

Renégocier pour durer ?

Une analyse empirique des renégociations dans les contrats de parking

Avril 2014

OBJECTIF DE L'ETUDE

Les renégociations sont souvent perçues comme néfastes dans les relations contractuelles. Bien souvent, elles sont interprétées comme le résultat du comportement opportuniste de l'une des parties, cherchant à renégocier à son avantage le partage du surplus généré par le contrat. Dans les contrats publics, l'opportunisme des opérateurs privés est souvent mis en avant : lors des appels d'offres, ces derniers peuvent enchérir à des niveaux très bas pour remporter dans un premier temps le marché, et ensuite tenter de le renégocier à la hausse. C'est la vision communément admise (voir par exemple l'ouvrage de Guasch, J.-L., 2004. *Granting and Renegotiating Infrastructure Concession: Doing It Right*, Washington DC, USA: The World Bank).

Cette vision est aussi portée par l'analyse économique des contrats : la théorie des incitations voit dans les renégociations un manque d'engagement des parties, néfaste au surplus global. La théorie des contrats incomplets n'y voit elle qu'un mal nécessaire en raison de l'incomplétude des contrats. La théorie des coûts de transaction apporte une vision plus nuancée. Elle reconnaît que des comportements opportunistes des opérateurs privés comme de la partie publique peuvent entraîner des renégociations néfastes, mais que le contrat doit néanmoins s'adapter, évoluer, vivre en accord avec les évolutions de son environnement, bien difficiles à anticiper lors de la signature des contrats. Dès lors il y aurait des renégociations utiles et d'autres à prohiber.

Cette étude cherche à comprendre dans quelle mesure les renégociations sont néfastes ou non à l'une ou l'autre des parties au contrat. Pour cela, les renégociations sont mises en relation avec la volonté des parties contractantes à continuer de coopérer en renouvelant ou non la relation contractuelle lorsqu'elle arrive à son terme. L'hypothèse sous-jacente est que si la renégociation est un jeu à somme nulle (une des parties en bénéficie au détriment de l'autre), alors le contrat aura de plus faibles chances d'être renouvelé.

BASE DE DONNEES

Cette étude est basée sur une base de données constituée de 666 marchés publics et contrats de concessions signés entre 1963 et 2009 par des collectivités locales françaises et un grand opérateur de parking. Parmi ces contrats, nous nous intéressons particulièrement aux 252 contrats qui ont expiré sur la période, afin de nous concentrer sur leur renouvellement ou non en fonction des renégociations qui ont vu le jour pendant leur exécution.

La fréquence des renégociations non prévues contractuellement, la rapidité de la première renégociation ainsi que l'objet des renégociations sont analysés. Les renégociations sont codifiées selon qu'elles portent sur le prix, le périmètre du contrat, la durée, les investissements à réaliser par l'opérateur et l'équilibre financier du contrat.

Tableau 1. Statistiques descriptives

	Total	Concessions	Marchés Publics
Nombre de contrat échus	252	94	158
Nombre de contrat renouvelés	166	42	124
Taux de renouvellement	65,9 %	44,7 %	78,4 %
Nombre moyen de renégociations par an	0,420	0,381	0,453
Nombre moyen de renégociations par an pour les contrats renouvelés	0,443	0,402	0,458
Nombre moyen de renégociations par an pour les contrats non renouvelés	0,391	0,364	0,433

Il apparaît que dans nos données, les contrats sont renégociés un peu moins d'une fois tous les deux ans en moyenne. En revanche, certains sont renégociés très vite après leur signature et portent sur plusieurs dimensions, tandis que d'autres ne sont jamais renégociés. Les statistiques descriptives suggèrent que les contrats renouvelés après expiration et remise en concurrence ont été plus renégociés que les contrats qui ne sont pas renouvelés par la suite (Tableau 1).

Ce travail a été réalisé par la chaire EPPP de l'IAE de Paris.

Les données

Les données utilisées dans cette étude proviennent d'une collaboration entre la Chaire EPPP et une grande entreprise opérant dans les parkings. Elles comprennent l'ensemble des contrats de concessions et de marchés publics signés entre 1963 et 2009 en France par cet opérateur (666 contrats).

Méthodologie

L'ensemble des contrats échus (252 contrats) a fait l'objet d'un codage des renégociations imprévues dans la vie du contrat. Plus précisément, la fréquence, la rapidité et l'étendue des renégociations ont été codées afin de les mettre en relation avec la probabilité de voir le contrat renouvelé à son échéance. Le renouvellement ou non du contrat est vu, dans cette étude, comme un signe de réussite ou non de la relation contractuelle.

Pour en savoir plus :

Cette note est la synthèse du document de travail de la Chaire EPPP : « Renegotiations, Discretion and Contract Renewals. An Empirical Analysis of Public-Private Agreements » (<http://chaire-eppp.org/node/334>)

Le secteur des Parkings

Les DSP dans le secteur français du stationnement existent depuis plusieurs décennies. La première concession a été attribuée en 1962 à la firme « Grands Travaux de Marseille ». Depuis, le recours à l'externalisation n'a cessé de croître. Les opérateurs privés et les sociétés d'économie mixte représentent, en 2008, 73% du marché du stationnement souterrain, contre 27% gérés publiquement. Au-delà de cette tendance générale à la délégation, l'histoire du secteur français du stationnement se caractérise également par une augmentation croissante de la pression concurrentielle, entre entreprises françaises (opérateurs locaux et grandes entreprises), et plus récemment entre opérateurs nationaux et étrangers. Les données codées pour cet article font état d'un taux de renouvellement d'environ 45%, là où le secteur de l'eau et des transports publics urbains atteignent des taux bien supérieurs.

Remerciements

Nous tenons à remercier VINCI Park pour l'accès aux données nécessaires pour cette étude. Une étude centrée sur la ville de Paris est actuellement en cours.

Responsables de l'étude :

Jean BEUVE

jean.beuve@univ-paris1.fr

Julie de BRUX

juliedebrux@gmail.com

Stéphane SAUSSIER

saussier@univ-paris1.fr

Chaire EPPP

<http://chaire-eppp.org>

METHODOLOGIE

L'objectif est d'analyser l'impact des différentes caractéristiques des renégociations sur la probabilité du renouvellement des contrats. Le modèle estimé est le suivant:

$$Z^*_{it} = X_{it}\alpha + Y_{it}\beta + \varepsilon_i$$

Avec Z^*_{it} le sentiment de satisfaction des parties concernant le contrat i à la date de renouvellement t , qui est une variable latente que nous ne pouvons pas observer. En revanche, nous sommes en mesure d'observer si le contrat a été renouvelé au moment de sa remise en concurrence. Nous interprétons alors la décision du renouvellement comme le fait que notre variable latente est positive. Notre analyse se résume alors à l'estimation du modèle suivant:

$$\text{Renouvellement}_{it} = a X_{it} + b Y_{it} + e_i$$

Avec $\text{Renouvellement}_{it}$ la variable discrète qui indique si le contrat i est renouvelé à la date t ou non ; X_{it} le vecteur des variables qui regroupe les différentes caractéristiques des renégociations (i.e. fréquence, rapidité, objets) ; Y_{it} le vecteur des variables de contrôle (taille de la collectivité, nombre de contrats avec la même municipalité, variables politiques, ...) et e_i le terme d'erreur.

Ainsi nous pouvons étudier les liens entre différentes caractéristiques des renégociations des contrats et leur probabilité de renouvellement.

PRINCIPAUX RESULTATS

- Les résultats suggèrent que renégocier ou non le contrat n'est pas corrélé avec la décision de reconduire l'opérateur sortant. Ce premier résultat invalide les travaux antérieurs qui décrivent les renégociations comme étant nécessairement des événements négatifs dans la vie du contrat et confirme la pertinence de notre objectif, i.e. celui d'une étude approfondie de la relation entre les renégociations et les renouvellements de contrats.
- **Cependant, la fréquence des renégociations lors de l'exécution du contrat influe sur sa probabilité de renouvellement.** Les différents modèles estimés mettent ainsi en évidence un **taux optimal de renégociation** (voir la figure). Ce résultat est cohérent avec les enseignements de la théorie des coûts de transaction pour laquelle les contrats sont des mécanismes de gouvernance qui doivent être suffisamment rigides pour refléter un engagement réel des parties, mais en parallèle, suffisamment flexibles pour permettre son adaptation à l'environnement. Ainsi, « *the frequency of contract renegotiation may provide concessions a 'relational' quality* » (Spiller, 2008, *An Institutional Theory of Public Contracts: Regulatory Implications*, WP NBER 14152).
- Pour ce qui est de l'objet des renégociations et de leur impact sur la probabilité de renouveler le contrat, il est constaté que les dimensions sur lesquelles les contrats sont renégociés jouent un rôle crucial. Conformément aux attentes, des corrélations différentes sont observées selon les dimensions sur lesquelles portent les renégociations (objet des renégociations).
- Enfin, les résultats soulignent également que l'étendue des dimensions contractuelles renégociées est corrélée avec la probabilité de renouvellement dans le cas des contrats de concession. Les résultats font en effet apparaître que la probabilité de renouvellement est plus élevée lorsque les contrats sont renégociés sur trois ou quatre dimensions à la fois. Ce résultat est interprété comme la possibilité pour les parties contractantes de trouver des renégociations *win-win*, alors qu'une renégociation sur une dimension unique (le prix par exemple) est bien souvent un jeu à somme nulle.
- **Ces résultats ne tiennent que pour les contrats de concession.** Il n'est pas possible de mettre en évidence une relation entre les renégociations et la probabilité de voir les marchés publics renouvelés. Ce résultat est conforme aux attentes des auteurs car la marge discrétionnaire des autorités adjudicatrices est réduite dans les marchés publics comparativement aux contrats de concession. Aussi, la partie publique ne peut se baser sur la qualité de la relation contractuelle passée, comme l'un des critères pour décider de renouveler ou non le contrat avec le même partenaire.

Dans le cadre de nombreuses Directives et transpositions en cours visant à encadrer les concessions et leur attribution, cet article suggère qu'une dose de pouvoir discrétionnaire laissée aux autorités publiques pour choisir leurs co-contractants, ainsi que la possibilité d'écrire des contrats suffisamment flexibles pour permettre leur adaptation, sont bénéfiques à la performance des contrats. Dès lors, la prise en compte de la qualité de la relation contractuelle précédente, et la plus faible probabilité de reconduction constituent une menace crédible en cas de comportement opportuniste, ce qui permet alors à l'esprit partenarial des contrats de prévaloir.