangeon, E., 2006, « Univar (94). En pleine réflexion », *L'Officiel des Transporteurs* n° 2363, p. 52
- Demangeon, E., 2007, « Nicolas Riou : Pourquoi nous avons revu notre transport », *L'Officiel des transporteurs*, n° 2428, pp. 16-17
- Demangeon, E., 2010, « Comment l'ADEME et Oseo donnent l'impulsion », *L'Officiel des transporteurs*, n° 2540, pp. 28-33
- Desblaches, A., 2006, « Environnement réglementaire. Des transferts encadrés », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2353, p. 36
- Ducerf, J., 1995, « L'industrie pharmaceutique soigne ses transports », *Transports Actualités*, n° 5511, pp. 10-11
- Farhi, S., 1994, « Comment ils organisent leur transport. Soprim, grossiste à Rungis », *Transports Actualités*, n° 526, p. 6
- Farhi, S., 1994, « Comment ils organisent leur transport. JM Bruneau, numéro 1 de l'équipement de bureau », *Transports Actualités*, n° 531, p. 6
- Farhi, S., 1995, « Comment ils organisent leurs transports. Gauvain Demade fabricant de palettes », *Transports Actualités*, n° 534, p. 4
- Farhi, S., 1995, « Comment ils organisent leurs transports. Vernieres : passage à la location », *Transports Actualités*, n° 535, p. 4
- Farhi, S., 1995, « Comment ils organisent leurs transports. SPAD étanche la soif de la grande distribution », *Transports Actualités*, n° 547, p. 5
- Farhi, S., 1995, « Comment ils organisent leur transport. Roche Fortuné garde sa propre vaisselle », *Transports Actualités*, n° 560, p. 6

Farhi, S., 1995, « Comment ils organisent leurs transports. La Redoute passe au 24 heures », *Transports Actualités*, n° 572, p. 6

Farhi, S., 1995, « Calcia cimente son système », *Transports Actualités*, n° 574, pp. 1,4-5

Farhi, S., 1995, « Comment ils organisent leurs transports. Le Gouessant tient à sa culture propre », *Transports Actualités*, n° 575, p. 8

Farhi, S., 1996, « Comment ils organisent leurs transports. Total raffine sa logistique », *Transports Actualités*, n° 588, p. 5

Fletcher, C. 2009, « Sarah Nogueira, 41 ans, livreuse avenante. "Appelez-moi Sarah !" », *Les routiers*, n° 871, pp. 46-48

Forest, S., 2007, « Une externalisation limitée », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2430, p. ??

Foucret, J., 1995, « Combien de temps pour quels salaires », *Les routiers*, n° 714, pp. 22-23

Fréor, M., 2009, « Transport de grumes dans le queyras. Tout un art », *Les routiers*, n° 869, pp. 42-47

Fréor, M. 2009, « Transport de grumes - suite. Du bois sur le plateau », *Les routiers*, n° 870, pp. 68-71

Fréor, M., 2010, « Au volant d'un chenillard. Un chauffeur », *Les routiers*, n° 880, pp. 100-101

Gal, E., 1988, « Comment sont organisés les chargeurs néerlandais ? », *Transports Actualités*, n° 253, pp. 12-13

Gal, E., 1988, « Comment sont organisés les chargeurs britanniques ? », *Transports Actualités*, n° 285, pp. 18-20

Gal, E., 1991, « L'Allemagne assouplit les conditions de location des véhicules industriels », *Transports Actualités*, n° 386, p. 4

Gilbert, F., 1994, « Le bilan des transports routiers en 1993. Chute à tous les niveaux », *Les routiers*, n° 699, p. 34

Gilbert, F., 2009, « Les "nouvelles" FIMO et FCO. Le programme en détail », *Les routiers*, n° 871, pp. 32-33

Gilbert, F., 2010, « Chauffeur en transport frigo », *Les routiers*, n° 879, pp. 22-23

Gonthier, J., 1999, « Comment ils organisent leurs transports. MOS : un maillon rhodanien dans la chaîne de recyclage », *Transports Actualités*, n° 680, p. 6

Gonthier, J., 2000, « Comment ils organisent leurs transports. Distriborg miser gagnant/gagnant sur l'image de marque », *Transports Actualités*, n° 700, p. 4

Guarino, L., 2007, « Véhicules étrangers. Pratiques suspectes sur des chantiers », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2424, pp. 6-7

Huault, C., 1995, « Location : La libéralisation divise l'Europe », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 1848, p. 19

Kebrat, J.Y., 2005, « Transports de déchets. La plus-value ... pour l'industrie », *L'Officiel des Transporteurs magazine*, n° suppl. au n° 2313 de *L'Officiel des Transporteurs*, pp. 36-41

Kerriou, A., 1996, « Comment ils organisent leurs transports. Dior un parfum de fidélité », *Transports Actualités*, n° 589, p. 6

Kerriou, A., 1996, « Comment ils organisent leurs transports. Doux adapte sa logistique aux opérations de croissance externe », *Transports Actualités*, n° 590, p. 6-7

Kerriou, A., 1996, « Comment ils organisent leurs transports. Les vins Nicolas ont choisi de garder le contrôle du transport », *Transports Actualités*, n° 600, p. 6

Kerriou, A., 2000, « Comment ils organisent leurs transports. Promod : l'internalisation et l'e-commerce créent de nouveaux besoins logistiques », *Transports Actualités*, n° 690, p. 8

Le Hénaff, S., 2002, « Trafics. Le national tire la croissance », *L'Officiel des Transporteurs magazine*, n° suppl. au n° 2191 de *L'Officiel des Transporteurs*, pp. 38-39

Le Hénaff, S., 2007, « Changements en 2005. La France sous la moyenne européenne », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2427, p. 10

Le Hénaff, S., 2008, « L'optimisation des moyens ne peut que s'amplifier », *L'Officiel des Transporteurs* n° 2442, pp. 12-13

Le Hénaff, S., 2010, « Yves-Marie Laurent (Champagne Céréales et Agriliance). "Le 44 t doit se traduire par un coût à la tonne moins élevé" », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2554, pp. 32-33

Le Hénaff, S., 2010, « Société de transport Biocoop. En train avec JH Mesguen », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2558, p. 18

Leligny, J., 1995, « Comment ils organisent leurs transports. Air liquide : des vestiges de parc propre comme baromètre de gestion », *Transports Actualités*, n° 565, p. 13

Leligny, J.-M., 2010, « Les camions du cirque. C'est du lourd », *Les routiers*, n° 878, pp. 36-40

Leligny, J.-M., 2010, « Vingt-quatre heures avec Stéphane Alaguiry. Un livreur de produits bio », *Les routiers*, n° 881, pp. 44-48

Les routiers, 1989, « 20 % de kilomètres parcourus à vide à l'étranger », *Les routiers*, n° 650, p. 6

Les routiers, 1992, « 1991, l'année du compte propre », *Les routiers*, n° 681, p. 7

Les routiers, 1993, « Bilan des transports. Les tristes chiffres de 1992 », *Les routiers*, n° 689, p. 32

Les routiers, 1993, « Température dirigée et compte d'autrui », *Les routiers*, n° 689, p. 32

Les routiers, 1993, « Le trafic routier de marchandises en 1992. Le trafic courte distance a été le plus touché par la crise », *Les routiers*, n° 693, p. 32

Les routiers, 1994, « Cabotage et compte propre », *Les routiers*, n° 701, p. 7

Les routiers, 1996, « Interrogation du compte propre », *Les routiers*, n° 722, p. 6

Les routiers, 1996, « Les soucis d'un conducteur du compte propre », *Les routiers*, n° 725, p. 4

Les routiers, 1997, « Retraite à 55 ans et compte propre », *Les routiers*, n° 729, p. 4

Les routiers, 1997, « La FIMO sera étendue au compte propre », *Les routiers*, n° 732, p. 9

Les routiers, 1998, « Décret courte distance, loi Gayssot Ce qui a été modifié », *Les routiers*, n° 742, p. 14

Les routiers, 1998, « Formation initiale et continue de sécurité. Généralisation au compte propre », *Les routiers*, n° 743, p. 22

Les routiers, 1999, « Formation obligatoire : la FCOS », *Les routiers*, n° 758, p. 28

Les routiers, 2000, « Formations obligatoires : FIMO et FCOS », *Les routiers*, n° 767, p. 26

Les routiers, 2000, « Transport privé ou public. Routier, pour qui roules-tu ? », *Les routiers*, n° 768, pp. 36-40

Les routiers, 2001, « FIMO et FCOS dans le compte propre », *Les routiers*, n° 779, pp. 30-31

Les routiers, 2001, « Croissance de 6,6 % pour le transport routier de marchandises », *Les routiers*, n° 783, p. 14

Les routiers, 2002, « 1er semestre 2001. Incertitudes pour le transport routier de marchandises », *Les routiers*, n° 785, p. 16

Les routiers, 2002, « FIMO et FCOS dans le compte propre. Les conducteurs dans l'attente », *Les routiers*, n° 789, pp. 44-46

Les routiers, 2004, « FIMO et FCOS en compte propre », *Les routiers*, n° 817, p. 15

Les routiers, 2009, « Bon à savoir. FIMO-FCOS », *Les routiers*, n° 862, p. 93

L'Officiel des Transports, 1991, « Les centrales régionales de Leclerc », *L'Officiel des Transports*, n° 1641, p. 32

L'Officiel des Transports, 1991, « Solvay, alchimiste du transport », *L'Officiel des Transports*, n° 1652, p. 62

L'Officiel des Transports, 1992, « Parc propre et location », *L'Officiel des Transports*, n° 1702, p. 11

L'Officiel des Transports, 1992, « Coût d'un parc propre : un nouveau logiciel », *L'Officiel des Transports*, n° 1704, p. 10

L'Officiel des Transports, 1992, « Le compte propre à l'honneur », *L'Officiel des Transports*, n° 1718, pp. 20-21

L'Officiel des Transports, 1993, « Les trafics de marchandises en 1992. La courte distance en crise », *L'Officiel des Transports*, n° 1765, p. 8

L'Officiel des Transports, 1994, « Le transport routier portugais cherche ses marques », *L'Officiel des Transports*, n° 1785, p. 14-15

L'Officiel des Transports, 1994, « Avec Benlog. Benetton passe des padroncini au compte propre », *L'Officiel des Transports*, n° 1788, p. 20

L'Officiel des Transports, 1994, « Cabotage : le compte propre aussi », *L'Officiel des Transports*, n° 1800, p. 8

L'Officiel des Transports, 1994, « Compte propre. Philips vend sa division transports à Van Gend & Loos », *L'Officiel des Transports*, n° 1802, p. 18

L'Officiel des Transports, 1994, « Enquête. L'ascension du compte d'autrui », *L'Officiel des Transports*, n° 1808, p. 6

L'Officiel des Transporteurs, 1988, « Loueurs : juste une mise au point », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 1515, p. 10

L'Officiel des Transporteurs, 1988, « Vers une évolution de la productivité des poids lourds », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 1527, pp. 22-24

L'Officiel des Transporteurs, 1989, « Compte propre : revendications », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 1555, p. 16

L'Officiel des Transporteurs, 1990, « Conjoncture. Baisse de la croissance et des prix, hausse des coûts », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 1606, p. 17

L'Officiel des Transporteurs, 1990, « Le compte propre à la loupe », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 1609, p. 29

L'Officiel des Transporteurs, 1995, « Une étude sur la logistique de la grande distribution. Qui soustraite quoi ? », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 1840, p. 48

L'Officiel des Transporteurs, 1995, « Transports de déchets ménagers et industriels. Un marché porteur pour le transport public », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 1854, pp. 20-21

L'Officiel des Transporteurs, 1995, « Formation des conducteurs compte propre. L'AUTF demande une version allégée », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 1855, p. 7

L'Officiel des Transporteurs, 1995, « Durée de Travail des conducteurs. Ce que révèle l'enquête de l'INRETS », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 1868, p. 16

L'Officiel des Transporteurs, 1997, « La reprise en mains du transport », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 1941, p. 25

L'Officiel des Transporteurs, 1997, « Chargeurs. Les attentes de l'AUTF », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 1956, p. 20

L'Officiel des Transporteurs, 1998, « Les conducteurs du compte propre », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 1973, p. 10

L'Officiel des Transporteurs, 1998, « Comprendre la loi Gayssot », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 1991, pp. 22-23

L'Officiel des Transporteurs, 1998, « Enquête sur un secteur aux activités méconnues », *L'Officiel des Transporteurs magazine*, suppl. au n° 1996 de *L'Officiel des Transporteurs*, pp. 34-36

L'Officiel des Transporteurs, 1998, « Et pourtant il tourne », *L'Officiel des Transporteurs magazine*, suppl. au n° 1996 de *L'Officiel des Transporteurs*, p. 38

L'Officiel des Transporteurs, 1998, « Vers une législation européenne harmonisée? », *L'Officiel des Transporteurs magazine*, suppl. au n° 1996 de *L'Officiel des Transporteurs*, p. 40

L'Officiel des Transporteurs, 1998, « Conserver la maîtrise du transport », *L'Officiel des Transporteurs magazine*, suppl. au n° 1996 de *L'Officiel des Transporteurs*, p. 41

L'Officiel des Transporteurs, 1998, « Une reprise qui masque », *L'Officiel des Transporteurs magazine*, suppl. au n° 1996 de *L'Officiel des Transporteurs*, p. 42-43

L'Officiel des Transporteurs, 1998, « Inexpugnable sur les courtes distances », *L'Officiel des Transporteurs magazine*, suppl. au n° 1996 de *L'Officiel des Transporteurs*, pp. 43-44

L'Officiel des Transporteurs, 1998, « Un recul sensible et progressif sur 10 ans », *L'Officiel des Transporteurs magazine*, suppl. au n° 1996 de *L'Officiel des Transporteurs*, pp. 45-46

L'Officiel des Transporteurs, 1998, « L'effet location », *L'Officiel des Transporteurs magazine*, suppl. au n° 1996 de *L'Officiel des Transporteurs*, pp. 48-49

L'Officiel des Transporteurs, 1998, « Et le compte propre ? », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2008, p. 7

L'Officiel des Transporteurs, 1999, « La formation compte propre », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2019, p. 9

L'Officiel des Transporteurs, 1999, « Trafics routiers italiens en hausse », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2029, p. 16

L'Officiel des Transporteurs, 1999, « La location de véhicules industriels », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2032, p. 20

L'Officiel des Transporteurs, 1999, « Bernard Gras. Comment cerner son marché », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2044, p. 58

L'Officiel des Transporteurs, 1999, « Chargeurs. L'AUTF défend le transport routier », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2051, p. 15

L'Officiel des Transporteurs, 1999, « Réglementation. Des arrêtés Gayssot en rafale », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2056, pp.6-8

L'Officiel des Transporteurs, 2000, « Le transport pour compte propre », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2073, p. 12

L'Officiel des Transporteurs, 2001, « Inscription au registre. Dérogations pour le compte propre », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2106, p. 12

L'Officiel des Transporteurs, 2001, « Fabricant de meubles. Un secteur vraiment pas commode », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2117, pp. 30-32

L'Officiel des Transporteurs, 2002, « Transport routier. Croissance de 3,6 % en 2001 », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2159, p. 12

L'Officiel des Transporteurs, 2002, « L'externalisation », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2171, p. 10

L'Officiel des Transporteurs, 2002, « Le compte propre en 2001 », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2175, p. 10

L'Officiel des Transporteurs, 2002, « Organisation du marché. Le pays des paradoxes », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2175, pp. 22-26

L'Officiel des Transporteurs, 2002, « Transports de marchandises en ville : On livre plus vert », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2183, pp. 22-31

L'Officiel des Transporteurs, 2002, « Vrac Bennes. Quelle stratégie pour survivre ? », *L'Officiel des Transporteurs magazine*, n° suppl. au n° 2184 de *L'Officiel des Transporteurs*, pp. 24-26

L'Officiel des Transporteurs, 2002, « Etude SES. Le compte propre sort gagnant », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2194, p. 11

L'Officiel des Transporteurs, 2004, « Conjoncture. Evolution du trafic pour compte d'autrui et compte propre », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2249, p. 12

L'Officiel des Transporteurs, 2004, « Conjoncture. Transports routiers de marchandises », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2265, p. 10

L'Officiel des Transporteurs, 2004, « Conjoncture. Trafic pour compte d'autrui et compte propre au 2^{ème} trimestre 2004 », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2282, p. 12

L'Officiel des Transporteurs, 2004, « Formations obligatoires. Le compte propre n'y coupe pas », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2286, p. 7

L'Officiel des Transporteurs, 2005, « Les trafics du compte propre », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2296, p. 10

L'Officiel des Transporteurs, 2005, « L'externalisation du transport », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2301, p. 13

L'Officiel des Transporteurs, 2005, « Le compte propre », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2309, p. 8

L'Officiel des Transporteurs, 2005, « Répartition compte d'autrui/compte propre sur 5 trimestres », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2322, p. 16

L'Officiel des Transporteurs, 2005, « Variations trimestrielles des tonnes-kilomètres », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2330, p. 18

L'Officiel des Transporteurs, 2006, « Heureux d'avoir toujours des véhicules disponibles », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2353, p. 32

L'Officiel des Transporteurs, 2006, « Conjoncture. Variations trimestrielle des tonnes-kilomètres », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2364, p. 20

L'Officiel des Transporteurs, 2006, « Conjoncture. Distance moyenne selon le mode », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2373, p. 16

L'Officiel des Transporteurs, 2006, « Contexte économique. le tournant mémorable de 2005 », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2378, p. 25

L'Officiel des Transporteurs, 2007, « Conjoncture. Tonnages kilométriques des transports intérieurs de marchandises », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2394, p. 20

L'Officiel des Transporteurs, 2007, « Transports d'animaux vivants. Véhicules-kilomètres réalisés en 2005 », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2401, p. 41

L'Officiel des Transporteurs, 2007, « Conjoncture. Evolution de l'activité du TRM en 2006 », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2402, p. 20

L'Officiel des Transporteurs, 2007, « Interview de Yves-Marie Laurent : L'activité céréalière est devenue marginale », *L'Officiel des Transporteurs magazine*, suppl. au n° 2407 de *L'Officiel des Transporteurs*, pp. 8, 10, 12

L'Officiel des Transporteurs, 2007, « Conjoncture. Evolution des tonnes-kilomètres », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2422, p. 20

L'Officiel des Transporteurs, 2007, « En baisse. Le transport pour compte propre », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2427, p. 10

L'Officiel des Transporteurs, 2008, « Devenir organisateur de transports (interview d'Alain Perez) », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2440, pp. 14-15

L'Officiel des Transporteurs, 2008, « Activité du TRM », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2464-2465, p. 24

L'Officiel des Transporteurs, 2008, « Répartition des transports intérieurs par mode », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2467, p. 18

L'Officiel des Transporteurs, 2008, « Transports frigorifiques. Des entreprises au régime », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2469, pp. 44-45

L'Officiel des Transporteurs, 2008, « Principaux résultats des transports routiers de marchandises », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2470, p. 20

L'Officiel des Transporteurs, 2008, « Activité du TRM au 1er semestre 2008 », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2475, p. 22

L'Officiel des Transporteurs, 2008, « En baisse », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2478, p. 12

Lot, J., 1988, « Société des Vins de France : une discipline logistique », *Transports Actualités*, n° 273, pp. 10-11

Lot, J., 1989, « Pomona : la logistique à maturité », *Transports Actualités*, n° 296, pp. 10-11

Lot, J., 1990, « Promodes : les moyens de gagner le défi logistique transport », *Transports Actualités*, n° 339, p. 6

Lot, J., 1991, « La logistique chez Ricard. 8400 bouteilles livrées toutes les heures », *Transports Actualités*, n° 396, p. 8

Mas, S., 2002, « Externalisation : la prise en compte du facteur humain », *Transports Actualités*, n° 755, p. 5

Matéo, F., 2008, « Enquête. Location avec conducteur. Ça roule pour le véhicule dédié », *L'Officiel des transporteurs*, n° 2458, pp. 32-34

Matéo, F., 2008, « Enquête. Location avec conducteur. Vers une relation à livre ouvert », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2458, pp. 36-37

Mérienne, S., 2008, « Bolloré Energie : chargeur et transporteur de produits pétroliers », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2458, p. 20

Meyronneinc, J., 1997, « Georges Drouin : "la location s'oriente vers le contrat dédié" », *Transports Actualités*, n° 628, p. 6

Nouet, S., 2005, « Ecole de conduite française. En route vers le compte propre », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2296, p. 18

Pavy, D., 2000, « Comment ils organisent leurs transports. Le groupe belge Delhaize Le Lion exige un transport efficace et propre », *Transports Actualités*, n° 691, p. 4

Pavy, D., 2000, « Spécial Belgique. Route : la concentration du secteur coïncide avec une croissance impressionnante », *Transports Actualités*, n° 710, pp. 26-27

Pavy, D., 2009, « Nicolette van der Jagt, ESC. Des signes de reprise apparaissent déjà, surtout dans le routier », *Transports Actualités*, n° 921-922, pp. 14-15

Petit, D., 2002, « Comment ils organisent leurs transports. Copperl-Hunaudaye, répond aux exigences de traçabilité », *Transports Actualités*, n° 757, pp. 4-5

Petit, D., 2003, « Comment ils organisent leurs transports. Solvadis France se positionne en logisticien de la chimie », *Transports Actualités*, n° 767-768, p. 4

Rabeux, J., 1998, « Comment ils organisent leurs transports. Siporex intègre le transport à sa démarche commerciale », *Transports Actualités*, n° 653, p. 10

Rabeux, J., 1998, « Comment ils organisent leurs transports. Yprema recycle le béton et le transport », *Transports Actualités*, n° 657, p. 6

Rabeux, J., 1998, « Comment ils organisent leurs transports. Socamaine réhabilite Leclerc chez les transporteurs. », *Transports Actualités*, n° 659, p. 6

Rabeux, J., 1999, « Comment ils organisent leurs transports. Tafforet livre les huîtres toute l'année », *Transports Actualités*, n° 670, p. 8

Rabeux, J., 1999, « Comment ils organisent leurs transports. Raja fait confiance aux transporteurs régionaux. », *Transports Actualités*, n° 678-679, p. 9

Rabeux, J., 1999, « L'exemple de deux chargeurs atypiques », *Transports Actualités*, n° 681, p. 17

Rebillon, H., 2005, « Fabricants et distributeurs de meubles. Ils délaissent le transport en propre », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2300, pp. 30-31

Ribadeau-Dumas, L., 1992, « Gérer un parc, c'est un autre métier! », *L'Officiel des Transports*, n° 1710, pp. 23-25

Téreygeol, B., 2002, « Eurooptimisme? », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2152, p. 1

Transports Actualités, 1988, « Le parc propre en France : 2 véhicules sur 3 roulent pour eux », *Transports Actualités*, n° 264, p. 5

Transports Actualités, 1988, « Le transport routier de marchandises pour compte propre en Europe », *Transports Actualités*, n° 264, p. 6

Transports Actualités, 1988, « Comment sont organisés les transports de Marks & Spencer », *Transports Actualités*, n° 264, pp. 22-23

Transports Actualités, 1989, « Comment progresse le dossier européen de la location? », *Transports Actualités*, n° 299, p. 10

Transports Actualités, 1989, « Les journées de l'information chez l'ASIT. Visite chez Pomona à Rungis », *Transports Actualités*, n° 322, p. 9

Transports Actualités, 1990, « Les loueurs au congrès des chargeurs de RFA », *Transports Actualités*, n° 341, p. 12

Transports Actualités, 1990, « Les mutations du transport commandent un changement de mentalité et de comportement », *Transports Actualités*, n° 346, p. 4

Transports Actualités, 1991, « L'OEST restitue au transport public les activités de parcs propres qui n'en étaient pas », *Transports Actualités*, n° 404, pp. 1 et 17

Transports Actualités, 1992, « Renversement de tendance? Le parc propre a plus progressé l'an dernier », *Transports Actualités*, n° 442, p. 5

Transports Actualités, 1992, « L'utilisation du parc de camions en 1991 », *Transports Actualités*, n° 453, p. 5

Transports Actualités, 1993, « Conjoncture. Les comptes de la Nation révèlent la santé précaire du transport français », *Transports Actualités*, n° 468, pp. 1-2

Transports Actualités, 1993, « Trois organismes de chargeur se regroupent dans l'AUTF », *Transports Actualités*, n° 476, pp. 1 et 12

Transports Actualités, 1993, « Distribution. Chez Agrigel, des chauffeurs pas comme les autres », *Transports Actualités*, n° 477, p. 7

Transports Actualités, 1994, « Depuis le 1er janvier l'AUTF regroupe l'ensemble des organismes de chargeurs », *Transports Actualités*, n° 496, pp. 1-2

Transports Actualités, 1994, « Les trafics en tonnes-kilomètres ont baissé de 5,2 % en 1993 », *Transports Actualités*, n° 505, p. 6

Transports Actualités, 1994, « Europe. Précisions sur le cabotage en compte propre », *Transports Actualités*, n° 508, p. 2

Transports Actualités, 1994, « Location. Un pas vers la libéralisation européenne ? », *Transports Actualités*, n° 513, p. 4

Transports Actualités, 1995, « CEE. Un nouveau pas vers la location européenne », *Transports Actualités*, n° 542, p. 7

Transports Actualités, 1995, « AUTF. Bernard Mazuel, président de la commission Compte Propre », *Transports Actualités*, n° 546, p. 8

Transports Actualités, 1995, « Parc propre et location ? », *Transports Actualités*, n° 574, p. 18

Transports Actualités, 1995, « La location de véhicules industriels repart sur de nouvelles bases », *Transports Actualités*, n° 574, pp. 18-19

Transports Actualités, 1996, « Bilan 1995 : POSITIF malgré les grèves », *Transports Actualités*, n° 603, p. 8

Transports Actualités, 1996, « Les deux formes de location », *Transports Actualités*, n° 616, p. 9

Transports Actualités, 1996, « L'analyse des organismes liée aux constructeurs de véhicules », *Transports Actualités*, n° 616, p. 10

Transports Actualités, 1996, « L'analyse des organisations professionnelles et des loueurs de VI », *Transports Actualités*, n° 616, p. 11

Transports Actualités, 1998, « LA FIMO étendue au compte propre », *Transports Actualités*, n° 645, p. 9

Transports Actualités, 1999, « Une nette reprise des trafics en trafics en 1998 », *Transports Actualités*, n° 681, p. 13

Transports Actualités, 2000, « Le compte propre, une énorme ressource régionale », *Transports Actualités*, n° 707, p. 21

Transports Actualités, 2005, « Univar privilégie la location longue durée », *Transports Actualités*, n° 818, p. 16

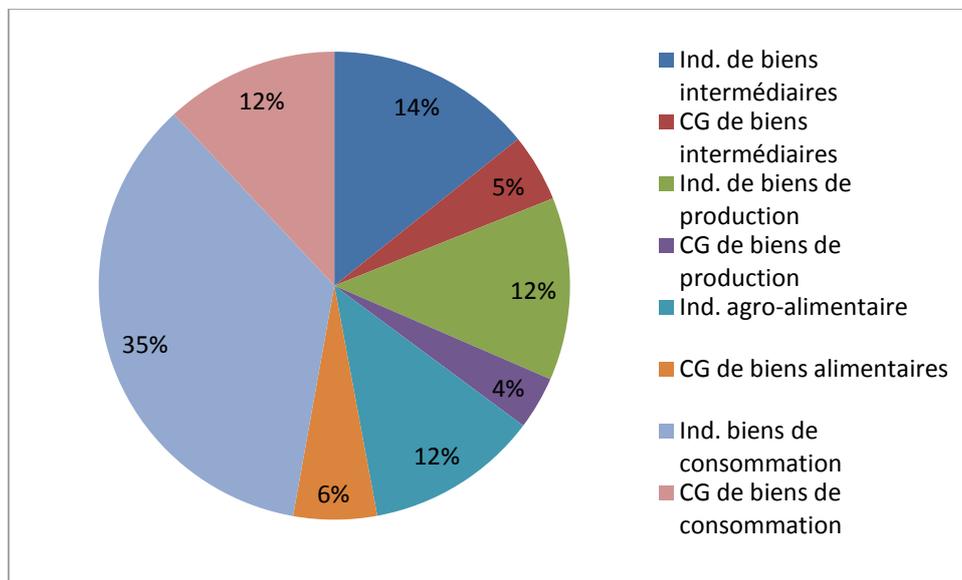
Transports Actualités, 2005, « Brenntag. Une flotte interne de 180 camions », *Transports Actualités*, n° 818, p. 17

Transports Actualités, 2005, « Solvadis. Une flotte intégrée est un centre de coût », *Transports Actualités*, n° 818, p. 17

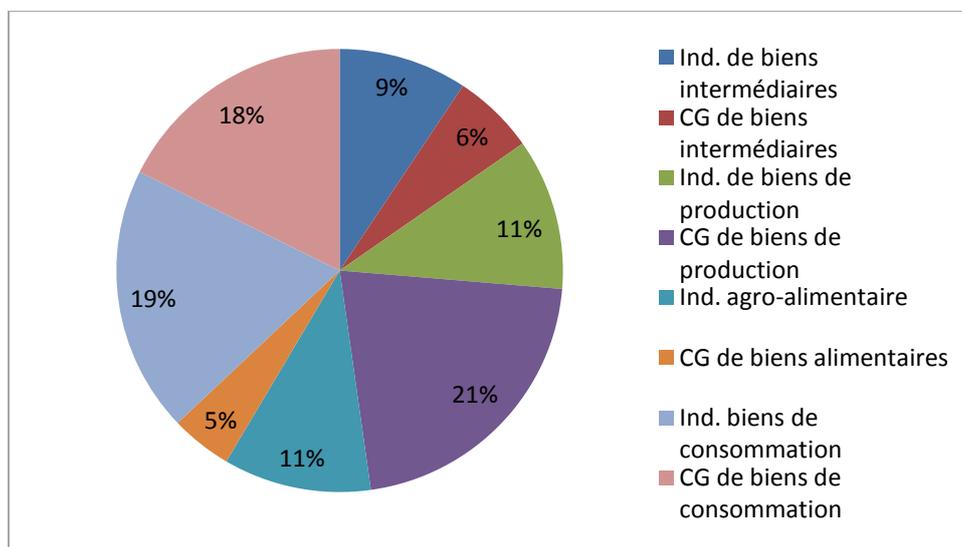
Transports Actualités, 2006, « Transport de marchandises en 2005 : un environnement économique défavorable », *Transports Actualités*, n° 843, pp. 16-17

Annexe 4 : la répartition des envois en compte d'autrui selon les activités en 1988 et 2004

En 1988



En 2004



Annexe 5 : Les critères de choix en fonction des neuf groupes d'activité et du type de régime

Obs. : Observations

CP : Compte propre

CA : Compte d'autrui

CG : Commerce de gros

Ind. : Industrie

	Ind. Biens Intermédiaires		CG Biens intermédiaires		Ind. de Biens de production		CG Biens de production	
	CP (202 obs.)	CA (1220 obs.)	CP (495 obs.)	CA (500 obs.)	CP (102 obs.)	CA (956 obs.)	CP (58 obs.)	CA (260 obs.)
Coût de transport	28	79	37	76	42	55	42	67
Fiabilité des délais	24	44	40	47	14	47	61	57
Durée de transport	28	44	21	47	18	34	39	56
Flexibilité	19	20	46	22	18	12	27	29
Horaires	9	15	18	8	13	7	47	29
Conditions d'accès au réseau	48	32	42	26	16	31	4	57
Fréquences offertes	9	11	11	27	4	18	12	33
Offre de transport bout en bout	3	10	13	14	3	11	42	9
Offre prestations logistiques annexes	0	1	1	6		1	2	4
Lisibilité de l'offre	0	1	0	4	3	1		2
Offre de matériel spécialisé	1	1	15	2	3	2	3	2
Mise à disposition préalable matériel	15	0	11	4	3	0	2	2
Gestion du parc propre	6	0	36	1	38	0	20	0
Qualité des contacts commerciaux	3	7	19	17	4	17	36	6
Sécurité de la marchandise	12	20	5	8	9	9	13	15
Sécurité du transport	13	15	8	6	1	7	7	9
Contraintes réglementaires	2	1	7	1	0	2	0	0
Respect de l'environnement	2	1	3	1	0	1	0	0

	Ind. Agro-alim.		CG Biens alim.		Ind. Biens de consommation		CG Biens de consommation		Entrepôts	
	CP (228 obs.)	CA (617 obs.)	CP (347 obs.)	CA (207 obs.)	CP (108 obs.)	CA (1418 obs.)	CP (90 obs.)	CA (268 obs.)	CP (63 obs.)	CA (172 obs.)
Coût de transport	60	79	44	81	28	74	38	62	66	57
Fiabilité des délais	45	61	40	35	21	45	75	27	16	62
Durée de transport	55	52	22	48	27	44	10	26	33	27
Flexibilité	13	35	40	24	7	18	9	9	27	31
Horaires	44	48	29	35	15	18	12	12	18	21
Conditions d'accès au réseau	42	23	27	15	59	36	34	28	17	32
Fréquences offertes	2	28	18	15	10	11	32	9	5	13
Offre de transport bout en bout	5	26	7	22	0	18	6	16	13	16
Offre prestations logistiques annexes	1	1	12	2	2	3	4	5	2	
Lisibilité de l'offre	0	8	0			5	4	1		2
Offre de matériel spécialisé	5	4	4	5	1	1		0		0
Mise à disposition préalable matériel	7	1	5	1	1	6		0		2
Gestion du parc propre	28	0	31	1	1	1	2	1	35	0
Qualité des contacts commerciaux	13	25	20	14	3	10	10	5	12	18
Sécurité de la marchandise	5	19	19	30	5	12	10	13	19	31
Sécurité du transport	2	13	5	2	4	8	5	4	20	13
Contraintes réglementaires	2	8	5	12	2	3	1	3	1	1
Respect de l'environnement	1	8	1		0	2			6	1

Annexe 6 : Les critères de non-choix en fonction des neuf groupes d'activité et du type de régime

Obs. : Observations

CP : Compte propre

CA : Compte d'autrui

CG : Commerce de gros

Ind. : Industrie

	Ind. Biens Intermédiaires		CG Biens intermédiaires		Ind. de Biens de production		CG Biens de production	
	CP (86 obs.)	CA (104 obs.)	CP (81 obs.)	CA (324 obs.)	CP (77 obs.)	CA (68 obs.)	CP (23 obs.)	CA (136 obs.)
Coût de transport	71	23	35	29	58	44	70	46
Fiabilité des délais	5	8	5	5	4	3	20	76
Durée de transport	0	12	19	1	9	4	23	25
Flexibilité	6	6	5	8	7	24	0	21
Horaires	15	5	14	1	4	6	11	24
Conditions d'accès au réseau	2	33	0	4	0	3	0	0
Fréquences offertes	0	1	1	1	0	23	1	24
Offre de transport bout en bout	1	0	1	0	1	0	0	18
Offre prestations logistiques annexes	0	0	0	1	0	0	0	8
Lisibilité de l'offre	0	0	0	0	0	0	0	4
Offre de matériel spécialisé	0	4	0	1	0	0	0	0
Mise à disposition préalable matériel	0	0	0	2	0	0	0	4
Gestion du parc propre	1	9	11	65	2	8	0	28
Qualité des contacts commerciaux	0	0	0	1	0	1	0	28
Sécurité de la marchandise	0	11	3	1	0	9	0	14
Sécurité du transport	0	0	0	1	0	0	0	0
Contraintes réglementaires	0	0	0	0	2	0	0	0
Respect de l'environnement	0	0	0	2	0	0	0	0

	Ind. Agro-alim.		CG Biens alim.		Ind. Biens de consommation		CG Biens de consommation		Entrepôts	
	CP (192 obs.)	CA (123 obs.)	CP (30 obs.)	CA (195 obs.)	CP (107 obs.)	CA (70 obs.)	CP (39 obs.)	CA (57 obs.)	CP (30 obs.)	CA (30 obs.)
Coût de transport	75	73	42	42	76	76	72	23	20	46
Fiabilité des délais	0	60	0	25	5	12	18	47	1	1
Durée de transport	2	57	0	25	10	16	28	6	5	1
Flexibilité	0	3	0	22	19	2	28	7	9	3
Horaires	19	55	40	20	1	36	21	2	3	5
Conditions d'accès au réseau	6	56	13	10	6	0	8	4	15	0
Fréquences offertes	0	0	0	7	1	0	9	9	0	1
Offre de transport bout en bout	0	2	37	1	0	1	0	5	23	9
Offre prestations logistiques annexes	0	0	0	5	0	0	0	0	0	9
Lisibilité de l'offre	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
Offre de matériel spécialisé	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
Mise à disposition préalable matériel	0	0	0	5	0	0	0	0	4	0
Gestion du parc propre	1	20	4	29	1	1	9	4	3	25
Qualité des contacts commerciaux	0	2	0	10	0	0	0	12	12	0
Sécurité de la marchandise	0	0	0	11	0	7	8	1	0	9
Sécurité du transport	0	2	0	1	0	8	0	0	0	0
Contraintes réglementaires	0	2	4	1	0	0	0	5	4	10
Respect environnement	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0

BIBLIOGRAPHIE

Africk, J., Calkins, C., 1994, « Does asset ownership mean better service? », *Transportation & Distribution*, Vol. 35, n° 5, pp. 49-61

AFT-IFTIM, 2010, *16^{ème} Enquête sur les besoins en emplois et en formations dans les fonctions de la logistique*, AFT-IFTIM, 62 p.

Allain, M.L., Chambolle, C., 2003a, *Économie de la distribution*, Paris, Ed. la Découverte, Coll. Repères, 120 p.

Allain, M.L., Chambolle, C., 2003b, « Les relations entre la grande distribution et ses fournisseurs. Bilan et limites de trente ans de régulation », *Revue française d'économie*, Vol. 17, n° 4, pp. 169-212

Allain, M.L., Chambolle, C., Vergé, T., 2008, *La loi Galland sur les relations commerciales : jusqu'où la réformer ?*, Paris, Ed. Presses de l'École Normale Supérieure, 72 p.

Almeras, C., Brasseur, J., Bunel, C., 2010, « Images économiques des entreprises et groupes au 1^{er} janvier 2008 », *Insee Résultats – Economie*, n° 46. Disponible sur www.insee.fr (le 19/07/10)

Ambrosini, C., Bossin, P., Durand, S. et al., 1997, *Transports de marchandises en ville. Enquête quantitative à Bordeaux. Rapport final*, LET, 233 p.

Aoyama, Y., Ratick, S., Schwarz G., 2005, « Modeling the impact of business-to-business electronic commerce on the organization of the logistics industry », *Geographical Analysis*, n° 37, pp. 101-126

Artous, A., 1997, « Compte propre, transport public ou location : que choisir ? », *Logistiques magazine*, n° 122, pp. 72-74

Artous, A., Poidevigne, P., 2000, « 1980-2000 : vingt ans d'évolutions du transport de lot », *Notes de synthèse du SES*, n° 131, pp. 35-38

Artous, A., Poudevigne, P., Leroy-Dutilleul, I., 2001, *Le transport de lot, une activité en pleine mutation*, Les Etudes du SES – Directions des Affaires Economiques et internationales, 101 p.

Artous, A., Salini, P., 1997, *Comprendre l'industrialisation du transport routier*, Rueil-Malmaison, Ed. Liaisons, Coll. Transport logistique, 196 p.

Artous, A., Salini, P., 1999, *Management stratégique des firmes de transport et de logistique. Les orientations méthodologiques pour mener une analyse prospective*, Rueil-Malmaison, Ed. Liaisons, Coll. Transport logistique, 160 p.

Artous, A., Salini, P., 2003, *Les transporteurs routiers français dans la compétition internationale*, Rapport pour la Direction des transports terrestres, INRETS, 88 p.

Augereau, V., Cruz, C., Guilbault, M., Lebaudy, M., Vacher, L., Routhier, J.L., Patier, D., 2010, *Les apports de l'enquête ECHO pour la problématique marchandises en ville (ECHO/TMV). Rapport intermédiaire*, Noisy-le-Grand, INRETS, LET, 42 p.

Augereau, V., Curien, R., Dablanc, L., 2009, « Les relais-livraison dans la logistique du e-commerce, l'émergence de deux modèles », *Les Cahiers Scientifiques du Transport*, n° 55, pp. 63-95

AUTF, 2001, « Les groupements d'entreprises ont enfin accès au compte propre », *L'Œil du chargeur*, n° 26, p. 5

Baker, G., Hubbard, T., 2003, « Make versus Buy in Trucking: Asset Ownership, Job Design and Information », *American Economic Review*, n° 93, pp. 551-572

Baker, G., Hubbard, T., 2004, « Contractibility and asset ownership: on-board computers and governance in U.S. trucking », *Quarterly Journal of Economics*, November, pp. 1443-1480

Bardi, E., Tracey, M., 1991, « Transportation outsourcing: a survey of US practices », *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 21, n° 3, pp. 15-21

Barney, J., 1991, « Firm resources and sustained competitive advantage », *Journal of Management*, Vol. 17, n° 1, pp. 99-120

Barthélémy J., 2004, « Comment réussir une opération d'externalisation », *Revue française de gestion*, Vol.4, n° 151, pp. 9-30

Barthélémy, J., 2007, *Stratégies d'externalisation*, 3^{ème} Ed., Paris, Dunod, 204 p.

Battais, L., 2010, « Renault teste son premier utilitaire électrique dans la bière », *Transports Actualités*, n° 941, p. 16

Baudelle, G., 1997, « Quadrillage, treillage, maillage : discussion », *L'Espace géographique*, n° 1, pp. 79-80

Baumont, C., Combes, P.P., Derycke, P.H., Jayet, H., 2000, *Economie géographique. Les théories à l'épreuve des faits*, Paris, Economica, Corpus Economie, 330 p.

Bavoux, J.J., 2009, *La géographie. Objets, débats, méthodes*, 2^{ème} Ed., Paris, Armand Colin, Coll. U Géographie, 309 p.

Bavoux, J.J., Beaucire, F., Chapelon, L., Zembri, P., 2006, *Géographie des transports*, Paris, Armand Colin, Coll. U Géographie, 232 p.

Béguin, H., 1998, « Chapitre 11 : La géographie économique », in Bailly, A. et al., *Les concepts de la géographie humaine*, Paris, Armand Colin, Coll. U, pp. 165-174

- Béguin, H., Thisse, J.F., 1979, « An axiomatic approach to geographical space », *Geographical Analysis*, Vol. 11, n° 4, pp. 325-341
- Beilock, R., Freeman, J., 1991, « Broadening participation in regulates freight: the case of produce haulers », *Transportation Journal*, Vol. 30, n° 4, pp. 23-35
- Beitone, A., Cazorla, A., Dollo, C., Draï, A.M., 2010, *Dictionnaire de science économique*, 3^{ème} Ed., Paris, Armand Colin, 445 p.
- Bellivier, M., 1995, « Le juste à temps transforme le statut du transport », *L'Espace géographique*, n° 3, pp. 260-263
- Benko, G., 1990, *La dynamique spatiale de l'économie contemporaine*, La Garennes-Colombes, Ed. de l'Espace Européen, Géographies en liberté, 396 p.
- Bernadet, M., 1984, « Un instrument d'analyse des chaînes de transport : le concept de trajet », *Les cahiers scientifiques de la revue Transports*, n° 10, pp. 19-23
- Bernadet, M., 1985, « Réflexions sur l'évaluation de la qualité de service dans les transports routiers de marchandises », *les Cahiers Scientifiques du Transport*, n° 11-12, pp. 87-99
- Bernadet, M., 1997, *Le transport routier de marchandise. Fonctionnement et dysfonctionnements*, Paris, Economica, 323 p.
- Bessay, G., 2002, « La chute du compte propre », *les Cahiers de l'observatoire*, n° 185. Disponible sur www.cnr.fr (le 24-01-07)
- Bessay, G., 2002, « Reprise du compte propre », *les Cahiers de l'observatoire*, n° 189. Disponible sur www.cnr.fr (le 24-01-07)
- Besson, P., Savy, M., Valeyre, A., Veltz, P., 1988, *Gestion de production et transports. Vers une nouvelle économie de la circulation*, Caen, Paradigme, 170 p.
- Bestufs, 2006, *Quantification of Urban Freight Transport Effects I*, 76 p.
- Beyer, A., 1999, *Géographie des réseaux de transport. Morphologies et dynamiques territoriales des services de messagerie*, Thèse de doctorat d'urbanisme, sous la direction de M. Savy, Université Paris XII, 610 p.
- Biencourt, O., 1996, « Concurrence par la qualité dans le transport routier de marchandises : normes ou réseaux ? », *Revue d'économie industrielle*, n° 75, pp. 211-222
- Biencourt, O., Faverau, O., 1994, *Concurrence par la qualité et viabilité d'un marché. Le cas du transport routier de marchandises*, Rapport au Commissariat Général du plan, Université Paris X, 39 p.
- Bienstock, C., Mentzer, J., 1999, « An experimental investigation of outsourcing decision for motor carrier transportation », *Transportation Journal*, Vol. 39, n° 1, pp. 42-59

- Bolis, S., Maggi, R., 1998, « Adaptive stated preference analysis of shippers' transport and logistics choice », *38th Congress of ERSA*, Wien, 21 p.
- Bon-Garcin, I., Bernadet, M., Reinhard, Y., 2010, *Droit des transports*, Paris, Dalloz, Précis, 683 p.
- Borghesani Jr, W., 1982, « Regulatory reform and recession: their not so obvious impact on private carriage planning », *Annual proceedings of the national council of physical distribution management*, pp. 377-405
- Borra, C., Palma, L., 2005, « Analyzing the determinants of freight shippers' behaviour: own account versus purchased transport in Andalusia » », *International Journal of Transport Economics*, Vol. XXXII, n° 3, pp. 339-360
- Bouba-Olga, O., 2003, *L'économie de l'entreprise*, Paris, Ed. du Seuil, 204 p.
- Bouba-Olga, O., 2006, « Les relations entreprises-territoires : un construit institutionnel et social », *Economies et Sociétés Hors-Série 41*, n° 3-4, pp. 477-496
- Bouinot, J., 2000, « Les nouvelles logiques d'entreprise : des effets territoriaux contrastés », in Pumain, D., Mattei, M.F. (coord.), *Données urbaines 3*, Paris, Economica, Anthropos, pp. 227-234
- Boukezzoula, S., 2007, « Un exercice contrasté », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2434, pp. 36-50
- Bourdarias, F., 2001, *Les chauffeurs-livreurs de messagerie et fret-express : métier, emploi et trajectoires professionnelles*, Laboratoire d'anthropologie et de sociologie de Tours, Ministère de l'Équipement - DRAST, 2 Vol., 700 p.
- Bourgeois, P., 1999, « Plastiques RG. Sur la voie de l'externalisation partielle », *Industries*, n° 48, p. 18
- Boylaud, O., Nicoletti, G., 2001, « La réforme de la réglementation dans le secteur du transport routier de marchandises », *Revue économique de l'OCDE*, n° 32, pp. 255-279
- Bredeloup, E., Costa, G., Gouveral, E. et al., 1989, *Pratiques de transport des industries et des commerces de gros. Résultats de l'analyse de 5000 chaînes de transport*, INRETS, Rapport INRETS, n° 99, Arcueil, 151 p.
- Brocard, M. (dir.), 2009, *Transports et territoires. Enjeux et débats*, Paris, Ellipses, Carrefour, 184 p.
- Brousseau, E., 1998, « Analyse économique des pratiques liées à l'externalisation », *Petites affiches*, n° 147, 17 p.
- Brown, T., Greenlee, J., 1995, « Private trucking after deregulation: managers perceptions », *Transportation Journal*, Vol. 35, n° 1, pp. 5-14
- Browne, M., 1993, « Logistics strategies in the Single European Market and their spatial consequences » », *Journal of Transport Geography*, Vol. 1, n° 2, pp. 75-85
- Browne, M., Allen, J., 2001, « Chapter 16: Logistics out-sourcing », in Brewer, A. et al., *Handbook of Logistics and Supply chain Management*, Oxford, Elsevier Science, pp. 253-268

Brunet, R., 1993, « L'enjeu du transport », *L'espace géographique*, n° 3, pp. 219-232

Brunet, R., Dollfus, O. (dir.), 1990, *Mondes nouveaux*, Paris, Hachette, Reclus, 551 p.

Bulletin des Transports et de la logistique, 1996, « 10 questions sur le compte propre », *Bulletin des Transports et de la Logistique*, n° 2652, p. 331

Burks, S., Monaco, K., Myers-Kuykindall, J.M., 2004, « The balance between private and for-hire carriage and trends in the use of large trucks (1977 to 1997) », *Journal of the Transportation Research Forum*, Vol. 43, n° 2, pp. 159-171

Burmeister A., 2000, *Familles logistiques. Propositions pour une typologie des produits transportés pour analyser les évolutions en matière d'organisation des transports et de la logistique*, INRETS, Rapport pour le PREDIT, 126 p.

Burmeister, A., Klein, O., 1999, « Introduction : vers un renouvellement des approches ? », *les Cahiers Scientifiques du Transport*, n° 36, pp. 5-10

Canny, J., Rastatter, E., 1988, « US trucking deregulation since 1980 », *OCDE Seminar T9 on Road Transport Regulation: experience, evaluation, research*, Paris

Carré, S., 2000, « L'état du droit dans le transport routier de marchandises : une réglementation en trompe-l'œil », *Droit et Société*, n° 46, pp. 597-614

Carré, S., 2007, « Sur la condition sociale des chauffeurs routiers et l'importance du transport dans le contrat de vente », *les Cahiers Scientifiques du Transport*, n° 51, pp. 127-147

Carroué, L., Collet, D., Ruiz C. 2009, *La mondialisation. Genèse, acteurs et enjeux*, 2^{ème} Ed., Rosny-sous-Bois, Bréal, 348 p.

Cattan, N., 1993, « La dynamique des échanges aériens internationaux entre les villes européennes », *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, n° 4, pp. 649-660

Cattan, N., Saint-Julien, T., 1998, « Modèles d'intégration spatiale et réseau des villes en Europe occidentale », *L'Espace géographique*, n° 1, pp. 1-10

CEMT (Conférence Européenne des Ministres des Transports), 2001a, *Le transport routier de marchandises pour compte propre. Table ronde 115*, Paris, OCDE, Table Ronde CEMT n° 115, 140 p.

CEMT (Conférence Européenne des Ministres des Transports), 2001b, *Transport routier. Rapport sur la réforme réglementaire des transports routiers de marchandises*, Paris, OCDE, 50 p.

CEMT (Conférence Européenne des Ministres des Transports), 2002, *La réforme des réglementations dans le transport routier de marchandises*, Paris, OCDE, 107 p.

CERTU (Centre d'Etudes sur les Réseaux, les Transports, l'Urbanisme et les constructions publiques) , 2009, *Livraisons en centre-ville. Les pratiques réglementaires de 50 villes passées au crible*, Lyon, Ed. du Certu, 27 p.

- Chambolle, C., 2006, « Le nouveau seuil de revente à perte : vers une abolition progressive de l'interdiction ? », in Picod, Y. (coord.), *Le nouveau droit des pratiques restrictives de la concurrence*, Paris, Dalloz, Thèmes et commentaires. Actes, pp. 31-39
- Chanson, G., 2003, « Externalisation et performance dans la relation client-prestataire », *Revue française de gestion*, n° 143, pp. 43-54
- Chao, A., 1990, « Transports pour compte propre. Hors réglementation oui mais à certaines conditions », *Bulletin des transports*, n° 2388, pp. 423-425
- Charrié, J., 1995, *Les activités industrielles en France*, Paris, Masson, Géographie, 240 p.
- Charvet, J., Sivignon, M., 2002, *Géographie humaine*, Paris, Armand Colin, Coll. U, 347 p.
- Chiron-Augereau, V., 2009, *Du transport de marchandises en ville à la logistique urbaine, quels rôles pour un opérateur de transports publics urbains ? Le cas de la RATP*, Thèse de doctorat en transport, sous la direction de J. Laterrasse, Université Paris-Est, 444 p.
- Cholez, C., 2001, *Une culture de la mobilité. Trajectoires et rôles professionnels des chauffeurs-livreurs de messagerie et fret-express*, Thèse de doctorat en sociologie, sous la direction de J. Capron, Université François Rabelais Tours, 697 p.
- Christaller, W., 1966, *Central places in Southern Germany*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, New Jersey, 230 p.
- Claval, P., 2006, *Epistémologie de la géographie*, 2^{ème} Ed., Armand Colin, Paris, 265 p.
- CNR (Comité National Routier), 2010, *Quels réajustements de prix pour 2011 ?*, CNR, 10 p. Disponible sur www.cnr.fr (le 10 janvier 2011)
- Coase, R., 1937, « The nature of firm », *Economica*, Vol. 4, n° 16, pp. 386-405
- Coase, R., 1960, « The problem of social cost », *Journal of Law and Economics*, Vol. 3, pp. 1-44
- Coase, R., 1987, « La nature de la firme », *Revue Française d'Economie*, Vol. 2, n° 1, pp. 133-163
- Combes, P., Lafourcade, M., 2002, « Coûts de transport et inégalités régionales », *Revue économique*, Vol. 53, n° 3, pp. 505-516
- Combes, P., Lafourcade, M., 2005, « Transport costs: measures, determinants and regional policy implication for France », *Journal of Economic Geography*, Vol. 5, n° 3, pp. 319-349
- Conseil National des Transports, 2004, *Programme national marchandises en ville et guide «Une voirie pour tous», Restitution des travaux du groupe « Partage de la voirie »*
- Cook, W., 1967, « Transport decisions of certain firms in the black country », *Journal of Transport Economics and Policy*, Vol. 1, n° 2, pp. 325-342

Cooper, J., 1991, « Lessons for Europe from freight deregulation in Australia, the United Kingdom and the United States of America » », *Transports Reviews*, Vol. 11, n° 1, pp. 85-104

Cooper, J., Browne, M., Peters, M., 1991, *European logistics. Markets, Management and Strategy*, Cornwall, Blackwell Publishers, Business, 331 p.

Costa, G., Gouvernal, E., Hanappe, P., 1989, *Enquête auprès des chargeurs. Résultats de la deuxième phase*, Rapport INRETS n° 92, Arcueil, INRETS, 106 p.

Cottet, V., 2010, « Depuis trente ans, les grandes entreprises concentrent de plus en plus d'emplois », *Insee Première*, n° 1289, 4 p.

Croucher, P., 1998, « Insourcing », *Logistics Focus*, Vol. 6, n° 2, pp. 3-6 et 8

Cruz, C., 2010, « How is own account transport well adapted to urban environments? », *Selected Proceedings of the 12th World Conference on Transport Research*, July 11-15, Lisbon – Portugal, pp. B4-2883-18

Cruz, C., Guilbault, M., Gouvernal, E., 2008, « Function and trend of own account haulage: Evidence from French shipper surveys », *European Transport Conference*, October 6-8, Leeuwenhorst – Netherlands, 15 p.

Cruz, C., Raia, A., Dablanc L., 2009, *Sous-traitance de la messagerie urbaine : quelques spécificités spatiales*, INRETS, Arcueil, document de travail, 27 p.

Cruz, C., Zembri, P., 2008, « Analyse de l'organisation régionale du transport pour compte propre », *XLV^{ème} colloque de l'ASRDLF*, 25-27 août, Université du Québec à Rimouski – Canada, 15 p.

Cruz, C., Zembri, P., 2009, « La région, échelle de pertinence du transport pour compte propre en France : état des lieux et éclairages par les caractéristiques du service de transport », *les Cahiers Scientifiques du Transport*, n° 56, pp. 137-155

Cullinane, K., Toy, N., 2000, « Identifying influential attributes in freight route/mode choice decisions: a content analysis », *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, Vol. 36, n° 1, pp. 41-53

Dablanc, L., 1997, « L'invisibilité juridique du transport des marchandises en ville », *les Cahiers Scientifiques du Transport*, n° 31, pp. 5-29

Dablanc, L., 1998, *Transports de marchandises en ville, une gestion publique entre police et services*, Paris, Ed. Liaisons, Coll. Transport Logistique, 182 p.

Dablanc, L., 2004, « Urban Freight Management in Large European Cities », *Proceedings of European Transport Conference*

Dablanc, L., 2007, « Goods Transport in Large European Cities: difficult to organize, difficult to modernize », *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, Vol. 41, n° 3, pp. 280-285

- Dablanc, L., Patier, D., 2001, « Les rythmes urbains des marchandises », *Transport Environnement Circulation*, n° 166, pp. 2-14
- Damien, M.M., 2005, *Dictionnaire du transport et de la logistique*, Paris, Dunod, Coll. l'Usine Nouvelle, 2^{ème} Ed., 544 p.
- Da Silva, V., 2006, *Pratiques de sous-traitance dans le domaine de la messagerie urbaine*, Etude pour le Mastère Fret et Intermodalité, ENPC
- Decure, J., 1997, « Une nouvelle génération d'enquêtes TRM », *Notes de synthèse du SES*, n° 113, pp. 11-16
- De Jong, G., Ben-Akiva M., 2007, « A micro-simulation model of shipment size and transport chain choice », *Transportation Research Part B: Methodological*, Vol. 41, n° 9, pp. 950-965
- Demangeon, E., 2006, « Où le transport public gagne-t-il du terrain ? », *L'Officiel des transporteurs*, n° 2363, pp. 25-28 et 41-52
- De Mesnil, H., 2001, « Compte propre. Le petit Noël du chargeur », *Bulletin des transports et de la logistique*, n° 2875, pp. 3-8
- DFT (Department for Transport), 2009, *Road Freight Statistics 2008*, DFT, 186 p.
- Dion, D., Sueur, I., 2006, *La distribution*, Paris, Dunod, les Topos, 128 p.
- Disdier, A.C., Head, K., 2008, « The Puzzling Persistence of the Distance Effect on Bilateral Trade », *Review of Economics and Statistics*, Vol. 90, n° 1, pp. 37-48
- Dugot, P., 2000, *Le commerce de gros*, Paris, Presses Universitaires de France, Que-sais-je ?, 127 p.
- Dupuy, G., Généau de Lamarlière, I., 2007, *Nouvelles échelles des firmes et des réseaux. Un défi pour l'aménagement*, Itinéraires Géographiques, Paris, 246 p.
- Ernst & Young, 2008, *Outsourcing: the rise of fragmentation. Ernst & Young's 2008 European outsourcing survey*, Ernst & Young, 39 p. Disponible sur : <http://www.ey.com> (le 10-09-09)
- Estival, L., 1999, « Gallay. Bien choisir ses prestataires », *Industries*, n° 48, p. 19
- Eurostaf, 2005, *Les stratégies logistiques des enseignes alimentaires en France*, Vol. 1, Paris, Eurostaf, Coll. Perspectives stratégiques et financières, 76 p.
- Farhi, S., 1994, « Comment ils organisent leur transport. JM Bruneau, numéro 1 de l'équipement de bureau », *Transports Actualités*, n° 531, p. 6
- Fernie, J., 1990, « Third party or own account - trends in retail distribution », in Fernie J. (coord.), *Retail Distribution Management*, London, Kogan Page, pp. 91-105
- Fischer, A., 1994, *Industrie et espace géographique : Introduction à la géographie industrielle*, Paris, Masson, Coll. Géographie, 137 p.

Fokou, C., 1984, *Transport privé ou transport public de marchandises : une analyse du choix des entreprises*, Thèse de doctorat en sciences économiques et de gestion, sous la direction d'A. Bonnafous, Université Lyon II, 277 p.

Frémont, A., 2007, *Le monde en boîtes. Conteneurisation et mondialisation*, Arcueil, Lavoisier, Coll. de l'INRETS, Synthèse n° 53, 146 p.

Fricker, B., 2000, *Prospective de la régulation du TRM et interactions économiques et sociales. Recherche de politique des transports*, Rapport pour le PREDIT, OGC logistique, 107 p.

Fridstrom, L., Madslie, A., 1998, « Own account or hire freight: a stated preference analysis », in Ortúzar J., Hensher D., Jara-Díaz, S. (coord.), *Travel behavior research: updating the state and play*, Oxford, Elsevier, Pergamon, pp. 123-140

Fridstrom, L., Madslie, A., 2002, « A stated preference analysis of wholesalers' freight choice », in Danielis, R. (eds.), *Freight experiments*, Milan, Franco Angeli, pp. 223-250

Fruin, J., 1999, « Results of the regulatory reform of the motor carrier industry in the United States », *Mimeo*, September

Fujita, M., Thisse, J.F., 2003, *Économie des villes et de la localisation*, Bruxelles, De Boeck, 559 p.

Gatineau, L., 2006, *La logistique et les enjeux territoriaux dans le grand Sud-Ouest*, Thèse de doctorat en Géographie, sous la direction de J.P. Charrié, Université Bordeaux III, 441 p.

Gefco Magazine, 2010, « Pavatex, un client bien dans l'air du temps », *Gefco Magazine*, n° 146, p. 34

Gefco Magazine, 2010, « L'agence spatiale argentine choisit Gefco », *Gefco Magazine*, n° 150, pp. 12-13

Gefco Magazine, 2010, « Quand le Portugal fait coup double », *Gefco Magazine*, n° 150, pp. 34-35

Gef Echo, 1997, « Des bacs pour DELPHI », *Gef Echo*, n° 104, p. 21

Gef Echo, 1998, « Gefco et le transport de vin », *Gef Echo*, n° 106, p. 15

Gef Echo, 1998, « Un partenariat à la carte », *Gef Echo*, n° 109, pp. 13-15

Gef Echo, 1998, « La locomotive du réseau 3 Suisses », *Gef Echo*, n° 109, p. 15

Gef Echo, 2000, « Gefco et le transport de vin », *Gef Echo*, n° 121, pp. 20-21

Géneau de Lamarlière, I., Staszak, J.F., 2000, *Principes de géographie économique*, Rosny, Bréal, Grand Amphi, 448 p.

Gérardin, B., Patier, D., Routhier, J., Ségalou, E., 2000, *Diagnostic du transport de marchandises dans une agglomération. Programme national marchandises en ville*, Paris, DRAST, 85 p.

Gilly, J.P., Lung, Y., 2005, « Proximités, secteurs et territoires », *Cahiers du GRES*, n° 2005-09, 20 p. Disponible sur : <http://cahiersdugres.u-bordeaux4.fr/WP/> (le 13/11/09)

Gilly, J.P., Torre, A., 2000, *Dynamiques de proximités*, Paris, L'Harmattan, Coll. Emploi, Industrie et territoires, 301 p.

Girault, M., Kom, D., 1991, « Entreprises : une très forte natalité ... sans explosion démographique », *Notes de synthèse de l'OEST*, in SES, *Dossiers thématiques des notes de synthèse du SES. Les entreprises de transport*, Direction des Affaires économiques et internationales, pp. 261-264

Gorgeu, A., Mathieu, R., 1995, « Stratégies d'approvisionnement des grandes firmes et livraisons juste-à-temps : quel impact spatial ? », *L'espace géographique*, n° 3, pp. 245-259

Grall, J.C., 2005, « Le nouveau seuil de revente à perte », *Cahiers de droit de l'entreprise*, n° 6, pp. 36-39

Grand, L., 1997, *Les relations de sous-traitance dans le secteur des transports routiers de marchandises*, Thèse de doctorat en Sciences Economiques mention Economie des Transports, sous la direction de M. Bernadet, Université Lumière Lyon 2, 373 p.

Granovetter, M., 1985, « Economic action and social structure. The problem of embeddedness », *American Journal of Sociology*, Vol. 91, n° 5, pp. 481-510

Gray, R., 1982, « Behavioural approaches to freight transport modal choice », *Transport Reviews*, Vol. 2, n° 2, pp. 161-184

Guerrien, B., 2002, *Dictionnaire d'analyse économique : microéconomie, macroéconomie, théorie des jeux, etc.*, Paris, Ed. la Découverte, Dictionnaires Repères, 568 p.

Guilbault, M., 1992, « Les pratiques logistiques des chargeurs et le recours au compte propre », *6th World Conference on Transport Research*, Lyon – France, 29 juin - 3 juillet, 15 p.

Guilbault, M., 1994, *Quels besoins pour les chargeurs ? Variété de la demande de transport*, Arcueil, INRETS, Rapport INRETS n° 178, 71 p.

Guilbault, M. (coord.), 2008, *Enquête ECHO "Envois - Chargeurs - Opérateurs de Transport". Résultats de référence*, Paris, Lavoisier, Coll. de l'INRETS, Synthèse n° 56, 205 p.

Guilbault, M., Cruz, C., 2010, « Shippers' mode choices and logistic constraints », *Selected Proceedings of the 12th World Conference on Transport Research*, July 11-15, Lisbon – Portugal, pp. B2-02799-23

Guilbault, M., Gouvernal, E., 2010, « Transport and Logistics Demand: New Input from Large Surveys of Shipper in France », *Transportation Research Records*, n° 2168, pp. 71-77

Guilbault, M., Gouvernal, E., Lebaudy, M., Lenz, B., Schneider, S., Köhler, K., 2010, « Links between production systems and transport: the example of German and French industries », *12th World Conference on Transport Research*, July 11-15, Lisbon – Portugal, pp. B1-2820-32

- Guilbault, M., Soppé, M. (coord.), 2009, *Apports des enquêtes chargeurs. Connaissance des chaînes de transport de marchandises et de leurs déterminants logistiques*, Bron, Lavoisier, Coll. de l'INRETS, Actes n° 120, 220 p.
- Hall, P., Hesse, M., Rodrigue, J.P., 2006, « Guest Editorial: Re-Exploring the Interface between Economic and Transport Geography », *Environment and Planning A*, Vol. 38, n° 8, pp. 1401-1408
- Hamelin P., 1985, « Frontières floues entre deux définitions juridiques du déplacement physique de la marchandise : Compte-Propre et Compte d'Autrui », in Ribeill G. (dir.), *Frontières et identités professionnelles dans les métiers du transport. Actes de la Journée du 16 novembre 1984*, pp. 157-180
- Hamelin, P., 2000, « Les conditions temporelles de travail des conducteurs de poids lourds », *Notes de synthèse du SES*, n° 130, pp. 15-22
- Hamelin, P., 2003, *Synthèse des résultats de l'enquête auprès des conducteurs de poids lourds menée en 1999*, INRETS, 4 p.
- Hamelin, P., Lebaudy, M., 1997, *Les conditions temporelles de travail et les carrières des conducteurs de poids lourds. Analyse des résultats de l'enquête auprès des conducteurs de poids lourds menée en 1993, comparaison avec ceux de 1983*, Arcueil, Rapport INRETS, 90 p.
- Hamelin, P., Lebaudy, M., 2002, *Enquête auprès des conducteurs de poids-lourds. Résultats de l'enquête menée à l'automne 1999. Rapport Final*, Arcueil, Rapport INRETS, 67 p.
- Hamelin, P., Lebaudy, M., 2007, *Evolution des conditions de travail des conducteurs de poids lourds, devenir de ceux qui ont quitté le métier entre 1999 et 2004*, Arcueil, Rapport INRETS, 72 p.
- Hammes, P., 1984, « Private carriage market place: changing times reflect a new purchase logic », *Annual proceedings of the national council of physical distribution management*, pp. 903-911
- Harper, D., 1983, « The marketing revolution in the motor trucking industry », *Journal of Business Logistics*, Vol. 4, n° 1, pp. 35-49
- Harrington, L., 1984, « A private fleet goes public », *Traffic management*, July, pp. 37-40
- Hensher, D., Button, K., Haynes, K. et al., 2004, *Handbook of transport geography and spatial systems*, Amsterdam, Elsevier, 672 p.
- Hesse, M., 2009, *The city as a terminal. The urban context of logistics and freight transport*, Aldershot, Ashgate, Transport and Mobilities Series, 207 p.
- Hesse, M., Rodrigue, J., 2004, « The transport geography of logistics and freight distribution », *Journal of Transport Geography*, Vol. 12, n° 3, pp. 171-184
- Hesse, M., Rodrigue, J., 2009, « Transport: Logistics », in Kitchin, R., Thrift, N. (eds), *International Encyclopedia of Human Geography*, Vol. 1, Oxford, Elsevier, pp. 277-284

- Holguín-Veras, J., Polimeni, J., 2005, « Off-Peak Freight Deliveries: Challenges and Stakeholders' Perceptions », *Transportation Research Record: Journal of the Transportation Research Board*, Vol. 1906, pp. 42-48
- Holguín-Veras, J., Wang, Q., Xu, N., Ozbay, M., Cetin, M., Polimeni, J., 2006, « The impacts of time day pricing on the behavior of freight carriers in a congested urban area: implications to road pricing », *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, Vol. 40, n° 9, pp. 744-766
- Holguín-Veras, J., Xu, N., de Jong, G., Maurer, H., 2009, « An experimental economics investigation of shipper-carrier interactions on the choice of mode and shipment size in freight transport », *Transportation Research Board 88th Annual Meeting*, January 11–15, Washington DC – USA, 29 p.
- Holl, A., 2004, « The role of transport in firms, spatial organization: evidence from the Spanish food processing industry », *European Planning Studies*, n° 4, pp. 537-550
- Holpp, R., 1986, « Private fleets: An emerging option », *Traffic World*, July, pp. 31-43
- Hoyle, B., Knowles, R. (Eds.), 1998, *Modern transport geography*, 2nd Ed., Chichester, Wiley & Sons, 374 p.
- Hubbard, T., 1998, *Governance Structure in the Deregulated Trucking Industry*, University of California, Los Angeles & The National Bureau of Economic Research, Working Paper, 27 p.
- Hubbard, T., 2001, « Contractual form and market thickness in trucking », *The RAND Journal of Economics*, Vol. 32, n° 2, pp. 369-386
- Huriot, J.M. (dir.), 1998, *La ville ou la proximité organisée*, Paris, Anthropos, Coll. Villes, 234 p.
- Huriot, J.M., Bourdeau-Lepage, L., 2009, *Economie des villes contemporaines*, Paris, Economica, 366 p.
- Johnson, J., Schneider, K., 1988, « Private trucking: a dinosaur? », *Business horizons*, Vol. 31, n° 1, pp. 73-78
- Jones, J., 1995, *Un siècle de politique des transports en France*, Paris, CELSE, 238 p.
- Justeau, J.J., 1980, *Recherche d'informations sur le transport routier pour compte propre*, SAE, Paris, 76 p.
- Knemeyer, M., Corsi, T., Murphy, P., 2003, « Logistics outsourcing relationships: customer perspectives », *Journal of Business Logistics*, Vol. 24, n° 1, pp. 77-109
- Krugman, P., 1991, *Geography and trade*, Leuven University Press, London, 142 p.
- Lafontaine, F., Malaguzzi V.L., 2009, « The Deregulation of International Trucking in the European Union: Form and Effect », *Journal of Regulatory Economics*, Vol. 35, n° 1, pp. 19-44
- Landreville, M., 1981, « Réflexions sur l'étude de M. Vuillet relative aux transports routiers de marchandises pour compte propre », *Transports*, n° 267, pp. 395-397

- Larané, A., 2007, « Senoble ouvre aux tiers son entrepôt à température dirigée », *Logistiques magazine*, n° 222, pp. 100-101
- Lautrédou, D.-I., 2009, « Formations obligatoires des conducteurs. Ce qui changera à compter du 10 septembre 2009 », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2505, pp. 18-19
- Léandri, D., 2000, « Transport routier pour compte propre. Grand absent de la réglementation ? », *Bulletin des transports et de la logistique*, n° 2838, pp. 177-179
- Le Hénaff, S., 2009, « Gitem-Euronics. Des choix assumés à contre-courant », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2501, pp. 14-15
- Le Hénaff, S., 2010, « Société de transport Biocoop. En train avec J.H. Mesguen », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2558, p. 18
- Le Hénaff, S., 2010, « Distribution urbaine en Seine Saint-Denis. Une charte départementale en 2011 », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2575, p. 11
- Leligny, J., 1995, « Comment ils organisent leurs transports. Air liquide : des vestiges de parc propre comme baromètre de gestion », *Transports Actualités*, n° 565, p. 13
- Lévy, J., 1999, *Le tournant géographique. Penser l'espace pour lire le monde*, Paris, Belin, Mappemonde, 400 p.
- Lévy, J., 2008, *L'invention du monde. Une géographie de la mondialisation*, Paris, Presses de Sciences-Po, 408 p.
- Lévy, J., Lussault, M., 2003, *Dictionnaire de la géographie et de l'espace des sociétés*, Paris, Belin, 1033 p.
- Lieb, R., Randall, H., 1999, « Use of third-party logistics services by large US manufacturers in 1997 and comparisons with previous years », *Transport reviews*, Vol. 19, n° 2, pp. 103-115
- L'Officiel des Transporteurs, 1995, « Une étude sur la logistique de la grande distribution. Qui soustraite quoi ? », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 1840, p. 48
- L'Officiel des Transporteurs, 2000a, « Un procès exemplaire ? Ces louageurs qui veulent faire plier Extand », *L'Officiel des transporteurs*, n° 2094, pp. 24-25
- L'Officiel des Transporteurs, 2000b, « Requalification. Guérilla juridique », *L'Officiel des transporteurs*, n° 2094, p. 26
- L'Officiel des Transporteurs, 2000c, « Sous-traitance. Extand condamnée à Toulouse », *L'Officiel des transporteurs*, n° 2101, p. 15
- L'Officiel des Transporteurs, 2002, « Saint-Maclou. Le modèle à suivre ? », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2163, p. 26-27

- L'Officiel des Transporteurs, 2007a, « Interview de Yves-Marie Laurent : L'activité céréalière est devenue marginale », *L'Officiel des Transporteurs magazine*, suppl. au n° 2407 de *L'Officiel des Transporteurs*, pp. 8, 10, 12
- L'Officiel des Transporteurs, 2007b, « Norbert Dentressangle. Main basse sur Christian Salvesen », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2423. Disponible en ligne : <http://www.wk-transport-logistique.fr> (le 25/02/11)
- L'Officiel des Transporteurs, 2008a, « Devenir organisateur de transports (interview d'Alain Pérez) », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2440, pp. 14-15
- L'Officiel des Transporteurs, 2008b, « Des périmètres qui évoluent, des écarts qui se creusent », *L'Officiel des Transporteurs magazine*, n° suppl. au n° 2480 de *L'Officiel des Transporteurs*, pp. 8-14
- L'Officiel des Transporteurs, 2008c, « Kuehne + Nagel relance le mouvement », *L'Officiel des Transporteurs magazine*, suppl. au n° 2480 de *L'Officiel des Transporteurs*, pp. 20-21
- L'Officiel des Transporteurs, 2010a, « Organigramme des 30 principaux groupes européens présents en France », *L'Officiel des transporteurs*, n° 2556
- L'Officiel de transporteurs, 2010b, « Le déchet se porte de mieux en mieux », *L'Officiel des Transporteurs magazine*, suppl. au n° 2574 de *L'Officiel des Transporteurs*, p. 21
- L'Officiel des Transporteurs, 2010c, « Des perspectives hors de ... France », *L'Officiel des Transporteurs magazine*, suppl. au n° 2480 de *L'Officiel des Transporteurs*, pp. 12 & 14
- Lombard, J., 1999, « Territoires, lieux et liens. Relations et savoir-faire des transporteurs de Saint-Omer (France) », *les Cahiers Scientifiques du Transport*, n° 36, pp. 11-41
- Malaurie-Vignal, M., 2005, « La revente à perte, un tourment de la France », *Contrats, Concurrence, Consommation*, n° 6, p. 3
- Maltz, A., Ellram, L., 1997, « Total cost of relationship: an analytical framework for the logistics outsourcing decision » », *Journal of Business Logistics*, Vol. 18, n° 1, pp. 45-66
- Margreta, M., Ford, C., Adhi Dipo, M. 2009, *U.S. Freight on the Move: Highlights from the 2007 Commodity Flow Survey Preliminary Data*, Bureau of Transportation Statistics, 6 p. Disponible sur : http://www.bts.gov/publications/bts_special_report/2009_09_30/html/entire.html (le 28/12/09)
- Mason, F., Fabart, A., Lille, F., 1977, *Le transport routier pour compte propre*, Vitry-sur-Seine, GETRAM, 90 p.
- McBeath, J., 1985, « Maximising own account operations », *Logistics Today*, Vol. 4, n° 4, pp. 8-10
- McKeon, J., 1991, « Outsourcing begins in-house », *Transportation and Distribution*, September, pp. 25-28
- McKinnon, A., 1994, « The purchase of logistical services », in Cooper, J. (eds.), *Logistics and distribution planning: strategies for management*, London, Kogan Page, pp. 248-264

Measures, C., 1989, « Own account distribution. A cost effective alternative », *Logistics Today*, Vol. 8, n° 1, pp. 12-15

Ménard, C., 1990, *L'économie des organisations*, Paris, Ed. la Découverte, Coll. Repères, 127 p.

Metton, A., Soumagne, J., 2008, « La grande distribution », in Desse R.-P., Fournié A., Gasnier A., Lemarchand N., Metton A., Soumagne J., *Dictionnaire du commerce et de l'aménagement*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, Coll. Espace et Territoires, pp. 157-163

Moati, P., 2002, « De la petite à la grande entreprise, état des lieux », *Les Cahiers Français*, n° 309, pp. 3-8

Morcello, E., 1998, « Lois Galland et Raffarin, contrat de progrès : leurs conséquences sur la logistique et le transport de la grande distribution française », *Notes de synthèse du SES*, n° 117, pp. 23-26

Morcello, E., 1999, *Les stratégies d'implantations logistiques de la distribution*, Rueil-Malmaison, Ed. Liaisons, Coll. Transport Logistique, 196 p.

Moriconi-Ebrard F., 1994, *Geopolis, Pour comparer les villes du monde*, Paris, Anthropos, 246 p.

Morton, R., 2006, « Blending private and dedicated transport », *Logistics today*, Vol. 47, n° 7, pp. 27-28

Mouly, B., 2010, « Bilan mitigé pour les flux Nestlé Waters », *L'Officiel des Transporteurs*, n° 2565, p. 28

Murphy, P., Daley, J., Hall, P., 1997, « Carrier selection: do shippers and carriers agree or not? », *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, Vol. 33, n° 1, pp. 67-72

Murtag, J., 1991, « Coca-Cola & Schweppes beverages: own account distribution », *Logistics Today*, Vol. 10, n° 2, pp. 21-23

Nash, C., 2005, « Privatization in transport », in Button K.J., Hensher, D.A. (eds.), *Handbook of transport strategy, policy and institutions*, New-York, Elsevier, pp. 97-113

Neiertz, N., 1999, *La coordination des transports en France. De 1918 à nos jours*, Paris, Comité pour l'histoire économique et financière de la France, Ministère des finances et de l'industrie, 798 p.

OCDE (Organisation de Coopération et de Développement Economiques), 2003, *Transport urbain de marchandises. Les défis du XXI^{ème} siècle*, Paris, OCDE, 162 p.

Offner, J., Pumain, D., 1996, *Réseaux et territoires. Significations croisées*, La Tour d'Aigues, Ed. de l'Aube, Coll. Territoire, 281 p.

Ogden, K. W., 1992, *Urban Goods Movement: A Guide to Policy and Planning*, Cambridge, Aldershot, Ashgate, 397 p.

Patier, D., 2002, *La logistique dans la ville*, Paris, Celse, 168 p.

Patier, D., 2004a, *Transports de marchandises en ville : quelles spécificités quelles méthodes ? La place du transport de marchandises en compte propre*, Laboratoire d'Economie des Transports, DRAST, 61 p.

Patier, D., 2004b, « The part of own account transport in urban logistics », *10th World Conference Transport Research*, July 4-8, Istanbul-Turkey, 15 p.

Patier-Marque, D., 2000, « Un outil de simulation des effets des politiques urbaines sur le transport de marchandises en ville », Patier-Marque, D. (dir.), *L'intégration des marchandises dans le système des déplacements urbains 13^{èmes} entretiens Jacques Cartier à Montréal*, pp. 145-167

Paulus, F., 2004, *Coévolution dans les systèmes de villes : croissance et spécialisation des aires urbaines françaises de 1950 à 2000*, sous la direction de D. Pumain, Université Panthéon-Sorbonne - Paris I, 408 p.

Pecqueur, B., Zimmermann, J.B., 2004, *Economies de proximités*, Paris, Hermès science publications, 264 p.

Peoples, J., Peteraf, M., 1999, « The effects of regulatory reform on company drivers and owner operators in the for-hire and private sectors », *Transportation Journal*, Vol. 38, n° 3, pp. 5-17

Peters, M., Lieb R.C., Randall H.L., 1998, « The use of third-party logistics services by European industry », *Transport logistics*, Vol. 1, n° 3, pp. 167-179

Pimor, 2004, *La logistique de la grande distribution*. Disponible sur : http://www.cyber.uhp-nancy.fr/demos/LOGI-004/chap_2/index.html (le 18 août 2010)

Pimor, Y., Fender, M., 2008, *La logistique. Production, distribution, soutien*, Paris, Dunod, L'Usine Nouvelle, 749 p.

PIPAME (Pôle Interministériel de Prospective et d'Anticipation des Mutations Economiques), 2009, *La logistique mutualisée : la filière « fruits et légumes » du Marché d'Intérêt National de Rungis*, PIPAME, 187 p.

Piquant, M., 2003, « Le Grand Sud-est français. Un espace stratégique dans la recomposition spatio-logistique en cours en Europe », *L'Espace géographique*, n° 2, pp. 98-112

Polèse, M., 1994, *Economie urbaine et régionale. Logique spatiale des mutations économiques*, Paris, Economica, 400 p.

Polge, C., 2010, « Grande distribution. Quel modèle pour demain ? », *Supply Chain magazine*, n° 43, pp. 36-44

Promotion Transports, 2001, « Le compte propre et la concurrence », *Promotion Transports*, n° 390, pp. 13-16

Quandt R.E., Baumol W.J., 1996, « The demand for abstract transport modes: Theory and measurement », *Journal of regional science*, Vol. 6, n° 2, pp. 13-26

Quélin, B., 2003, « Externalisation stratégique et partenariat : de la firme patrimoniale à la firme contractuelle ? », *Revue française de gestion*, n° 143, pp. 13-26

Quélin, B., 1997, « L'outsourcing : une approche par la théorie des coûts de transaction », *Réseaux*, n° 84, pp. 67-92

Quinn, J., Hilmer, F., 1994, « Strategic outsourcing », *Sloan Management Review*, Vol. 35, n° 4, pp. 43-55

Raia, A., 2005, *La sous-traitance dans le transport de marchandises en ville : acteurs, déterminants, spécificités selon les villes*, Mémoire de DEA, Université Paris XII – Institut d'Urbanisme de Paris, ENPC, 92 p.

Rakotonarivo, H.D., 2008, *Evolution de la localisation des plates-formes de messagerie en Ile-de-France*, Mémoire de Master 2, Université Paris XII – Institut d'Urbanisme de Paris, ENPC, 84 p. +annexes

Rallet, A., Torre, A., 1996, « Dynamiques industrielles et dynamiques spatiales : la question de la coordination des acteurs » », *Revue d'Economie Régionale Urbaine*, n° 4, pp. 645-654

Razzaque, M., Sheng, C., 1998, « Outsourcing of logistics functions: a literature survey », *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 28, n° 2, pp. 89-107

Riordan, M., Williamson, O., 1985, « Asset specificity and economic organization », *International Journal of Industrial Organization*, Vol. 3, n° 4, pp. 365–378

Rodrigue, J., 2000, *L'espace économique mondial: les économies avancées et la mondialisation*, Sainte Foy, Presses de l'Université du Québec, Coll. géographie contemporaine, 534 p.

Rodrigue, J., 2006a, « Transportation and the geographical and functional integration of global production networks », *Growth and Change*, Vol. 37, n° 4, pp. 510-525

Rodrigue, J., 2006b, « Challenging the Derived Transport Demand Thesis: Issues in Freight Distribution », *Environment & Planning A*, Vol. 38, n° 8, pp. 1449-1462

Rodrigue, J., Comtois, C., Slack, B., 2006, *The geography of transport systems*, London, New York, Routedledge, 284 p.

Rodrigue, J., Comtois, C., Slack, B., 2009, *The geography of transport systems*, 2nd Ed., London, New York, Routedledge, 352 p.

Routhier, J.L., 2002, *Du transport de marchandises en ville à la logistique urbaine*, 2001 Plus. Synthèses et Recherches, Direction de la Recherche et des Affaires Scientifiques et Techniques, n° 59, 68 p.

Routhier, J.L., Toilier, F., 2007, « FRETURB V3, a policy oriented software tool for modelling urban goods movement », *Proceedings of the 11th World Conference on Transport Research*, June 24-28, Berkeley – USA, 35 p.

Routhier, J.L., Ségalou, E., Durand, S., 2001, *Mesurer l'impact du transport de marchandises en ville, Le modèle de simulation FRETURB (version 1)*, Programme National Marchandises en Ville, DRAST, ADEME, 104 p.

Rozenblat, C., 2004, *Tissus de villes : réseaux et systèmes urbains en Europe*, Habilitation à diriger des Recherches, Université Montpellier 3, 191 p.

Rozenblat, C., 2007, « Villes et réseaux « petits-mondes » », in Da Cunha, A., Matthey, L. (dir.), *La ville et l'urbain : des savoirs émergent*, Lausanne, Presses polytechniques et universitaires romandes, pp. 81-104

Salandre, B., 1977, *Les chargeurs face au transport routier de marchandises Transports : public, en location, en compte propre*, Paris, Rapport d'enquête de la Division des Etudes Economiques, Direction des Transports Terrestres, 77 p.

Samarcande, 2005, *Le transport léger*, Rapport pour le SESP-DAEI, 113 p.

Sassen, S., 2000, *Cities in a World Economy*, 2nd ed., Thousand Oaks, Pine Forge Press, 182 p.

Saussier, S., Yvrande-Billon, A., 2007, *Economie des coûts de transaction*, Paris, Ed. la Découverte, Coll. Repères, 122 p.

Savy, M., 1980, « La maîtrise du transport de marchandises », *Conférence mondiale sur la recherche dans les transports*, 10 p.

Savy, M., 1981, *Les relations de maîtrise dans le transport de marchandises*, Thèse de doctorat en économie, sous la direction de D. L'Huillier, Université d'Aix-Marseille II, 304 p.

Savy, M., 1987, « Le fret : industrie ou service », *Les Cahiers Scientifiques du Transport*, n° 15-16, pp. 151-174

Savy, M., 1999, « Les échelles du fret », *Annales de la recherche urbaine*, n° 82, pp. 94-100

Savy, M., 2006a, *Le transport de marchandises*, Paris, Éditions d'Organisation, Eyrolles, 372 p.

Savy, M., 2006b, *Logistique et territoire*, Paris, La Documentation Française, 63 p.

Savy, M. (dir.), 2007, *Economie et gestion du fret*, Paris, Celse, 183 p.

Scharf, M., Smolders, W., 1999, *Own account transport of goods by road in the European Union. Final report*, International Road Union, 209 p.

SES (Service Economie et Statistiques), 2003, *Données détaillées. L'utilisation des véhicules de transport routier en 2003. Edition électronique*, Direction des Affaires économiques et internationales, 174 p. Disponible sur : http://temis.documentation.developpement-durable.gouv.fr/document.xsp?id=Temis-0001063&qid=sdx_q0&n=2&q

SESP (Service Economie, Statistiques et Prospective), 2008, « Les véhicules utilitaires légers en 2006 », *SESP Infos Rapides*, n° 349, 4 p.

Sfez, L., 1984, *La décision*, Paris, PUF, Que sais-je ?, 128 p.

Simon H., 1957, *Administrative behavior: a study of decision-making processes in administrative organization*, 2nd Ed., New York, Macmillan, 259 p.

Simon, H., 1983, *Administration et processus de décision*, Paris, Economica, 321 p.

SOeS (Service de l'Observation et des Statistiques), 2010, *Les transports en 2009 (tome 1). 47^{ème} rapport de la Commission des comptes des transports de la Nation*, MEDDTL, 154 p.

Solard, G., 2008, « Senoble, un outil pour mutualiser », *Stratégie logistique*, n° 111, pp. 50-51

Stalk, G., Evans P., Shulman, L., 1992, « Les nouvelles règles de la stratégie », *Harvard-L'Expansion*, Hiver, pp. 81-102

Stuckey, J., White, D., 1993, « When and when not to vertically integrate », *Sloan Management Review*, Spring, pp. 71-83

Taaffe, E., Gauthier, H., O'Kelly, M., 1996, *Geography of transportation*, 2nd Ed., New Jersey, Prentice Hall, 422 p.

Tavasszy, L., Bruzelius, N., 2005, « Valeur du temps dans le transport de marchandises : perspective logistique – État de la question et recherches à entreprendre », in CEMT, *Le temps et les transports*, Paris, OCDE, Table ronde CEMT n° 127, pp. 71-101

Taylor, C., 1982, « What carriers must do to recapture traffic lost to private carriers? », *Annual proceedings of the national council of physical distribution management*, pp. 407-413

Thomas, J., 1998, « Private fleets: down but not out », *Logistics Management and distribution Report*, Vol. 37, n° 7, pp. 31-32

Thompson, R.G., Taniguchi, E., 2001, « Chapter 25: City logistics and freight transport », Brewer, A.M., Button, K. (eds.), *Handbook of Logistics and Supply Chain Management*, Oxford, Elsevier, pp. 393-405

Transport topics, 2010, *Top 100 private carriers*, 19 p., en ligne : <http://www.ttnews.com/tt100/> (le 17 août 2010)

Union Internationale des Transports Routiers, 1987, *Le transport routier de marchandises pour compte propre en Europe. Régime juridique et aspects économiques*, IUTR, Cahiers de l'IRU n° 18, Genève, 35 p.

Veltz, P., 1989, « Nouveaux modèles d'organisation de la production et tendances de l'économie territoriale », *Colloque « Les nouveaux espaces industriels »*, 21-22 mars, Paris, 15 p.

Veltz, P., 1993, « D'une géographie des coûts à une géographie de l'organisation. Quelques thèses sur l'évolution entreprises/territoires », *Revue économique*, Vol. 44, n° 4, pp. 671-684

Veltz, P., 1996, *Mondialisation, villes et territoires : une économie d'archipel*, Paris, PUF, 262 p.

Veltz, P., 1997, « Une organisation géoéconomique à niveaux multiples », *Politique étrangère*, Vol. 62, n° 2, pp. 265-276

Veltz, P., 2000, *Le nouveau monde industriel*, Paris, Gallimard, 230 p.

Vickerman, R., Monnet, J., 2003, « Transport de marchandises », in CEMT, *Gérer les déterminants de la demande de transport*, Paris, OCDE, pp. 15-27

Violland, M., 1985, *La déréglementation des transports routiers de marchandises : l'expérience française*, Thèse de Doctorat en Economie des transports, sous la direction d'A. Bonnafous, Université Lyon II, 169 p.

Von Thünen, J.H., 1851, *Recherches sur l'influence que les prix des grains, la richesse du sol et les impôts exercent sur les systèmes de culture*, Paris, Guillaumin et Cie, 343 p.

Vuillet, P., 1979, *Evolution et prospective des transports pour compte propre – Application au transport routier de marchandises*, thèse de doctorat en Sciences de Gestion, sous la direction de S. Wickham, Université Paris Dauphine, 150 p.

Vuillet, P., 1981, « Le transport routier de marchandises pour compte propre : évolution et prospective », *Transports*, n° 260, pp. 52-59

Wal-Mart, 2009, *Walmart: A Leader in Logistics*, 1 p. Disponible sur : <http://walmartstores.com/pressroom/FactSheets/> (le 16 août 2010)

Williamson, O.E., 1973, « Markets and Hierarchies: Some Elementary Considerations », *The American Economic Review Papers and Proceedings*, Vol. 63, n° 2, pp. 316-325

Williamson, O.E., 1975, *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications. A study in the Economics of Internal Organization*, New York, Free press, 286 p.

Williamson, O.E., 1985, *The Economic Institutions of Capitalism*, New York, Free press, 450 p.

Williamson, O.E., 1991, « Comparative economic organization. The analysis of discrete cultural alternatives », *Administrative Science Quarterly*, Vol. 36, n° 2, pp. 269-296

Williamson, O.E., 1994, *Les institutions de l'économie*, Paris, Inter Editions, 404 p.

Williamson, K., Singer, M., Blomberg, D., 1985, « Impact of regulatory reform on US for-hire freight transportation: carriers' perspective », *Transportation Journal*, Vol. 24, n° 4, pp. 28-51

Williamson, K., Singer, M., Paterson, R., 1983, « The impact of regulatory reform on US for-hire freight transportation: the users' perspective », *Transportation Journal*, Vol. 22, n° 4, pp. 27-54

Woxenius, J., 2006, « Temporal elements in the spatial extension of production networks », *Growth and Change*, Vol. 37, n° 4, pp. 526-549

Woudsma, C., 2001, « Understanding the Movement of Goods, Not People: Issues, Evidence and Potential », *Urban studies*, Vol. 38, n° 13, pp. 2439-2455

Sites internet :

Agreste : <http://agreste.agriculture.gouv.fr/page-d-accueil/article/donnees-en-ligne>
(le 28 octobre 2010)

Brossette : <http://www.brossette.fr/brossette/?m=log> (le 3 juin 2009)

Champagne Céréales : <http://www.champagne-cereales.com/> (le 25 novembre 2010)

Cat : http://www.groupecat.com/fr/CAT_Group/histoire.html (le 16 mars 2010)

Ciments Calcia : <http://www.ciments-calcia.fr> (le 21 mai 2009)

Conseil National des Transports : www.cnt.fr

Coop de France : <http://www.coopdefrance.coop> (le 6 décembre 2010).

Eurostat, <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>

Geography of transport systems : <http://people.hofstra.edu/geotrans/> (le 16 août 2010)

IDIT (Institut du Droit International des Transports) : <http://www.idit.asso.fr/>

INSEE (Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques) : www.insee.fr

Intermarché : http://www.intermarche.com/intermarcheetvous_legroupement_racines
(le 17 août 2010)

Intermarché (Logistique internationale) : <http://www.logistique-mousquetaires.com/>
(le 09 avril 2009)

The GPS Position Company : <http://www.go2poi.com> (le 09 avril 2009)

SNIA : <http://www.nutritionanimale.org> (le 11 octobre 2010)

Road Freight Statistics :

<http://www.dft.gov.uk/pgr/statistics/datatablespublications/freight/goodsbyroad/>

Transports de marchandises en ville : <http://www.transports-marchandises-en-ville.org/>
(le 18 décembre 2010)

Transports et Logistique de France (TLF) : <http://www.e-tlf.com/>

U.S Department of Transportation : <http://www.bts.gov/publications>

Walmart : <http://walmartprivatefleet.com> (le 17 août 2010)

Wolseley France : <http://www.wolseley.fr/> (le 3 juin 2009)

Table des figures

Figure 1 : Trafic du transport routier de marchandises en France depuis 1981 selon le type de régime.....	9
Figure 2 : Volumes du transport routier en France depuis 1981 en fonction du type de régime.....	10
Figure 3 : Les principales étapes dans la réglementation française du transport routier (compte d'autrui et compte propre) depuis 1900.....	20
Figure 4 : Répartition du transport pour compte propre et du transport pour compte d'autrui aux Etats-Unis de 1977 à 1997.....	39
Figure 5 : Evolution des trafics et des volumes du transport routier national en France de 1994 à 2008 (base 100= 1994).....	57
Figure 6 : Evolution de la part du transport pour compte propre dans le transport routier dans différents pays européens en 1995, 2000 et 2007.....	59
Figure 7 : Evolution des trafics et des volumes du transport routier au Royaume-Uni depuis 1980 (base 100=1980).....	60
Figure 8 : Distance moyenne de transport en fonction de la modalité de transport depuis 1994 ...	62
Figure 9 : Distance à vol d'oiseau des envois en transport pour compte propre et pour compte d'autrui en France (1988 et 2004)	64
Figure 10 : L'évolution des volumes intrarégionaux routiers entre 1996 et 2008.....	66
Figure 11 : L'évolution des volumes interrégionaux routiers entre 1996 et 2008.....	67
Figure 12 : Structure par produit du transport pour compte propre en France en 2008 (en tonnes et en tonnes.kilomètres)	69
Figure 13 : Part du transport pour compte propre par type de produits en France en 1996 et en 2008 en tonnes.kilomètres	70
Figure 14 : Part du transport pour compte propre par type de produits en France en 1996 et en 2008 en tonnage	70
Figure 15 : Structure par produit du transport pour compte propre aux Etats-Unis en 2008 (en tonnes et en tonnes.miles).....	72
Figure 16 : Typologie des flux intrarégionaux en transport pour compte propre en France en 2006.....	74
Figure 17 : L'évolution des volumes intrarégionaux des produits alimentaires (NST1) entre 1996 et 2008	75
Figure 18 : L'évolution des volumes intrarégionaux des matériaux de construction (NST6) entre 1996 et 2008	76
Figure 19 : Proportion des types de parcours par modalité de transport en 1996 et 2008	78
Figure 20 : Plan de desserte prévue des bouteilles de gaz d'une entreprise distributrice en 2008	80
Figure 21 : Plan de desserte prévue de l'activité vrac de gaz d'une entreprise distributrice en 2007	82
Figure 22 : Les agences d'un commerce de gros en matériaux de construction, d'appareils sanitaires et de bois et produits dérivés en 2007.....	83
Figure 23 : Implantations du groupe Wolseley France (commerces de gros en matériaux de construction ; commerce de gros en sanitaires, chauffage et canalisation, et commerce de gros de bois).....	84
Figure 24 : Les industries de nutrition animale en 2004	85
Figure 25 : Taux d'équipement en parc routier propre par secteur d'activité en 1988 et 2004	96
Figure 26 : Part du transport pour compte propre en nombre d'envois par groupe d'activité en 1988 et 2004.	97
Figure 27 : Répartition des envois en transport pour compte propre en fonction des secteurs d'activité en 1988	97
Figure 28 : Répartition des envois en transport pour compte propre en fonction des secteurs d'activité en 2004	98
Figure 29 : Les importations et les exportations en France depuis 1960.....	99

Figure 30 : La répartition spatiale des expéditions annuelles des établissements en fonction de la possession d'un parc propre en 2004.....	100
Figure 31 : La répartition des approvisionnements en fonction de la possession d'un parc propre en 2004	101
Figure 32 : Nombre de références de production en fonction de l'activité et de la possession d'un parc propre	106
Figure 33 : Intégration du transport dans le schéma de production dans une entreprise fabriquant des meubles	112
Figure 34 : Evolution de l'organisation des flux de marchandises	114
Figure 35 : Implantations des magasins et entrepôts Intermarché en 2009	121
Figure 36 : Possession d'un parc propre en fonction du nombre de salariés de l'établissement en 1988 et 2004	132
Figure 37 : La taille optimale d'une entreprise n'est pas la somme des tailles optimales des différentes unités qui la composent	141
Figure 38 : Modèle auréolaire développé dans la théorie des coûts de transaction	143
Figure 39 : La dispersion de clients : cas d'un commerce de gros de produits manufacturés en région Ile-de-France	145
Figure 40: Nombre d'articles mentionnant le transport pour compte propre dans Transports Actualités, L'Officiel des transporteurs (comprenant l'Officiel des transporteurs magazine) et Les routiers	149
Figure 41 : Schéma de la prise de décision des zones desservies en compte propre	153
Figure 42 : Estimation du différentiel de prix entre la modalité de transport utilisée et la modalité identifiée comme alternative	160
Figure 43 : Exemple d'un zonage de prix de transport en compte propre : le cas d'une entreprise francilienne en 2010.....	165
Figure 44 : Variation de la ponctualité en fonction du temps et de la distance de transport	171
Figure 45 : Secteurs d'activité de la clientèle (en % de chiffre d'affaires) en fonction de la possession d'un parc propre.....	175
Figure 46 : L'unité urbaine et l'aire urbaine, plusieurs zonages pour définir la ville	192
Figure 47 : Méthodologie des enquêtes Transports de Marchandises en Ville à Bordeaux et à Dijon et Marseille	194
Figure 48 : Les opérations de livraisons et d'enlèvements par activité en fonction de la modalité de transport	198
Figure 49 : Le temps de livraison en fonction du type d'activité	206
Figure 50 : Nombre d'établissements desservis en fonction de la modalité de transport pour tous les types de parcours (trace directe et tournée).....	206
Figure 51 : Rythmes horaires d'une journée des enlèvements et livraisons, et des déplacements de personnes dans l'agglomération de Bordeaux.....	207
Figure 52 : Tournée d'un livreur de viande cachère à Marseille (7 h-9 h)	209
Figure 53 : Tournée d'un distributeur de produits surgelés à Marseille (6 h et 13 h 15)	210
Figure 54 : Tournée d'un livreur de messagerie à Dijon (8 h 15-12 h)	211
Figure 55 : Tournée d'un livreur de messagerie de zone industrielle à Dijon (8 h 30-12 h)	212
Figure 56 : Distribution des envois transportés en compte propre d'un commerce de gros en Ile-de-France en 2007.....	214
Figure 57 : Distribution des envois transportés en compte d'autrui d'un commerce de gros en Ile-de-France en 2007.....	215
Figure 58 : Distribution des communes représentant 80 % des envois expédiés et localisation des communes desservies en compte propre dans un commerce de gros en Ile-de-France en 2007.....	216
Figure 59 : Distribution des tonnages transportés en compte propre d'un commerce de gros en Ile-de-France en 2007.....	217

Figure 60 : Distribution des tonnages transportés en compte d'autrui d'un commerce de gros en Ile-de-France en 2007	218
Figure 61 : Intérêt d'une desserte sur les communes d'Ile-de-France dans un commerce de gros de produits manufacturés en 2007	220
Figure 62 : Les champs réglementés dans les arrêtés municipaux	222
Figure 63 : Evolution du nombre d'entreprises et des effectifs totaux dans le transport routier de marchandises entre 1997 et 2006 (base 100=1997)	228
Figure 64 : Evolution du nombre d'établissements dans le transport routier de marchandises entre 2000 et 2008.....	229
Figure 65 : Répartition du nombre d'entreprises en fonction du nombre de salariés en 1997 et 2006	230
Figure 66 : Evolution du nombre de salariés dans les établissements de transport routier de marchandises entre 2000 et 2008.....	231
Figure 67 : Le chiffre d'affaires par personne salariée en fonction de la taille des entreprises (effectifs) de transport routier de marchandises en 2006.....	233
Figure 68 : Taux de sous-traitance en fonction de la taille de l'entreprise dans le transport routier de marchandises en France en 1997 et 2006.....	234
Figure 69 : Le nombre d'entreprises du transport routier en fonction du nombre de salariés en Europe en 2007	235
Figure 70 : Evolution du nombre de transporteurs détenant une licence et de la taille moyenne de la flotte en Grande-Bretagne depuis 1998-1999	236
Figure 71 : Nombre d'entreprises dans le transport routier de marchandises aux Etats-Unis en fonction de la taille et du type d'entreprise en 2007	237
Figure 72 : Exemple de classification des entreprises de messagerie et d'express par secteur d'activité	238
Figure 73 : Evolution de l'offre de transport dans le temps	240
Figure 74 : Evolution des prix de transports suivant les différents modes de transports entre 1985 et 1994 ...	241
Figure 75 : Répartition des carrosseries des camions par modalité de transport en 2008	244
Figure 76 : Part du chiffre d'affaires de Gefco pour des clients autres que PSA de 1998 à 2005	256
Figure 77 : Implantations des cimenteries de Ciments Calcia en 2009	257
Figure 78 : Répartition des flux quotidiens de Senoble à partir de la plate-forme de Villeroy en 2009	261
Figure 79 : Les clients d'Iris Logistique en 2008	262
Figure 80 : Les implantations d'une coopérative agricole dans l'Est de la France : Champagne Céréales	269
Figure 81 : Implantations des magasins Biocoop et des plates-formes en 2010	274

Table des tableaux

Tableau 1 : L'application des conditions établies par la législation européenne (Règlement 881/92) dans différentes législations nationales	31
Tableau 2 : Les conditions d'inscription au registre des transporteurs en France en 2011	36
Tableau 3 : Proportion de retour à vide au Royaume-Uni avant et après la déréglementation dans le transport routier de marchandises	38
Tableau 4 : Autorisations de la location de véhicules industriels en Europe	42
Tableau 5 : Le calendrier des formations obligatoires à partir du 10 septembre 2009 pour les véhicules de plus 3,5 t	45
Tableau 6 : Durées de travail hebdomadaire des conducteurs de poids lourds salariés et répartition de leurs activités en 1983, 1993 et 1999	48
Tableau 7 : Importance du transport pour compte propre aux Etats-Unis en 2002 et 2007	61
Tableau 8 : Distance moyenne du transport routier national en fonction de la modalité de transport en 1996 et en 2007 dans différents pays européens	65
Tableau 9 : Les exportations et les importations de la France avec ses principaux partenaires en 2009	100
Tableau 10 : Tonnage annuel moyen expédié et nombre annuel d'envois moyen expédiés dans les établissements en fonction de la possession d'un parc propre en 1988 et 2004	104
Tableau 11 : Délais maximaux de livraison demandés suivant la modalité de transport en 2004	110
Tableau 12 : Temps de stockage dans les établissements en fonction de la possession d'un parc propre en 1988 et en 2004.....	111
Tableau 13 : Le calcul du seuil de revente à perte avec l'application de la loi Galland (1996)	117
Tableau 14 : Classement mondial des enseignes de grande distribution par chiffres d'affaires en 2008	123
Tableau 15 : Comparaison des types de coûts en fonction de différentes organisations : flotte propre ou recours à un transporteur	135
Tableau 16 : Critères de choix et de non-choix cités par les chargeurs pour le recours au mode routier en compte propre ou en compte d'autrui.....	157
Tableau 17 : Nombre annuel d'envois expédiés entre un chargeur et son destinataire en 1988 et 2004 (champ 1988)	173
Tableau 18 : Tonnage annuel expédié entre un chargeur et un destinataire en 1988 et en 2004	173
Tableau 19 : Principales études recensées sur le transport pour compte propre (1970-2011)	195
Tableau 20 : Répartition du nombre d'établissements, de salariés, de livraisons et enlèvements en fonction du type d'activité en milieu urbain dans les agglomérations en France	199
Tableau 21 : Simulation du nombre de mouvements dans l'aire urbaine de Lyon par couronne et par mode de gestion en 2010	202
Tableau 22 : Part des effectifs salariés dans le total des effectifs dans le transport routier de marchandises en France en 1997 et 2006.....	232
Tableau 23 : La concentration du chiffre d'affaires dans un petit nombre d'entreprises en 2006	232
Tableau 24 : Le type de véhicule en fonction de la modalité de transport en 2008.....	243
Tableau 25 : Une forme de libéralisation du transport pour compte propre, les filiales de transport (cas d'études de notre recherche).....	253

Table des encadrés

Encadré 1 : Les conditions du transport pour compte propre en Europe (Annexe II du règlement CE n° 881/92)	29
Encadré 2 : Le seuil de revente à perte dans la loi Galland (1996)	117
Encadré 3 : Le seuil de revente à perte dans la loi Dutreil (2005)	119
Encadré 4 : Le rythme journalier des livraisons urbaines en fonction des activités	208
Encadré 5 : Chronologie des mutations de la CAT	255

Table des matières

REMERCIEMENTS	3
SOMMAIRE	5
INTRODUCTION.....	7
I. LES ETATS DU COMPTE PROPRE : CADRE REGLEMENTAIRE ET USAGES.....	17
Chapitre 1 : La réglementation dans le transport routier et ses conséquences sur le transport pour compte propre.....	19
1. La prise en compte du transport pour compte propre dans la réglementation : essais de définition	20
1.1. En France, une définition fluctuante	20
1.1.1. Une première définition en 1935, enrichie en 1949 et 1963	21
1.1.2. Le transport pour compte propre dans un vide juridique suite à la mise en application de la Loi d’Orientation sur les Transports Intérieurs.....	24
1.2. En Europe, une grande disparité des dispositions nationales face à la définition européenne	28
1.2.1. Une définition européenne proche de la définition française	28
1.2.2. La transposition de la définition européenne dans les législations nationales.....	29
2. L’impact de la réglementation routière sur l’usage du transport routier	32
2.1. En France : la déréglementation, une explication de la diminution du recours au transport pour compte propre	32
2.1.1. Début du XX ^{ème} siècle-1949 : une réglementation pour réduire la forte concurrence de la route	32
2.1.2. En 1982, la Loi d’Orientation sur les Transports Intérieurs : les fondements de la déréglementation routière.....	35
2.2. Le transport pour compte propre : évolutions et impacts de la réglementation dans divers pays	37
3. La location de véhicules et sa réglementation	39
3.1. La définition de la location dans la réglementation : différences et similitudes entre la définition française et la définition européenne plus restrictive	40
3.2. La location : quelles implications pour le transport pour compte propre ?.....	42
4. La convergence des formations professionnelles face aux différences des métiers de chauffeurs en compte propre et en compte d’autrui	43
4.1. Les formations et les activités des conducteurs du transport pour compte propre : quelles différences avec le transport pour compte d’autrui ?	43

4.2.	Le métier du chauffeur du transport pour compte propre : des conditions d'exercice différentes de celles observées en compte d'autrui	46
4.2.1.	Une durée de travail hebdomadaire inférieure pour les conducteurs du compte propre	46
4.2.2.	Le chauffeur, un pivot dans l'organisation du transport pour compte propre	49
	Conclusion Chapitre 1	53
Chapitre 2 : Caractérisation du transport pour compte propre : la distance, un facteur déterminant ?		55
1.	La tendance française à la baisse de la part du transport pour compte propre se confirme dans d'autres pays d'Europe... néanmoins il reste encore présent au Royaume-Uni et aux Etats-Unis...55	
1.1.	En France : une baisse du transport pour compte propre en part relative.....	56
1.2.	Une baisse non uniforme du transport pour compte propre : cas de quelques pays européens et des Etats-Unis.....	58
1.2.1.	Hétérogénéité des évolutions du transport pour compte propre dans les pays européens.....	58
1.2.2.	Le transport pour compte propre se maintient aux Etats-Unis	60
2.	Le transport pour compte propre, un transport de courte distance	61
2.1.	En France, une spécialisation sur les courtes distances	61
2.1.1.	Une approche de la courte distance par les statistiques classiques	61
2.1.2.	L'apport des enquêtes chargeurs pour une meilleure évaluation de la courte distance	62
2.2.	La courte distance, une caractéristique commune à d'autres pays.....	64
3.	Le transport pour compte propre est-il présent de la même façon dans l'ensemble de la France ?	65
4.	La spécificité des produits, une explication de la courte distance.....	68
4.1.	Une structure du transport pour compte propre qui s'est peu modifiée	68
4.2.	Quel profil par région des produits transportés ?.....	72
4.3.	Un recours au compte propre qui n'est pas lié à la taille du marché	75
4.4.	Des retours à vide légèrement supérieurs à ceux observés dans le transport pour compte d'autrui.....	76
4.5.	La prédominance de parcours routiniers	77
5.	Les organisations spatiales du transport pour compte propre : du maillage à l'international.	78

5.1.	Le maillage, une stratégie territoriale des entreprises	79
5.1.1.	Le maillage territorial lié à des contraintes de produit	79
5.1.2.	Le maillage territorial, résultat d'une stratégie marketing	85
5.2.	Des organisations de transport plus régionales	86
5.3.	Qu'en est-il des organisations nationales voire internationales ?	86
	Conclusion Chapitre 2	88
	CONCLUSION I	89

II. SYSTEME PRODUCTIF, LOCALISATION ET CONSOMMATION DE TRANSPORT91

Chapitre 3 : De nouvelles organisations de production donnent-elles lieu à des changements dans le transport ?..... 93

1.	Les commerces de gros ont davantage recours au transport pour compte propre	94
2.	Le système productif devient de plus en plus mondial et se fragmente	98
2.1.	L'expansion des aires de chalandise et d'approvisionnement est-elle réelle ?	98
2.2.	La fragmentation du tissu productif	101
3.	Des pratiques de production différentes : évolutions et permanences depuis 1988.....	103
3.1.	Depuis 1988, des envois plus nombreux dans le transport pour compte propre	103
3.2.	Une offre de vente différenciée pour répondre à des attentes plus personnalisées	104
3.3.	La réactivité des utilisateurs du transport pour compte propre	106
3.3.1.	La flexibilité, un enjeu des systèmes productifs du modèle post-fordiste.....	107
3.3.2.	Répondre rapidement à la demande du client, un enjeu des systèmes post-fordistes	109
3.3.3.	Le stockage, une réponse à la flexibilité pour le compte propre ?	110
3.4.	Les contraintes productives d'une organisation en propre : étude de cas d'un fabricant de meubles.....	111
4.	L'impact des nouvelles technologies chez les chargeurs	114
4.1.	La mondialisation et les nouvelles technologies	114
4.2.	Les nouvelles technologies et l'utilisation du transport pour compte propre	115
5.	Le rôle de la grande distribution dans les chaînes logistiques	115
5.1.	Le transport s'externalise de plus en plus dans la grande distribution : impacts de la réglementation commerciale	116

5.1.1.	La loi Galland, vers un rééquilibrage des relations entre fournisseurs et distributeurs	116
5.1.2.	Quelles conséquences pour la mise en œuvre du transport ?.....	117
5.1.3.	Les effets pernicioeux de la loi Galland corrigés par les lois Dutreil (2005) et Chatel (2008)	118
5.2.	Deux distributeurs atypiques qui conservent une flotte propre : WalMart et Intermarché.....	120
5.2.1.	Intermarché : une flotte propre qui s'étirole.....	120
5.2.2.	Walmart : la flotte propre, un atout pour son entreprise.....	123
	Conclusion Chapitre 3	125
	Chapitre 4 : Le passage de l'internalisation à l'externalisation : entre théorie et pratique.....	127
1.	La tendance au recentrage sur le « cœur de métier » : quelle place pour le transport ?... 128	
1.1.	La définition du « cœur de métier » et son application au transport.....	128
1.2.	Le recentrage sur le cœur de métier lié à la financiarisation des entreprises	129
2.	La taille, un élément explicatif du recours au compte propre	131
3.	Appréhension de l'organisation de transport à partir de la théorie des coûts de transaction. 133	
3.1.	Les coûts de transaction et l'externalisation du transport.....	134
3.2.	La fréquence et la spécificité des actifs, deux éléments pour comprendre la persistance du transport pour compte propre et ses formes.....	136
3.2.1.	Une forte fréquence des envois favorise l'utilisation du transport pour compte propre	136
3.2.2.	La spécificité des actifs : un apport majeur dans la compréhension du recours au transport pour compte propre	137
3.3.	Les limites de l'approche transactionnelle.....	139
3.3.1.	La rationalité limitée est-elle toujours vrai ?.....	139
3.3.2.	Les effets de partenariats de longue durée sont sous-estimés face à l'hypothèse forte de l'opportunisme des acteurs.....	140
3.3.3.	La meilleure gouvernance pour l'activité de transport est-elle nécessairement la meilleure pour l'ensemble du système ?	140
4.	Développement d'une approche relationnelle et spatiale pour comprendre les variations d'une organisation de transport en compte propre et les formes d'évolution intermédiaires.....	142
4.1.	La densité de livraisons, un indicateur pour mieux appréhender le territoire dans le processus d'externalisation de l'activité de transport	143

4.2.	L'accessibilité comme point de départ pour comprendre la morphologie d'une organisation de transport en compte propre	146
4.3.	L'impact de la proximité avec les prestataires de transport dans le processus d'externalisation.....	147
5.	Le choix de transport est-il lié à des effets de mode ?.....	149
5.1.	L'externalisation est-elle au cœur des préoccupations ?.....	150
5.2.	Le transport pour compte propre, un modèle ?.....	150
	Conclusion Chapitre 4	152
	Chapitre 5 : Quels critères de choix pour le transport pour compte propre ?.....	155
1.	L'enquête ECHO, une approche quantitative pour identifier les critères de choix.....	155
2.	Le coût, un critère important dans le recours au transport pour compte propre mais également une limite à son développement	159
2.1.	La perception différenciée du coût	160
2.2.	Des difficultés dans l'évaluation du coût du transport pour compte propre.....	161
2.3.	La spatialisation du coût.....	163
2.3.1.	Les limites spatiales d'une organisation en transport pour compte propre : quelques exemples	163
2.3.2.	Un coût différencié selon la destination	165
3.	La relation au temps dans le transport pour compte propre.....	166
3.1.	La durée de transport, un enjeu moins prégnant dans le transport pour compte propre	166
3.2.	La fiabilité des délais, la principale préoccupation des utilisateurs du transport pour compte propre.....	168
3.2.1.	La fiabilité des délais est un critère plus important dans le compte propre que dans le compte d'autrui	168
3.2.2.	La fiabilité des délais plus importante dans le compte propre s'explique par le contexte productif et les caractéristiques d'envois	169
3.2.2.1.	La fiabilité des délais, facteur de qualité de service.....	169
3.2.2.2.	La distance joue sur l'importance de la fiabilité des délais.....	170
3.3.	La flexibilité, une raison du recours au compte propre	171
4.	La relation avec le client, un élément central dans l'utilisation du transport pour compte propre.....	172
4.1.	Intensité du lien entre le chargeur et son client	172

4.2.	L'influence de la composition des flux dans la possession d'un parc propre.....	174
4.3.	La place du chauffeur dans les organisations de transport en compte propre ..	176
4.3.1.	Le chauffeur, vecteur de communication de l'entreprise	177
4.3.2.	Le chauffeur aux multiples tâches.....	178
4.3.3.	Le chauffeur, une limite au choix du compte propre	179
5.	Quelle performance dans le transport pour compte propre ?	180
5.1.	Le transport pour compte propre, des temporalités différentes de celles du compte d'autrui qui ne le rendent pas moins performant.....	180
5.2.	Une performance de service plutôt qu'une performance économique	181
	Conclusion Chapitre 5	185
	CONCLUSION II.....	187

III. UN RENOUVEAU SELECTIF DU TRANSPORT POUR COMPTE PROPRE ? FACTEURS TERRITORIAUX ET ORGANISATIONNELS 189

Chapitre 6 : Le transport pour compte propre en milieu urbain : un terrain privilégié.....	191
1. L'urbain, des acceptions multiples pour des réalités diverses	191
2. Le transport pour compte propre est très présent en milieu urbain.....	192
2.1. Les enquêtes Transport de Marchandises en Ville, une source d'informations importante pour l'échelle urbaine	193
2.2. Quelques résultats sur le transport pour compte propre	195
3. La ville, un lieu de concentration des activités recourant au compte propre.....	197
3.1. L'utilisation du transport pour compte propre liée au type d'activité.....	197
3.2. Le cas particulier du transport pour compte propre destinataire.....	200
3.3. L'hypercentre, zone privilégiée pour l'utilisation du transport pour compte propre	201
4. Le temps, composante essentielle dans le transport de marchandises en ville et clé d'analyse des transports en compte propre	203
4.1. La prise en compte des besoins du client : plus de réactivité et plus de service	203
4.2. Des horaires et des parcours de livraison différents selon la modalité de transport	205
4.2.1. Des temps de livraison plus longs en transport pour compte propre et des arrêts moins nombreux.....	205

4.2.2. Des parcours différents en transport pour compte propre et en transport pour compte d'autrui.....	208
5. La pertinence de l'utilisation du transport pour compte propre à partir de la fréquence des envois, du tonnage et de l'accessibilité : le cas d'un commerce de gros en région parisienne..	212
5.1. Les lieux de destination desservis en compte propre correspondent aux envois les plus nombreux.....	213
5.2. La définition de la pertinence d'une desserte en compte propre à partir de trois critères : fréquence, tonnage, temps.....	218
6. Les contraintes réglementaires freinent le développement de prestataires de transport spécialisés.....	221
Conclusion Chapitre 6	224
Chapitre 7 : Une offre de transport public qui s'adapte à la demande des chargeurs, mais qui reste différenciée	227
1. De la multiplication à la concentration	227
1.1. En France, des petites entreprises qui prédominent en nombre mais fortement dépendantes des plus grandes.....	227
1.1.1. De nombreuses entreprises mais une tendance à la concentration.....	227
1.1.2. De petites entreprises en majorité mais une tendance à l'augmentation du nombre de salariés.....	229
1.1.3. Vers davantage de salariat	231
1.1.4. Quelle est la place des petites entreprises ?.....	232
1.2. Dans les autres pays européens, prédominance des petites entreprises.....	234
1.3. Aux Etats-Unis, une forte atomisation du secteur	236
2. Une offre de transport de plus en plus segmentée qui permet de mieux répondre aux attentes des chargeurs	237
2.1. Le développement de la messagerie et plus particulièrement de l'express.....	237
2.2. La filialisation des activités dans les groupes de transport	239
3. Cette offre de transport s'adapte-t-elle aux attentes des utilisateurs du transport pour compte propre ?	241
3.1. Une diminution des coûts qui rend le transport pour compte d'autrui plus compétitif depuis la déréglementation	241
3.2. Le matériel spécialisé, un facteur limitant de l'offre de transport.....	242
3.2.1. Des véhicules spécifiques pour des produits spécifiques.....	242
3.2.2. Un matériel spécialisé difficile à rentabiliser pour les transporteurs	244

3.3.	L'urbain, un territoire spécifique où il existe peu de transporteurs spécialisés .	245
	Conclusion Chapitre 7	248
Chapitre 8 : Vers une perpétuation du transport pour compte propre par d'autres moyens.....		251
1.	La maîtrise par la filialisation.....	252
1.1.	La construction de la filiale de transport : les industries automobiles, les précurseurs	253
1.2.	Tratel, un exemple de filiale de transport dans le BTP.....	256
1.2.1.	La création de la filiale de transport pour faire face à des concurrents venus d'autres secteurs	257
1.2.2.	L'activité de Tratel dominée par celle de Ciments Calcia	258
1.2.3.	La filiale est-elle une solution transitoire ?	258
1.3.	Senoble : une offre de transport couplée à la logistique	260
1.3.1.	La création d'une holding comprenant une entreprise de transport et une entreprise de logistique	260
1.3.2.	Un entrepôt logistique pour attirer de nouveaux clients.....	260
1.4.	Easydis, une filiale de distribution de Casino : de l'ouverture au recentrage	263
1.4.1.	De nombreux flux hétérogènes à gérer.....	263
1.4.2.	Quelles sont les différences avec un conducteur du transport pour compte propre ?	265
1.4.3.	Après l'ouverture, le recentrage	265
1.5.	Tendance à la création de filiales de transport dans les coopératives agricoles	266
1.5.1.	Des dispositions réglementaires favorables à la création de filiales.....	266
1.5.2.	L'exemple de Champagne Céréales.....	268
1.5.2.1.	La création d'Agriliance, filiale de Champagne Céréales.....	269
1.5.2.2.	Quels résultats avec le passage du compte propre au compte d'autrui ?.....	270
1.5.2.3.	L'offre de transport limitée, une réponse par une croissance externe	272
1.6.	Biocoop : le transport, comme stratégie globale	273
1.6.1.	La création de la filiale transport pour pallier une diminution de la qualité de service des transporteurs	273
1.6.2.	La filiale de transport dans une continuité de la démarche de qualité et vers une optimisation.....	274
1.7.	La filiale de transport, revue de presse et analyse des exemples	277
2.	La maîtrise par l'encadrement des prestataires de transport.....	278

2.1.	L'encadrement des prestataires de transport : plusieurs types de relation	278
2.2.	Une structure pour gérer cet encadrement : la joint-venture	280
3.	Quelle est la pertinence de la distinction entre le transport pour compte propre et le transport pour compte d'autrui ?.....	281
3.1.	Une distinction qui ne rend pas compte du basculement de certaines organisations qui présentent des caractéristiques similaires à celles du transport pour compte propre	282
3.2.	Vers de nouvelles formes d'organisations. Quelle place pour le transport pour compte propre ?.....	282
	Conclusion Chapitre 8	285
	CONCLUSION III.....	286
CONCLUSION		289
	La prédominance réaffirmée de la courte distance	289
	La relation privilégiée entre le client et le chauffeur au centre des organisations de transport en compte propre	290
	La fiabilité des délais et le coût, deux éléments déterminants dans la décision d'opérer en compte propre.....	291
	La densité de livraisons, condition essentielle associant espace desservi et fréquences de livraison	292
	Le transport pour compte propre reste très présent en milieu urbain	293
	Un transport pour compte propre qui se perpétue sous d'autres formes	293
GLOSSAIRE.....		297
LISTES DES SIGLES ET ABREVIATIONS		299
ANNEXES		301
	Annexe 1 : L'enquête ECHO (Envois-Chargeurs-Opérateurs de transport)	303
	Annexe 2 : Entretiens réalisés	307
	Annexe 3 : Revue de presse sur le transport pour compte propre (1988-2010).....	309
	Annexe 4 : la répartition des envois en compte d'autrui selon les activités en 1988 et 2004	323
	Annexe 5 : Les critères de choix en fonction des neuf groupes d'activité et du type de régime .	325
	Annexe 6 : Les critères de non-choix en fonction des neuf groupes d'activité et du type de régime	329

BIBLIOGRAPHIE.....	333
TABLE DES FIGURES.....	355
TABLE DES TABLEAUX.....	358
TABLE DES ENCADRES	359
TABLE DES MATIERES	360

Résumé

La forte augmentation, depuis la fin des années 1980, des trafics transportés par les prestataires de transport (transport pour compte d'autrui) s'est traduite par une diminution de la part relative de ceux organisés par les chargeurs eux-mêmes (transport pour compte propre). Il reste cependant une part significative d'utilisateurs du transport pour compte propre.

A la différence des travaux précédemment menés, cette thèse vise à étayer l'analyse de la dimension économique de l'évolution du transport pour compte propre en prenant en compte également les dimensions géographiques, sociales et juridiques. Pour appréhender les flux de transport, il s'avère nécessaire d'entreprendre une analyse des systèmes de production et de distribution et notamment les pratiques des acteurs afin de comprendre l'ensemble des mécanismes du choix modal. Cette thèse souligne l'importance de prendre en compte la dimension territoriale dans la prise de décision des entreprises.

L'étude des caractéristiques de production et des organisations de transport a été permise par l'analyse quantitative des enquêtes chargeurs réalisées par l'INRETS en 1988 et 2004. La méthode qualitative a également été adoptée, en effet, des entretiens ont été réalisés auprès de responsables de transport chez les chargeurs afin de mieux saisir les conditions d'utilisation du transport pour compte propre.

Mots-clés : transport pour compte propre, transport de marchandises, systèmes productifs, choix modal, transport de marchandises en ville, filiales de transport

OWN ACCOUNT TRANSPORT, A ROAD TRANSPORT MEANS LIKE ANY OTHER? PRACTICES AND TERRITORIES IN FRANCE SINCE THE DEREGULATION

Summary

The large increase, since the late 1980's, in freight carried by transport providers (for-hire transport) resulted in a decrease in the share of that handled by shippers themselves (own account transport). However, there remains a significant proportion of users of transport on own account.

Unlike previous work, this thesis aims to support the analysis of the economic dimension of own account transport, taking into account also the geographical, social and legal dimensions. To understand transport flows, it is necessary to undertake an analysis of the production and distribution systems, in particular the practices of actors, to understand all the mechanisms of modal choice. This thesis underlines the importance of taking into account the territorial dimension in firms' decision-making.

The study of production characteristics and of transportation systems was carried out by means of a quantitative analysis of Shippers' surveys conducted by INRETS in 1988 and 2004. A qualitative approach was also adopted: interviews were conducted with transport managers of shippers to better understand the conditions for use of own-account transport.

Key words: own account transport, freight, production systems, modal choice, urban freight, transport subsidiary company

Thèse préparée au sein de l'unité de recherche SPLOTT (Systèmes Productifs, Logistique, Organisation des transports et travail) de l'IFSTTAR (Institut Français des Sciences et Technologies des Transports, de l'Aménagement et des Réseaux) & du laboratoire MRTE (Mobilités, Réseaux, Territoires et Environnements) de l'Université de Cergy-Pontoise