



# Pour une approche géographique de la déréglementation des transports

Pierre Zembri

## ► To cite this version:

Pierre Zembri. Pour une approche géographique de la déréglementation des transports. Géographie.  
Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, 2007. tel-01584355

**HAL Id: tel-01584355**

**<https://enpc.hal.science/tel-01584355>**

Submitted on 8 Sep 2017

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# Pour une approche géographique de la déréglementation des transports

Dossier d'habilitation à diriger des recherches présenté par  
Pierre ZEMBRI



## ***Volume 2 : Texte original***

Tuteur : Francis BEAUCIRE

### **Membres du jury :**

Jacques CHARLIER (Professeur à l'Université catholique de Louvain, FNRS), rapporteur  
Gabriel DUPUY (Professeur à l'Université Paris 1)  
Pierre THOREZ (Professeur à l'Université du Havre)  
Jean VARLET (Professeur à l'Université de Savoie)  
Jean-Pierre WOLFF (Professeur à l'Université de Toulouse – Le Mirail), rapporteur

Dossier soutenu le 17 décembre 2007

Université de Paris I – Panthéon Sorbonne  
UFR de Géographie

# **Pour une approche géographique de la déréglementation des transports**

Dossier d'habilitation à diriger des recherches présenté par

Pierre ZEMBRI

*Volume 2 : Texte original*

Tuteur : Francis BEAUCIRE

**Membres du jury :**

Jacques CHARLIER (Professeur à l'Université catholique de Louvain et chercheur  
qualifié FNRS), rapporteur

Gabriel DUPUY (Professeur à l'Université Paris 1)

Pierre THOREZ (Professeur à l'Université du Havre)

Jean VARLET (Professeur à l'Université de Savoie)

Jean-Pierre WOLFF (Professeur à l'Université de Toulouse – Le Mirail), rapporteur

Dossier soutenu le 17 décembre 2007

## Sommaire du volume

---

Introduction	3
Chapitre 1 : Origines et figures de la déréglementation	7
Chapitre 2 : La déréglementation du transport aérien	26
Chapitre 3 : Les réformes du transport ferroviaire fondées sur l' <i>open access</i>	68
Chapitre 4 : Le développement des contrats et délégations de service public pour les services ferroviaires locaux et régionaux	123
Chapitre 5 : Les structures de réseaux, entre différenciation intramodale et convergence intermodale	157
Chapitre 6 : Déréglementation et territoires, gagnants et perdants	182
Chapitre 7 : Les limites des processus de déréglementation	227
Conclusion : Pistes de recherche pour approfondir l'approche géographique des réformes et de leurs conséquences	253
Table des matières	259
Table des figures	261
Table des tableaux	264

**Nota : Une bibliographie thématique apparaît à la fin de chaque chapitre.**

### **Principe de numérotation des tableaux et figures**

Dans le but de faciliter la réalisation de ce volume et le confort de sa lecture, les tableaux et illustrations, qui font l'objet de deux numérotations distinctes, sont classés en premier lieu par chapitre. Les numéros commencent donc par celui du chapitre, suivi de celui du sous-chapitre, le dernier chiffre constituant un numéro d'ordre.

Ainsi, la figure 2.31 renvoie au chapitre 2, sous-chapitre 2.3. où elle apparaît en premier.



## Introduction

---

Le terme de *déréglementation* (traduction de l'anglais « deregulation ») est apparu dans la décennie 1980 en Europe. Dans l'esprit de nos concitoyens, il demeure largement associé aux réformes d'inspiration ultra-libérales menées aux États-Unis par l'administration Reagan et au Royaume-Uni par les gouvernements Thatcher puis Major. Cette identification est quelque peu abusive dans la mesure où ces réformes particulièrement brutales ne constituent pas le seul moyen de remettre en cause des monopoles ou des positions dominantes jugés abusifs. En pratique, même si les principes sont communs, les évolutions regroupées sous ce vocable se traduisent dans les faits par différents degrés de remise en cause.

Il faut avant tout interpréter ce terme comme **toute action de modification du cadre réglementaire de la gestion et du développement des réseaux**. Il ne s'agit pas d'un abandon pur et simple de ce cadre réglementaire : aucun système ne vit sans règle... Le sens général des réformes observées est celui du passage d'un rôle de gestionnaire de réseau, voire d'opérateur exploitant en direct, à celui de régulateur et/ou d'instance d'arbitrage pour les collectivités publiques.

Du point de vue du législateur, la grande variété de réformes dont nous tenterons de rendre compte sous forme typologique dans un premier temps, vise à rationaliser la gestion des services (qu'ils soient organisés en réseaux ou non) et à la rendre *in fine* moins dépendante de financements publics, tout en facilitant l'accès des utilisateurs à des prestations mieux adaptées à leurs demandes. On cherche donc autant que possible à supprimer toute rigidité (souvent synonyme de gestion publique) en rapprochant le niveau de décision du terrain et en faisant appel le cas échéant à des entrepreneurs privés, considérés *a priori* comme plus réactifs et plus soucieux que la puissance publique de l'efficacité de leurs investissements.

Notre propos portera plus particulièrement sur les réseaux de transport. La structure des réseaux, **au sens d'ordonnement de l'offre dans l'espace et dans le temps**, bien que non visée spécifiquement par les réformes, est révélatrice des formes d'adaptation des gestionnaires aux nouvelles règles. Elle révèle également des difficultés non envisagées, qu'elles soient d'ordre technique ou organisationnel. Nous en envisagerons quelques-unes dans les domaines ferroviaire et aérien.

Les géographes des transports francophones, qui ont bien souvent raisonné par mode, par catégorie de pays, et traité des politiques publiques qu'à travers la planification et l'orientation des investissements, ont quelque peu manqué les impacts des politiques de déréglementation sur les structures de réseaux (à la notable exception du « hubbing » qu'économistes et gestionnaires valorisaient puissamment) et sur les territoires. Les travaux sur ces thèmes sont rares, et leur valorisation par les manuels et autres ouvrages spécialisés (voir encadré ci-dessous) a été quasi-inexistante. Or, les opérateurs jouent un rôle croissant dans les décisions, même dans le cadre d'une relation contractuelle de type délégation de service public. Dans la mesure où ils sont de plus en plus impliqués dans le financement dans un contexte de rareté budgétaire croissante, ils deviennent petit à petit des autorités organisatrices bis, voire l'autorité organisatrice.

Une lecture de la littérature scientifique spécialisée<sup>1</sup>, essentiellement étrangère, montre que l'analyse des effets de la déréglementation semble être du ressort quasi-exclusif d'économistes et de quelques géographes anglo-saxons dont les approches sont souvent proches de celles des premiers cités. Elle est généralement fort peu territorialisée, le

---

<sup>1</sup> Notamment les revues internationales *Transportation Research A*, *Journal of Air Transport Management*, *Transport Policy* et *Journal of Transport Geography*.

réseau semblant être totalement déconnecté de son environnement géographique. Ce type d'approche doit être complété par des travaux davantage axés sur les conséquences spatiales de la déréglementation, ce d'autant plus qu'un certain nombre de réformes<sup>2</sup> ont eu pour effet de redécouper les réseaux selon une base géographique (le territoire peut alors devenir une contrainte) et que les choix opérés par les exploitants (qu'ils soient « historiques » ou nouveaux entrants) ont loin d'avoir été neutres pour les territoires desservis.

Le présent ouvrage se décompose en sept chapitres, qui pourraient être regroupés en deux grandes parties :

-Les chapitres 1 à 4 rendent compte des évolutions, des stratégies et des doctrines qui les sous-tendent. Il s'agit de faire un état des lieux qui à notre connaissance n'a jamais été réalisé, en associant différents modes et différents contextes. Nous nous proposons de rendre compte des différentes formes de déréglementation envisageables, en positionnant le champ des transports dans le contexte plus large des services publics en réseaux (chapitre 1). Nous présenterons ensuite les cadres technique, politique et territorial des réformes engagées dans le domaine aérien et dans le domaine ferroviaire (chapitres 2 à 4).

-les chapitres 5 à 7 présentent des approfondissements inédits selon un questionnement géographique. La géographie des transports porte une attention particulière aux structures de réseaux, et aux conséquences de la configuration et de la gestion de ces derniers sur les territoires desservis. Nous focaliserons donc nos réflexions en premier lieu sur les structures de réseaux résultant des politiques déjà menées (chapitre 5) : elles sont beaucoup plus diversifiées que l'on peut l'imaginer à la lecture de la littérature existante. Il est de surcroît intéressant de rapprocher les choix qui ont été effectués par les opérateurs aériens et par les exploitants ferroviaires, certaines similitudes pouvant être relevées. Il conviendra ensuite de nous focaliser sur les territoires desservis (chapitre 6) : les modalités des politiques menées et les stratégies des acteurs ont conduit à en favoriser (parfois de façon très inattendue comme nous le verrons dans le cas du transport aérien), mais aussi parallèlement à en pénaliser. Cela nous amènera à poser la question des politiques publiques qui peuvent être menées dans un contexte déréglementé, tant pour ce qui concerne le développement territorial que pour ce qui touche au transport lui-même. La temporalité des effets est une question-clé : à partir de quel moment peut-on être assuré d'une stabilité suffisante du système pour le prendre en compte dans les politiques à mener ou les stratégies d'acteurs à développer ?

Les effets observés révèlent également des limites (chapitre 7) : limites techniques (les réseaux ne peuvent plus, sans investissements lourds, absorber les nouvelles configurations de flux issues du processus d'ouverture du marché), organisationnelles et financières. Ces limites sont de nature à faire échouer certaines politiques de déréglementation ou à tout le moins d'en limiter la portée.

Le volume s'achèvera par une série de questions sans réponse à ce jour, que nous nous proposons d'explorer dans nos recherches à venir (chapitre conclusif). Le sujet est vaste et jusqu'ici peu exploré, la matière est abondante, voire proliférante dans certains cas. Enfin, les situations observées sont loin d'être vraiment stabilisées. À titre d'illustration de la marge d'incertitude qui peut encore exister, la récente hausse des produits pétroliers pourrait très bien limiter fortement la poursuite du développement des réseaux aériens à bas prix « low cost », en Europe ou ailleurs. Mais personne n'en est vraiment sûr à ce jour...

---

<sup>2</sup> Citons notamment les régionalisations, qui ont pu créer des effets de frontière, mais aussi la privatisation des chemins de fer japonais (assortie d'un découpage en sous-réseaux intégrés) ou la mise en place de « franchises » à base territoriale sur le réseau ferroviaire du Royaume-Uni.

## La déréglementation des transports dans les manuels de Géographie spécialisés francophones : une très faible place

L'analyse des différents manuels de Géographie des Transports parus depuis les années 1990 est révélatrice d'une certaine « fossilisation » des approches sur les aspects techniques et les différenciations modales, les grands flux et leur évolution, et parfois les relations contractuelles classiques entre autorités organisatrices et transporteurs. Dans notre panel, les références aux phénomènes de déréglementation sont rares et donnent l'impression que les phénomènes décrits, s'ils peuvent avoir un impact sur la configuration des réseaux, n'en ont guère sur les territoires desservis.

Nous citerons pour mémoire le dernier manuel de géographie produit en France sur le transport aérien, celui de Monique Dacharry (1981), paru trop peu de temps après le déclenchement de la déréglementation du transport aérien aux États-Unis pour pouvoir en rendre compte efficacement. Notre collègue a ensuite rendu régulièrement compte de l'avancement du processus, que ce soit à travers des notes de lecture ou des chapitres d'ouvrages collectifs comme les Dossiers et images économiques du Monde (1983), mais en restant dans le domaine de l'analyse du secteur, de sa rentabilité, etc.

La référence des années 1980 et du début des années 1990 reste Maurice Wolkowitsch, dont la *Géographie des transports*, assez régulièrement réactualisée, fait figure de seul manuel. Sa dernière réédition de 1992, contrainte en volume, aborde assez peu la question de la déréglementation.

Parallèlement, Pierre Merlin enchaîne les publications sur les transports. Son dernier opus général, daté de 1991, évoque la concurrence (le terme de déréglementation n'est pas employé) comme politique emblématique d'un « système libéral » qui ne peut cependant pas être « *appliqué de façon pure* » : « *une concurrence absolue entraînerait des absences de dessertes de zones éloignées et serait, à l'évidence, contradictoire avec les objectifs, même réduits au minimum, de la collectivité en matière de stratégie, d'aménagement du territoire et d'égalité sociale* » (p. 70). La déréglementation du transport aérien nord-américain est brièvement évoquée dans un sous-chapitre consacré au transport aérien (p. 188-189). C'est la déréglementation des transports routiers de voyageurs en Grande-Bretagne qui bénéficie de l'analyse la plus complète (p. 346-349), laquelle permet à l'auteur de proclamer sa préférence pour « *la compétition pour le marché et non dans le marché, grâce à un système de concession-contrat* » (p. 349).

L'année 1991 a vu paraître la première directive européenne (91-440) lançant la déréglementation progressive du secteur ferroviaire. On pourrait s'attendre légitimement à ce que les ouvrages parus par la suite y fassent au minimum allusion. Or, ce n'a pas toujours été le cas. Jean-François Troin, qui publie *Rail et aménagement du territoire* en 1995, n'y fait pas référence et ne voit dans l'action publique que celle de l'État et des collectivités, la SNCF demeurant le transporteur de référence. Émile Mérenne, qui publie sa *Géographie des Transports* en 1997, donc avec un certain recul par rapport aux événements, se contente d'une typologie des degrés de réglementation directement empruntée à l'économiste Pierre Beauchet et qui date de 1991 (p. 118). La déréglementation nord-américaine du transport aérien est mentionnée pour ordre à deux reprises, et un encadré (p. 144) portant sur le processus européen d'ouverture du marché présente un extrait de l'ouvrage de Jean-Jacques Bavoux et Jean-Bernard Charrier paru en 1994, donc pas précisément à jour. L'ouverture du marché ferroviaire n'est pas mentionnée, la politique européenne semblant se limiter à la planification de grandes infrastructures, dont le financement est problématique.

Les ouvrages généraux de géographie des transports parus par la suite sont davantage diserts sur la concurrence à défaut de traiter de la déréglementation. Auphan, Barré, Chesnais & Marcadon (1997), dans un ouvrage destiné à aider les étudiants de classes préparatoires à réviser et à traiter les sujets les plus probables, imaginent un sujet sur la déréglementation du transport aérien et consacrent neuf pages aux processus touchant ce dernier secteur (p. 67 à 75). On note que le principal effet sur les réseaux est le passage d'une structure maillée à une structure étoilée (*hub and spokes*). Les réformes ferroviaires sont en revanche beaucoup moins bien traitées, les auteurs se concentrant sur la seule question du statut des opérateurs (p. 108-109), sans référence aux évolutions prévisibles des réseaux ni à l'arrivée de nouveaux entrants.

Émile Mérenne (2003), dans un ouvrage plus ample que celui qu'il avait publié en 1997, donne quelques éléments factuels sur les réformes ferroviaires, réduites à la seule privatisation des opérateurs et à la séparation entre infrastructure et exploitation (p. 147), et sur la déréglementation du transport aérien, dont le principal effet semble être la constitution d'alliances et la saturation de

certaines portions d'espace aérien (p. 151 et 153). La déréglementation (notamment nord-américaine) est brièvement évoquée par la suite au début du chapitre sur les pouvoirs publics (p. 179-180), puis pour sa composante européenne dans la politique des transports de l'UE (p.199 à 212). L'émergence de nouveaux opérateurs et de nouveaux réseaux n'est évoquée. On regrettera l'utilisation de sources déjà anciennes comme Bavoux et Charrier (1994).

Enfin, le dernier ouvrage paru en date (Bavoux et alii, 2005) consacre un chapitre entier aux questions de financement et de régulation des réseaux, en abordant la déréglementation comme un phénomène global, susceptible d'entraîner des effets et de rencontrer des limites comparables, quel que soit le mode étudié. Cette approche multi-réseaux (on aurait très bien pu ne pas se limiter aux seuls transports) s'inspire largement de celle qui avait été développée par le collectif interdisciplinaire réuni sous l'égide du défunt GDR 903 « Réseaux » (Offner & Pumain, 1996).

## **Bibliographie de l'introduction**

*Annales de Géographie*, 1997, n° 593-594, « Infrastructures de transport et organisation de l'espace en France au seuil du XXIème siècle », janvier-avril, 240 p.

AUPHAN (Étienne), BARRÉ (Alain), CHESNAIS (Michel), MARCADON (Jacques), 1997, *Les transports*, Armand Colin, coll. Prépas Géographie, 215 p.

BAVOUX (J.-J.) & CHARRIER (J.-B.), 1994, *Transport et structuration de l'espace dans l'Union Européenne*, Masson, 222 p.

BAVOUX (J.-J.), BEAUCIRE (Francis), CHAPELON (Laurent) & ZEMBRI (Pierre), *Géographie des Transports*, Armand Colin, coll. U, 232 p.

DACHARRY (Monique), 1981, *Géographie du transport aérien*, Litec, 370 p.

DACHARRY (Monique), 1983, « Le transport aérien au péril des années 80 », *D.I.E.M.*, SEDES-CDU, pp. 5-46.

MÉRENNE (Émile), 1997, *Géographie des Transports*, Nathan, coll. Université, 192 p.

MÉRENNE (Émile), 2003, *Géographie des transports ; Contraintes et enjeux*, Presses Universitaires de Rennes, coll. Didact Géographie, 280 p.

MERLIN (Pierre), 1991, *Géographie, économie et planification des transports*, P.U.F., coll. Fondamental, 472 p.

OFFNER (Jean-Marc) & PUMAIN (Denise)(dir.), 1996, *Réseaux et territoires ; Significations croisées*, Éditions de l'Aube, coll. Territoire, 284 p.

TROIN (Jean-François), 1995, *Rail et aménagement du territoire ; Des héritages aux nouveaux défis*, Edisud, 264 p.

WOLKOWITSCH (Maurice), 1992, *Géographie des Transports*, Armand Colin, coll. Coursus, 1992, 192 p.

# Chapitre 1 : Origines et figures de la déréglementation

---

## 1.1. Déterminants des processus de déréglementation

Les mutations économiques observées au cours des années 1975-85 ont fait prendre conscience aux différents états de la nécessité de développer au maximum les infrastructures de transport et de maximiser leur efficacité. Jusque-là, on considérait que les exploitants de réseaux devaient bénéficier d'un *monopole naturel*. Cette notion s'appuie sur la lourdeur des investissements et les faibles taux de retour que l'on peut en attendre : seuls des fonds publics peuvent être mis à contribution et il paraît logique que ces fonds ne puissent être gérés et investis que par des entreprises publiques. Par ailleurs la situation de monopole est considérée comme mieux à même de garantir une égalité de traitement des utilisateurs.

Ce point de vue a été totalement pris à contre-pied dans les années 1975-1976, donc sous l'Administration Carter, aux États-Unis. Il s'agit de ne pas perdre des emplois productifs dans les secteurs soumis à la concurrence internationale du fait de monopoles mal gérés parce qu'aucune concurrence ne vient les stimuler ni les forcer à évoluer.

C'est l'internationalisation des échanges et donc de la concurrence qui a poussé les partenaires commerciaux des pays initiateurs à réformer eux-mêmes leurs services publics en réseaux, la déréglementation introduisant des distorsions de concurrence au profit des « réformateurs ». Le mouvement s'est donc transmis des États-Unis vers l'Europe et vers le Japon. Puis la question est arrivée à l'ordre du jour des réunions du GATT<sup>3</sup> sur la libéralisation des services. Le mouvement s'est alors généralisé, touchant les PVD et les pays d'Europe centrale et orientale (PECO). Ces derniers pays ont libéralisé et privatisé certains de leurs services publics (bien souvent les transports mais aussi la distribution d'eau ou celle d'électricité) pour améliorer leur gestion et équilibrer leurs budgets (figure 1.11), le plus souvent sous la pression des grands bailleurs de fonds internationaux (Fonds monétaire international, Banque mondiale).

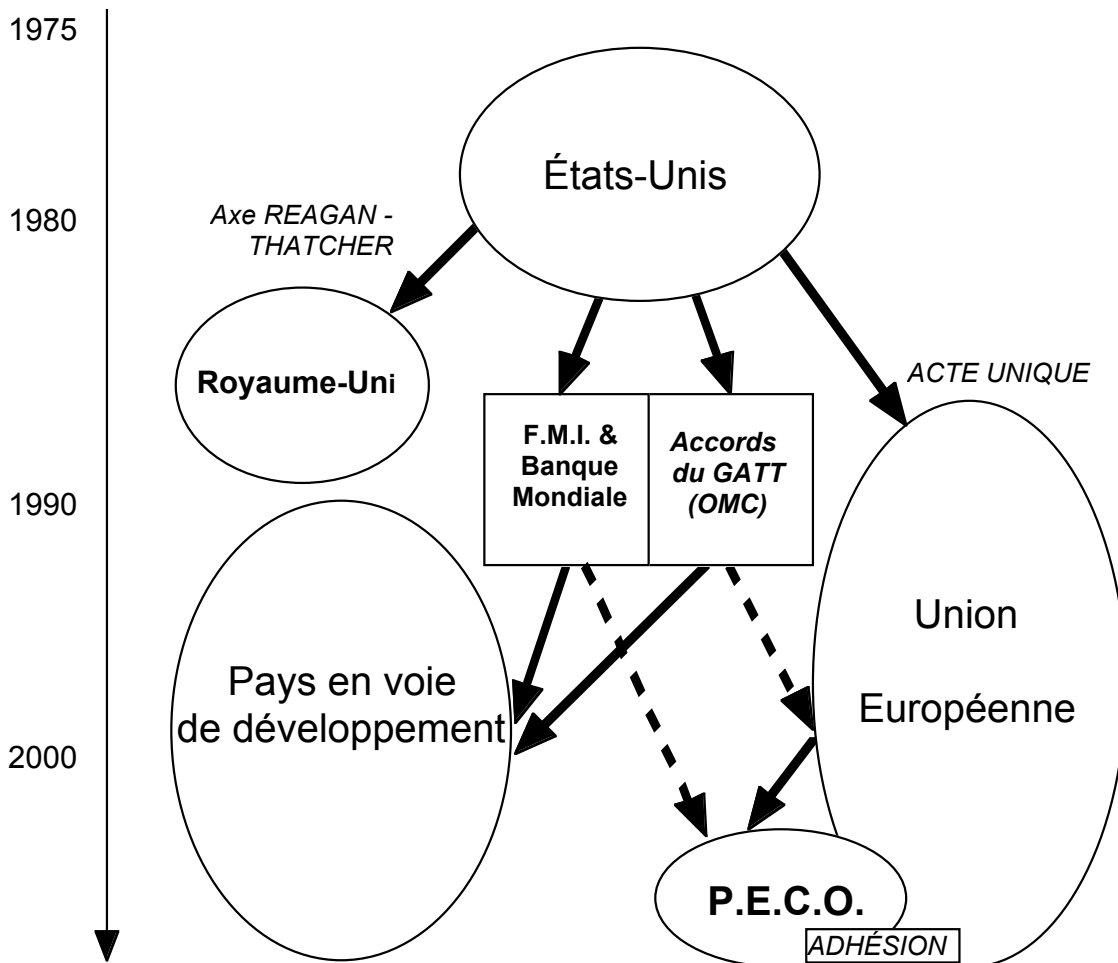
Parallèlement à l'évolution des politiques, on a pu noter celle des demandes des utilisateurs des réseaux. Ces derniers ont en effet fait preuve d'une exigence croissante de qualité du service et de personnalisation des prestations. L'utilisateur veut devenir un client à part entière. Il hésite de moins en moins à demander des offres alternatives ou à tout le moins une réforme structurelle des opérateurs en position de monopole. La demande va s'orienter à la fois vers une baisse des prix pour des prestations simplifiées et vers une demande de services de haute qualité pour un prix sensiblement plus élevé. Cette dualité apparaît très bien dans le domaine du transport aérien, la déréglementation ayant privilégié au final d'une part les compagnies fiables offrant un bon niveau de service et un grand choix de connexions et d'autre part les compagnies offrant des prestations minimales et s'organisant de façon à répercuter au maximum leurs gains de productivité sur les prix (*low cost carriers*).

Cette personnalisation des services rendus par les réseaux a pu apparaître comme une remise en cause des grands principes du service public, et notamment celui d'égalité de traitement des utilisateurs. Elle remet en cause les économies d'échelle générées par une offre standardisée et homogène. La personnalisation implique des coûts plus élevés et elle contribue à faire de l'ancien service de base un service dévalorisé. C'est l'analyse qui a pu être faite à l'occasion de la déréglementation des services postaux : le tarif « normal » post-réforme n'est pas le plus rapide que le prestataire peut offrir.

---

<sup>3</sup> General agreement on tariff an trade : Série de « rounds » de négociation visant à la facilitation des échanges commerciaux par la réduction des droits de douane et la fin des mesures discriminatoires vis-à-vis des produits importés. Le GATT est devenu aujourd'hui l'Organisation mondiale du commerce (OMC).

Figure 1.11 : La contagion des réformes initiées aux États-Unis



La troisième évolution perceptible est celle des modes de gestion des réseaux, qui rend possible une différenciation croissante entre la gestion des infrastructures et celle des services qui l'utilisent, ces derniers étant eux-mêmes en voie de diversification croissante. La théorie dite des trois couches (Curien, 1992) montre que les réseaux ne constituent plus forcément un tout intégré.

### La théorie des trois couches (Nicolas Curien, 1992)

Trois éléments constitutifs de tout type de réseau technique sont identifiables :

1/ Le réseau-support : C'est le réseau des infrastructures proprement dites, qui servent de support physique aux transactions permises par le réseau : rails, chaussée, câbles, tuyauteries, etc. ;

2/ Le(s) réseau(x)-service(s) : C'est l'ensemble des services offerts par un réseau donné. Une infrastructure peut permettre l'acheminement de services différents, offerts éventuellement par des opérateurs différents. La variété des services pouvant transiter par un support donné peut s'étoffer au cours du temps et bouleverser les conditions de la concurrence : qui aurait imaginé que la télévision pourrait passer par un câble téléphonique banal ?

3/ Le réseau de commande : Il s'agit d'un réseau télé-informatique visant à optimiser l'utilisation de l'infrastructure. Il recueille, traite et transmet l'ensemble des données nécessaires à la gestion du réseau-support. On peut citer dans cette catégorie le suivi des circulations, la régulation, les systèmes

de réservation, etc. Ce sont des services intermédiaires au sens économique du terme, c'est-à-dire auto-consommés par le réseau afin d'assurer son propre fonctionnement.

Cette théorie justifie l'ouverture des réseaux-services à la concurrence tout en préservant un monopole naturel sur le réseau-support. Demeure toutefois le problème de l'allocation des capacités et de facturation de leur utilisation, qui fait débat de façon récurrente. Une autorité de régulation, politique ou « indépendante », est requise pour assurer le bon fonctionnement de l'ensemble.

La dernière évolution observée est celle des principes de tarification, le monde du transport passant progressivement à une différenciation croissante des clientèles et des niveaux de services. C'est à la fois une évolution des mentalités (les réseaux se lancent dans le marketing) et des techniques, grâce à des outils informatiques adaptés comme les logiciels de gestion prix-capacité (*yield management*)<sup>4</sup>. On tend à moduler les tarifs en fonction des capacités résiduelles du véhicule (train, avion, bateau) ou du réseau (péage routier). Plus ces capacités sont grandes, moins les prix sont élevés. La composition de la clientèle (« marketing mix ») devient aussi un élément stratégique important. Il est par exemple vital pour une compagnie aérienne de s'assurer d'un noyau stable de clientèle « haute contribution » (passagers Première classe ou classe Affaires) qui assurera l'essentiel de la recette d'un vol, par des services de qualité supérieure, des petites attentions et des programmes de fidélisation. Par un jeu de péréquation, ce noyau permettra de subventionner la clientèle soucieuse avant tout du niveau des prix.

L'ensemble de ces évolutions permet d'envisager de profondes transformations des modes de gestion des réseaux de transport. Ces transformations ont pu revêtir diverses formes, les pouvoirs publics n'ayant pas forcément tiré parti de tous les outils disponibles.

## **1.2. Formes des politiques de déréglementation**

La régulation des réseaux consiste en une combinaison d'outils relevant de trois registres principaux : le statut des opérateurs, la concurrence et les contraintes résultant des cahiers des charges. Déréglementer revient à créer de nouvelles combinaisons qui déterminent de nouvelles formes de régulation. Il n'y a en tout état de cause jamais de laisser-faire intégral.

Trois types principaux de réforme ont pu être observés dans le domaine des transports depuis les années 1970 :

### **1.2.1. La désintégration (au sens littéral du terme) des opérateurs jusqu'à en position de monopole**

il s'agit de faire correspondre l'organisation des opérateurs de réseau avec le découpage fonctionnel souhaité, en découplant par exemple la gestion du réseau-support de celle des réseaux-services. C'est le principe sur lequel s'appuie la déréglementation des chemins de fer en Europe, initiée par la directive n° 91/440 de 1991 : doivent désormais être dissociés un exploitant de services (appelé à être concurrencé par de nouveaux entrants ou des compagnies d'autres pays) et un gestionnaire d'infrastructure. Ce dernier doit attribuer des sillons sans favoritisme, tout en percevant un droit de péage. En France, ces deux rôles sont respectivement dévolus à la SNCF et au Réseau ferré de France (RFF), créé en 1997.

La désintégration dans le domaine ferroviaire est très critiquée par les exploitants « historiques ». Dans un ouvrage paru en 1993, donc deux ans après le lancement de la réforme des chemins de fer européens<sup>5</sup>, l'ancien Président de la SNCF Jacques Fournier

<sup>4</sup> On renverra utilement aux travaux de Jean-Paul Sinsou sur la question : Sinsou, 1999 et Sinsou & Rannou, 2005.

<sup>5</sup> Fournier, 1993.

combattait vigoureusement cette conception jugée à très courte vue. Son argumentation était qu'une bonne utilisation de la capacité des lignes, forcément limitée, implique une organisation d'ensemble, et qu'on ne peut briser le couple installations fixes / matériel roulant, dont les éléments constitutifs doivent évoluer l'un par rapport à l'autre. Il faisait par ailleurs valoir que le précédent suédois donnait des résultats mitigés, que les Japonais n'avaient pas séparé l'infrastructure de l'exploitation en privatisant, et que les pays demandeurs de TGV recherchent des systèmes intégrés (y compris les très libéraux États-Unis).

Ce choix politique répond à la conception européenne d'accès libre des tiers (*open access*) au réseau. On le retrouve d'ailleurs dans d'autres types de réseaux comme ceux d'électricité : chaque pays membre a dû opérer une séparation entre un gestionnaire des infrastructures (RTE en France) et des distributeurs qui peuvent utiliser librement ces dernières pour acheminer l'électricité entre différents producteurs et le client final.

### **1.2.2. La privatisation, avec ou sans démembrement de l'exploitant en place**

Dans ce cas de figure, on change le statut de l'opérateur « historique ». Ce dernier, bénéficiant jusque-là du monopole naturel, est mis en vente soit dans son intégralité, soit après découpage en un nombre variable d'entités. C'est arrivé aussi bien dans l'aérien que dans le maritime et le ferroviaire, voire même pour le transport routier de voyageurs ou de marchandises. Le mouvement gagne également le secteur des concessions autoroutières, ainsi qu'en atteste la récente privatisation des sociétés d'économie mixte de construction autoroutière en France. La privatisation ne signifie pas nécessairement un désengagement brutal de l'État, ce dernier reprenant fréquemment les dettes des opérateurs et maintenant des concours financiers pour l'équilibrage des comptes d'exploitation, bien souvent au-delà de l'échéance initialement fixée pour leur arrêt.

Le cas japonais est emblématique de ce genre de politique. Il y a eu démembrement en 1987, l'ancienne entreprise Japan National Railways (JNR) ayant été découpée en six sous-réseaux intégrés (le couple infrastructures / exploitation a été préservé). Une septième compagnie, JR Freight, a repris l'ensemble des prestations marchandises, et emprunte les lignes des six autres exploitants moyennant paiement d'un péage. Afin de rendre les compagnies privatisées présentables, le gouvernement de l'époque avait décidé de transférer la dette imposante des JNR (37.100 milliards de Yens) et le personnel surnuméraire à un organisme créé pour l'occasion, le JNRSC (JNR Settlement Corporation). Le remboursement de la dette devait s'effectuer en partie par la vente progressive des actions des compagnies privatisées, avec le produit de ventes d'actifs des anciens JNR (terrains, bâtiments) et pour le reste par des subventions de l'État. Les quatre lignes à grande vitesse Shinkansen ont été vendues entre 1987 et 1991 à trois des nouveaux opérateurs (JR Central, JR West et JR East). Les performances par rapport à l'ancienne organisation ont été nettement améliorées (Mizutani, 1998).

Dans le cas du secteur ferroviaire du Royaume-Uni, le découpage s'est fait sur des bases bien plus complexes. Dans un premier temps, pas moins de 80 entités ont succédé aux British Railways :

- un gestionnaire d'infrastructure, Railtrack (devenu Network Rail après 2002),
- 25 « franchises » voyageurs sur une base géographique, vouées à la seule exploitation. Elles peuvent être en tronc commun dans certains secteurs, arriver dans les mêmes gares londoniennes, et l'une d'entre elles a été spécialisée aux dessertes interrégionales (*Cross country*),
- Cinq compagnies de fret et de messagerie,



-Des *Rolling stock companies* (Roscos) chargées de mettre à disposition des franchisés le matériel nécessaire à leur exploitation, neuf ou issu du parc des British Railways, contre redevance. Les durées des franchises ayant été dans un premier temps assez courtes (7 ans pour certaines), il était hors de question d'investir dans du matériel neuf,

-diverses entités en charge de métiers connexes comme la gestion des gares ou du parc immobilier des chemins de fer.

Toujours au Royaume-Uni, le même type de sort avait frappé la National Bus Company en deux temps<sup>6</sup> : l'ouverture des transports publics routiers interurbains à la concurrence en 1980 l'avait affaiblie considérablement. Le *Transport Act* de 1985 a décrété son démantèlement et sa privatisation. Soixante-et-onze entités ont été vendues, pour partie à leur personnel et pour le reste à d'autres transporteurs, ce qui a créé les bases sur lesquelles se sont ensuite progressivement développés des grands groupes de transport comme Stagecoach ou Arriva.

D'autres États ont privatisé avant tout leurs entreprises de transports pour se débarrasser d'une charge, sans forcément créer les conditions d'une poursuite pérenne de l'exploitation. Ce fut notamment le cas pour les chemins de fer du Brésil, de l'Argentine, de plusieurs états d'Afrique sub-saharienne : Mali, Cameroun, Côte d'Ivoire, Burkina-Faso, Congo, etc. Il en a été de même pour certaines compagnies aériennes nationales comme la Camair (Cameroun).

### **1.2.3. L'ouverture du marché à la concurrence sans remise en cause formelle des opérateurs en place**

Dans ce cas de figure, c'est l'accès d'exploitants tiers au réseau qui est important.

Cela passe par exemple par la mise en appel d'offres de lignes ou de réseaux jusque-là gérés par une compagnie en situation de monopole ou par l'introduction de nouveaux entrants sur un marché sans remise en cause des droits de desserte des opérateurs « historiques ». Le premier cas de figure concerne par exemple les transports ferroviaires régionaux en Allemagne ou en Suède. Le second cas de figure se rencontre couramment dans l'aérien, avec des fortunes diverses pour les nouveaux entrants, trop souvent pénalisés par le maintien des compagnies en place dans leurs droits de trafics antérieurs.

Le rôle du régulateur est important car il est le seul garant du respect de l'égalité des conditions d'accès à l'infrastructure. La capture du régulateur par le régulé est inévitable si le premier est soumis à l'expertise du second et s'il ne maîtrise pas en direct les outils d'allocation des créneaux ou sillons aux différents acteurs du marché. Les tensions qui ont pu avoir lieu au moment (2003) où Réseau ferré de France (RFF) et la SNCF se disputaient la maîtrise de la cinquantaine de « super-horairistes » supervisant le travail de positionnement des grilles horaires à l'échelle nationale, sont révélatrices de l'importance de cet enjeu. Avant cette date, l'allocation des sillons était du seul ressort de l'exploitant « historique », une « muraille de Chine » étant censée séparer les horairistes des activités de production. Depuis 2003, les personnels concernés ont été placés sous la tutelle du gestionnaire de l'infrastructure. Dans un registre voisin, RFF délègue à la SNCF l'instruction des dossiers d'homologation des nouveaux entrants sur le réseau et des certificats de sécurité. Officiellement, ces certificats sont délivrés par le ministère des Transports après avis émis par Réseau Ferré de France (RFF) sur la base d'un rapport technique établi par la SNCF.

Le risque de capture est d'autant plus important qu'il existait avant la réforme une puissante entreprise nationale en situation de monopole. C'est ce qui a été observé dans le domaine des télécommunications, mais aussi dans le transport aérien.

---

<sup>6</sup> Pour davantage de détails, voir Lefèvre, 1989.

En contrepartie, le régulateur peut être tenu pour responsable de l'insuffisance de « robustesse » des grilles établies par ses soins, et donc de l'accumulation de retards qui en résulte. Les contentieux ne sont pas rares entre exploitants et gestionnaires d'infrastructures dans des systèmes ouverts. Là aussi, les télécommunications ont montré la voie...

On peut observer des processus de préparation de l'ouverture au marché, qui n'ont pas connu d'aboutissement immédiat. C'est le cas de la régionalisation des services ferroviaires en France. Le dispositif adopté par la Loi Solidarité et renouvellement urbain du 13 décembre 2000, avec notamment l'imposition de conventions d'exploitation entre les Régions et la SNCF, est parfaitement compatible avec une ouverture du marché à de nouveaux entrants. Il suffit d'ajouter une phase d'appel d'offres en amont de la négociation des contrats. En cela, la régionalisation, qui a débouché dans d'autres pays sur l'ouverture au moins partielle des marchés (cf. *infra*, chapitre 4), entre pleinement dans les voies possibles de déréglementation. Même inachevée, elle constitue une école de confrontation avec les prestataires d'autant plus formatrice que le partenaire obligé est une grosse entreprise en situation de monopole, peu encline à la discussion avec des collectivités jugées faibles du point de vue de l'expertise technique.

#### **1.2.4. Les combinaisons de types de réformes et les instances de régulation**

Certaines opérations combinent plusieurs types de réformes, ce qui peut leur conférer un caractère particulièrement complexe.

Ainsi, dans le cas des chemins de fer du Royaume-Uni, on a assisté en même temps à une privatisation avec démembrement (détaillée plus haut), à une désintégration et à une mise en concurrence par appel d'offres des repreneurs avec des franchises à durée limitée (à 7 ou 14 ans au départ). On a même été jusqu'à privatiser - cas unique - le gestionnaire de l'infrastructure (Railtrack) avant de revenir en arrière en 2002, suite à de nombreux problèmes de sécurité sur le réseau (notamment les catastrophes ferroviaires de Paddington en octobre 1999 et de Hatfield en octobre 2000). Le nouveau système ne s'est stabilisé que vers 2002, avec une salutaire « réforme de la réforme » sous l'égide du gouvernement travailliste de Tony Blair, qui n'a pas pour autant remis en cause le principe de la déréglementation<sup>7</sup>. Une nouvelle réforme du dispositif s'est étalée entre 2004 et 2006. Les multiples changements intervenus n'ont pas pour autant dissuadé les candidats potentiels aux franchises, qui sont le plus souvent une demi-douzaine par appel d'offres, avec des partenariats très évolutifs d'une candidature à l'autre.

D'autres combinaisons plus simples peuvent être observées, comme celle que l'Estonie a mis en oeuvre avec privatisation de la compagnie nationale et ouverture de l'accès aux infrastructures à des nouveaux entrants. Ce petit exploitant a été vendu en bloc à une compagnie nord-américaine.

La fin d'un système à opérateur unique soumis à une très forte réglementation oblige les États à mettre en place de nouveaux garde-fous afin de préserver un traitement égal des différents intervenants et le respect des obligations énoncées par les cahiers des charges. Ainsi, en cas de désintégration et de mise en concurrence des services, on crée le plus souvent une instance de régulation chargée de veiller au traitement équitable de tous les exploitants par le gestionnaire de l'infrastructure (dans l'attribution des *sillons* ferroviaires par exemple) mais aussi au respect par l'ensemble des exploitants de leur cahier des charges et de leurs obligations de service public. C'est le rôle du « Rail regulator » en Grande-Bretagne par exemple. Ce type d'organisation n'est pas propre aux transports. On le retrouve également dans le domaine de la distribution d'électricité, d'eau ou de gaz, des télécommunications, etc.

---

<sup>7</sup> La réforme ferroviaire britannique sera détaillée dans le chapitre 3.

### **1.3. La diversité des objectifs politiques des processus de déréglementation à travers trois exemples**

La diversité des solutions et des pratiques est une réplique de la diversité des motivations des politiques. Il y a plusieurs bonnes raisons de vouloir déréglementer et plusieurs écoles pour la mise en œuvre effective.

Au départ, comme nous l'avons déjà indiqué, la question de la compétitivité de l'économie nationale ou de la zone internationale de libre-échange est centrale. C'est plus ou moins une question de survie et les services publics sont accusés de ne pas contribuer à l'effort collectif de compétitivité. S'y ajoute, mais ce n'est déjà plus un cas général, l'impression que ces services organisés en monopoles, mêmes publics, flouent les consommateurs en pratiquant des prix régulés mais élevés. Ce sera le principal motif de déclenchement de la déréglementation aux États-Unis. L'idée de surconsommation de crédits publics, lesquels pourraient être affectés à des dépenses jugées plus utiles ou plus productives, va davantage motiver les décideurs politiques du Royaume-Uni : il faudra donc déréglementer pour pouvoir réduire progressivement les subventions.

L'Union européenne aura eu pour sa part des motivations plus complexes. Le souci de protéger les consommateurs, voire de les favoriser en provoquant une baisse des prix, n'est pas absent, loin de là. Celui de réduire les subventions publiques est également en filigrane, même si un cadre de subvention des obligations de service public (OSP) est établi, contrairement à ce qui a été fait au Royaume-Uni. Pourtant, c'est un souci d'efficacité des entreprises qui va armer la réforme européenne : l'absence de concurrence produit du déficit. Par ailleurs, les entreprises nationales supportent des charges indues du fait de rapports insuffisamment clairs avec leurs propriétaires, notamment pour ce qui concerne le financement des OSP.

#### **1.3.1. La vision nord-américaine : la lutte contre les monopoles improductifs et prédateurs au profit des consommateurs**

Ce souci de protéger le consommateur-citoyen se traduit par l'importance des décisions de justice dans l'évolution de la réglementation, même si l'on peut déceler une ligne politique insensible aux alternances électorales.

Le caractère « consensuel » des politiques qui ont été menées transparaît clairement à travers la chronologie des faits. C'est l'Administration Carter (démocrate) qui lance en 1978 le mouvement en supprimant des instances de régulation jugées obsolètes et trop accommodantes avec les opérateurs comme le Civil Aeronautics Board (CAB) en charge du transport aérien. L'Administration Reagan (républicaine) a poursuivi le travail à partir de 1980 sans état d'âme. Aucun retour en arrière n'a été observé depuis, malgré deux nouvelles alternances entre Démocrates et Républicains.

Deux réformes sont emblématiques de la doctrine nord-américaine : celle du transport aérien, que nous décrivons dans le chapitre 2, et celle des télécommunications.

Dans le premier cas, un certain nombre d'opérateurs sont présents sur le marché, mais ils préservent leurs parts de marché en ne se risquant pas à concurrencer leurs homologues sur leur pré carré, ce qui leur vaut en retour une certaine tranquillité. Il en résulte des situations de monopole ou de duopole, jugées peu favorables à la clientèle, pénalisée par un contingentement des capacités offertes qui se traduit par le maintien de prix jugés élevés. Cette politique malthusienne n'avait rien d'illégal dans la mesure où elle avait été approuvée par le CAB en 1969. La réforme vise à ouvrir le marché au maximum d'exploitants, de façon à faire disparaître les comportements anti-concurrentiels relevés et donc à faire baisser les prix.

Dans le second cas, il existe un monopole national, celui de la compagnie American Telephone and Telegraph (AT&T), tant pour les flux interurbains que pour le trafic local. C'est une décision de justice au niveau fédéral qui y met fin en 1982. AT&T est forcée de se disloquer en sept compagnies régionales, les Regional Bell operating companies (RBOCs) également surnommées *Baby Bells*. Ces compagnies, qui gèrent les boucles locales et qui ont donc de lourdes charges d'infrastructure, demeurent en position de monopole. Elles sont en revanche interdites de communications longue distance, ce domaine étant ouvert à la concurrence avec trois compétiteurs accessibles de n'importe quelle ligne : AT&T, MCI et Sprint. Les deux derniers cités ont été créés au moment de l'ouverture du marché. Ce compromis a tenu jusqu'au début des années 2000, le développement de la téléphonie par Internet et de l'ADSL remettant en cause les grands équilibres de la décision de justice de 1982. Depuis 2003, les Baby Bells, obligées jusqu'alors de louer leurs lignes pour l'accès à l'Internet Haut débit, détiennent un droit d'exploitation exclusif sur leurs infrastructures haut débit. Cette décision a pour conséquence d'obliger les opérateurs alternatifs à développer leur propre réseau ou à louer des lignes spécifiques. On peut supposer que cette opération ne sera pas neutre pour les consommateurs qui devront endosser d'une façon ou d'une autre la hausse des coûts de service qui en résultera.

Ce dernier exemple amène à se poser la question du gain réel pour les utilisateurs, qui étaient censés se trouver au cœur de la réforme. En matière de télécommunications, le prix des communications longue distance n'a cessé de diminuer, mais essentiellement pour des raisons techniques : le recours à des satellites pour acheminer les appels a généré d'importantes économies d'exploitation tout en améliorant la qualité de service et en développant fortement les capacités par rapport aux liaisons filaires antérieures. En revanche, le prix des liaisons locales s'est stabilisé et a même pu repartir à la hausse, le coût d'entretien des derniers kilomètres entre le central téléphonique et les locaux de l'abonné n'ayant pas été sensiblement réduit. Cette différence explique la rente de situation qui peut être celle des compagnies régionales aux États-Unis (ou des opérateurs historiques en Europe) : leurs lignes demeurent le moyen d'accès quasi-obligé aux grands réseaux et elles peuvent à ce titre percevoir des redevances qu'elles cherchent à pérenniser et à réduire le moins possible au fil du temps. Seule une technologie alternative d'accès (il en existe déjà comme le câble, l'utilisation du réseau électrique ou la boucle radio locale) peut mettre fin à cette situation confortable, mais aucune n'a suffisamment percé pour que le danger soit perceptible. Le développement de l'ADSL, qui rajeunit considérablement la technologie jugée jusqu'il y a peu de temps rudimentaire du câble téléphonique standard en cuivre pour un coût d'investissement réduit, a contribué à l'éloignement dudit danger.

En matière de transport aérien, la réforme telle qu'elle a été évaluée en 1995 par Jacques Pavaux, ne paraissait pas avoir eu les effets escomptés : le secteur s'était fortement concentré, et les huit compagnies « majors » survivantes, qui contrôlaient en cumulé 95 % du marché, avaient développé de puissants systèmes de réservation permettant de maximiser leurs recettes (comme le logiciel SABRE d'American Airlines, transposé au secteur ferroviaire en France sous l'appellation de Socrate vers 1992). Depuis, le développement de nouvelles compagnies à bas prix permet de relativiser ce constat, comme nous le verrons dans le chapitre 2.

### **1.3.2. La vision britannique : la privatisation pour réduire les contributions publiques au fonctionnement des réseaux**

L'approche britannique est autrement plus dogmatique et systématique que celle décrite pour les États-Unis. La déréglementation des transports s'inscrit dans un mouvement touchant de nombreux secteurs, avec toujours le même objectif (éviter des subventions) et la mise en place de structures similaires.

Il s'agit en fait d'un retour de balancier après une prise en charge presque complète de l'ensemble des services publics par l'État dans l'immédiat après-seconde guerre mondiale (« Welfare State »).

La période de détention publique des différents services en réseau a été en revanche plutôt courte : si l'on se réfère aux chemins de fer, la nationalisation a eu lieu en 1949 ce qui en fait la plus tardive observée dans les pays développés. Celle des transports publics interurbains routiers date de 1968.

Le poids du secteur public d'exploitation peut être considéré comme supérieur à celui observé dans la plupart des pays européens. Ainsi, la quasi-totalité (90 %) des services de transports urbains et interurbains routiers de personnes étaient exploités par des compagnies publiques. Seuls les Pays-Bas connaissaient une situation comparable.

#### **Chronologie globale des déréglementations intervenues au Royaume-Uni**

1980 : Libéralisation totale des transports interurbains de voyageurs.

1985 : Privatisation de British Gas et de British Telecom. Un nouvel entrant par marché est autorisé dans un premier temps : AGas et Mercury. L'Oftel et l'Ofgas sont installés pour réguler ces marchés.

1985 : Libéralisation totale des transports urbains de voyageurs. D'abord très morcelé, le secteur va rapidement se concentrer avec l'émergence de grands groupes comme Arriva ou Stagecoach.

1987 : Privatisation de British Airways. Le ciel britannique est totalement ouvert, ce qui va permettre l'émergence de puissants concurrents « low cost » comme Easyjet, Go ou Virgin.

1988 : Libéralisation de la collecte des déchets.

1989 : Privatisation de la distribution d'eau, avec mise en place d'un régulateur public (Ofwat). L'Écosse et l'Ulster restent à l'écart de la réforme. 33 compagnies privées sont créées dans un premier temps en Angleterre et dans le Pays de Galles.

1990 : Privatisation de l'électricité avec séparation entre producteurs et distributeurs, ce qui permet aux seconds de mettre les premiers en concurrence.

1993 à 1997 : Démantèlement des British Railways (voir chapitre 3).

2002 : Refonte de la réforme ferroviaire avec réintégration du gestionnaire des infrastructures au sein du secteur public.

2006 : Privatisation de la British Airport Authority (BAA).

Les déficits générés par les différents services, même raisonnables (les transports urbains couvraient encore en moyenne 62 % de leurs charges par les recettes commerciales directes en 1983<sup>8</sup>), connaissaient une évolution jugée préoccupante par le gouvernement conservateur qui arrive aux affaires en 1979. Il a donc été décidé d'y remédier en ouvrant le marché et en favorisant la concurrence.

Les grands monopoles nationaux ont été démantelés et les entités résultant de ce découpage ont été vendues aux plus offrants et confrontées sans aucune garantie à des nouveaux entrants plutôt agressifs : ce fut le cas pour la National Bus Company, issue de la nationalisation des transports routiers de 1969, et partagée en 71 entités distinctes. Ce fut également le cas des British Railways et de l'opérateur électrique national.

Les compagnies régionales ou locales d'eau ont été vendues à des opérateurs privés, ce qui a constitué une première pour un pays développé, la tendance partout ailleurs étant à la gestion déléguée (la puissance publique conserve la propriété des infrastructures et délègue la gestion du service à un opérateur pour une durée déterminée), dans la mesure où les États souhaitent vraiment sortir de la gestion en régie ou en entreprise municipale<sup>9</sup>.

<sup>8</sup> Lefèvre, 1989, p.84.

<sup>9</sup> Les Pays-Bas ont ainsi voté une loi en septembre 2004 qui interdit la fourniture d'eau potable par une entité de statut privé. Pour une approche générale des évolutions du secteur de l'eau, on se référera à la très intéressante synthèse effectuée par le gouvernement canadien en mai 2006

Dans le cas britannique, on a cherché à innover autant que possible dans les modalités d'ouverture du marché. On peut ainsi citer :

- la privatisation des infrastructures (électricité, chemins de fer jusqu'en 2002, eau, ...),
- des tentatives d'introduction de nouvelles formes de concurrence comme l'introduction des licences d'enclaves (« inset appointments ») et le transport commun (« common carriage ») dans le domaine de la distribution d'eau<sup>10</sup>.
- une extrême souplesse des conditions d'accès au marché et de cessation d'activité : un transporteur urbain peut annoncer ses intentions d'ouverture et de fermeture de ligne que 42 jours avant la mise en oeuvre effective de sa décision.

On a pu utiliser également l'arme de la déréglementation pour procéder à des modifications substantielles du cadre institutionnel au détriment d'un niveau de décision. C'est ainsi, remarque Christian Lefèvre (1989, p. 94), que la déréglementation des transports publics hors région du Grand Londres, visait également les autorités organisatrices. *« Il s'agit bien de casser les monopoles et par là-même de supprimer les institutions qui les détiennent. La notion d'autorité organisatrice (...) disparaît alors puisque aujourd'hui, que ce soit dans les agglomérations ou dans les campagnes, ces autorités n'organisent plus rien, se contentant de coordonner, lorsqu'elles le peuvent, les services existants ».*

Les bilans qui ont pu être tirés de cet ensemble d'opérations sont assez contrastés. Certaines réformes ont dû être amendées (transports urbains par exemple) voire sévèrement remodelées comme ce fut le cas pour le réseau ferroviaire (voir chapitre 3). La première mouture, parfois caricaturale, n'était donc pas la bonne : il était par exemple interdit aux différents opérateurs présents sur un même marché de s'entendre sur des tarifications intégrées dans les premiers temps de la réforme des services routiers de voyageurs.

Les résultats en termes d'usage ne sont pas forcément corrélés à la réussite des processus d'ouverture du marché : si la réforme s'est plutôt bien déroulée dans le domaine des transports urbains, la fréquentation a chuté de 38 % en 10 ans<sup>11</sup>, alors même que l'offre avait considérablement augmenté (+30,3 % de bus.km en moyenne dans les zones déréglementées<sup>12</sup>). Assez paradoxalement, la réforme ferroviaire, qui a été marquée par de nombreux à-coups et qui a été très critiquée, a débouché sur une hausse sans précédent de la fréquentation : +40,1 % de passagers.km entre 1994 et 2004 (source : ATOC, 2005<sup>13</sup>).

Dans tous les cas, il a résulté de la réforme une forte concentration du marché qui a positionné face à l'État de puissants opérateurs. Dans le domaine des transports aériens, ferroviaires et routiers, les protagonistes du marché sont très majoritairement britanniques. On note d'ailleurs à cette occasion des réussites notables de nouveaux entrants comme Easyjet, Ryanair, Virgin<sup>14</sup>, First Group, Arriva, etc. Il n'en est pas de

---

<sup>10</sup> En vertu des **licences d'enclaves** octroyées par l'OFWAT, les entreprises de distribution de l'eau peuvent se faire concurrence pour approvisionner les gros consommateurs (au minimum 100 millions de litres par an) dans leurs territoires respectifs. Le **transport commun** exige qu'elles offrent l'accès à leurs réseaux de distribution — à un tarif non discriminatoire reflétant les coûts — pour permettre à un concurrent d'approvisionner ses nouveaux clients en demandant l'autorisation d'utiliser les installations du fournisseur titulaire. La concurrence trans-sectorielle et le transport commun se sont peu développés au Royaume-Uni. Cela peut s'expliquer par la perspective de contentieux qui pourraient émerger sur le contrôle et à la qualité de l'eau dans le cadre du transport commun (Bakker, 2003).

<sup>11</sup> Knowles, 1998. Ce chiffre couvre la période 1986-1996, hors Grand Londres (non concerné par la réforme) où le trafic a pour sa part légèrement progressé (+5 %).

<sup>12</sup> Source : White & Farrington, 1998.

<sup>13</sup> ATOC : Association of Train operating companies. Elle regroupe l'ensemble des opérateurs ferroviaires du Royaume-Uni.

<sup>14</sup> Virgin est un acteur de référence à la fois dans le secteur aérien (Virgin Express) et dans le secteur ferroviaire (Virgin Rail).

même dans le domaine de l'eau, de l'énergie ou du traitement des déchets où de grands groupes internationaux ont pris des positions notables (Suez et Veolia pour l'eau, Veolia encore pour les déchets, EDF pour l'électricité, etc.). La constitution d'oligopoles commence à inquiéter mais elle est inéluctable, comme on a pu l'observer dans le domaine de la gestion déléguée en Europe continentale.

### **1.3.3. La politique de l'Union Européenne : l' "open access" sans remise en cause directe des "opérateurs historiques" ni de leurs droits**

L'Union Européenne a encouragé trois types de réformes, qui ont pu être associés dans certaines circonstances :

- la **séparation entre infrastructures et exploitation**, de façon à favoriser l'accès de tiers aux réseaux existants et de développer la concurrence. Cette option a été choisie pour les chemins de fer, l'électricité, le gaz. Elle existait de fait pour le transport aérien, les aéroports étant gérés par des entités distinctes des compagnies aériennes. On ne remet pas pour autant en cause les droits d'exploitation des opérateurs existants, ce qui peut leur conférer un avantage décisif dans la compétition ;

- l'**imposition d'un droit d'accès d'opérateurs tiers au réseau des opérateurs « historiques »** (généralement des sociétés nationales en position de monopole) sans séparation entre infrastructure et exploitation. C'est ce que l'on a observé pour le marché des télécommunications mais l'UE entend depuis peu revenir sur ce choix en exprimant le souhait de mettre en place un régulateur européen et de séparer la gestion des lignes de celle des services ;

- le **maintien lorsqu'il n'est pas possible de procéder autrement d'une situation de monopole assorti d'une obligation de mise en appel d'offres à intervalles réguliers**. C'est le principe de la délégation de service public : les différents opérateurs sont mis en concurrence au moment de l'attribution des marchés. Les obligations de service public imposées aux opérateurs sont intégralement compensées.

#### **1.3.3.1. Approche chronologique des réformes relatives aux transports**

Bien qu'elle ait été prévue dès le début par le Traité de Rome (1957), la politique communautaire des transports est restée longtemps en sommeil. Le réveil n'a eu lieu qu'en 1985, lorsque le Parlement européen a obtenu de la Cour de justice des Communautés européennes (CJCE) la condamnation du Conseil pour défaut d'action dans le domaine des transports.

Les réformes ont débuté en 1986, dans la foulée de l'adoption de l'Acte unique européen. Elles ont été voulues progressives, avec des étapes (correspondant à des ensembles de textes baptisés « paquets » dans le langage propre à l'UE<sup>15</sup>) dont le contenu était issu de longues négociations entre États membres et de longs débats au Parlement européen. Les nombreuses péripéties du second paquet ferroviaire au début des années 2000 ou de la directive sur les services publics à venir d'ici 2007 témoignent de la longue maturation de chaque étape de la libéralisation. Aux réactions de certains États soucieux de défendre le caractère stratégique de certains services publics s'ajoute un lobbying de plus en plus efficace des grands opérateurs qui ont tous ouvert des représentations à Bruxelles.

---

<sup>15</sup> Il s'agit d'une traduction littérale du terme anglais « package ».

### **Chronologie globale des réformes européennes**

1987 : Premier paquet relatif au transport aérien : assouplissement des règles d'établissement d'accords bilatéraux.

1990 : Second paquet aérien : programmation de l'ouverture du marché international et fin du bilatéralisme.

1991 : Première directive relative au secteur ferroviaire, qui instaure notamment la séparation comptable entre infrastructure et exploitation. Elle a été enrichie progressivement par d'autres textes, notamment en 1995 et en 2001.

1993 : Ouverture totale du marché du transport international routier et fluvial de marchandises. Ouverture du marché du transport aérien international interne à l'Union.

1997 : Ouverture du marché aérien intérieur au cabotage : n'importe quelle compagnie de l'UE peut assurer n'importe quelle desserte au sein des États membres.

1998 : Ouverture des secteurs routier et fluvial au cabotage.

2001 : Ensemble de directives constituant le premier paquet ferroviaire. Calendrier d'ouverture du marché du fret.

2004 : Ensemble de directives constituant le second paquet ferroviaire. Anticipation de l'ouverture du marché du fret ferroviaire intérieur.

2006 : Ensemble de directives constituant le troisième paquet ferroviaire. Ouverture effective du marché du fret ferroviaire limitée aux grands itinéraires internationaux (RTEFF).

2007 : Ouverture effective du marché du fret ferroviaire interne aux États membres.

2010 : Ouverture du marché des relations ferroviaires voyageurs internationales.

Ce sont les secteurs du transport routier de marchandises et du transport fluvial qui ont fait l'objet des premières mesures d'ouverture des marchés. Cette libéralisation a été organisée et complète en 1993 pour les trajets internationaux et depuis 1998 pour le cabotage. Les élargissements ultérieurs de l'Union, assortis de craintes de dumping de la part des nouveaux pays membres, ont conduit à retarder l'ouverture du marché communautaire à leurs entreprises : un contingentement a été instauré et sa fin n'a pas été programmée à ce jour.

L'aérien a été concerné en second lieu<sup>16</sup>. Le premier "paquet" de mesures, adopté en décembre 1987, a commencé à assouplir les règles établies. Par exemple, il a limité le droit des gouvernements de s'opposer à l'introduction de nouveaux tarifs. Une certaine flexibilité a été rendue possible pour le partage des capacités de sièges entre les compagnies de deux pays signataires d'un accord bilatéral. La parité absolue prévalait jusqu'alors.

En juin 1990, un deuxième "paquet" a poursuivi l'ouverture du marché, avec une plus grande flexibilité dans la fixation des prix et la répartition des capacités. En outre, les nouvelles dispositions ont élargi le droit à la cinquième liberté<sup>17</sup> et généralisé l'ouverture des troisième et quatrième liberté<sup>18</sup> à tous les transporteurs communautaires. Ces mesures, d'abord limitées aux passagers, ont été étendue au fret par une décision de décembre 1990.

<sup>16</sup> Voir *infra*, 2.1.3., le détail des mesures concernant le transport aérien.

<sup>17</sup> Cinquième liberté : Droit pour un avion immatriculé dans un État membre d'effectuer du transport commercial entre deux États tiers.

<sup>18</sup> Troisième et quatrième liberté : Droit de desserte sans restriction (débarquement et embarquement de passagers, de courrier et de fret) des autres États membres à partir de son État d'immatriculation. Cette disposition mettait fin au régime antérieur des accords bilatéraux avec contingentement des capacités offertes et entente sur les tarifs pratiqués.



L'ensemble des mesures de libéralisation, appelé «troisième paquet», en vigueur depuis 1993, a ainsi permis à tout transporteur aérien possédant une licence d'exploitation communautaire d'accéder, à compter du 1<sup>er</sup> avril 1997, au marché intracommunautaire sans aucune restriction, même tarifaire.

L'Union européenne a défini une **politique ferroviaire volontariste** à partir du tout début des années 1990. Celle-ci visait à améliorer l'efficacité des réseaux de chemins de fer en les intégrant dans un marché compétitif. Cette vision des choses a été très largement contestée par les exploitants, SNCF en tête, qui plaidaient pour une harmonisation technique préalable des systèmes ferroviaires développés sur des bases nationales, et donc pour une coopération renforcée entre réseaux. La directive « mère » est la directive 91/440/CEE du Conseil en date du 29 juillet 1991 relative au développement de chemins de fer communautaires. Elle a posé les grands principes européens en la matière : séparation au minimum comptable entre la gestion de l'infrastructure et l'activité de transport ; mise en place d'une redevance d'utilisation de l'infrastructure ; assainissement financier des entreprises ferroviaires ; droit d'accès à l'infrastructure progressivement mis en oeuvre dans les États membres. Dès sa transposition, les regroupements internationaux d'exploitants ont eu un droit de transit sur les réseaux tiers traversés par leurs convois, mais c'était une ouverture très mesurée.

Le **premier paquet ferroviaire**, constitué des directives n° 2001/12, 2001/13 et 2001/14, a été généralement transposé en 2002, sauf en France où le décret de transposition (n° 2003-194) date du 7 mars 2003. Il introduit dans les législations nationales l'ouverture à la concurrence à partir du 15 mars 2003 des trafics de fret international sur le réseau trans-européen de fret ferroviaire (RTEFF) puis, à compter du 15 mars 2008, sur l'ensemble du réseau ferré européen ; la mise en place de règles non discriminatoires d'accès au réseau, encadrant le fonctionnement de l'ensemble du système ferroviaire.

Le projet de **second paquet ferroviaire**, proposé par la Commission européenne le 23 janvier 2002, a été adopté le 17 mars 2004 par le Comité de conciliation (constitué de 15 représentants du Parlement européen et de 15 représentants des ministres des transports).

Les points majeurs concernent :

- l'ouverture des trafics internationaux de marchandises à la concurrence sur l'ensemble du réseau ferroviaire européen le 1<sup>er</sup> janvier 2006 (soit deux ans avant l'échéance précédemment fixée) ;

- l'ouverture des trafics domestiques de fret le 1<sup>er</sup> janvier 2007 ;

- la création d'une agence ferroviaire européenne est décidée. Elle a été mise en place en 2005. Localisée à Lille et Valenciennes, elle emploie une centaine de personnes. Elle est notamment chargée de proposer les mesures d'harmonisation progressive des règles de sécurité et d'élaborer des spécifications techniques d'interopérabilité (STI). Les experts du secteur, notamment ceux des compagnies ferroviaires, participent aux groupes de travail animés par l'Agence. Les partenaires sociaux sont également associés à certains groupes de travail.

Les textes du 2<sup>ème</sup> paquet ferroviaire ont été adoptés par le Parlement et par le Conseil le 30 avril 2004 et ont dû être transposés en droit national pour le début de l'année 2006.

Le **troisième paquet ferroviaire** comprenait initialement un ensemble de textes portant sur :

- l'ouverture à la concurrence, au plus tard le 1<sup>er</sup> janvier 2010, des services internationaux de transport de passagers<sup>19</sup>. Ces services pourront prendre et déposer des passagers effectuant des parcours internes aux États (droit de cabotage)<sup>20</sup> ;

---

<sup>19</sup> Ces services représentent environ 10 % du chiffre d'affaires « voyageurs » des entreprises ferroviaires de l'Union européenne (2,4 milliards d'Euros en 2004).

- la mise en place de règles communes pour la certification des conducteurs, afin de faciliter leur interopérabilité et d'améliorer leur gestion ;
- les compensations en cas de non-respect des exigences de qualité contractuelles applicables aux services de fret ferroviaire,
- les droits et obligations des voyageurs ferroviaires internationaux.

Si un accord a été trouvé au Conseil européen du 5 décembre 2005 pour trois de ces quatre textes, le projet de règlement concernant la qualité des prestations de transport de fret ferroviaire a été rejeté par le Parlement Européen le 28 septembre 2005. Le paquet a donc été adopté en septembre 2007, amputé du règlement controversé.

Le secteur ferroviaire est également concerné par le règlement finalement adopté en mai 2007, au terme de sept années de discussions, sur les obligations de service public. En effet, il aurait pu déboucher sur l'ouverture des réseaux locaux et régionaux à la concurrence, évolution vivement combattue par les entreprises ferroviaires mais aussi par les États abritant une forte proportion d'entreprises municipales comme l'Allemagne. Le compromis issu du Conseil du 9 juin 2006 écarte cette menace pour les services assurés par des « opérateurs internes » (sociétés nationales, régionales ou municipales, sociétés d'économie mixte et bien évidemment régies), à condition qu'elles ne s'aventurent pas sur des marchés extérieurs à leur ressort territorial. La période d'adaptation est généreusement dimensionnée, les autorités organisatrices et opérateurs « internes » ayant jusqu'en 2020 pour se mettre en conformité avec les dispositions de ce règlement. Si les « stadtwerte »<sup>21</sup> allemandes ou autrichiennes sont peu disposées à sortir de leur zone de compétence, à quelques rares exceptions près, il n'en sera pas de même pour la RATP qui devra clarifier sa situation. Le libre choix appartient aux autorités organisatrices, auxquelles rien n'interdit de mettre en concurrence, à la marge ou totalement, leur opérateur « interne ».

### **1.3.3.2. Logique de marché vs. Service public : un long combat pour une clarification des modalités d'intervention de la puissance publique**

L'approche européenne vise avant tout le fonctionnement du marché et la mise en place de règles de concurrence équitables. Les règles générales de la concurrence doivent s'appliquer et les situations dérogatoires doivent être les plus limitées possible, et elles doivent surtout être justifiées par les États. Cette position de principe se heurte aux pratiques de ces derniers, notamment en matière d'imposition d'obligations de service public : il a donc fallu réitérer les injonctions à plusieurs reprises...

Cette approche s'est progressivement mise en place dès le début des années 1960, avec une interprétation de plus en plus restrictive de l'article 90 du Traité de Rome, qui stipule que les services publics sont soumis à la concurrence, mais « dans les limites où l'application de ces règles ne nuit pas à l'accomplissement de la mission qui leur a été impartie ». Le règlement n° 1191/69 du 26 juin 1969, qui portait spécifiquement sur les modes terrestres (chemin de fer, route, navigation intérieure), imposait déjà la suppression des obligations inhérentes à la notion de service public, tout en donnant une possibilité d'interprétation restrictive dont la plupart des États membres ont usé (article 1, alinéa 2).

<sup>20</sup> Un service Paris – Bruxelles – Liège – Aix-la-Chapelle – Cologne pourrait ainsi acheminer des passagers effectuant un trajet Bruxelles – Liège ou Aix – Cologne.

<sup>21</sup> Terme désignant les entreprises municipales multi-services opérant dans la plupart des villes allemandes et autrichiennes : les excédents de certains services comme l'électricité permettent de compenser les déficits des transports publics, sans nécessiter de participation financière de la collectivité. Personne n'a donc intérêt à ce que cette originale structure soit démantelée.

## **La définition du service public à travers le début du règlement n° 1191/69**

### **Article premier**

1. Les États membres suppriment les obligations inhérentes à la notion de service public, définies dans le présent règlement, imposées dans le domaine des transports par chemin de fer, par route et par voie navigable.

2. Toutefois, les obligations peuvent être maintenues dans la mesure où elles sont indispensables pour garantir la fourniture de services de transport suffisants.

3. Le paragraphe 1 ne s'applique pas, dans le domaine des transports de voyageurs, aux prix et conditions de transport imposés par un État membre dans l'intérêt d'une ou de plusieurs catégories sociales particulières.

4. Les charges qui découlent pour les entreprises de transport du maintien des obligations visées au paragraphe 2 ainsi que de l'application des prix et conditions de transport visés au paragraphe 3, font l'objet de compensations selon des méthodes communes énoncées au présent règlement.

### **Article 2**

1. Par obligations de service public, il faut entendre les obligations que, si elle considérait son propre intérêt commercial, l'entreprise de transport n'assumerait pas ou n'assumerait pas dans la même mesure ni dans les mêmes conditions.

(...)

Un nouveau règlement, daté du 20 juin 1991, a re-précisé les situations dérogatoires au regard du droit commun. En premier lieu, les États membres peuvent exclure du champ de la concurrence les services urbains, suburbains et régionaux, et leur imposer des obligations de service public. Cette exclusion est d'ailleurs en passe d'être perpétuée dans le futur règlement en cours de négociation en 2006 sur les obligations de service public. Pour ce qui concerne les autres catégories de service, les États et collectivités ont la possibilité de demander la réalisation de services que les transporteurs n'effectueraient pas en application d'une stricte logique commerciale, mais ils doivent pour cela signer un **Contrat de service public**, défini dans l'article 14 de la nouvelle version du règlement de 1969<sup>22</sup>.

## **La définition du Contrat de service public dans le règlement 1893/91.**

1. Par " contrat de service public" on entend un contrat conclu entre les autorités compétentes d'un État membre et une entreprise de transport dans le but de fournir au public des services de transport suffisants.

Le contrat de service public peut en particulier comporter:

- des services de transport répondant à des normes fixées de continuité, de régularité, de capacité et de qualité,
- des services de transport complémentaires,
- des services de transport à des prix et des conditions déterminés, notamment pour certaines catégories de voyageurs ou pour certaines relations,
- des adaptations des services aux besoins effectifs.

2. Le contrat de service public comprend, entre autres, les points suivants:

- a) les caractéristiques des services offerts, notamment les normes de continuité, de régularité, de capacité et de qualité ;
- b) le prix des prestations faisant l'objet du contrat, qui soit s'ajoute aux recettes tarifaires, soit inclut les recettes, ainsi que les modalités des relations financières entre les deux parties ;
- c) les règles concernant les avenants et modifications du contrat, notamment pour prendre en compte des changements imprévisibles ;

<sup>22</sup> Le règlement 1893/91 modifie la rédaction du règlement 1191/69 qui demeure le texte de référence.

- |  |
|--|
| d) la durée de validité du contrat ;<br>e) les sanctions en cas de non-respect du contrat. |
|--|

L'idée générale est que les obligations de service public constituent un service rendu à la collectivité par les exploitants. Le jeu de la libre concurrence risque d'être faussé si la charge financière correspondante est imputée aux opérateurs et non à la collectivité. Aussi est-il nécessaire de définir précisément la nature de ces obligations, d'en déterminer le coût et de faire en sorte qu'il soit pris en charge par les pouvoirs publics. Cela permettra aux opérateurs historiques d'entrer dans la compétition sans handicap, et accessoirement de ne pas faire des obligations de service public non compensées un argument pour refuser l'ouverture de leur marché. Ce même type de raisonnement a été employé pour l'ouverture du marché des télécommunications ou pour celle du marché de l'électricité, avec des solutions variées comme la constitution d'un fonds abondé par un prélèvement sur l'ensemble des consommations<sup>23</sup> ou le maintien des obligations de service public contre des avantages en termes de détention et de facturation de l'usage des infrastructures.

Dans le cas des chemins de fer, la question n'a pas été partout tranchée de façon satisfaisante. Nous verrons plus loin (chapitre 4) que la situation française n'est pas encore stabilisée, notamment pour ce qui concerne les services interrégionaux.

Le transport aérien avait également son lot de dessertes d'intérêt général non rentables, relevant d'un financement public. Les choses n'étaient pas forcément plus claires dans la mesure où l'essentiel des réseaux étaient exploités par des compagnies nationales parfois difficilement dissociables des administrations de l'État. Il y a donc eu des péréquations entre « bonnes » et « mauvaises » lignes, jusqu'à ce que l'ouverture des marchés mette les compagnies nationales sous tension, et oblige à une clarification de leurs relations avec les États et les collectivités territoriales<sup>24</sup>.

Les obligations de service public sont prévues par le règlement n° 2408/92, relatif à l'accès au marché, qui permet aux gouvernements de maintenir des services jugés essentiels pour le développement harmonieux de leur territoire. Cette démarche s'effectue en deux temps. D'abord, pour une liaison donnée, l'État membre publie les obligations de service public qui seront imposées au transporteur, en termes de capacité, de fréquence des vols et de tarifs. Si aucun transporteur ne se déclare prêt à fournir le service, l'État membre peut restreindre l'accès à cette ligne à un seul transporteur et décider de lui octroyer des compensations financières en échange du respect de ces obligations.

Il en a résulté la prise en charge de coûts très importants par la puissance publique dans certains pays où la desserte aérienne revêt un caractère vital (la Norvège par exemple), mais on a pu en revanche avoir de très bonnes surprises dans les pays où les nouveaux entrants sur le marché ont trouvé un intérêt à drainer des flux de faible importance au départ de villes petites et moyennes. Cela a notamment été le cas de la France, mais aussi de la Grande-Bretagne et de l'Allemagne, où l'on a davantage réactivé de petits aérodromes délaissés par les compagnies nationales que fermé des dessertes. Dans le cas français, le fonds de péréquation *ad hoc* issu d'un prélèvement sur tous les billets émis sur le territoire national a été rapidement réduit des trois quarts<sup>25</sup>, ce qui montre que la demande de subvention a été très inférieure aux prévisions suite à l'ouverture du marché.

<sup>23</sup> Cette solution présente l'avantage inestimable de permettre à n'importe quel opérateur d'endosser des obligations de service public, qui sont compensées à l'Euro près par le fonds de solidarité.

<sup>24</sup> Voir à ce sujet Dobruzskes, 2007, p. 209-238.

<sup>25</sup> Voir notamment à ce sujet Zembri, 2000 et Dupéron, 1998. Ce fonds de péréquation a été créé par la Loi d'orientation pour l'aménagement et le développement du territoire (LOADT) de 1995 et refondu par la Loi de Finances 1999. Destiné à verser des subventions aux entreprises de transport aérien en vue d'assurer l'équilibre des dessertes aériennes réalisées dans l'intérêt de l'aménagement du territoire, il est alimenté par une taxe perçue sur tout embarquement de passager aérien sur le territoire français. Cette taxe avait été initialement fixée à 4 francs (0,57 €), puis elle a été ramenée à 1 franc (0,15 €) en 1997, du fait des forts excédents de recettes enregistrés par rapport aux dépenses. Sur une trentaine de liaisons subventionnées, les deux tiers sont des

Assez paradoxalement<sup>26</sup>, la question de la subvention de lignes aériennes est réapparue avec le développement des compagnies à bas prix, et notamment celui de Ryanair, compagnie réclamant systématiquement aux gestionnaires des aéroports desservis une participation justifiée par les apports de la nouvelle ligne à l'économie locale et par la publicité faite sur le territoire concerné par le biais du site Internet de la compagnie<sup>27</sup>. Les contentieux qui ont pu se nouer autour des subventions accordées, notamment à Strasbourg et à Charleroi, ont conduit l'Union Européenne à re-préciser sa position sur le caractère licite ou non des « aides au démarrage » accordées par les aéroports aux compagnies. Deux textes font désormais autorité : la décision 2004/393/CE relative à la seule affaire Ryanair / Charleroi et la communication du 9 décembre 2005 intitulée « Lignes directrices sur le financement des aéroports et les aides d'État au démarrage pour les compagnies aériennes au départ d'aéroports régionaux ». En pratique, les compagnies à bas prix avaient profité d'une faille juridique dans les textes en vigueur<sup>28</sup>, qui ne réglementaient que les aides en provenance des États, à une époque où le redressement des compagnies nationales demandait d'importants investissements des pouvoirs publics.

La Commission européenne ne remet pas en cause le bien-fondé de ces aides, qui peuvent aider au démarrage de lignes dont le succès est moins évident que celui de relations entre grands aéroports ou entre aéroports moyens et grands hubs internationaux. Elle a choisi cependant de les encadrer assez strictement, en obligeant en premier lieu les gestionnaires d'aéroport à lui déclarer ces aides, et en exigeant en second lieu le respect de nombreuses conditions, résumées dans l'encadré ci-dessous.

**Les (nombreuses) conditions d'éligibilité d'une aide des aéroports régionaux au démarrage de nouvelles lignes aériennes**

**(source : Union Européenne, communication du 9 décembre 2005)**

- a) les aides sont versées à des transporteurs aériens détenteurs d'une licence d'exploitation en cours de validité délivrée par un État membre ;
- b) Les aides sont versées pour des routes reliant un aéroport régional des catégories C et D<sup>29</sup> à un autre aéroport de l'Union. À titre exceptionnel, dans des situations dûment motivées, notamment si l'un des deux aéroports est situé dans une région défavorisée, on peut admettre que la ligne touche un aéroport de catégorie B (entre 5 et 10 millions de passagers annuels) ;
- c) Les aides ne s'appliquent qu'à l'ouverture de nouvelles routes ou de nouvelles fréquences, provoquant un accroissement du volume net de passagers. Il ne peut en aucun cas s'agir du détournement de routes existantes ou de la substitution d'une compagnie à une autre sur la même ligne. Une route venant en concurrence d'un service ferroviaire à grande vitesse existant n'est pas non plus admissible. Enfin, les comportements de « chasseur de primes » visant à exploiter une route tant que l'aide est versée, puis de se déplacer dans un aéroport voisin pour ouvrir une nouvelle ligne et bénéficier à nouveau d'aides, sont prohibés ;
- d) La ligne aidée doit s'avérer viable à terme, c'est-à-dire couvrir au moins ses coûts, sans financement public. C'est pourquoi les aides au démarrage doivent être dégressives et limitées dans le temps.

liaisons purement métropolitaines, le reliquat permettant d'assurer une ouverture sur l'extérieur de la Guyane, de Saint-Pierre et Miquelon, ainsi que de Mayotte.

<sup>26</sup> Ce qui est paradoxal, c'est le décalage entre les discours des compagnies, hérauts de la libre-entreprise et de la lutte contre les monopoles grassement subventionnés, et leurs actes...

<sup>27</sup> L'analyse dudit site montre que cette valorisation des territoires desservis est réduite à sa plus simple expression, voire accumule les clichés. Depuis peu, Ryanair propose des guides téléchargeables pour chaque destination, assez comparables à ceux que l'on peut trouver gratuitement dans les hôtels sur place (« bons plans »).

<sup>28</sup> Lignes directrices de la Commission relatives à l'application des articles 92 et 93 du traité CE et de l'article 61 de l'accord EEE aux aides d'État dans le secteur de l'aviation (JO C 350 du 10.12.1994, p. 5).

<sup>29</sup> Ces catégories regroupent respectivement les aéroports ayant un trafic compris entre 1 et 5 millions de passagers et ceux ayant un trafic inférieur au million de passagers annuels.

- e) Le montant de l'aide doit être strictement lié aux coûts additionnels de démarrage dûment justifiés que l'opérateur aérien n'aurait pas à supporter en rythme de croisière (dépenses de marketing, de publicité, frais d'installation si la compagnie n'était pas encore présente, etc.)
- f) l'aide dégressive peut être accordée pour une durée maximale de trois ans, extensible à cinq ans si la ligne touche une région défavorisée ou ultra-périphérique. Elle ne peut excéder 50 % des coûts éligibles. En tout état de cause, la durée pendant laquelle l'aide au démarrage est accordée à une compagnie devra rester inférieure de manière substantielle à la durée pendant laquelle celle-ci s'engage à exercer ses activités au départ de l'aéroport considéré. En outre, l'aide devra être arrêtée dès que les objectifs en termes de passagers seront atteints ou que la rentabilité de la ligne sera avérée, même si cela intervient avant la fin de la durée initialement prévue.
- g) Le versement de l'aide doit être lié au développement effectif du nombre de passagers transportés.
- h) L'attribution de l'aide ne doit pas être discriminatoire : toute entité publique qui envisage d'octroyer à une compagnie des aides au démarrage d'une nouvelle route doit rendre son projet public dans un délai et avec une publicité suffisants pour permettre à toutes les compagnies aériennes intéressées de proposer leurs services.
- i) Toute compagnie aérienne sollicitant une aide au démarrage doit remettre, lors de l'expression de sa candidature, un plan d'affaires<sup>30</sup> démontrant la viabilité, pendant une période substantielle, de la ligne après l'extinction de l'aide. Une étude d'impact de la nouvelle route sur les lignes concurrentes devra être réalisée par l'entité publique avant l'octroi de l'aide au démarrage.
- j) Les États veillent à ce que soit publiée chaque année, pour chaque aéroport, la liste des routes aidées, avec pour chacune l'indication de la source de financement public, la compagnie bénéficiaire, le montant des aides versées et le nombre de passagers concernés.
- k) Des mécanismes de recours doivent être prévus au niveau des États membres pour remédier à toute discrimination qui se produirait dans l'octroi des aides.
- l) Des mécanismes de sanction doivent être mis en oeuvre au cas où un transporteur ne respecterait pas les engagements qu'il a pris à l'égard d'un aéroport au moment du versement de l'aide. Un système de récupération de l'aide ou de saisie d'une garantie initialement déposée par le transporteur peut permettre à l'aéroport de s'assurer que la compagnie aérienne respectera ses engagements.

Cette mise au point était nécessaire et elle contribue à créer les conditions d'une concurrence réellement ouverte, les négociations entre Ryanair et les aéroports desservis n'ayant donné jusque-là lieu à aucune publicité ! Cela permet également aux aéroports de rechercher le mieux-disant, qui n'est pas forcément le premier arrivé.

Ces considérations montrent si besoin était que la déréglementation ne se traduit pas par une absence de règles ; c'est même plutôt le contraire ! Les régulateurs doivent suivre de près les évolutions du marché, qui sont bien souvent liées à des innovations en termes de desserte ou de modalités de financement, et rappeler à l'ordre les fautifs en cas de détournement de l'esprit des règles.

---

<sup>30</sup> Traduction littérale du *business plan* des anglophones.

## Bibliographie du chapitre 1

- AÏT OUYAHIA (Meriem), 2006. *Le partenariat public-privé pour financer les infrastructures municipales d'eau potable : quels sont les défis?*, Ottawa, Programme de recherche sur les politiques, mai, 57 p.
- BAKKER, K. 2003. *An Uncooperative Commodity: Privatizing Water In England and Wales*, Oxford University Press.
- DOBRUSZKES (Frédéric), 2007. *Géographie de la libéralisation du transport aérien passagers en Europe*, Thèse sous la direction de Christian Vandermotten, Université Libre de Bruxelles, 309 p.
- DUPÉRON (Olivier), 1998. *Les nouvelles conditions de la desserte aérienne du territoire, Rapport final*, CRDT, URA CNRS D1479, Reims, 105 p.
- FOURNIER (Jacques), 1993. *Le train, l'Europe et le service public*. Paris, Ed. Odile Jacob, 260 p.
- LE DUC (Michel), 1995. *Services publics de réseau et Europe*, La Documentation Française, coll. Études.
- KNOWLES (Richard), 1998. « Passenger rail privatization in Great Britain and its implications, especially for urban areas », *Journal of Transport Geography*, vol. 6, n° 2, p. 117-133.
- LEFÈVRE (Christian), 1989. *La crise des transports publics (France, États-Unis, RFA, Royaume-Uni, Italie, Pays-Bas)*, La Documentation Française, coll. Notes et études documentaires, n° 4900, 144 p.
- MIZUTANI (Fumitoshi), 1998. « An assessment of the JR companies since privatization : performance, local rail services and debts », Communication à la 8<sup>ème</sup> Conférence mondiale sur la recherche en transport (CMRT/WCTR), Anvers, juillet, 20 p.
- PAVAUX (Jacques), 1988, « Les leçons de la déréglementation du transport aérien américain », Institut du Transport Aérien, *Études et documents*, vol. 11, p. 5-21.
- PAVAUX (Jacques), 1995. *Le transport aérien à l'horizon 2020*, Institut du Transport aérien, 234 p.
- SINSOU (Jean-Paul), 1999. *Yield et revenue management*, Paris, Institut du Transport aérien, 184 p.
- SINSOU (Jean-Paul) & RANNOU (Bernard), 2005. *Gestion optimisée de la recette de services périssables*, Paris, Institut du Transport aérien, 182 p.
- WHELAN (Gerard), PRESTON (John), WARDMAN (Mark) & NASH (Chris), 1998. *The Privatisation of Passenger Rail Services in Great-Britain : An Evaluation of Competition for the Market and Competition in the Market*, Communication à la 8<sup>ème</sup> Conférence mondiale sur la recherche en transport (CMRT/WCTR), Anvers, juillet, 14 p.
- WHITE (Peter) & FARRINGTON (John), 1998. « Bus and coach deregulation and privatization in Great Britain, with particular reference to Scotland », *Journal of Transport Geography*, vol. 6, n° 2, p. 135-141.
- ZEMBRI (Pierre), 2000. « Les premiers effets spatiaux des recompositions de réseaux aériens en France : des effets d'aubaine fragiles mais une réelle ouverture de nombreuses régions françaises », *Flux*, n° 41, juillet-septembre, p. 28-40.

## Chapitre 2 : La déréglementation du transport aérien

---

Le transport aérien a ceci de particulier qu'il est faiblement dépendant de l'investissement en infrastructures et installations fixes. Ce sont de surcroît les collectivités publiques nationales, régionales ou locales qui gèrent ces installations. Le transporteur peut donc se concentrer sur les dessertes, et peut se permettre d'être réactif en modifiant son programme de vols au jour le jour s'il le désire et en ajoutant ou en retranchant des escales de son réseau à tout moment.

L'investissement en aéronefs est évidemment important, les exigences sécuritaires sont d'ampleur et de coût croissants, mais cela n'a pas empêché de nouveaux acteurs d'entrer sur le marché lorsque la possibilité leur en a été donnée. Le marché de l'occasion est actif, contrairement à ce que l'on peut constater dans le domaine du transport ferroviaire. La maintenance peut être externalisée, certaines compagnies, et non des moindres<sup>31</sup> arrondissant leurs recettes en travaillant pour leurs consœurs de taille plus réduite. Enfin, un marché de la location d'avion s'est développé, essentiellement à partir des années 1980 : une poignée de grands loueurs internationaux comme ILFC, permettent aussi bien aux grandes compagnies de compléter leur flotte ou d'anticiper de futures commandes, qu'à des jeunes pousses de démarrer leurs opérations sans immobilisation exagérée de capital. Enfin, il existe une réserve d'appareils stockés « sous cocon » dans des zones caractérisées par leur climat très sec comme le désert de Mojave (Californie) : l'IATA (International Air transport Association)<sup>32</sup> en estimait le nombre à 2309 fin 2006<sup>33</sup>. Ce système a permis l'émergence d'une concurrence réelle sans délai de carence. Il a permis également à des « francs-tireurs » ne respectant guère les pratiques usuelles de la profession d'entrer sur le marché. On peut très bien devenir transporteur aérien sans posséder un seul avion : il suffit d'affréter des vols ou d'acheter des capacités au sein de vols déjà opérés par d'autres. Cette grande souplesse a été un facteur déterminant de l'explosion du transport aérien et de sa démocratisation.

La libéralisation du transport aérien est venue bousculer un jeu d'acteurs assez figé, où une série de duopoles voire de monopoles se partageaient le marché, en application d'accords bilatéraux entre États et de « conférences » horaires et tarifaires organisées sous l'égide de l'IATA. Dès les années 1960, des compagnies, essentiellement nord-américaines, refusant ce jeu de régulation à l'échelle mondiale avaient choisi de ne pas adhérer à l'IATA : elles pratiquaient librement des tarifs plus bas, compensés par un meilleur remplissage des avions et des rotations plus serrées (Merlin, 1991). L'IATA a perduré en intégrant progressivement les pratiques des compagnies récalcitrantes comme des tarifs vacances. La déréglementation l'a transformé davantage en lobby de transporteurs aériens qu'en instance de régulation. Les accords bilatéraux subsistent, mais offrent davantage de possibilités que dans la période antérieure, comme nous le verrons par la suite.

En matière de transport aérien, les degrés de liberté qui peuvent être consentis aux compagnies sont codifiés au niveau international. Déréglementer revient donc à offrir davantage de libertés que la situation antérieure. L'encadré ci-dessous les résume dans leurs grandes lignes, sachant que la littérature scientifique et professionnelle sur le transport aérien n'est pas avare de définitions et d'explications...

---

<sup>31</sup> Air France Industries ou Lufthansa figurent parmi les prestataires les plus actifs.

<sup>32</sup> L'IATA a été créée en 1919 à La Havane. Elle a longtemps été le siège des discussions commerciales et tarifaires (conférences de trafic) qui permettaient d'établir des grilles harmonisées au sein de trois grandes zones géographiques. Il s'agissait essentiellement de dégager les ressources nécessaires à l'amortissement des avions.

<sup>33</sup> Il ne faut cependant pas surestimer cette catégorie, 1630 appareils ayant plus de vingt ans : dans un contexte de pétrole cher, ils n'ont guère d'avenir.



### Les libertés de l'Air <sup>34</sup>

#### **a. Libertés techniques définies par l'accord international sur le transit des services aériens (Chicago, 7 décembre 1944)**

- \* Première liberté : droit de traverser le territoire des États signataires sans y faire escale.
- \* Deuxième liberté : droit d'atterrir sur le territoire des États signataires pour des raisons non commerciales.

#### **b. Libertés commerciales issues également de l'accord de Chicago, appendice IV : elles sont reconnues en droit international par des accords bilatéraux et, à l'intérieur de l'Union européenne, par le droit communautaire.**

- \* Troisième liberté : droit de débarquer des passagers, du courrier et des marchandises embarqués sur le territoire de l'État où l'aéronef est immatriculé.
- \* Quatrième liberté : droit d'embarquer des passagers, du courrier et des marchandises à destination du territoire de l'État où l'aéronef est immatriculé.
- \* Cinquième liberté : droit d'embarquer des passagers, du courrier et des marchandises à destination du territoire de tout autre État signataire et droit de débarquer des passagers, du courrier et des marchandises en provenance du territoire de tout autre État signataire.

#### **c. Libertés définies par la doctrine juridique : elles ne sont pas officielles, mais communément reconnues par les États.**

- \* Sixième liberté : droit d'assurer des transports entre deux États différents de celui où l'aéronef est immatriculé à travers le territoire de ce dernier.
- \* Septième liberté : droit d'opérer en dehors de l'État d'immatriculation ainsi que de débarquer ou embarquer des passagers, du courrier et des marchandises en provenance ou à destination d'un État tiers différent de celui de l'immatriculation.
- \* Huitième liberté : droit de transporter des passagers, du courrier ou des marchandises d'un point à l'autre d'un État différent de celui où l'aéronef est immatriculé, consécutivement ou préalablement à un segment international touchant l'État d'immatriculation du transporteur (cabotage consécutif).
- \* Neuvième liberté : droit d'effectuer du trafic interne à un État au moyen d'un service effectué intégralement sur son territoire (cabotage intégral)

Au niveau national, les droits de trafic domestique étaient accordés par les États, et des subventions pouvaient être accordées à des services difficiles à rentabiliser, mais utiles au fonctionnement d'un territoire (continuité territoriale, désenclavement, etc.). C'était notamment le cas des services dits de troisième niveau, mettant en jeu des aéronefs de petites capacités sur des axes peu fréquentés. En Europe, la Norvège et la France en ont été les plus importants financeurs. L'ouverture des marchés domestiques a pu être décidée par les États eux-mêmes, ou par des organisations supranationales comme l'Union Européenne.

La déréglementation du transport aérien est d'abord intervenue en Amérique du Nord, sur un marché plus mature et présentant des volumes de trafic bien plus élevés que ceux des autres grands ensembles continentaux. Par la suite, le phénomène s'est étendu à la quasi-totalité de la surface du globe par étapes successives, au fur et à mesure de la maturation des marchés et de l'évolution de la culture économique des décideurs. Toutes ces réformes ne se sont pas effectuées selon les mêmes modalités, ce qui nous conduira à les étudier de façon dissociée, en nous focalisant plus particulièrement sur les deux grands blocs régionaux que constituent l'Amérique du Nord et l'Union européenne.

C'est en premier lieu la temporalité des réformes qui diffère (2.1). On peut se demander si la soudaineté et la brutalité de la réforme aux États-Unis, qui a mis à mal des droits acquis

---

<sup>34</sup> Sources : fiches techniques du Parlement Européen ([http://www.europarl.europa.eu/factsheets/4\\_5\\_5\\_fr.htm](http://www.europarl.europa.eu/factsheets/4_5_5_fr.htm)) et Dobruszkes, 2007.

de longue date, ont conduit aux mêmes recompositions d'acteurs et de réseaux que la progressivité de la réforme impulsée par l'Union Européenne.

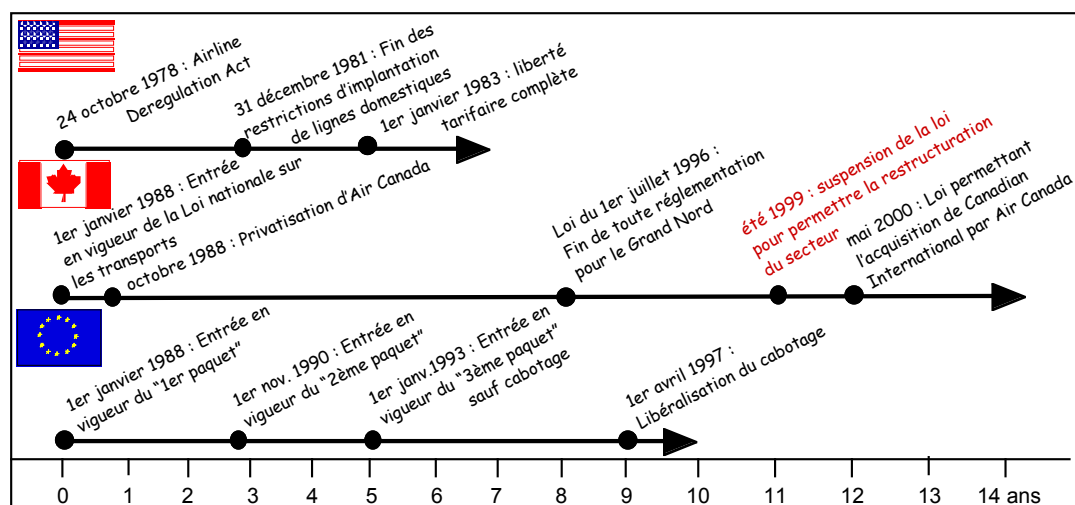
Pour simplifier les effets, ces réformes ont conduit les compagnies nationales préexistantes à se remettre en cause, sous peine de disparition. Elles ont éventuellement conduit à disqualifier les opérateurs se basant sur des marchés trop restreints ou menant des politiques de dessertes disproportionnées par rapport à ces marchés. Mais elles ont également suscité des stratégies novatrices comme la constitution d'alliances globales, l'adoption de la gestion prix-capacité ou la réorganisation des réseaux en étoiles (2.2). De nouveaux acteurs sont également apparus sur le marché. Si on a pu observer plusieurs stratégies différenciées dans les premiers temps, force est de constater que c'est le modèle *low cost* qui l'a emporté (2.3), même si nous montrerons qu'il est loin de constituer un tout homogène.

## 2.1. Des processus menés sur des durées différentes en Amérique du Nord et en Europe

Les réformes apparaissent en deux temps : les États-Unis lancent le mouvement en 1978 avec accomplissement total au 1<sup>er</sup> janvier 1983, le Canada et l'Union Européenne initient tous deux, mais sans s'être concertés, leur propre processus en 1988, à des rythmes très différents. Il va de soi que la deuxième vague de réformes n'aurait pas été entreprise si la première ne l'avait été préalablement, mais la volonté de ne pas reproduire à l'identique le schéma américain a conduit à de longues discussions qui expliquent pour partie le décalage temporel constaté.

La figure 2.11 donne une idée des trois temporalités comparées : à un processus relativement court aux États-Unis (moins de cinq ans) et encore plus court pour sa phase initiale au Canada (quelques mois pour l'essentiel du trafic) qui va chambouler durablement le secteur aérien nord-américain s'oppose une évolution par étapes sur une décennie au sein de l'Union Européenne. Nous verrons que, pour autant, une durée plus longue de mise en œuvre de la réforme ne provoque pas une moindre reconfiguration du secteur : ses modalités sont toutefois assez différentes, les compagnies en place ayant eu une chance de tirer plus aisément profit de la libéralisation.

Figure 2.11. Chronologies comparées des réformes nord-américaines et européenne



Par ailleurs, il faut garder à l'esprit que les compagnies nord-américaines opèrent majoritairement à l'échelle d'un pays-continent qui constitue un marché déjà intégré,

alors que les compagnies européennes sont attachées à un territoire national qui peut être de petite taille, ce qui leur donne moins de marge de manœuvre, une concurrente sérieuse pouvant parfois être basée à moins de 300 km du cœur du réseau d'une compagnie donnée.... La longue durée relative de la réforme menée par l'UE peut s'expliquer par la nécessité d'unifier préalablement le marché en assouplissant puis en abolissant les accords bilatéraux entre États membres. Dans un second temps, on peut passer à une libéralisation complète à l'échelle de l'Union (jusqu'à la neuvième liberté), qui sera progressivement étendue aux pays proches, membres de l'Espace économique Européen (EEE) et de l'Association Européenne de libre-échange (AELE).

Si le gouvernement fédéral des États-Unis souhaite avant tout protéger les consommateurs des excès des duopoles opérant sur son territoire, canadiens et européens veulent à la fois faire baisser les prix et renforcer la compétitivité de leur secteur aérien. Ils n'hésiteront pas à prendre des mesures propices à la restructuration des compagnies nationales, quitte à mettre provisoirement entre parenthèses la réforme, comme ce fut le cas au Canada.

### **2.1.1. La déréglementation aux États-Unis : une réforme radicale sur cinq ans**

Le transport aérien des États-Unis figurait avant la réforme comme faisant partie des plus régulés au monde. Depuis 1938, le Civil Aeronautics Board (CAB) établi au niveau fédéral régissait à la fois les droits de trafic, les tarifs et l'attribution des subventions aux compagnies régionales. Seules les fréquences et les capacités échappaient à son contrôle. Il menait une politique de promotion du transport aérien consistant à faire subventionner les passagers des vols courte distance (comme les navettes de la Côte Est) par ceux des vols plus longs, en faisant en sorte que les compagnies concernées s'y retrouvent financièrement. Cela peut expliquer l'importance relative de ce trafic à très courte distance par rapport à ce qui pouvait être observé au même moment en Europe. Bien entendu, l'opération n'a pas été neutre pour les compagnies de chemin de fer qui n'ont pas pu conserver suffisamment de clientèle sur des parcours où le mode ferroviaire était pourtant pertinent.

Le CAB s'est donc taillé une solide réputation d'instance bureaucratique très orientée et très frileuse, peu encline à accorder des droits de trafic supplémentaires, que ce soit à des compagnies en place ou à de nouveaux entrants sur le marché<sup>35</sup>. Aucune compagnie nouvelle n'a pu s'implanter sur le marché de 1938 à 1978. Par ailleurs, le CAB n'a jamais autorisé de concurrence directe entre compagnies régionales (Abraham & Pavaux, 1982). Les délais de réponse aux demandes étaient dissuasifs : Continental Airlines a ainsi dû attendre huit ans (et une injonction de la cour d'appel des États-Unis à la CAB) pour pouvoir ouvrir une ligne Denver - San Diego dans les années 1970. La crise économique survenant dans les années 1973-1977 a vu le CAB se transformer en gardien des rentes de situation des compagnies, notamment pour ce qui concernait des tarifs sans cesse en hausse.

Si l'on avait pu comprendre, lorsque le CAB a été instauré, l'intérêt d'une telle tutelle destinée à permettre le développement d'un réseau aussi étendu que possible tout en protégeant les transporteurs d'une concurrence qui aurait pu remettre en cause l'exhaustivité de la desserte du territoire national, et tout en garantissant un niveau maximal de sécurité, il était difficile quarante ans plus tard de cautionner un système hyper-réglementé contrariant toute volonté d'évolution et conduisant à la pérennisation de surcapacités coûteuses. Sous l'impulsion d'éminents économistes comme Alfred Kahn<sup>36</sup>, qui ont démontré que les coûts unitaires de production n'étaient pas liés à la taille des

---

<sup>35</sup> « *The existing carriers were somewhat protected from new carriers because the new carriers had to produce the certificates of public convenience and necessity* » (Sinha, 2001, p. 93).

<sup>36</sup> Très critique vis-à-vis du CAB et demandant régulièrement sa disparition, il est piquant de noter qu'Alfred Kahn en a été président entre 1978 et 1982.

compagnies mais à l'intensité de la concurrence, laquelle stimulait les acteurs du marché et les obligeait à améliorer l'efficacité des moyens de production, le gouvernement fédéral a évolué dans son approche de la régulation du transport aérien.

Le texte voté par le Congrès et promulgué par le Président Carter le 28 octobre 1978 signe l'arrêt de mort du CAB (qui a effectivement disparu le 31 décembre 1984). L'accès au marché domestique devient libre pour toute compagnie. Les tarifs sont partiellement libérés, les compagnies pouvant les fixer dans une fourchette comprise entre 50 % et 105 % du tarif régulé applicable au moment du vote de la loi. Malgré le second choc pétrolier (1979) qui impose une augmentation du tarif de référence strictement proportionnelle à l'évolution du poste Carburants, la part des tarifs promotionnels dans l'ensemble des passagers.km transportés passe de 45,2 % en 1978 à 63,5 % en 1980 (Abraham & Pavaux, 1982).

En très peu de temps, il est devenu possible à n'importe quelle entreprise américaine, sous réserve qu'elle offre les garanties nécessaires sur le plan de la sécurité, d'ouvrir (ou de fermer) n'importe quelle ligne, entre n'importe quelle paire d'aéroports, à un tarif plus concurrentiel. Du temps de la réglementation, chaque compagnie ne pouvait faire rayonner, à partir de sa base principale, que des lignes bien définies et limitées en nombre. La déréglementation lui permet de choisir, de multiplier et de combiner les correspondances offertes à ses passagers à travers sa ou ses bases, et de relier ainsi n'importe quelle paire de villes des États-Unis. C'est sur cette base que s'établiront les premiers réseaux étoilés baptisés en « hub and spokes ».

La réforme a pour autre effet de conduire à l'abandon d'un certain nombre de dessertes. Rien que pour l'année 1979, 93 dessertes ont été abandonnées par les grandes compagnies. Plus de la moitié des dessertes ont connu une diminution de fréquence la même année (ibid., p. 264). Cela tient tout autant à la pression qui s'exerce désormais sur les compagnies pour qu'elles baissent leurs prix de revient qu'à l'arrêt programmé des subventions fédérales aux petites lignes (Essential Air Service subsidies).

Enfin, malgré un contexte économique défavorable, les gains de productivité entre 1977 et 1979 sont équivalents à ceux obtenus sur la période 1970-1977 : les réseaux ont été mieux exploités, les taux de remplissage augmentés, la durée journalière d'utilisation des appareils accrue et la longueur moyenne des segments augmentée<sup>37</sup>. Les bilans en temps réel de la réforme sont donc satisfaisants dans un premier temps, sauf pour ce qui concerne la couverture du territoire. Nous verrons plus loin que les compagnies ne vivront pas toutes de la même façon cette période post-réforme (cf. 2.2.1).

La dernière phase de la réforme initiée par l'Airline Deregulation Act a été la libération totale des tarifs, intervenue au 1<sup>er</sup> janvier 1983. Les compagnies à bas prix vont pouvoir entrer en scène...

Le CAB a été dissous au terme de la réforme et les pouvoirs de régulation restants transférés au U.S. Department of Transportation (USDOT). Il n'a été dérogé qu'une seule fois au principe de libre-concurrence et de non-subsidation des compagnies dans les mois qui ont suivi la grave crise initiée par la série d'attentats du 11 septembre 2001<sup>38</sup>, et l'on

---

<sup>37</sup> C'est la conséquence directe de l'abandon de certaines dessertes court-courrier à faible remplissage, qui ont pu être reprises par d'autres compagnies locales ou régionales, avec des appareils de plus petite taille, moins coûteux en exploitation. Chiffres rapportés par Monique DACHARRY dans le compte-rendu de lecture pour les *Annales de Géographie* (1982, p. 95-96) de Meyer, Oster, Morgan, Berman & Strassmann, 1981, *Airline Deregulation. The early experience*, Boston, Auburn House Publishing Company, 287 p.

<sup>38</sup> Depuis le 11 septembre 2001, le gouvernement américain s'est porté par deux fois au secours du transport aérien. Un plan de soutien de 15 milliards de dollars -dont 10 milliards de garanties d'emprunt et 5 milliards d'aides directes- avait été débloqué en urgence. En 2003, une enveloppe supplémentaire de 2,4 milliards de \$ de subventions directes a été inscrite au budget fédéral pour faire face aux effets négatifs de la guerre du Golfe. Il faut y ajouter l'équivalent de 520 millions de dollars d'exonération des taxes de sûreté et 600 millions d'assurance contre les risques de guerre pris en charge par l'Etat jusqu'en 2004.

peut donc considérer que l'État fédéral n'est pas revenu sur la réforme depuis sa promulgation.

### **2.1.2. La réforme canadienne : relativement tardive, rapide mais amendée à deux reprises**

Le marché canadien se caractérisait avant la libéralisation par la présence d'un grand transporteur national détenu par l'État, Air Canada, et par l'existence d'un challenger opérant à la même échelle, mais avec des moyens moins importants (CP Air, devenu en 1987 après rachat Canadian International). Ce dispositif était complété par des compagnies régionales leur apportant leurs passagers ou opérant les dessertes internes des Territoires du Nord-Ouest avec un financement public. Air Canada était elle-même soumise à l'équivalent canadien des obligations de service public (le « devoir public »), en contrepartie d'une situation de monopole sur une partie du marché intérieur.

Une première réforme en 1977 du statut du transporteur national, par une loi *ad hoc*, avait équilibré les règles de la concurrence avec CP Air, en supprimant un certain nombre d'avantages spéciaux dont Air Canada bénéficiait. Mais dès l'année suivante, la réforme intervenue aux États-Unis perturbait le marché canadien, d'importants détournements de trafic étant opérés par les compagnies américaines du fait de tarifs plus bas. Malgré les appels pressants des opérateurs nationaux qui souhaitaient lutter à armes égales avec leurs voisins déréglementés, le gouvernement fédéral a choisi d'avoir une démarche prudente. Divers rapports et énoncés de principes ont été publiés entre 1982 et 1985<sup>39</sup>, avant que débute véritablement une démarche législative.

Les principes qui vont armer la Loi nationale de 1987 sur les Transports, finalement promulguée en août 1987 avec entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 1988, sont les suivants :

- nouvelles réglementation moins contraignante du secteur : jeu plus libre de la concurrence, priorité aux règles du marché, recherche des coûts les plus bas possibles, sous réserve que les transporteurs ne créent pas d'entrave à la circulation des personnes ;

- la sécurité demeure une priorité absolue ;

- le Nord du pays reste soumis à la réglementation antérieure pour sa desserte. D'une façon générale, les obligations de desserte imposées aux transporteurs dans l'intérêt public doivent faire l'objet d'une juste compensation.

Pour qu'Air Canada ne soit pas bridée dans son action par son statut d'entreprise publique, qui lui impose par exemple de soumettre à l'État fédéral ses plans d'entreprise et d'investissement, le gouvernement décide de la privatiser. Le processus débute en octobre 1988 pour se terminer en juillet 1989.

La concurrence devient effective mais elle débute dans un contexte économique général qui n'est pas très porteur : la fin des années 1980 est marquée par une récession de grande ampleur au Canada. Les deux transporteurs nationaux affichent de fortes pertes dès 1989, et Canadian International recherche une alliance avec un transporteur plus solide financièrement : c'est American Airlines qui emporte la mise en prenant 25 % du capital de la société (maximum admissible de par la Loi, comme aux États-Unis d'ailleurs). Les deux compétiteurs obtiennent un ballon d'oxygène à partir de 1995 suite à la signature d'un accord « ciel ouvert » entre les États-Unis et le Canada, dont ils sortent gagnants par rapport à leurs homologues américains : leur trafic international augmente fortement.

Cependant, la santé financière de Canadian International ne s'améliore pas suffisamment : la société est déficitaire huit années sur neuf entre 1990 et 1998 ! La seule solution viable

---

<sup>39</sup> Citons notamment le rapport du comité permanent des transports de la Chambre des Communes intitulé *Politique de transport aérien intérieur* (1982) et l'exposé de position du gouvernement *Aller sans entraves*, soumis à la Chambre des Communes fin 1985, et qui a donné lieu en retour au rapport parlementaire *Aller sans entraves : quelle voie prendre* (décembre 1985).

est l'absorption de CI par Air Canada, mais elle est contraire aux principes de la Loi nationale sur les Transports de 1987. Le gouvernement fédéral se trouve donc obligé de suspendre partiellement son application durant l'été 1999, et de travailler à une nouvelle mouture de sa politique d'ouverture du marché.

Une nouvelle loi est donc élaborée, avec une nouvelle session d'audiences du Comité des Transports de la Chambre des Communes et de nombreuses discussions. Intitulée *Loi modifiant la Loi sur les transports au Canada, la Loi sur la concurrence, la Loi sur le tribunal de la Concurrence et la Loi sur la participation publique au capital d'Air Canada et modifiant une autre loi en conséquence* (sic), elle est promulguée le 5 juillet 2000. La fusion est autorisée. Air Canada se retrouve donc seule sur son marché intérieur au terme du processus de libéralisation.

Le cas canadien se trouve en situation intermédiaire entre les États-Unis et l'Europe : un pays de tradition libérale mais doté d'une compagnie nationale à capitaux publics. L'ensemble de la réforme, depuis ses origines, a gravité autour du statut et de la santé de la compagnie nationale. On a pensé que la privatiser suffirait à régler la question de l'ouverture du marché. Cela n'a pas suffi, et il a fallu revenir à deux reprises sur son statut et son périmètre (encore une fois en 2001 avec la création de filiales régionales autonomes) pour la rendre viable, au prix d'un monopole de fait sur les lignes intérieures à moyenne et longue distance. La relative étroitesse du marché national a pu également joué : on constate notamment qu'aucune compagnie américaine n'a essayé de s'y implanter malgré un accord de ciel ouvert très favorable.

### **2.1.3. Le processus décennal de l'Union Européenne**

Nous avons déjà décrit les principes de cette libéralisation (cf. supra, 1.3.3) qui a donné lieu à une jurisprudence abondante, et qui ne se stabilise que très progressivement. Nous nous focaliserons donc ici sur les modalités pratiques de la réforme et son appropriation par les différents États membres. L'Union Européenne présente en effet la particularité d'être une fédération de pays souverains, qui transigent difficilement sur la maîtrise de leur ciel, et qui avaient tous à l'origine une compagnie nationale dont il convenait de protéger les intérêts. Cela peut expliquer la progressivité de la réforme (il s'agit de « préparer » les compagnies nationales au choc de la libéralisation, c'est à dire bien souvent de leur conférer une rente de situation la plus confortable possible), mais aussi la réticence de certains États membres à aller plus loin encore, notamment avec la mise en place d'un espace aérien communautaire.

L'idée d'une déréglementation du secteur aérien est apparue progressivement suite à l'expérience des États-Unis. Le Royaume-Uni a logiquement poussé pour qu'une réforme similaire soit menée en Europe, mais assez prudemment, le gouvernement conservateur de l'époque ayant également parmi ses objectifs la privatisation de British Airways, dont la valeur aurait été mécaniquement diminuée en cas d'intrusion trop rapide de concurrents sur sa chasse gardée d'Heathrow ! (Dobruszkes, 2007). En attendant de convertir les autres pays membres, le gouvernement a tenté d'assouplir un maximum d'accords bilatéraux avec les autres membres de l'UE avec le soutien de la Commission Européenne. Cette dernière tente en vain de convaincre le Conseil des Ministres en 1984 au moyen d'un Mémoire<sup>40</sup> préconisant l'adoption d'une réforme moins radicale que ce qui avait été pratiqué aux États-Unis, avec un retrait plus progressif des réglementations d'État et un encadrement strict de la concurrence. Elle reçoit le soutien d'un certain nombre de grandes compagnies aériennes, qui se sentent assez solides pour affronter davantage de concurrence (British Airways et KLM notamment).

---

<sup>40</sup> Mémoire n° 2 sur l'aviation civile: *État d'avancement des travaux en vue du développement d'une politique commune des transports aériens* (COM/84/72).

C'est l'Acte Unique de 1986 qui constitue le texte fondateur de la libéralisation du marché des transports en Europe, celle-ci constituant désormais un objectif explicite de la politique communautaire. S'y ajoute la même année, heureux hasard du calendrier, l'arrêt de la Cour de Justice européenne, dit arrêt Nouvelles Frontières, qui étend au domaine des transports les dispositions du Traité interdisant notamment les mesures concertées de fixation des prix et/ou du niveau de production, et qui rappelle que la Commission dispose d'un droit d'enquête sur les accords qui ne lui paraîtraient pas conformes à cette règle. Cette dernière ne s'en prive pas, ce qui met les États en porte-à-faux et qui rend la réforme inéluctable.

Celle-ci se décompose en trois « paquets » successifs :

-le **premier paquet** (1987, effet immédiat) assouplit légèrement les règles du jeu dans un premier temps : il étend les possibilités d'application des troisième, quatrième et cinquième libertés entre les États membres, et il autorise des répartitions des capacités entre compagnies dans le cadre des accords existants différentes de la stricte parité. Les positions dominantes doivent être combattues et tous pouvoirs sont donnés à la Commission pour mener des enquêtes et pour infliger des amendes si nécessaire.

-le **deuxième paquet** (1990, entrée en vigueur de la grande majorité des mesures au 1<sup>er</sup> novembre de la même année) approfondit la réforme en s'appuyant sur un nouvel arrêt de la Cour de Justice d'avril 1989. Les 3<sup>ème</sup> et 4<sup>ème</sup> libertés sont presque complètement libéralisées, les possibilités d'user de la cinquième liberté sont élargies, celles de moduler les tarifs sont étendues. En revanche, les règles d'accès au marché sont précisées : allocation des créneaux, exigences en matière de sécurité, respect de l'environnement, etc. La possibilité pour les États de définir et d'imposer des obligations de service public (OSP) est énoncée et encadrée.

-le **troisième paquet** (1992, entrée en vigueur au plus tard le 1<sup>er</sup> avril 1997) parachève le processus en ouvrant complètement le marché intracommunautaire (liaisons domestiques comprises) aux seules compagnies communautaires. Le cabotage intégral (neuvième liberté) est autorisé, les tarifs sont libérés.

#### **Les principales mesures du « troisième paquet » relatif au transport aérien (1992)**

1/Le marché ouvert est accessible à toutes les compagnies munies d'une **licence de transporteur aérien communautaire** (règlement n° 2407/92). Afin de l'obtenir, la majorité de leur capital doit être aux mains d'États membres ou de ressortissants de l'Union européenne. Ces derniers doivent par ailleurs effectivement contrôler la compagnie. Les aptitudes techniques et la capacité financière des compagnies sont sanctionnées par des certificats nationaux. Les compagnies doivent soumettre aux autorités un plan de développement sur deux ans et apporter la preuve qu'elles seront capables de faire face à leurs coût d'exploitation pendant trois mois sans encaisser aucun revenu.

2/La **liberté d'accès au marché** a été établie par le règlement n° 2408/92. Ce texte a ouvert sans restrictions, dès le 1<sup>er</sup> janvier 1993, toutes les liaisons internationales à l'intérieur de l'Union européenne à toutes les compagnies munies d'une licence communautaire. Depuis avril 1997, l'accès inconditionnel de tous les marchés domestiques a été accordé à toutes les compagnies aériennes de l'Union européenne.

3/La **liberté tarifaire**, jugée indissociable du libre accès au marché communautaire, a été instaurée. Le règlement n°2409/92 stipule que les compagnies aériennes ne sont plus tenues de soumettre leurs tarifs à l'approbation des autorités nationales. Tout au plus doivent-elles les en informer vingt-quatre heures avant d'appliquer le nouveau tarif sur le marché. Le règlement prévoit néanmoins le rétablissement de mécanismes de contrôle, dans des circonstances exceptionnelles.

Interviendra par la suite une réglementation de l'attribution des créneaux aéroportuaires (règlement n° 95/93 du 18 janvier 1993) et une libéralisation des services aéroportuaires (directive n° 96/67 du 15 octobre 1996). Les droits des passagers, notamment vis-à-vis des sursréservations, ont été renforcés bien au-delà des indemnisations standard de l'IATA, lesquelles ne s'appliquaient de toute façon qu'à ses membres. Or, la plupart des compagnies à bas prix qui ont émergé à partir des années 1990 n'ont pas adhéré à l'IATA.

Le règlement 261/2004 vise donc à protéger davantage les voyageurs aériens, en imposant une indemnisation et une assistance qui n'étaient pas toujours proposées par les compagnies.

La suite logique des réformes déjà engagées devrait être une implication plus systématique de la Commission dans la négociation des accords bilatéraux ou multilatéraux avec les pays tiers. La règle de l'ordre dispersé reste toujours valable, notamment pour ce qui concerne les relations avec les États-Unis. Or ces derniers tentent systématiquement d'imposer des ouvertures asymétriques des marchés, en interdisant aux compagnies européennes d'utiliser de la huitième liberté (cabotage consécutif) alors que des compagnies nord-américaines peuvent la pratiquer de fait au sein de l'UE (entre pays distincts, il est vrai), et en limitant le nombre d'aéroports des États-Unis ouverts au trafic international direct.

Dans le cadre d'une procédure remettant en cause les accords de « ciel ouvert » conclus avec les États-Unis par huit pays membres, la Cour de Justice des Communautés Européennes (CJCE) a rendu le 5 novembre 2002 plusieurs arrêts déclarant la clause de nationalité type de ces accords aériens bilatéraux contraire au principe de liberté d'établissement établi par l'article 43 (ex. 52) du Traité de Rome qui dispose que « *les restrictions à la liberté d'établissement des ressortissants d'un État-membre dans le territoire d'un autre État-membre sont interdites (...). La liberté d'établissement comporte (...) la constitution et la gestion d'entreprises* ». Ces arrêts s'inscrivent donc tout à fait dans le cadre des réflexions de la Commission.

Son interprétation de ces arrêts est naturellement maximaliste puisqu'elle prévoit que l'ensemble des compagnies communautaires puissent bénéficier depuis l'Union européenne des mêmes possibilités d'accès au marché des pays tiers. Dans cette optique, la Commission a publié en février 2003 une communication<sup>41</sup> concernant les relations entre la Communauté et les pays tiers dans le domaine de l'aviation où elle plaide pour une politique extérieure de l'aviation européenne, « *en vue de traiter les principaux problèmes auxquels est confrontée l'industrie communautaire et l'Union européenne dans son ensemble* ». Elle plaide notamment pour la mise en place d'un espace aérien transatlantique commun (TCAA), dans le but de créer un « marché unique » qui remplacera les différents accords bilatéraux conclus entre les États-membres et les États-Unis. La Commission plaide enfin pour être la voix des États-membres dans les instances internationales de l'aviation civile.

Lors du Conseil européen des ministres des transports du 5 juin 2003, la Commission a obtenu mandat de négocier l'espace aérien commun transatlantique évoqué ci-dessus. Ce mandat est fondamental étant donné l'importance du marché concerné. Dans ce cadre, à terme, toute compagnie communautaire devrait pouvoir exploiter des lignes entre n'importe quel point d'Europe et les États-Unis. La Commission a également obtenu mandat pour modifier les accords bilatéraux de transports aériens des États-membres sur des points mineurs (clause de propriété et de contrôle, tarifs intracommunautaires, etc.) ne touchant pas aux droits de trafic.

Des pays membres ont pu anticiper les évolutions de la réglementation communautaire. Ainsi, le Royaume-Uni et l'Irlande libéralisent leur ciel dès 1986 et la compagnie nationale British Airways est privatisée en 1987. Cette avance aura été déterminante pour le développement de compagnies déjà rodées à la concurrence, et prêtes de ce fait à s'implanter sur d'autres marchés au fur et à mesure de leur ouverture. Il n'est pas étonnant que les acteurs majeurs du marché des compagnies à bas prix soient issus de ces deux pays : Ryanair, Easyjet, bmibaby, etc. Cette évolution peut être mise en parallèle avec ce qui s'est produit dans le domaine du transport public terrestre de voyageurs (voir *infra*, 4.5.1).

---

<sup>41</sup> Proposition concernant la négociation et la mise en œuvre d'accords relatifs à des services aériens entre les États-membres et les pays tiers.



La France s'est trouvée obligée pour sa part d'ouvrir son marché par anticipation, en contrepartie du rachat d'Air Inter et d'UTA par Air France en 1990. Au 1<sup>er</sup> mars 1991, 61 lignes au départ de Paris devaient être ouvertes progressivement à la concurrence en autorisant d'autres compagnies à s'y implanter. Huit liaisons nationales totalisant 60 % du marché intérieur français étaient concernées (dont les six lignes « millionnaires » : Paris - Toulouse, Paris - Nice, Paris - Marseille, Paris - Strasbourg, Paris - Montpellier et Paris - Bordeaux). Cette ouverture n'a été effective, du fait de multiples manœuvres dilatoires du gouvernement français sanctionnées par des rappels à l'ordre de Bruxelles, qu'au 1<sup>er</sup> janvier 1995 sur deux lignes seulement (Orly - Marseille, Orly - Toulouse), et au 1<sup>er</sup> janvier 1996 sur l'ensemble des lignes intérieures pour les seules compagnies battant pavillon français. En rachetant les compagnies Air Liberté et TAT, British Airways a pu s'inviter sur le marché hexagonal, avec 25 escales et 20 % des créneaux horaires à Orly, mais elle n'a pu s'implanter durablement : c'est Swissair qui a récupéré la mise en 2000, avant de sombrer deux ans plus tard pour des motifs extérieurs au contexte français... Air France, pour sa part, avait eu largement le temps de se préparer à l'ouverture du marché, restructurant par avance son réseau, créant de très efficaces navettes sur les segments les plus fréquentés, et consolidant son union avec l'ex-Air Inter (Zembri, 2000 & 2003).

## **2.2. Une mise en difficulté généralisée, mais avec des impacts variables, des compagnies classiques**

La conséquence théorique logique de l'ouverture d'un marché à la concurrence est une remise en cause des rentes de situation et des droits acquis des acteurs en place par des nouveaux entrants plus affûtés, ces derniers poussant les premiers à devenir meilleurs ou à disparaître. On pré-suppose, selon une posture très darwinienne, que les grosses structures évoluent moins vite et de façon moins efficace que les acteurs de petite taille réputés plus souples et davantage réactifs : les dinosaures monopolistes doivent donc céder la place à des espèces plus évoluées. À moins que la seule évocation d'une possible concurrence ne les amène à réagir d'eux-mêmes dans le meilleur sens possible pour le consommateur...

La réalité a été plus complexe que cela, tout dépendant du contexte et des stratégies mises en œuvre. Nous nous intéresserons en premier lieu à la confrontation entre les théories économiques qui sous-tendaient la réforme aux États-Unis et la réalité des faits (2.2.1), avant de dresser une typologie des gagnants (2.2.2) et des perdants (2.2.3) des réformes engagées des deux côtés de l'Atlantique.

### **2.2.1. Les théories économiques à l'épreuve des faits aux États-Unis et ailleurs**

Du point de vue de la théorie économique<sup>42</sup>, puisque c'est elle qui guide les choix des gouvernants, le point de vue dominant à la veille de la libéralisation aux États-Unis était celui exprimé entre autres par Alfred Kahn devant le Congrès (1977) : la déréglementation devait déboucher sur une compétition quasi-parfaite avec un grand nombre de compétiteurs dont l'émergence est favorisée par la faiblesse des coûts fixes non récupérables, la faible importance des économies d'échelle et la-quasi absence d'obstacle à l'entrée sur le marché<sup>43</sup>. La théorie des marchés contestables (énoncée notamment par William Baumol) venait étayer cette vision des choses en postulant que la simple menace d'arrivée d'un nouvel entrant sur le marché serait en mesure d'empêcher les acteurs

<sup>42</sup> Ce paragraphe synthétise les apports des travaux des géographes Andrew Goetz et Christopher Sutton, bons observateurs de la déréglementation aux États-Unis, très aptes à faire le lien entre la théorie économique, les comportements des acteurs et les évolutions effectivement observées sur le terrain. Voir notamment à ce sujet Goetz & Sutton, 1997 et Goetz, 2002.

<sup>43</sup> « I do not honestly believe that the big airlines are going to wipe out the smaller airlines, if only because every study we have ever made seems to show that there are not economies of scale » (Kahn, 1977).

dominants d'exercer pleinement leur pouvoir monopolistique. Cette théorie repose sur un argument unique : si un monopole fait des profits, il doit exister des entreprises voulant entrer sur le marché pour prendre une partie de ces profits en vendant un peu plus et moins cher que le monopole en place. La menace que fait peser cette entrée potentielle oblige le monopole à se comporter comme s'il était effectivement en concurrence parfaite, et à vendre au coût marginal. Le monopole ne se distingue alors plus de la situation de concurrence.

Pourtant, les évolutions constatées n'auront pas confirmé ces assertions de départ. Les grands opérateurs ayant su réorganiser leur offre et rationaliser leur structure de coûts ont pu générer d'importantes économies d'échelle et d'envergure, en s'appuyant sur la densité des réseaux. Si cent avions valent bien cent fois le prix d'un seul en termes de coûts d'exploitation, ils génèrent plus de revenus du fait de l'importance du choix de destinations offert et du surcroît de fréquentation qui en résulte. Le « hubbing » sur lequel nous reviendrons plus loin, a été le facteur majeur de génération de ces effets très positifs, ce qui donne à penser que le choix de cette structure de réseau a été déterminant pour la viabilisation des opérateurs dans un contexte déréglementé. Mais il faut aussi citer dans les facteurs de réussite la maîtrise des capacités d'accueil des aéroports (de nombreuses compagnies se sont assurées des rentes de situation dans des aéroports bien placés par le biais de contrats de location des installations à long terme) et celle des systèmes intégrés de réservation. L'importance des réseaux permet en outre de fidéliser davantage la clientèle, davantage intéressée par les programmes de fidélité pour lesquels les opportunités de gain et de consommation des stocks de miles sont les plus vastes. Alfred Kahn a dû reconnaître qu'il avait été induit en erreur en 1988, et qu'il y avait bien des économies d'échelle et de densité.

Autre facteur qui s'est révélé sous-estimé par les tenants de l'ouverture rapide du marché : les obstacles à l'entrée sur le marché. Il est tout à fait imaginable qu'un nouvel entrant loue un avion (action réversible à tout moment et n'impliquant pas d'importantes immobilisations du capital), se déclare intéressé par l'exploitation d'une liaison, et l'exploite effectivement sans rencontrer d'obstacles majeurs. Mais, dans la réalité, des barrières invisibles pouvaient perturber cette marche théoriquement tranquille (Levine, 1987<sup>44</sup>) :

- la maîtrise des terminaux et portes d'embarquement des aéroports « stratégiques » par les compagnies en place, avec des conventions d'occupation longue durée,
- le contrôle des créneaux de décollage et d'atterrissage dans les grands aéroports par les compagnies en place, avec un très faible taux de rotation,
- l'existence de grands systèmes d'information et de réservation sur lesquels il faut être référencé pour être visible, généralement maîtrisés par des acteurs majeurs du marché<sup>45</sup>,
- l'existence de programmes de fidélisation qui rendent peu attractifs des opérateurs avec une offre limitée, surtout pour des voyageurs d'affaires,
- l'existence de systèmes de commissions aux agences de voyages<sup>46</sup>.

---

<sup>44</sup> Michael Levine a été un acteur-clé de la déréglementation aux États-Unis en étant tour à tour membre du CAB entre 1978 et 1979, puis cadre dirigeant de trois compagnies aériennes (Continental, New York Air puis Northwest). Juriste de formation, il n'a jamais rompu le lien avec le milieu académique, exerçant à Yale où il fut doyen de la Faculté de Management entre 1988 et 1992, puis à Caltech et à l'Université de Californie du Sud.

<sup>45</sup> Ce type d'obstacle existe également dans le domaine du ferroviaire voyageurs en *open access*. Un contentieux avait éclaté entre Connex et la DBAG suite au retrait des horaires des trains du nouvel entrant de la base horaires de l'opérateur historique, évidemment la plus consultée par les candidats au voyage. Cf ; *infra*, 3.3. cela dit, l'explosion ultérieure des usages grand public d'Internet a pu relativiser cet obstacle.

<sup>46</sup> Là aussi, l'explosion des transactions directement réalisées par Internet a pu relativiser ce dernier obstacle : les nouveaux entrants se sont appuyés à plein sur ce média, court-circuitant ainsi les circuits de distribution traditionnels, et obligeant les compagnies classiques à en faire autant, pour ne pas se ringardiser. Au final, les

Si ces barrières deviennent trop dissuasives, il est à craindre que les bénéfices de la réforme soient anéantis en se retrouvant avec un nombre trop limité d'acteurs sur le marché. Le risque est grand qu'après une phase initiale et intense de concurrence agressive (généralement sur les prix), le marché se stabilise avec un nombre limité de survivants pouvant pratiquer des prix élevés et reconstituer ainsi leurs marges, sans que l'on puisse leur reprocher d'agir sur un marché protégé. C'est ce que l'on a pu observer par exemple sur le marché domestique français, avec le renforcement au final d'Air France, en situation de monopole sur la quasi-totalité des lignes dès 2002 (Zembri, 2003 & 2006). En toute hypothèse, une intervention forte du régulateur deviendrait nécessaire, ce qui nous ramènerait à un marché régulé par la puissance publique.

La théorie des marchés contestables, également mise en avant par les partisans de la réforme du transport aérien en 1978, a été tout autant battue en brèche par la réalité des faits. Ainsi que le rappelle Andrew Goetz (2002, p. 4 et 5), un certain nombre de conditions doivent être satisfaites pour valider cette théorie :

- les nouveaux entrants sur le marché doivent pouvoir accéder aux mêmes technologies et aux mêmes économies d'échelle que les compagnies en place : cela n'est pas évident dans la mesure où les situations monopolistiques se retrouvent le plus souvent sur des lignes à trafic moyen voire faible, et où les exploitants en place peuvent compter sur un réseau généralement étoffé pour réaliser leurs économies d'échelle et de densité. Il faudrait donc que le nouvel entrant potentiel soit de taille comparable et dispose d'un réseau de taille au moins égale à celui du titulaire actuel,

- l'entrée et la sortie du marché ne doivent pas générer de coûts : il faut donc déjà disposer des capacités de transport nécessaires à l'exploitation et des moyens au sol nécessaires, la conquête d'un nouveau marché se faisant alors au coût marginal,

- l'exploitation ne doit pas générer d'immobilisations et de charges irrécupérables que le nouvel entrant aurait de grandes difficultés à amortir par les revenus courants d'exploitation,

- enfin, le temps de réaction de la compagnie en place doit être suffisamment long pour que le nouvel entrant rentabilise auparavant son entrée sur le marché. Certes, les réflexes des dinosaures sont réputés lents, mais cela paraît irréaliste, ce d'autant plus que dans les cas d'arrivée de nouveaux entrants sur un marché, les réponses des compagnies en place ont été immédiates, voire anticipées. Il suffit de se référer à la réaction d'Air France sur ses lignes intérieures « millionnaires » en 1996 : les nouveaux entrants, qui se sont vus opposer une fréquence inégalable, n'ont pas pu réaliser le moindre bénéfice d'exploitation, même la première année, et leur position s'est rapidement révélée intenable.

Il ne faut pas négliger l'éventualité de « comportements prédateurs » de la part des compagnies en place : augmentation de l'offre pour générer une surcapacité globale, réductions tarifaires en-dessous du prix de revient, etc. Ces pratiques ont pour effet d'empêcher le nouvel entrant de s'implanter sur le marché, ce dernier ne pouvant pas supporter d'entrée une guerre des prix de forte intensité ni suivre l'augmentation des capacités. Ce type de tactique est supportable pour la compagnie dominante si celle-ci a par ailleurs un réseau suffisamment bénéficiaire pour compenser par péréquation les pertes qui ne manqueront pas de survenir. L'US DOT a été sollicité à plusieurs reprises pour mettre fin à de telles pratiques, et s'est forgé une doctrine d'intervention, fondée sur trois critères déterminants : concomitance entre l'augmentation des capacités et une baisse importante des prix, volume de places vendues à bas prix par la compagnie en place supérieur à la capacité totale offerte par le nouvel entrant, ou supérieur au volume des

---

commissions aux agences ont pratiquement disparu, ces dernières devant désormais facturer en sus au client leur prestation.

tarifs réduits proposés par ce dernier dans l'hypothèse où il offre plusieurs classes tarifaires. La satisfaction d'un seul de ces critères suffit à déclencher une enquête.

On pourrait ajouter que l'entrée sur un marché nécessite des budgets de communication et de publicité importants que la compagnie en place n'a pas besoin de mettre en place, du moins à un volume comparable : sa notoriété est installée.

D'où des résultats qui ont pu être jugés partiellement décevants. Si la concurrence demeure intense sur les grands axes où opèrent trois transporteurs et plus, avec des baisses de prix à la clé et des efforts en termes de qualité de service et de fidélisation des passagers, sa moindre intensité sur de nombreuses autres lignes n'a guère profité à la clientèle, sauf s'il s'agissait de segments de rabatement sur une relation plus concurrentielle vendue simultanément, en demeurant au sein du même système d'offre<sup>47</sup>. Or, la concurrence n'a pas été constamment au même niveau d'intensité compte-tenu d'un important turnover observé dès les premières années de mise en œuvre des réformes. Les lignes à trois compétiteurs ou plus d'aujourd'hui ne sont pas forcément celles d'hier. La seule régularité observée est que les lignes longues, avec des flux transportés importants, sont davantage sujettes au niveau maximal de compétition que les autres. La croissance importante du trafic sur ces lignes leur a conféré une importance relative permettant de dire qu'une majorité de voyageurs avaient bénéficié de baisses de prix non négligeables. Ainsi, l'US DOT observait en 1990 que 55 % de l'ensemble des voyages s'étaient effectués sur des paires origines-destination (OD) desservies par trois transporteurs et plus, contre 28 % en 1979. Cette proportion a ensuite diminué durant les années 1990, le Transportation Research Board l'estimant en 1997 à 35 % seulement.

Une grande partie des paires OD ne connaît donc pas le niveau minimal de concurrence qui permettrait d'enregistrer des diminutions tarifaires effectives et durables. C'est notamment le cas lorsqu'il s'agit de paires joignant une ville moyenne à un grand aéroport hub dominé par une compagnie. La littérature nord-américaine a ainsi tenté de définir des « poches de souffrance » (*pockets of pain*), qui avaient davantage souffert de la déréglementation qu'elles n'en avaient bénéficié (Goetz, 2002, p. 7-8). Un tiers Est des États-Unis était largement concerné, la principale explication d'une limitation de la concurrence étant la saturation des aéroports hubs de cette partie du territoire : New York Kennedy et La Guardia, Washington Reagan National, Atlanta et Chicago O'Hare<sup>48</sup>.

Les réformes n'ont donc pas débouché sur les résultats attendus : les marchés ne sont pas réellement ouverts et les prix n'ont pas baissé partout. Cela renvoie à des obstacles techniques, qui seront abordés dans le chapitre 7 (capacité des grands aéroports), mais aussi à la sous-estimation des stratégies menées et des rapports de forces entre acteurs qui ont pu s'établir, le plus souvent au détriment des entrants sur le marché.

Cela dit, on ne peut pas conclure d'emblée à la survie et au renforcement généralisés des grandes compagnies et à l'échec de l'ensemble des nouveaux acteurs du marché. La réalité est plus contrastée que cela du fait de la diversité des stratégies mises en œuvre, que nous allons maintenant essayer de démontrer et d'illustrer.

---

<sup>47</sup> Ainsi, voyager sur Paris – Brive ou Francfort – Brême, respectivement dans le système d'offre Air France et Lufthansa, peut être très coûteux si le client ne va pas au-delà, et quasiment gratuit si le parcours total est New-York – Brive ou Singapour – Brême.

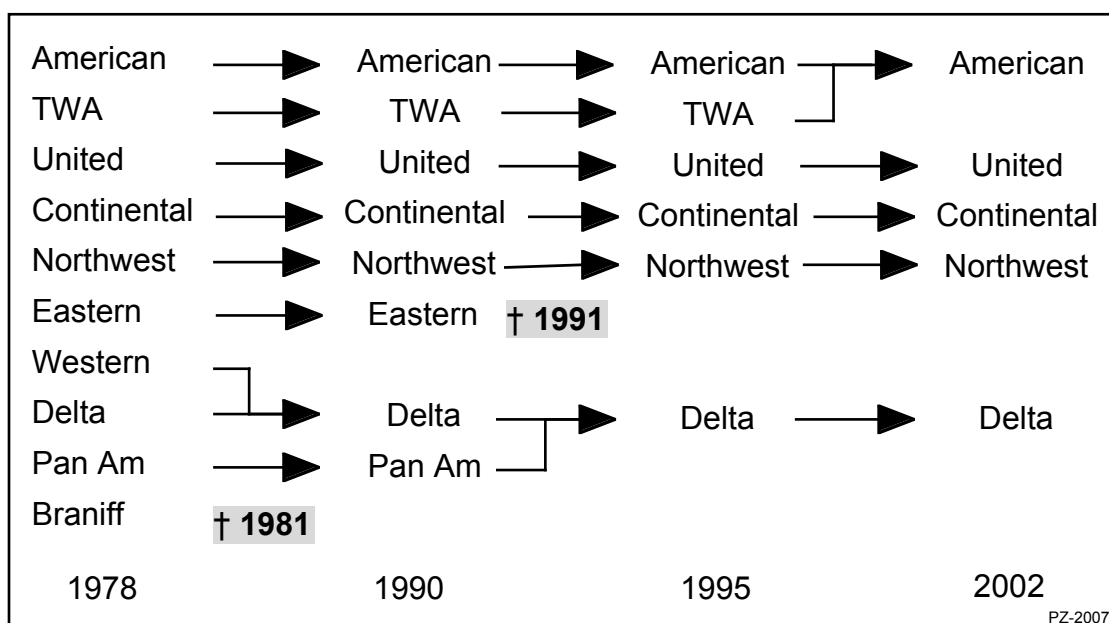
<sup>48</sup> Rappelons que les deux derniers aéroports cités sont respectivement premier et second mondiaux en termes de trafic passagers, avec 84,846 millions de passagers pour Atlanta et 76,249 millions de passagers pour O'Hare en 2006 (source : Airports Council International).

## 2.2.2. Les stratégies gagnantes : variété, densité et quantité d'offre avant tout

Suite à l'ensemble des réformes sur lesquelles il est possible d'avoir un minimum de recul, on constate que des opérateurs en place sont sortis renforcés de la confrontation, et qu'une partie des nouveaux entrants a pu prospérer.

Si nous prenons l'exemple des États-Unis, sur les dix compagnies majeures qui concentraient 87 % du marché en 1978, cinq ont effectivement survécu : American, United, Delta, Northwest et Continental, en absorbant pour partie les activités de celles qui ont disparu.

Figure 2.21. Chronologie de la concentration des transporteurs aériens basés aux États-Unis (sources multiples)



La figure 2.21 ci-dessus montre que deux compagnies préexistantes ont particulièrement bien profité de la déréglementation pour se renforcer. Il s'agit de Delta et d'American Airlines.

**American** est en 2006<sup>49</sup> la première compagnie aérienne mondiale, avec un trafic total de 99,835 millions de passagers et une des plus fortes proportions de clientèle internationale (21,3 %) de toute l'industrie du transport aérien des États-Unis. Son siège se situe au Texas, à proximité immédiate de l'Aéroport de Dallas Fort Worth. Ses opérations sont organisées à partir de cinq hubs : Dallas/Fort Worth, Chicago O'Hare, Miami, Saint Louis et San Juan de Porto-Rico, avec de très fortes composantes transcontinentale, caribéenne et latino-américaine. Outre le *hubbing*, adopté en 1981, le point fort de la compagnie est le développement dès 1960, en coopération avec IBM, d'un logiciel de réservation baptisé Sabre, qui a été ensuite largement développé pour devenir l'un des plus utilisés au niveau mondial, y compris par des transporteurs ferroviaires comme la SNCF<sup>50</sup>. Ce système de distribution globale (GDS) a été adopté par les voyageurs à partir de 1976. Il faisait apparaître les horaires et les tarifs de nombreuses compagnies. Une étude interne à American Airlines menée en 1981 a relevé que les agents de voyages sélectionnaient dans un cas sur deux la première ligne de résultats issue de leurs requêtes, et qu'ils n'allaient

<sup>49</sup> Source pour l'ensemble des trafics de cette sous-partie : IATA, WATS 2006.

<sup>50</sup> C'est sur la base de SABRE que le logiciel Socrate, très décrié lors de sa mise en place en 1993, a été conçu.

pas au-delà du premier écran à 92 % : l'algorithme a donc été modifié pour faire apparaître systématiquement les vols de la compagnie en premier, ce qui a pu se faire au détriment de nouveaux entrants comme New York Air, ou d'autres compagnies importantes comme Continental. Une enquête sur cette pratique anticoncurrentielle a été ouverte par le Congrès des États-Unis en 2003 et a débouché sur des injonctions qui ont dû être respectées. La compagnie a prospéré en ouvrant de nombreuses lignes et en rachetant des actifs de concurrents moins chanceux : Air California, Reno Air, une partie des lignes d'Eastern Airlines en 1990 et enfin une partie substantielle du réseau de TWA en 2001. Comme ses consœurs nord-américaines, la compagnie a connu des difficultés après septembre 2001 (17 trimestres déficitaires mais pas de demande de protection sous le régime du chapitre 11), avant de rebondir très récemment.

**Delta Air Lines** est la troisième compagnie aérienne au monde en 2006 avec 73,584 millions de passagers dont 86,2 % en trafic intérieur. Elle a l'avantage de s'appuyer sur le hub le plus important au monde, l'aéroport d'Atlanta. Elle dessert 302 destinations dans le monde, et atterrit dans les 50 états de la Fédération, plus les dépendances comme Porto Rico et les îles Vierges. La compagnie est née en 1924 en Géorgie, État dans lequel son siège a toujours été localisé. Elle a connu une forte phase de croissance dans les années 1970, en grande partie à l'international, et a battu un record de trafic en 1979, soit l'année après l'ouverture du marché à la concurrence (plus d'un million de passagers mensuels embarqués dans un seul aéroport). La compagnie est réputée avoir lancé le premier programme de fidélisation connu en 1981. Désireuse d'intensifier son réseau, elle a fédéré à partir de 1984 plusieurs<sup>51</sup> petites compagnies régionales « feeder » alimentant ses hubs sous le label Delta Connection et exploitant des appareils de petit module (moins de 100 places). D'autres compagnies suivront son exemple comme American Airlines, KLM ou Air France. En 1987, la santé financière de Delta l'autorise à acquérir Western Airlines, ce qui lui permet d'avoir deux hubs supplémentaires à Los Angeles et Salt Lake City. En 1991, elle rachète à Pan Am, peu de temps avant sa faillite définitive, ses lignes vers l'Europe et son réseau intra-européen centré sur Francfort<sup>52</sup>, ce qui lui confère une place de choix sur l'Atlantique. Les années 1990 et 2000 voient son expansion se poursuivre à l'international, notamment vers l'Amérique Latine puis plus récemment vers l'Asie. En 2000, Delta est membre fondateur de l'Alliance Skyteam avec entre autres Air France. La compagnie organise ses dessertes à partir de quatre hubs : Atlanta, Cincinnati, Salt Lake City et New York. Elle n'a pu éviter de se mettre temporairement sous le régime du chapitre 11 de la Loi sur les faillites, entre avril 2005 et avril 2007, suite à la crise qui a durement frappé le transport aérien outre-Atlantique après les attentats de 2001. Durant cette période de relative faiblesse, elle a fait l'objet fin 2006 d'une vaine tentative de rachat par US Airways, acteur qui doit l'essentiel de son développement à la déréglementation.

D'autres compagnies se sont développées avec succès comme America West, qui a fini par racheter en 2005 un autre acteur du marché qui s'était beaucoup développé dans la période post-libéralisation, US Airways (ex-US Air).

**America West** est une pure création post-déréglementation. Ses premiers vols ont été opérés en 1983 au départ de Phoenix, qui deviendra l'un des deux hubs de la compagnie avec Las Vegas. Bien que fondée selon un modèle économique original combinant polyvalence des agents et actionnariat salarié très développé, la compagnie s'est initialement positionnée comme étant « full service », pour se démarquer de Southwest Airlines, pure *low cost* du moins au début (cf. infra, 2.3.1). Sa croissance a été très rapide, au point de générer d'importantes difficultés financières temporaires entre 1985 et 1988.

---

<sup>51</sup> On en compte huit à l'heure actuelle, mais les effectifs instantanés ont varié à plusieurs reprises.

<sup>52</sup> Cette particularité est héritée de la guerre froide, durant laquelle Pan Am a été l'une des rares compagnies autorisées à desservir Berlin. Elle a largement contribué à la desserte de Berlin après la construction du Mur en août 1961 (avec jusqu'à 650 vols par semaine). Ce hub a été démantelé en 1997.

Après une tentative ratée de rachat de la navette d'Eastern Airlines (Boston - New York - Washington) en 1988, la compagnie se développe à l'international vers le Mexique et le Japon, avec un succès très relatif. Suite à la première guerre du Golfe qui voit le trafic baisser subitement, America West se met sous la protection du chapitre 11 de la loi sur les faillites. Elle en sort en 1994, après une forte réduction de son réseau domestique et l'abandon des relations long courrier. De nouveaux développements sont opérés vers la côte Est avec l'ouverture d'un troisième hub à Colombus (Ohio), qui est finalement fermé en 2005 pour ne pas faire double emploi avec ceux de Philadelphie et de Charlotte, hérités d'US Airways.

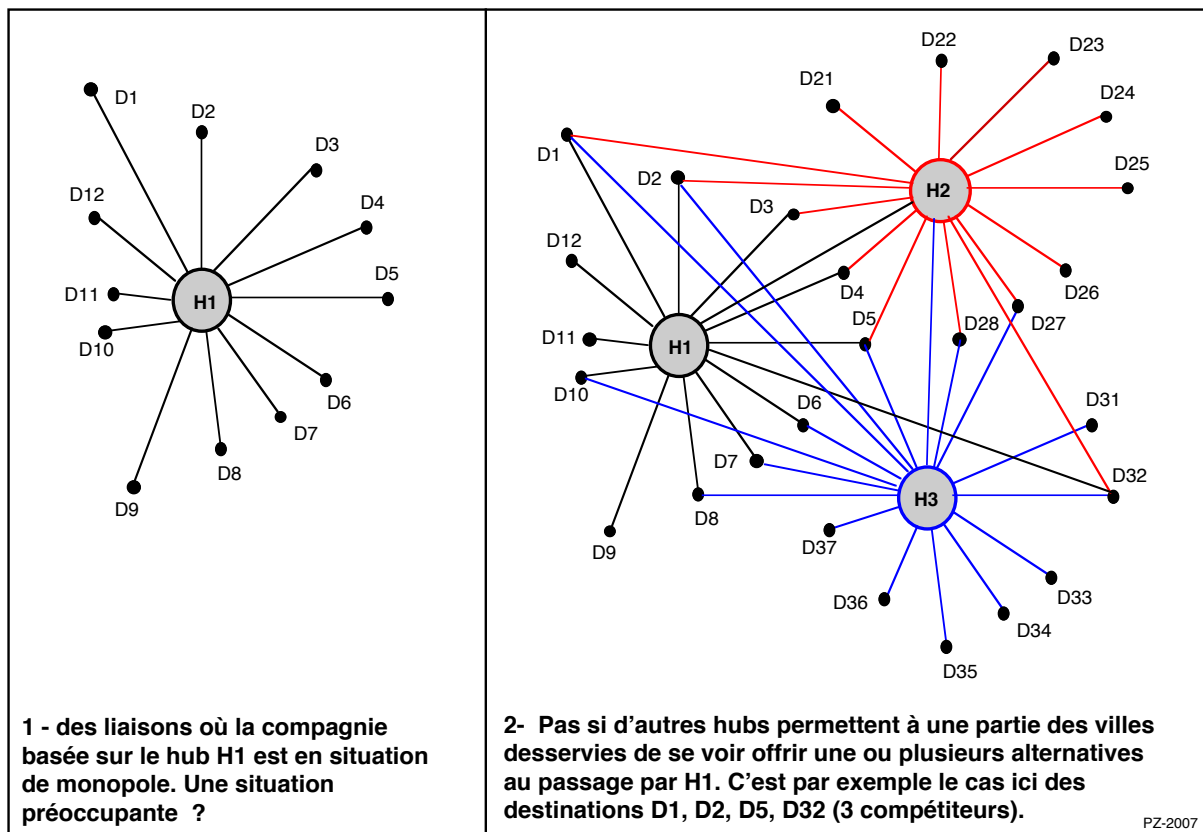
**US Airways** pour sa part est issue d'une compagnie régionale opérant dans le Nord-Est des États-Unis, Allegheny Air Lines. En 1979, elle est rebaptisée US Air pour ne plus avoir de nom à connotation régionale, et elle engage une expansion soutenue à partir d'un hub créé de toutes pièces à Pittsburgh. En 1987, US Air rachète Pacific Southwest Airlines et Piedmont Airlines, ce qui lui permet d'exploiter deux hubs supplémentaires à Baltimore et à Charlotte. L'expansion se poursuit à l'international avec l'ouverture de lignes vers trois destinations ouest-européennes. La compagnie se rapproche en 1990 de British Airways, avec laquelle elle opère des vols en partage de code et les deux compagnies font programme de fidélisation commun. Cette alliance est rompue en 1996. À cette occasion, US Air devient US Airways. Elle rachète la Trump Shuttle (l'ancienne navette d'Eastern Airlines déjà évoquée plus haut) en 1997, avant de tenter une fusion avec United en 2000-2001 qui n'aboutit pas. Après septembre 2001, les comptes se dégradent et US Airways doit se mettre sous la protection du chapitre 11 entre 2002 et 2003. Le hub de Pittsburgh est démantelé au profit d'une proportion plus importante de vols point à point. Les comptes se dégradent une nouvelle fois en 2004, ce qui provoque un second passage sous le régime du Chapitre 11. La compagnie fusionne finalement en 2005 avec America West, qui adopte toutefois la raison sociale d'US Airways pour l'ensemble des opérations de la nouvelle entité. Cette dernière compte quatre hubs (Phoenix, Las Vegas, Charlotte et Philadelphie). Elle dessert 241 destinations dans trente pays, avec une flotte de 357 avions.

On peut donc considérer qu'il y a eu de belles réussites aux États-Unis suite à la déréglementation de 1978, tant de la part de compagnies en place qui se sont renforcées que de nouveaux entrants qui ont su trouver leur place au point de tenter de racheter des « majors » à partir de la fin des années 1990. On constate que ces compagnies ont adopté rapidement des structures de réseau en « hub and spokes », ce qui permet en 1990 à Pierre Mouhot de lier le dynamisme des compagnies à l'existence de ces carrefours aériens. Ces derniers permettent en même temps d'être en situation de quasi-monopole<sup>53</sup> sur les aéroports élus et sur la plupart des lignes y aboutissant, et de concurrencer efficacement via le hub d'autres compagnies au lieu de les affronter sur les mêmes axes. La concurrence s'effectue entre les systèmes centrés sur les différents carrefours : Pierre Mouhot (1990) constate que New York La Guardia est relié en direct aux hubs de douze compagnies, ce qui relativise la domination locale de Delta. On se concurrence ainsi de façon diffuse et à distance (fig. 2.22).

*Figure 2.22. Monopole apparent et réalité de la concurrence par les hubs : schéma théorique*

---

<sup>53</sup> La ou les deux compagnie(s) basée(s) peu(ven)t transporter jusqu'à 90% des passagers d'un aéroport hub. Pierre Mouhot cite en 1990 dans cette catégorie d'aéroports dominés Atlanta, Chicago O'Hare, Dallas Fort Worth et Denver.



Le second facteur de réussite est l'association de services d'échelles différentes : il doit exister une dimension internationale, combinée à un solide appui sur le marché domestique qui, rappelons-le, est d'échelle continentale. Les deux marchés s'interalimentent via des « gateways » positionnés sur les côtes (New York, Miami, Los Angeles, Seattle, etc.) ou dans l'intérieur proche (Atlanta, Chicago, Detroit). Les faiblesses du premier peuvent être compensées par l'expansion du second et vice-versa. Nous verrons plus loin que les compagnies qui ne s'appuyaient pas sur un marché domestique d'importance suffisante n'ont pas survécu à la déréglementation. La maîtrise de segments transcontinentaux peut jouer un rôle favorable, la recette moyenne étant meilleure sur les longs parcours. En Europe, il faut comprendre par réseau domestique le réseau intra-européen de la compagnie. Une bonne situation du hub majeur par rapport à l'ensemble du territoire de l'UE permet d'offrir avec le minimum de pertes de temps un maximum de liens OD. Paris et Francfort se trouvent mieux placées de ce point de vue qu'Helsinki ou Lisbonne.

La réussite peut également reposer sur une tarification étudiée pour favoriser le remplissage des appareils sans nuire à leur rentabilisation. L'ensemble de ces techniques de gestion prix-capacité est regroupé sous le vocable *Yield Management* (YM), le Yield étant la recette moyenne par passager et par unité de distance ou de temps donnée. La maîtrise des systèmes de distribution, complémentaire du YM, a pu jouer un rôle d'appoint non négligeable. Hormis American Airlines qui instrumentalisait son GDS Sabre pour détourner la demande vers ses vols, on notera que United Airlines avait développé un produit équivalent, Apollo Reservation System, qui a connu une internationalisation poussée après son rapprochement avec Galileo Central Reservation System, développé par des compagnies européennes. Or, il ressortait d'une enquête de l'US DOT que 60 % des agences de voyages des États-Unis utilisaient l'un et/ou l'autre de ces systèmes en 1985 (Button, Haynes & Stough, 1998, p. 59), ce qui conférait un avantage concurrentiel non négligeable aux deux compagnies propriétaires et à leurs affidés.

Les compagnies nationales sorties renforcées de la libéralisation en Europe présentent des caractéristiques similaires. On peut citer notamment **Air France**, **Lufthansa** et **British Airways**. Elles s'appuient sur des hubs puissants, mais généralement uniques : Paris CDG,



Francfort et Londres Heathrow, qui sont respectivement 7<sup>ème</sup>, 8<sup>ème</sup> et troisième aéroports mondiaux. Elles y maîtrisent la grande majorité des créneaux, ce qui dissuade les nouveaux entrants de s'y implanter significativement. Elles sont à l'origine des trois alliances mondiales les plus importantes : Skyteam pour Air France, Star Alliance pour Lufthansa et OneWorld pour British Airways. L'alliance constitue un palliatif efficace pour démultiplier l'effet de réseau et fidéliser davantage de clientèle : on peut ainsi offrir à l'échelle continentale l'équivalent d'une « major » des États-Unis avec plusieurs étoiles complémentaires<sup>54</sup>, et à l'échelle mondiale des partenariats permettant d'aller à peu près partout comme si le voyageur avait affaire à un prestataire unique (voyage « sans couture »). Des politiques de rachat ciblées ont pu être menées, sur un marché moins fluide présentant beaucoup moins d'opportunités du fait de l'attachement quasi-viscéral des États européens à leur compagnie porte-drapeau (*flag carrier*) : Air France a absorbé KLM mais a refusé de prendre une participation dans son partenaire Alitalia, Lufthansa a repris Swiss. British Airways a en revanche renoncé à une politique d'expansion par rachat de compagnies régionales qui lui avait permis de concurrencer ses consœurs dans plusieurs pays : Air Liberté a été revendue en 2000, Deutsche BA en 2003.

Cette stratégie d'alliance commence à attirer des transporteurs ferroviaires : les six principales entreprises ferroviaires nationales européennes ont annoncé en juin 2007 la création d'une alliance baptisée Railteam. On ne se situe pas bien sûr à la même échelle, et il n'y a guère de risque de constitution dans l'immédiat d'une alliance concurrente d'importance équivalente mais le principe reste le même, et on peut se demander si Railteam ne s'inscrit pas plutôt dans un contexte de concurrence intermodale en se focalisant sur la grande vitesse et en cherchant à fidéliser davantage des utilisateurs optant alternativement pour le train ou pour l'avion en fonction de leur trajet ou des comparaisons tarifaires au moment de la réservation<sup>55</sup>.

### 2.2.3. Les perdants : erreurs stratégiques et excès d'ambition

On pourrait dire, pour être en phase avec ce qui précède, que les compagnies qui éprouvent les plus grandes difficultés à se maintenir sur le marché sont celles qui ont refusé d'adopter une structure de réseau en hub and spokes et de gérer finement les tarifs en fonction du remplissage, qui avaient un réseau trop mono-scalaire ou qui ont refusé d'intégrer une alliance. La vérité est moins simple que cela, et l'on peut avoir l'impression, au-delà de ces considérations qui ne doivent pas être pour autant évacuées *a priori*, que l'éviction du marché sanctionne surtout des erreurs de stratégie voire de gestion.

Sur le marché américain, on peut noter plus de 200 cessations anticipées d'activité de nouveaux entrants<sup>56</sup>, et cinq disparitions de « majors » implantées antérieurement, qu'il peut être intéressant d'étudier plus en détail (tableau 2.21), en distinguant les causes finales de disparition (qui peuvent être une absence chronique de trésorerie ou la baisse de trafic consécutive à une crise majeure) des causes profondes, plus structurelles et davantage en rapport avec des choix stratégiques effectués par les dirigeants de ces compagnies. Sur les sept cas que nous avons sélectionné (les cinq « majors » plus deux nouveaux entrants), six disparitions sont liées à des erreurs de stratégie combinées à une conjoncture difficile, voire au rachat après une première ou une seconde banqueroute par des « raiders » davantage soucieux de revendre les actifs que de les développer. Les cas les plus significatifs sont ceux de TWA et d'Eastern.

<sup>54</sup> Skyteam s'appuie ainsi en Europe sur les hubs de Paris CDG (AF), Amsterdam (KLM), Prague (CSA), Milan et Rome (Alitalia). OneWorld offre de la même façon des carrefours à Londres (BA), Madrid (Iberia), Helsinki (Finnair) et Budapest (Malev). Cette dimension continentale ne doit pas être négligée car la majorité des passagers transportés le sont à l'échelle européenne.

<sup>55</sup> Voir aussi sur les Alliances le chapitre 5.

<sup>56</sup> Chiffre avancé par Goetz & Sutton, 1997, p. 239.

Tableau 2.21. Les causes de disparitions d'une sélection d'acteurs principaux du marché américain (sources diverses)

Compagnie	Période de vie	Cause finale de disparition	Cause(s) profonde(s)
Braniff	1928-1982	Endettement insupportable	Politique d'expansion trop ambitieuse à partir de 1978 : réseau domestique étendu de 50 %, échec de l'exploitation de Concorde entre Dallas et Washington (15 % de remplissage) <sup>57</sup> .
Pan Am	1927-1991	Détournement du vol 73 au Pakistan (1986) et attentat contre le vol 103 à Lockerbie (1988) ont des effets désastreux sur la fréquentation ; Chute des recettes liée à la première Guerre du Golfe.	Réseau trop mono-spécifique (international) et arrivée trop tardive sur le marché domestique en rachetant trop cher National Airlines.
TWA	1925-2001	Première banqueroute en 1992 et seconde en 1995 : la société est en survie et vend régulièrement des actifs. Erreurs de gestion manifestes.	Réseau trop mono-spécifique (transatlantique prédominant) et arrivée trop tardive sur le marché domestique (ouverture du hub de Saint-Louis en 1982).
Eastern	1926-1991	Coûts de production et endettement trop élevés ; Difficultés de trésorerie amenant à réduire les avantages sociaux du personnel, et provoquant un conflit très dur ; Vente des actifs « par appartement » à partir de 1989 dans des conditions très désavantageuses.	Réseau durement concurrencé par les « low costs » comme People Express et ayant le malheur de partager le hub d'Atlanta avec Delta, nettement mieux armée pour la compétition.
Western	1925-1986	Réseau attractif pour une compagnie d'envergure continentale : 3 tentatives de rapprochement avant celle de Delta Air Lines.	Réseau trop régional ; Expansion difficile vers la côte Est.
People Express	1981-1987	Difficultés d'intégration du personnel de Frontier Airlines (conflits sociaux) et recettes insuffisantes pour couvrir le service de la dette.	Politique d'achats générant une dette insupportable ; Tarification fixe jusqu'en 1985 et adoption trop tardive du YM et de programmes de fidélisation.
Midway Airlines	1979-1991	Chute des recettes liée à la première Guerre du Golfe	Reprise difficile d'un second hub à Philadelphie, racheté en 1990 à Eastern, en concurrence directe avec US Air.

**TWA** est, comme Pan Am, une compagnie fondamentalement tournée vers l'international et l'intercontinental. Compagnie porte-drapeau de fait, elle a longtemps négligé le rabattement de ses passagers à partir du reste des États-Unis. La déréglementation voit de nouveaux compétiteurs, qui disposent pour leur part d'un solide réseau domestique, se lancer sur les « chasses gardées » de TWA et de Pan Am : United, Delta, American Airlines se lancent sur le juteux marché de l'Atlantique Nord à partir de leurs hubs bien alimentés, et parviennent à marginaliser les deux compagnies dominantes en très peu de temps,

<sup>57</sup> Il s'agissait du prolongement de vols transatlantiques Air France et British Airways sous numéros de vol Braniff, avec un équipage américain. Les appareils étaient limités à une vitesse subsonique (mach 0,95) pour le survol du territoire des États-Unis, ce qui ne conférait guère d'avantages par rapport aux appareils classiques effectuant la desserte en parallèle, qui circulaient pour leur part avec un taux de remplissage satisfaisant. Cette expérience n'a duré qu'un an et elle a été un désastre financier.

parfois en leur rachetant des lignes<sup>58</sup>. Dans les deux cas, ces dernières essaient de rebondir en reconstituant après coup un réseau national avec un hub qui n'est pas forcément bien positionné, et dont le prix d'acquisition ou de constitution a été trop élevé. S'y ajoute dans le cas de TWA un manque de clairvoyance caractérisé de la part de ses dirigeants, persuadés qu'il n'y a rien à gagner sur le Pacifique ni en transportant du fret. Il en résulte un déclin rapide, ponctué par plusieurs mises en quasi-faillite (TWA a été trois fois sous le régime du chapitre 11 de la Loi américaine sur les faillites en 1992, 1995 puis en 2001).

Le cas d'**Eastern** pose également le problème des stratégies menées, mais s'y ajoute un facteur éminemment géographique qui est l'implantation de la compagnie : concentrée sur la côte Est et basée en partie à Atlanta, fief de Delta, la compagnie vit un long calvaire durant les années 1980. Elle s'est engagée de surcroît dans une politique de renouvellement et de développement de sa flotte dès le début du processus de déréglementation, qui ont eu pour résultat un endettement important sans réelle contrepartie en termes de recettes. Elle en sera réduite à vendre des actifs encore valorisables comme la navette Boston - New-York - Washington à l'homme d'affaires Donald Trump (elle sera rebaptisée en toute simplicité Trump Shuttle), et à exercer des pressions sur le personnel qui auront pour résultat de déclencher un conflit social majeur qui précipitera la fin de la compagnie.

En Europe, deux disparitions de compagnies nationales sont intervenues suite au processus de déréglementation : **Swissair** et **Sabena**. Nous avons eu l'occasion (Zembri, 2003) de montrer comment, sur le marché français, SAir Group, maison-mère de la compagnie nationale suisse, n'a eu de cesse de racheter tout ce qui pouvait l'être sans se poser la question des synergies qui auraient pu être dégagées (Air Liberté, Air Littoral et AOM), parvenant à maîtriser 30 % des créneaux de l'aéroport très convoité de Paris - Orly avant de sombrer dans la banqueroute le 2 octobre 2001, entraînant directement dans sa chute la compagnie porte-drapeau suisse, l'ensemble de ses filiales françaises et européennes (dont Crossair et Sabena), et perturbant les activités des compagnies dans lesquelles elle détenait des positions minoritaires (TAP Air Portugal, Portugalia, Volare, LOT, Air Europe et LTU). Les milieux d'affaires de Suisse alémanique ont réussi à reconstituer sur la base de la filiale régionale Crossair une compagnie de taille plus réduite basée à Zurich et à Bâle, baptisée Swiss, mais qui n'a vécu de façon autonome que quelques années. En 2005, Swiss a été vendue à Lufthansa, mettant un point final à l'existence d'une compagnie nationale suisse. Un procès a débuté en janvier 2007, pour déterminer les responsabilités respectives des dirigeants de l'ancienne Swissair dans une banqueroute retentissante, largement provoquée par une stratégie d'expansion incontrôlée qui aurait été inspirée par le cabinet d'audit MacKinsey. Cette stratégie dite du chasseur (*hunter strategy*), adoptée en 1997, visait à détenir à coups de rachats 20 % de part de marché à l'échelle du continent européen (Dobruszkes, 2007, p. 192).

La compagnie nationale belge Sabena était en pertes régulières du fait du maintien d'un réseau disproportionné par rapport au marché bruxellois (ibid., p. 190). Largement soutenue par l'État belge qui commençait à s'en lasser dès le milieu des années 1980, la Sabena a été l'objet de tentatives de rapprochement avec SAS, KLM, British Airways, Air France, puis enfin avec Swissair en 1995. Sabena a ensuite été victime d'une politique de développement de l'offre à marche forcée inspirée par son actionnaire suisse, avec une augmentation de son offre de 81 % entre 1996 et 2000 (ibid., p. 193). Au final, « *la stratégie de croissance de Swissair, démesurée et passivement suivie par les Belges, s'est avérée fatale et suffit, semble-t-il, à expliquer à elle seule la faillite, malgré les handicaps structurels de Sabena et des comportements prédateurs de Swissair* » (ibid, p. 194).

---

<sup>58</sup> Pan Am a ainsi cédé son réseau transatlantique à United, puis le reste de ses lignes intercontinentales et Européennes à Delta.

Sur les débris de la défunte Sabena, et sur la base de sa filiale DAT non concernée par la faillite, des fonds privés belges ont, un peu à l'image de ce qui s'est passé dans les milieux d'affaires suisses alémaniques, reconstitué une compagnie de format réduit, SN Brussels Airlines, qui a exploité une flotte représentant le tiers de celle de la Sabena sur la moitié des destinations antérieurement desservies. En 2006, elle a fusionné avec l'autre compagnie (*low cost*) basée sur l'aéroport de Bruxelles-National, Virgin Express.

## **2.3. Le cas singulier des compagnies « low cost »**

Le phénomène « low cost » est réputé être apparu aux Etats-Unis, dans le contexte de la déréglementation du transport aérien initiée en 1978 par le gouvernement fédéral. Alors que les grandes compagnies en place subissent de plein fouet les effets d'une mise en concurrence généralisée et découvrent que leur taille ne les protège pas de la faillite, de nouveaux entrants sur le marché parviennent à se faire durablement une place en proposant des prix défiant toute concurrence. Ils y parviennent, sans nuire à l'équilibre financier de leurs opérations, en repensant l'ensemble de leur offre : les appareils utilisés sont neufs et leurs aménagements intérieurs optimisés, le service à bord est réduit à sa plus simple expression et devient payant, la billetterie est dématérialisée, les avions et le personnel tournent davantage, les effectifs navigants par appareil sont inférieurs, etc. Les compagnies *low cost* n'assurent que des vols intérieurs (d'échelle tout de même continentale), ce qui minimise les contraintes d'exploitation. Enfin, elles développent, du moins au début, des réseaux dits « point to point », sans plates-formes de correspondance.

L'ensemble des compagnies *low cost* européennes se réclament de ce modèle. Est-ce vraiment une transposition pure et simple ou y-a-t-il eu un certain degré d'adaptation ? Cette question n'est en rien anodine dans la mesure où de nombreux analystes tentent d'opérer une prospective des compagnies *low cost* européennes en fonction de ce que sont devenus les modèles nord-américains dont elles se réclament. Le géographe se préoccupera pour sa part des stratégies de desserte, notamment au regard de celles des compagnies classiques : existe-t-il des territoires gagnants et des territoires perdants par rapport à une situation antérieure jugée insatisfaisante ? Les gains et les pertes sont-ils durables ?

### **2.3.1. Le modèle nord-américain et ses interprétations européennes**

La première compagnie *low cost* nord-américaine est Southwest Airlines. Créée en 1971, basée à Dallas et initialement cantonnée, comme l'indique sa raison sociale, à une partie du territoire des Etats-Unis, elle finit par irriguer les principales villes. À l'heure actuelle, 30 États sont desservis. D'autres compagnies ont suivi : America West, Jet Blue, Air Tran, etc. Toutes sont des créations *ex nihilo*.

Nous nous intéresserons dans un premier plan à la structure actuelle de leurs réseaux, qui n'a rien à voir, comme nous le verrons, avec le modèle initial toujours cité en référence. Puis nous nous intéresserons aux niveaux de service offerts, avec là aussi de réelles différences avec les standards de qualité et d'offre à bas prix en Europe.

#### **2.3.1.1. Des structures de réseau classiques à l'exception de Southwest Airlines**

La déréglementation du transport aérien aux Etats-Unis avait vu la naissance de structures originales en « hub and spokes » destinées à optimiser l'occupation des vols tout en permettant le maximum de relations entre les différents points desservis par le réseau. Divers auteurs ont étudié en leur temps ces structures novatrices d'une efficacité certaine<sup>59</sup>. Elles constituaient la réponse des compagnies en place soumises à une vive concurrence et condamnées à rationaliser leurs opérations. Un géant comme American

---

<sup>59</sup> Voir notamment Mouhot (1990), Varlet (1997), Molin (1997) et O'Kelly (1998).

Airlines a totalisé jusqu'à cinq plaques tournantes opérant simultanément. Delta Airlines en aligne toujours sept, dont une il est vrai prédominante : Atlanta.

Assez étrangement, la littérature<sup>60</sup> reste bloquée sur les structures de réseaux originales des nouveaux entrants, faisant souvent état d'un « modèle Southwest » de dessertes « point à point », excluant toute correspondance, modèle repris d'ailleurs par la plupart des compagnies *low cost* européennes. Or, l'étude des réseaux actuels des quatre principales compagnies nord-américaines à bas prix montre que leurs réseaux se différencient très peu de ceux des autres compagnies pour ce qui concerne les principes de desserte (tableau 2.31). Seule l'échelle peut être différente, les grandes compagnies sachant mobiliser davantage de compagnies régionales pour alimenter leurs hubs.

*Tableau 2.31 : Comparaison des structures de réseaux de compagnies classiques et low cost aux Etats-Unis (source : sites Internet des compagnies, consultation en février 2004).*

Compagnie	Catégorie	Nombre de hubs	Nombre total d'escales aux États-Unis <sup>61</sup>	Lignes point à point
Southwest	Low Cost	5 principaux (Baltimore Washington, Chicago Midway, Houston Hobby, Las Vegas, Phoenix)	57	Oui (navettes au Texas, en Floride et en Californie)
JetBlue	Low Cost	2 (JFK, Long Beach)	23	2 seulement
AirTran	Low Cost	1 (Atlanta)	41	30 (Nord-Est - Floride)
America West	Low Cost	2 (Las Vegas, Phoenix)	105/21	4 seulement (de New-York et Boston à Los Angeles et San Francisco)
Northwest	Classique	3 (Detroit, Memphis, Minneapolis)	184/68	Oui, très minoritaires
Delta	Classique	7 (Atlanta, Cincinnati, Salt Lake City, New York JFK, Orlando, Dallas DFW, Los Angeles LAX)	104/108	Oui, très minoritaires

La structure de hub permet d'aller de n'importe quel point du réseau à n'importe quel autre. Ce n'est pas qu'une possibilité anecdotique ainsi que nous avons pu le constater en effectuant un certain nombre de requêtes sur le système de réservations de Southwest : l'ensemble des propositions (vol direct ou passage par les différents hubs de la compagnie) représente en général quatre à cinq possibilités quotidiennes les jours ouvrés, mais il peut y en avoir bien davantage<sup>62</sup>. Southwest se distingue de ses consœurs par un système de hubs hiérarchisés (deux niveaux) et par une politique d'itinéraires très originale.

#### **Le réseau Southwest actuel : un modèle de complexité**

Il s'agit d'une structure à deux étages (figure 2.31). Au sommet, sept plaques tournantes offrent des correspondances systématiques à la fois vers leur environnement immédiat, d'autres plaques tournantes équivalentes ou de niveau inférieur et quelques destinations ciblées (les plus grandes villes ou des espaces touristiques). Au niveau immédiatement inférieur, on trouve des étoiles moins étoffées, qui n'offrent pas systématiquement des correspondances et dont le choix de destinations est plus limité, mais qui permettent des redistributions intéressantes à l'échelle régionale. En général, une destination Southwest est desservie au départ d'au moins deux étoiles, quel que soit leur niveau dans

<sup>60</sup> Deux exemples émanant d'institutions françaises faisant référence dans le transport aérien ignorent l'évolution ultérieure des réseaux nord-américains : ENAC, 2002 et STBA, 1999.

<sup>61</sup> Le premier chiffre est celui des escales desservies en direct par la compagnie et/ou par des compagnies franchisées. Le second chiffre est celui des destinations desservies en partage de code par une autre compagnie.

<sup>62</sup> Une requête pour un trajet d'Oakland à Baltimore donne neuf possibilités par jour de semaine courant : trois avec une escale (sans changement d'avion), une avec deux escales, deux combinaisons via Phoenix, deux via Chicago (Midway) et une via San Diego.

la hiérarchie. La clientèle se voit proposer des combinaisons avec au plus un changement d'avion, pas toujours au même hub, mais parfois jusqu'à trois stops, les appareils pouvant effectuer du cabotage au long cours, avec des temps d'escale limités à 25-30 minutes (figure 2.32).

Cette organisation originale permet d'offrir un maximum de combinaisons en jouant sur la connectivité du réseau : l'horaire de février-mars 2004 ne comptait pas moins de 114 pages très serrées. On est bien loin de la stratégie de refus de l'organisation en *hub and spokes* évoquée dans de nombreuses sources européennes sur les compagnies *low cost*...

Figure 2.31 : Structure du réseau Southwest (février-mars 2004).

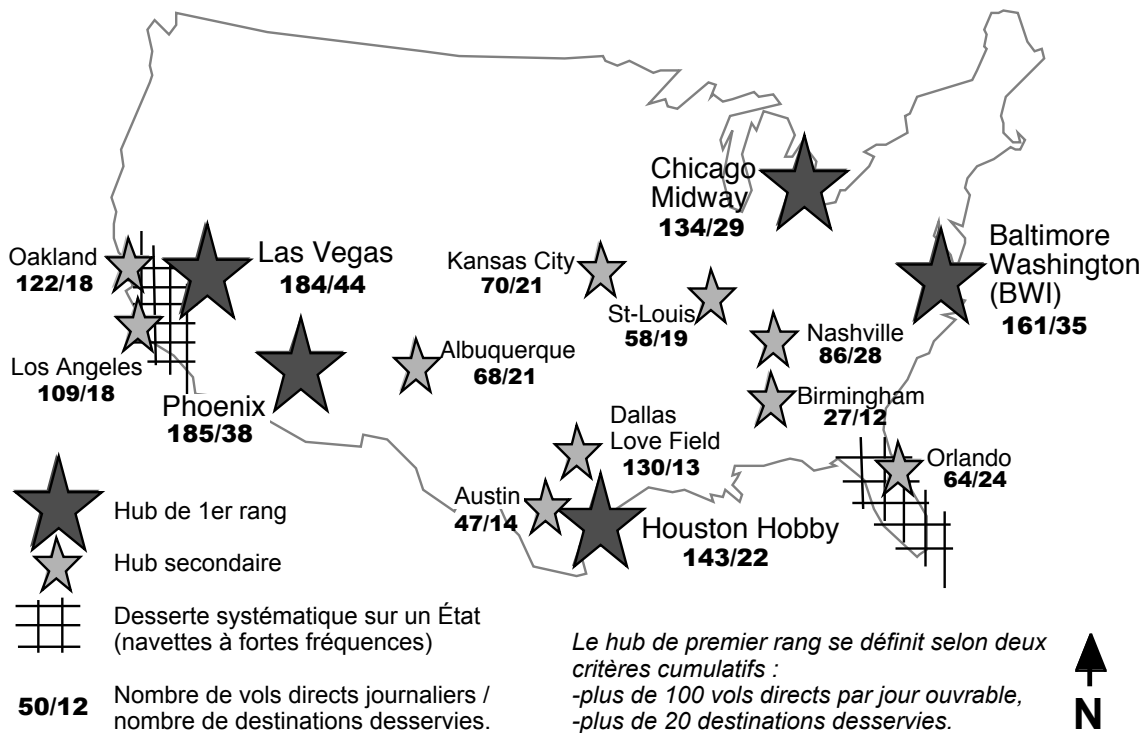
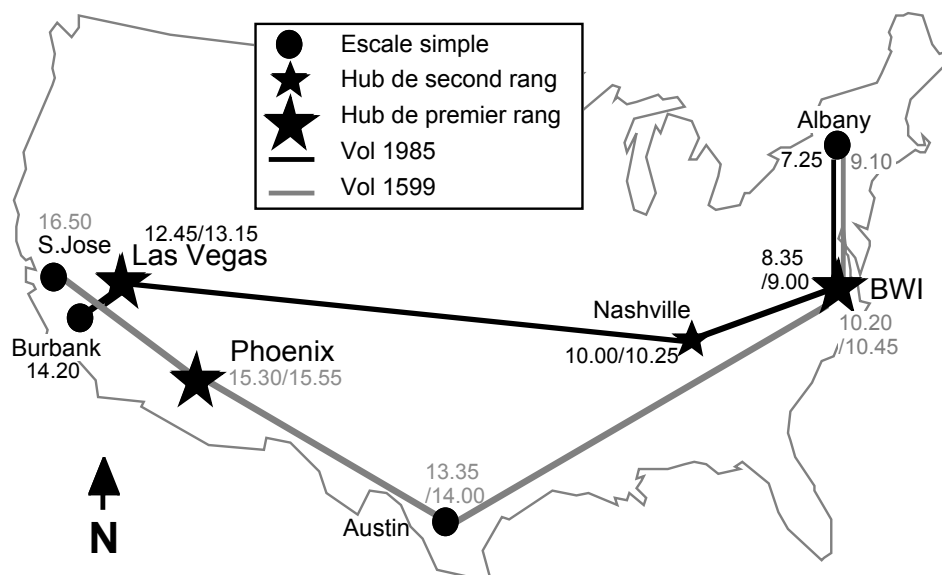


Figure 2.32 : Deux exemples de vols de cabotage au long cours de Southwest (février-mars 2004)



En termes de couverture territoriale, les compagnies *low cost* les plus développées se différencient de moins en moins des *majors*. On observe le même phénomène de partenariat (franchise ou partage de codes) avec des compagnies locales assurant des rabattements sur certaines escales voire sur l'un des hubs de la *low cost*. C'est notamment

le cas d'Air Tran qui travaille en partenariat avec Air Wisconsin, et d'America West qui travaille avec Hawaiian Airlines, Mesa Airlines, Freedom Airlines, Air Midwest (franchisés sous la marque America West Express). Southwest ne recourt en revanche à aucun type de partenariat.

### **2.3.1.2. Un niveau d'offre et de prestations de plus en plus comparable à celui des compagnies classiques**

Les compagnies européennes *low cost* et les analystes du marché font un lien quasi-organique entre les prix bas, un service de qualité non garantie (le client prend toujours un risque) et un niveau minimal de prestations tant au sol qu'à bord (« no frills »), tout en se référant au modèle Southwest. Assez curieusement, ce lien n'a plus lieu d'être au pays des pionniers du transport aérien à bon marché. Il suffit pour s'en convaincre de visiter les sites Internet des quatre compagnies nord-américaines déjà citées : la qualité de service est au centre de leurs préoccupations. Des « awards » sont mis en exergue dans beaucoup de domaines : qualité de service, ponctualité, accueil, etc. Les appareils, généralement neufs, sont dotés d'équipements dernier cri, notamment en matière de télévision individuelle ou de programmes de jeux à bord. Des classes Affaires sont disponibles pour un supplément modique chez Air Tran (de l'ordre de 50 USD) et chez America West, JetBlue et Southwest restant fidèles pour leur part à la cabine unique. Les consommations non alcoolisées sont généralement gratuites, le reste étant payant.

Afin d'aboutir à un niveau de qualité maximum, la motivation du personnel est une autre préoccupation des compagnies : intéressement du personnel aux résultats, polyvalence compensée par des salaires plus élevés, promotion de l'actionnariat des salariés, etc.

La fidélité de la clientèle est également recherchée : les quatre compagnies précitées ont des programmes de fidélisation<sup>63</sup>. Ils sont de surcroît innovants : dématérialisation complète, affichage à l'avance des jours où il est impossible d'avoir des billets primes, primes sur des allers simples seulement, etc.

Les résultats en termes de trafic sont à l'avantage des compagnies *low cost*. Southwest est devenue en 2001 la quatrième compagnie nord-américaine par son trafic avec 71,6 milliards de PKT (passagers.kilomètres), soit un peu plus de 10 % du marché, ce qui la place juste devant Northwest. Les compagnies *low cost* ont représenté en 2003 46 % du trafic. À elle seule, Southwest a contribué à 37 % de la croissance totale du marché aérien à prix réduits ces cinq dernières années (USDOT, 2004). Southwest et JetBlue ont dégagé des bénéfices sans interruption depuis 2001 alors que les compagnies classiques (Continental, American, US Airways, ...) subissaient de plein fouet la crise consécutive aux attentats du 11 septembre 2001, puis à l'épidémie de SRAS en 2003.

### **2.3.1.3. Les compagnies *low cost* européennes se différencient très nettement de ces caractéristiques**

Nous ne traiterons ici que de leurs caractéristiques communes, les choix stratégiques - divergents- en termes de desserte étant abordés plus loin en 2.3.2.

Les compagnies européennes se sont constituées à partir des années 1990, soit plus d'une décennie après leurs consœurs nord-américaines. C'est dans les îles britanniques (Royaume-Uni et Irlande) que sont apparues les pionnières comme Ryanair (création en 1985 mais transformation en *low cost* en 1990), Virgin Express (1994) ou Easyjet (1997). Certaines compagnies nationales réagissent en créant des filiales positionnées sur le segment *low cost* : Go pour British Airways, Buzz pour KLM. L'Europe continentale s'éveille plus tardivement, l'essentiel des créations se produisant entre 2002 et 2003, comme le montre le tableau 2.32.

---

<sup>63</sup> *Rapid Rewards* pour Southwest, *True Blue* pour JetBlue, *a-plus* pour Air Tran, *Flight Fund* pour America West.

Tableau 2.32 : Les principales compagnies low cost européennes par pays d'origine

Pays ou groupe de pays	Royaume-Uni	Allemagne	Scandinavie	Irlande	Italie
Compagnies	Easyjet (1997) FlyBe (2002) <sup>64</sup> Bmibaby (2002) Flyglobespan (2002) My Travel Lite (2002) Thomsonfly (1962) <sup>65</sup>	Air Berlin (1979) <sup>66</sup> Deutsche BA (1992) Germanwings (2002) Hapag Lloyd Express (2002) Intersky (2002) Germania Express (2003)	Sterling (Danemark, 2002) Flynordic (Suède, 2001) <sup>67</sup> Fly Me (Suède, 2004) Norwegian (Norvège, 2004)	Ryanair (1985) Aer Arann (1970) <sup>68</sup> Budget Air (2003)	My-Air (2005) <sup>69</sup> Windjet (2003) Evolavia (2002)

Le tableau 2.33 donne une idée de la croissance du marché entre avril 2004 et septembre 2005. Le nombre de nouveaux entrants représente 60 % de celui des compagnies en place en début de période. Ces nouveaux acteurs sont de petite taille et exploitent peu de lignes. Leur durée de vie n'est pas forcément appelée à être longue : le taux de renouvellement reste non négligeable. Ainsi, l'année 2004 a vu la disparition en Italie d'une compagnie considérée comme importante au mois d'avril de la même année, Volareweb<sup>70</sup>. Une autre compagnie jugée prometteuse, la néerlandaise V-Bird, basée à Niederrhein (Allemagne), a disparu en janvier 2005.

Tableau 2.33 : Évolution des compagnies à bas prix et de leurs réseaux en Europe entre 2004 et 2005

Période	Avril 2004	Septembre 2005	Évolution
Nombre de compagnies	17	27	+170 %
Nombre de liens Origine-Destination (OD)	800	1508	+88,5 %
Nombre de bases	70	120	+71,4 %

Si l'on raisonne par pays d'origine, force est de constater que l'Europe du Nord-Ouest domine largement : les îles Britanniques, l'Allemagne et la Scandinavie fournissent à elles seules 19 acteurs sur 27. L'Italie est le seul pays d'Europe du Sud à aligner trois compagnies. Les autres pays européens hébergent au mieux une compagnie. Ce n'est plus le cas de la France, qui avait perdu en 2003 à la fois Air Lib et Aëris (après six mois d'existence pour la seconde), et qui a vu apparaître en 2005 puis disparaître l'année suivante une micro-compagnie basée à Reims et titulaire d'un seul appareil, Air Turquoise.

Les points communs avec les compagnies équivalentes aux États-Unis sont essentiellement, outre l'échelle des opérations (court et moyen-courrier), l'adoption du même mode de fonctionnement : usage massif de la vente par correspondance (téléphone, Internet),

<sup>64</sup> Ex- Jersey European (compagnie de troisième niveau).

<sup>65</sup> Ex-Euravia et Britannia, devenue *Low cost* au printemps 2004 en plus d'une activité charter ancienne, Thomsonfly est une filiale du groupe allemand TUI AG.

<sup>66</sup> Cette compagnie est d'abord spécialisée dans les vols charter avant de passer à une stratégie *low cost* en 2002.

<sup>67</sup> Créée au départ pour du trafic intérieur suédois, cette compagnie a été rachetée par Finnair en 2003 et transformée en *Low cost*.

<sup>68</sup> Initialement compagnie de troisième niveau spécialisée dans la desserte des îles d'Aran, transformée en 2002.

<sup>69</sup> Ex-Volareweb (2003-2004).

<sup>70</sup> Ses activités ont été partiellement reprises par My Air, apparue en 2005.



dématérialisation des titres de transport, simplification du service offert et des prestations à bord, rotation très rapide des appareils et utilisation intensive du personnel. Le choix d'aéroports où les frais d'escale sont moins élevés est aussi une constante, encore que les compagnies se rabattent sur les grandes plates-formes lorsque cela est nécessaire. On notera que les plates-formes « bis » utilisées sont presque systématiquement plus proches des centres villes et donc plus commodes pour la clientèle aux États-Unis<sup>71</sup>. Les prix sont évidemment plus bas que ceux des compagnies classiques mais avec une logique identique de gestion prix-capacité (Yield management) : plus la date de départ approche, plus les prix augmentent.

Les structures de réseaux sont résolument innovantes par rapport à celles des compagnies nationales. Si les acteurs *low cost* ont concentré dans l'espace leurs vols sur un nombre variable d'étoiles, ils ne les ont pas concentrés dans le temps comme leurs concurrents classiques<sup>72</sup>, ce qui rend les correspondances au niveau des étoiles difficiles voire impossibles. Elles sont d'ailleurs parfois explicitement déconseillées. Cette focalisation sur le « point à point » est source d'une meilleure régularité : les avions repartent dès que possible, sans s'attendre mutuellement et il n'y a pas de problème de bagages en transit à gérer au niveau de l'étoile. Par ailleurs, les programmes de desserte peuvent être modifiés plus souvent, au gré des opportunités du marché. Ce parti pris correspond bien aux offres non régulières dans le temps et aux fréquences peu étoffées caractéristiques des compagnies à bas prix.

L'offre à bas prix n'est pas destinée à alimenter les hubs des grandes compagnies : les bases des compagnies *low cost* coïncident exceptionnellement avec ces derniers. Tout aussi exceptionnels peuvent être des accords passés entre ces deux catégories d'acteurs. Il n'y pas à notre connaissance de programmes de fidélisation partagés. Les réseaux *low cost* sont mono-scalaires et vivent indépendamment les uns des autres.

Les choix de desserte majoritaires sont également originaux. Les lignes des compagnies à bas prix sont marquées par une forte saisonnalité : on dessert les rives et les îles de la Méditerranée ou de l'Adriatique l'été et le massif alpin l'hiver, au départ de l'Europe du Nord et de l'Europe centrale. On constate également un investissement important sur des petits flux qui ont jusque-là peu intéressé les compagnies classiques : desserte de villes moyennes au départ des capitales et flux internationaux entre aéroports secondaires.

Les compagnies à bas prix offrent des alternatives peu onéreuses au passage par les hubs constitués par les compagnies nationales. Elles sont susceptibles de favoriser des déplacements interrégionaux ne touchant pas les capitales et d'irriguer davantage les territoires sans pâtir de la saturation des abords des grandes plates-formes aéroportuaires.

En revanche, la stratégie « point à point » est dominante en Europe alors qu'elle est devenue marginale aux États-Unis. Faut-il en conclure qu'elle n'est qu'un état du réseau avant évolution ultérieure vers une structure en hub and spokes ? Cela reste à démontrer. On notera toutefois qu'un acteur majeur du marché européen, en l'occurrence Easyjet, tend à se muer en compagnie « middle cost » en visant spécifiquement une clientèle d'affaires<sup>73</sup> : desserte plus coûteuse des grandes plates-formes aériennes européennes, élargissement des possibilités d'échange, diversification des services offerts.

### **2.3.2. Des stratégies de desserte apparemment divergentes en Europe**

D'une façon générale, les compagnies *low cost* adoptent en Europe une stratégie très différente de celle des compagnies nationales. Alors que ces dernières développent des méga-hubs si possible à l'échelle mondiale et multiplient les alliances avec des compagnies

<sup>71</sup> À titre d'exemple, l'aéroport domestique de Midway est à 16 km du centre de Chicago contre 30 km pour O'Hare. Houston International (IAH) est à 35 km du centre contre 11 km seulement pour Houston Hobby.

<sup>72</sup> Voir à ce sujet Bootsma, 1997 et Burghouwt & De Wit, 2005.

<sup>73</sup> Dans un entretien avec le magazine *Challenges* (n° 63, 18 janvier 2007, p. 60-61), Stelios Haji-Ioannou, fondateur d'Easyjet, indique que les hommes et femmes d'affaires représentent 20 % de la clientèle de la compagnie, ce qui justifie la stratégie de desserte des grands aéroports-hubs par la compagnie.

équivalentes et complémentaires de façon à drainer les flux les plus massifs, les compagnies *low cost* multiplient les bases<sup>74</sup> et créent un maximum de liaisons selon des logiques différentes que nous tenterons en premier lieu d'identifier à travers une typologie. Nous nous intéresserons ensuite à quelques cas emblématiques.

Les critères permettant de différencier les principales compagnies européennes entre elles sont la structure du réseau (nombre de bases, avec ou sans correspondances), la nature des liens origine-destination (OD) et la fréquence moyenne des services.

### 2.3.2.1. Une mesure de la diversité des structures de réseaux

Pour appréhender les aspects structurels des réseaux des compagnies européennes à bas prix, nous avons pris le parti de les différencier par leur taille, par le nombre et la nature des bases en exploitation ainsi que par l'échelle des dessertes.

*Tableau 2.34 : Classement des compagnies en fonction du nombre de liaisons exploitées en septembre 2005 (Source : Sites Internet des compagnies).*

Compagnie	Nombre d'OD	Nombre de bases	Compagnie	Nombre d'OD	Nombre de bases
AIR BERLIN	418	24	WINDJET	21	3
RYANAIR	229	16	FLYGLOBESPAN	20	2
EASYJET	204	16	FLYNORDIC	20	2
FLYBE	79	7	VIRGIN	17	1
HLX	62	5	MY TRAVEL LITE	11	1
BMYBABY	60	5	SMARTWINGS	11	1
GERMANWINGS	55	2	INTERSKY	8	1
STERLING	52	5	EVOLAVIA	6	1
SKY EUROPE	41	4	BUDGETAIR	5	1
NORWEGIAN	41	4	GERMANIA XP	4	1
THOMSONFLY	35	3	FLY ME	4	1
DBA	30	4	AIR TURQUOISE	3	1
MYAIR	28	3			
VUELING	22	3			
AER ARANN	21	5	<b>Totaux</b>	<b>1507</b>	<b>122</b>

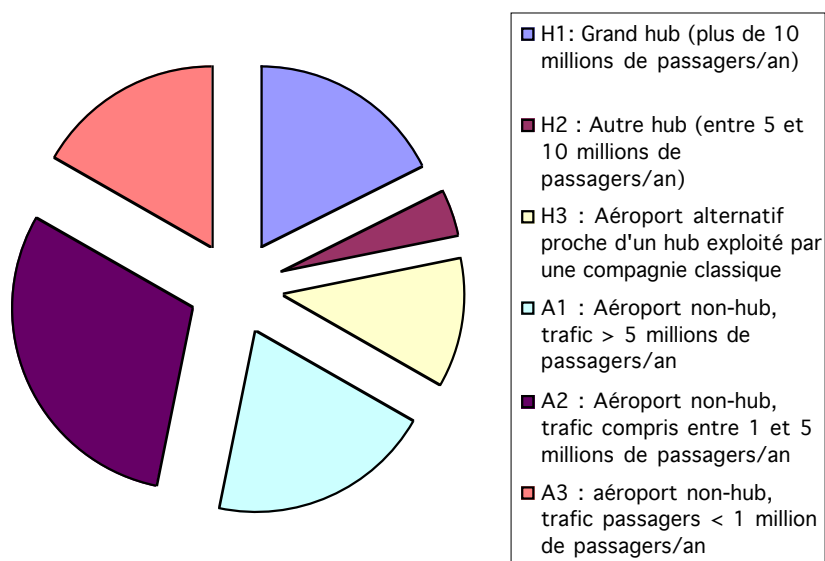
Les compagnies européennes *low cost* n'affichent pas de possibilités de correspondances sur leurs bases, à la notoire exception de Virgin Express. Le nombre de bases s'établit entre 1 et 24 avec deux groupes bien marqués de compagnies : entre 1 et 7 pour 23 d'entre elles et entre 16 et 24 pour les trois autres. Certaines de ces implantations sont très proches les unes des autres pour ne pas dire redondantes, ce qui amène à s'interroger sur un choix d'exhaustivité que les compagnies classiques n'effectuent plus et que l'on imagine coûteux, notamment en personnel. Ainsi, Easyjet et Ryanair exploitent trois bases londoniennes : Luton, Stansted et Gatwick. Easyjet dessert à la fois Orly et Roissy-CDG et Air Berlin décolle tout à la fois des aéroports berlinois de Tegel (pour une grande majorité) et de Schönefeld.

<sup>74</sup> Une base pourrait être définie comme un « hub technique » : les appareils y repassent entre deux missions différentes, mais les voyageurs ne peuvent effectuer de correspondance entre deux vols. Dans l'absolu, connaissant les horaires, il leur est possible d'acheter indépendamment des billets pour des segments successifs mais le passage de l'un à l'autre s'effectue à leurs risques et périls et les bagages doivent être à nouveau enregistrés. Au contraire des hubs classiques, il n'y a pas de pulsations, c'est-à-dire des plages de « rendez-vous » favorisant les correspondances. Les avions repartent dès que possible (voir aussi 5.1.3).

Nous avons réparti les bases en six catégories sur la base de la taille des aéroports choisis et de leur fonction (figure 2.33) :

- Les catégories **H1** et **H2** désignent les aéroports-hubs de compagnies nationales. Une distinction de taille a été effectuée de part et d'autre de la barre des 10 millions de passagers annuels. D'une façon générale, l'implantation d'une base *low cost* sur ce type de plate-forme place la compagnie en position d'acteur secondaire, le gestionnaire de l'aéroport cherchant avant tout à s'adapter à la compagnie classique basée et à ses besoins en termes de capacité des installations. Les cas particuliers d'Orly et de Gatwick ont été assimilés à la catégorie H1 dans la mesure où ils fonctionnent en complémentarité avec les hubs en titre de Roissy-CDG et d'Heathrow avec la même compagnie dominante ;
- La catégorie **H3** désigne les aéroports proches de hubs dominés par des compagnies classiques et spécialisés dans l'accueil des *low-cost* et des charters : Luton (Londres), Stansted (Londres), Hahn (Francfort), Torp (Oslo), Bergamo Orio del Serio (Milan), etc.
- Les catégories **A1**, **A2** et **A3** désignent des aéroports qui ne fonctionnent pas en hub. En principe, les compagnies à bas prix jouent un rôle mineur dans les deux premières catégories (A1 : trafic passager supérieur à 5 millions annuels et A2 : trafic compris entre 1 et 5 millions de passagers annuels), mais elles peuvent avoir un poids plus important voire dominant dans le groupe des aéroports régionaux (A3) qu'elles ont largement investi comme nous le verrons par la suite.

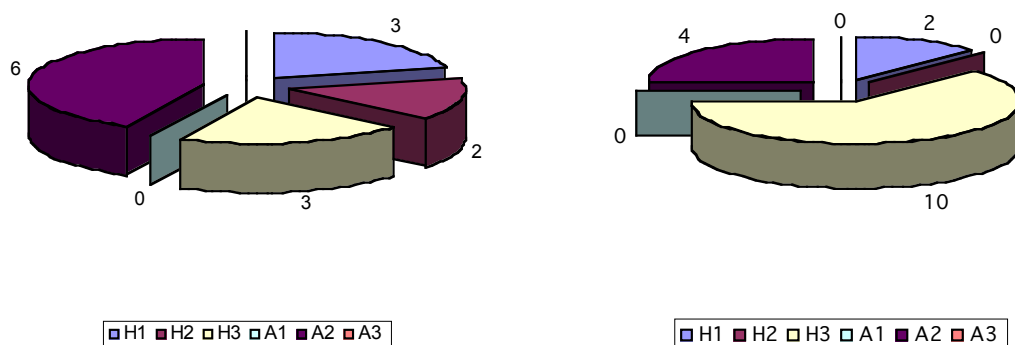
Figure 2.33 : Typologie des aéroports utilisés comme bases par l'ensemble des compagnies de notre panel



On constate sans surprise que trois « poids lourds », Air Berlin, Easyjet et Ryanair, émergent du lot par le nombre de leurs bases et de leurs lignes. En revanche, les stratégies de localisation sont très différentes : là où Ryanair privilégie les aéroports alternatifs (plutôt éloignés des agglomérations qu'ils sont censés desservir) pour baser ses appareils, Easyjet ne répugne pas à s'implanter dans des hubs préexistants (Amsterdam, Genève, Londres-Gatwick, etc.) et des aéroports régionaux, ces derniers étant essentiellement localisés sur le territoire du Royaume-Uni. Air Berlin a une stratégie complètement opposée à celle de Ryanair dans la mesure où aucun aéroport alternatif n'a été sélectionné pour y baser des avions. Le rapport à la clientèle (notamment son « ciblage ») et aux gestionnaires d'aéroports s'en trouve très différent, comme nous le verrons plus loin. La stratégie de couverture territoriale n'est pas non plus la même : on peut opposer le duo Easyjet - Ryanair, qui a implanté des bases dans de nombreux pays (respectivement 5 et 9) à Air Berlin qui a positionné 21 de ses 24 bases en Allemagne, deux en Autriche, et une à Palma de Majorque ! Les deux premières citées tendent à devenir des compagnies

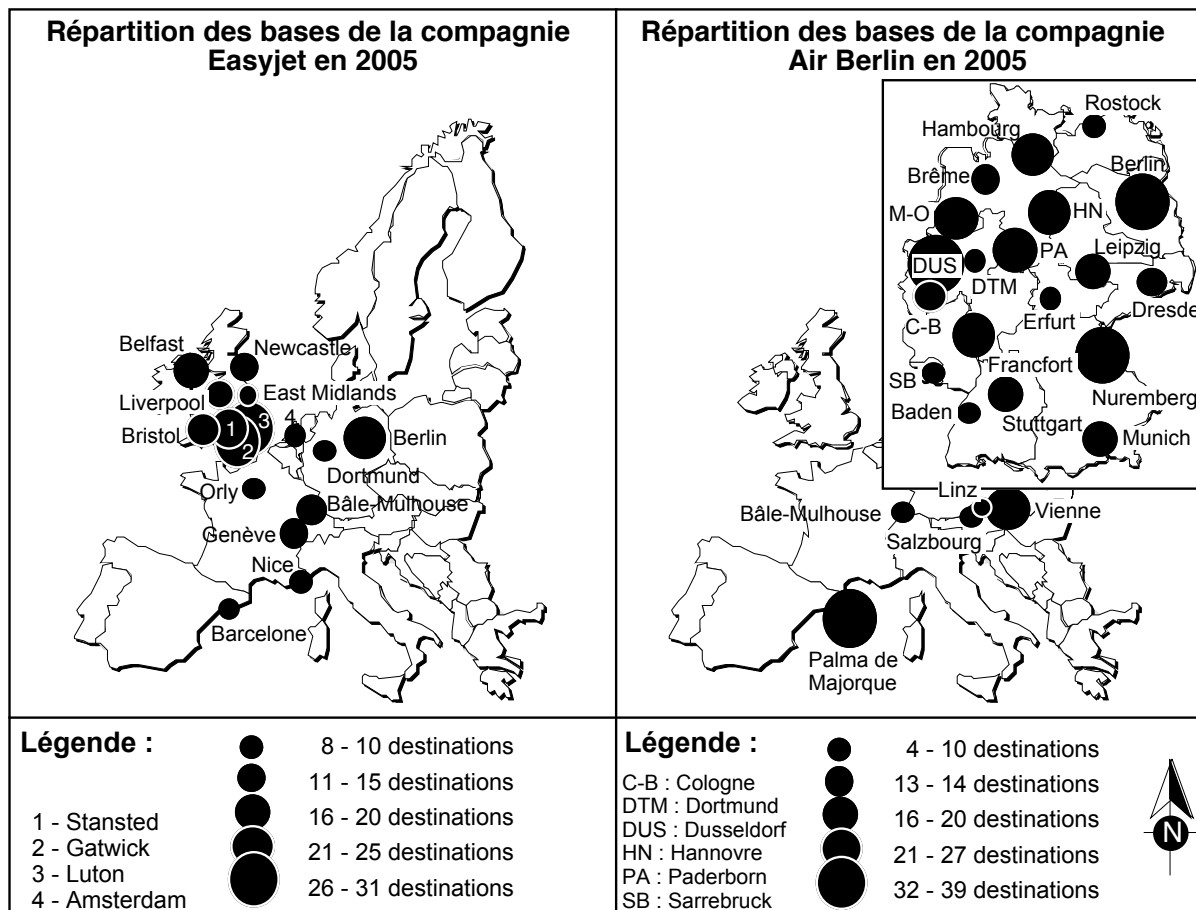
véritablement européennes, par opposition à la dernière qui reste cantonnée à la sphère germanique et à ses destinations touristiques privilégiées (figure 2.35).

Figure 2.34 : Deux stratégies contrastées d'implantation de bases : Easyjet (à gauche) et Ryanair (à droite). Les catégories sont les mêmes que celles de la figure 2.



Les autres acteurs du marché font plutôt le choix de desservir des plates-formes accueillant d'autres compagnies (aéroports principaux des grandes métropoles ou aéroports régionaux et touristiques largement développés auparavant). Les acteurs les plus petits jouent fréquemment la carte d'aéroports provinciaux de tailles parfois faibles, comme Friedrichshafen (Intersky), Ancône (eVolaVia), Reims (Air Turquoise), Bournemouth, Coventry et Doncaster/Sheffield pour Thomsonfly.

Figure 2.35 : Deux stratégies de couverture du territoire européen et de positionnement commercial à travers la localisation des bases : Easyjet et Air Berlin (septembre 2005).



Un petit nombre d'aéroports proches des centres-villes et délaissés par les compagnies traditionnelles, généralement pour des raisons d'espace, sont récupérés par les compagnies à bas prix, peu gourmandes en infrastructures et en services au sol : c'est le cas par exemple de Göteborg (City Airport), Oslo (Torp) ou Rome (Ciampino). Dans le cas particulier de Berlin, desservie par deux aéroports distincts du temps de la partition interallemande, la concentration des trafics « nobles » sur Tegel a fait le bonheur des *low cost* qui ont investi la plate-forme de Schönefeld, de surcroît bien desservie par les transports collectifs lourds (métro et S-Bahn). Dans le cas parisien, le délaissement progressif d'Orly par les compagnies nationales et la chute des chalengeurs malchanceux d'Air France sur le marché intérieur, n'ont créé de façon paradoxale que de faibles opportunités d'implantation pour les compagnies à bas prix comme Easyjet, Thomsonfly ou Sky Europe.

Enfin, deux compagnies de notre panel jouent de fait le rôle de compagnie nationale : il s'agit de Virgin Express et de Sky Europe. La première opère à partir de Bruxelles Zaventem. Elle a été en concurrence avec SN Brussels Airlines, compagnie issue des dépouilles de Sabena, sur les principales destinations européennes, avant qu'une fusion n'intervienne sous un nouveau nom dévoilé en novembre 2006 : Brussels Airlines. La seconde, créée par deux ressortissants belges, s'est implantée à Bratislava, capitale de la jeune république slovaque, avec l'appui du gouvernement. Elle joue sur deux tableaux en termes de stratégie : compagnie « porte-drapeau » slovaque et *low cost* décollant d'un aéroport proche de celui de Vienne (80 km les séparent). Une seconde base est en cours de développement à Budapest dans des conditions comparables à celles que connaissent les autres compagnies à bas prix.

La localisation des bases peut apporter une contribution décisive au développement de relations interrégionales directes dans la mesure où les 3/4 des bases recensées (80) sont implantées dans des aéroports qui ne sont pas le siège de compagnies classiques, et 20 de ces aéroports ont eu un trafic inférieur au million de passagers annuels en 2004. On peut donc faire l'hypothèse d'une augmentation significative des destinations accessibles en direct au départ de ces bases qui ne coïncident pas avec les grands nœuds du trafic aérien mondial.

### 2.3.2.2. Des réseaux plus ou moins spécialisés

Une comparaison fondée sur la nature des destinations desservies permet de mettre en évidence une éventuelle spécialisation sur un ou plusieurs créneaux de clientèle. C'est l'objectif du tableau 2.35 ci-dessous. Les destinations « tous motifs » desservent des grandes villes qui suscitent des flux réguliers et équilibrés alors que la seconde catégorie de destinations internationales regroupe les aéroports desservant des zones mono-touristiques. Ainsi, Barcelone, Naples et Rome ont été considérées comme « tous motifs » tandis que Palma de Majorque, Catane, Faro ou Alicante ont été rangées dans la catégorie touristique. Nous avons pris le parti de ne pas opérer une telle distinction pour les destinations domestiques, les flux tous motifs nous semblant largement prépondérants.

*Tableau 2.35 : Catégories de liens OD desservis par une sélection de compagnies low cost en 2005*

Profil	Compagnie	Marché domestique retenu	OD domestiques	OD internationales « tous motifs »	OD internationales (motif touristique prépondérant)	Total des OD desservies
I	Deutsche BA	Allemagne	<b>15 (50,00%)</b>	3 (10,00%)	<b>12 (40,00%)</b>	30 (100%)
II	Air Berlin	Allemagne	16 (3,83%)	33 (7,90%)	<b>369 (88,27%)</b>	418 (100%)
	Flyglobespan	Royaume-Uni	0	5 (25,00%)	<b>15 (75,00%)</b>	20 (100%)
	Hapag Lloyd Express	Allemagne	5 (8,06%)	17 (27,42 %)	<b>40 (64,52%)</b>	62 (100%)
	My travelLite	Royaume-Uni	0	0	<b>11 (100%)</b>	11 (100%)

III	EasyJet	Royaume-Uni	27 (13,24%)	<b>107 (52,45%)</b>	70 (34,31%)	204 (100%)
	Flynordic	Suède	5 (25,00%)	<b>11 (55,00%)</b>	4 (20,00%)	20 (100%)
	Germanwings	Allemagne	6 (10,91%)	<b>35 (63,64%)</b>	14 (25,45%)	55 (100%)
	Sky Europe	Slovaquie	0	<b>32 (78,05%)</b>	9 (21,95%)	41 (100%)
IV	Bmibaby	Royaume-Uni	16 (26,67%)	22 (36,67%)	22 (36,66%)	60 (100%)
	Ryanair	Irlande	9 (3,93%)	<b>115 (50,21%)</b>	<b>105 (45,85%)</b>	229 (100%)
	Virgin Express	Belgique	0	<b>9 (52,95%)</b>	<b>8 (47,05%)</b>	17 (100%)

Source : interrogation des sites Internet des compagnies, service d'été 2005 ou à défaut valable en septembre 2005.

Quatre catégories de profils peuvent être distinguées :

-le profil I est relativement équilibré entre destinations domestiques et destinations internationales, quel que soit le motif : c'est un type en récession sévère par rapport aux années précédentes puisqu'il comptait en 2004 Ryanair, Bmibaby, Hapag Lloyd Express et la défunte Volareweb. Les compagnies *low cost* européennes jouent de plus en plus la carte de l'internationalisation, et cherchent de moins en moins à concurrencer les compagnies nationales de leur pays d'origine sur leur cœur de marché.

-le profil II fait apparaître une majorité de destinations internationales touristiques : c'est le cas de quatre compagnies de notre échantillon : My Travelite, Flyglobespan, Air Berlin et Hapag Lloyd Express. La première citée offre 100% de ses vols dans cette catégorie au départ de villes de la province du Royaume-Uni;

-le profil III privilégie les destinations « tous motifs » aux destinations touristiques à l'international : c'est le cas d'Easyjet, de Germanwings, Fly Nordic et Sky. Sauf dans le cas de Fly Nordic, la part des lignes intérieures est inférieure à 20 %. Les destinations « tous motifs » (généralement des grandes villes) représentent largement plus de 50 % du total.

-le profil IV est tourné vers l'international sans distinction particulière entre destinations touristiques et destinations « tous motifs » : Virgin Express, Bmibaby et Ryanair parviennent à un équilibre entre les deux catégories de destinations, ce qui leur permet de capter une grande variété de clientèles.

Il va sans dire que c'est sur le marché domestique (dans la mesure où il est investi) et sur les lignes internationales non spécialisées que les compagnies en place ont le plus à craindre des transporteurs à bas prix. Ce postulat appelle cependant une vérification fondée sur le critère important de la fréquence de desserte.

### 2.3.2.3. Des fréquences plutôt faibles : une concurrence crédible pour les compagnies classiques ?

L'expérience de la déréglementation du transport aérien sur le marché français<sup>75</sup> montre que la fréquence a pu être un critère déterminant pour la viabilité des nouveaux entrants sur le marché, notamment vis-à-vis de la clientèle d'affaires (la plus rémunératrice). On voit bien que cette préoccupation n'est pas absente chez une partie des compagnies à bas prix, Virgin Express ayant par exemple refusé d'utiliser son allocation de créneaux de mars 2003 sur l'aéroport d'Orly, jugée trop faible pour assurer un service suffisamment étoffé. Pourtant, l'étude des fréquences de service des compagnies *low cost* montre de grandes disparités entre elles et, au sein de chacune, entre les destinations.

Le tableau 2.36 donne trois indicateurs relatifs aux fréquences : la fréquence minimale, la fréquence moyenne et la fréquence maximale hebdomadaires. La fréquence moyenne de l'ensemble des liens OD recensés est de 7,14 vols par semaine ce qui peut se traduire *grosso modo* par un aller-retour quotidien. C'est un chiffre faible si l'on compare aux

<sup>75</sup> Voir notamment Zembri, 2000 et Zembri, 2003.

compagnies classiques, mais il recouvre des disparités importantes entre compagnies et entre lignes au sein de l'offre d'une compagnie donnée.

*Tableau 2.36 : Aperçu des fréquences pratiquées par les compagnies low cost de notre panel en septembre 2005*

Compagnies	Fréquences hebdomadaires		
	Mini	Moy.	Maxi
DBA	1	14,14	45
EASYJET	1	12,27	43
FLY ME	2	12,25	18
AER ARANN	2	11,85	54
FLYBE	1	10,66	43
VIRGIN	3	10,17	21
RYANAIR	1	9,96	77
GERMANWINGS	3	8,4	27
FLYNORDIC	2	8,35	30
VUELING	4	8,27	14
BMYBABY	1	7,9	27
NORWEGIAN	1	7,85	56
INTERSKY	2	7	11
HLX	2	6,21	43
AIR TURQUOISE	6	6	6
THOMSONFLY	2	5,94	12
MYAIR	1	5,68	14
SKY EUROPE	2	5,61	22
FLYGLOBESPAN	2	5,35	8
WINDJET	1	5,19	21
AIR BERLIN	1	4,64	29
MY TRAVEL LITE	2	4,45	7
GERMANIA XP	1	4,25	6
SMARTWINGS	1	4,11	12
STERLING	1	3,06	10
EVOLAVIA	1	2,5	4
BUDGETAIR	1	2	3

Nous avons recherché des corrélations entre la fréquence et le type de destination desservie (tableau 2.37). Il apparaît que les lignes dont la fréquence est la plus élevée sont des lignes domestiques ou assimilées. Le total serait plus élevé si l'on additionnait les fréquences à partir de l'ensemble des aéroports desservant une agglomération. Ainsi, au départ des trois aéroports londoniens, Easyjet offre un cumul de 103 AR hebdomadaires vers Édimbourg, 91 AR vers Belfast, 79 AR vers Amsterdam, 58 AR vers Nice.

*Tableau 2.37 : Les dix plus fortes fréquences hebdomadaires en Europe sur des lignes exploitées par des compagnies Low Cost (septembre 2005).*

Ligne	Compagnie	Catégorie	Fréquence hebdomadaire
Stansted - Dublin	Ryanair	International tous motifs	77
Oslo - Bergen	Norwegian	Domestique	56
Cork - Dublin	Aer Arann	Domestique	54
Oslo - Trondheim	Norwegian	Domestique	50
Munich - Dusseldorf	Deutsche BA	Domestique	45
Munich - Berlin Tegel	Deutsche BA	Domestique	44
Birmingham - Belfast City	FlyBe	Domestique	43

Cologne/Bonn – Berlin Tegel	HLX	Domestique	43
Liverpool - Belfast	Easyjet	Domestique	43
Paris Orly - Nice	Easyjet	Domestique	40

Les fréquences offertes sur des destinations internationales sont plus faibles : 35 AR hebdomadaires sur Stansted - Rome (Ryanair), 33 AR sur Luton - Amsterdam (Easyjet), 30 AR sur Stockholm - Oslo (Flynnordic). Ensuite, il est plus courant de trouver des lignes avec 1 à 2 allers-retours journaliers. Les destinations touristiques peuvent être desservies tous les jours, mais avec de faibles fréquences (1 à 2 AR). La plupart le sont deux à cinq jours par semaine, avec des pointes les samedis et dimanches. Certaines ne le sont qu'en fin de semaine.

Les fréquences les plus élevées ne sont le fait que d'un petit nombre de compagnies : EasyJet, Ryanair, Norwegian, Flybe et Deutsche BA. Dans le cas des deux premières, seul un petit nombre de lignes est vraiment à cadence élevée, ce qui explique les moyennes relativement faibles relevées sur l'ensemble de leur offre. Air Berlin offre le plus grand nombre de liaisons à faible fréquence, ce qui doit être rapproché de la vocation touristique majoritaire de ses services : 165 de ses 418 liens OD sont desservis à raison d'un AR hebdomadaire !

Au final, sauf sur quelques rares liaisons que nous avons signalées, les compagnies *low cost* font rarement jeu égal avec leurs homologues « full service » sur le plan de la fréquence. Elles sont donc difficilement à même d'intéresser une clientèle sensible au temps comme celle d'affaires. La rareté provoquée de l'offre, qui se traduit par de forts taux de remplissage, obère de toute façon toute possibilité de changer de vol à la dernière minute. On comprend donc mieux que cette facilité ne soit que très rarement accordée par les compagnies *low cost*.

### 2.3.3. Une composante touristique éminente des dessertes des compagnies à bas prix européennes

Il devient intéressant aujourd'hui d'évaluer l'importance du segment touristique dans l'offre *low cost* actuelle, tant en valeur absolue qu'en valeur relative. Les réseaux des compagnies ouest-européennes ont une nette tendance à s'organiser en un ensemble de relations Nord-Sud avec un tropisme méditerranéen marqué. Le tourisme balnéaire estival est largement prépondérant par rapport au tourisme hivernal en montagne. Cela dit, l'offre reste relativement abondante hors saison, ce qui facilite une fréquentation touristique mieux étalée dans l'année, stimulée par les tarifs attractifs du transport aérien mais aussi par les « packages » attractifs négociés avec les prestataires locaux. La multiplication des lignes directes entre aéroports secondaires et lieux de destination renforce l'attractivité de ces derniers et contribue largement à diversifier les origines de la clientèle. On peut donc supposer que le modèle de desserte qui se construit progressivement (les aires desservies s'élargissent toujours à l'heure actuelle) profite aussi bien aux transporteurs qu'aux acteurs touristiques locaux, ce que devront confirmer des études ciblées sur les territoires concernés.

L'analyse des rapports entre offre aérienne *low cost* et tourisme est peu aisée car les compagnies ne diffusent pas de données sur la proportion de leur clientèle voyageant pour motifs touristiques. Cela dit, l'analyse de leur communication, notamment via leurs sites Internet qui constituent leur moyen presque exclusif de mise en relation avec leur clientèle, montre qu'il s'agit avant tout de susciter un achat d'impulsion fondé sur la faiblesse du prix du trajet et la perspective de réaliser de substantielles économies sur l'hébergement via ce canal<sup>76</sup>. Les liens avec les offices de tourisme, voire la mise à disposition en ligne de guides touristiques plus ou moins complets, viennent corroborer

<sup>76</sup> Les compagnies à bas prix mettent en relation avec des hébergeurs sélectionnés, ou proposent dans certains cas des « packages » (vol + hébergement) attractifs. Il est de surcroît possible de réserver à part par Internet, sur des sites spécialisés, des prestations autres que le transport.



cette hypothèse. Les très classiques 3 ou 4 S sont très présents dans les publicités (fig. 2.36), notamment lorsque la communication s'adresse aux clientèles anglo-saxonnes.

*Figure 2.36 : Échantillon de publicités de compagnies à bas prix (Air Berlin et Easyjet) faisant apparaître une dimension touristique assez caricaturale*



Les compagnies à bas prix semblent viser trois types de pratiques touristiques :

- le tourisme balnéaire (estival et hors saison) : relations essentiellement Nord-Sud, à destination de régions mono-touristiques clairement identifiées ;
- le tourisme vert et de résidences secondaires : desserte de villes moyennes ne justifiant pas toujours une desserte régulière du point de vue des compagnies classiques ;
- le tourisme culturel de week-end à destination de grandes villes.

Le tourisme hivernal à destination de zones montagnardes est nettement moins développé et ne justifie qu'une desserte très pointue (quelques samedis en saison). Nous l'avons donc exclu de nos investigations tout en n'ignorant pas son existence, ce d'autant plus qu'il contribue à animer périodiquement des aéroports peu touchés par des dessertes régulières comme Chambéry ou Annecy.

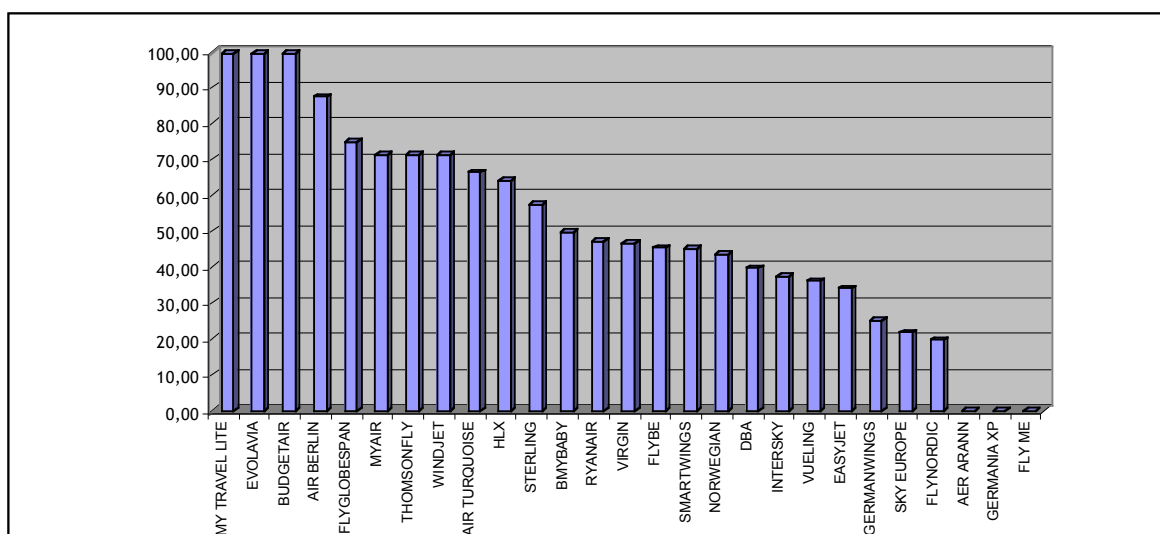
S'il est aisé d'identifier des liens origine-destination (OD) touchant des aéroports situés au cœur de régions mono-touristiques balnéaires ou montagnardes au départ de régions émettrices, il est plus difficile de faire la part des choses entre clientèle touristique et utilisateurs pour autres motifs sur les autres lignes, notamment à destination de villes connues pour l'importance du tourisme culturel qu'elles accueillent. C'est notamment le cas des grandes villes d'Europe centrale comme Prague, Budapest, Cracovie ou Vienne, des villes des Pays Baltes et des villes de Russie telles Moscou et Saint-Pétersbourg.

Nous avons donc pris le parti de ne traiter de façon exhaustive que les liens OD dont l'utilisation à des fins touristiques est incontestable : desserte des littoraux et îles touristiques, mais aussi des villes moyennes françaises et espagnoles situées dans des régions où les résidences secondaires sont nombreuses.

### **2.3.3.1. Les compagnies à bas prix ouest-européennes et les territoires touristiques en 2005**

À partir d'un relevé, effectué en septembre 2005, de l'offre de 27 compagnies à bas prix totalisant plus de 1500 liens OD, nous avons pris en compte 863 liens à dominante incontestablement touristique (soit 56 %). Nous avons cherché dans un premier temps à rapporter ces liens à l'ensemble de l'offre de chaque compagnie, ce qui nous a permis de mettre en évidence un large spectre de situations (figure 2.37).

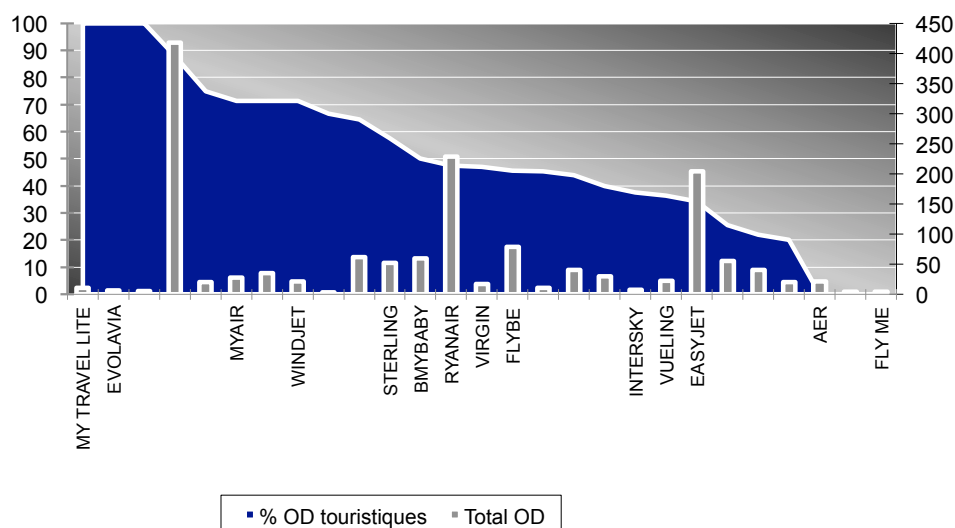
Figure 2.37 : Les liens OD éligibles rapportés à l'ensemble de l'offre des compagnies « low cost » (en %).



Pour trois compagnies de notre échantillon (BudgetAir, EVolaVia et My TravelLite, ce type de lien représente 100% de leur offre en 2005. Air Berlin offre 87,5 % de liens à vocation touristique, ce qui la place sensiblement dans la même catégorie que les trois compagnies précédemment citées. On trouve ensuite un second groupe associant huit compagnies qui comptent entre 50 % et 75 % d'offre à vocation touristique : le taux de dépendance vis-à-vis de ce segment est encore élevé mais la fraction d'OD tous motifs est loin d'être négligeable. Un troisième groupe, le plus étoffé, associe 12 compagnies pour lesquelles les OD touristiques représentent entre 20 et 45 % de leur offre. Elles sont visiblement désireuses de ne pas tout miser sur un seul type de marché, sans pour autant négliger la desserte des régions mono-touristiques. Easyjet et Ryanair figurent au sein de ces profils que nous pourrions qualifier d'équilibrés. Enfin, trois compagnies ne s'intéressent pas pour le moment au marché touristique : FlyMe se concentre sur les liaisons internes à la, Scandinavie, Aer Arann offre essentiellement des liaisons entre l'Irlande et les pays limitrophes et Germania Express se consacre aux seules relations entre Allemagne et Russie.

Si l'on incorpore au raisonnement la taille des compagnies (caractérisée par le nombre total d'OD offertes), les plus importantes d'entre elles, à l'exception notoire d'Air Berlin, présentent des profils équilibrés. Les « hyperspécialisées », que ce soit à 100% dans les OD touristiques ou au contraire à 0 %, sont de petite taille. Au-delà de ces constatations, il est difficile de définir un profil-type pour les catégories intermédiaires (figure 2.38).

Figure 2.38 : Mise en rapport du nombre total d'OD offertes et du pourcentage d'OD à vocation touristique



Une fois les offres des différentes compagnies analysées, il est nécessaire de les appliquer aux territoires desservis (tableau 2.38) de façon à faire apparaître les choix de desserte des opérateurs *low cost* : pays de destination privilégiés, degré de couverture territoriale (à travers le nombre de destinations desservies par territoire national) et intensité moyenne de desserte, cette dernière étant mesurée par le rapport entre le nombre de lignes touchant un pays donné et le nombre de destinations desservies.

Les pays récepteurs les plus représentés sont l'Espagne (420 OD), la Grèce (123 OD), l'Italie (99 OD) et la France (87 OD). Mais on note l'émergence récente de la Croatie, de la Turquie et de l'Égypte. Les évolutions constatées depuis la date de notre relevé font apparaître désormais le développement de liens avec le Maroc et la Tunisie. L'ensemble de territoires desservis est donc en expansion continue, tout en continuant à s'inscrire dans l'échelle de desserte du court ou moyen courrier, le passage à des distances plus longues nécessitant encore dans l'état actuel du marché le maintien de services à bord et surtout l'investissement dans des appareils de plus grande taille, bien plus onéreux.

Tableau 2.38 : Répartition des OD par pays de destination

Pays récepteur desservi	Nombre de destinations (A)	Cumul OD (B)	Intensité moyenne (B / A)
Espagne	26	420	16,15
France	23	87	3,78
Italie	16	99	6,19
Grèce	11	123	11,18
Autres	6	15	2,50
Croatie	5	14	2,80
Royaume-Uni	5	21	4,20
Autriche	4	8	2,00
Turquie	3	19	6,33
Portugal	3	42	14,00
Egypte	3	15	5,00
Tous pays	105	863	8,22

Si l'on raisonne en termes de **couverture territoriale** (nombre de destinations par pays), l'Espagne, la France puis l'Italie se trouvent largement en tête avec respectivement 26, 23 et 16 villes desservies. Si l'on pondère cette mesure par celle de l'intensité de desserte (nombre moyen de liens OD par ville desservie), l'Espagne demeure seule en tête, suivie du Portugal et de la Grèce.

La France se singularise par une très faible **intensité de desserte** : les aéroports desservis par des compagnies à bas prix, hors Bassin Parisien, ne le sont que par une voire plus rarement deux compagnies, Nice constituant une heureuse exception avec 35 liens OD. Le Portugal se caractérise par une situation inverse : le nombre d'aéroports desservis est très faible (Faro, Funchal et Porto) mais ils accueillent un plus grand nombre d'OD *low cost* que le même nombre d'aéroports turcs et égyptiens (autres pays à trois destinations).

D'une façon générale, les pays desservis par les trois plus importantes compagnies à bas prix ont des intensités de desserte largement supérieures à la moyenne. L'Espagne est de ce point de vue largement privilégiée. La Grèce bénéficie de l'engouement des touristes allemands, Air Berlin étant largement plus présente que toute autre compagnie comparable.

Forte de ses 367 OD touristiques, ce qui représente presque la moitié de notre échantillon (42,5 %), Air Berlin contribue largement par ses choix de desserte (qui répondent à la demande des ressortissants Allemands et plus marginalement Autrichiens, compte tenu du positionnement des bases de la compagnie) à la hiérarchisation que nous avons constatée.

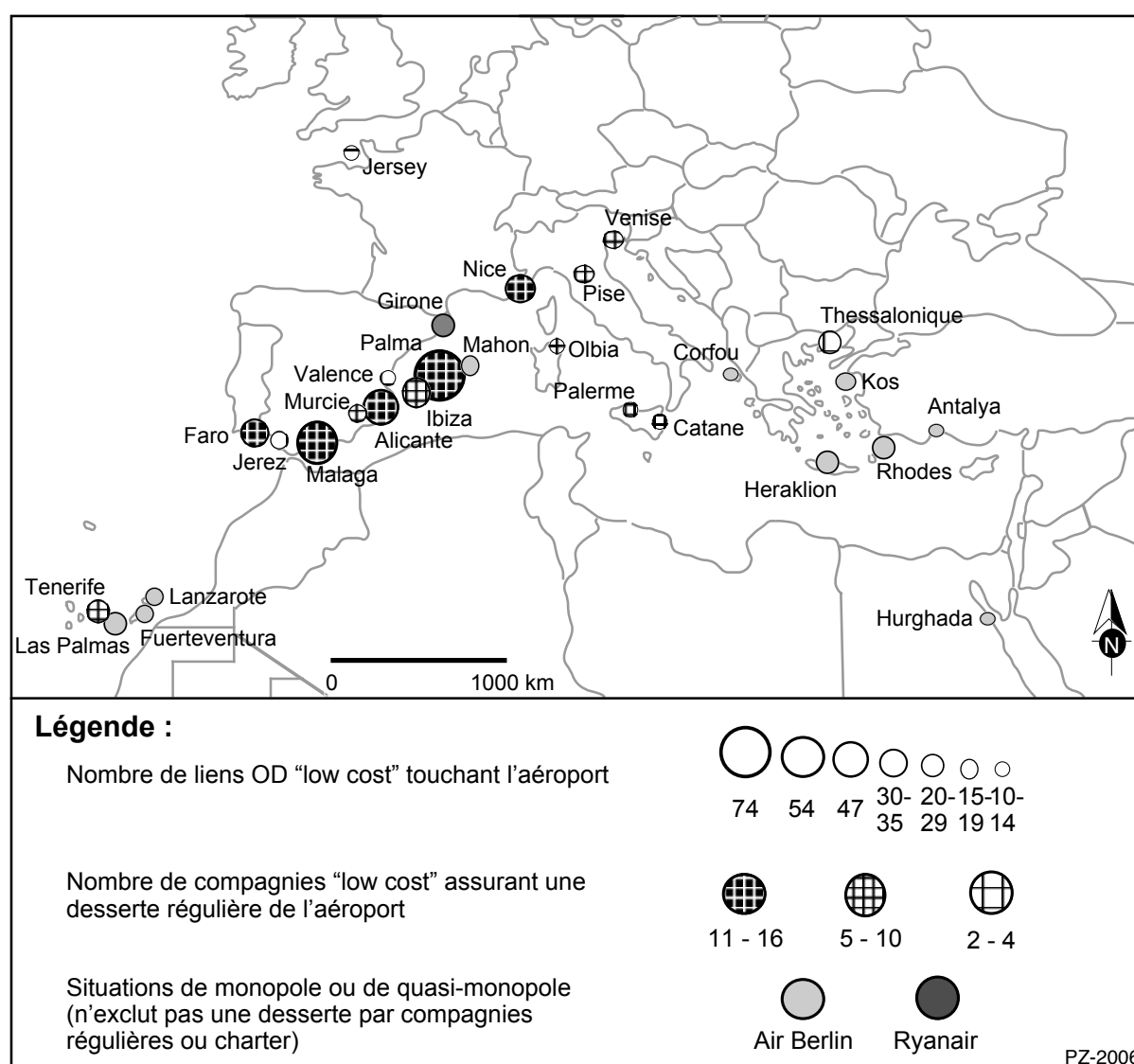
### 2.3.3.2. Les aéroports desservis et les compagnies « low cost » autour du Bassin Méditerranéen : de nouveaux liens de dépendance ?

L'analyse des dessertes aéroport par aéroport met en évidence 28 destinations où aboutissent plus de 10 liens OD (figure 2.39). Ces dernières totalisent 649 des 863 liens de notre échantillon, ce qui montre une concentration géographique importante.

L'Espagne y est sans surprise le pays le plus représenté, avec notamment trois plates-formes qui attirent à elles seules 30 % des liens : Palma de Majorque, Malaga et Alicante. Nice arrive en quatrième position avec 35 liens, mais c'est le seul aéroport français présent au sein de ces 28 destinations. La Grèce et l'Italie se partagent l'essentiel du reste.

Si l'on s'intéresse à la diversité des dessertes en prenant pour critère le nombre de compagnies à bas prix touchant une plate-forme donnée, notre analyse met en évidence des situations de monopole ou de quasi-monopole d'une compagnie sur onze destinations. Nous entendons par là la présence d'une seule *low cost* ou sa domination écrasante (21 OD sur 22 sont par exemple assurées par Air Berlin à Las Palmas et à Rhodes) au sein de sa catégorie. Cela n'exclut pas une alternative charter ou régulière, mais les conséquences sur les rapports de force entre la compagnie à bas prix ultra-dominante et le gestionnaire d'aéroport peuvent être importantes. C'est le prix à payer pour bénéficier de dessertes directes avec une large sélection de villes des pays émetteurs, ce que ne permettait pas la trame antérieure de desserte par les compagnies nationales. Les îles Canaries n'étaient ainsi atteignables auparavant par vol régulier que via Madrid ou dans une moindre mesure via Barcelone, avec des temps de correspondance parfois importants. Il en était de même pour de nombreuses îles grecques, desservies exclusivement via Athènes.

*Figure 2.39 : Les aéroports des régions mono-touristiques européennes les mieux desservis par les compagnies à bas prix en 2005*



L'analyse de la place de l'offre *low cost* au sein de l'ensemble des dessertes touchant ces aéroports (tableau 2.39) montre une certaine diversité de situations. En pratique, un seul aéroport, Gérone, n'accueille en exclusivité que les vols de la compagnie Ryanair, ce qui lui confère un caractère de vulnérabilité marqué et de grande dépendance vis-à-vis du

partenaire aérien. Ce dernier est de surcroît connu pour l'importance de ses exigences financières vis-à-vis des plates-formes desservies.

Les autres offrent une alternative, soit sous forme de vols charters, soit sous forme de dessertes régulières par des compagnies classiques, avec une très nette prédominance des compagnies nationales sur des liaisons purement domestiques. En d'autres termes, l'offre à bas prix est une offre directe qui épargne les désagréments d'un changement sur une plate-forme de premier ou de second rang, et qui ne remplace que des liaisons charter qui étaient par essence bien plus irrégulières. Cela permet aux opérateurs locaux de bénéficier d'un flux de clientèle plus régulier dans le temps et de s'émanciper de la tutelle des grands tour-opérateurs (TUI, Condor, etc.) en accueillant des individus ayant auto-organisé leur séjour par Internet.

Notre analyse, qui n'a porté que sur le nombre de liens OD offerts, gagnerait à être approfondie en mesurant l'ensemble de l'offre (places offertes, fréquences), ce qui constituerait un travail de compilation important qu'il n'a pas été jusqu'ici possible de réaliser. On peut trouver une approche globale, tous acteurs du marché confondus, dans la thèse de Frédéric Dobruzskes (2007, p. 244-246).

*Tableau 2.39 : Poids des compagnies à bas prix dans l'ensemble des dessertes des aéroports lorsqu'elles sont en situation d'exclusivité dans leur catégorie (source : OAG)*

Pays	Destination	Nombre d'OD à bas prix	Nombre de Compagnies à bas prix	OD assurées par des compagnies classiques		OD à bas prix / ensemble des OD régulières (%)
				Domestiques	Internationales	
Grèce	HERAKLION	25	2	4	1	83,33
Espagne	LAS PALMAS	22	2	14	10	47,83
Grèce	RHODES	22	2	6	0	78,57
Espagne	GERONE	20	1	0	0	<b>100,00</b>
Espagne	FUERTEVENTURA	19	1	3	0	86,36
Espagne	LANZAROTE	18	3	7		72,00
Espagne	MAHON (Minorque)	17	4	9	0	65,38
Grèce	KOS	16	1	1	0	94,12
Grèce	CORFOU	14	1	1	0	93,33
Turquie	ANTALYA	14	1	4	5	60,87
Egypte	HURGHADA	10	1	2	0	83,33

Il serait également instructif d'analyser le jeu d'acteurs au niveau de chaque destination : les compagnies à bas prix, lorsqu'elles sont un opérateur majeur sur une plate-forme aéroportuaire, sont-elles en position de peser lourdement sur le fonctionnement du marché touristique local, et notamment sur les tarifs pratiqués dans la mesure où, de leur point de vue, l'ensemble des prestations associées (locations de voiture, hébergement, restauration, loisirs, etc.) doivent être également *low cost* ?

\*

On peut considérer que l'apport principal des compagnies à bas prix aux espaces touristiques spécialisés est une diversification des clientèles. Le nombre de pays d'origine tend à augmenter, le nombre de villes d'origine au sein des pays émetteurs également. L'auto-organisation des séjours, grandement favorisée par l'usage intensif d'Internet, prend progressivement le pas sur les forfaits tout compris, vendus par des TO essentiellement localisés dans les pays émetteurs.

Cependant, il est à craindre que ne se reconstituent dans certaines circonstances des situations de quasi-monopoles susceptibles de nuire aux intérêts des acteurs touristiques locaux. La subordination vis-à-vis des tour-opérateurs peut être remplacée par la dépendance vis-à-vis d'un unique apporteur d'affaires, tenté de profiter de sa position en vendant au prix fort les liens qu'il met en place sur son site Internet ou les clients qu'il apporte. La ville catalane de Gérone, accès privilégié à la Costa Brava exclusivement desservi par Ryanair jusqu'en juin 2007, constitue un terrain qu'il serait intéressant d'explorer.

## Bibliographie du chapitre 2

- ABRAHAM (Claude), Pavaux (Jacques), 1982. « La dérégulation du transport aérien - ombres et lumières », in- QUINET (Émile)(dir.), *La demande de transport ; de la modélisation des trafics à l'appréhension des besoins*, Paris, Presses de l'École Nationale des Ponts et Chaussées, p. 257-280.
- BARLA (Philippe), BONNAFOUS (Alain), OUM (Tae), Édition coordonnée par Danièle PATIER, 1998. *Actes du colloque « Les aéroports de demain »*, Lyon, Laboratoire d'Économie des Transports, coll. Études & Recherches, n° 8, 370 pages.
- BOOTSMA (P.), 1997. *Airline Flight Schedule Development ; analysis and design Tools for European Hinterland Hubs*, Utrecht, Elinkwijk.
- BURGHOUWT (G.), DE WIT (J.), 2005. « Temporal configurations of European airline networks », *Journal of Air transport Management*, Vol. 11, p. 185-198.
- BUTTON (Kenneth), HAYNES (Kingsley), Stough (Roger), 1998. *Flying into the Future : Air Transport Policy in the European Union*, Cheltenham, Edward Elgar, 199 p.
- DGAC, Direction des transports aériens, 2003. *L'envolée des compagnies à bas coûts en France*, Note de synthèse et d'actualité n° 11, février, 5 p.
- DOBRUSZKES (Frédéric), 2007. *Géographie de la libéralisation du transport aérien passagers en Europe*, Thèse sous la direction de Christian Vandermotten, Université Libre de Bruxelles, 309 p.
- ESPÉROU (Robert), SUBRÉMON (Alexandra), 1997. *La politique communautaire de transport aérien*, Paris, P.U.F., Coll. « Que sais-je ? », n° 3285, 128 p.
- European cockpit association (ECA), 2002. *Low Cost Carriers in the European Aviation Single Market*, Eca Industrial Sub Group, Bruxelles, 71 p.
- GOETZ (Andrew) & SUTTON (Christopher), 1997. « The Geography of Deregulation in the U.S. Airline Industry », *Annals of the Association of American Geographers*, 87(2), p. 238-263.
- GOETZ (Andrew), 2002. « Deregulation, competition and antitrust implications in the US airline industry », *Journal of Transport Geography*, vol. 10, p. 1-19.
- KAHN (Alfred), 1977. *Testimony on Aviation Regulatory Reform*, Audition par la sous-Commission de l'Aviation du Congrès des États-Unis, 1<sup>ère</sup> session de la 95<sup>ème</sup> mandature, p. 1085-1166.
- LEVINE (Michael), 1987. « Airline competition in deregulated markets : theory, firm strategy and public policy », *Yale Journal on Regulation*, vol. 29, p. 393-494.
- MERLIN (Pierre), 1991. *Géographie, économie et planification des transports*, Paris, PUF, coll. Fondamental, 472 p.
- MOUHOT (Pierre), 1990. « Carrefours aériens aux U.S.A. et leur dynamique », *Annales de Géographie*, n° 556, p. 675-694.
- NAVEAU (Jacques), 1999. *Les alliances entre compagnies aériennes : aspects juridiques et conséquences sur l'organisation du secteur*, Paris, I.T.A., octobre, 69 p.
- SINHA (Dipendra), 2001. *Deregulation and Liberalisation of the Airline Industry*, Aldershot, Ashgate, 166 p.
- VARLET (Jean), 1997. « La déréglementation du transport aérien et ses conséquences sur les réseaux et sur les aéroports », *Annales de Géographie*, n° 594-595 (janvier-avril).
- ZEMBRI (P.), 2000. « Les premiers effets spatiaux des recompositions de réseaux aériens en France : des effets d'aubaine fragiles mais une réelle ouverture de nombreuses régions françaises », *Flux*, n° 41 ; p. 28-40.



ZEMBRI (P.), 2003. « The spatial consequences of Air transport deregulation : an overview of the French case since 1995 », Communication to NECTAR Euroconference, Umea, juin, 16 p.

ZEMBRI (P.), 2005a. « Les réseaux aériens issus de la déréglementation en Europe et en Amérique du nord : pour une approche typologique renouvelée des structures », communication aux 5èmes rencontres de Mâcon, en cours de publication dans les Actes, Mâcon, juin 2005.

ZEMBRI (P.), 2005b. « Structure des réseaux de transport et déréglementation », *Flux*, n° 62 (octobre-décembre), p. 21-30.

THOREZ (P.) & ZEMBRI (P.), 2006. « Les compagnies aériennes à bas prix et le tourisme en Europe : état des lieux et perspectives », Actes du colloque Transport et Tourisme du 13 au 15 septembre 2006, *Cahiers de Géographie*, n° 4, p. 57-64.

## Chapitre 3 : Les réformes du transport ferroviaire fondées sur l'*open access*

---

Le transport ferroviaire constitue une matière relativement complexe du fait à la fois de l'importance de la composante infrastructurelle et de la diversité des services pouvant emprunter les voies ferrées, avec tous les risques de conflits entre usages que cette diversité suppose.

L'importance du réseau-support, linéaire et fortement territorialisé, constitue la première originalité du mode ferroviaire. Les caractéristiques techniques de chaque tronçon du réseau sont déterminantes pour les vitesses pratiquées, les tonnages admis, la possibilité d'absorber plus ou moins de trafic supplémentaire, etc. La capacité des nœuds ferroviaires joue également un rôle important dans le dimensionnement de l'offre en général, celle des gares (nombre de voies à quai) dans la détermination du volume de l'offre voyageurs en particulier. Nous aurons l'occasion de revenir plus loin (chapitre 7) sur les risques de saturation de réseaux non configurés *a priori* pour une intensification de l'offre du fait de l'apparition de nouveaux acteurs sur le marché.

Les dernières années ont vu émerger une question jusque-là inédite, celle du niveau d'entretien des infrastructures. On a, de façon souvent abusive, lié une dégradation de ces dernières aux processus de déréglementation comme ce fut le cas dans la seconde partie des années 1990 en Grande-Bretagne<sup>77</sup>. Les accidents de Southall (1997), de Paddington (1999) ou de Hatfield (2000) ont condamné le gestionnaire d'infrastructures très récemment privatisé Railtrack, alors que le sous-entretien des infrastructures ferroviaires britanniques datait d'une bonne trentaine d'années. En France, le rapport rédigé en 2005 par les experts suisses de l'École polytechnique fédérale de Lausanne<sup>78</sup> montre que le sous-investissement notoire dans les infrastructures françaises est ancien et que les difficultés financières du gestionnaire RFF n'ont fait qu'aggraver le problème, sans pour autant l'avoir généré. La question des infrastructures est cependant cruciale pour la réussite des réformes engagées, quelle que soit leur nature et leurs objectifs de départ. En effet, le couple réseau-support - matériel roulant doit être optimisé de façon permanente pour que les performances du système soient satisfaisantes. Le risque de rupture de ce couple en raison de stratégies divergentes entre gestionnaires d'infrastructures et exploitants a été agité par les opérateurs historiques nationaux, partisans d'une harmonisation technique préalable à toute réforme (voir notamment Fournier, 1993).

La seconde originalité des systèmes ferroviaires réside dans la diversité des circulations pouvant emprunter une même infrastructure. La saturation des réseaux résulte souvent de l'impossibilité de faire cohabiter des circulations de vitesses et de capacités d'accélération/décélération différentes. L'homogénéité des vitesses pratiquées devient le leitmotiv des gestionnaires d'infrastructures, ce qui conduit à envisager des tronçons dédiés à une ou plusieurs catégories de trains (fret, grande vitesse, etc.) ou à multiplier les voies spécialisées sur un axe donné (voies lentes, voies rapides).

Or, les réformes engagées, même si elles s'inscrivent dans des cadres réglementaires et organisationnels différents (3.1), ont multiplié les risques de conflits comme nous allons le voir en développant celles qui ont touché trois types de services très différents : la régionalisation, l'ouverture du marché des relations rapides à longue distance et celle des dessertes de fret. Nous avons pris le parti de traiter dans un chapitre à part la

---

<sup>77</sup> Les titres de la presse française sont à cet égard très révélateurs de la vision d'une réforme-repoussoir qui prévalait à l'époque :

-« Les chemins de fer britanniques victimes d'une privatisation à la va-vite » (*Le Monde*, 16 novembre 2000),

-« Chaos sur le réseau », *La Vie du Rail*, 6 décembre 2000.

<sup>78</sup> Rivier et alii, 2005.

régionalisation, en raison de l'ampleur de ce type de réforme qui a touché de nombreux réseaux européens, mais aussi du fait de la prédominance de la délégation de service public et de la contractualisation entre autorités organisatrices publiques et transporteurs. Ce chapitre sera donc consacré aux ouvertures de marché ferroviaire en *open access*, c'est-à-dire sans limitation *a priori* du nombre d'acteurs ni intervention de la puissance publique autrement que via les prérogatives du gestionnaire d'infrastructures et celles du régulateur du marché. Nous aborderons donc un copieux volet fret (3.2), puis quelques éléments concernant l'ouverture très partielle des marchés voyageurs à moyenne et plus longue distance (3.3).

### 3.1. L'évolution du cadre général

Par rapport à la typologie développée au sein du chapitre 1, les réformes touchant principalement le secteur ferroviaire sont de trois ordres : la désintégration, le démembrement et la privatisation. Elles ont été ou non associées, ce qui donne quatre cas de figure possibles (tableau 3.11).

Tableau 3.11. La diversité des réformes à travers les combinaisons de modalités d'action

Pays (et dates)	Désintégration	Démembrement	Privatisation	Évolutions ultérieures
Japon (1987)	non	<b>oui</b>	<b>oui</b>	
Royaume-Uni (1996)	<b>oui</b>	<b>oui</b>	<b>oui</b>	Re-nationalisation en 2002 du gestionnaire d'infrastructures.
Estonie	non	<b>oui</b>	<b>oui</b>	Re-nationalisation en 2006 pour permettre l'ouverture du marché à d'autres opérateurs
Union Européenne (1991-2001)	<b>oui</b>	non	non	L'obligation de désintégration n'est effective que depuis 2001

Les pays européens se caractérisent également, comme nous l'avons vu, par l'ouverture des infrastructures à des exploitants tiers, avec paiement de péages au gestionnaire d'infrastructures. C'est une conséquence logique de la désintégration, qui est censée libérer les exploitants en place de la charge des infrastructures, et donc leur permettre de se battre à armes égales avec de nouveaux entrants. Ce processus est progressif, et son rythme dépend de la politique des pays concernés.

Enfin, comme nous le verrons lorsqu'il sera question de la régionalisation, certains sous-réseaux peuvent être mis en appel d'offres. Les réformes ferroviaires cumulent donc une grande variété d'évolutions et se caractérisent par une multiplicité de situations.

#### 3.1.1. L'état des réformes en Europe

On se retrouve encore à l'heure actuelle avec un éventail de situations très ouvert, entre les pays qui en ont fait davantage que ce qui leur était demandé (Grande-Bretagne ou Estonie) et ceux qui appliquent *a minima* ou de manière sélective les injonctions communautaires.

Le calendrier des réformes était très progressif, avec en 1991 l'obligation de séparer la comptabilité de l'exploitation de celle des infrastructures (une séparation organique n'était pas imposée). Dix ans plus tard (2001), le premier paquet ferroviaire imposait aux États d'aboutir à une séparation organique et à se préparer à une ouverture de l'accès de nouveaux entrants. Trois échéances ont été fixées : 2006 pour l'ouverture du marché du fret en trafic international et sur le réseau trans-européen de fret ferroviaire (RTEFF), 2007 pour l'ouverture totale du marché du fret et 2010 pour l'ouverture du marché des services internationaux de voyageurs. Restent donc en suspens à l'heure actuelle (2007) les services voyageurs intérieurs, grandes lignes et régionaux.

### 3.1.1.1. Les pays « maximalistes » (Grande-Bretagne, Estonie)

Par rapport à cette feuille de route, certains États membres ont pris de l'avance ou ont cherché des voies plus originales de réforme. Ainsi, la **Grande-Bretagne** a eu une conception maximaliste de sa réforme ferroviaire en mettant l'ensemble de ses lignes de voyageurs en appel d'offres (par sous-réseau) et en privatisant les opérateurs de fret ainsi que le gestionnaire d'infrastructures (Railtrack). La durée des premières franchises (entre 5 et 15 ans) n'a pas incité les nouveaux propriétaires à investir très lourdement, ce d'autant plus que certains d'entre eux ont été remerciés dès la première échéance<sup>79</sup>.

Les nouveaux opérateurs sont essentiellement issus du monde routier pour ce qui concerne les services de voyageurs, mais on compte aussi des exploitants aériens comme Virgin ou des exploitants maritimes comme Sea Containers<sup>80</sup>. Certaines franchises ont été reprises par leurs cadres dans le cadre d'un MBO (*management buy out*), mais aucune n'a perduré sous cette forme. Le tableau 3.12 donne une idée de la diversité des nouveaux entrants.

*Tableau 3.12. Les premiers titulaires des 25 premières franchises ferroviaires voyageurs en Grande-Bretagne (situation en 1997, source : La Vie du Rail, n° 2593, 23 avril 1997)*

Catégorie d'exploitant	Raison sociale du titulaire	Franchises obtenues	Durée initiale
Grands groupes de transport étrangers	Connex	South Central South Eastern	7 ans 15 ans
	GoVia (VIA GTI : 35%)	Thameslink	7 ans
Autocaristes et exploitants de transport public nationaux	Stagecoach	South West Trains Island Line (Wight)	7 ans 5 ans
	National Express	Gatwick Express	15 ans
		Midland Mainline	10 ans
		North London Railways	7 ans 1/2
		Central Trains	7 ans
		ScotRail	7 ans
	Prism	London, Tilbury & Southend South Wales and West Cardiff Railways West Anglia Great Northern	15 ans 7 ans 1/2 7 ans 1/2 7 ans
	MTL (Merseyside Transport Ltd.)	Merseyrail Electrics Regional North-East	7 ans
	First Group	Great Eastern	7 ans
Entreprises opérant auparavant dans d'autres modes	Virgin	Cross Country (transversales) Intercity West Coast	15 ans 15 ans
	Sea Containers	GNER (Great Northern East)	7 ans
Rachat par les cadres (MBO)	GW Holdings	Great Western Regional Northwest	10 ans 7 ans
	M40 Trains	Chiltern Railways	7 ans
Autres	GB Railways	Anglia	7 ans
	Victory Railways <sup>81</sup>	Thames Trains	7 ans

Depuis cette situation de départ, de grandes manœuvres ont renouvelé en grande partie les exploitants :

-l'éviction-sanction de Connex en 2003 (voir *infra*, 4.5.1),

<sup>79</sup> Ce fut notamment le cas des deux franchises détenues par Connex (aujourd'hui Veolia Transport) : Southeastern et Southcentral..

<sup>80</sup> Sea Containers, dirigée par un personnage haut en couleurs (James Sherwood), a la haute main sur les liaisons maritimes transmanche avec Sealink et Hoverspeed. Elle exploite en outre, par filiales interposées, deux trains de luxe : le Venice Simplon Orient Express (VSOE) et l'East Oriental Express (Singapour – Bangkok).

<sup>81</sup> Association entre Go-Ahead, groupe de transport par autocars, et les cadres du réseau. Go-Ahead est aussi le partenaire majoritaire de GoVia, où apparaît Via-GTI (devenu depuis Keolis).

- les rachats de Prism par National Express (2000), de GB Railways par First Group,
- la faillite de MTL en 1999.

En 2006, le nombre de franchises est légèrement réduit (22), du fait de re-découpages opérés lors de la réforme de 2002. Le nombre d'acteurs est également réduit, et les étrangers n'y assurent plus qu'une présence anecdotique mais renouvelée, comme en atteste le tableau 3.13 ci-dessous. On notera la part prépondérante des groupes de transport public nationaux (16 franchises), qui se sont considérablement étoffés et dont certains se sont largement internationalisés, et l'arrivée sur le marché de groupes de prestations de services aux collectivités (notamment dans le cadre des concessions et autres partenariats public-privé) comme Serco et John Laing plc (3 franchises). Sea Containers et Virgin maintiennent leur position.

*Tableau 3.13. Les franchises et leurs titulaires en 2006 (source : Office of Rail Regulator)*

Catégorie d'acteurs	Titulaire	Franchises
Autocaristes et exploitants de transport public nationaux	First Group plc	First scot Rail Limited First Great Western TransPennine Express First Capital Connect
	Arriva	Arriva Trains Wales
	Go-Ahead	Southern Southeastern Railway
	National Express	C2c Rail Ltd Central Trains Ltd Gatwick Express Ltd Midland Mainline One Railway (Anglia + Great Eastern + West Anglia) Stansted Express Silverlink Train Services
	Stagecoach	IslandLine (Wight) South West Trains
Prestataire de concessions et de PPP	Laing Rail (John Laing plc)	Chiltern Railways
Alliance entre prestataire de concessions et opérateur ferroviaire étranger	Serco-NedRail	Merseyrail Electrics Northern Rail
Entreprises opérant auparavant dans d'autres modes	Sea Containers	GNER
	Virgin Trains	Cross Country West Coast Trains

Les modalités d'attribution des franchises, les conditions des contrats et leur découpage sont en cours de transformation, dans le cadre d'un plan rendu public en juillet 2004<sup>82</sup> et destiné à stabiliser le système largement mis à mal par les turpitudes de Railtrack et les nombreux changements imposés par le régulateur. On notera avec intérêt une amorce de régionalisation avec la constitution à venir de sept grandes autorités organisatrices de transport, et un rapprochement opérationnel sous une forme qui reste encore à préciser entre la gestion de l'infrastructure et l'exploitation des trains. En d'autres termes, le Royaume-Uni reviendrait sur la désintégration du réseau.

Dans le domaine du fret, six compagnies étaient proposées à la vente une fois pour toutes (il ne s'agissait pas de franchises). C'est un opérateur ferroviaire nord-américain, Wisconsin Central, qui parvint à en acheter cinq<sup>83</sup>, laissant la sixième à un MBO mis en

<sup>82</sup> Secretary of State for Transport, 2004.

<sup>83</sup> En pratique, Ed Burkhardt, Président de Wisconsin Central, compagnie régionale opérant dans le Middle West, a été fortement sollicité pour intervenir sur le marché anglais, après une première réponse négative motivée par

place pour la circonstance, Freightliner. Les dépendances de Wisconsin Central ont été regroupées sous la raison sociale EWS (English, Welsh and Scottish). Ces deux acteurs ont été rejoints depuis 2003 par un nouvel entrant intégral, GB Railfreight, focalisé sur le trafic intermodal. Il s'agit d'une filiale de First Group, qui démontre le désir de diversification de ce groupe d'origine routière.

L'Estonie se compare aisément au cas du Royaume-Uni, à une échelle plus réduite. Le réseau ne compte que 1024 km de lignes en voie large de type russe (écartement de 1,52 m). Au lendemain de l'indépendance, acquise en 1992, et sur les conseils des grands bailleurs de fonds internationaux, le gouvernement estonien a décidé de privatiser intégralement son réseau, et a fait le choix original de ne pas le désintégrer. En revanche, il l'a démembré en plusieurs parties inégales : Eesti Raudtee (services de fret, propriété de 693 km de lignes à l'Est de Tallinn), Edelaraudtee (voyageurs et fret sur 275 km du réseau au Sud-Ouest de la capitale), Elektriraudtee (services locaux et régionaux autour de Tallinn, sur voies des autres compagnies), EVR Ekspress<sup>84</sup> (services de nuit internationaux vers la Russie, sur voies des autres compagnies), Haapsalu Raudtee (53 km de ligne). Pour des raisons aisément compréhensibles (les services de banlieue ne sont guère rentables), Elektriraudtee n'a pas trouvé preneur. 66 % du capital d'Eesti Raudtee ont été cédés par l'État estonien au consortium Baltic Rail services (BRS) associant des investisseurs estoniens, britanniques et nord-américains. On y retrouve notamment Ed Burkhardt, le repreneur d'EWS en Grande-Bretagne. De son côté Edelaraudtee a été achetée par GB Railways (First Group).

Le prix de vente des actifs ferroviaires a donné lieu à de rudes controverses, l'État estonien étant accusé de brader ses chemins de fer à des étrangers. Eesti Raudtee a par exemple été valorisée à 49 millions d'Euros lors de sa privatisation en 2001, et l'est aujourd'hui à 340 millions d'Euros, alors même que les investissements ont été très limités sur le réseau, relativement plus obsolète en 2006 qu'en 2001. Les promesses de remise à niveau du réseau n'ont été que partiellement tenues (13 millions d'Euros investis seulement sur la période 2001-2005), et les voies privatisées ne sont pas éligibles à des financements européens qui auraient pu par exemple permettre de construire le très attendu contournement fret de Tallinn.

La perspective de l'entrée de l'Estonie dans l'Union Européenne, assortie de la nécessité de transposer en droit national les directives et règlements européens concernant le mode ferroviaire, a créé un *casus belli* entre l'État estonien et BRS. Une trentaine de nouveaux entrants est en effet en droit d'obtenir des sillons sans discrimination tarifaire sur les réseaux privatisés. Les gros chargeurs (des compagnies pétrolières russes) ont demandé et obtenu des licences d'exploitation, ce qui a fait chuter le chiffre d'affaires d'Eesti Raudtee. L'État estonien cherche donc à récupérer ses chemins de fer, à un prix nettement supérieur à celui de la privatisation de 2001. Il lui restera ensuite à procéder à la désintégration prescrite par l'UE et à rétrocéder les opérations des compagnies aux plus offrants qui seront vraisemblablement les compagnies pétrolières russes déjà citées, pour lesquelles le port de Tallinn constitue un débouché stratégique.

### **3.1.1.2. Un marché très ouvert sans application complète de la réforme : l'Allemagne**

La réforme allemande a visé dans un premier temps à couper le cordon ombilical entre les chemins de fer nationaux (DB : Deutsche Bundesbahn) et l'État fédéral. Société fédérale sous la tutelle du Ministère des Transports, la DB gérât le plus gros réseau ferré d'Europe occidentale (plus de 44.000 km de voies depuis la réunification) avec un personnel pléthorique (327.000 salariés en 1994). Elle accumulait les pertes, le déficit d'exploitation

---

une incompréhension totale du principe de désintégration entre infrastructure et exploitation. Les compagnies nord-américaines sont propriétaires de leurs voies.

<sup>84</sup> EVR Ekspress est une filiale commune de Eesti Raudtee (49 %) et d'Edelaraudtee (51 %).

atteignant 16 milliards de DM (soit environ 8 milliards d'Euros) pour un chiffre d'affaires à peine une fois et demi supérieur (12 milliards d'€). L'endettement devenait préoccupant : 33,5 milliards d'€ au 31 décembre 1993, générant un montant annuel d'intérêts de l'ordre de 1,8 milliard d'€. Ces chiffres reflétaient à la fois les difficultés d'intégration de l'ex Deutsche Reichsbahn (DR) opérant en ex-RDA, mais aussi une gestion assez peu rigoureuse du réseau.

Le mode ferroviaire n'était toutefois pas le parent pauvre des politiques menées, tant par l'État fédéral que par les Länder : la congestion routière chronique imposait d'investir dans le développement de modes alternatifs, tant pour le transport de marchandises que pour celui des voyageurs. Un plan ambitieux de développement des infrastructures ferroviaires prévoyait la réalisation de quatre tronçons de lignes à grande vitesse destinées à la fois à rendre le fer plus compétitif pour les voyageurs et à libérer sur les lignes classiques parallèles des sillons pour le fret. Par ailleurs, une bonne partie du réseau ferroviaire de l'ex-DR devait être remise à niveau.

La réforme, mise en oeuvre au 1<sup>er</sup> janvier 1994 après deux ans de tractations débouchant sur un compromis acceptable par l'ensemble des parties (Länder, syndicats, partis d'opposition, etc.), comporte trois volets :

-la **séparation entre DB et administration fédérale** : il est créé une société anonyme par actions, la DB AG (AG : Aktien Gesellschaft), détenue à 100 % par l'État dans un premier temps, qui doit se transformer progressivement en holding coiffant des filiales spécialisées : fret (DB Cargo), voyageurs grandes lignes (DB Reisen und Touristik), voyageurs courte distance (DB Regio) et gestion des infrastructures (DB Netz). Ces filiales sont censées devenir des entreprises autonomes, la holding s'effaçant au bout d'un certain nombre d'années (il était initialement question que cela se produise en 1999). L'État accompagne cette évolution en créant un organisme de contrôle, l'Office fédéral des chemins de fer (EBA : Eisenbahn Bundesamt), et en isolant au sein du Bundeseisenbahnvermögen (BEV) la gestion du personnel de statut fonctionnaire, celle de la dette accumulée par les anciennes DB et DR, ainsi que celle des biens immobiliers non directement utiles à l'exploitation du réseau. On pourrait presque parler à propos de ce dernier organisme de structure de défaisance analogue aux Japan National Railways à l'issue de la réforme japonaise.

-l'**ouverture du réseau aux tiers** : Les voies gérées par DB Netz sont ouvertes à toutes les entreprises agréées, tant pour le trafic de voyageurs que pour celui de Fret, moyennant le paiement d'un péage. Le nombre d'acteurs susceptibles d'user de cette possibilité est élevé dans le contexte allemand, du fait de l'existence de nombreux exploitants « privés » (compagnies régionales ou locales, exploitants de réseaux portuaires, etc.), dont certains ont pu incuber des concurrents redoutables à l'échelle nationale, voire internationale sans devoir partir de zéro. On parle dans la nomenclature allemande de réseaux NE (Nichtbundeseigene Eisenbahnen), ce qui peut se traduire littéralement par : non détenus par l'État fédéral. Il en existe deux catégories, soumises à des conditions différentes d'accès (cf. encadré ci-dessous et figure 3.14).

#### **Les deux catégories d'exploitants NE en Allemagne**

La qualification de NE (VDV, 2002, Hylen, 2001) regroupe une grande variété d'entreprises :

1. Les « NE des öffentlichen Verkehrs » : ce sont des réseaux ferroviaires intégrés ouverts. Depuis la réforme du secteur ferroviaire allemand de 1994, ils ont accès au réseau ferroviaire public de DB Netz et aux réseaux d'autres opérateurs intégrés, et la réciproque est vraie. Ce groupe représente le nombre d'opérateurs le plus important. Ces entreprises ont leur propre infrastructure ferroviaire, représentant 10 % du réseau ferroviaire public, soit environ 4 000 km.
2. Les « NE des nichtöffentlichen Verkehrs » regroupent les réseaux ferroviaires intégrés fermés, tels que des chemins de fer portuaires et industriels. Ce sont souvent des réseaux très spécialisés. Ces chemins de fer ne sont pas obligés d'admettre d'autres opérateurs sur leur

réseau. Cependant, si l'un d'eux souhaite opérer sur un autre réseau ferroviaire, il doit alors permettre à l'opérateur de cet autre réseau d'utiliser son infrastructure, c'est la règle de la réciprocité. Ces chemins de fer possèdent leur infrastructure ferroviaire dont le total est de l'ordre de 4 235 km. Ils fournissent du fret ferroviaire aux chemins de fer publics.

Au total, on compte environ 155 compagnies ferroviaires transportant du fret en Allemagne sur des réseaux ouverts (en incluant les filiales de la DB), et plusieurs milliers d'entreprises effectuant des opérations de traction ou maintenance ferroviaires au sein de sites industriels ou portuaires.

**Tableau 3.14 : Les différents types d'entreprises ferroviaires en Allemagne (Source : VDV, 2002)**

Nombre d'entreprises	Chemins de fer fédéraux (DB et filiales)	Chemins de fer non fédéraux
Chemins de fer réseaux ouverts	24	255
Dont réalisant un trafic régulier	24	197
<i>transport de fret</i>	11	155
<i>transport de passagers</i>	21	121
<i>Propriétaires de leur infrastructure ferroviaire</i>	4	118
Lignes-musées et chemins de fer touristiques		58
Chemins de fer réseaux fermés (NE des nichtöffentlichen verkehrs)		Approx. 8 150
Dont chemins de fer portuaires et industriels		Approx. 850
et voies de raccordement (infrastructure seulement)		Approx. 7 300

-le transfert de la responsabilité des dessertes locales aux Länder<sup>85</sup> : ces derniers ont obtenu la gestion de l'ensemble des services de transports publics de voyageurs non urbains sur leur territoire. Ils deviennent libres du choix des opérateurs, avec lesquels ils signent des contrats de desserte. Ils ont également la possibilité d'être eux-mêmes opérateurs sur des infrastructures appartenant à DB Netz.

Cette réforme assez complète sur le papier n'a pas été menée à son terme pour ce qui concerne le statut de l'opérateur historique et de ses activités filialisées. La DB AG est restée publique, et DB Netz, le gestionnaire de l'infrastructure, demeure sa filiale. Il en a résulté des contentieux à propos de l'impartialité toute relative de ce dernier vis-à-vis des nouveaux entrants. Une première crise a éclaté en 2000 lorsque des petites compagnies se sont plaintes à l'Office des cartels (le gendarme allemand de la concurrence) de tarifs de péages jugés discriminatoires<sup>86</sup>. Par la suite, de nombreux nouveaux entrants se sont plaints de pratiques anti-concurrentielles de DB Cargo ou de DB R&T, très bien informées des demandes de sillons et des trafics concernés. Le débat sur la privatisation de la DB AG s'éternisant, rien n'a bougé hormis la mise en place en 2004 d'une Agence des sillons (Trassenagentur), chargée de contrôler le traitement équitable entre les différents exploitants par DB Netz dans l'attribution des capacités. Gouvernement fédéral et exploitant historique sont sur la même longueur d'ondes : une séparation « à la française » n'est pas envisageable, ne serait-ce que parce que c'est le réseau d'infrastructures, rentable, qui donne de la valeur à la DB AG qu'il est toujours question de privatiser...<sup>87</sup> On fait également valoir à Berlin que cela n'empêche pas le marché allemand d'être l'un des

<sup>85</sup> Les modalités en sont explicitées dans la sous-partie 3.2.3.

<sup>86</sup> Cette accusation perdure en 2004, année où Matthias Raith, Président de Rail4Chem, interviewé par *Rail & Transports* (06/10/2004, p. 24-25), déclare : « La DB propose des prix inférieurs de 20 % aux nôtres, alors que ses coûts de personnel sont plus élevés. Cela n'est possible que si le sillon leur est facturé moins cher qu'à nous. Nous voulions faire rouler un train de marchandises entre Duisbourg et Varsovie. Rien que pour le sillon, DB Netz nous demandait 10000 € alors que la DB proposait un tarif de 10600 € au client pour l'ensemble de la prestation ».

<sup>87</sup> Le bénéfice 2006 du groupe DB AG se monte à 1,7 milliard d'Euros !



plus ouverts d'Europe, tandis que le marché français reste à l'inverse l'un des plus impénétrables, tout en respectant à la lettre les principes de la directive 91/440 et du premier paquet ferroviaire et du second paquet ferroviaire.

L'ouverture du marché ferroviaire allemand est incontestable. Entre 1998 et 2005 (inclus), les trafics assurés par des exploitants extérieurs au groupe DB AG sont passés de 13 millions de trains.km à 110 millions de trains.km<sup>88</sup>. Parallèlement, le trafic total sur le réseau géré par DB Netz est passé de 946,5 millions de trains.km à 997,7 millions de trains.km<sup>89</sup>. La part de marché des nouveaux entrants s'élève donc à 11 % en 2005, contre 1,37 % en 1998. L'essentiel des trafics pris au groupe DB AG s'effectue en trafic régional de voyageurs, la part de marché des nouveaux entrants en trafic longue distance étant *a contrario* proche de zéro.

### **3.1.1.3. La réforme du secteur ferroviaire français : une ouverture en trompe l'œil ?**

Le vote de la directive 91/440 est intervenu au moment précis où la SNCF, jusque-là relativement préservée, commençait à connaître une situation financière difficile du fait de son endettement croissant largement lié au développement de la grande vitesse. À titre d'illustration, on peut citer que l'endettement au 31 décembre 1994 représentait plus de trois fois le montant des recettes commerciales de l'année (154 milliards de francs pour un CA de 41,4 milliards de francs). On se situait donc clairement dans un contexte de crise financière, et ce malgré une évolution encourageante des trafics tirés par la progression du TGV. La crise couvrait également dans les relations avec les Régions, du fait de l'envolée des charges (dans laquelle l'endettement croissant avait toute sa part, bien qu'il ne soit en rien lié au trafic régional) et de la mise en péril des bilans conventionnels annuels (cf. Zembri, 1997). Le processus de régionalisation a bien failli capoter entre 1993 et 1995.

La réforme impulsée par l'UE aura été vue comme une occasion de mettre le système ferroviaire à l'abri de cette tendance mortifère, après une première période (1991-1996) durant laquelle la France avait pris un net retard dans sa mise en œuvre. Il aura fallu entre temps la grande crise sociale de l'hiver 1995-1996 (deux mois de grève à la SNCF) pour se rendre compte que la solution aux problèmes de l'exploitant ferroviaire historique français ne passait pas seulement par des coupes dans les effectifs salariés et dans le réseau<sup>90</sup>. Les décisions prises entre 1996 et 1997 ont marqué une rupture dans la vision du problème par l'exécutif national : la relance de la régionalisation et la mise en œuvre de la réforme du système ferroviaire français en découlent.

La loi du 13 février 1997, votée six ans après la promulgation de la directive 91-440 qu'elle transcrit en droit français, vise à la fois à séparer la gestion de l'infrastructure de celle de l'exploitation, à relancer le processus de régionalisation par une expérimentation<sup>91</sup> assortie d'une augmentation significative de la contribution financière de l'État et à désendetter durablement l'exploitant. La réforme de 1997 ne prévoit pas explicitement l'ouverture du marché ferroviaire à la concurrence. Il s'agit avant tout de clarifier les responsabilités dans l'endettement de la SNCF intégrée et de mettre fin à une logique de « donnant donnant » incarnée par des Contrats de Plan qui ne sont contraignants que pour cette dernière, sans lui donner les moyens de développer ses services et de maintenir son infrastructure à niveau. Le réseau ferré et la dette correspondante (chiffrée à 125

---

<sup>88</sup> Source : DBAG, *Geschäftsbericht* (rapport d'activités) 2005, p. 59.

<sup>89</sup> Ibid.

<sup>90</sup> Le projet de Contrat de Plan État/SNCF 1995-1999 prévoyait la fermeture de 6000 km de lignes ferroviaires voyageurs jugées trop déficitaires ainsi que des mesures d'économies drastiques dans le fonctionnement de l'entreprise (20 % des effectifs cheminots devaient disparaître) et dans l'entretien du réseau, en contrepartie d'un allègement partiel de la dette.

<sup>91</sup> Voir *infra.*, 3.2.2.

milliards de francs soit 19,05 milliards d'€) sont logés dans le nouvel établissement public RFF. La SNCF gère et entretient le réseau moyennant une rémunération annuelle de la part de RFF, d'où le terme de gestionnaire d'infrastructure délégué (GID).

La SNCF conserve certes la partie de dette qui n'est pas liée à la construction d'infrastructures nouvelles (68 milliards de F, soit un peu plus de 10 milliards d'euros), mais la plus grande partie a été transférée au nouveau gestionnaire de réseau. De ce fait, elle regagne des marges de manœuvre financières pour mener une politique commerciale plus dynamique. RFF se voit en revanche alourdi dès le départ par une dette considérable, ce qui lui confère *a contrario* une très faible marge de manœuvre<sup>92</sup>. Si l'on compare au cas allemand abordé précédemment, RFF, établissement public autonome, est à même sur le papier de jouer son rôle de gestionnaire d'infrastructure impartial, et ne peut être soupçonné de collusion avec l'opérateur historique. En témoigne dès le départ la nécessité de devoir batailler avec la SNCF pour l'accès à l'information (notamment sur l'état réel du réseau, le fonctionnement des Installations terminales embranchées, etc.) ou le partage des actifs ferroviaires (bâtiments et installations). Les empoignades entre Jean-Pierre Duport, le second Président de RFF, et Louis Gallois, PDG de la SNCF, largement portées sur la place publique, ont marqué le début des années 2000.

Les données du problème ont changé après l'adoption du Second paquet ferroviaire en 2001, avec la perspective à moyen terme d'une ouverture du marché et de l'arrivée de nouveaux entrants directement concurrents de la SNCF. La réforme française est compatible avec ces nouveaux objectifs, sous réserve que la SNCF devienne un opérateur comme les autres et ne soit pas en mesure d'entraver la progression des nouveaux entrants. Le fait que les demandes de sillons ou que les demandes d'habilitation du matériel roulant des nouveaux entrants demeurent instruites par la SNCF (en tant que gestionnaire d'infrastructure délégué) pose notamment problème, et a été dénoncé à de multiples reprises. Même si elle assure qu'il y a une « muraille de Chine » entre la direction de l'Infrastructure qui instruit les demandes et les services commerciaux, certains chargeurs se sont publiquement étonnés d'avoir été démarchés par Fret SNCF immédiatement après des demandes de sillons émises pour leur compte par un opérateur alternatif<sup>93</sup>. Pour sortir de ce climat de suspicion, les gouvernements n'ont eu de cesse de créer des instances « indépendantes » destinées à porter un regard impartial voire critique sur les conséquences de la réforme, puis une fois le marché en instance d'ouverture, pour assurer un traitement équitable des différents exploitants. Mais les dispositifs successifs peinent à convaincre.

La première en date de ces instances est le **Conseil supérieur du service public ferroviaire (CSSPF)**, installé par le Ministre Jean-Claude Gayssot en juin 1999, et dont le premier Président a été le député PS d'Indre-et-Loire Jean-Jacques Filleul<sup>94</sup>. Il compte 45 membres : parlementaires, représentants de l'État, représentants de la SNCF et de RFF, représentants des salariés des deux EPIC, des usagers et des chargeurs. Chargé d'évaluer la réforme de 1997, il s'est illustré par des rapports sur la situation économique et financière du système ferroviaire français. Le premier rapport, paru en septembre 2001, montre que l'endettement du système ferroviaire français dans son ensemble (SNCF+RFF+service annexe d'amortissement de la dette ferroviaire) s'est stabilisé à un haut niveau (258 milliards de francs / 39,33 milliards d'€), ce qui est alarmant compte tenu des chiffres d'affaires et capacités d'autofinancement des deux établissements publics. Le CSSPF produit également sur demande du gouvernement des avis sur des réformes en cours ou sur des textes européens (huit en tout depuis 1999). Il a ainsi été consulté sur les modalités de

---

<sup>92</sup> Voir infra., 3.1.2.2.

<sup>93</sup> Voir notamment : Kempf (Guillaume), « Fret : la concurrence à l'épreuve du terrain », *Ville et Transports*, 06/12/2006, p. 62-67.

<sup>94</sup> Lequel, vraisemblablement pour rassurer les syndicats de la SNCF, se proclame très volontiers fils et petit-fils de cheminots.

gestion des capacités du réseau à travers la question de l'affectation des horairistes de la SNCF (cf. encadré ci-dessous).

La production de rapports et d'avis semble s'interrompre en 2005, avec un document consacré aux dessertes ferroviaires voyageurs interrégionales. Le site Internet du CSSPF (<http://www.csspf.fr>) n'a pas été remis à jour depuis juillet 2005, ce qui atteste d'une mise en sommeil de cette institution.

#### **Un débat significatif des tensions nées de la réforme : la question des horairistes**

L'approche de l'ouverture du marché du fret international (échéance : 16 mars 2003) a suscité un débat sur l'affectation des 450 horairistes de la SNCF, qui seraient amenés à construire les sillons pour les nouveaux entrants, avec tous les risques que l'on imagine sur l'égalité de traitement des différents demandeurs. RFF demandait le rattachement pur et simple de ces personnels hautement stratégiques à son établissement, en se réclamant de l'article 14 de la directive européenne 2001/14, qui stipule que : « *le gestionnaire de l'infrastructure accomplit les procédures de répartition [des] capacités.* » La SNCF, soucieuse de ne pas laisser RFF opérer les arbitrages décisifs entre opérateurs, mais aussi (et surtout) entre ses différentes activités en interne (Fret, TER, Grandes lignes), conteste cette lecture de la directive au motif que RFF est également partie prenante puisqu'il consomme des sillons pour les trains de travaux. Par ailleurs, le processus de construction est complexe. Il fait à la fois appel à des horairistes nationaux (150), régionaux (50) et à des agents en poste au sein des 22 PC circulation et des grandes gares, qui assurent l'adaptation locale ou en temps réel des graphiques théoriques.

Le CSSPF, saisi, produit un avis le 16 mai 2001. Il s'avère qu'un organisme de répartition des capacités (ORC) indépendant et soumis à une obligation de résultat est nécessaire : RFF peut jouer ce rôle mais il est également possible de créer un ORC en dehors de RFF. L'ORC, quel que soit son statut peut :

Hypothèse 1 : reprendre l'ensemble des horairistes de la SNCF,

Hypothèse 2 : reprendre seulement les 150 « super-horairistes » opérant les arbitrages à l'échelle nationale,

Hypothèse 3 : embaucher des experts horairistes en mesure de contrôler le travail de la SNCF, qui deviendrait un bureau d'études subordonné à l'ORC. Ces experts pourraient attester auprès des nouveaux entrants du respect de la règle de l'égalité de traitement.

C'est une hypothèse 2 édulcorée qui a prévalu : RFF a intégré 30 « super-horairistes » issus de la SNCF, et fixe les règles du jeu à travers un *Document de référence du réseau ferré national* produit annuellement<sup>95</sup>. La SNCF instruit les demandes de sillons pour le compte de RFF et adresse ses demandes propres, après arbitrages internes, via un service sillons. On remarquera que tout repose sur l'existence d'une « muraille de Chine » interne à la SNCF entre Infrastructure et Activités<sup>96</sup>, ce qui n'est pas forcément garanti. La solution retenue n'a pas été jugée satisfaisante par les nouveaux entrants.

Le décret du 7 mars 2003, transcrivant en droit français le paquet ferroviaire européen de 2001 dix jours avant l'ouverture du marché du fret international, crée dans son article 29 une instance d'arbitrage : il s'agit de la **Mission de contrôle des activités ferroviaires**. Directement rattachée au Ministère de l'Équipement, elle est composée d'un membre du

<sup>95</sup> Dans un souci de transparence, ce document est téléchargeable sur le site Internet de RFF (<http://www.rff.fr>). Il doit être disponible au plus tard quatre mois avant la date d'ouverture des réservations de sillons pour le service annuel à venir.

<sup>96</sup> Cette séparation est imposée par l'article 21 du décret du 7 mars 2003, en ces termes : « *La Société nationale des chemins de fer français prend, sous le contrôle de Réseau ferré de France, les mesures nécessaires pour assurer l'indépendance fonctionnelle du service qui réalise les rapports techniques, afin de garantir l'absence de toute discrimination dans l'exercice de ces fonctions. Ce service respecte la confidentialité des informations à caractère commercial qui lui sont communiquées pour les besoins de ces rapports.* »

Conseil d'État, d'un membre de la Cour des Comptes et d'un membre du Conseil général des Ponts et Chaussées<sup>97</sup>. Le rôle de la mission est double :

- Elle est chargée en premier lieu d'instruire, pour le compte du ministre chargé des transports, les réclamations présentées devant celui-ci avant un éventuel recours juridictionnel par tout demandeur d'accès au réseau ferré national s'estimant victime d'un traitement inéquitable ou discriminatoire.
- Elle est investie en second lieu d'une mission plus large d'observation des conditions d'accès au réseau ferré national et peut, à ce titre, présenter au ministre toute recommandation de nature à faciliter l'accès à l'infrastructure et l'ouverture du marché.

Pour accomplir ses tâches, la mission dispose de pouvoirs d'investigation lui permettant de procéder à l'audition de toute entreprise « plaignante », de l'administration ainsi que des établissements publics de l'État (SNCF, RFF notamment) ; La mission peut inviter à participer à ses travaux toute personne intéressée à la résolution d'une affaire. Elle peut obtenir communication de rapports ou de documents susceptibles de l'éclairer dans son activité.

Elle n'a produit à ce jour qu'un rapport d'activité, portant sur la période septembre 2004 - décembre 2005. Il n'y a pas eu de réclamation à instruire sur ces seize mois, qui ont vu quatre nouveaux opérateurs demander des licences d'exploitation sur le réseau français, pour du fret international.

La question de l'attribution des sillons étant réglée (il n'y a pas eu de grief de la part des nouveaux entrants sur ce point, si ce n'est sur l'absence de réactivité de la chaîne d'instruction des demandes), il a fallu s'attaquer à celle de l'attribution des certificats de sécurité aux nouveaux entrants. Dans le dispositif retenu initialement, RFF sous-traite à la SNCF l'instruction des demandes et l'agrément du matériel roulant. On se retrouve une nouvelle fois dans une situation où l'opérateur historique est à la fois juge et partie, avec des soupçons de partialité. La difficile homologation des locomotives EMD Class 66, modèle créé dans le courant des années 1990 pour le marché britannique par le constructeur nord-américain General Motors (Electro Motive Division)<sup>98</sup>, très prisé des nouveaux entrants pour sa robustesse et sa fiabilité, constitue un précédent qui n'est guère à l'avantage du tandem RFF - SNCF (cf. encadré ci-dessous). Il va donc falloir trouver une instance indépendante de la société nationale pour rassurer les nouveaux entrants potentiels.

#### **L'affaire des Class 66 : un obstacle technique à l'ouverture du marché ?**

Cette affaire a donné lieu à la première plainte déposée auprès de la Mission de contrôle des activités ferroviaires en 2006. Deux nouveaux entrants souhaitent utiliser des locomotives General Motors EMD de type JT42CWR<sup>99</sup>, déjà largement répandues en Europe (cf. tableau 3.15 ci-dessous). Le premier, EWSI, filiale française de l'opérateur britannique de fret EWS, y parvient en 2005 à l'issue de 18 mois de procédure. Le second, l'allemand Rail4Chem, voit son dossier enterré pour « manque de maturité de la demande », mais n'en est pas directement informé. L'EPSF n'existant pas encore, la procédure se déroulait encore entre RFF et la SNCF. Le retard important occasionné oblige Rail4Chem à renoncer à l'*open access* et à traiter avec Fret SNCF pour le parcours français.

Fatigué de relancer RFF et la SNCF qui se renvoient la balle, l'opérateur saisit alors la MCAF qui, après enquête, constate que le dossier préliminaire de sécurité, qui aurait dû être monté par la SNCF suite à sa saisine par RFF, n'a jamais été produit.

<sup>97</sup> En pratique, pour garantir la représentation effective des trois institutions, ces dernières ont désigné à la fois un titulaire et un suppléant, ce qui fait que six membres sont habilités à participer aux travaux de la MCAF.

<sup>98</sup> Les premiers exemplaires avaient été commandés par l'entreprise Foster Yeoman, gros entrepreneur de travaux publics qui a le premier voulu se doter de ses propres moyens de traction lorsque le marché britannique a été ouvert.

<sup>99</sup> L'appellation « Class 66 » provient de l'immatriculation de ces engins sur le réseau du Royaume-Uni : 66001 à 66250, 66401 à 66410, 66501 à 66581, 66601 à 66618 et 66701 à 66722.

Le dossier a été retransmis à l'EPSF, selon la nouvelle procédure, et est toujours en cours d'instruction à la fin de l'année 2006.

*Tableau 3.15 : L'importance du parc des JT42CWR (Class 66) sur les rails européens (situation 2006)*

Pays	Opérateur(s)	Nombre d'engins
Royaume-Uni	EWS	250
	DRS	10
	Freightliner	99
	GB Railfreight	22
Belgique	Dillen & Le Jeune Cargo	10
Pays-Bas	ERS	13
Allemagne	Rail4Chem	4
	HGK	6
	RBB	1
	CB Rail (engins non loués)	5
<b>Total</b>		<b>420</b>

Cette instance est créée par la Loi Perben sur la sécurité et le développement des Transports (Loi 2006-10 du 5 janvier 2006) : il s'agit de l'**Établissement public de sécurité ferroviaire** (EPSF). Les missions de cet établissement sont<sup>100</sup> :

- d'instruire les décisions du Ministère chargé des Transports en matière de sécurité des installations ferroviaires et d'interopérabilité (mise en œuvre au niveau national des Spécifications techniques d'interopérabilité - STI) ;

- de gérer les autorisations de circulation sur le réseau ferré national pour ce qui concerne la sécurité. L'EPSF attribue les certificats de sécurité exigés tant pour le gestionnaire de l'infrastructure que pour le GID et les exploitants (validité : 5 ans). Il peut restreindre, voire suspendre un certificat de sécurité si les règles ne sont pas respectées ;

- d'accorder les autorisations d'exploitation sur de nouveaux tronçons du réseau ou des sous-systèmes substantiellement modifiés ;

- de tenir le registre des types de matériel roulant autorisés ;

- de centraliser les informations sur tout manquement à la sécurité, tout incident ou accident survenant sur le réseau. En outre, RFF et les entreprises ferroviaires doivent communiquer à l'EPSF un rapport sur la sécurité couvrant l'année civile écoulée. Ces informations permettent à l'EPSF d'élaborer un rapport annuel relatif à la sécurité des circulations ferroviaires (date limite fixée par décret au 30 septembre).

Le caractère récent de l'installation de l'EPSF interdit encore tout bilan sur les modifications qui auront pu être apportées au parcours d'homologation des nouveaux entrants. Il n'en demeure pas moins que le marché français est considéré comme l'un des moins ouverts de l'UE, bien que respectant à la lettre les directives de l'UE.

#### **3.1.1.4. Les réformes dans le reste de l'Europe**

Sans entrer dans le détail fastidieux de la mise en œuvre des réformes ferroviaires dans l'ensemble des états membres de l'UE, il est intéressant de positionner les cas que nous avons étudiés par rapport à cet ensemble. Nous pouvons pour cela recourir à l'index de libéralisation du rail mis au point par IBM Business Consulting Services et le Professeur Christian Kirchner de l'Université Humboldt (Berlin) pour le compte de la DBAG. Deux éditions (2002 et 2004) ont été publiées à ce jour<sup>101</sup>. La dernière en date rend compte de

<sup>100</sup> Source : Décret n° 2006-1279 du 19 octobre 2006.

<sup>101</sup> L'édition 2007 est sortie courant octobre 2007, et n'a pu être exploitée ici.

l'état du marché à la veille de l'élargissement qui a ajouté 10 nouveaux États membres à l'Europe des Quinze.

L'index 2004 de libéralisation de rail caractérise le degré d'ouverture du marché au sein des membres de l'UE, de la Norvège et de la Suisse. La libéralisation des marchés européens de transport ferroviaire progresse à des rythmes très différents, mais dont la moyenne est jugée plutôt lente. D'une façon générale, le secteur ferroviaire a toujours un retard considérable par rapport à d'autres industries de réseau, comme les télécommunications ou l'énergie.

Quelques éléments généraux sur les réformes entreprises émergent de cette analyse :

- de nombreux pays, bien qu'ils garantissent sur le papier un accès non discriminatoire au marché, dans la pratique ne le permettent pas en raison de processus chers et complexes d'autorisation et d'approbation. En particulier, l'homologation des matériels de transport représente toujours une barrière considérable d'accès du marché. Nous l'avons vu avec l'exemple des locomotives Class 66 en France ;
- dans beaucoup d'États membres, les changements structurels annoncés incorporent trop fréquemment les établissements existants sous un nom différent. Il s'agit davantage de recyclage que de véritables changements ;
- les organismes de normalisation et de contrôle installés sont fréquemment rattachés directement aux ministères des transports des États membres sans ressources nécessaires, ce qui est insatisfaisant compte-tenu de l'importance des fonctions à exercer et du stade encore balbutiant du processus de libéralisation ;
- les pays considérés comme étant en retard dans l'application du premier paquet ferroviaire concernant l'infrastructure peuvent dans certains cas offrir un meilleur accès au marché que les pays qui ont scrupuleusement (trop ?) mis en œuvre les directives 2001/12/EC, 2001/13/EC et 2001/14/EC ;
- plusieurs des nouveaux États membres ont déjà des barrières d'accès au marché moins hautes que certains de leurs homologues plus anciens ;
- la part de marché des nouveaux entrants reste dans la plupart des cas marginale.

Pour déterminer l'index de libéralisation (LIB), divers critères ont été combinés avec des pondérations variables. Ils ont été répartis en deux sous-ensembles :

- le sous-indice LEX compte pour 30 % de l'index LIB. Il comprend le degré de régulation de l'accès au marché (45 %), l'importance des pouvoirs de l'Autorité de régulation (30 %) et l'organisation des structures de l'opérateur historique (25 %) ;
- le sous-indice ACCESS pèse 70 % de l'indice LIB. Il comprend les éléments permettant d'évaluer le degré réel d'ouverture des réseaux ferroviaires aux nouveaux entrants. On y trouve la transparence des informations (5 %), l'existence ou non de barrières administratives (20 %), de barrières opérationnelles comme le prix des péages ou l'accès aux facilités essentielles<sup>102</sup> (50 %), et enfin l'importance du champ ouvert à la concurrence (fret seulement, fret + voyageurs longue distance + voyageurs régional, etc.) pour les derniers 25 %.

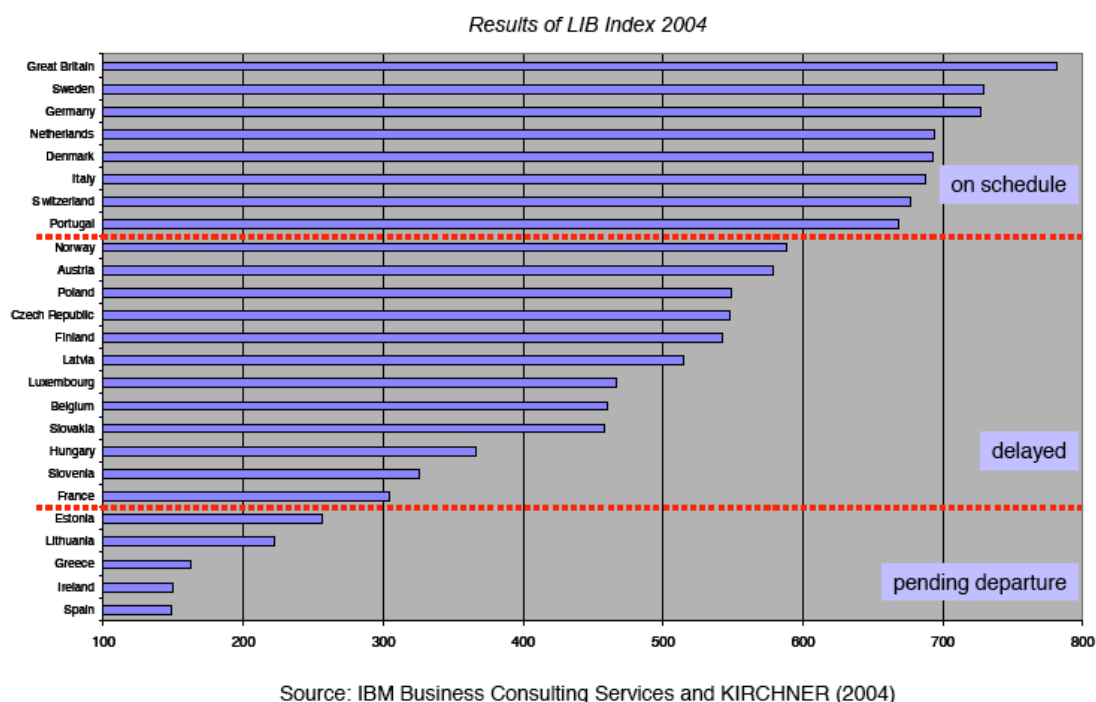
La figure 3.11 ci-dessous, extraite du rapport précité, montre qu'il y a trois groupes de pays d'inégale importance : huit sont considérés comme étant à l'heure dans l'application des réformes, 12 sont en retard et cinq entament seulement l'application des réformes. On constatera que trois de ces pays en phase de démarrage sont membres de longue date de l'Union : la Grèce, l'Irlande et l'Espagne. Paradoxalement, les nouveaux entrants, qui n'avaient pas encore intégré l'Union à la date de l'étude, sont plutôt dans le groupe

---

<sup>102</sup> Ce terme désigne notamment l'accès à l'énergie, au carburant de traction, à des voies de garage, etc.

intermédiaire tandis que la Suisse, qui n'avait aucune obligation de mise en conformité, figure dans le peloton de tête !

Figure 3.11. Classement des pays membres de l'UE dotés d'un réseau ferroviaire, de la Suisse et de la Norvège en fonction de leur index LIB 2004.



Les pays en tête du classement sont assez logiquement ceux qui ont poussé les réformes le plus loin et dans le plus grand nombre de marchés : la Grande-Bretagne bien sûr, mais aussi la Suède, l'Allemagne, les Pays-Bas et le Danemark. L'Italie et le Portugal complètent ce groupe de tête après une progression spectaculaire depuis 2002. La France se singularise pour sa part par la dernière place du groupe central, avec un score qui est le tiers de celui de la Grande-Bretagne et qui représente les 2/5 èmes de ce que totalisent la Suède ou l'Allemagne. La France est doublement mauvais élève avec des retards de transcription en droit national des directives européennes et de trop nombreux obstacles administratifs et techniques à l'application des réformes. L'ouverture du marché du Fret intérieur est intervenue avec quelques mois d'anticipation par rapport à la date « normale » en 2006, ce qui devrait lui permettre de remonter dans une édition ultérieure, mais le fret reste à ce jour le seul segment de marché concerné par la réforme. Par ailleurs, avec un petit pour cent de part de marché prévisionnelle des nouveaux entrants en 2007 (contre 17 % en Allemagne), il n'y a pas encore lieu de pavoiser !

### 3.1.2. Le poids croissant des péages d'infrastructures

Les péages que doivent verser les exploitants aux gestionnaires d'infrastructures sont devenus un enjeu majeur des stratégies d'acteurs dans les systèmes ferroviaires déréglementés. Ils représentent une charge qui vient s'ajouter à celles normalement générées par l'exploitation, sans qu'il y ait un service supplémentaire en contrepartie. Les tarifications adoptées traduisent des objectifs politiques parfois très différents d'un pays à l'autre, ce qui ne facilite pas forcément le développement des trafics internationaux. Enfin, la tendance à taxer plus lourdement les services subventionnés par la puissance publique constitue une méthode d'augmentation des contributions publiques à la

maintenance du réseau assez discutable, surtout si les lignes sur lesquelles les péages sont prélevés ne voient pas l'ombre d'un investissement en contrepartie...

### 3.1.2.1. Aperçu de la diversité des pratiques de tarification au sein de l'Union Européenne

La séparation entre infrastructure et exploitation ferroviaires introduite par la réforme européenne se traduit, pour les opérateurs, par le paiement de redevances d'accès pour pouvoir circuler. La question de la structure et du niveau des redevances s'est rapidement posée, compte tenu de la variété des trafics enregistrés sur les voies : trains de voyageurs à longue distance, services locaux et régionaux, convois de fret...

Une étude diffusée par la Conférence Européenne des Ministres des Transports (CEMT) à la fin de 2005 (CEMT, 2006) montre la disparité des redevances perçues par les gestionnaires d'infrastructures. Ainsi, pour l'ensemble de l'Europe, on relève trois grandes familles de pays : les adeptes de la tarification au coût (parfois à peine) marginal, avec un taux de couverture variant de 5% à 30%, comme la Suède ou les Pays-Bas ; un autre groupe pratique une tarification couvrant de 50 à 65% des coûts d'infrastructure, comme l'Allemagne, le Royaume-Uni ou la France ; et enfin une troisième catégorie récupère (presque) l'ensemble de ses coûts avec un taux de couverture de 80 à 100%, comme la Pologne ou la Hongrie. Autant dire que, d'un pays à l'autre, les transporteurs sont loin d'être logés à la même enseigne. Lorsque l'on sait que les redevances d'accès peuvent représenter jusqu'à 50% du budget d'exploitation d'une entreprise ferroviaire, la question de l'harmonisation n'est pas neutre.

Si l'on rapporte les péages perçus au train.km, comme l'a fait Claude Gressier (2005), on retrouve ces fortes disparités, qui peuvent être ensuite déclinées par catégories de services. Cette comparaison doit être faite avec précautions dans la mesure où ce ratio ne reflète pas forcément les spécificités de chaque tarification.

*Tableau 3.16. Péages ferroviaires exprimés en €/train.km dans plusieurs pays européens en 2002 (d'après Gressier, 2005).*

Réseau	France	R.-U.	Allemagne	Suisse <sup>103</sup>	Suède	Autriche	Belgique	Italie	Moyenne
Péage global	3,6 €	5,2 €	3,5 €	1,7 €	<b>0,4 €</b>	2,4 €	1,9 €	1,1 €	<b>2,475 €</b>
Péage voyageurs	4,5 €	5,9 €	3,6 €	1,5 €	Gratuité	2,0 €	1,8 €	NC	<b>3,22 €</b>
Péage fret	1,1 €	1,5 €	2,9 €	2,0 €	0,5 €	3,1 €	1,3 €	NC	<b>1,77 €</b>

Entre le Royaume-Uni (où l'on a pris en considération la moyenne des péages négociés entre les Train operating companies et la Strategic Rail Authority<sup>104</sup>) et la Suède, le rapport est de 1 à 13 si l'on rapporte la totalité des péages perçus à la totalité des trains.km effectués. Dans cet ensemble, la France et l'Allemagne se situent dans la partie supérieure de la fourchette, l'Autriche dans la moyenne et tous les autres pays étudiés au-dessous.

Second aspect intéressant, l'existence ou non d'une inégalité de traitement entre trains de voyageurs et trains de marchandises. L'Allemagne, la Belgique et la Suisse restent à un niveau d'écart de tarification acceptable. Il en est de même pour les Pays-Bas où la ristourne accordée au fret n'est que de 20 %. En revanche, la France et le Royaume-Uni se caractérisent pour leur part par une surtaxation des services voyageurs au profit du fret. Seules la Suisse et l'Autriche demandent un peu plus au fret qu'aux voyageurs, ce qui laisse transparaître leur situation de territoires de transit marqués par le passage de flux

<sup>103</sup> Tarif hors consommations électriques.

<sup>104</sup> La SRA a été remplacée dans ses attributions par le secrétariat d'État aux transports en 2005.



importants qui coûtent davantage qu'ils ne rapportent<sup>105</sup>. Enfin, le cas particulier de la Suède traduit une politique plus favorable aux voyageurs, avec la gratuité des péages pour les trains en acheminant. Cela dit, la tarification des sillons de fret est tout sauf dissuasive, dans la mesure où c'est la plus avantageuse de notre échantillon !

On peut supposer que de telles disparités pourraient entraîner des reports de trafic sur des pays tiers si un choix d'itinéraires concurrents est possible. Il est par exemple tout en fait envisageable entre le port d'Anvers et l'Italie du Nord de passer par la France ou de faire un léger détour par l'Allemagne et la Suisse. En l'occurrence, un train de fret aurait intérêt à prendre la route directe en faisant le plus de kilomètres possibles sur le réseau français. En revanche, un train de voyageurs aurait plutôt intérêt à passer par l'Allemagne et la Suisse...

La tarification des péages obéit prioritairement à des considérations politiques et financières. Les péages faibles sont compensés par un taux de subvention de la part des pouvoirs publics élevé. Ainsi, Prorail, gestionnaire du réseau ferré néerlandais, ne couvre que 20% de ses charges d'exploitation avec les péages perçus (Raffarin, 2005). À l'opposé, l'ancienne Railtrack devait percevoir de quoi couvrir ses frais de fonctionnement courant plus une partie des investissements, ce qui renchérisait fortement les taux pratiqués sur les chemins de fer britanniques avant 2004. Le fait de privilégier (relativement) une catégorie de trains par rapport à d'autres prend en compte le niveau de la concurrence intermodale : la Norvège s'est ainsi refusée à percevoir un péage sur les trains de trafic combiné, dans la mesure où les transports routiers n'étaient pas soumis de leur côté à une redevance d'usage des infrastructures. Il ne fallait donc pas pénaliser le mode ferroviaire dans un contexte de concurrence déjà difficile.

Les péages peuvent également intégrer dans leur tarification une dimension environnementale. On ne peut pas en effet promouvoir du report modal et pénaliser en même temps le mode cible de cette politique. C'est pour cela que le Danemark a décidé d'annuler une partie du péage perçu par les trains de fret au moyen d'une subvention plafonnée à 50 % du montant de ce péage. La traction thermique, moins respectueuse de l'environnement que la traction électrique, est légèrement surtaxée en Finlande.

L'ensemble des modalités de tarification est encadré par la directive 2001/14 du premier paquet ferroviaire. En principe, les gestionnaires d'infrastructures doivent placer les redevances perçues au niveau des coûts directement imputables à l'exploitation du service ferroviaire (coût marginal privé). Des modulations à la hausse sont cependant possibles pour tendre vers le coût marginal social : compensation des coûts environnementaux, des coûts de congestion, etc. Il est également possible de percevoir un droit de réservation, même en cas de non-utilisation du sillon réservé.

### **3.1.2.2. Le cas français et ses implications potentielles sur la consistance des dessertes**

La séparation organique intervenue en 1997 entre la gestion du réseau d'infrastructures, confiée à Réseau Ferré de France (RFF) et celle des services dévolue à la SNCF a conduit à poser autrement la question du financement de l'entretien et de la modernisation des infrastructures.

Deux problèmes se posent, générant la même crainte de répercussions à moyen terme sur la consistance des services ferroviaires : l'élévation rapide du niveau des péages perçus, que nous analyserons dans un premier temps, et la forte taxation des trains de voyageurs, notamment ceux qui assument des missions de service public compensées par l'État et les collectivités, à commencer par les régions.

---

<sup>105</sup> Le même raisonnement a été appliqué aux transports routiers avec l'instauration d'une taxation des poids lourds en transit dès le début des années 2000.

## La forte et constante évolution à la hausse des péages

Dans les premières années, les flux financiers entre les deux partenaires étaient plutôt à l'avantage de la SNCF, du fait du positionnement de cette dernière comme gestionnaire d'infrastructures délégué (GID), effectuant les travaux de maintenance et supervisant les grandes opérations de construction pour le compte de RFF<sup>106</sup>. Le montant des péages versés par la société nationale étant initialement presque trois fois inférieur à celui des charges de maintenance du réseau dues par RFF à la SNCF-GID. L'État versait de son côté une contribution aux charges d'infrastructures (CCI), destinée à couvrir le service annuel de la dette portée par RFF pour son compte et une partie des investissements programmés. La CCI existait avant la réforme de 1997 : elle était versée directement à la SNCF intégrée.

Par la suite, le gestionnaire du réseau, qui avait hérité de la plus grosse partie de la dette de l'ancienne SNCF intégrée (soit 20 milliards d'Euros), a dû faire en sorte de stabiliser ses charges (service de la dette + investissements de développement et de modernisation du réseau + maintenance courante) tout en recevant moins de l'État (la CCI a baissé de 42,3 % entre 1997 et 2005). Comme le montre bien le tableau 3.17 ci-dessous, la différence a été demandée à la SNCF sous forme d'augmentations successives du niveau des péages et sous forme de gains de productivité pour l'entretien du réseau, les sommes reversées à ce titre demeurant stables malgré l'extension du réseau liée au TGV Méditerranée (mis en service courant 2001). En pratique, le volume des péages a été multiplié par 2,5 entre 1997 et 2004. Le solde entre péages versés et rémunération perçue demeure légèrement excédentaire pour la SNCF (+291 millions d'Euros). Il a été stabilisé entre 2004 et 2005, après une baisse constante et rapide depuis 1997, avant de repartir à la baisse en 2006. En revanche, l'excédent brut d'exploitation de RFF s'est légèrement dégradé du fait de la compensation insuffisante par d'autres ressources de la baisse de la CCI.

*Tableau 3.17. Évolution des principaux flux financiers relatifs à la gestion courante du réseau ferré français entre 1997 et 2005 (source : CSSPF et RFF).*

Année	Contribution aux charges d'infrastructures	Péages	Total	Péages versés par la SNCF	Rémunération du GID	Solde pour la SNCF
1997	1,799	0,914	2,713	0,914	2,561	+1,647
2000	1,631 (-9,33 %)	1,562 (+70,89 %)	3,193 (+17,69 %)	1,562	2,616	+1,054
2003	1,385 (-15,08 %)	1,953 (+25,03 %)	3,338 (+4,54 %)	1,953	2,830	+0,877
2004	1,110 (-19,85 %)	2,239 (+14,64 %)	3,349 (+0,33 %)	2,239	2,639	+0,400
2005	1,038 (-6,48 %)	2,288 (+2,19 %)	3,326 (-0,68 %)	2,288	2,688	+0,400
2006	0,979 (-5,68 %)	2,411 (+5,37 %)	3,390 (+1,92 %)	2,404	2,695	+0,291

Cette évolution est essentiellement due au souci de l'État de ne pas voir la dette de RFF assimilée à la sienne. Cela aggraverait le ratio d'endettement fixé par le traité de Maastricht. Il importe donc que son financement (CCI + contribution au désendettement) n'excède pas 50 % des ressources de l'établissement public. Vis-à-vis des Régions, dont nous verrons plus loin qu'elles ont été les plus affectées par cette mesure du fait de la surtaxation relative des TER, cette opération a été présentée comme neutre financièrement dans la mesure où l'État s'oblige à prendre en charge la différence dans le

<sup>106</sup> La maîtrise d'œuvre a été transférée depuis, pour les grands projets comme les lignes à grande vitesse, à des prestataires mis en concurrence par appel d'offres (il n'est pas interdit à l'Ingénierie SNCF de se porter candidate). C'est la LGV Est-européenne qui a servi de banc d'essai à cette nouvelle organisation.

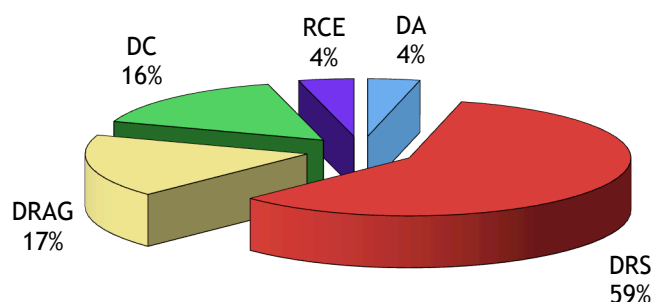
financement du transport régional. Mais d'autres catégories de trains à arrêts fréquents, non concernées par la régionalisation, ont pris cette hausse notable de plein fouet : il s'agit notamment des trains interrégionaux. Une part non négligeable des fondements de la crise de 2004 et 2005 entre l'État, la SNCF et les Régions au sujet de ces derniers tient à l'évolution des péages.

### Les discriminations entre catégories de trains révélées par la tarification des péages

La formation du prix des péages s'effectue selon les principes suivants :

-On distingue quatre composantes principales, dont la figure 3.12 donne la répartition au niveau national en 2005 : le droit de réservation du sillon (DRS, acquis au gestionnaire d'infrastructure, même en cas d'annulation de la circulation) qui est de loin le plus important en volume, le droit de circulation (DC), le droit d'arrêt en gare (DRAG) et le droit d'accès au réseau (DA). S'y ajoute une redevance pour la consommation d'énergie (RCE) sur les lignes électrifiées. La RCE, le DRS et le DC sont perçus au kilomètre parcouru, le DA est une redevance mensuelle calculée au kilomètre pour l'accès aux lignes les plus importantes et les LGV. Enfin, le DRAG est multiplié par le nombre d'arrêts commerciaux.

Figure 3.12 : répartition des recettes de péage par composante en 2005 (source : RFF, Rapport financier 2005)



-les sections élémentaires de ligne du réseau ferré national sont réparties en catégories tarifaires différentes en fonction de la charge (tableau 3.16). Les lignes les plus chères sont celles qui touchent les grandes gares où des problèmes de saturation en heures de pointe commencent à se poser, et les lignes à grande vitesse. Ces catégories jouent pour la fixation de tous les droits sauf celui de circulation qui dépend de la catégorie du train ;

-Si le DA et le DRS sont les mêmes, quelle que soit la catégorie de circulation concernée, le DRAG ne s'applique qu'aux circulations voyageurs, ce qui crée les conditions d'une différence de traitement entre trains de voyageurs et trains de fret. Le DC est différent selon qu'il s'agisse d'un train de fret (moins exigeant pour ce qui concerne la qualité de l'infrastructure, donc moins cher) ou d'un train de voyageurs (qui exige un sillon dit de qualité).

-une modulation horaire intervient pour la fixation du Droit d'arrêt en gare (DRAG) et du Droit de réservation des sillons (DRS). Trois périodes tarifaires sont fixées : heures pleines, heures normales et heures creuses<sup>107</sup>.

*Tableau 3.18. Les catégories tarifaires de sections de lignes (source : RFF, barème 2004)*

Type de ligne	Niveau de trafic	Cas particuliers	Catégorie	DA (€/km/mois)	DRS HP (€/km/train)
Périurbaine	Fort		A	373,124	14,300
	Moyen		B	373,124	3,280
Interurbaine (hors LGV)	Fort	V.Max < 220 km/h	C	3,110	1,250
		V.Max >=220 km/h	C*	3,110	1,250
	Moyen	V.Max < 220 km/h	D	0	0,050
		V.Max >=220 km/h	D*	0	0,050
Autres			E	0	0,005
LGV	Fort		N1	4475,912	11,710
	Moyen	Autres LGV	N2	4475,912	5,100
		LGV Méditerranée	N2*	4475,912	5,100
	Faible	Autres LGV	N3	4475,912	3,250
		LGV Méditerranée	N3*	4475,912	3,250

Les différences de taxation entre trains de voyageurs et trains de fret peuvent être démontrées à travers un exemple simple, sur une section pouvant être commune à tous les types de trafic.

Si l'on considère une ligne de catégorie C (grandes lignes interurbaines à fort trafic) électrifiée de 100 km, une circulation Grandes lignes avec un seul arrêt commercial, un TER avec vingt arrêts et un train de fret sans arrêt, circulant tous en heure pleine, paieront hors droit d'accès les péages suivants :

**-Train GL = 248,20 €**

DRS :  $1,250 * 100 \text{ km} = 125,00 \text{ €}$

DRAG :  $21,20 \text{ €} * 1 \text{ arrêt} = 21,20 \text{ €}$

DC Voyageurs national :  $0,806 * 100 \text{ km} = 80,60 \text{ €}$

RCE :  $0,214 * 100 \text{ km} = 21,40 \text{ €}$

**-TER = 651,00 €**

DRS :  $1,250 * 100 \text{ km} = 125,00 \text{ €}$

DRAG :  $21,20 \text{ €} * 20 = 424,00 \text{ €}$

DC voyageurs régional :  $0,806 * 100 \text{ km} = 80,60 \text{ €}$

RCE :  $0,214 * 100 \text{ km} = 21,40 \text{ €}$

**-Train de fret = 120,60 €**

DRS :  $1,250 * 100 \text{ km} = 125,00 \text{ €} * 0,60^{108} = 75,00 \text{ €}$

DRAG = 0

DC Fret et HLP :  $0,242 * 100 \text{ km} = 24,20 \text{ €}$

RCE =  $0,214 * 100 \text{ km} = 21,40 \text{ €}$

En conclusion, ce sont les TER à arrêts fréquents qui sont les plus lourdement taxés, surtout aux heures de pointe où leur nombre est le plus important.

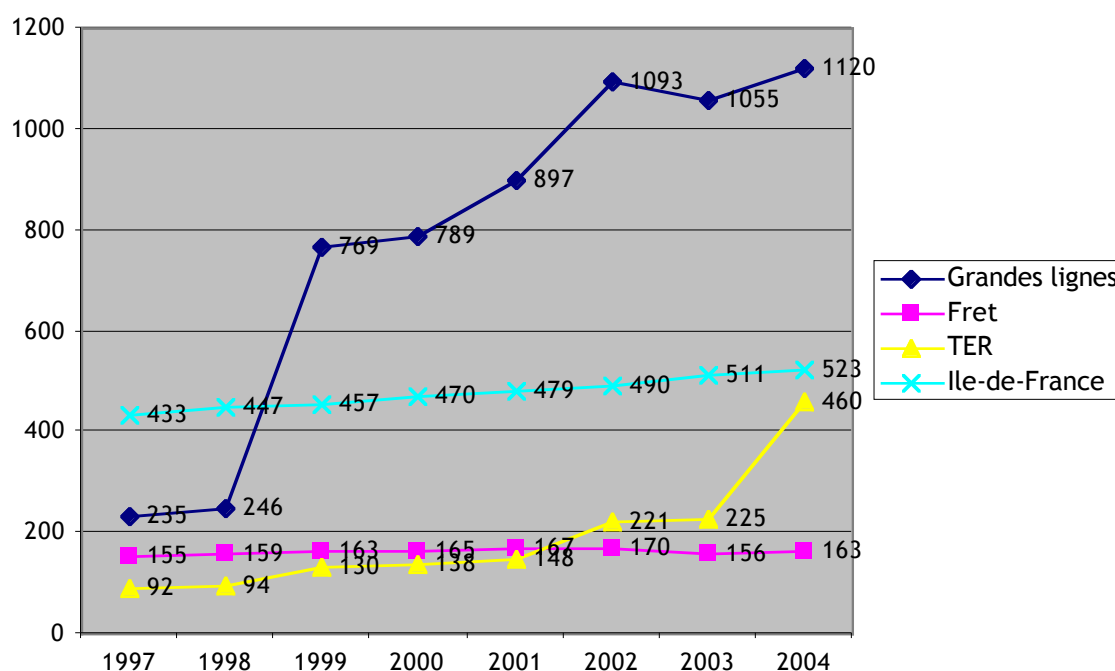
Cette discrimination peut être démontrée autrement en regardant la décomposition des recettes totales de péage de RFF par catégorie de circulation et son évolution. La figure 3.13 montre le poids important de l'ensemble des activités voyageurs dans les recettes de

<sup>107</sup> Heures pleines de 6h31 h à 9h00 et de 17h01 à 20h00 ; heures normales de 4h31 à 6h30, de 9h01 à 17h00 et de 20h01 à 0h30 ; heures creuses de 0h31 à 4h30.

<sup>108</sup> Coefficient modulateur applicable aux trains de fret et aux parcours haut-le-pied (HLP).

péage (2,103 milliards d'Euros sur 2,266 en 2004). Ce poids est en nette croissance sur la période 1997-2004. On voit à la fois l'explosion des circulations TGV avec l'ouverture de la LGV Méditerranée et la multiplication des liaisons inter-secteurs, et les premières conséquences de la seconde régionalisation sur l'offre TER. L'offre Transilien connaît une très légère croissance qui est davantage liée à l'évolution des barèmes qu'à une augmentation des services en volume.

Figure 3.13. Évolution du poids des péages par activité SNCF entre 1997 et 2004 (source : SNCF, d'après Gressier, 2005). Les sommes sont exprimées en millions d'€ courants.



Ces conclusions peu amènes n'ont pas échappé aux régions, qui paient une part croissante des péages et qui se demandent pourquoi le sous-réseau dont elles ont la responsabilité ne bénéficie pas d'une partie des sommes qu'elles ont versé pour sa maintenance...

On comprend la crainte des conseils régionaux de devoir payer deux fois la maintenance et la remise à niveau de l'infrastructure, une première fois à travers les péages et une seconde fois directement, pour suppléer à l'insuffisance du gestionnaire du réseau ferré. Ce dernier reconnaît que le niveau actuel de financement du réseau ne permet pas d'envisager un renouvellement des lignes des groupes UIC 7 à 9, très utilisées par le trafic TER.

### 3.1.3. L'émergence d'un acteur décisif pour le développement de la concurrence : le loueur de matériel roulant

La réforme britannique, en instituant des contrats de courte durée (8 ans), a suscité l'apparition d'un nouveau métier, celui de loueur de matériel roulant (Rolling stock companies ou Roscos), un peu à l'image de ce qui s'était produit dans le secteur de l'aérien avec le développement de grands loueurs comme ILFC. Les autorités politiques avaient souhaité ainsi favoriser la fluidité du marché des franchises, en d'autres termes pouvoir changer aisément de prestataire si nécessaire.

Au départ, les trois compagnies issues de la privatisation<sup>109</sup> ont reçu le matériel hérité des British Railways. Puis elles ont contribué à la modernisation du parc en achetant une grande quantité de rames neuves, qu'elles louent aux franchisés qui le souhaitent. Les activités des grands loueurs britanniques comme Angel Trains s'étendent désormais au continent, à la faveur du développement de la concurrence dans le domaine du fret. Les grands constructeurs ferroviaires se sont également adaptés à la nouvelle donne en proposant des « packages » incluant la maintenance des rames, avec une garantie contractuelle de disponibilité, ce qui permet aux exploitants de se concentrer sur leur cœur de métier. Mais cela ne concerne que le matériel neuf qui, malgré un effort important de renouvellement, n'est pas encore majoritaire sur les rails du Royaume-Uni.

### 3.1.3.1. Les Roscos britanniques : un domaine réservé des banques

Dans sa liste officielle des Rolling stock companies<sup>110</sup>, l'ORR britannique (The Office of Rail regulation) recense deux catégories de loueurs : les « leasing companies » et les constructeurs. La première catégorie se limite aux trois attributaires de l'ancien matériel des British Railways : Angel Trains Ltd, HSBC Rail (UK) Ltd et Angel Trains Ltd. La seconde inclut quatre constructeurs parmi lesquels les trois premiers européens (Alstom, Bombardier et Siemens), auxquels il faut ajouter Hitachi, nouveau venu sur les rails britanniques<sup>111</sup>.

Les trois Roscos de la première catégorie appartiennent toutes à des banques : Angel Trains est une filiale à 100 % du groupe Royal Bank of Scotland, Porterbrook a été racheté à Stagecoach par The Abbey National Treasury services<sup>112</sup> en 2000, et HSBC Rail (ex-Eversholt Leasing) appartient, comme son nom le laisse deviner, à la puissante banque britannique HSBC depuis 1997. D'autres opérateurs secondaires sont venus les rejoindre sur le marché, comme FM Rail ou Cotswold Railways. Dans ce dernier cas, on trouve une société pratiquant à la fois la location longue durée, la revente de matériel d'occasion (parfois pour le compte des autres Roscos), l'affrètement de matériel roulant ou de trains complets, de voyageurs comme de fret.

Les trois Roscos d'origine dominant largement le marché en détenant 90 % du matériel circulant sur les rails britanniques. Cette position dominante a fait l'objet d'une attaque en règle de la part du Ministère des Transports en 2006, qui les a mis en demeure de baisser leurs prix en agitant la menace d'un recours devant l'Office of Rail Regulation. Ce dernier a décidé le 26 avril 2007 de renvoyer l'affaire devant la Competition Commission (équivalent britannique du Conseil de la Concurrence).

La facture annuelle de location pour les différents exploitants s'établit aux alentours d'un milliard de £ (1,47 milliard d'€). Le bénéfice cumulé des sociétés de location oscille d'une année à l'autre dans une fourchette comprise entre 150 et 200 millions de £ (soit entre 222 et 295 millions d'€), ce qui permet d'estimer la rentabilité nette entre 15 et 20 %. Le National Audit Office (équivalent britannique de la Cour des Comptes) avait de surcroît pointé une sous-estimation notoire du prix des matériels transférés aux Roscos en 1998, le manque à gagner pour le trésor public étant évalué à 1,1 milliard de £ (1,617 milliard d'€). À titre de référence, les Roscos estiment détenir actuellement un actif de 7 milliards de £ (10,3 milliards d'€), à comparer aux 1,6 milliards de £ initialement versés à l'État<sup>113</sup>. Même en considérant qu'elles ont investi 4 milliards de £ (chiffre du Department for Transport) dans du matériel neuf depuis 1998, il reste une différence importante dans la mesure où ce dernier ne représente que 40 % du parc actuel et où la valeur des actifs hérités des

---

<sup>109</sup> HSBC Rail (UK), Porterbrook et Angel Trains.

<sup>110</sup> Disponible sur le site [www.rail-reg.gov.uk](http://www.rail-reg.gov.uk).

<sup>111</sup> Hitachi fournira les rames du service *Javelin* à grande vitesse entre Londres et le Kent.

<sup>112</sup> Désormais filiale de la Banco Santander espagnole.

<sup>113</sup> Chiffres relevés dans *The Guardian*, édition du 26 mai 2006 : « Train owners refuse to cut their prices ».

anciens British Railways devrait avoir mécaniquement baissé du fait de leur amortissement comptable.

*Tableau 3.19. Quelques éléments sur les Roscos britanniques (sources : documents émis par les entreprises, données 2006)*

Entreprise	Angel Trains	HSBC Rail	Porterbrook
Prix de vente initial	696 M£	518 M£	528 M£
Flotte gérée au R.-U.	4115 véhicules	Approx. 4000 véhicules	5906 véhicules
dont locomotives	394	NC	287
« « automotrices	3301 caisses	NC	3486 caisses
« « voitures voyageurs	420	NC	258
« « wagons de fret	0	NC	1875

Compte-tenu de la faible interopérabilité entre les matériels roulants continentaux et ceux circulant au Royaume-Uni du fait d'un gabarit très restrictif, les Roscos nationales ont encore un bel avenir. Elles parviennent en revanche à louer du matériel sur le continent européen, la compatibilité fonctionnant bien mieux dans ce sens : les Class 66 d'Euro Cargo Rail qui circulent en France ont été distraites du parc de sa maison-mère EWS loué à Angel Trains. Les trains de travaux qui ont contribué à la réalisation des lignes françaises à grande vitesse Méditerranée et Est ont été tractés pour partie par des locomotives britanniques.

### **3.1.3.2. Les nouveaux loueurs continentaux : un marché plus ouvert favorisant l'interopérabilité**

Le marché continental européen semble plus ouvert que celui du Royaume-Uni, même si le nombre d'opérateurs est sensiblement le même. Initialement concentré sur les locomotives de fret, il s'est récemment élargi aux automotrices pour trafic régional et même à des locomotives utilisables en service voyageurs. À la différence de la Grande-Bretagne, c'est du matériel récent qui est proposé à la location ou à la location-vente, et les constructeurs ont joué un rôle important dans l'émergence de ce marché.

Il faut notamment signaler la contribution importante de Siemens, qui a créé une filiale de location baptisée Dispolok. Cela lui a permis dans un premier temps de proposer à la location les prototypes de machines interopérables qui avaient été essayés par différents réseaux mais qui n'avaient pas été intégrés à leur parc. Le succès aidant, Siemens a prolongé les séries commandées par les chemins de fer allemands ou autrichiens et a progressivement construit une gamme de machines « sur étagère » de conception modulaire. Bombardier a emboîté le pas avec la famille Traxx, mais sans aller jusqu'à les louer lui-même. Alstom est apparu plus récemment sur le marché. Mais c'est le constructeur allemand Vossloh qui a le plus profité de l'explosion du marché ferroviaire allemand, puis européen en concevant une gamme de locomotives diesel très prisées par les nouveaux entrants, et souvent proposées à la location ou à la location-vente.

L'avantage de recourir aux services d'un constructeur réside dans la possibilité de lui confier la maintenance d'un matériel qu'il connaît bien pour l'avoir produit, et de pouvoir exiger le respect d'un taux de disponibilité contractuel. Dans le cas d'un loueur conventionnel, la maintenance repose davantage sur l'exploitant. Cela peut fonctionner en Grande-Bretagne où les titulaires de franchises disposent de leurs propres installations de maintenance héritées des anciennes régions des British Railways, mais cela fonctionne moins bien en Europe continentale où les nouveaux entrants ont pour la plupart des flottes bien trop restreintes pour justifier la construction d'installations d'entretien.

### **L'exemple de Dispolok : quand Siemens louait son propre matériel**

Dispolok a été créée en 2001 par le constructeur allemand Siemens. Les locomotives sont louées pour des durées variables (une journée ou plus...) mais, assez rapidement, on s'est orienté vers des contrats long terme avec option d'achat. La spécificité revendiquée des contrats réside dans leur aspect « all inclusive » : la maintenance est incluse dans le prix de la location, les locomotives immobilisées pour maintenance sont remplacées par des engins équivalents, des équipes mobiles de réparation se déplacent sur site en cas de besoin.

La gamme proposée permet de circuler sur l'ensemble des réseaux européens, en traction électrique ou en traction autonome, avec l'ensemble des systèmes de signalisation existants (y compris l'EMRTS en cours de développement). Un formulaire de requête simple, disponible sur Internet, permet de composer son type de locomotive à la demande. Les engins sont proposés à la vente à l'issue de la location, ou à tout opérateur comme matériel d'occasion.

Afin de montrer la pertinence et le niveau de performance de sa gamme, Siemens a monté des coups médiatiques comme la traversée de l'Europe en moins de 100 heures entre la Turquie (Istanbul) et l'Allemagne (Cologne) avec une locomotive interopérable électrique et une locomotive diesel Dispolok (mai 2004) puis un record de vitesse sur rail établi par une locomotive ES 64 U4 sur un tronçon de ligne nouvelle allemande le 2 septembre 2006 (357 km/h).

En septembre 2006, les activités de location ont été vendues au japonais Mitsui, et Siemens Dispolok est logiquement devenu Mitsui Dispolok GbH.

Les autres acteurs du continent européen sont Angel Trains<sup>114</sup>, CB Rail (qui a repris les actifs continentaux du britannique Porterbrook) et Mitsui Rail Capital Europe (MRCE). Le cas de ce dernier acteur est singulier car, arrivé relativement tard sur le marché européen (2004) après une expérience dans le domaine sur d'autres continents, il parvient à devenir un acteur majeur, financé par la Banque Européenne d'Investissement qui lui a accordé un financement de 200 millions d'€ pour acquérir des machines.

### **Le cas singulier de Mitsui Rail Capital, seul acteur à l'échelle mondiale**

MRC est une filiale du groupe de commerce japonais Mitsui, actif dans de très nombreux domaines. La société s'est d'abord développée à partir de 1996 aux États-Unis, puis en Amérique du Sud avant de se lancer à la conquête du marché européen.

Aux États-Unis, MRC a développé une activité de location de wagons de fret centrée sur Chicago et Des Moines. Le parc atteint 10000 unités, mais l'entreprise a l'ambition de le doubler d'ici quelques années. Une part majoritaire de l'activité de MRC aux États-Unis s'effectue dans le domaine du transport de charbon. Le marché du wagon de fret est particulièrement dynamique et le crédit-bail s'applique à 50 % du parc actuellement produit.

En 2004, MRC a commencé à développer une activité sud-américaine, transplantant au Brésil au travers de sa filiale locale MRCLA les recettes éprouvées aux États-Unis. La société loue des wagons pour le transport de minerais et de soja, mais elle compte passer à brève échéance à la location de moyens de traction.

L'Europe a été également investie à partir de 2004, avec l'implantation de la filiale MRCE (Mitsui Rail Capital Europe) à Amsterdam. MRC a identifié un marché porteur à développer en premier lieu sur le continent : celui des locomotives. Le positionnement n'est donc pas tout à fait identique à celui adopté sur les marchés américains. MRCE parvient en outre à décrocher en septembre 2005 un financement significatif de la Banque Européenne d'Investissement (BEI) : 200 millions d'€ lui sont prêtés pour lui permettre de constituer rapidement un parc utilisable en leasing par le secteur ferroviaire européen. MRCE s'engage à fournir des unités diesel et électriques provenant des principaux constructeurs du continent. Ses activités s'étoffent rapidement, avec le rachat en 2006 de Siemens Dispolok, assortie d'une promesse d'achat à Siemens de 50 locomotives électriques. MRCE propose désormais des locomotives de tous constructeurs à la location sous sa propre marque, et a maintenu la raison sociale Dispolok pour louer les locomotives fabriquées par Siemens.

Le parc cumulé de MRCE et de Dispolok atteint 213 locomotives au 1<sup>er</sup> juillet 2007.

<sup>114</sup> Angel Trains Company (ATC) apparaît à travers deux filiales : Angel Trains International et Angel Trains Cargo NV.



Le cumul des parcs gérés par ces acteurs majeurs, d'âge moyen réduit, regroupant des engins fiables et majoritairement aptes au trafic international, s'établit à 759 engins. Seuls Angel Trains International et, dans une moindre mesure, CB Rail, se sont risqués dans le financement du matériel voyageurs en prenant particulièrement appui sur le très dynamique marché régional allemand (cf. chapitre 4, *infra*).

Tableau 3.20. Le parc des principaux loueurs de matériel roulant de l'UE au 1<sup>er</sup> juillet 2007 (source : entreprises et site Internet [www.privat-bahn.de](http://www.privat-bahn.de))

Entreprise	Angel Trains	CB Rail	Dispolok	MRCE
Total matériel géré	446	99	112	102
dont :				
-locomotives électriques	83	33	96	42
-locomotives Diesel	166	30	15	60
-Automotrices	197	36	1	0
Principaux clients	Rail4Chem, RAG TXL, HGK, BLS CFL, Railion, CFF, VFLI, SNCF, ECR, RBH, BCB RBG, SFM Freightliner PL Veolia, DSB, NWB, Arriva, Keolis, TransRegio	ERS Rail4Chem DLC, HGK Veolia Cargo HEX, Abellio	Lokomotion Boxxpress RTS, TXL, WLB RTC, CFF, DBAG NordCargo	Rail4Chem ECR, RTS, HGK Railion, ERS Veolia, DLC MWB, RBH

On notera que de grands opérateurs historiques étoffent temporairement ou plus durablement leur parc avec des matériels loués : la SNCF loue ainsi à Angel Trains 23 engins Diesel de type Vossloh G1206 (BB 61000) ; les CFL, les DSB danois, les chemins de fer fédéraux suisses, la DBAG ou sa filiale fret Railion sont également clients des loueurs qui ne sont pas utiles qu'aux nouveaux entrants.

L'intervention croissante des loueurs de matériel est un facteur d'homogénéisation des flottes : il n'y a guère plus d'une demi-douzaine de types de locomotives et trois types d'automotrices diesel accessibles à la location. Les trois grands constructeurs présents sur le marché européen (Alstom, Bombardier et Siemens) sont représentés.

### 3.2. L'ouverture des marchés du fret ferroviaire

Nous entrons ici dans le cœur de cible de la réforme ferroviaire, à savoir la facilitation du fonctionnement de l'économie à travers une meilleure compétitivité des opérateurs ferroviaires. Il ne s'agit pas ici de réduire des subventions qui ne se sont que très marginalement adressées à cette partie de l'activité ferroviaire. Dans de nombreux pays membres et dans l'esprit de l'Union Européenne, il s'agit avant tout de permettre au rail de regagner des parts de marché, d'opérer un transfert modal au détriment de transports routiers considérés comme envahissants et polluants et de favoriser l'émergence de nouveaux acteurs plus réactifs, plus efficaces et plus imaginatifs aux côtés des grands opérateurs nationaux.

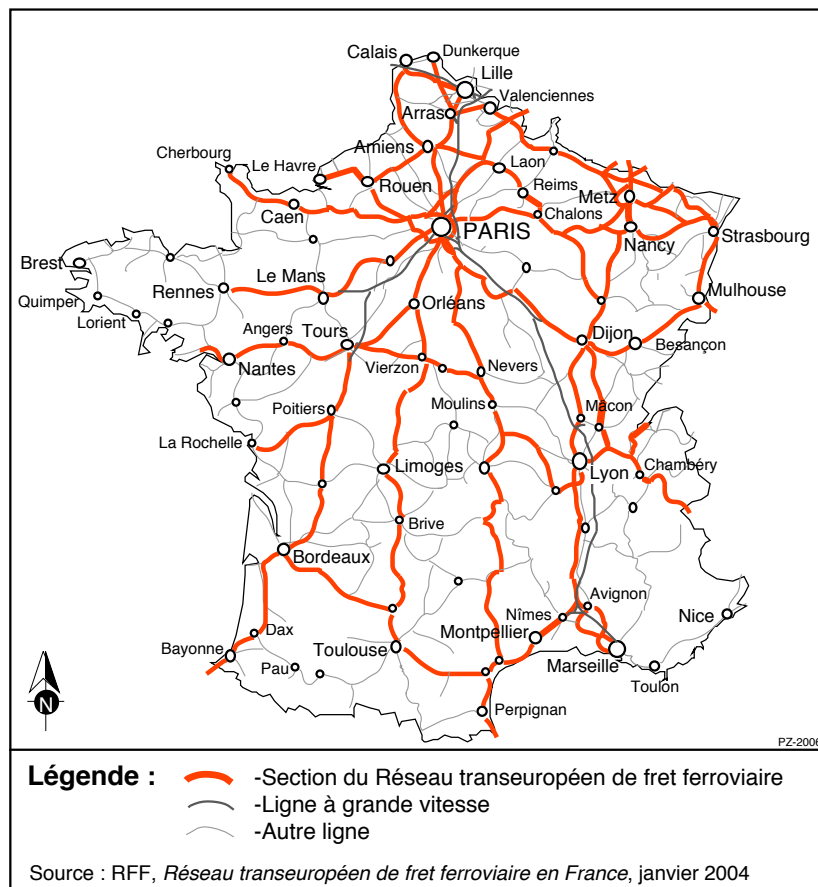
On notera qu'il s'agit d'une préoccupation purement européenne, fondée sur la désintégration des opérateurs historiques et l'*open access*, alors que les réseaux ferroviaires de fret sont demeurés intégrés et fermés aux tiers partout ailleurs dans le monde. La Banque Mondiale n'a ainsi jamais promu d'autre solution que la privatisation des opérateurs, les réseaux demeurant intégrés. Les observateurs nord-américains font d'ailleurs remarquer que le maintien de réseaux intégrés n'a pas nui au mode ferroviaire aux États-Unis, bien au contraire : la part de marché du rail s'établissait à 42 % en 2005,

contre 17 % dans l'Union Européenne<sup>115</sup>. Ces derniers cas de figure étant plus simples et ne posant pas de problèmes particuliers liés aux réformes, nous avons pris le parti de focaliser cette partie quasi-exclusivement sur les pays européens.

### 3.2.1. Modalités de la réforme du fret ferroviaire en Europe

C'est par le transport des marchandises que la réforme a commencé, la directive 91/440 ouvrant le marché au profit des alliances de transporteurs ferroviaires souhaitant traverser un réseau tiers. Il ne s'agissait que d'une composante Transit qui ne représentait pas une proportion très significative du trafic total, mais cette première ouverture était hautement symbolique. Par la suite, l'Union Européenne a souhaité développer des corridors internationaux avec gestion unique et sillons de qualité, de façon à lutter contre l'attente aux frontières. En a résulté un Réseau trans-européen de fret ferroviaire (RTEFF), sur lequel l'*open access* a été mis en place le 1<sup>er</sup> mars 2003 au titre du premier paquet ferroviaire (figure 3.21), en amont de l'ouverture totale du marché du fret international (fixée au 1<sup>er</sup> janvier 2006 par le second paquet ferroviaire), puis depuis peu de celle des acheminements domestiques (1<sup>er</sup> janvier 2007 sauf en France : 1<sup>er</sup> avril 2006<sup>116</sup>). On notera l'accélération du calendrier en fin de période, quatre années seulement s'écoulant entre la mise en place des premiers corridors internationaux et l'ouverture totale du marché.

Figure 3.21 : Le réseau transeuropéen de fret ferroviaire en France (source : RFF, 2004)



Le processus d'ouverture doit être considéré comme presque achevé à ce jour. En pratique, un seul pays n'a pas encore ouvert ses infrastructures en trafic international, le Luxembourg. L'ouverture des marchés domestiques avait été anticipée en Italie (2000) et

<sup>115</sup>Chiffres relevés dans l'article de John MILLER, « EU looks to cargo trains to ease load on trucking », *Wall Street Journal Europe*, 05/06/2007, p. 1.

<sup>116</sup> La date avancée d'ouverture du marché domestique français aux autres opérateurs était la contrepartie de la recapitalisation de Fret SNCF par l'État en 2004.

en Tchéquie (2004). Elle n'a en revanche pas encore eu lieu en Finlande, Lituanie, Lettonie, Luxembourg, Grèce, Pologne et Slovénie, mais la plupart de ces pays ont ouvert leur réseau domestique à des compétiteurs locaux sur la base de législations nationales antérieures.

Le bilan qui pouvait être fait de l'ouverture des marchés est assez mitigé, avec des réussites mais aussi d'importantes déceptions. Le bilan qui pouvait être fait sur la période 1995-2005 montre d'importantes disparités entre pays, tant pour ce qui concerne l'évolution globale des trafics que pour celle de la part de marché du mode ferroviaire.

Si l'on prend en considération les trafics en tonnes.km (tk), l'UE à 25 membres voit son trafic global augmenter de façon insignifiante : + 0,22 % sur la décennie, avec un pic à +5,82 % en 2004. Il s'agit d'une balance entre des gains importants et des pertes tout aussi importantes, comme le montre le tableau 3.21 qui se focalise sur les gains et les pertes les plus importants.

Tableau 3.21. Plus forts gains et plus fortes pertes par pays entre 1995 et 2005 (source : VDV, 2006, Banverket et UIC pour les trafics 2005). Les trafics sont exprimés en milliards de tk. On peut faire une certaine corrélation entre le degré d'ouverture des marchés et les gains de trafic. Les pays les plus réformateurs sont sans surprise représentés parmi les « gagnants » : les Pays Baltes avec en pointe l'Estonie (avec une multiplication par 2,7 du trafic), le Royaume-Uni, la Suède et l'ensemble désormais indissociable Allemagne - Danemark - Pays-Bas. L'Autriche constitue une exception dans ce concert, et doit plus vraisemblablement la hausse des trafics constatée à sa position comme pays de transit alpin qu'à l'ouverture de son propre marché intérieur.

À l'opposé, les plus fortes pertes en valeur absolue sont observées dans des pays d'Europe centrale et orientale où la route semble prendre une place plus conforme aux moyennes continentales (Pologne, Tchéquie, Slovaquie) au détriment du rail, en France (échec du Plan Fret 2004-2006 et émergence plus que discrète des nouveaux entrants qui ne totalisent pas 1 % du marché total en 2006) et plus modestement en Italie, Irlande et Luxembourg. En valeur relative, l'évolution des trafics est catastrophique en Irlande (- 50 %), au Luxembourg (-40 %) et dans les trois pays d'Europe centrale déjà cités, qui ne totalisent que 63 à 67 % de leur trafic de 1995.

L'analyse de l'évolution des parts de marché par pays entre 1995 et 2004 montre aussi d'importantes disparités (tableau 3.22). Cinq pays parviennent à faire augmenter la part de marché du mode ferroviaire sur la période, et douze pays font mieux que la moyenne européenne (perte en valeur relative de 15,9 %). La palme de la progression de la part de marché revient à la Grande-Bretagne où les trois opérateurs parviennent à obtenir un gain de 4,1 points (+57,75 %). Les bons résultats allemands en tonnes.km sont en revanche ici largement relativisés, avec une très légère progression de la part de marché initiale. La France se positionne juste au-dessous de la moyenne continentale. La situation catastrophique du Luxembourg et de l'Irlande se confirme. Mais certains pays gardent de beaux restes : le réseau ferroviaire polonais achemine encore plus de 27 % du fret total, soit 12 points de plus que le réseau français et 9 points de plus que le réseau allemand !

*Tableau 3.22. Évolution de la part de marché du mode ferroviaire dans l'ensemble des trafics marchandises des pays de l'UE. Source : VDV, 2006.*

	1995	2004	Différence	Evolution %
Royaume-Uni	7,1	11,2	4,1	57,75
Pays-Bas	2,8	3,9	1,1	39,29
Grèce	2,2	2,6	0,4	18,18
Lituanie	57,7	62,1	4,4	7,63
Allemagne	18	18,4	0,4	2,22
Autriche	27,2	26,8	-0,4	-1,47
Belgique	12,2	11,7	-0,5	-4,10
Suède	38	36,1	-1,9	-5,00
Danemark	7,2	6,8	-0,4	-5,56

Estonie	71,3	67,3	-4	-5,61
Italie	10,5	9,2	-1,3	-12,38
Finlande	28,1	23,8	-4,3	-15,30
<b>UE 25</b>	<b>19,5</b>	<b>16,4</b>	<b>-3,1</b>	<b>-15,90</b>
France	18,9	15,6	-3,3	-17,46
Lettonie	49,9	40,2	-9,7	-19,44
Portugal	6,9	5,3	-1,6	-23,19
Slovaquie	44,3	33,4	-10,9	-24,60
Hongrie	30,5	22,9	-7,6	-24,92
Luxembourg	8,3	5,6	-2,7	-32,53
Tchéquie	39,3	23,8	-15,5	-39,44
Slovénie	48,2	27,8	-20,4	-42,32
Pologne	51	27,1	-23,9	-46,86
Espagne	9,2	4,7	-4,5	-48,91
Irlande	9,9	2,3	-7,6	-76,77

En valeur absolue, les Pays Baltes conservent de très importantes parts de marché (entre 40,2 % et 67,3 %). Leurs ports demeurent un débouché important pour des productions russes qui, effectuant de longues distances, passent encore par la voie ferrée. L'exemple de la Lituanie (+ 4,4 points) montre que la décroissance annoncée de la part de marché du rail dans les pays en transition vers l'économie de marché n'est pas une fatalité.

### 3.2.2. Les stratégies contrastées des compagnies en place

Les évolutions que nous avons constatées plus haut tiennent aux politiques gouvernementales qui ont été menées, mais aussi aux stratégies des opérateurs en place. Entre la stratégie expansionniste de la DBAG allemande qui affiche une ambition continentale, et la tentative de sauvegarde des chemins de fer luxembourgeois, qui associent en dernier ressort leur fret au destin du groupe Arcelor-Mittal, principal chargeur du réseau grand-ducal, les comportements sont variés, ce dont nous allons avoir l'illustration à travers quelques exemples.

#### 3.2.2.1. La stratégie la plus aboutie : celle de la DB AG

La compagnie nationale allemande vise à la fois la maîtrise de son marché intérieur dans un contexte de marché pourtant largement ouvert, avec plus de 200 concurrents<sup>117</sup>, et la constitution d'un opérateur de fret d'envergure européenne. Dans une interview au journal *Les Echos* du 10 mai 2004, Hartmut Mehdorn, PDG de la DB AG, avait proposé sous forme de boutade un « Yalta ferroviaire » entre la SNCF et la DB : aux français la grande vitesse ferroviaire européenne et aux allemands le fret européen. Ce n'était apparemment pas une idée en l'air, ainsi qu'en atteste la stratégie de la Deutsche Bundesbahn ces dernières années, qui combine les alliances et les rachats.

La stratégie de la DBAG passe en premier lieu par la constitution d'un groupe de transport et de logistique permettant de proposer une prestation globale à ses clients. En rachetant Schenker-Stinnes et BAX Global, la DB AG est devenue le second groupe mondial de transport et de logistique, juste derrière le Danois Maersk, et devant la Deutsche Post qui a suivi une voie similaire. Le fret et la logistique ont représenté en 2005 52,7 % du chiffre d'affaires du groupe. Ce dernier a échoué début 2007 dans sa tentative de conquête de la société gérant le port de Hambourg (HHLA), et compte sur son introduction en Bourse, espérée pour 2008, pour lever des capitaux destinés à financer de nouvelles acquisitions.

En second lieu, la constitution d'un territoire d'exercice privilégié des activités de fret ferroviaire allant de la Mer du Nord à l'Adriatique semble être une priorité du groupe DB

<sup>117</sup> « Si l'on se met à la place de l'entreprise dominante, on comprendra qu'elle s'emploie à défendre son monopole. C'est ce que montre l'expérience de l'Allemagne où un holding ferroviaire particulièrement rigide pilote les activités stratégiques et opérationnelles de toutes les entreprises de la structure et utilise tous les moyens de pression politiques pour conserver la maîtrise monopolistique du réseau » (CEMT, 2004, p. 21).

AG. Railion, appellation de la filiale Fret, a désormais des filiales danoise (ex-division fret des DSB, chemins de fer nationaux danois), néerlandaise (activités fret des NS) et italienne (ex- Strade Ferrate del Mediterraneo, titulaire d'une licence sur le réseau RFI depuis 2001). Le maillon manquant, en Suisse, est couvert par une coopération, transformée rapidement en prise de participation minoritaire (20 %), avec le second opérateur helvétique, le groupe BLS qui maîtrise l'itinéraire de transit Berne - Lötschberg - Simplon. Auparavant, la DB AG avait conclu une alliance avec l'opérateur portuaire Contship Italia, pour lancer des navettes de conteneurs maritimes entre l'Allemagne (Mannheim) et l'Italie (Melzo), via les voies du BLS. Sur l'itinéraire du Brenner, l'ex-DB Cargo a créé une société commune avec les filiales Fret des chemins de fer autrichiens et italiens, tout en prenant une participation de 30 % dans un nouvel entrant italien RTC (Rail Traction Company). Autant dire que Railion ne met pas tous ses oeufs dans le même panier, combinant prises de participation, alliances stratégiques et coopération. Mais toutes ces opérations se concentrent sur le grand axe nord-sud transalpin joignant l'Italie à Rotterdam et à la Mer Baltique.

La DB AG a enfin très récemment (le 2 juillet 2007) franchi la Manche en rachetant l'intégralité des actions du britannique EWS. Elle devient donc le premier opérateur de fret ferroviaire du Royaume-Uni, détient désormais des positions fortes sur le trafic transmanche, et devient également un compétiteur actif sur le marché français du fret ferroviaire avec la filiale EuroCargoRail (ECR). Il est à craindre que des tensions émergent assez rapidement avec la SNCF, la DB pouvant désormais proposer des prestations Allemagne - France en *open access* intégral.

Pour le reste, la DB AG ne dédaigne pas des coopérations opérationnelles ciblées avec les réseaux voisins, à commencer par la SNCF, les deux opérateurs s'échangeant depuis 2003 des trains sous le régime de l'interopérabilité par trois points de transit (Forbach, Apach et Kehl).

Les chemins de fer fédéraux suisses (CFF) semblent suivre une voie similaire pour la partie constitution d'un axe d'exercice privilégié, en nouant des partenariats tant avec des opérateurs allemands (HKG) qu'avec le chemin de fer du Nord-Milan, après avoir été éconduits par les FS italiens (Savy & Aubriot, 2001)<sup>118</sup>. Sans être concernés *a priori* par la réforme initiée par l'UE, les CFF deviennent un acteur à part entière du marché communautaire. La Suisse s'est en outre alignée sur les principes d'ouverture du marché européen, de façon à éviter toute critique.

### 3.2.2.2. La stratégie presque exclusivement défensive de la SNCF

La SNCF a fait partie des compagnies initialement hostiles au principe de l'*open access*, voire même de la gestion désintégrée du système ferroviaire, en arguant entre autres de la complexité de ce dernier, de l'absence totale d'harmonisation technique entre réseaux et de l'énormité des coûts prévisionnels de mise en conformité. L'ouvrage de Jacques Fournier, *Le train, l'Europe et le service public*, paru en 1993, constitue un véritable manifeste anti-réforme, censé refléter une position majoritaire des opérateurs ferroviaires européens (ce front semble s'être ensuite largement disloqué).

**La position de la SNCF en 1993 à travers l'ouvrage de Jacques Fournier *Le train, l'Europe et le service public*<sup>119</sup>**

<sup>118</sup> Annoncé lors du contrat de Joint-Venture (le 2 février 2000), l'ambitieux projet de Cargo SI fusionnant les deux unités cargo des FS et des CFF aurait dû voir le jour en janvier 2001. Cargo SI aurait été la deuxième entreprise de transport ferroviaire et de logistique en Europe ; elle aurait employé près de 20 000 personnes et son capital-actions aurait été de 1200 millions d'Euros pour un chiffre d'affaires de 1,65 milliard d'Euros. Cargo SI devait exploiter un réseau de 19 000 km. Le siège de l'entreprise devait être implanté à Milan et il était prévu de constituer une importante plaque tournante, un «hub», à Bâle. Toutefois, le dossier de fusion qui avait été déposé auprès des instances européennes a été retiré en mars 2000 et n'a pas été représenté depuis. Les CFF ont annoncé en avril 2001 qu'un partenariat pragmatique se substituerait à la fusion trop tôt célébrée.

<sup>119</sup> Extrait d'une note de lecture rédigée par nos soins, parue dans la revue *Flux*, n° 13/14, 4ème trimestre 1993.

La situation de départ est similaire dans tous les pays membres de la Communauté : une entreprise publique par pays assure l'ensemble des activités ferroviaires (construction et entretien de l'infrastructure, circulation des trains de voyageurs et de fret), parmi lesquelles des missions de service public. La plupart des entreprises sont lourdement endettées. La coopération entre compagnies est ancienne, mais il demeure une forte hétérogénéité des systèmes d'électrification et de sécurité, et une laborieuse coordination dans le domaine commercial nuisant à la compétitivité du chemin de fer par rapport à la route pour le transport international du fret. Il existe un consensus assez général pour faire évoluer la gestion des entreprises, avec une plus large autonomie, une contractualisation des relations avec les États, et une amélioration de la compétitivité pour équilibrer les comptes.

Pour organiser les rapports entre réseaux, deux conceptions s'affrontent : une conception libérale que la Commission (notamment la Direction Générale chargée de la concurrence) veut imposer d'en haut, et une conception plus pragmatique, issue d'une longue expérience de coopération, défendue par les entreprises ferroviaires.

Le schéma libéral est un strict décalque sur le chemin de fer des dispositions déjà adoptées pour les secteurs routier et aérien : séparation de la gestion des infrastructures et de l'exploitation des circulations ferroviaires, accès d'opérateurs concurrents aux infrastructures, démantèlement des structures existantes de coopération pour l'organisation commune du trafic ferroviaire (alliance entre réseaux et opérateurs de transports combinés, organisation du trafic nocturne transmanche, etc.)

Cette conception est vigoureusement combattue par J.Fournier qui pense qu'une bonne utilisation de la capacité des lignes, forcément limitée, implique une organisation d'ensemble, et qu'on ne peut briser le couple installations fixes / matériel roulant, dont les éléments constitutifs doivent évoluer l'un par rapport à l'autre. Il fait par ailleurs valoir que le précédent suédois donne des résultats mitigés, que les Japonais n'ont pas séparé l'infrastructure de l'exploitation en privatisant, et que les pays demandeurs de TGV recherchent des systèmes intégrés (y compris les très libéraux États-Unis).

La coopération s'impose donc, nous dit l'auteur, avec pour premiers objectifs l'harmonisation technique du réseau ferroviaire européen et la reconsidération du maillage dans une perspective globale (liaisons supplémentaires entre réseaux). Des pools d'exploitation seraient plus performants sur les liaisons internationales (à l'image de celui qui vient d'être constitué par les chemins de fer suisses et la SNCF pour les relations TGV entre les deux pays). Pour le transport du fret, la mise en place de "communautés d'intérêt" pour établir les offres de prix au nom de l'ensemble des réseaux concernés par une relation ressortit également de cette conception. Le tout fonctionnera s'il y a un traitement égal des différents utilisateurs.

Jacques Fournier va plus loin en proposant qu'une charte soit conclue entre d'une part la Communauté, et d'autre part les réseaux établis sur son territoire : ce document stipulerait les priorités de la première ainsi que les moyens dégagés par elle à cet effet, et il consignerait les engagements des réseaux (harmonisation technique, respect des règles de bonne conduite, services rendus aux utilisateurs). *"Ne serait-ce pas une manière plus intelligente de faire l'Europe que celle qui consiste à accumuler les obstacles à chaque fois que deux compagnies de chemin de fer s'avisent de prendre une initiative commune ?"* (p.237).

L'État français a soutenu cette position, ouvrant *a minima* le réseau, au risque de se faire réprimander par l'UE, ce qui est arrivé à plusieurs reprises, pas seulement dans le domaine des transports ferroviaires d'ailleurs... L'entreprise ne s'est guère préparée aux échéances annoncées autrement qu'en concluant quelques partenariats bilatéraux destinés à développer l'interopérabilité sur des corridors désignés, notamment avec la DBAG sur l'axe Woippy (Metz) - Mannheim ou avec les chemins de fer belges et italiens (corridor *Sibelit* par exemple). Une démonstration de l'utilité de développer des coopérations entre réseaux selon les préceptes de Jacques Fournier, en quelque sorte.

Cependant, la perspective de l'ouverture du marché à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2006, désormais inéluctable et l'agitation concomitante de concurrents déclarés comme Connex, obligent la SNCF à adopter une posture défensive et à déjouer toute tentative d'infiltration anticipée d'opérateurs alternatifs sur le marché français. C'est avec cette grille de lecture qu'il faut interpréter le développement de VFLI (ex-Voies ferrées des Landes), sur la base juridique d'une très ancienne filiale du groupe SNCF Participations spécialisée dans les dessertes d'embranchements particuliers et d'anciens réseaux d'intérêt local, dont le

personnel pouvait être employé selon la convention collective des voies ferrées d'intérêt local (VFIL) et non au statut cheminot. Il en résultait un avantage certain dans le domaine de la polyvalence des agents et des grilles salariales, qui pouvait permettre de proposer des prix comparables à ceux des nouveaux entrants<sup>120</sup>. Les dirigeants de l'entreprise ont été de surcroît choisis dans d'autres milieux que la maison-mère : deux des directeurs généraux délégués, en charge respectivement de l'exploitation et du matériel, venaient ainsi de la CGEA !

VFLI devient à partir de 1999 réparateur et modernisateur de matériel de traction (reprise de la société Énergie & Traction, basée à Genas (Rhône)). La société remporte la même année le contrat d'exploitation du réseau interne des Mines domaniales de potasse d'Alsace (MDPA). En 2000, elle reprend le contrat d'affermage des lignes du Morvan aux Chemins de fer départementaux (CFD) en même temps qu'elle rachète ce très ancien exploitant de lignes d'intérêt local, en même temps constructeur et réparateur de matériel roulant spécialisé dans les locotracteurs, la voie étroite et les petites séries « sur mesure ». L'année 2001 voit la création d'une filiale opérant sur le marché belge, Atlantis Cargo, qui gère des embranchements et réseaux particuliers tout en assurant des concours de traction pour le compte de la SNCF dans le cadre des travaux de développement du réseau à grande vitesse. Le 7 novembre 2001, intervient la reprise du réseau des Houillères du Bassin de Lorraine (HBL) à l'issue d'un appel d'offres européen qui aurait pu permettre à un compétiteur étranger d'arriver sur le sol français. C'est un réseau conséquent de 200 km de voies, employant à l'époque 239 agents, et pouvant effectuer des prestations de maintenance de matériel roulant pour des tiers. Le Centre de formation des Houillères, repris avec le réseau, devient l'Institut de formation européen multimodal (IFEM). Par la suite, VFLI assure des concours de traction réguliers et occasionnels pour la SNCF. Lorsque la possibilité en a été offerte, VFLI Cargo a soumissionné pour une licence d'opérateur distincte de celle de sa maison-mère, ce qui en fait aujourd'hui une entreprise ferroviaire à part entière, détentrice de contrats en direct avec des chargeurs.

Cette montée en puissance ne s'est pas faite sans remous internes au sein du groupe SNCF. En témoigne l'impossibilité pour VFLI de tracter un train quotidien en tant que sous-traitant de la SNCF entre l'ex-réseau des HBL et la frontière allemande, de façon à éviter un changement d'engin de traction et de conducteur lors de l'entrée sur le réseau RFF alors même que le parcours sur ce dernier réseau se limite à 30 km. Le premier convoi de 1800 tonnes était prévu le 14 octobre 2002. La pression des organisations syndicales de la SNCF promettant une grève dure a conduit à un recul de la société nationale *in extremis*. On imagine que le relais de traction non prévu dans le devis initial a dû rendre cette opération beaucoup moins rentable...

La mise sur orbite de VFLI et les coopérations bilatérales n'ont pas suffi à rendre l'activité Fret de la SNCF suffisamment forte pour résister aux coups de boutoir annoncés de la concurrence des nouveaux entrants. Pire, la SNCF perd de nombreux trafics au bénéfice du mode routier. Le trafic global exprimé en tonnes.kilomètres (tk), que le Ministre Jean-Claude Gayssot souhaitait voir atteindre les 100 Gtk (100 milliards), après avoir plafonné à 55,3 Gtk en 2000, amorce une décrue préoccupante aggravée par des conflits sociaux récurrents. Le seuil des 50 Gtk est franchi à la baisse en 2002, ce qui ramène au niveau de trafic de 1985. Dans le même laps de temps, la route a doublé son trafic, passant de 125 à 250 milliards de t.km et atteignant 81,9% de part de marché en 2002 (source : Ministère de l'Équipement, SES). Un membre éminent du Conseil général des Ponts et Chaussées déclare au cours d'une réunion du groupe Prospective Fret 2030 qu'au point où l'on en est arrivé, le reliquat de trafic encore assuré par fer correspond à sept années de la croissance moyenne du trafic fret routier sur la période 1985-2002 ! De là à conclure que la disparition de Fret SNCF doit être prise comme hypothèse sérieuse, il n'y a qu'un pas. En

---

<sup>120</sup> La convention VFIL a d'ailleurs servi de base à la négociation sous l'égide de l'Union des Transports Publics d'une nouvelle convention collective applicable à l'ensemble des entreprises ferroviaires à partir de 2006.

2003, le tonnage transporté par Fret SNCF régresse à 46,835 Gtk. Un rapport sénatorial, rédigé par François Gerbaud et Hubert Haenel, tire la sonnette d'alarme : tout immobilisme serait mortel pour l'activité Fret de la SNCF, avec un risque de chute quasi-immédiate du trafic de 10 nouveaux Gtk.

### **Les principales recommandations du rapport Haenel – Gerbaud (février 2003)**

Après avoir dressé un tableau sans concession de l'état de l'activité fret SNCF, à la fois handicapée par des facteurs structurels (orientation des grands flux de transit européens) mais aussi par des choix stratégiques calamiteux (aucune recherche d'innovation concernant le fret, priorité donnée aux activités voyageurs, absence d'écoute vis-à-vis des chargeurs, etc.) qui débouchent *in fine* sur le constat qu'aujourd'hui le fret « *plombe l'entreprise* » (p. 18), les deux auteurs, bons connaisseurs du monde ferroviaire, émettent plusieurs séries de recommandations permettant de se positionner en nette rupture avec les orientations jusque-là en vigueur.

Nous avons entre autres relevé :

**-restaurer la fiabilité et la régularité des acheminements**, afin de ne plus détourner les chargeurs du mode ferroviaire. Il est notamment recommandé de sortir d'une polyvalence des moyens qui, « *dans une entreprise qui souffre de lourdeurs de fonctionnement, de difficultés à investir, de vétusté de nombre de ses équipements et matériels roulants, (...) génère ainsi une forme interne de concurrence entre activités qui s'exerce au détriment de la plus faible* ». (p. 22) ;

**-autonomiser l'activité Fret au sein de l'entreprise** : la question de la filialisation de cette activité ne doit pas être éludée, en s'inspirant de ce qu'on fait les chemins de fer allemands (DBAG) et suisses. Mais il ne faut pas tomber dans le piège d'une filialisation de type Sernam, destinée avant tout à séparer un foyer de pertes de la maison mère, sans rechercher de développement particulier. On n'échappera pas à une recapitalisation massive du Fret, estimée entre 1,5 et 2 milliards d'€ ;

**-mener une véritable stratégie européenne de groupe** : cette stratégie doit être claire et poser clairement la question de l'importance de la logistique dans les activités du groupe, en s'inspirant de ce qu'a fait le DBAG : « *En termes de groupe, DB Cargo est devenue la composante ferroviaire d'un groupe logistique dont le chef de file est Stinnes et dont la pertinence ne semble pas être démentie par ses résultats* » (p. 25) ;

**-prendre acte du fait que l'activité Fret n'est pas homogène** : une partie des trafics ne pose pas de problème de rentabilité dans la mesure où l'on a des flux massifiés (au départ des grands ports par exemple) ou des trains complets. En revanche, le rail participe pour une partie de ses trafics, dans des portions de territoire aisément identifiables, à des fins collectives d'aménagement du territoire et de développement. Les dessertes concernées (wagons isolés, réseau « capillaire ») nécessitent un mode d'organisation plus souple et davantage décentralisé. Il ne faut pas éluder la sous-traitance ou la co-traitance dans la panoplie des solutions envisageables. Le rapport propose également d'impliquer davantage les collectivités territoriales, notamment pour des aides à l'investissement et au démarrage de nouvelles dessertes, dans le respect des règles établies par l'UE ;

**-relancer le transport combiné**, en clarifiant la politique d'aides menée par l'État et en faisant en sorte que la SNCF s'engage sur un niveau de régularité de service et de disponibilité des informations qui rendent le recours à des solutions intermodales crédible par rapport à une solution routière de bout en bout. ;

**-Aborder de front la question des infrastructures** : le rapport s'interroge sur la nécessité de créer de nouvelles infrastructures et de dédier une partie du réseau au seul Fret. La question primordiale est celle de la réservation de sillons de bonne qualité au départ des ports et celle de la traversée des grandes zones urbanisées. Sur le modèle des schémas de service, on bâtirait alors un schéma directeur de l'infrastructure à priorité fret à partir des besoins, schéma qui constituerait « *un cadre aux investissements européens et nationaux à venir et [qui permettrait] d'exprimer clairement les choix effectués, non seulement en matière ferroviaire mais aussi en matière de fret* » (p. 35) ;

**-Mobiliser de nouveaux moyens de financement** : la création de nouvelles ressources est nécessaire et les auteurs renvoient à une taxation à l'échelle européenne du trafic routier, de type Eurovignette. Le recours à des financements locaux, notamment pour l'investissement, doit être



intensifié sur le modèle de ce que fait la région Centre. Enfin, le niveau des péages ferroviaires acquitté par les trains de fret doit être relevé. En effet, bien trop faible<sup>121</sup>, il génère des effets pervers puisque le gestionnaire d'infrastructures n'en tire pas un niveau de revenu suffisant pour investir et où il risque de profiter à la concurrence.

La SNCF réagit, en accord avec l'État, en élaborant un Plan Fret 2006, qui vise à restaurer l'équilibre de l'activité sur trois exercices (2004 à 2006 inclus). C'est sans surprise le wagon isolé qui est visé, mais aussi l'ensemble des trafics sur lesquels la SNCF estime perdre de l'argent. Le plan Fret 2006 n'est pas le premier du genre. La plupart des restructurations (mise en place d'un régime unique d'acheminement en lieu et place des anciens régimes ordinaire et accéléré, regroupement des activités sur des "gares principales de fret", réduction du nombre de triages, etc.) ont visé le trafic des wagons isolés, apparemment les plus coûteux pour la société nationale dans la mesure où ils doivent être triés au moins deux fois durant leur voyage. La prospective maison a fait régulièrement état de la disparition pure et simple à terme de ce trafic ; ce type de discours sous-tend bien évidemment les actions de "rationalisation" de l'offre qui se sont succédées, même si l'objectif final n'a jamais été explicite. En attendant, les wagons isolés arrivent régulièrement en retard, ce qui exaspère les chargeurs... Le certain désintérêt au sein de la société nationale pour le fret noté par plusieurs observateurs se traduit de surcroît par un manque de fiabilité de l'ensemble de la production de cette activité. La première victime des faibles performances enregistrées a été le transport combiné, en net déclin depuis 2000.

Le transport combiné est en très nette perte de vitesse alors même que les pouvoirs publics déclarent le favoriser<sup>122</sup> et qu'il fait l'objet d'aides publiques non négligeables. La fiabilité des services est mauvaise, les prix sont orientés à la hausse, les grèves décrédibilisent l'ensemble de la chaîne de transport. Au final, les espoirs de croissance du secteur, au détriment du trafic routier pur, se sont évanouis. Entre 1994 et 1997, le trafic avait crû de 40 %. Il a ensuite stagné entre 1997 et 2000 avant de partir nettement à la baisse : - 17,4 % entre 2000 et 2003. On se retrouve donc au niveau de trafic de 1995, ce qui est loin de constituer un progrès. La SNCF dit alors perdre de l'argent sur ce trafic. Elle a bénéficié jusqu'en 2002 inclus de la subvention de l'État au transport combiné, ce qui était censé lui permettre de pratiquer des prix de traction plus compétitifs. Depuis 2003, ce sont les opérateurs de combiné qui encaissent les subventions. La SNCF a donc procédé à des hausses de tarif supérieures au montant de ces dernières, ce qui a eu des répercussions sur le prix payé par les chargeurs et sur leur fidélité au service. Au-delà de cette évolution dangereuse, c'est le monopole de traction de la SNCF qui est dénoncé.

Il appartient donc à la société nationale de garantir une meilleure qualité de service, ce qui ne peut se faire qu'en conférant au réseau et au plan de transport une fiabilité et une robustesse jusque-là non atteintes. Il lui appartient également, pour reprendre les conclusions du rapport Haenel-Gerbaud (cf. encadré ci-dessus), de mieux considérer en interne son activité fret, jusque-là ravalée au rang peu enviable de « variable d'ajustement ». Cela passe peut-être par une filialisation, plus sûrement par une meilleure intégration du fret à la stratégie du groupe SNCF.

Que propose le plan Fret 2006 qui soit susceptible de satisfaire ces impératifs ? Le risque, évoqué par de nombreux observateurs, est de tomber comme lors de restructurations antérieures dans une logique purement comptable visant à éliminer des foyers de pertes sans donner les moyens d'un développement à long terme de l'activité.

<sup>121</sup> Les auteurs estiment que le coût au train.km est trois fois plus élevé en Allemagne qu'en France.

<sup>122</sup> L'objectif des Schémas de Services Collectifs Transport (SSCT, 2001) était de le tripler en dix ans. On a pris des mesures dérogatoires du droit commun pour le volet routier des prestations comme la réduction de 75 % de la taxe à l'essieu pour les poids lourds dédiés au combiné ou l'autorisation de chargement à 44 tonnes au lieu de 40 t pour les pré- et post-acheminements.

L'idée de départ est de donner une qualité de service aux chargeurs proche de celle qui est garantie aux voyageurs. Pour cela, Marc Véron, initiateur du Plan, proposait de privilégier « *une exploitation sept jours sur sept, régulière, avec des heures et des parcours constants, basiques et une très grande efficacité* »<sup>123</sup>. La qualité passe également par l'institution d'axes à fort débit (cinq au total, alimentés par 12 zones locales au sein desquelles s'effectuent le ramassage et la distribution. Axes et zones doivent disposer d'un parc de matériel de traction dédié et fiable, ce qui suppose un rajeunissement significatif du parc de locomotives<sup>124</sup>. La massification des flux et leur régularité doivent avoir des effets positifs sur le rendement moyen de ce parc, considéré comme étant largement sous-employé. Afin d'être mieux employé, il a subi un repositionnement de grande ampleur : plus de mille machines ont changé d'affectation entre décembre 2003 et décembre 2004.

Le suivi des trafics est un second axe fort du plan Véron, les chargeurs se plaignant trop souvent non seulement de ne pas voir arriver les trains à destination, mais également de ne pas être informés de leur position exacte. Un nouveau système d'information en temps réel a été mis en place. Les chargeurs ont eu pour leur part à disposition un centre de services clientèle. La maîtrise des moyens (wagons, traction) et leur meilleure gestion doivent contribuer à fiabiliser les prestations, les retards étant, pour une part importante, dus à la mise en place tardive de ces moyens chez le chargeur.

Un troisième axe, baptisé « repositionnement commercial », doit être interprété comme une volonté de sélectionner les trafics et non plus de vouloir faire du volume à tout prix. La réduction des coûts ne suffit pas à éliminer des déficits apparemment imputables à la sous-tarification d'un certain nombre de prestations. D'où des propositions d'augmentation de tarifs qui ont fait vivement réagir au printemps 2004 les chargeurs dans le secteur du bois par exemple. Le maintien des trafics jugés déficitaires supposerait une subvention publique ou l'intervention d'opérateurs spécialisés dans les dessertes terminales, privés ou publics. Cette dernière possibilité est à ce jour très peu exploitée en France, compte tenu du monopole de la SNCF, mais des acteurs existent sur le marché (dont VFLI). Elle est très courante en Amérique du Nord, mais aussi en Suède.

Un dernier volet porte sur une internationalisation accrue de la SNCF Fret, afin que la qualité de service aux chargeurs soit garantie de bout en bout. On notera que la société nationale n'a pas, à la différence de sa consœur allemande<sup>125</sup>, recherché d'alliances capitalistiques ou stratégiques avec d'autres exploitants étrangers. La pertinence de ce choix reste à démontrer.

Le plan Fret 2006 vise avant tout la fiabilité de l'outil de production, fondée sur une meilleure prévision des trafics et une plus grande robustesse de l'organisation. Il s'appuie sur des investissements conséquents : la SNCF apporte 700 millions d'euros (fournis essentiellement par des cessions d'actifs) entre 2004 et 2007, tandis que l'État apporte, sous réserve de validation par la Commission européenne, 800 millions d'euros. Cette dimension investissement était singulièrement absente dans les plans précédents. Elle doit être considérée comme un facteur positif dans la mesure où elle contribue à pérenniser les effets du plan à moyen terme.

Plus incertaine est la politique consistant à sélectionner les trafics par des augmentations de tarifs dissuasives. Elle a eu une traduction territoriale non négligeable, qui n'est pas aisée à mesurer du fait des réticences de la société nationale pour communiquer ses trafics axe par axe. Il n'était pas évident que les trafics perdus soient remplacés par de nouvelles demandes plus rentables. La suite a largement confirmé ces craintes. En 2006, le trafic Fret SNCF est tombé à 40,7 Gtk et le déficit de l'activité s'est à nouveau creusé (260

<sup>123</sup> Interview dans *Rail et Transports* du 22 octobre 2003.

<sup>124</sup> 210 locomotives électriques et 400 diesel ont été commandées. Plus de 730 engins anciens ont été en contrepartie retirés du service. En 2004, l'âge moyen du parc diesel SNCF était de 36 ans, aucune locomotive neuve n'ayant été livrée depuis... 1975.

<sup>125</sup> Voir supra, 3.2.2.

millions d'€ hors provisions exceptionnelles pour dépréciation de la valeur du parc de traction). Marc Véron a été remercié. Le rail a perdu de nombreux trafics, trop tôt ou avec des conséquences sur le réseau trop dirimantes (fermeture des tronçons qui ne sont plus desservis) pour que les nouveaux entrants arrivés sur le marché à partir du 1<sup>er</sup> avril 2006 ne puissent émettre des offres de service alternatives. Un nouveau plan de sauvegarde a donc été dévoilé par le nouveau directeur de l'activité, Olivier Marembaud, le 28 mars 2007. Il est toujours question d'améliorer la régularité et la fiabilité<sup>126</sup>, sans oublier la productivité<sup>127</sup>.

Au plan international, la SNCF commence à sortir de la logique initiale de coopération pour devenir elle-même acteur de plusieurs marchés en *open access*. Après avoir obtenu une licence en Italie, par l'intermédiaire de sa nouvelle filiale SFI Monferail, la société nationale s'est implantée en Belgique et au Luxembourg. À titre de réciprocité, la SNCB et les CFL en ont fait de même sur le réseau RFF. On se situe dans une logique ambiguë de **coopétition** (compétition et coopération en même temps), la SNCF n'hésitant pas à répondre à des appels d'offres sur le territoire d'opérateurs avec lesquels elle coopère sur certains trafics. C'est le cas en Belgique : la SNCF et la SNCB ont conclu un accord pour créer courant 2007 une filiale commune spécialisée dans le fret ferroviaire sidérurgique (Sideros). C'est un compartiment stratégique de leur activité : les produits sidérurgiques représentent 20 % du trafic de Fret SNCF et 30 % de celui de la SNCB. On reste cependant loin de la stratégie très offensive de Railion ou de celles, plus discrètes mais très efficaces également des CFF suisses et de Trenitalia...

### 3.2.2.3. La stratégie originale de sauvegarde des CFL

Les chemins de fer luxembourgeois exploitent un petit réseau bien positionné, qui a longtemps vécu (plutôt bien) du trafic de transit entre le Bénélux et la France orientale, voire la Suisse, et d'un intense trafic interne lié à l'existence d'une puissante industrie sidérurgique nationale (80 % du trafic fret). Le recul relatif de la sidérurgie et la revalorisation d'itinéraires alternatifs comme celui reliant directement la Belgique à la France via Athus et Mont-Saint-Martin (réactivé en 2006) ont fait plonger les trafics et les comptes des CFL. En 2005, le déficit de la branche fret atteignait 34 millions d'€, soit 1/3 du chiffre d'affaires. Il faut dire que le trafic avait baissé de 593 millions de tk en 2004 à 392 millions de tk en 2005, soit une diminution de 33,9 % !

Les CFL n'avaient pas attendu cette échéance pour réagir. Conscients que seuls le développement de trafics à longue distance et une certaine diversification des frets acheminés pouvaient constituer une planche de salut ; ils avaient procédé dès 2001 à des rachats de petits opérateurs allemands et danois : Norddeutsche Eisenbahn Gesellschaft (NEG), Dansk Jernbane Aps<sup>128</sup>. Ces achats leur ont donné un certificat de sécurité dans les deux pays. Ils ont en outre postulé en leur nom propre pour en obtenir en Belgique et en France, ce qui les rendait aptes à circuler au total sur cinq réseaux contigus.

Une seconde phase a été dévoilée fin janvier 2006 avec la création d'une filiale commune, CFL Cargo, avec le sidérurgiste Arcelor, 1<sup>er</sup> client des CFL mais aussi de la SNCF et de la SNCB. Le sidérurgiste franco-belgo-luxembourgeois (fusionné depuis avec Mittal Steel)

---

<sup>126</sup> Cette question-là n'est pas anodine dans le cadre des coopérations que la SNCF a pu nouer avec les réseaux voisins. La DBAG n'hésite pas à déconseiller à un chargeur d'opérer un envoi à destination du réseau SNCF, dans la mesure où l'on ne sait ni sous quel délai les wagons arriveront à leur destination, ni à quelle échéance ils reviendront en Allemagne pour être rechargés. Il ne faut donc pas s'étonner si le premier partenaire commercial de l'Allemagne n'est que le 6<sup>ème</sup> pays pour les flux internationaux de fret ferroviaire échangés... (propos recueillis lors d'un entretien avec des cadres de la DB Cargo au siège de Railion (Mayence) en octobre 2006).

<sup>127</sup> À titre de comparaison, Fret SNCF réalise un trafic de 40 Gtk avec 20000 agents, mais EWS en Grande-Bretagne achemine 20 Gtk avec 5000 cheminots seulement. Les locomotives d'EWS tournent en moyenne 18 heures par jour, celles de la SNCF 10 heures tout au plus. Source : *Rail Passion*, n° 104, juin 2006, p. 36.

<sup>128</sup> Ils ont été récemment rebaptisés CFL Cargo Deutschland et CFL Cargo Danemark.

détient 33,34 % du capital de la nouvelle entité, les CFL le reste. CFL Cargo et ses actionnaires ont fait profil bas lors de la présentation de l'opération, en limitant le nouvel opérateur à deux missions : des échanges inter-usines et des dessertes terminales autour du Luxembourg, de la Sarre et de la Lorraine d'une part, et l'acheminement longue distance des produits des usines luxembourgeoises d'autre part. Cela n'a pas vraiment rassuré les réseaux voisins qui voyaient plutôt une arme de guerre d'Arcelor pour se passer à terme de leurs services. La vérité est plutôt entre les deux : Arcelor redoutait de se trouver confronté à un marché bipolaire opposant la SNCF et la DB AG. Par ailleurs, les gros opérateurs historiques comme la SNCF, la SNCB voire même la DB ont tendance à considérer comme secondaire, voire récessif, car coûteux, le marché du wagon isolé<sup>129</sup>. Or, 50 % des expéditions du groupe se font sous cette forme. Il importe donc de préserver l'avenir, en se mariant avec une entité qui a de l'expérience. Nombre d'observateurs ont rappelé que cette situation n'était pas si lointaine de celle des quatre chimistes allemands qui avaient fondé Rail4Chem pour avoir une qualité de service qui leur convenait.

CFL Cargo n'envisage pas de cantonner ses activités au seul transport de produits sidérurgiques. Il faudra bien éviter de rouler à vide. La société proposera donc ses services à tout chargeur de son périmètre de desserte. Selon les axes, elle assurera elle-même la traction ou la sous-traitera à un autre opérateur. Le premier service *open access* hors des frontières du grand-duché a débuté le 19 décembre 2006, avec une navette entre l'usine sidérurgique Arcelor-Mittal de Florange (Moselle) et l'usine de galvanisation de Dudelange (Arcelor-Mittal également), au Luxembourg. Le trafic annuel est de 117000 t d'acier. Le trafic global de CFL Cargo a connu une légère embellie en 2006 avec 441 millions de tk (+12,5 %).

Dans ce cas de figure, un petit réseau en grand danger tente de rebondir en devenant opérateur alternatif pour le compte d'un grand industriel qui ne cachait pas son intention de s'affranchir de la SNCF et de la SNCB, lesquelles ne le satisfaisaient ni sur le plan de la qualité, ni sur celui des coûts. Mais il doit tout de même faire ses preuves puisque tout est suspendu à un appel d'offres européen qui doit être lancé le 1<sup>er</sup> juillet 2007...

\*

Ces trois cas de figure très différents donnent une idée de la diversité des réactions des compagnies en place, bousculées par l'ouverture des marchés, et campant en règle générale sur des certitudes qui finissent par s'effondrer, notamment le fait que les aspects techniques sont supérieurs à tout le reste (nous verrons par la suite que les nouveaux entrants et les constructeurs de matériel les ont démenties sur ce point) et que le principal problème est celui des prix pratiqués par la concurrence routière, alors que les chargeurs ont avant tout des exigences en termes de qualité et de fiabilité du service.

*« Le manque de qualité des prestations est plus crucial que le prix auquel les transports sont négociés. En effet, dans le cadre de prestations logistiques, la moindre perturbation des services endurée ponctuellement peut conduire à écarter durablement le chemin de fer des solutions logistiques (...), conçues pour des périodes de temps importantes, c'est à dire à moyen et long terme » (CEMT, 2004, p. 115).*

### **3.2.3. Les nouveaux entrants : importance et typologie**

Ce vocable recouvre un ensemble de situations très variées. On peut aussi bien trouver sous ce chapeau des entreprises ferroviaires étrangères venant marauder sur les réseaux voisins, avec ou non l'accord des opérateurs historiques que cette situation peut parfois

---

<sup>129</sup> Il faut en effet rassembler les wagons collectés dans une zone donnée en un point de triage et faire l'opération inverse dans la région de destination, ce qui occasionne deux tris et une multitude de dessertes terminales plus ou moins achalandées. Les nouveaux entrants ne sont guère armés pour assurer ce type de trafic car ils devraient pour cela gérer des gares de triage.

arranger<sup>130</sup>, des opérateurs locaux ou régionaux qui ne sont plus confinés à leur réseau d'origine et d'authentiques entreprises créées *ex nihilo*, que ce soit par des chargeurs ou tout simplement par des entrepreneurs du transport pressentant l'avènement d'un nouveau marché où ils auront toute leur place.

La situation de ces nouveaux entrants n'est pas toujours tranchée : ils peuvent coopérer au coup par coup avec l'opérateur historique et avec d'autres nouveaux entrants. Alliances temporaires ou plus durables et alliances de revers naissent et durent plus ou moins longtemps. Il est assez difficile de suivre cette actualité qui est plus ou moins bien distillée par la presse ferroviaire spécialisée, et qui nécessite d'avoir des antennes dans de nombreux pays.

Nous sommes donc conscients, mais c'est aussi le cas pour les opérateurs aériens *low cost*, que notre information est partielle et qu'elle est peut-être devenue pour partie obsolète entre temps, mais l'ensemble des faits recensés permettent de dégager des tendances réalistes qui permettent d'alimenter un raisonnement plus général.

### 3.2.3.1. Des origines variées, des savoir-faire parfois anciens

Plusieurs catégories de nouveaux entrants peuvent être distinguées :

**A - Les réseaux locaux ou régionaux intégrés d'où peuvent émerger des concurrents déjà rodés à l'exploitation ferroviaire**, aux structures de coûts de production mieux adaptées aux exigences des chargeurs que celles des opérateurs historiques. Les grands groupes internationaux ont fait leur marché au sein de ces petites entreprises souvent insuffisamment capitalisées, tant dans l'optique d'une participation aux appels d'offres lancés par les Länder dans le cadre de la régionalisation<sup>131</sup> que pour constituer une base de conquête de trafic marchandises. Certains, comme Veolia Transport, ont fait coup double avec une logique de *cluster* intéressante à étudier<sup>132</sup> : on répond à des appels d'offres (voyageurs ou fret) dans un périmètre donné autour d'un réseau affilié comportant des installations propres d'entretien du matériel et une structure d'exploitation. On a vu également des opérateurs de réseaux portuaires se lancer sur le marché, à l'image de **HGK (Hafen und Güterverkehr Köln AG)** sur la base d'une activité ferroviaire préexistante, partagée entre la gestion d'un réseau en propre (voies portuaires, embranchements particuliers et réseau local) et des prestations à l'échelle régionale partiellement sur le réseau de DB Netz.

#### **Le cas de HGK : quand un prestataire portuaire change d'échelle**

HGK, issu de la fusion en 1992 entre les exploitants de quatre ports rhénans de la région de Cologne, et de deux lignes privées (Cologne – Bonn et Cologne – Frechen), a en premier lieu développé des activités de brouettage entre les installations portuaires et des établissements industriels de la région, y compris sur les voies de la DB, en assurant en complément des prestations de gestion de stock et de logistique.

À partir de 1997, année d'obtention de sa première licence d'opérateur ferroviaire en Allemagne, HGK cherche à se développer dans trois domaines : le transport intermodal, le fret à longue distance et la gestion des stocks de vrac et les prestations logistiques associées. Au départ de son terminal trimodal de Cologne-Niehl, très bien équipé, des navettes fluviales rejoignent Rotterdam, Amsterdam, Anvers, Zeebrugge et les grands ports allemands, ce qui en fait un nœud de réseau attractif qui peut aussi

<sup>130</sup> C'est notamment le cas pour les parcours internationaux dont une infime partie terminale est effectuée sur le territoire national : les FS admettent ainsi que SFI Monferail enlève les flux transalpins au départ du Piémont, lesquels n'effectuent que quelques dizaines de kilomètres en territoire italien. De la même façon, la SNCB amène et reprend du trafic à Dunkerque et la DB AG en fait de même dans le Sud de l'Alsace.

<sup>131</sup> Voir à ce sujet *infra*, 4.3.

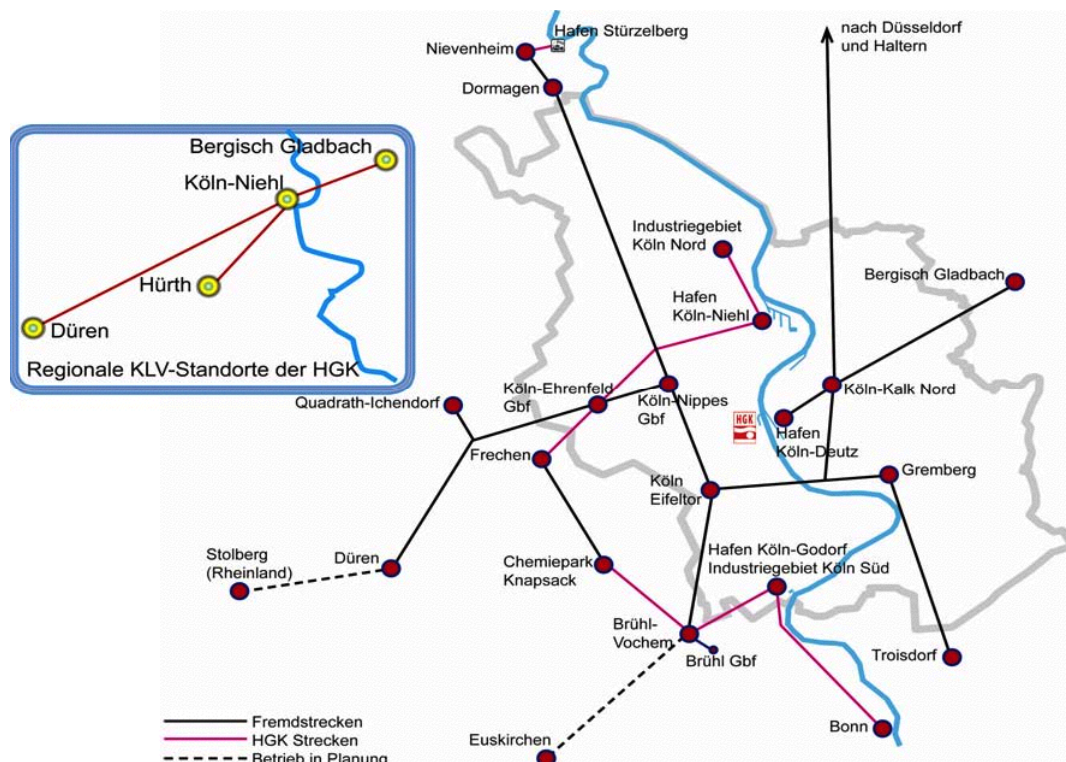
<sup>132</sup> Ce sera le cas dans le chapitre 5, consacré aux structures des réseaux.

bien servir pour la réception de matières premières que pour l'expédition de produits finis. Avec ses propres moyens de traction, HGK tracte des trains du combiné vers Rotterdam, mais aussi vers Bâle (avec remise du trafic aux CFF qui poursuivent vers l'Italie), Duisbourg, Luxembourg, la Pologne et l'Autriche.

À partir de 2003, HGK a mis en place un réseau national au fur et à mesure de l'obtention de contrats. En 2006, plus de 40 points de desserte sont recensés. L'acquisition en 2002 du prestataire logistique HTAG (Hâfen und Transport AG) a permis d'étoffer encore les prestations du groupe, notamment pour ce qui concerne le transport de charbon importé et d'autres trafics de pondéreux. Une offre spécifique pour l'industrie papetière a été également mise en place, avec création d'une filiale spécialisée (BGE) qui a ouvert des plates-formes dédiées à Bergisch Gladbach et à Düren.

Aujourd'hui, HGK fait état d'un trafic 2006 de 12 millions de tonnes (1,956 milliard de tk), en hausse de 12 % par rapport à 2005, acheminé au moyen de 55 engins de traction (dont 17 locomotives électriques). 62 clients sont desservis en direct dans la région de Cologne. HGK s'appuie sur le dynamisme du port de Cologne, dont le trafic croît régulièrement (+3 % en 2006, ce qui lui a permis de franchir le seuil symbolique des 10 millions de tonnes annuelles).

Figure 3.22 : Le réseau local HGK, appuyé sur une infrastructure possédée en propre (en rouge). Source : Site Internet du groupe [www.hgk.de](http://www.hgk.de)



La Suisse, le Danemark et l'Italie constituent des viviers comparables, pour les mêmes raisons. Dans le cas suisse, le fait que les réseaux « privés » sont souvent des émanations des communes et des cantons, a quelque peu limité leurs ardeurs, notamment du fait de leurs modalités de financement (leur équilibre est assuré par des subventions publiques). Une situation comparable n'a en revanche pas arrêté des entreprises municipales allemandes comme la **Hamburger Hochbahn** (Hambourg), qui postulent sur des marchés régionaux : c'est un peu comme si la Régie des Transports de Marseille souhaitait faire du transport régional voyageurs et Fret en Languedoc-Roussillon ou en Midi-Pyrénées.

Certains de ces réseaux peuvent être importants et constituer une alternative crédible vis-à-vis de l'opérateur national. Le **BLS (Berne-Lötschberg-Simplon)** suisse contrôle ainsi un passage important à travers les Alpes, sous le col du Lötschberg, qui a été de surcroît le premier de l'espèce équipé d'un tunnel de base (le 16 juin 2007), ce qui facilite grandement le passage des convois de fret en transit, l'altitude de faite passant de 1240 à 825 m, avec un gain de temps moyen estimé à 30 minutes. Le **Nord-Milan** italien couvre une partie de la Lombardie entre Milan et les Grands lacs, et offre de ce fait un accès à l'agglomération milanaise à partir du débouché de deux traversées alpines (le Simplon et le Gotthard). Il n'est donc pas étonnant que ce réseau se soit très tôt entendu avec des opérateurs allemands pour assurer la traction de convois internationaux, repris à Chiasso ou Domodossola. Depuis peu (2006), le NM assure avec des locomotives interoperables en location des services transalpins jusqu'à la frontière germano-néerlandaise (Emmerich). L'entreprise, titulaire de la licence n° 2 en date du 23 juin 2000, a en outre un accès permanent au réseau national italien.

B- À cette première catégorie de chemins de fer d'intérêt local ou régional qui souhaitent étendre leur champ d'action et la gamme de leurs produits, il faut en ajouter une seconde qui est celle des **entreprises ferroviaires nouvelles qui ont été créées par des chargeurs et/ou par des commissionnaires en transport**. Il s'agit en général de gros clients du rail qui considèrent que les prestations des opérateurs historiques ne sont ni suffisantes en qualité et en fiabilité, ni perfectibles. On va donc trouver des industriels qui, pour des

raisons stratégiques, sortent de leur cœur de métier pour assurer eux-mêmes leurs approvisionnements et leurs livraisons. C'est par exemple le cas de quatre importantes entreprises de chimie suisse et allemandes qui ont créé **Rail4Chem** en 2001, après un galop d'essai mené depuis 1997 par la seule firme BASF. Entrent également dans cette catégorie les compagnies créées par des commissionnaires de transport essentiellement localisés dans les ports, soucieux de fluidifier les acheminements dans les deux sens en proposant des navettes vers un certain nombre de terminaux situés à l'intérieur des terres (appelés également ports secs).

#### **L'opérateur emblématique issu d'une alliance de chargeurs : Rail4Chem**

Rail4Chem (R4C) est avant tout un acronyme polysémique : en anglais, on peut comprendre « le rail pour la chimie » aussi bien que « rail de 4 chimistes », ce qui est également vrai. En pratique, la compagnie a été créée initialement en 1997 par BASF sous le nom de BASF Service Center Schiene. En 2001, son capital est réparti équitablement entre quatre grands noms de la chimie allemande et suisse : BASF (Ludwigshafen), Hoyer (Hambourg), VTG (Hambourg également) et Bertschi (Dürrenäsch). Son siège est installé à Essen, dans la Ruhr.

Le but premier de Rail4Chem était d'acheminer les productions de ses actionnaires mais, assez rapidement, pour des raisons évidentes (les mouvements à vide sont anti-économiques et auraient nui rapidement à l'équilibre économique de l'exploitation), l'entreprise a proposé ses services à d'autres chargeurs et répondu à des appels d'offres dans de nombreux domaines. Elle doit donc être aujourd'hui considérée comme un transporteur généraliste, qui achemine aussi bien des automobiles que des produits chimiques, du pétrole voire des conteneurs ou des caisses mobiles. Le champ d'exploitation s'est élargi au fil du temps, selon deux directions principales :

-les liens transalpins : une proportion croissante des trafics suit la dorsale européenne entre le port de Rotterdam et l'Italie du Nord ou la Suisse. Depuis le 12 décembre 2004, Rail4Chem est tractionnaire pour des services Hupac (route roulante et trafic combiné) sur cet axe. Une filiale est spécifiquement chargée de gérer ces trafics : Rail4Chem Transalpin AG (son siège est à Muttentz, près de Bâle) ;

-les liens entre Rotterdam et un arrière-pays de plus en plus vaste : ce n'est pas un hasard si c'est un train de R4C qui a inauguré la Betuwelijn achevée le 19 juin 2007, entre Rotterdam (triage de Kijfhoek) et la frontière germano-néerlandaise. Un grand nombre de trafics débutent dans ce complexe portuaire, et sont à destination de l'Allemagne mais aussi de la Pologne, de la Tchéquie, de la Slovaquie et de la Hongrie.

R4C est entrée en France avec un certificat de sécurité en bonne et due forme en février 2006 après deux ans de procédure, et de grosses difficultés d'homologation de son matériel moteur. Elle y assure un trafic pour l'instant symbolique, avec 1,7 km entre la frontière et Lauterbourg (Bas-Rhin), d'où Fret SNCF reprend le train pour Chalampé (Haut-Rhin). R4C a présenté fin 2006 une première locomotive électrique apte au réseau français, qu'elle compte engager sur des parcours de plus grande longueur prochainement.

La compagnie communique peu sur ses contrats ni sur ses performances. Tout juste peut-on relever qu'en 2005, R4C comptait 150 salariés et revendiquait dans ses communiqués de presse un trafic de 3,6 milliards de tk.



Figure 3.23. Le réseau Rail4Chem en décembre 2006. Très germano-centré, il déborde davantage vers l'Europe Centrale et Orientale que vers la façade Ouest du continent : une autre façon de montrer que la France n'est plus au cœur du système d'échanges européen... (source : [www.rail4chem.com](http://www.rail4chem.com))



Tous les chargeurs n'ont pas forcément connu les mêmes réussites que les chimistes dont nous venons d'évoquer le cas. Le cas d'Ikea, fabricant et distributeurs de meubles suédois à forte notoriété, montre qu'il ne faut pas se lancer dans l'aventure sans avoir pris en compte toutes les dimensions de l'exercice du métier d'opérateur ferroviaire.

La tentative d'Ikea en 2001 pour constituer sa propre compagnie ferroviaire a été saluée par la presse professionnelle comme une seconde offensive suivant de près celle de BASF, et par les officiels suédois comme une preuve par l'exemple que les industriels avaient tout intérêt à se préoccuper de leurs acheminements internationaux par le rail. La filiale **Ikea Rail AB** a été constituée au cours du premier semestre 2001. Titulaire d'une licence d'exploitation délivrée par Banverket, elle avait pour objectif d'assurer les flux massifiés de meubles entre les lieux de production (répartis entre la Scandinavie et la Pologne) et les principaux entrepôts de stockage du groupe en Allemagne, en Italie et dans le Benelux. L'entreprise s'était fixé comme objectif de transférer 50 % de son trafic sur le rail. Cela renforçait en outre son image d'entreprise citoyenne et responsable, ayant intégré de longue date dans sa stratégie les préoccupations environnementales que d'autres feignent de découvrir actuellement. Un accord pour un premier flux quotidien (les jours ouvrables) entre le dépôt central d'Almuth (Suède) et l'entrepôt de distribution de Duisbourg (Allemagne) via le réseau danois a été signé le 29 juin 2001 avec les trois gestionnaires d'infrastructures concernés. La qualité des sillons accordés permettait d'effectuer les 1044 km du parcours à une vitesse moyenne supérieure à 60 km/h, ce qui est une performance très honorable compte tenu du nombre de frontières franchies (deux) et d'un changement de locomotive à la frontière germano-danoise. Pourtant, Ikea Rail a jeté l'éponge le 15 janvier 2004 : la société avait en effet négligé la question des retours à vide, aussi coûteux sur le plan de la traction et les sillons que les trains chargés, mais ne générant aucune recette. N'imaginant pas de proposer ses services à d'autres chargeurs, elle a préféré revenir à une solution plus traditionnelle, à savoir un appel d'offres auprès d'autres opérateurs pour la traction de ses trains.

Autre exemple plus récent mais pour l'instant plus heureux, la société **Seco Rail**, filiale du groupe de BTP français Colas spécialisée dans les travaux ferroviaires<sup>133</sup>, est devenue opérateur ferroviaire à part entière en mai 2006. Il s'agit dans un premier temps de

<sup>133</sup> Elle détient à ce titre 48 engins de traction et elle comportait déjà des conducteurs agréés pour la traction des trains de travaux sur le réseau national.

repandre à la SNCF l'ensemble des trains de granulats reliant les carrières aux centrales d'enrobage du groupe, pour un total de 3 millions de tonnes annuelles, ce qui représente une dizaine de trains quotidiens. Les sites d'expédition sont situés en Maine-et-Loire (autour de Thouars), dans le Nord (Anor) et dans les Vosges (Raon l'Étape). Pour assurer ce trafic, vingt-six locomotives ont été commandées en Allemagne. On est comme précédemment avec Ikea dans un cas de transport pour compte propre pur, Seco Rail ne proposant pas pour l'instant ses services à d'autres chargeurs (son parc ne lui permet pas encore, loin de là, de subvenir à ses propres besoins, une seule carrière pouvant être desservie pour l'instant). Mais les parcours sont nettement plus courts (100 à 300 km) et le coût du retour des rames vides a été pris en compte dans les bilans prévisionnels.

C - Parmi les **exploitants issus de commissionnaires de transport ou d'opérateurs maritimes**, on peut citer **European Shuttle Services (ERS)** et **Dillen Lejeune Cargo (DLC)**. Le premier est basé à Rotterdam, le second à Anvers :

-ERS est une filiale à 100 % de Maersk, premier logisticien mondial qui dispose d'une importante flotte. La compagnie a été créée en 1994 pour gérer les pré- et post-acheminements terrestres des conteneurs maritimes transportés par Maersk Sealand et P&O Nedlloyd. Elle achetait des prestations de traction à des opérateurs nationaux, mais aussi à de nouveaux entrants comme ACTS ou Shortlines. En 2000, ERS a pris une participation majoritaire dans l'opérateur allemand Boxxpress.de qui assure des navettes entre les ports allemands et diverses destinations en Allemagne du Sud (Hambourg - Munich, Bremerhaven - Stuttgart, etc.). À partir de 2002, ERS s'est dotée de son propre matériel de traction (5 Class 66 en leasing dans un premier temps), et a commencé à tirer elle-même ses trains<sup>134</sup>. À l'heure actuelle (résultats 2006), ERS revendique un trafic annuel de 1,7 milliard de tk acheminées par 280 navettes hebdomadaires, à horaires et capacités fixes. La société emploie 72 salariés dont 38 conducteurs de locomotives. Elle teste actuellement, en partenariat avec des opérateurs chinois et russes, la mise en place de trains de conteneurs entre la Chine et des destinations européennes. Un premier train a ainsi relié Shenzhen à Pardubice (République Tchèque) en juin 2007, les 12.229 km du parcours étant couverts en 17 jours, soit en deux fois moins de temps que par mer.

-DLC a été créé en 2000 par deux belges, Jeroen Le Jeune et Ronny Dillen. L'opérateur suisse Hupac a pris 40 % des parts de la société en 2002. La société communique peu sur son réseau, ses résultats et la consistance de ses moyens de production. Elle est très présente sur l'axe Anvers - Ruhr via Montzen et Aix-la-Chapelle, qu'elle a contribué à développer au point qu'il est désormais question d'électrifier la section frontalière entre la Belgique et l'Allemagne.

Dans les deux cas de figure, il s'agissait au départ de combler les faiblesses des opérateurs nationaux au départ de grands ports de la rangée Nord. Si DLC se limite aux ports belges et néerlandais (la société a un certificat aux Pays-Bas depuis 2003), ERS Railways a un réseau nettement plus développé au départ de quatre ports : Rotterdam, Hambourg, Bremerhaven et Thessalonique. Elle vient en outre (février 2007) d'obtenir un certificat de sécurité en Belgique, ce qui va lui permettre de se développer au départ de Zeebrugge.

Les opérateurs maritimes peuvent faire également appel à des entreprises ferroviaires déjà présentes sur un marché donné : c'est ainsi que CGM, troisième armateur mondial, a créé une filiale commune avec Veolia (**Veolia Cargo Link**) pour assurer des navettes de transport combiné entre Marseille et Ludwigshafen. Le service a débuté en décembre 2006. Il est question de développer d'autres lignes, comme entre Le Havre et l'Allemagne. Veolia Cargo Link a vocation à s'autonomiser en demandant une licence d'opérateur distincte de celle de Veolia Cargo. Vingt locomotives électriques polycourant (type Prima Alstom E 37500) doivent être livrées à l'échéance 2009.

---

<sup>134</sup> Actuellement (juillet 2007), 80 trains par semaine sur 280 sont tractés par des moyens propres à ERS Railways. Le parc s'établit à 19 locomotives de ligne et à 832 wagons porte-conteneurs.

D - Ce cas de figure nous permet d'opérer la transition avec la dernière catégorie de nouveaux entrants qui est celle des **opérateurs créés *ex nihilo*** par des grands groupes de transport qui n'étaient pas jusque-là présents sur le marché national. Les exploitations Veolia Transport entrent évidemment dans cette logique : présent en Allemagne, en France, aux Pays-Bas et en Europe centrale, le groupe multiplie les réponses à des appels d'offres et les acquisitions.

#### **Veolia Transport en Allemagne : histoire d'une montée en puissance**

C'est sous le nom de Connex que le groupe Vivendi Environnement (transformé depuis en Veolia) s'est implanté en Allemagne à partir de 2002. Les premiers trafics ont été des chargements de bois entre les ports de la Mer du Nord et l'Autriche, de déchets ménagers entre les Pays-Bas (Groningue) et l'Allemagne (Brême), d'huile de pépins de raisin entre la Pologne et l'Allemagne et d'acier pour le compte d'Arcelor, en collaboration avec les CFL (Eisenhüttenstadt – Rodange ou Brême). Le groupe s'est en outre positionné comme opérateur de chemins de fer industriels sur des réseaux privés, à l'image du site Opel d'Eisenach. À partir de ces gains de trafic qui validaient le positionnement de Connex, le groupe s'est structuré avec une holding de tête basée en France (Connex Industries) et trois filiales nationales : Connex Cargo Logistics GmbH (Allemagne), Connex Cargo Nederland et Connex Cargo France. L'internationalisation est devenue un objectif de croissance explicite.

L'année 2004 est marquée par le rachat de la Dortmunder Eisenbahn, jusque-là filiale commune à parité de Thyssenkrupp et du port fluvial de Dortmund (230 salariés, 34 locomotives). Le chiffre d'affaires de Connex en Allemagne passe à cette occasion de 36 à 61 millions d'€. À compter de juin 2005, Connex se lance dans le trafic international France – Allemagne avec du transport de chaux entre la Meuse (Dugny, Sorcy) et Völklingen, puis avec du transport de papier entre Golbey (Vosges) et Offenbourg. La société se déploie également vers la Pologne et la Slovaquie (elle assure notamment les dessertes internes de la nouvelle usine PSA de Trnava). Elle développe également un trafic de transport combiné au départ de Brême, de Hambourg et de Bremerhaven, à destination de l'Allemagne du Sud (Nuremberg, Kornwestheim), de la Ruhr (Duisbourg, Dortmund) et de l'Allemagne orientale (Erfurt).

Début 2006, Connex Industries devient Veolia Transport Cargo, la structure demeurant inchangée avec trois filiales nationales. De nouveaux contrats sont obtenus entre les Pays-Bas et l'Allemagne, pour un CA annuel de 8 millions d'€ : du transport de charbon d'importation pour une centrale électrique et du bio-diesel, du bio-éthanol et de l'huile de colza entre le port de Rotterdam et deux sites allemands.

À l'heure actuelle, Veolia Cargo Deutschland compte sept filiales réparties sur 18 sites, 86 locomotives, et a réalisé un chiffre d'affaires de 67 millions d'€ en 2006 en transportant 24 millions de tonnes de fret. On peut considérer que son implantation est nationale, avec des connexions vers les pays voisins.

D'autres nouveaux entrants purs, non issus directement d'opérateurs préexistants, peuvent être cités : Rail Traction Company (RTC) en Italie, Rail Transport Service (RTS) en Suisse, Hector Rail en Suède, Transport en Belgique, etc. Ce sont généralement des entreprises de petite taille, qui se spécialisent sur des niches de marché.

#### **3.2.3.2. Une présence d'importance variable selon les pays**

La plus ou moins grande variété des nouveaux entrants tient en premier lieu à la situation du secteur ferroviaire dans les pays concernés. Ainsi, dans le cas français, la SNCF est un exploitant monopolistique qui consent quelques entorses limitées à la règle sous forme de contrats d'affermage, progressivement transformés en contrats de sous-traitance. Il n'y a quasiment pas de réseau d'intérêt local intégré exploité par d'autres opérateurs<sup>135</sup>, et les quelques réseaux « privés » qui pouvaient exister (ports et houillères notamment) ont été

<sup>135</sup> On pourrait citer par exemple la Régie départementale des transports des Bouches-du-Rhône (RDT 13), qui exploite plusieurs petites lignes de fret dont l'infrastructure appartient au département, avec remise des trafics à la SNCF. La RDT 13 a été sollicitée en 2005 par le département de l'Hérault, pour reprendre la traction sur la ligne Béziers – Colombiers – Cazouls, la SNCF ayant augmenté considérablement les prix de ses prestations.

repris, comme nous l'avons vu précédemment, par une entité du groupe SNCF lorsque l'occasion s'en est présentée. La situation va évoluer, notamment dans les ports, ces derniers ayant désormais la possibilité de lancer des appels d'offres pour les prestations de traction sur leur réseau, mais le vivier de candidats nationaux potentiels n'est pas très étoffé. Ce sera donc une chance pour de nouveaux entrants purs, pour peu qu'il en émerge sur le territoire national, ou pour des groupes étrangers déjà rodés sur leur territoire d'origine et quelques autres... Mais le processus est lent : 1 % seulement du marché est capté par des opérateurs alternatifs à la SNCF en 2006 !

*A contrario*, le cas allemand, que nous avons également évoqué à plusieurs reprises, se caractérise par un vivier d'opérateurs potentiels extrêmement important (plus de 200), du fait de la persistance de sociétés régionales ou locales d'exploitation ferroviaire, souvent propriétaires de leurs infrastructures, et qui opéraient régulièrement des concours de traction sur le réseau national pour le compte de l'opérateur national. Mais cela ne garantit pas forcément une part élevée de ces exploitants alternatifs dans l'acheminement de l'ensemble des trafics fret nationaux.

Le cas de figure d'un exploitant national monopolistique de droit ou de fait dans le domaine du fret se rencontre en Bulgarie, Finlande, Grèce, Irlande, Portugal et en Slovaquie.

Une majorité d'états membres de l'UE (19) sont desservis par au moins deux entreprises ferroviaires. La part du marché qui échappe à l'opérateur le plus important se situait entre moins de 1 % (Slovaquie, France) et 30 % (Grande-Bretagne) en 2004 (source : Henke, 2006). Sans surprise, le Royaume-Uni et l'Estonie figurent parmi les plus ouverts aux nouveaux entrants, qui captent 25 à 30 % du marché fret total. Viennent ensuite la Suède et la Norvège (part de marché comprise entre 18 et 23 %), puis trois pays à 15 % : la Hongrie, les Pays-Bas et la Pologne. La Suisse et l'Allemagne sont à 10 %, malgré donc l'abondance des opérateurs alternatifs qui ne captent individuellement que de faibles fractions du trafic<sup>136</sup>. Les dix autres pays ont des compagnies nationales qui détiennent 92 % du marché et plus, ce qui revient à dire que la concurrence n'y est encore qu'anecdotique.

Une autre façon de mesurer l'importance de l'univers de choix potentiel des chargeurs est de comptabiliser le nombre de certificats de sécurité attribués dans chaque pays. Ces certificats, prévus par l'article 10 de la directive européenne 2004-49, sont en effet nécessaires pour circuler sur le réseau national, même si la demande émane d'entreprises qui en détiennent déjà dans d'autres états de l'UE. La délivrance des certificats de sécurité est en effet basée sur l'observance des règles de sécurité ferroviaire qui demeurent propre à chaque réseau, la possession d'engins de traction aptes à la circulation sur les infrastructures du pays concerné (répétition des signaux, radio sol-train, dispositifs de sécurité embarqués, etc.) et l'emploi de conducteurs effectivement formés à la circulation sur le réseau national (on demande notamment qu'ils parlent la ou les langues nationales par exemple). L'harmonisation technique entre réseaux est à peine balbutiante et il n'est pas question dans les conditions actuelles d'envisager une certification à l'échelle du continent. Le chef de file de ce long rapprochement est désormais l'Agence Ferroviaire Européenne (AFE), installée à Valenciennes.

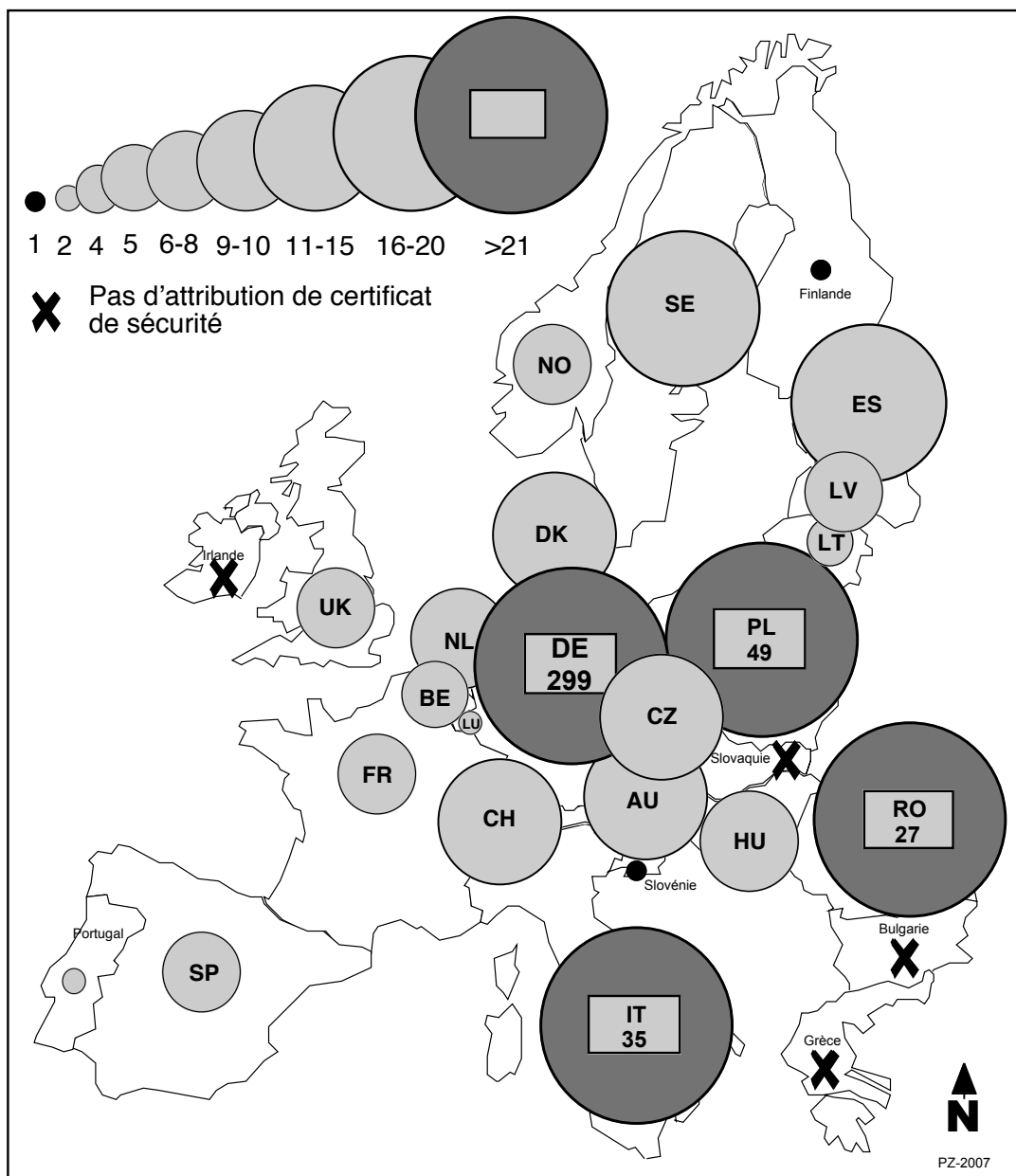
Il est difficile de comptabiliser ces certificats, seuls les détenteurs de licences ferroviaires étant répertoriés de façon exhaustive au niveau de l'AFE. Or, ces détenteurs, sauf à créer une filiale par pays desservi, ne sont pas forcément repris lorsqu'ils obtiennent un certificat de sécurité sur un autre réseau. Une base publique de données (PDB) est en cours d'élaboration par l'AFE, mais elle ne compte à ce jour (juillet 2007) que les

---

<sup>136</sup> En Allemagne, Veolia Cargo Deutschland, HGK et Rail4chem captent l'essentiel de ces 10 %. Le reste se partage entre une multitude d'opérateurs très spécialisés ou très locaux. Nous reviendrons sur cette spécificité lorsque nous aborderons la question des dessertes fret de proximité (chapitre 6).

certificats délivrés au Royaume-Uni. En croisant ces informations avec celles obtenues directement auprès des gestionnaires d'infrastructures nationaux, voire auprès des entreprises elles-mêmes, nous avons pu construire une carte des univers de choix (figure 3.24) aussi fiable que possible.

Figure 3.24 : L'univers de choix des chargeurs mesuré par le nombre de certificats de sécurité valables pour le trafic fret ou pour du trafic mixte fret/voyageurs, en vigueur au 1<sup>er</sup> juillet 2007 (sources : AFE, gestionnaires d'infrastructure nationaux)



Le nombre d'entreprises aptes à assurer du trafic fret dans un pays donné est donc très variable. Il y a évidemment entreprise et entreprise : dans le cas allemand qui est le plus complexe avec 299 entreprises identifiées comme autorisées à assurer du trafic fret sur 361 (un record européen !), on trouve aussi bien le géant européen Railion que le gestionnaire des voies portuaires de Krefeld (Rhénanie du Nord) ou de Regensburg (Bavière). Brian Slack et Alexander Vogt (2007) estiment que 160 titulaires de licence ont effectivement tracté des trains sur le réseau de DB Netz et que 30 d'entre eux peuvent être vraiment considérés comme concurrents de Railion. Au final, comme nous l'avons vu, la part de trafic captée par les opérateurs alternatifs n'excède pas 10 % du marché total alors qu'elle est deux fois et demie plus élevée en Norvège avec six opérateurs seulement.

Il n'y a donc pas pour le moment de corrélation entre le nombre total d'entreprises ferroviaires et l'importance du trafic échappant à l'opérateur historique... Mais cela peut évoluer dans la mesure où les freins à l'accès au marché se desserrent progressivement, et que les obstacles qui ont pu être rencontrés les années précédentes ne réapparaîtront pas forcément par la suite.

### 3.2.3.3. L'émergence d'acteurs d'échelle continentale

Il est intéressant de noter, à l'instar de ce que nous avons pu constater dans le chapitre 2 à propos du marché aérien, que **la libéralisation est un puissant facteur de continentalisation des opérateurs** par rapport à la situation antérieure où l'on demeurait dans le cadre des frontières nationales. Toutes les entreprises ferroviaires n'ont pas vocation à effectuer des tractions à l'échelle européenne, mais un certain nombre d'entre elles se lancent dans l'aventure du passage des frontières internationales -qui demeurent encore, rappelons-le, des frontières techniques - au prix de nombreuses difficultés :

-trouver du matériel de traction interopérable à un prix raisonnable. Les grands constructeurs internationaux présents en Europe (Alstom, Siemens, Bombardier) ont en catalogue des locomotives de forte puissance pouvant circuler sous quatre courants de traction différents, ce qui permet de couvrir d'importantes portions du continent<sup>137</sup>. Les grands opérateurs comme Railion ou la SNCF ont commandé des séries suffisamment longues pour faire baisser les prix unitaires, ce qui a permis à des opérateurs de plus petite taille d'acquérir des véhicules techniquement comparables. Ainsi, le modèle interopérable de Bombardier (BR 185 en Allemagne) a été vendu à plusieurs opérateurs privés (Rail4Chem, Veolia Cargo Deutschland, etc.) et à des loueurs (MRCE par exemple), mais aussi à des entreprises ferroviaires nationales de plus petite taille comme les CFF suisses, les ÖBB autrichiens, ou les CFL. Le modèle Alstom tricourant (BB 37000 en France) a été acquis par Veolia Cargo pour les relations de transport combiné France-Allemagne. Il a parfois été jugé plus simple d'acquérir du matériel Diesel comme les Class 66 de General Motors EMD ou les diverses séries produites par le constructeur allemand Vossloh (G 1000, G1200, G2000) qui a beaucoup profité de la libéralisation<sup>138</sup>. Le moyen le plus efficace de gagner du temps en évitant de longues et fastidieuses procédures d'homologation est d'acheter du matériel déjà autorisé dans les pays où l'on souhaite circuler ;

-obtenir des certificats de sécurité dans l'ensemble des pays desservis ou traversés. Cette procédure a un coût en temps et en argent. Il faut notamment montrer l'adaptation des matériels au réseau (poids à l'essieu, systèmes de signalisation notamment), disposer de personnel formé aux spécificités du réseau et prouver que l'on est assuré pour des sinistres de montant minimal variable selon les pays ;

-entretenir des bases et des représentations commerciales dans différents pays, ce qui a un coût.

C'est la desserte des ports qui a suscité le plus grand nombre de vocations à l'international. Nous avons vu plus haut que des opérateurs du transport maritime ou des grands commissionnaires actifs en maritime ont créé leur propre compagnie ou passé des accords avec un ou plusieurs exploitants tiers. Mais le fret conventionnel peut aussi se développer encore à l'international, ce d'autant plus que de nombreux industriels ouest-européens ont créé des unités de fabrication en Europe Centrale et orientale, d'où ils réexportent une partie des productions.

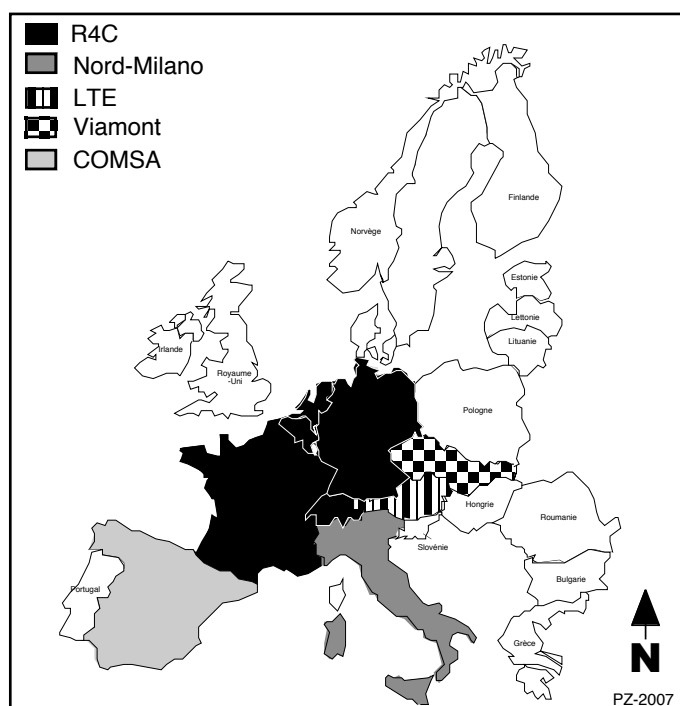
<sup>137</sup> Il y a quatre grandes familles de courants représentées en Europe : 15 kV, 16 2/3 Hz (Allemagne, Autriche, Suède, Suisse) ; 25 kV, 50 Hz (Danemark, France pour partie, Portugal, Luxembourg, Royaume-Uni pour partie), 3000 V continu (Belgique, Italie, Pologne, Espagne et Slovaquie) et 1500 V continu (France pour partie et Pays-Bas). En fonction des pays que l'on souhaite desservir, on optera pour des versions bi-, tri- ou quadri-courants.

<sup>138</sup> La plupart des nouveaux entrants ont acheté ou loué des engins Vossloh, mais cela a été également le cas d'opérateurs historiques comme la SNCF (BB 61000), les CFL (série 300), la SNCB et les CFF.



**B- la constitution d'alliances**, un peu sur le modèle du transport aérien : sous une marque commerciale commune, les réseaux associés, qui opèrent dans des pays différents, se remettent les trafics aux frontières ou opèrent en réciprocité ou en pool sur certains axes (mise en commun de moyens de traction utilisés en banalité, roulements communs). Nous avons pris l'exemple d'European Bulls (figure 3.26), alliance regroupant des entreprises allemande (Rail4Chem), tchèque (Viamont), espagnole (COMSA), autrichienne (LTE) et italienne (Le Nord-Milan). Rail4Chem a en outre, comme nous l'avons vu plus haut, créé des filiales de droit néerlandais et suisse titulaires chacune dans son pays d'inscription d'un certificat de sécurité. L'ensemble rayonne sur neuf pays, et est le seul du genre à inclure une entreprise espagnole, ce qui lui permet de se positionner sur le marché important des liaisons entre la péninsule ibérique et l'Europe rhénane ;

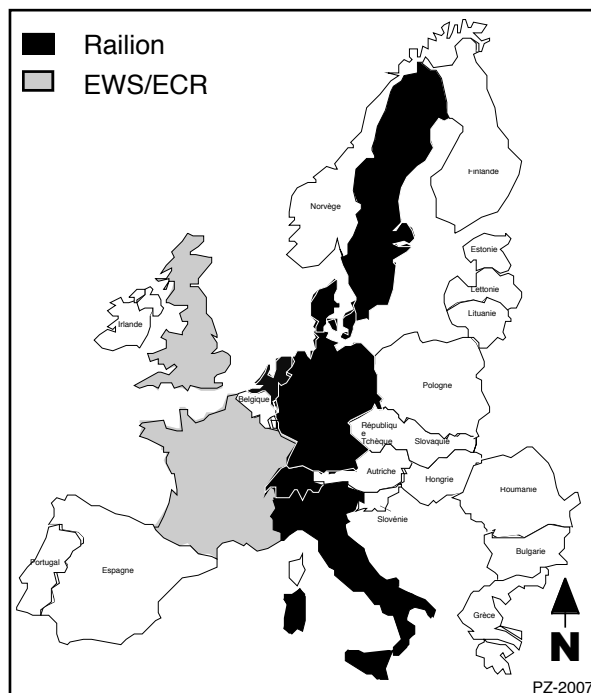
*Figure 3.26 : Les territoires desservis par l'alliance European Bulls en 2007 (source : European Bulls et AFE)*



**C - Une stratégie d'achat d'entreprises ferroviaires étrangères**, au gré des opportunités, mais selon une logique de développement géographique pré-déterminée. C'est la stratégie de la DB AG, qui est depuis le rachat d'EWS début juillet 2007, devenue la plus importante entreprise ferroviaire européenne, présente dans huit pays et au départ des principaux ports du continent (figure 3.27).



Figure 3.27 : Les territoires sur lesquels la DB AG détient directement ou indirectement un certificat de sécurité. Situation à l'été 2007 après intégration d'EWS (sources : DB AG, EWS et AFE)



### 3.3. Le faible degré de libéralisation des services voyageurs à longue et moyenne distance

Nous abordons ici un cas de figure rarissime en *open access*, du moins à l'heure actuelle. Les services voyageurs sans autorité organisatrice ni délégation de service public ne sont d'une façon générale pas ouverts à la concurrence, sauf quelques rares exceptions que nous détaillerons ici. L'observateur instruit par les succès de quelques opérateurs européens comme la SNCF, pour qui le TGV est assurément une affaire rentable, pourrait s'étonner d'une telle situation. On peut considérer qu'elle n'est que transitoire au sein de l'Union Européenne, le processus de libéralisation étant toujours en cours : les services internationaux seront ainsi ouverts à la concurrence en 2010, avec possibilité de cabotage au sein des pays traversés. On a d'ailleurs l'impression que les opérateurs historiques s'y préparent activement, ainsi qu'en témoignent les efforts de la SNCF pour faire passer les trains interrégionaux jugés trop peu rentables dans le secteur compensé<sup>139</sup>. On pourra d'ailleurs remarquer à ce sujet que cette dernière anticipe beaucoup mieux dans ce domaine que dans celui du fret, dont l'ouverture semble avoir été insuffisamment préparée de l'aveu même des responsables concernés.

Nous pratiquerons donc un tour d'horizon des pratiques actuelles, qui excluent généralement toute concurrence sinon indirecte (3.3.1) avant de nous intéresser aux rares exemples de compétition qui peuvent être recensés à ce jour, presque exclusivement en Europe (3.3.2).

#### 3.3.1. Des marchés généralement non ouverts...

Le marché ferroviaire nord-américain pratique bien l'*open access*, mais sans concurrence pour ce qui concerne les transports de voyageurs à moyenne et à longue distance. En

<sup>139</sup> Voir à ce sujet le chapitre 6, 6.2.2.

pratique, les infrastructures appartiennent à des compagnies spécialisées dans le fret<sup>140</sup>, et elles sont parcourues, moyennant perception d'un péage, par des trains de voyageurs exploités par des agences fédérales : Amtrak aux États-Unis et Via Rail au Canada. La première a été créée en 1971, suite à l'abandon de tout service voyageurs par les grandes compagnies ferroviaires. La seconde est de création plus tardive (1978), les deux grands réseaux canadiens (CP et CN) ayant conservé plus longtemps leurs services voyageurs résiduels.

Amtrak exploite un réseau relativement restreint, mais qui peut être considéré comme en expansion par rapport à la situation initiale de la compagnie<sup>141</sup>. Le développement des services sur le Corridor Nord-Est (Washington - New-York - Boston), dont l'essentiel de l'infrastructure a pu être acquis par l'Agence après la faillite du Penn Central en 1976 et récemment modernisé sur fonds fédéraux pour accueillir des rames *Acela* à vitesse élevée (220 km/h), et sur des corridors secondaires comme celui de la Côte Pacifique Nord (Seattle - Portland), a permis de regagner des voyageurs. En 2006, Amtrak a battu un record historique de trafic avec 24,3 millions de passagers, et la barre des 25 millions semble pouvoir être franchie durant l'exercice 2007. Le financement de l'agence demeure problématique, ses besoins annuels en subventions publiques oscillant entre 1,5 et 2 milliards de \$. Mais rares sont désormais ceux qui souhaitent sa disparition, l'utilité de ses services étant largement démontrée. Des États commencent à investir dans les infrastructures ou dans le matériel roulant : c'est par exemple le cas de la Pennsylvanie et de la Californie. Mais nul ne songe à introduire de la concurrence sur les rails américains.

Via Rail Canada est de taille plus modeste. Elle achemine annuellement 4 millions de passagers à bord de 480 trains, sur un réseau de 14000 km dont elle ne possède en propre aucune portion significative. Le problème de son financement est récurrent, ce d'autant plus que ses résultats ne s'améliorent que du fait d'abandons de services. Il existe bien un corridor potentiellement intéressant (Québec - Montréal - Toronto - Windsor), mais insuffisamment desservi et à des vitesses trop faibles. Un projet déjà ancien de ligne nouvelle à grande vitesse suivant ce corridor a dans les conditions actuelles peu de chances de se concrétiser. Là aussi, nul ne songe à introduire de la concurrence sur un marché jugé trop étroit.

Dans le **cas britannique**, nous avons vu que le système de franchises délimitées selon une base géographique (à l'exception de Cross Country) exclut toute concurrence sinon indirecte. Il peut exister deux itinéraires exploités par deux titulaires différents pour se rendre d'une ville à l'autre (de Manchester à Liverpool ou de Londres à Manchester par exemple), mais les performances sont rarement similaires, ce qui condamne toute velléité de compétition, sauf à rechercher une clientèle davantage sensible au prix qu'à la performance. Il existe cependant des fractions de réseau où des compagnies non titulaires d'une franchise exploitent en *open access* : la nouvelle ligne à grande vitesse entre Londres et le Tunnel sous la Manche (Eurostar n'est pas titulaire d'une franchise), le parcours entre Londres et l'aéroport d'Heathrow (Heathrow Express circule sans franchise) et la ligne Londres - Hull.

Dans ce seul et dernier cas de figure, **Hull Trains**, filiale de First Group, concurrence frontalement GNER<sup>142</sup> (groupe Sea Containers) sur son « territoire » depuis 2000. Hull Trains joue sur la qualité de service et le confort, les prix n'étant guère différents. Avec des trains neufs (quatre rames mises en service en 2006 et 2007), 7 allers retours directs

---

<sup>140</sup> On trouve parmi les propriétaires d'infrastructures régulièrement empruntées par des trains Amtrak les sept exploitants de Classe 1, mais aussi plusieurs Shortlines comme Guilford Rail System, New England Central Railroad ou le Vermont Railway (ces catégories sont définies dans le chapitre 6, 6.2.1.3). Les trains de voyageurs sont prioritaires sur les trains de fret dans des « fenêtres temporelles » négociées. Si par malheur le train Amtrak se présente en dehors de ces fenêtres, il doit attendre son tour.

<sup>141</sup> Le réseau exploité actuellement est long de 21000 miles (33800 km), ce qui permet de desservir 500 destinations dans 46 États. Amtrak a pu en acquérir 1175 km.

<sup>142</sup> Great NorthEastern Railways.

par jour ouvrable sont proposés, dans des temps variant entre 2 h 33 et 2 h 53<sup>143</sup>. GNER ne propose pour sa part qu'un seul service direct quotidien (Londres - Hull le soir, retour le lendemain matin) en 2 h 45 et une vingtaine de relations avec correspondance à Doncaster, dans des temps de parcours compris entre 2 h 33 et 3 h 27. Hull Trains annonce transporter 500 000 voyageurs par an.

Dans le cas de l'Europe continentale, le marché n'est pas encore ouvert tant sur les relations internationales que sur les services intérieurs interrégionaux. Il existe cependant quelques exceptions dans des pays plus volontaristes, qui méritent que l'on s'y attarde.

### 3.3.2. ... mais la règle souffre quelques exceptions

C'est en Suède et en Allemagne que se retrouvent les offensives les plus abouties sur le marché des liaisons voyageurs interrégionales. Cet état de fait ne résulte pas forcément d'une politique nationale volontariste et systématique d'ouverture des marchés, mais d'une certaine attention portée par les États aux propositions faites par certains opérateurs, dans un contexte de recul « préventif » des exploitants nationaux « historiques »<sup>144</sup> désapprouvé par les populations et autorités locales concernées. On acte en premier lieu le recul de l'opérateur historique avant d'approuver la reprise de certains services par un nouvel entrant qui s'inscrit en rupture par rapport à la qualité de l'offre antérieure, mais qu'il faut dans la plupart des cas subventionner...

#### 3.3.2.1. *Interconnex* en Allemagne : vitrine ou réseau interrégional pionnier ?

L'offensive de Connex pour assurer des dessertes interrégionales délaissées par l'opérateur historique DBAG a été présentée comme la lutte du pot de terre contre le pot de fer, à propos notamment du référencement des circulations *Interconnex* sur la base horaires de la DBAG. Le retentissement médiatique de cette tentative de briser un monopole prédateur a été très grand et a sûrement joué un rôle positif dans la poursuite de l'implantation du groupe en Allemagne. En revanche, de l'aveu même des cadres de Veolia Transport Allemagne, interrogés à l'occasion d'un voyage d'études en mai 2005, ces services jouent un rôle de vitrine et n'ont pas vocation à être développés à grande échelle. Ils peuvent en tout état de cause s'appuyer sur les installations et les disponibilités en matériel de différents réseaux régionaux exploités par le même groupe<sup>145</sup>, ce qui permet de les produire au coût marginal. Mais ils ne semblent pas avoir rencontré un succès justifiant d'un plus ample développement et l'offre de 2007 est moins étoffée que celle de 2005.

Le premier service *Interconnex* a été ouvert au début de l'année 2002 entre Gera et Rostock, via la ceinture Est de Berlin (la gare de Lichtenberg notamment). Il s'agissait de la reprise d'un service *InterRegio* de la DBAG, délaissé par cette dernière. La fréquence était faible (un aller-retour quotidien), la vitesse également (six heures de temps de trajet de bout en bout) mais le service était plutôt haut de gamme avec service à bord, journaux et magazines pour la classe supérieure, baptisée « business »<sup>146</sup>. La simplicité de la tarification ainsi que la possibilité de prendre son billet à bord sans supplément constituaient de solides arguments commerciaux.

À partir du 15 décembre 2002, une seconde relation, baptisée OstseelandExpress (OLX) a vu le jour entre Stralsund, sur la côte Baltique et Zittau (Haute-Lusace), toujours via Berlin Lichtenberg. Les deux lignes formaient un « X » centré sur cette gare, repris comme logo

<sup>143</sup> Source : site Internet de l'opérateur.

<sup>144</sup> Ces tactiques sont abordées en détail dans le chapitre 6, 6.2.2.

<sup>145</sup> Ainsi, l'*Interconnex* a pu compter selon l'offre sur le matériel, le personnel et les facilités des réseaux Veolia Transport : Ostmecklenburgische Eisenbahn (OME), Nord-Ostsee Bahn (NOB) et Lausitzbahn.

<sup>146</sup> Trois classes sont proposées : Business (avec espace « tranquille » réservé), Economy et Traveller.

par *Interconnex*. Des prolongements sont intervenus durant l'été 2004 vers l'île de Rügen au nord et la ville tchèque de Liberec. Mais, dès décembre 2004, la ligne est raccourcie (Stralsund - Berlin - Dresde) et la desserte devient tri-hebdomadaire au Sud de Berlin (les lundis, samedis et dimanches) et seulement bi-hebdomadaire au Nord (les vendredis et dimanches dans le sens Nord - Sud et les samedis et dimanches en sens inverse). Elle ne survit pas au changement de service de décembre 2005.

Une troisième tentative a eu lieu en 2003 sur une plus longue distance, entre Neuss, Cologne et Rostock, via Kassel et Berlin. Elle a tourné court, le service étant interrompu au bout de quatre mois. La fréquentation n'a pas été au rendez-vous en raison d'horaires peu adaptés, de temps de parcours dissuasifs (il fallait entre 12 et 13 heures pour effectuer le parcours de bout en bout) et d'un matériel de type régional jugé peu confortable.

L'offre *Interconnex* se limite actuellement (service annuel 2007) à une ligne Warnemünde - Berlin Hbf - Leipzig, parcourue quotidiennement par un aller-retour de bout en bout et par un aller-retour limité au parcours partiel Berlin - Leipzig. En cinq ans, on n'a donc pas beaucoup progressé et les projets annoncés courant 2006 de liaisons Hambourg - Berlin et Hambourg - Cologne prolongeant des liaisons régionales rapides assurées par le NOB (*Marschbahn Express*) ne se sont pour l'instant pas concrétisés.

### **3.3.2.2. Le cas suédois : une présence significative des nouveaux entrants sur les services interrégionaux**

De tous les pays de l'Union européenne, c'est la Suède qui a vu la part de marché des nouveaux entrants dans les dessertes passagers atteindre les niveaux les plus élevés. De 3 % en 1998, et ce malgré un processus de régionalisation déjà largement enclenché<sup>147</sup>, on est passé à 27 % en 2000. L'attribution du réseau régional de Stockholm à un nouvel entrant et la poursuite de l'ouverture des marchés régionaux et nationaux ont encore fait progresser cette part par la suite, le chiffre de 46 % des voyageurs.km effectués sur le réseau a été atteint en 2002.

L'ouverture des liaisons à grande distance a concerné en premier lieu celles où les pertes étaient les plus importantes pour l'opérateur historique. C'est ce dernier, en pratique, qui a l'initiative de transférer la gestion des lignes dont il estime qu'elles constituent un foyer récurrent de pertes, à l'Agence nationale des transports (*Rikstrafiken*)<sup>148</sup>. Celle-ci peut alors mettre en appel d'offres la liaison considérée, avec à la clé versement d'une subvention à l'entreprise sélectionnée. Un premier bilan, effectué par deux chercheurs de la Stockholm School of Economics<sup>149</sup>, indique que les subventions ont pu être abaissées de 20 % du fait de l'ouverture de cette portion du marché national. Le volume global de subventions concernant les lignes interrégionales a été de 332 millions de couronnes suédoises (SEK) en 2006<sup>150</sup>.

L'effet paradoxal de ce mode d'ouverture du marché est que l'opérateur en place garde un monopole sur les services les plus rentables, tout en se délestant des liaisons plus délicates à équilibrer financièrement.

Dans la configuration retenue, les contrats avec les nouveaux entrants concernant les liaisons à grande distance font reposer le risque commercial sur ces derniers. Ils perçoivent

---

<sup>147</sup> Voir *infra*, 4.4. Le processus de régionalisation avait débuté dès 1988. Dans un premier temps, les chemins de fer nationaux (SJ) ont perdu des contrats régionaux avant d'en regagner lors de la première remise en appel d'offres des services.

<sup>148</sup> Il s'agit d'un organisme public chargé de mener les procédures de mise en concurrence et d'attribution pour l'ensemble des services de transport subventionnés par la collectivité publique : ferries, lignes aériennes, lignes routières et ferroviaires.

<sup>149</sup> Alexandersson et Hultén, 2005.

<sup>150</sup> Source : Rapport d'activités 2006 de Banverket, gestionnaire du réseau ferré suédois.

donc une rémunération fixe, contrairement aux contrats régionaux où c'est l'autorité concédante qui endosse le risque commercial en fondant ses versements sur les unités d'œuvre mobilisées par l'exploitant. Cela les incite à maximiser les recettes commerciales, avec des redressements spectaculaires comme celui observé courant 2006 des services de nuit entre Stockholm et le Nord du pays (Norrland). Au final, les nouveaux entrants assurent 10 % des recettes des services voyageurs interrégionaux<sup>151</sup>

Mais il ne s'agit pas à proprement parler d'une concurrence pour l'opérateur historique, même si les services des uns et des autres empruntent certains tronçons communs. L'indicateur national des chemins de fer précise bien qui exploite quel train.

Le principal opérateur de trains interrégionaux conventionnés est Veolia Transport. Trois axes sont exploités actuellement, dont deux à vocation internationale (figure 3.31) :

- Luleå - Kiruna - Narvik,
- Luleå - Umeå - Stockholm - Göteborg (trains de nuit seulement au sud de Sundsvall),
- Sundsvall - Trondheim.

\*

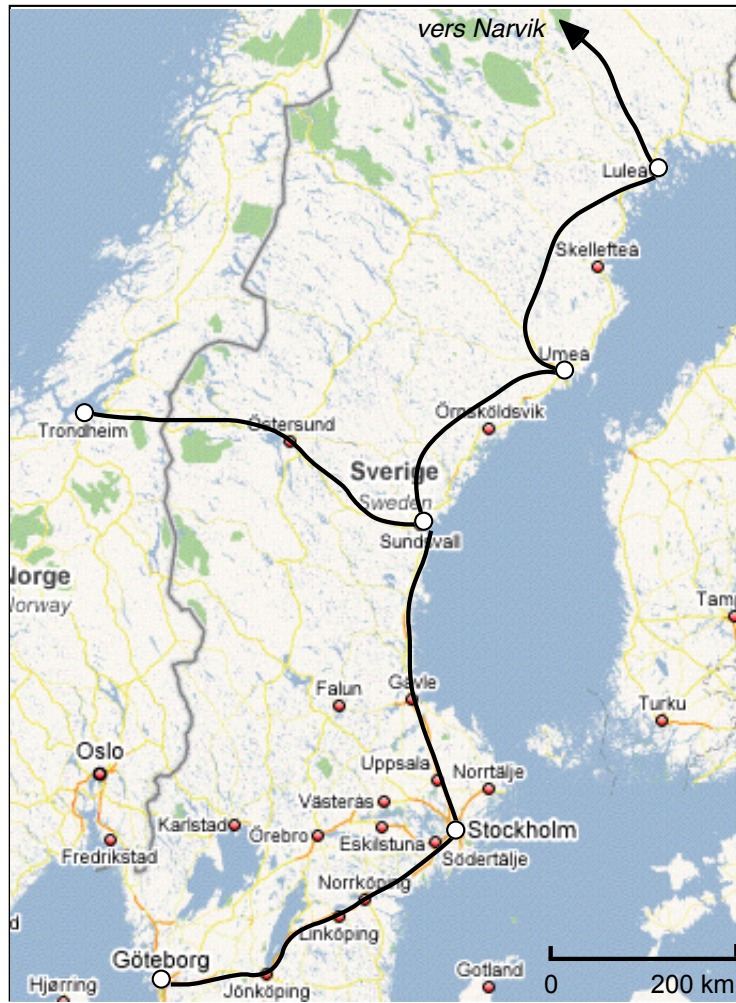
Il existe vraisemblablement d'autres cas de figure isolés dans d'autres pays de l'union Européenne. Mais force est de constater que les nouveaux entrants n'ont pas exercé de fortes pressions pour accéder au marché des dessertes interrégionales, sauf s'il y avait un contrat de délégation de service public à la clé, comme c'est le cas en Suède. Dans les cas de figure où le service est assuré aux risques et périls de l'exploitant, celui-ci évite de s'exposer inconsidérément. À cet égard, le cas de Hull Trains est intéressant car il est à notre connaissance celui où le risque pris est le plus important avec mise en service de matériel neuf et des fréquences qui sont loin d'être anecdotiques. L'*Interconnex* allemand assure en revanche un service symbolique avec au plus deux allers-retours quotidiens dont un partiel en 2007. Les tracés ont varié au fil du temps, preuve d'une difficile stabilisation de l'offre liée à la difficulté de fidélisation de la clientèle. La campagne de communication actuelle (automne 2007) semble ciblée sur la clientèle étudiante, vraisemblablement à destination de Berlin.

Cela dit, l'interrégional en train classique est pourtant un créneau susceptible d'attirer un nouvel entrant, dans la mesure où l'investissement en matériel roulant peut être limité et où le non-emprunt de lignes nouvelles à grande vitesse limite le coût des sillons. Il s'agit ensuite de trouver des paires de villes éloignées mais pas trop (les temps de parcours au-delà de trois heures semblent dissuader la clientèle), actuellement desservies de façon insatisfaisante. Les cas de figure de ce type ne manquent pas sur le réseau français, mais aucun effort d'ouverture anticipée n'a été fait pour tenter l'aventure, et ce malgré le retrait préventif de la SNCF de ces dessertes<sup>152</sup>.

*Figure 3.31. Les services longue distance exploités par Veolia Transport en Suède (source : Site Internet de l'opérateur, fond de carte : Google Maps)*

<sup>151</sup> Source : Rapport d'activités 2006 de Banverket, gestionnaire du réseau ferré suédois.

<sup>152</sup> Ce point sera développé dans le chapitre 6, 6.2.2.



### Bibliographie du chapitre 3

ALEXANDERSSON (Gunnar) & HULTEN (Staffan), 2005. *Swedish Railways : From Deregulation to Privatisation and Internationalisation in a European Context*, Communication à la 3ème Conference on Railroad Industry Structure, Competition, and Investment, Stockholm School of Economics, 20-22 Octobre.

COLLIN (Jean), 2004. « Début de parcours brillant pour le groupe VFLI », *Rail Passion*, n° 78, février, p. 68-75.

Conférence européenne des ministres des transports (CEMT), 2004. *L'intégration européenne des transports ferroviaires de marchandises* ; Table ronde 125, Paris, OCDE, 128 p.

Conférence européenne des ministres des transports (CEMT), 2006. *Réformes ferroviaires et tarification de l'usage des infrastructures*, Paris, OCDE.

FREEMAN (Roger) & Shaw (Jon), 2000. *All Change: British Railways Privatisation*, McGraw-Hill, London, 250 pages.

FOURNIER (Jacques), 1993. *Le train, l'Europe et le service public*, Paris, Odile Jacob, 260 p.

GERBAUD (François), HAENEL (Hubert), 2003. *Fret ferroviaire français : la nouvelle bataille du rail, Rapport de mission confiée par le Premier Ministre par décret du 1<sup>er</sup> septembre 2002*, février, 42 p.

GRESSIER (Claude), 2005. « La tarification de l'infrastructure ferroviaire : l'état actuel en Europe et les évolutions souhaitables », *Transports Urbains*, n° 108, octobre-décembre, p. 8-12.

HARRIS (Nigel), GODWARD (Ernest), 1997. *The privatisation of British Rail*, Londres, The Railway Consultancy Press, 161 p.

HENKE (Martin)(dir.), 2006. *Europäischer Schienengüterverkehr : Ein Markt der Zukunft / European Rail Freight Transport : a Market for the Future*, Köln, VDV, 2006, 271 p.

HYLEN (B.), 2001. *Access to the rail network in some European countries*, Swedish National Road and Transport Research Institute, 32p., en ligne à l'adresse web : <http://ec.europa.eu/transport/rail/research/doc/access-study.pdf> (consultation du 13 juillet 2006).

JOLLY (François), 2006. « Des opérateurs qui tirent le fret vers le haut », *Rail Passion*, n° 99, janvier, p. 54-59.

JOLLY (François), 2005. « La lente métamorphose des franchises », *Rail Passion*, n° 97, novembre, p. 58-65.

LE NENAON (Nadine). 2005, *From clients to competitors: profiling industrial railways in Germany*, Communication à la conférence "International trade and logistics, corporate strategies and the global economy" Université du Havre, 28-29 Septembre, 20p.

MURRAY (Andrew), 2001. *Off the Rails: Britain's Great Railway Crisis: Cause, Consequences and Cure*, Verso, London, 198 p.

RAFFARIN (Marianne), 2005. « Le point de vue des gestionnaires d'infrastructures européens sur la tarification », *Transports Urbains*, n° 108, octobre-décembre, p. 3-7.

RIVIER (Robert), PUTALLAZ (Yves) et alii, 2005. *Audit sur l'état du réseau ferré national français*, Lausanne, EPFL-LITEP, 30 p.

SAVY (Michel), AUBRIOT (Christine), 2001. *Le fret ferroviaire en Europe*, Coll. Dossiers de l'Observatoire des politiques et des stratégies de transport en Europe, n° 2, octobre, 78 p.

Secretary of State for Transport, 2004. *The Future of Rail*, Rapport au Parlement du Royaume-Uni, 94 p.

SHAW (Jon), 2000. *Competition, Regulation and the Privatisation of British Rail*, Ashgate, Aldershot, 229 pages.

SLACK (Brian) & VOGT (Alexander), 2007. « Challenges confronting new traction providers of rail freight in Germany », *Transport Policy*, à paraître (doi :10.1016/j.tranpol.2007.04.003)

WOLMAR (Christian), 1998. *Stagecoach: A Classic Rags to Riches Tale from the Frontiers of Capitalism*, Orion Business Books, London, 227 pages.

WOLMAR (Christian), 2001. *Broken Rails: How Privatisation Wrecked Britain's Railways*, Aurum Press, London, 278 p.

VDV, 2002. *Die Güterbahnen / Freight Railways*, Düsseldorf, Alba, 391 p.



## **Chapitre 4 : Le développement des contrats et délégations de service public pour les services ferroviaires locaux et régionaux**

---

La régionalisation des services ferroviaires est un processus de décentralisation ou d'élargissement des compétences en matière d'organisation des transports publics à courte et moyenne distance<sup>153</sup>. Il a pu être accompagné d'une ouverture du marché de ces dessertes, en général par mise en appel d'offres de lignes, de sous-réseaux, voire de l'ensemble des dessertes sous la responsabilité d'une entité politico-territoriale donnée.

Cette famille de réformes a largement touché les pays européens. Mais elle touche également d'autres pays de manière non-systématique : le développement progressif de réseaux de banlieue autour des grandes villes nord-américaines est désormais presque systématiquement assorti d'appels d'offres pour leur exploitation, ce qui a permis à Veolia Transport d'être retenu à Boston (2003) puis à Los Angeles (2005).

Nous en apprécierons en premier lieu la diversité (4.1) avant de nous intéresser à trois types de réformes emblématiques : le long processus français, qui n'aboutit pas sur une ouverture du marché (4.2) et les processus allemand (4.3) et suédois (4.4) qui sont allés jusqu'à leur terme, mais selon des modalités différentes. Nous terminerons en montrant l'émergence d'opérateurs spécialisés qui se positionnent sur un nombre croissant de marchés en ambitionnant à terme d'avoir une envergure mondiale (4.5).

### ***4.1. Une grande diversité dans les réformes entreprises***

Nous avons pris le parti de ne détailler les réformes que dans trois pays européens : la France, où le processus de régionalisation est indépendant de toute velléité d'ouverture du marché (il s'agit avant tout d'un transfert de compétences), l'Allemagne où le nombre d'acteurs opérant sur un marché partiellement ouvert est important, et la Suède où l'ouverture du marché est presque complète avec mise en appel d'offres de l'ensemble des services et une grande fluidité du marché.

Mais la diversité des situations est grande. Cela vaut à la fois pour l'ancienneté des réformes, leur ampleur, l'existence ou non d'opérateurs alternatifs, etc. Cette situation est conforme à un contexte européen où l'ouverture des marchés de transports de voyageurs à courte et à moyenne distance n'est toujours pas une obligation immédiate (l'élaboration du « paquet » de réformes correspondant est longue et délicate). Les plus hardis le font de façon volontaire et les plus timorés ne sont pas stigmatisés.

Dans le jeu d'acteurs qui s'est mis en place autour du transport régional, les opérateurs en place n'ont guère d'intérêt à se voir remis en cause sur des marchés captifs, où leur marge bénéficiaire est généralement importante. Les nouveaux entrants préfèrent le régime des délégations de service public, avec des subventions d'équilibre négociées et des clauses d'intéressement aux résultats, à des marchés complètement ouverts où ils exploiteraient à leurs seuls risques et périls, en concurrence ouverte les un avec les autres. Le marché du transport régional est donc réputé intéressant, même si la marge de manœuvre des exploitants par rapport aux autorités organisatrices peut être très restreinte et les contrôles de l'exécution des contrats tatillons.

---

<sup>153</sup> On peut également se référer à la définition de l'UITP (Union internationale des transports publics) : services ferroviaires de passagers réguliers non-touristiques s'effectuant dans le cadre d'une entité politico-territoriale de taille supérieure à celle d'une agglomération et inférieure à celle d'un pays (ERRAC, 2006).

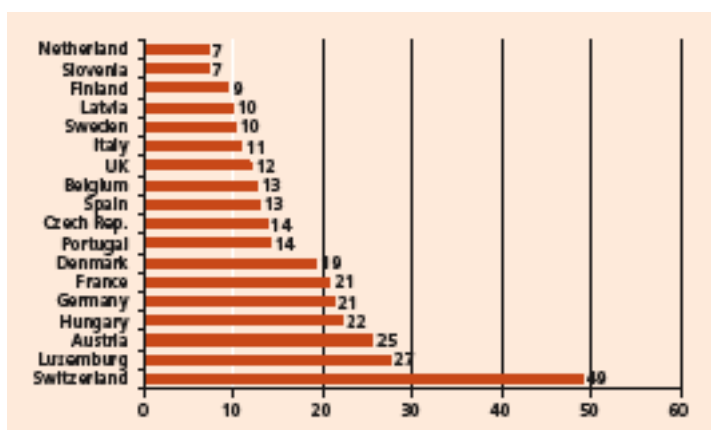
Régionalisation rime donc avec subvention, et on n'observe pas de cas de figure où ces dernières sont en baisse au fil du temps. Nous verrons plus loin que, dans le cas allemand, la subvention d'équilibre fédérale a été multipliée par un peu plus de deux pour s'établir aux alentours de 9,5 milliards d'€. Dans le cas français (3.2.2), c'est également un doublement de la subvention de l'État qui a été enregistré entre 1994 et 2003, les montants en jeu étant cependant plus modestes (on est passé de 767 millions à 1,5 milliard d'€). On notera au passage que ce sont les États dans les deux cas de figure évoqués ici, qui assurent l'essentiel du financement de services gérés par des collectivités de rang inférieur, ces dernières ne voyant pas leur part dans le financement excéder 50 % du coût des services.

Une étude récente commanditée par l'Union internationale des Transports publics (UITP)(ERRAC, 2006) permet d'avoir une vision globale de l'état d'avancement du processus de régionalisation en Europe. La situation est pour l'instant encore largement dominée par les grands opérateurs nationaux, qui emploient par exemple 85 % des salariés du secteur du transport ferroviaire régional. Ils conservent un quasi-monopole dans de nombreux pays : Belgique, Bulgarie, Croatie, Finlande, Irlande, Luxembourg, Roumanie, Slovénie, Turquie, France, etc. En revanche, l'Allemagne, la Suisse, l'Italie et le Royaume-Uni se caractérisent par la présence d'au moins 25 opérateurs.

Le chiffre d'affaires global généré par le transport régional est de l'ordre de 21,7 milliards d'€, ce qui correspond *grosso modo* au PIB du Luxembourg. Il est essentiellement généré par des réseaux à forte fréquentation et à prix du billet plutôt élevé comme l'Allemagne (7 milliards d'€ pour 1,74 milliard de passagers transportés, soit une recette moyenne de 4,02 € par voyageur) et la France (3 milliards de passagers, 1,250 milliard de recettes, recette moyenne de 2,40 €/voyageur) qui collectent presque la moitié de la recette globale. On est frappé ensuite par les disparités entre l'Italie et l'Espagne par exemple : à trafic équivalent (de l'ordre de 550 millions de passagers), elles génèrent respectivement un CA de 2,5 milliards d'€ (4,54 € / passager) et de 600 millions d'€ (1,09 € / passager) ! On imagine qu'il y a une marge de progression justifiée par la hausse récente du niveau de vie en Espagne. En revanche, il n'y en a aucune aux Pays-Bas, où la recette moyenne par passager est de l'ordre de 13,50 €. C'est peut-être le prix à payer pour une efficacité maximale du système, la tarification étant elle-même zonale et intermodale : la clientèle paye un ensemble de prestations largement supérieur à celles qu'elle utilise effectivement. Compte tenu d'un nombre total de passagers transportés voisin de 6,8 milliards, la recette moyenne de l'ensemble des pays européens s'établit à 3,19 € par passager transporté.

Le trafic est généré pour 44 % par deux pays seulement : l'Allemagne et la France. Les volumes ne sont pas strictement proportionnels, loin de là à la population totale, ainsi que le montre l'exploitation du ratio du nombre de voyages par habitant et par an (figure 3.21). C'est la Suisse qui domine largement les débats avec 49 voyages par an et par habitant, le Luxembourg (27 voyages/an/hab.) et l'Autriche (25 voyages/an/hab.) arrivant ensuite. La France et l'Allemagne sont à égalité en cinquième position, avec 21 voyages/an/habitant.

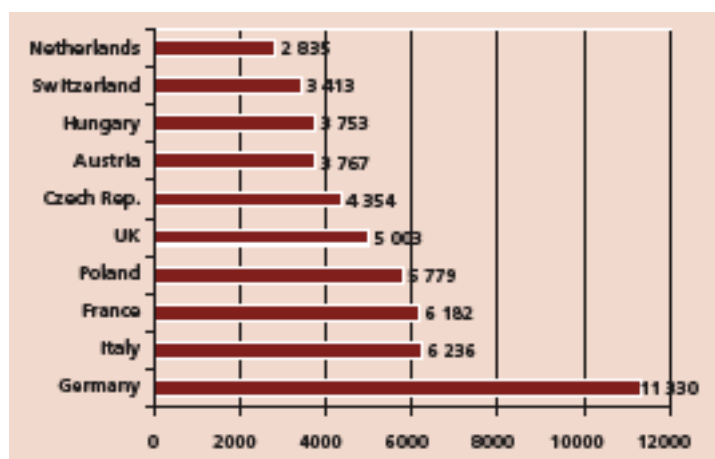
Figure 4.11. Nombre de voyages par habitant et par an en trafic régional (source : ERRAC, 2006, p. 18)



En termes de gestion et d'exploitation, 29 % des services régionaux ne sont pas séparés fonctionnellement et physiquement du reste des services ferroviaires nationaux. Une petite proportion de l'infrastructure utilisée par les services régionaux et locaux (8 %) appartient aux exploitants et non pas au gestionnaire national des infrastructures ferroviaires. Cela tient à l'histoire et aux modalités de classement des lignes dans le réseau national. Un certain nombre de compagnies ferroviaires allemandes non fédérales (NE) sont ainsi propriétaires de leurs infrastructures et font payer un droit de passage aux autres utilisateurs (dont la DBAG). En France, le réseau corse et le réseau des Chemins de fer de Provence ne font pas partie du Réseau ferré national. Ils sont en effet classés d'intérêt local et non d'intérêt national. La gestion des gares enfin est du ressort des opérateurs ferroviaires dans 84 % des cas sur un échantillon réduit à 99 compagnies, et de la responsabilité du gestionnaire d'infrastructures dans les autres cas.

L'importance du matériel roulant dans les contrats (il s'agit d'un investissement lourd, qui s'amortit sur trois décennies en règle générale) justifie que l'on donne quelques éléments d'information sur les parcs dédiés au transport régional (figure 3.22). On ne retrouve pas forcément la hiérarchie entre pays qui a pu être relevée pour les trafics et pour les usages, ce qui donne à penser que la productivité du matériel pourrait être largement améliorée dans certains réseaux : Italie et Pologne par exemple. Elle semble en revanche bonne sur le réseau français et excellente aux Pays-Bas.

*Figure 4.12. Importance du parc de matériel roulant dédié aux services régionaux par pays (source : ERRAC, 2006, p. 23)*



Le transport régional en Europe est très majoritairement régi par des contrats intégrant des obligations de service public (OSP). Ces derniers représentent 96 % des contrats conclus dans les pays de l'Europe des Quinze (avant l'élargissement de 2005), et 100 % des contrats dans les autres pays (nouveaux entrants, pays associés, pays candidats). On peut opérer des différenciations entre les pays où un seul niveau de collectivité passe un contrat avec les opérateurs et ceux où plusieurs niveaux de collectivités peuvent être impliqués. La palme de la complexité revient sans contestation possible à l'Allemagne où les Länder peuvent déléguer l'organisation de lots de transports à des communautés tarifaires de toutes tailles.

La mise en appel d'offres reste encore minoritaire, sauf dans l'Europe des Quinze où l'on frôle les 50 %, avec de fortes disparités entre pays. Cette part est de l'ordre de 20 % dans les dix nouveaux membres de l'UE, et est insignifiante ailleurs. C'est donc le gré à gré qui demeure encore la pratique la plus courante, bien que la tendance à moyen terme ne soit plus favorable à cette pratique. On notera toutefois que les deux types principaux de répartition des risques (transfert de l'ensemble des risques industriels et commerciaux sur

l'opérateur ou prise en charge du risque commercial par l'autorité délégatrice<sup>154</sup>) sont présents dans l'ensemble des contrats, quel que soit le mode d'attribution. La délégation de l'ensemble des risques (industriel et commercial) à l'opérateur est ainsi représentée dans 25 % des contrats passés sans appel d'offres.

## **4.2. La régionalisation française, en deux étapes et deux décennies**

L'échelon régional existe en France depuis octobre 1956. Il s'agit à l'origine de regroupements de départements opérés dans le but d'une déconcentration d'une partie des actions de l'État en matière d'aménagement. Il ne s'agit donc pas de collectivités autonomes, mais plutôt de services déconcentrés de l'État. La loi du 5 juillet 1972 transforme les Circonscriptions d'action régionale (CAR) en Établissements publics régionaux (EPR) avec un embryon d'administration propre et quelques ressources propres. Les EPR ont été progressivement intéressés aux transports à partir de 1974, notamment pour établir une première génération de Schémas régionaux de Transports (SRT), avec des fortunes diverses<sup>155</sup>. Quelques EPR « pionniers » se sont lancés sur fonds propres dans le conventionnement de trains ou de services routiers, mais, à l'exception notoire de la Région Nord - Pas-de-Calais qui conventionne l'intégralité de son réseau en 1978 dans le cadre d'une convention abondée financièrement par l'État, ces actions restent marginales.

Le vote de la Loi d'Orientation sur les transports intérieurs (LOTI) le 30 décembre 1982 marque le début d'une phase de réelle décentralisation de la décision en matière de transport aux niveaux départemental et régional. Cette décentralisation se poursuit quelques années plus tard (1986) avec l'autonomisation des conseils régionaux vis-à-vis de l'État : ils sont désormais élus au suffrage universel. Le spectre de l'échec de la tentative de régionalisation initiée en 1969 par le général de Gaulle s'est suffisamment éloigné pour permettre une réforme plus profonde mais qui demeure perfectible.

Les Régions ne se sont qu'incomplètement approprié leurs prérogatives en termes d'aménagement et de planification durant cette période. Les SRT nouveaux ou révisés sont rares entre 1982 et le début des années 1990. Certains seront restés en vigueur sans aucune modification plus de 20 ans ! La logique qui semble prévaloir est celle d'une gestion au jour le jour des services ferroviaires et routiers régionaux, par le biais du conventionnement, sans référence à des objectifs politiques d'aménagement. Le recours à des Contrats de plan État/Région (CPER) à partir de 1983 rend la politique régionale d'investissement complètement dépendante des priorités de l'État co-financeur. Tout projet dont le cofinancement est refusé est *de facto* abandonné. À titre d'exemple, pendant les deux premiers contrats de plan, l'État a fait savoir aux Régions qu'il ne souhaitait cofinancer que très marginalement des opérations d'investissement ferroviaire : les propositions régionales ont donc été très majoritairement routières sur la période considérée.

### **4.2.1. 1982 – 1994 : le conventionnement *a minima* avec la SNCF, point focal de l'action régionale**

Les principes de la LOTI ancrent l'action tant de l'État que des différents niveaux de collectivités territoriales dans une démarche de planification des transports et de contractualisation (conventionnement) avec les transporteurs :

-La politique des transports doit être élaborée dans le cadre d'une "planification décentralisée, contractuelle et démocratique" (LOTI, article 4). Des schémas de développement des transports doivent être établis tant par l'État que par les collectivités

---

<sup>154</sup> Respectivement désignés dans la terminologie anglo-saxonne par « gross costs » et « net costs » contracts.

<sup>155</sup> Pour davantage de détails, voir Gamon , 1987 et Zembri, 2004.

territoriales. Pour mettre en oeuvre leur politique de transports, les collectivités territoriales peuvent passer des contrats avec l'État ;

-Les transports publics réguliers de personnes sont organisés par l'État ou par les collectivités territoriales par le biais de régies, ou de conventions passées avec une entreprise (article 7) ;

-Une nouvelle répartition des compétences est arrêtée. En ce qui concerne les transports routiers non urbains, les services réguliers et à la demande sont organisés par le Département, à l'exclusion des liaisons d'intérêt régional . Ces dernières font l'objet d'une inscription au plan régional et de conventions Région/Départements concernés/Transporteur) ou national (article 29). Les liaisons ferroviaires inscrites au plan régional des transports font l'objet de conventions passées entre la Région et la SNCF (article 22) ;

-Seule la compétence du Département revêt un caractère obligatoire, l'intervention de la Région restant facultative. Le plan de transport résulte de la seule volonté des Régions, son contenu également. "(...) il est donc possible d'imaginer tous les éventails de contenu possible : de la coquille vide jusqu'à la prise en charge complète de toutes les liaisons SNCF et de toutes les lignes de car interdépartementales" Si les Régions ne désirent pas intervenir, leurs compétences sont transférées -avec leur accord- aux Départements pour les lignes routières, et à la SNCF pour les lignes ferroviaires. Si le Département souhaite intégrer dans son plan départemental des services d'intérêt régional délaissés par la Région, les conditions de conventionnement, de financement et de négociation sont identiques à celles qui s'appliquent aux Régions. Toutefois, une délégation de compétence du Conseil Régional est nécessaire pour les services de la SNCF.

La nouvelle situation des collectivités est beaucoup plus confortable dans la mesure où elles disposent d'une marge de manœuvre importante et où l'obligation de réduire l'offre n'est pas sous-entendue dans les textes. La LOTI pérennise en fait l'esprit de la très novatrice convention Nord - Pas de Calais, signée en mars 1978, qui prévoyait un véritable développement des transports collectifs sur la base d'une vision en termes de réseau. Il n'y a là rien d'étonnant : deux des signataires de ce document précurseur, Pierre Mauroy et André Chadeau (alors Préfet de la Région Nord - Pas de Calais) étaient devenus respectivement Premier Ministre et Président de la SNCF au moment de l'élaboration de la LOTI. On a cherché à généraliser une formule qui avait fait ses preuves et à créer un climat propice à l'entente entre transporteurs et collectivités. Au final, 19 régions sur 20 auront conventionné avec la SNCF, seule Poitou-Charentes demeurant rétive à l'instauration d'une relation contractuelle jusqu'au début de l'année 2003.

Cependant, confrontées à la réalité des charges de fonctionnement des services ferroviaires et au plafonnement de la contribution de l'État, les Régions ne se sont pas montrées excessivement dynamiques, à quelques exceptions notoires près (Nord - Pas de Calais, Midi-Pyrénées, etc.). On cherche dans la plupart des cas à minimiser le déficit apparent (celui qui est in fine à la charge de la collectivité, en application des dispositions financières des conventions) voire dans quelques rares cas à générer un excédent conventionnel. De ce fait, les dessertes routières progressent au détriment des services ferroviaires avec l'instauration de la mixité sur un grand nombre de lignes et une diminution relative des vitesses commerciales moyennes. On ne peut cependant nier de substantielles améliorations de l'offre sur de grands axes interville et des lignes périurbaines. De nombreux terminus intermédiaires permettant d'affiner les dessertes et de mieux les faire " coller " à la réalité de la demande sont apparus. Enfin, un renouvellement partiel du matériel roulant est entrepris à partir des années 1988-92 mais les séries produites sont peu satisfaisantes pour les régions qui obtiennent la possibilité à partir de 1991 de participer à la conception des nouveaux matériels. Les vitesses pratiquées peuvent ainsi évoluer substantiellement, les performances des trains régionaux tendant à mieux s'adapter aux possibilités offertes par le profil des lignes.

L'évolution globale du trafic régional sur la décennie 1980-1990, calculée sur une base homogène, fait apparaître une évolution positive de 36,6 % soit +3,2 % par an. Il s'agit donc d'un bon résultat, qui doit cependant être décomposé afin de montrer certaines disparités d'évolution. Si l'on se réfère au type de desserte, les services de la grande couronne parisienne et les banlieues des métropoles régionales sont les segments qui ont le plus progressé alors que les services intervillees et les dessertes rurales ont augmenté dans une bien moindre proportion. Si l'on décompose à l'échelle des régions, Rhône-Alpes et Nord - Pas de Calais sont celles qui ont le plus progressé tout en étant celles dont le poids est le plus important (25 % du trafic global TER à elles deux). En revanche, la Bretagne a vu son trafic baisser dès la première année de la convention (1987), ce qui a provoqué le premier conflit d'importance entre une Région et la SNCF. Moins étonnant, les services ferroviaires des régions du Massif Central (Auvergne et Limousin) souffrent de leur dépopulation relative et du développement d'un réseau routier et autoroutier de bonne qualité.

Le début de la décennie 1990 est marqué par une crise de confiance importante entre les Régions et le SNCF. Le modèle jusque-là le plus pratiqué de convention, dit "à la marge", a montré ses faiblesses : alors que les Régions croyaient n'être responsables que des conséquences des modifications de desserte dont elles ont été à l'origine, il s'avère qu'elles devaient assumer également celles de la dérive des charges de la SNCF et d'une conjoncture générale à la baisse de la fréquentation. Les conséquences de la "guerre du Golfe" se sont ainsi largement fait sentir sur les bilans conventionnels de 1991 à 1993, les dérives devenant inquiétantes.

La SNCF profite de l'occasion pour tenter de redessiner les frontières du "secteur compensé", héritées d'un découpage datant de 1970. Ce découpage entre services régionaux (autrefois appelés omnibus) et services nationaux a ceci de particulier qu'il n'a pas été effectué dans une optique de transfert de gestion d'une partie des services à des collectivités (qui d'ailleurs étaient embryonnaires à l'époque), mais dans une optique de transfert des coûts les plus criants à l'État, par le biais de la compensation des services "omnibus". Il ne faut donc pas chercher de logique autre que financière à la répartition entre services nationaux et services régionaux sur une même liaison. C'est donc un découpage réalisé par l'exploitant, lequel a séparé au sein de ses services, ceux qui relevaient du secteur "commercial" de ceux qui devaient relever du secteur "compensé". Cette séparation, qui pouvait l'arranger en 1970, devient imparfaite quand les conditions générales de l'économie entraînent une baisse générale de la demande.

Pour la seconde fois, ce sont des considérations purement financières qui ont amené la SNCF à estimer qu'une partie du portefeuille de ses trains Grandes Lignes devait passer dans le secteur compensé. L'État ne voulant pas en entendre parler, c'est tout naturellement vers ses partenaires régionaux que la société nationale s'est tournée, en proposant l'intégration des "petits" ou "faux" express (rebaptisés express d'intérêt régional ou EIR) au sein des conventions, sans compensation financière supplémentaire de l'État. Les trains de la grande couronne parisienne relevant encore du secteur commercial y ont également été intégrés.

La baisse de trafic de 1991-92 a obligé la SNCF, soucieuse de l'équilibrage de ses comptes, à accélérer un mouvement amorcé dès 1990 avec prudence et qualifié de "recomposition des dessertes". Les appels pressants de son Président de l'époque Jacques Fournier à une aide de l'État et des collectivités au maintien des "express d'aménagement du territoire", relevant plus d'une mission de service public que du secteur commercial, s'inscrivent dans la droite ligne de cette démarche. Par la suite (1994), la Direction Grandes Lignes a créé en son sein une division gérant spécifiquement les "services d'aménagement du territoire". C'est donc la société nationale et non son Ministère de tutelle qui a le pouvoir de qualifier une ligne en fonction de sa contribution supposée à l'aménagement du territoire et selon des critères purement comptables. En bout de chaîne, ce sont aux Régions d'assumer

politiquement et financièrement ce classement, sans égard pour leur politique propre de planification territoriale. Les choses se compliquent singulièrement quand la liaison recédée par la SNCF est interrégionale : on passe à une échelle inédite de gestion avec le risque d'une fragmentation progressive des axes concernés<sup>156</sup>.

#### **4.2.2. Une impasse financière se profile au début des années 1990**

Cette impasse s'est fait ressentir dans deux domaines : le financement de l'exploitation et celui des investissements.

Pour ce qui concerne l'exploitation, la LOTI n'a été accompagnée d'aucun transfert de ressources supplémentaire de l'État vers les Régions. Même si la promotion du transport collectif devenait un objectif prioritaire au niveau national, la situation financière demeurait identique à celle des années 1970. Or, les Régions ont eu d'autres responsabilités à endosser dans le cadre de la décentralisation, parmi lesquelles celle des lycées s'est révélée être la plus gourmande, du fait d'impératifs de remise aux normes de sécurité de locaux souvent vétustes. Il a donc fallu faire avec ce que permettait le budget régional, voire faire en sorte que le transport collectif régional ne coûte rien en fonctionnement. Dans de rares cas (Languedoc-Roussillon par exemple), la Région confiait même la gestion à la SNCF, à charge pour cette dernière d'ajuster les dessertes en fonction de l'objectif d'équilibrage des comptes TER préalablement fixé. Dans d'autres cas, tout déficit conventionnel, même léger, devait s'accompagner l'année suivante de mesures d'économies, la qualité de service se conformant à l'évolution de l'écart entre recettes et dépenses. Certaines Régions justifiaient leur aversion pour les déficits d'exploitation par le fait qu'elles préféraient investir et faire réaliser des gains de productivité à la SNCF, susceptibles de venir améliorer à long terme le compte régional (ce fut le cas de Midi-Pyrénées). Seules les collectivités gestionnaires de territoires à forte densité urbaine ou en bordure de l'Île-de-France ont pu développer convenablement leurs dessertes sans creuser des déficits insurmontables. C'était notamment le cas des Régions Nord - Pas de Calais et Centre.

La rareté de l'argent régional a aussi touché les investissements, notamment en matériel roulant. La SNCF avait investi au tout début des années 1980 dans le renouvellement d'une partie du parc et dans la modernisation de matériels présentant un état mécanique satisfaisant. Mais la politique de rigueur adoptée à partir de 1985 l'a dissuadé d'en faire davantage. La charge du renouvellement du matériel est donc retombée sur les Régions qui ne l'ont pas toujours bien pris dans la mesure où la société nationale leur facturait des « charges de capital » destinées à renouveler à terme les matériels mis à leur disposition. Rares sont les Régions qui, jusqu'en 1997-1998 ont eu une véritable politique de renouvellement du parc régional : on achetait ou l'on modernisait au coup par coup, au gré des disponibilités, sans plan d'ensemble. D'où des dotations parfois étiquées, insuffisantes dans certains cas pour assurer une offre homogène sur un axe donné, insuffisantes dans tous les cas pour remplacer la cavalerie ancienne dont l'âge moyen initial était souvent élevé (31 ans pour Midi-Pyrénées en 1981). Il en a résulté des réveils difficiles, comme en Auvergne où l'on a cité en 1999 le chiffre de 40 % du parc à renouveler avant 2003 !

D'une façon générale, l'audit des comptes de la SNCF, réalisé par le cabinet KPMG Peat Marwick au début de l'année 1996 a révélé des retards de renouvellement impressionnants et a souligné la nécessité pour l'État d'abonder l'effort exceptionnel qui allait être demandé aux régions. Selon les options prises (prolongation ou non du matériel tracté existant), il fallait sortir entre 20,6 et 25,6 milliards de francs (soit entre 3,14 et 3,90 milliards d'euros) entre 1995 et 2010 pour remplacer quelque 1800 caisses !

---

<sup>156</sup> Cette question est approfondie dans le chapitre 6 (6.2.2).

Cette insuffisance s'est également faite sentir pour ce qui concerne l'investissement infrastructures, le plus lié à une politique d'aménagement mais aussi le plus sujet à polémique dans la mesure où ce qui sert la politique régionale peut aussi favoriser les services purement commerciaux (grandes lignes, fret) de la SNCF. Le caractère polémique s'est d'autant plus amplifié que les disponibilités financières étaient faibles et que la politique d'investissement de la SNCF (avant reprise des infrastructures par le Réseau Ferré de France) était très concentrée tant spatialement que fonctionnellement. On a pu noter quelques opérations emblématiques menées par une poignée de régions volontaristes, mais toutes n'ont pas eu les mêmes possibilités ni le même degré de volonté pour s'engager dans de tels investissements.

## **Deux grandes opérations régionales emblématiques des années 1980 et 1990**

### **1 - Alsace : l'opération TER 200 (Strasbourg – Mulhouse – Saint-Louis)**

C'est au bout d'un long processus de mûrissement que ce service a été inauguré en septembre 1991 avec 6 allers-retours journaliers en semaine, ne marquant que deux arrêts intermédiaires (Sélestat, Colmar) entre Strasbourg et Mulhouse. La création de relations rapides et cadencées entre ces deux métropoles régionales est une vieille revendication de l'EPR Alsace, déjà exprimée à partir de 1975. Elle s'est longtemps vu opposer une fin de non-recevoir de la part de la SNCF, celle-ci arguant de l'impossibilité d'organiser une relation cadencée sur les installations telles qu'elles étaient configurées.

La clé de répartition des financements arrêtée en 1988 finit par convaincre la direction de la SNCF : pour le quart du prix, la société nationale pourra bénéficier d'installations modernes susceptibles de profiter à un certain nombre de trains nationaux (Strasbourg – Lyon notamment). Parallèlement aux travaux sur les installations, un premier lot de 12 voitures Corail (dont trois de première classe) est rénové et personnalisé, ce qui constitue une première pour ce matériel considéré jusque-là comme le plus moderne du parc, et dont livrée extérieure et aménagements intérieurs étaient des constituants majeurs de son identité.

L'opération est un succès, ce qui pousse la région à investir progressivement dans des circulations et dans des rénovations de matériel supplémentaires. En 1998, on passe ainsi de 12 à 16 allers-retours quotidiens, soit une rame à la demi-heure en pointe et à l'heure le reste du temps. Avec 6000 voyageurs par jour, la desserte TER 200 est la mieux fréquentée de la région. Certains mouvements touchent Haguenau, Saverne, voire Nancy pour un aller-retour au Nord et Bâle au Sud, avec des relèvements de vitesse à la clé.

Il faut considérer le TER 200 comme l'armature d'un système de transports collectifs régionaux et non comme une liaison isolée. L'ensemble des lignes affluentes sont calquées sur cette desserte rapide et elles connaissent dans leur ensemble des augmentations sensibles de leur niveau de desserte.

*Coût total : 109,65 MF (1991) dont 86 MF à la charge de la région<sup>157</sup>.*

### **2 – Basse-Normandie : l'électrification Mantes – Cherbourg**

C'est de loin l'opération la plus importante qui ait pu être cofinancée par une région, avec plus de deux milliards de francs investis dans une remise à niveau " haut de gamme ". Depuis les années 1970, cette radiale de 371 km vivait sous le règne des turbotrans, matériels légers, confortables et performants qui avaient pu s'accommoder d'une infrastructure très perfectible. S'ils permettaient de bonnes performances du fait de leur vitesse de pointe (160 km/h) et de leur nervosité, ils étaient en quelque sorte victimes de leur succès du fait d'une capacité unitaire relativement faible. Il devenait de surcroît difficile d'étoffer davantage l'offre, et le trafic, longtemps en augmentation, s'est mis à stagner à compter de 1984. Se profilait également la perspective d'une fin de vie anticipée des turbotrans du fait de la consommation excessive de leurs turbines conçues avant le premier choc pétrolier et de problèmes croissants de fiabilité. D'où le projet de modernisation " lourde " de la ligne lancé officiellement en 1988.

Les travaux se sont déroulés entre 1992 et 1996. Ils ont porté sur l'électrification en 25 kV de la double voie entre Mantes et Cherbourg, ainsi que de l'antenne de Deauville mise pour la circonstance à voie unique. Cette opération s'est assortie de rectifications ponctuelles de tracé et de suppressions de passages à niveau permettant d'autoriser sur des kilomètres significatifs (143 km au total) la vitesse-plafond de 200 km/h. Enfin, le block automatique lumineux a été généralisé avec l'équipement

<sup>157</sup> Nous n'avons pas converti ces montants en Euros compte tenu de l'ancienneté de la dépense.



de la section intermédiaire de Mantes à Serquigny. Au terme de cette opération, les performances auparavant réservées aux seuls utilisateurs des turbotrains sont au moins égales pour l'ensemble des clients de la ligne, y compris ceux voyageant lors des pointes hebdomadaires ou saisonnières.

*Montant de la participation régionale : 341,8 MF (1988).*

Les deux opérations “ TER 200 ” (Alsace et Interloire) ont été menées sur des lignes non prioritaires au niveau national pour les investissements. Elles ont permis de montrer qu'une accélération significative de liaisons intervilles à moyenne distance pouvait provoquer une hausse de la fréquentation et contribuer à un meilleur fonctionnement de territoires soumis à des flux de circulation de plus en plus importants. Dans le même esprit, la région Midi-Pyrénées avait entrepris à partir de 1991 d'abaisser les temps de parcours sur l'ensemble des lignes ferroviaires régionales touchant la capitale régionale. Des objectifs de temps axe par axe ont été fixés et 25 actions ont été recensées pour un montant total de 672 MF/102,44 M€ dont le tiers (224 MF/34,14 M€) à la charge de la région.

#### **4.2.3. 1995 – 2001 : l'approfondissement de la régionalisation ouvre de nouvelles perspectives**

À la suite des réactions très négatives des Régions aux conséquences financières de la dérive des bilans conventionnels entre 1991 et 1993, le gouvernement commande au sénateur alsacien Hubert Haenel un rapport sur les relations entre régions et SNCF. Selon le rapport, qui est rendu en mars 1994, la situation actuelle relève de plusieurs facteurs :

- la sous-estimation par la SNCF de l'importance du fait régional,
- une stratégie commerciale trop centrée sur le TGV,
- un engagement politique et financier insuffisant de l'État qui a orienté les rapports avec la SNCF sur des objectifs essentiellement financiers au détriment des missions de service public et d'aménagement du territoire,
- un niveau alarmant de l'endettement de la SNCF qui pèse désormais sur les équilibres généraux de l'entreprise.

C'est sur les trois premiers facteurs que les douze propositions d'Hubert Haenel tentent d'influer, en redéfinissant le rôle de chaque intervenant, en demandant à l'État de s'engager davantage dans le transport régional et en réorientant la SNCF vers des relations avec les collectivités plus conformes à sa véritable fonction de prestataire. Nous en avons retenu les points suivants :

- La Région devient Autorité organisatrice des transports régionaux (proposition n° 6). Cette compétence devait être transférée avant le 31 décembre 1997, après deux ans d'expérimentation par des Régions volontaires. Cette expérimentation n'aura finalement débuté qu'au 1er janvier 1997 ;
- Cela dit, pour exercer cette nouvelle compétence, la Région doit établir un schéma régional des transports (SRT) fédérant les plans des diverses Autorités organisatrices présentes sur son territoire (proposition n° 4) ;
- Toujours dans le même esprit de fédération des différents niveaux de collectivités et d'intermodalité, le rapport Haenel préconise la création d'un Comité consultatif régional des transports placé sous l'autorité de la Région (proposition n° 4), lieu de concertation où seraient examinés les projets à proposer à l'État pour les contrats de Plan État-Régions ;
- Plusieurs propositions préconisent une plus grande clarté financière lors du transfert de compétences, afin de ne pas rappeler aux Régions l'expérience traumatisante des Lycées. Cela implique un rétablissement financier des services concernés par augmentation de la

contribution d'équilibre de l'État. Par ailleurs, concernant cette fois-ci l'investissement, le rapport Haenel préconise la création d'un Fonds d'investissement ferroviaire interrégional d'au moins un milliard de francs par an. Toujours dans la même optique, le rapport demande des engagements de rééquilibrage entre investissements routiers et ferroviaires dans le cadre des contrats de Plan État-Régions.

Le gouvernement de l'époque a donné suite à une bonne partie des propositions Haenel, en laissant de côté celles relatives à la SNCF du fait de l'imminence de la refonte du statut et des missions de cette dernière (avec la dissociation entre infrastructures et services voulue par la directive européenne 91/440 et les textes venus ultérieurement la préciser). L'expérimentation du transfert de compétences a effectivement débuté en janvier 1997, le fonds d'investissement interrégional, étendu à l'ensemble des transports terrestres (FITTVN) a été créé<sup>158</sup> et les Régions volontaires pour l'expérimentation ont été incitées à élaborer une nouvelle génération de SRT.

Cette nouvelle génération a été mise en œuvre à partir de 1995, un certain nombre de Régions ayant lancé les études préalables par anticipation. Elle n'est bien souvent pas considérée comme satisfaisante par ses commanditaires eux-mêmes. La principale raison de ces réserves est le très faible délai dont les régions pensaient disposer, dans la mesure où elles avaient compris que les SRT devaient être approuvés au plus près de la date de commencement de l'expérimentation. Ils ont donc été conçus dans l'urgence, et publiés avant l'aboutissement des études préalables dans au moins un cas, celui de Rhône-Alpes.

L'expérimentation de nouvelles relations contractuelles entre les Régions et la SNCF s'est finalement achevée à la fin de l'année 2001, la loi SRU et le décret du 27 novembre 2001 fixant les nouvelles règles du jeu du conventionnement des services ferroviaires régionaux. On retiendra que la compétence transport est devenue obligatoire, mais que son exercice s'accompagne d'un transfert de moyens financiers conséquent, destiné notamment à favoriser le renouvellement du parc de matériel roulant affecté aux dessertes régionales. En neuf ans (1994-2003), l'effort financier de l'État est ainsi passé de 767 millions d'euros (5,031 milliards de francs) à 1,5 milliard d'euros. Les régions peuvent ainsi se consacrer plus sereinement que dans les années 1980 au développement du transport régional.

#### **4.2.4. Les nouvelles règles du jeu : un dispositif compatible avec une ouverture du marché à la concurrence ?**

S'il fallait retenir un seul apport de la réforme applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2002, c'est l'**inversion du rapport de forces** entre les Régions et la SNCF. Elle a été très claire dès le début de l'expérimentation avec la signature de conventions moins standardisées que dans la période antérieure, et avec un alignement progressif de leurs clauses sur celles en vigueur dans le transport urbain.

##### **Les nouvelles prérogatives régionales selon la Loi SRU (13 décembre 2000)**

La section 5 de cette loi (articles 124 à 139 inclus) donne des précisions utiles sur les modalités de la redéfinition des compétences régionales, désormais obligatoires :

*“(…) la région décide, sur l'ensemble de son ressort territorial, le contenu de service public de transport régional de voyageurs et notamment les dessertes, la tarification, la qualité du service et l'information de l'utilisateur, en tenant compte du schéma national multimodal de services collectifs de voyageurs et du schéma régional de transport, dans le respect des compétences [des autres collectivités] et de l'unicité du système ferroviaire dont l'État est le garant ” (article 124).*

Il en est de même concernant les modalités de transfert de ressources par l'État :

*“ La compensation du transfert de compétences (…) est constituée :*

<sup>158</sup> Il a été supprimé depuis.

-du montant de la contribution pour l'exploitation des services transférés ;

-du montant de la dotation complémentaire nécessaire au renouvellement du parc de matériel roulant affecté aux services transférés ;

-du montant de la dotation correspondant à la compensation des tarifs sociaux mis en œuvre à la demande de l'État. ”

(article 125)

“ L'État contribue à l'effort de modernisation des gares à vocation régionale dans le cadre d'un programme d'investissements d'une durée de cinq ans à compter de la date du transfert de compétences ”

(article 128).

Dans la mesure où le décideur et le payeur coïncident désormais, il est plus difficile pour la SNCF d'ignorer les volontés politiques de ses interlocuteurs. Dans la situation antérieure, l'essentiel du financement du transport régional, à savoir la contribution de l'État au déficit d'exploitation, était versé sans contrepartie par ce dernier. Les Régions ne contribuaient que très marginalement (3 % tout au plus du total) au financement des services, ce qui leur donnait un faible poids vis-à-vis de l'opérateur. La réforme impose que la contribution étatique transite désormais par la Région sous forme de dotation de décentralisation. Cette dernière peut donc subordonner son reversement au respect des termes de contrats de plus en plus contraignants.

L'État a transféré aux régions la gestion de 1,5 milliard d'€ par an de ressources publiques, au titre de l'exploitation des services et du renouvellement du matériel roulant. Cette dotation, qui inclut une contribution pour les tarifs sociaux, est indexée sur la dotation globale de décentralisation (DGD). La compétence des régions ne s'étend pas à l'infrastructure dont l'État a confié la gestion à Réseau ferré de France (RFF). Néanmoins et de plus en plus, elles cofinancent des projets relatifs à l'infrastructure.

Beaucoup de régions ont complété la contribution transférée par l'État par des contributions sur leurs fonds propres. On estime au plan national ces contributions à environ 162 millions d'€ par an, soit 13 % de la contribution transférée par l'État, manifestant ainsi clairement l'engagement des régions dans la réforme. Au total, les contributions publiques annuelles à l'exploitation placées sous le contrôle des régions, incluant les contributions pour tarifs sociaux, atteignent 1,4 milliard d'€.

L'élaboration des conventions d'exploitation passées avec la SNCF a été largement inspirée par les expériences antérieures des Régions.

On passe notamment de résultats “ subis ”, connus longtemps après la clôture de l'exercice, à la définition préalable d'objectifs de recettes, de façon à permettre à la collectivité de budgéter sa subvention au plus juste et de prévenir toute dérive des charges à périmètre d'offre constant.

Autre clause très populaire parmi les régions concernées, l'imposition d'une date limite de rendu des comptes (le 30 avril de l'année N+1 en Rhône-Alpes par exemple) et des tableaux de bord (mensuels en Rhône-Alpes). Des pénalités de retard sont prévues en cas de non-respect de cette obligation contractuelle.

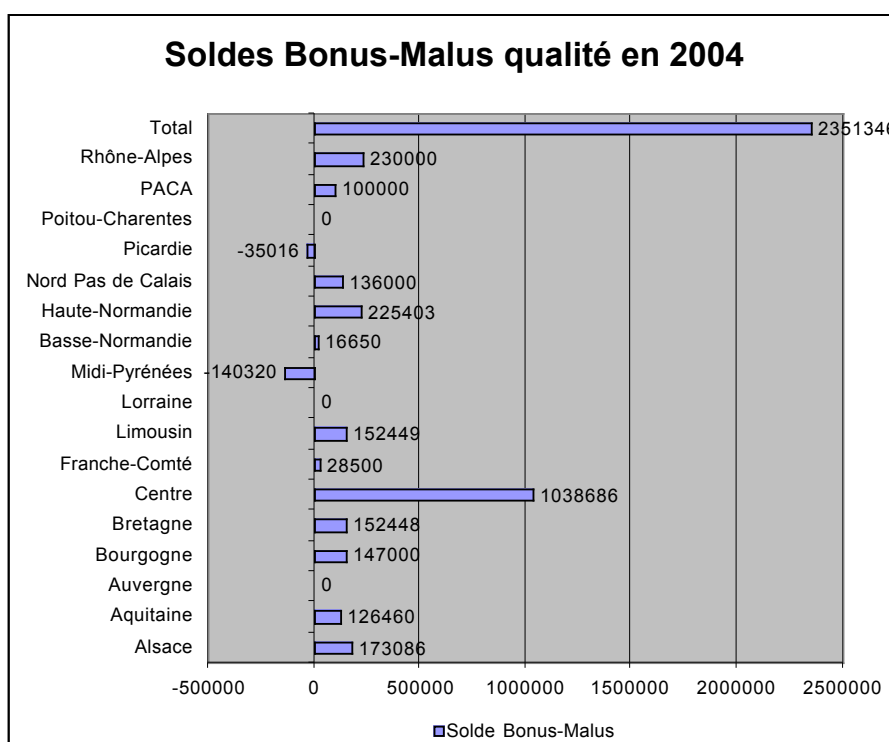
Le partage du risque financier est également une constante des conventions d'expérimentation. Ainsi, Rhône-Alpes impose à la SNCF les deux premières années de la convention, de prendre une part majoritaire du risque en cas d'écart significatif par rapport aux objectifs fixés en début d'année (90 % la première année, 75 % la seconde) pour aboutir à un partage plus équilibré (50/50) en fin de convention. L'Alsace a choisi un mode de responsabilisation plus complexe en fonction du type d'écart (positif et négatif) et de son importance.

Concernant la qualité de service, la responsabilisation de la SNCF s'est matérialisée par l'insertion quasi-systématique de clauses de bonus malus dans les conventions.

Les critères d'appréciation de la qualité varient d'une région à l'autre, le mode de contrôle également : soit on fait confiance à la SNCF pour s'auto-contrôler (cas de la région Rhône-Alpes), soit on missionne un organisme extérieur pour effectuer des mesures de qualité.

En outre, la plupart des Régions ont prévu un système de pénalités applicables dans le cas où la SNCF ne remplit pas des objectifs fixés à l'avance. Ainsi, les pénalités pour non-réalisation de l'offre ou pour non-respect du taux contractuel de ponctualité. Des pénalités sont également prévues si le matériel régional est réutilisé par la SNCF dans d'autres régions sans autorisation préalable des services du Conseil régional. Cette dernière mesure visait à empêcher des réutilisations successives jusqu'à des distances parfois importantes des limites de la collectivité propriétaire. Il n'était pas rare que des rames Languedoc-Roussillon se rendent jusqu'en Bourgogne ou en Aquitaine...

*Figure 4.21. Exemple d'application de clauses de bonus-malus (source : Ville et Transports, Palmarès annuel des Régions)*



Ces exigences croissantes ont été appuyées par une nette croissance des effectifs dans les services Transports des Régions. Cet étoffement de l'expertise des collectivités a permis de ne plus dépendre exclusivement du savoir de l'exploitant. Il n'a en revanche pas permis de mettre en œuvre les dispositions de la Loi Voynet de 1999 concernant la planification de façon satisfaisante : les Régions n'ont pas réussi à sortir de la gestion des transports ferroviaires de voyageurs. Aujourd'hui, c'est un choix assumé, que les élus régionaux défendent, notamment à l'occasion de la préparation des Contrats de Projets État-Région (CPER) : les Régions n'ont aucune raison de payer et de décider pour des réseaux dont elles n'ont pas la gestion de par la Loi...

L'offre ferroviaire régionale a considérablement augmenté. Les régions expérimentatrices avaient donné le ton entre 1997 et 2002 avec une hausse moyenne de l'ordre de 20 %. L'usage a également augmenté, parfois dans des proportions supérieures à celles de

l'offre<sup>159</sup>. La confiance est donc revenue, bien qu'il demeure quelques points de friction comme le degré de compensation de la hausse des péages ferroviaires par l'État ou la gestion des services interrégionaux.

Le système actuel est parfaitement compatible avec une ouverture du marché à d'autres prestataires, dans l'hypothèse où celle-ci surviendrait. Il suffirait de rendre possible un appel d'offres en amont de la contractualisation.

### **4.3. La régionalisation allemande, une réforme à la carte**

Cette réforme est un sous-produit de la réunification allemande, la fusion des deux compagnies (DB et DR) héritées de la période antérieure donnant l'occasion de redéfinir les règles de fonctionnement du secteur ferroviaire. Elle a été énoncée en 1993 par les mêmes textes que l'ouverture du marché du fret ferroviaire et la réorganisation de la nouvelle DB, rebaptisée DBAG (cf. supra, 3.1.1.2), avec une entrée en vigueur début 1996. L'objectif poursuivi par le législateur était double : abaisser les coûts de production des services en recourant si nécessaire à la concurrence et relancer le transport ferroviaire régional en suscitant un minimum d'innovation dont le transporteur en place ne semblait plus en mesure de faire preuve.

#### **4.3.1. Un système caractérisé par sa souplesse**

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1996, les Länder, équivalents allemands de nos Régions, ont la possibilité de mettre en appel d'offres tout ou partie des services dont ils ont la responsabilité. Ils peuvent également passer des contrats de gré à gré avec l'opérateur historique (DBAG Regio), ou avec tout autre opérateur qui se manifesterait spontanément. Il existe en effet depuis 2003 la possibilité pour un exploitant de faire une proposition spontanée de contrat à un Land qui, en cas d'acceptation, lierait les deux partenaires pour dix ans. C'est donc un système très souple, où la possibilité est donnée aux Länder d'opérer des choix au mieux de leurs intérêts, contexte fédéral oblige.

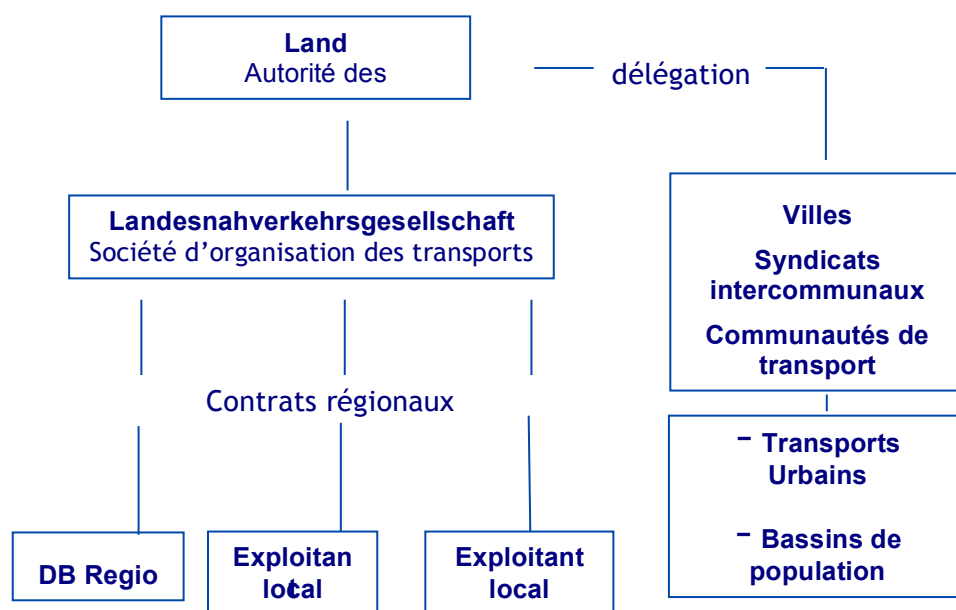
La souplesse s'exprime aussi par la possibilité pour les Länder de déléguer à une société de droit privé (de type SARL) dite d'organisation, qui est leur émanation, la gestion des appels d'offres et de la vie des contrats (incluant le versement des subventions et le contrôle de l'exécution du service). Le schéma ci-dessous donne une idée des organisations qui ont pu être conçues. Une délégation de compétence à des syndicats intercommunaux - ou similaires à nos syndicats mixtes- gérant des communautés tarifaires (qui associent l'ensemble des modes de transport collectif dans un ressort territorial donné) est également possible. On peut citer par exemple le *Rhein-Main Verkehrsverbund* (Communauté tarifaire Rhin - Main) dans le Land de Hesse (région de Francfort).

L'avantage des sociétés d'organisation est la légèreté de leurs structures. Michel Quidort (2005) cite l'exemple de celle du Schleswig-Holstein (à l'extrême Nord du pays), la LVS : elle emploie 13 personnes qui gèrent un budget de 250 millions d'€, et elle a mené à bien entre 1996 et 2005 huit vagues d'appels d'offres concernant 12 millions de trains.km, soit 50 % du réseau du Land.

*Figure 4.31. Schéma institutionnel de la régionalisation des transports en Allemagne incluant une Société d'organisation (source : Veolia Transport)*

---

<sup>159</sup> Pour plus d'éléments sur un bilan raisonné de la régionalisation, voir Ollivier-Trigalo, 2007 et CHAUVINEAU, 2003.



#### 4.3.2. Une réforme largement financée par l'État fédéral

Parallèlement, un transfert de ressources s'est opéré entre l'État fédéral (Bund) et les Länder : à la dotation versée antérieurement à la DB a été ajouté un bonus confortable (baptisé « moyens plus x ») destiné à développer l'usage des transports à courte distance (Nahverkehr). On notera que le total des montants transférés s'établit entre 5 et 6 fois l'effort consenti actuellement par l'État français pour les TER, même si ce cruel constat doit être relativisé par une différence de niveau d'offre non négligeable.

*Tableau 4.31 : Moyens financiers transférés par l'État fédéral aux Länder au titre de la régionalisation des transports ferroviaires (source : VDV, Quidort & Buddruss, 1995)*

Année	Transfert destiné à maintenir le niveau de service de 1993	Ressource spécifique (« moyens plus x »)	Total transféré
1996	4,43	3,20	7,63
1997	6,11	1,67	7,78
1998	6,416	1,67	8,086
1999	6,77	1,67	8,44
2000	7,13	1,67	8,80
2001	7,485	1,67	9,155

Montants en milliards d'€ (convertis des sommes exprimées initialement en DM selon le taux officiel de 1,96384 DM pour 1 €)

Au bout de deux années de réforme, les résultats étaient plus qu'encourageants avec une hausse globale des kilomètres-trains de l'ordre de 10 %, à pondérer du fait de politiques d'offre très diverses (Buddruss, 1998). La Rhénanie-Palatinat avait ainsi augmenté son volume d'offre exprimé en km.trains de 31 % sur deux ans, instaurant un cadencement quasi-intégral de l'offre (*Rheinland-Pfalz Takt*). La Thuringe et la Bavière arrivaient respectivement en seconde et troisième position avec +25,6 % et +19,1 %. À l'opposé, le Land du Schleswig-Holstein avait maintenu son offre au niveau de 1993.

Dix ans après l'ouverture du marché (données 2004), l'augmentation globale est de 27,5 % des trains.km, soit en valeur absolue 135,6 millions de trains.km. La Rhénanie-Palatinat reste la plus active avec une hausse de l'offre de 56,8 %. Sur le long terme, les Länder les moins audacieux en matière d'évolution de l'offre sont la Saxe-Anhalt (+0,8 %) et surtout la Saxe (-4,2 %).

La fréquentation globale a pour sa part progressé de 30 % (Quidort, 2005).

#### **4.3.3. Une ouverture réelle du marché régional allemand**

On peut considérer que presque tous les Länder allemands ont ouvert à la concurrence au moins une fraction des réseaux dont elles ont la charge. La figure 4.32 montre que l'on trouve aussi bien des Länder entiers (comme le Schleswig-Holstein avec sa société d'organisation LVS que des entités plus restreintes comme la ZVON en Haute-Lusace (autorité organisatrice du Lausitz Bahn) ou la VGS en Sarre.

*Figure 4.32. Les 33 entités territoriales ayant ouvert à la concurrence des services ferroviaires en 2005 (source : Veolia Transport)*

Les collectivités se sont progressivement enhardies en augmentant la taille des lots ouverts à la concurrence (l'allotissement a été largement pratiqué). Si le marché du Bayerische Oberland Bahn (BOB), remporté en 1998 par la Deutsche Eisenbahn Gesellschaft (DEG) (rachetée l'année précédente par CGEA, devenue ensuite Connex puis Veolia Transport), portait sur 120 km de lignes, des lots plus importants en kilométrage et en volume de trains.km produits ont été mis depuis sur le marché. On peut citer :

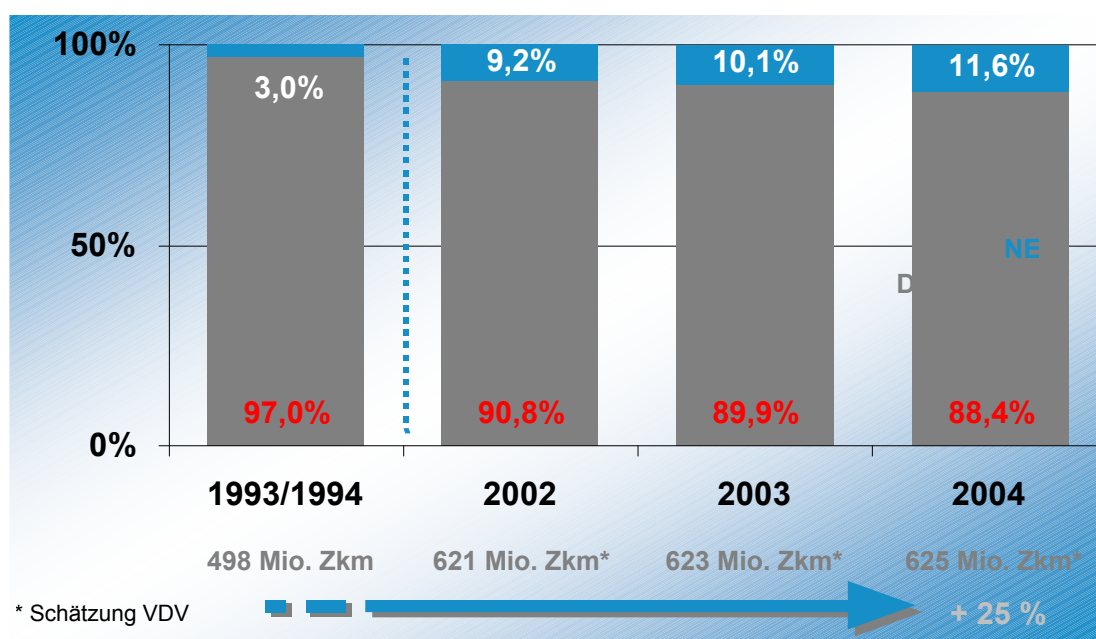
- le NordWestBahn (Basse-Saxe) : 318 km, 3,5 millions de trains.km ;
- Le réseau OME (Mecklembourg-Poméranie) : 360 km ;
- La ligne Hambourg - Sylt / Westerland (Marschbahn) : 243 km, 4,1 millions de trains.km ;
- S-Bahn Rhein-Neckar (région de Mannheim) : 6 millions de trains.km. Il s'agit à ce jour du lot le plus important ouvert à la concurrence.

Dès 1997, les nouveaux entrants avaient réussi à capter 11 millions de km.trains annuels, ce qui est peu par rapport aux 500 millions offerts au total, mais déjà hautement symbolique de l'ouverture du marché. Parmi ces derniers, des compagnies NE déjà évoquées pour le transport de fret (cf. *supra*, 3.1.1.2), mais aussi des entreprises détenues par des groupes étrangers, à l'image de la DEG déjà citée. S'y sont ajouté à partir du début des années 2000 des acteurs locaux issus des transports urbains comme certaines *Stadtwerke* (entreprises municipales), directement ou par filiales de droit privé

interposées : Hamburger Hochbahn (HHB) ou Erfurter Bahn par exemple. Les acteurs étrangers se sont multipliés avec l'arrivée du groupe Keolis à travers sa filiale Rhenus, puis des anglais d'Arriva et des français d'Eurailco (co-entreprise Transdev-RATP). Le marché allemand constitue un formidable terrain d'expérimentation pour ces grands groupes en attendant l'ouverture d'autres marchés...

Le graphique ci-dessous donne une idée de l'évolution de la part de marché des nouveaux entrants. Elle se situe au-dessus des 10 %, avec des fluctuations liées aux gains ou aux pertes à chaque vague d'appels d'offres. La DB Regio a appris à se battre avec les mêmes armes que ses concurrents, ce qui lui permet de mieux résister voire à reconquérir ponctuellement des parts de marché. Cependant, il existe une tendance « lourde » à la baisse qui a été intégrée par la société fédérale : on prévoyait en son sein que sa part de marché soit ramenée à 74 % à l'horizon 2010...

Figure 4.33. L'évolution des parts de marché respectives de l'opérateur historique et des nouveaux entrants entre 1993 et 2004 (source : VDV, 2005)



Cette évolution s'accompagne d'une réelle augmentation de la qualité de service et d'un recours accru à l'innovation. On peut surfer sur Internet pendant son trajet sur certaines lignes, se restaurer ou boire un café, commander un taxi, etc. Les matériels roulants ont été largement renouvelés, y compris par la DBAG qui a multiplié les « commandes du siècle », achetant automotrices et autorails par centaines<sup>160</sup>. Les opérateurs régionaux multiplient les initiatives tarifaires et les opérations-séduction pour attirer de nouveaux clients. Les structures légères permettent une certaine souplesse et de la réactivité. Au final, des évolutions spectaculaires de la fréquentation ont pu être notées, comme sur le réseau Nord Ostsee Bahn (NOB) en Schleswig-Holstein : 30 % d'augmentation du trafic en un an, malgré une offre inchangée en volume par rapport à celle de DB Regio.

Ces évolutions de l'offre s'accompagnent d'une réduction des coûts unitaires de production, de l'ordre de 20 % par rapport à l'exploitation DBAG antérieure à la mise en appel d'offres. Les gains sont réinvestis dans l'amélioration de l'offre.

<sup>160</sup> Un appel d'offres portant sur 321 rames a été très récemment (février 2007) remporté par le groupe canadien Bombardier, qui réalise ainsi selon ses propres termes le « grand chelem » sur les commandes récentes de matériel régional après les 670 autorails à grande capacité TER (AGC) et les 243 Nouvelles automotrices Transilien (NAT) commandés par la SNCF, sans oublier un marché concernant la fourniture de rames au Métro de Londres.



#### 4.3.4. Des contrats faisant reposer l'essentiel du risque commercial sur l'exploitant

La durée des contrats dépend généralement de la prise en charge ou non de l'investissement en matériel roulant par l'exploitant. Si le Land fournit le matériel, les contrats sont courts : 4 à 8 ans. Si le Land demande à l'exploitant d'investir, il doit lui laisser le temps de procéder à une part importante de l'amortissement des rames acquises : on se situe dans des durées supérieures à 10 ans, avec un maximum de quinze ans. C'est ce que l'on a observé par exemple en Bavière, dans le Schleswig-Holstein ou en Mecklembourg-Poméranie.

Dans la mesure où l'effort d'investissement pourrait dissuader des entreprises de postuler, laissant la voie libre aux « poids lourds » du marché comme la DBAG, Veolia ou Arriva, certains Länder se sont préoccupés de mettre à disposition du matériel roulant par le biais de sociétés de location analogues aux Rolling Stock Companies (Roscos) britanniques. Ces dernières arrivent de plus en plus massivement sur le marché allemand, qui les intéresse en premier lieu pour le parc important de locomotives vouées au Fret à financer. Le Land de Basse-Saxe se singularise en créant sa propre Rosco, propriétaire de 129 caisses en 2003. Les avantages sont de trois ordres : ouverture maximale du marché, matériel conforme aux spécifications de la collectivité, mais aussi acquisition d'une compétence ferroviaire utile pour la négociation avec les exploitants. Par ailleurs, on se prémunit contre le risque d'une défaillance de l'exploitant du fait d'une sous-estimation de la charge du poste matériel roulant, comme ce fut le cas en 2005 avec la faillite de l'opérateur FLEX (ligne Hambourg - Flensburg).

Le risque commercial a été d'une façon générale logé chez l'exploitant, que ce soit dès le début du contrat ou de manière progressive. Dans ce dernier cas, le risque migre en trois ans de l'autorité organisatrice vers le transporteur. Ce dernier est donc responsable de l'évolution des recettes commerciales, d'où son intérêt de développer la fréquentation de son réseau, et d'où les résultats parfois spectaculaires enregistrés. Des clauses de bonus-malus ou des clauses incitatives ont pu être introduites en complément sur des points précis.

Un tendance plus récente (depuis 2003) consiste à évaluer les offres des candidats à l'exploitation, non seulement sur la base des coûts de production, mais aussi sur le niveau d'engagement sur le développement des recettes. La société d'organisation LVS a procédé de la sorte pour la ligne du Marschbahn déjà citée.

Le système actuel paraît désormais viable. Les services se sont largement développés et diversifiés, la fréquentation a progressé, la DBAG a été bousculée mais pas évincée du marché (au prix d'efforts importants d'adaptation à la nouvelle donne) par des nouveaux entrants imaginatifs. Il reste à assurer la pérennité du financement de l'État fédéral, régulièrement remis en cause du fait des difficultés budgétaires actuelles. Le poids des charges d'infrastructures, qui peuvent représenter 40 à 50 % des fonds publics consacrés à une desserte, est jugé trop important : il y a lieu d'attendre des initiatives des autorités organisatrices dans ce domaine comme la mise en appel d'offres des prestations d'entretien du réseau en lieu et place de DB Netz (idée caressée par le Schleswig-Holstein). Mais cette réforme de la réforme ferroviaire ne peut se décider à leur échelle...

On notera pour terminer que, dans le système de marché ouvert actuel, les prestataires ont trouvé des solutions pour améliorer l'intermodalité entre transports urbains, interurbains et transports régionaux en créant des co-entreprises avec des exploitants urbains et des transporteurs routiers. Un tiers des postulants aux appels d'offres sont des alliances stratégiques, et 44 % de ces alliances associent des transporteurs ferroviaires à des exploitants d'autres types de services.

#### **4.4. La réforme suédoise, rapide et complète**

La Suède est découpée en 24 provinces, qui ont été chacune rendues responsables d'un ensemble de services urbains, suburbains et interurbains, routiers et ferroviaires. Nous avons donc affaire à des Autorités organisatrices à la fois régionales et multimodales.

La Suède est le premier pays européen à avoir séparé l'infrastructure et le transport en 1988, donc avant la réforme impulsée par l'UE. Depuis, le gouvernement introduit régulièrement des mesures de réformes. La Suède est le pays de l'expérimentation. Elle a été pionnière dans le domaine des appels d'offres et de la régionalisation des transports publics. La mise au concours dans le secteur des autocars est un succès total. Celle du secteur des chemins de fer est certes modérée si on la compare au nombre d'entreprises, mais beaucoup plus importante si l'on raisonne en volume : le RER de Stockholm est ainsi concerné. Il a d'ailleurs déjà changé deux fois d'exploitant, passant des SJ (chemins de fer nationaux) à Keolis (Citypendeln AB), avant de revenir en juillet 2006 dans le giron des SJ, par filiale interposée (cf. 4.5.2, *infra*).

Les premières tentatives de régionalisation ont eu lieu dès le début des années 1990. Un transporteur routier public du Sud de la Suède s'était porté candidat pour un certain nombre de contrats d'exploitation ferroviaires sans expérience préalable, et il a obtenu 6 lignes, qu'il a exploitées sous la raison sociale BK Tåg. Depuis, son périmètre a varié au gré des appels d'offres, mais la compagnie a su garder une base stable, ce qui lui a valu d'être rachetée en 2006 par un opérateur de fret souhaitant se diversifier, Inlandsgod AB.

Le principe de contractualisation s'apparente à une délégation de service public. L'autorité organisatrice et l'État financent le matériel roulant<sup>161</sup>, les installations fixes étant pour leur part maintenues par Banverket, gestionnaire d'infrastructures nationales. Le péage est assez symbolique (0,4 € / tr.km en moyenne, contre 3,6 € / tr.km en France<sup>162</sup>), ce qui ne nuit pas à l'équilibre du système. Des contrats d'exploitation pluriannuels sont donc conclus avec des exploitants dont le nombre a régulièrement crû. Il peut y être mis fin de manière anticipée en cas de non-respect du cahier des charges (Keolis en a fait l'expérience suite à des dysfonctionnements répétés de l'exploitation du RER stockholmois).

Le marché s'est donc progressivement ouvert à la concurrence, et l'on arrive en 2006 à la proportion de 32 % des passagers.km à courte et à moyenne distance acheminés par onze opérateurs alternatifs aux SJ. L'année 2006 a vu, comme nous l'avons déjà dit, les SJ reprendre la main sur le réseau régional de Stockholm, mais aussi Arriva se substituer aux mêmes SJ pour l'exploitation de trains régionaux en Scanie (Pågatågen). L'impression de fluidité est donc importante sur le marché suédois, ce d'autant plus qu'elle est également perceptible tant pour ce qui concerne le fret que pour les liaisons voyageurs longue distance. Au total, on trouve des grands groupes comme Arriva, Veolia Transport, des investisseurs internationaux comme Macquarie Bank (principal actionnaire d'A-Train, qui exploite la navette rapide entre Stockholm et l'aéroport d'Arlanda), des opérateurs ferroviaires des pays voisins (NSB<sup>163</sup> et DSB<sup>164</sup>) et des opérateurs nationaux comme les SJ ou BK Tåg.

Les provinces ont créé, un peu à l'image de ce qui s'est fait en Allemagne, des sociétés dites principales qui gèrent l'ensemble des relations avec les exploitants. Le schéma 4.41

---

<sup>161</sup> L'État subventionne l'achat ou la location de matériel roulant par les autorités provinciales à hauteur de 50 %, ce qui a représenté en 2006 un montant total de 354 millions de couronnes suédoises (soit environ 38 millions d'€). Source : rapport annuel de Banverket sur l'état du marché.

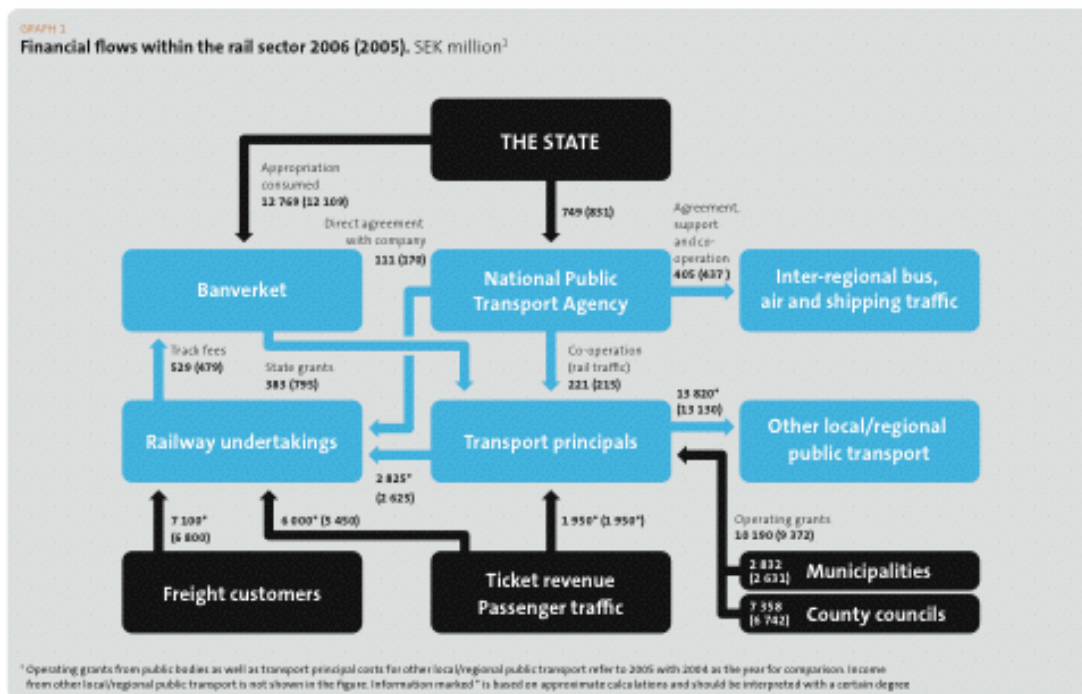
<sup>162</sup> Cf. Gressier, 2005 et *supra* 3.1.2.

<sup>163</sup> Les NSB, chemins de fer nationaux norvégiens, sont devenus en 2006 l'actionnaire de référence de Svenska Tågkompaniet AB qui exploite trois réseaux régionaux.

<sup>164</sup> Les DSB, chemins de fer nationaux danois, sont l'actionnaire majoritaire de Roslaståg, qui exploite une ligne de la grande couronne de l'agglomération de Stockholm.

ci-dessous montre leur rôle central dans le système suédois : elles perçoivent les contributions des collectivités territoriales, une partie des recettes commerciales ainsi que les subventions de l'Agence nationale des transports publics. Elles les reversent aux transporteurs, après avoir contrôlé la bonne exécution des contrats.

Figure 4.41 : L'organisation du secteur ferroviaire en Suède en 2006, faisant apparaître les transferts financiers entre entités (Source : Banverket, 2007).



D'une façon générale, la réforme ferroviaire suédoise a dopé la fréquentation des services, qui a connu une hausse de l'ordre de 35 % entre 1991 et 2003 (Source : Eurostat). La Suède fait jeu égal avec le Danemark, et se place dans les quatre pays ayant bénéficié le plus de l'ouverture des marchés ferroviaires.

#### **4.5. L'émergence d'un petit nombre d'opérateurs à l'échelle européenne, voire mondiale**

Les opérations d'ouverture des marchés ferroviaires locaux et régionaux ont constitué l'occasion pour un certain nombre d'opérateurs ayant pris de l'avance sur leurs marchés nationaux respectifs de s'internationaliser, voire d'imposer progressivement des marques mondiales. Les entreprises françaises ne sont pas absentes de ce marché, ce qui laisse présager d'intéressantes confrontations dans l'hypothèse où le marché français finirait par être ouvert à la concurrence.

Les marchés suédois et allemand ont été le théâtre de telles confrontations depuis une quinzaine d'années, comme nous avons déjà pu l'évoquer en étudiant les réformes dans ces deux pays. Mais c'est le dur marché anglais des franchises ferroviaires qui a servi de révélateur et de test en grandeur réelle.

##### **Avertissement au lecteur**

L'histoire de ces opérateurs n'est pas exempte de rachats et de changements de dénomination. Ainsi, CGEA Transport devient Connex en 2000 puis Veolia Transport en 2005. VIA GTI devient VIA Cariane en 1999 avant d'être rebaptisée par la suite Keolis (2001). Nous avons pris le parti de respecter les dénominations en vigueur au moment des événements rapportés, ce qui implique un certain effort de concentration, dont nous prions le lecteur de nous excuser par avance.

##### **4.5.1. À la rude école de la réforme britannique**

La réforme ferroviaire du Royaume-Uni ne saurait être assimilée à une régionalisation au sens où nous l'entendons ici car, même s'il y a eu changement de l'échelle de gestion du fait de la fragmentation du réseau national initial des British Railways, on ne trouve pas d'autorité organisatrice à l'échelle régionale à l'exception notable du Grand Londres (mais cette entité territoriale n'est pas compétente pour les chemins de fer)<sup>165</sup>. C'est une entité nationale qui procède aux appels d'offres et qui découpe les sous-réseaux en fonction de critères qui lui sont propres. Une opération de « remapping » est ainsi en cours depuis 2004, au fil des échéances des contrats antérieurs, pour réduire le nombre de franchises de 25 à 18. Et il y en a eu d'autres auparavant (en 2000 par exemple). Par ailleurs, les titulaires des nouvelles franchises n'opèrent pas tous à l'échelle régionale ou font à la fois du régional et de l'interrégional sur leur « territoire ». Si Southern, qui gère le réseau du sud-est de l'Angleterre, peut être assimilée à une franchise de trafic banlieue et régional pur, il n'en est pas de même pour Greater Northern ou Greater Western, qui assurent à la fois de la banlieue de Londres, du régional dans d'autres comtés et surtout des liaisons intercités à grande distance en attendant une grande vitesse qui tarde à se concrétiser. Enfin, un opérateur comme CrossCountry (Virgin) n'opère que des services transversaux d'échelle nationale à arrêts relativement fréquents, comparables aux InterRegio allemands ou aux Corail Intercités de la SNCF.

D'une façon générale, les titulaires de franchises n'opèrent pas sur des blocs homogènes de réseau ou de territoire : l'imbrication de leurs services demeure forte, comme le montre bien l'extrait de la carte générale des franchises en 2007 (figure 4.51).

Cette réforme a initié des pratiques nouvelles en termes de négociation, d'attribution et de suivi des contrats à des candidats assez nombreux, qui se sont livrés à une compétition très âpre. L'idée est de minimiser la subvention publique (voir aussi 1.3.2 pour les principes généraux de la réforme) tout en obtenant des exploitants le plus haut niveau de prestations possible, avec le plus haut niveau de qualité. Les contrôles sont donc continus, les possibilités de sanction nombreuses et il n'est pas rare que des franchisés soient déchus

<sup>165</sup> Pour être vraiment complet sur cette question, il faudrait ajouter que le Railways Act de 2005 a introduit un nouvel acteur dans le jeu : les **Passenger Transport Executives** (PTEs), responsables de la planification à long terme sur leur territoire, qui doivent désormais être consultées sur la nature ou l'agencement des franchises. Mais il n'y en a que six, qui ne couvrent que les zones de plus fortes densités : Merseyside (hormis le réseau Merseyrail), Greater Manchester, Tyne and Wear, West Midlands (Centro), West Yorkshire et South Yorkshire.



milliards de £ (soit environ 5,476 milliards d'€<sup>167</sup>) et il emploie 74000 personnes. First Group est également le seul opérateur britannique à combiner voyageurs et fret (avec le rachat de GB Railfreight) et le seul à avoir développé un service en *open access* sur la liaison Londres - Hull (Hull Trains).

**-Stagecoach :** D'origine routière (et écossaise) comme First Group, Stagecoach est le titulaire d'importantes franchises ferroviaires qui lui permettent de contrôler 25 % du marché : directement avec Southwest, East Midlands (à compter du 1<sup>er</sup> novembre 2007), mais aussi via une participation de 49 % dans Virgin Rail Group qui détient deux franchises (West Coast Main Line et CrossCountry). Stagecoach et Virgin sont candidats à la franchise de la East Coast Main Line, pour une prise en charge à l'automne 2007 également. Ils ont créé une *joint venture* détenue à parts égales. Le groupe exploite également des autocars en Grande-Bretagne (14 % du marché) et aux États-Unis (1 %). Employant 27000 personnes, il annonce un chiffre d'affaires 2006 de 1,568 milliard de £ (soit environ 2,320 milliards d'€). Stagecoach avait tenté une expansion internationale tous azimuts entre 1998 et 2002, avant de se replier sur les marchés britannique et nord-américain : le groupe a compté des activités africaines, australiennes, chinoises, néo-zélandaises et suédoises.

**-Arriva :** Autocariste d'origine, passé par les franchises ferroviaires en Grande-Bretagne, ce groupe est le seul à s'être durablement implanté en Europe continentale sur plusieurs marchés du transport ferroviaire régional : Allemagne, Danemark, Pays-Bas et Suède. Fin 2007, Arriva fera son entrée sur le marché polonais avec l'exploitation de trains dans le nord-Ouest du pays. Au Royaume-Uni, Arriva est titulaire de la franchise Arriva Trains Wales (Pays de Galles), et a postulé à deux appels d'offres en 2007. C'est aussi un important autocariste, présent dans neuf pays européens (Allemagne, Danemark, Espagne, Italie, Suède, Pays-Bas, Portugal, Royaume-Uni et Tchéquie), et en position notable en Italie (premier exploitant privé du pays), au Danemark (30 % du marché) et au Royaume-Uni (dans les trois premiers). Le chiffre d'affaires 2006 s'établit à 1,729 milliard de £ (équivalant à 2,559 milliards d'€) et le groupe emploie 13000 salariés.

**-National Express :** Cet exploitant a pour point commun avec les trois précédents d'avoir débuté son ascension dans le secteur routier interurbain, avant de s'intéresser au ferroviaire, de s'internationaliser (avec des implantations significatives en Australie et aux États-Unis), puis de revendre une partie de ses activités internationales. La Grande-Bretagne représente 80 % du chiffre d'affaires du groupe, qui est leader dans l'interurbain longue distance et qui est titulaire de sept franchises ferroviaires (C2C, Central Trains, Gatwick Express, Midland Mainline, One, Silverlink et Stansted Express). L'activité transports scolaires aux États-Unis a été conservée (374 contrats avec des collectivités, 3<sup>ème</sup> rang national), et le groupe a opéré une acquisition significative en 2005 en prenant le contrôle du premier autocariste espagnol Alsa. Le chiffre d'affaires 2006 s'établit à 2,525 milliards de £ (soit approximativement 3,737 milliards d'€) pour 43000 employés.

**-Go Ahead :** Partenaire désormais habituel de Keolis pour les franchises ferroviaires à travers leur filiale commune GoVia<sup>168</sup>, ce groupe détient également en propre des exploitations routières et s'est développé dans les services aéroportuaires. Son chiffre d'affaires s'établit à 1,463 milliard de £ (environ 2,165 milliards d'€), et il emploie 24000 salariés. À l'heure actuelle, GoVia, qui avait été constituée initialement en 2003 pour concourir avec succès à la reprise des franchises dont Connex avait été déchue, est titulaire des franchises Southern et South Eastern, récemment regroupées en Integrated Kent Franchise, avec ajout des services régionaux à grande vitesse sur la ligne nouvelle Londres - Tunnel sous la Manche (service « Javelin », opérationnel en 2009). Elle vient de remporter la nouvelle franchise West Midlands, au détriment de National Express qui

---

<sup>167</sup> Nous avons retenu un taux moyen de conversion GBP/Euro de 1,48 € pour 1 £, qui correspond à la période allant du 1<sup>er</sup> octobre 2006 au 30 juin 2007, et qui relativise la forte baisse de l'Euro par rapport à la Livre Sterling intervenue en toute fin d'année 2006, et effacée au 1<sup>er</sup> trimestre 2007.

<sup>168</sup> Keolis en détient 35 %, Go Ahead les 65 % restants.

perdra à l'échéance ses franchises Silverlink et Central Trains, intégrées dans le nouvel ensemble.

À ces quatre acteurs majeurs d'origine britannique, il convient d'ajouter des **acteurs étrangers passés par la Grande-Bretagne**, qui a pu leur servir de tremplin pour entrer ensuite sur d'autres marchés.

Le premier à avoir tenté une incursion est le français CGEA Transport en 1996. En avril puis en août de cette année-là, il est adjudicataire de deux franchises : Network South Central et South Eastern, avec des contrats de sept ans pour le premier et de quinze ans pour le second. Ces deux succès ont eu pour effet d'augmenter le chiffre d'affaires de CGEA Transport de 87,6 % en année pleine (Allain, 2000) ! Le groupe a changé de dimension, réalisant désormais deux tiers de son chiffre d'affaires à l'étranger. Mais les choses ne se passent pas aussi bien que prévu. La ponctualité n'est pas au rendez-vous, ce qui provoque un contentieux avec le gestionnaire d'infrastructures privatisé Railtrack. Connex peine à augmenter suffisamment ses recettes pour équilibrer ses comptes. Enfin, la demande de prorogation du contrat initial de la franchise South Central, malgré la proposition d'effectuer un investissement supplémentaire de 564 millions d'€, est rejetée en 1998 par l'Office des franchises (OPRAF), désireux de monnayer le renouvellement en 2003 bien plus cher que ce qui avait été obtenu en 1996 (Allain, 2000). Cette demande a eu le malheur de tomber au moment de la victoire du Parti Travailliste, à l'époque opposé à la privatisation des chemins de fer : il n'était pas politiquement opportun de reconduire un gestionnaire privé pour huit ans supplémentaires... En décembre 1999, la Strategic Rail Authority désigne le réseau South Central parmi les trois dont elle souhaite renégocier les contrats de concession, avec remise en appel d'offres prématurée, sans toutefois remettre en cause la date d'échéance. Trois entreprises sont pré-qualifiées : Stagecoach, GoVia et Connex. Au final, c'est GoVia qui l'emporte, le 24 octobre 2000 (Allain, 2001). Connex tente le tout pour le tout en soumissionnant pour trois franchises, en partenariat avec Arriva pour deux d'entre elles, mais en vain, malgré trois pré-qualifications. La société décide alors de se retirer de South Central avant la fin de son contrat, et négocie la reprise de ce dernier par GoVia au 23 juillet 2001 en échange d'un dédommagement de 30 millions de £ (soit 50 millions d'€).

Les choses ne se passent pas mieux pour la franchise South Eastern, perdue avant son terme, toujours au profit de GoVia. Le 26 juin 2003, la SRA annonce son intention de retirer à Connex sa franchise avec effet au 31 décembre de la même année. Cette décision est officiellement motivée par l'incapacité de l'exploitant à améliorer la situation en termes de qualité de service, alors même qu'il demande une augmentation des subventions publiques pour la période 2004-2006. De nombreux exégètes ont tenté de percer les motivations profondes de cette décision perçue comme injuste par l'opérateur qui n'estimait pas être le pire de tous les franchisés, loin de là. Jean-Pierre Allain (2007, p. 183) va même jusqu'à dire que « *Connex, entreprise française, constituera une cible de choix pour cristalliser les mécontentements et assouvir l'opinion publique* », ce qui lui aurait conféré un rôle de bouc émissaire payant pour les autres les errements de la privatisation première manière des chemins de fer britanniques. Le 8 novembre 2003, le groupe s'efface définitivement du paysage ferroviaire britannique, laissant le champ libre à son concurrent français Keolis.

**Keolis**, qui s'appelait encore VIA GTI, est entré sur le marché britannique début 1997, avec l'obtention de la franchise Thameslink, sorte de RER Nord-Sud traversant l'agglomération londonienne de part en part sur 162 km, et desservant les aéroports de Gatwick et de Luton. L'opérateur français a eu la prudence de s'associer dès le départ à une entreprise autochtone, Go Ahead, et de lui laisser la majorité du capital de la co-entreprise. Le risque est ainsi limité, mais l'effet d'image peut être tout aussi important que si Keolis avait été seule à postuler. De son côté, Go Ahead apprécie l'expérience du groupe français en termes de délégation de service public. Par la suite, il aura de surcroît la possibilité de vanter l'expérience ferroviaire unique de la SNCF en matière ferroviaire, une fois celle-ci

devenue actionnaire de référence de Keolis<sup>169</sup> : un atout de poids pour rafler la desserte régionale de la ligne à grande vitesse Londres - Tunnel en 2006. Entre temps, GoVia aura succédé à Connex sur ses deux franchises, avec de meilleurs résultats tant en termes de qualité de service que de fréquentation.

Keolis ne se contente pas de s'allier avec Go Ahead : en 2003, elle crée une co-entreprise avec First Group pour répondre à l'appel d'offres concernant la franchise Transpennine, qui regroupe des liaisons régionales du Nord de l'Angleterre totalisant 866 km. Il s'agit de FGK (First : 55 %, Keolis : 45 %). La franchise est remportée courant 2004, au détriment du sortant Arriva.

En 2005, GoVia connaît son premier revers en étant exclue de l'appel d'offres pour le renouvellement de la franchise Thameslink. Mais cet échec est largement compensé par l'attribution de la méga-franchise Integrated Kent, qui se substitue à Southern et à South Eastern en y ajoutant comme nous l'avons vu plus haut la future desserte à grande vitesse du Kent. Avec une recette annuelle estimée de 800 millions d'€, c'est le plus gros contrat jamais décroché par un groupe français au Royaume-Uni (Allain, 2007, p. 120).

Quelle qu'ait été l'issue de leur engagement, les deux groupes français ont beaucoup appris de leur expérience anglaise, ce qui leur a permis de partir à l'assaut du marché mondial et de retrouver sur d'autres compétitions une partie de leurs concurrents britanniques. Il faut y ajouter une implication différente de leur confrère **Transdev**, qui a essentiellement cherché à s'implanter sur le marché des transports urbains, prenant le contrôle d'exploitants en place comme London United (9 % du marché des transports publics londoniens) ou obtenant des contrats d'exploitations de nouvelles lignes de TCSP comme le tramway express de Nottingham (1997). En 2000, la maison-mère de Transdev<sup>170</sup> a lancé une OPA sur Go Ahead : elle se heurte en premier lieu aux actionnaires de la société, indignés par le niveau très modéré du prix proposé au regard de ses perspectives de croissance. Mais c'est la SNCF qui réagit en second lieu, de façon compréhensible, Go Ahead étant associée à sa filiale VIA : cette dernière n'exclut pas une contre-offre. Finalement, C3D retire son offre le 25 octobre 2000. À partir de 2001, suite à l'entrée de la RATP dans son capital, Transdev présente des offres dans le cadre de leur structure commune ad hoc, Eurailco UK. Cette dernière se présente sur des appels d'offres concernant des franchises ferroviaires comme Merseyrail (réseau régional de Liverpool) et Northern Rail, mais sans succès. En revanche, elle développe ses exploitations tramway en obtenant la seconde ligne de Nottingham et les deux premières d'Edimbourg en 2004, tout en rachetant plusieurs entreprises de transport routier. En 2005, la Grande-Bretagne constitue de loin la première source de recettes de Transdev à l'international avec 180 millions d'€, soit 22,5 % du CA global du groupe et plus de la moitié du CA réalisé hors de France.

#### **4.5.2. Une mondialisation croissante du marché au profit d'exploitants exclusivement européens**

La tendance générale, dans les années 1990 et 2000, est à l'ouverture des marchés d'un nombre croissant de pays, selon des modalités qui se situent entre le modèle anglais de franchises laissant une certaine latitude à l'exploitant avec en contrepartie un risque accru d'être remis en cause avant l'échéance et le modèle français de délégation de service public. On évolue progressivement vers des contrats plus originaux où le délégataire participe aux investissements lourds, ce qui conduit à allonger leur durée, assimilables par certains aspects aux PPP (partenariats publics privés) développés pour la construction et la gestion des grandes infrastructures. Les protagonistes du marché anglais qui ont eu pour stratégie de se déployer davantage à l'international ont pris une confortable avance, investissant des continents ne recelant quasiment aucun compétiteur sérieux comme

---

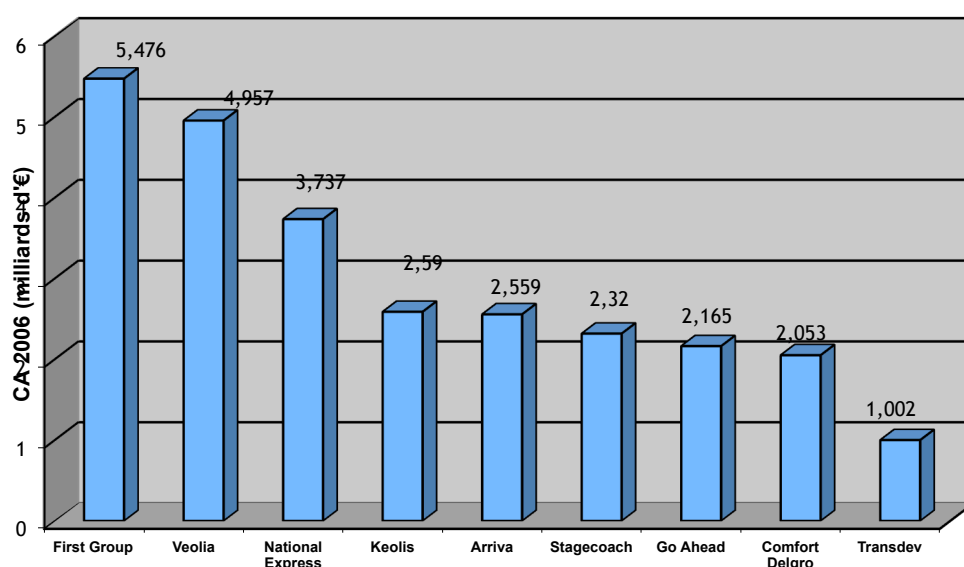
<sup>169</sup> Il suffit pour s'en convaincre de visiter le site Internet de GoVia, où l'on trouve une page à la gloire de la SNCF et de son expertise (<http://www.govia.info>).

<sup>170</sup> C3D, holding de diversification de la Caisse des Dépôts et consignations.



l'Amérique (du Nord comme du Sud), l'Océanie ou l'Asie<sup>171</sup>. L'Europe septentrionale, l'Allemagne puis l'Europe orientale constituent des terrains de choix, et l'ouverture progressive de marchés encore très fermés comme l'Italie ou la Chine offre des perspectives non négligeables. Nous avons pu constater précédemment que la plupart des opérateurs britanniques et le français Veolia Transport avaient repris des exploitations nord-américaines, dans les seuls secteurs ouverts à la concurrence : le transport scolaire (tous y sont présents), le transport adapté (*Para Transit*), et quelques contrats de DSP concernant du ferroviaire régional, pour l'instant chasse gardée de Veolia Transport (Los Angeles, Boston).

*Figure 4.52. Classement des plus importants groupes de transport public de statut privé mondiaux par volume de chiffre d'affaires (source : comptes 2006 publiés par les entreprises)*



L'ensemble des groupes cités précédemment font partie des premiers mondiaux à capitaux privés dans le secteur du transport. L'internationalisation de leurs activités a largement contribué à leur expansion, même si elle ne contribue pas pour la même proportion à leur chiffre d'affaires global. Une partie d'entre eux a tenté de développer une stratégie internationale d'une plus grande ampleur que les autres, et nous nous focaliserons sur leurs itinéraires : Veolia, Keolis, Transdev et Arriva. Certains pays les ont presque tous vu concourir et parfois cohabiter au sein de la même entité territoriale avec des contrats distincts. C'est notamment le cas de la Suède et de l'Australie (cf. encadré ci-dessous). National Express a pu donner l'impression d'en faire autant, en s'implantant notamment en Australie, avant de se raviser et de se recentrer sur le Royaume-Uni et l'Espagne.

#### **Quand les grands groupes français cohabitent : les cas de Stockholm et de Melbourne**

La toute-puissance des grands groupes français a pu se mesurer à deux occasions, lorsqu'ils ont pris le contrôle de l'ensemble des moyens de transport d'une agglomération donnée en remportant séparément des lots mis en appel d'offres.

Le cas de **Stockholm** constitue un exemple intéressant car il n'a pas été forcément favorable aux nouveaux entrants d'origine hexagonale. Le transporteur public régional SL (Stockholms Lokaltrafik) a été transformé en Autorité organisatrice mettant en appel d'offres différents lots : ensembles de lignes routières, métro et transport ferroviaire régional. Connex, déjà présent en Suède depuis le rachat de

<sup>171</sup> À l'exception du Singapourien ComfortDelgro et des exploitants urbains de Hong-Kong, actifs sur le marché chinois, mais qui commencent à se développer dans la région (Malaisie) voire au-delà (ComfortDelgro est opérateur au Royaume-Uni et exploite 17 % du réseau londonien via sa filiale Metrolink).

l'autocariste Linjebuss AB en 1997 à l'issue de six années d'intense coopération, avait obtenu via cette filiale une partie du réseau de l'agglomération stockholmoise à l'occasion de ces appels d'offres. Linjebuss avait même mis un pied dans le secteur ferroviaire en obtenant en janvier 1998 la première délégation de service public portant sur une ligne de la périphérie de Stockholm. En 1999, Connex obtient en direct le contrat du métro de Stockholm, et prend le contrôle de l'exploitant Stockholm Tunnelbanan. Il s'agit du premier métro privatisé d'une ville européenne. Le périmètre d'exploitation de la société comprend également trois lignes de tramway à créer. C'est aussi en 1999 que le consortium Citypendeln, constitué par VIA GTI (majoritaire), Go Ahead et BK Tåg, obtient à compter du 6 janvier 2000 le contrat des services ferroviaires régionaux de l'agglomération, au détriment des chemins de fer nationaux (SJ). La veille, un tiers des conducteurs refusent de quitter les SJ pour la nouvelle entité, ce qui provoque une pénurie insurmontable pour Citypendeln, dont le service sera longtemps dégradé, ce qui lui vaudra d'emblée une grande impopularité largement encouragée par les opposants politiques locaux à la libéralisation. Go Ahead se retire rapidement de la société au profit de VIA, qui se voit infliger un sévère avertissement assorti de pénalités financières par SL. Le service revient à un niveau satisfaisant en 2001. Courant 2002, Keolis rachète à SL après appel d'offres 60 % de l'opérateur public Busslink, ce qui lui confère 45 % du marché routier urbain de l'agglomération. Mais la position de Keolis n'est pas pour autant stabilisée puisqu'à la fin de l'année 2005, SL exclut Citypendeln de l'appel d'offres pour le renouvellement du contrat ferroviaire, au profit d'un consortium associant l'exploitant privé suédois Tågkompaniet (68 % du capital) aux SJ qui effectuent un retour discret sur ce réseau.

On peut donc considérer qu'entre 2002 et 2006, Veolia Transport et Keolis se seront partagé l'essentiel des transports de l'agglomération stockholmoise. Depuis la fin du contrat de Citypendeln, Keolis a perdu de l'importance, mais reste toujours présent sur le réseau de surface.

Le cas de **Melbourne** est assez similaire, les acteurs n'étant pour leur part pas tout à fait les mêmes. On retrouve CGEA Transport, implantée en Australie à partir de 1998 avec le contrat d'exploitation de l'ensemble des autobus urbains de Perth. Dès l'automne 1998, elle se retrouve pré-qualifiée sur quatre des cinq lots mis en appel d'offres pour reprendre les transports publics de l'agglomération de Melbourne. Finalement, elle en remporte un en juillet 1999 : le réseau ferroviaire régional « Hillside » (240 km de voies). National Express apparaît comme le grand gagnant avec trois lots : deux réseaux régionaux (Bayside et V. Line) et un lot de lignes de tramways (Swanston). Le dernier lot (Yarra Trams) échoit à Transdev, en partenariat avec une entreprise australienne de BTP (Transfield) et de la société d'ingénierie Egis, qui appartient également au groupe Caisse des Dépôts. Pour une première participation sur le continent australien, ce résultat constitue une divine surprise ! Mais des difficultés se font jour, essentiellement du fait que le réseau de tramways a été divisé artificiellement en deux lots<sup>172</sup>. Les négociations avec l'autorité organisatrice sur la mise en site propre du réseau et une meilleure priorité aux feux sont difficiles, ce qui rend la rentabilisation du réseau plus aléatoire. Transdev se démarque alors de son concurrent britannique en jouant la carte de la qualité : achat de nouveaux tramways modernes, certification ISO 14001, etc. Mais, si le chiffre d'affaires se développe, les résultats ne s'améliorent pas : le contrat s'avère structurellement déficitaire. Les choses sont pires pour National Express qui dégage trois fois plus de pertes annuelles (60 millions de AU\$) en 2002. Une renégociation s'engage avec l'État de Victoria, au cours de laquelle National Express jette l'éponge, passant par pertes et profits une caution de 180 millions d'€. Au 1<sup>er</sup> janvier 2003, les trois lots dont il avait la charge repassent en régie directe en attendant un nouvel appel d'offres. À l'issue de ce dernier, en avril 2004, Connex et Transdev se partagent les trois lots en souffrance : l'intégralité du réseau de tramways revient à Transdev, qui peut désormais se proclamer plus important exploitant de tramways au monde, et l'intégralité du réseau ferroviaire d'agglomération échoit à Connex.

À nouveau, mais sans contestation comme à Stockholm, deux groupes français se partagent l'ensemble des transports d'une agglomération. Ils ont même créé une filiale commune (Metlink) pour gérer l'intermodalité tarifaire et le partage des recettes, et réussi à convaincre l'État de Victoria de la nécessité pour lui d'investir dans les infrastructures, dans une configuration « à la française ».

Les stratégies s'analysent à la fois dans le temps (quels choix successifs ont été effectués) et dans l'espace (y-a-t-il eu des continents et des pays privilégiés ?). Nous avons tenté de les relire *a posteriori*, en nous focalisant plus particulièrement sur le chemin de fer régional, mais sans ignorer que les choix dans ce domaine pouvaient découler d'une stratégie globale multimodale (ces opérateurs sont avant tout des opérateurs de transport

<sup>172</sup> Les observateurs avisés pensent que cette division en deux lots avait pour seul but de comparer les performances des deux opérateurs avant de tout confier au meilleur...

public, quel que soit le mode offert), voire multi-métiers (Veolia Transport appartient à un groupe présent, outre les transports, dans l'énergie, l'eau et la propreté). On peut donc passer par l'urbain pur, voire par la propreté ou l'eau, pour parvenir à décrocher des contrats ferroviaires...

### Les stratégies dans le temps

Dans le concert des grands opérateurs internationalisés, c'est VIA GTI qui est sortie pour la première fois de son territoire d'origine en s'implantant en Espagne dès 1989. Le gros de l'internationalisation est cependant intervenu dans la dernière décennie, au gré des ouvertures des marchés nationaux à la concurrence. On notera cependant que tous les groupes n'ont pas eu la même stratégie, et qu'ils n'ont pas adopté la même chronologie. Nous verrons par la suite qu'ils n'ont pas choisi de concourir partout, ce que montrent bien les cartes de leurs implantations.

Si l'on se focalise sur le secteur ferroviaire, la chronologie des réformes est la suivante :

- ouverture du marché suédois dès 1988,
- ouverture du marché allemand en 1996,
- démembrement des chemins de fer britanniques et lancement des franchises entre 1996 et 1997,

Les autres pays connaissent des ouvertures partielles et progressives qui créent au fil du temps des opportunités rares qu'il faut savoir saisir : c'est notamment le cas du Portugal mais aussi de l'Australie, du Canada ou des États-Unis. On peut reprocher à VIA GTI de ne pas être entré en 1992 dans le capital du transporteur familial portugais Barraqueiro (une « *erreur fatale* » selon Jean-Pierre Allain (2000, p. 255)), mais CGEA qui l'a fait a dû se retirer quelques années plus tard, ce qui l'a de fait exclue du marché portugais. En revanche, quelques « jolis coups », à la limite du concevable pour l'époque à laquelle ils ont été perpétrés, ont permis à nos grands groupes de croître significativement et de changer de dimension. On peut citer dans cette catégorie le débarquement en Australie de CGEA et de Transdev en 1998, celui au Canada de Keolis en 2002 et surtout celui aux États-Unis (marché réputé fermé, voire peu sain) de First Group et de Veolia Transport à partir de 2001. L'audace peut donc payer, mais les résultats obtenus sont généralement le fruit de patientes stratégies, avec la constitution de discrètes têtes de pont au niveau local et de co-entreprises avec des opérateurs autochtones, des réponses à des appels d'offres « pour voir », etc. Autant que possible, il est nécessaire de se fondre dans le paysage et d'apparaître comme une entreprise bien intégrée localement. Un groupe comme Veolia Environnement joue sur ses différents métiers, le premier implanté faisant la courte échelle aux autres, le but final étant de faire en sorte que les quatre spécialités du groupe soient représentées *in fine*.

Le fait qu'un marché s'ouvre ne va pas forcément attirer tous les acteurs au même moment. Ainsi, si nous reprenons l'exemple de la réforme ferroviaire allemande qui date, rappelons-le, de 1994 avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 1996, on constate que CGEA était présente dans le pays dès 1993 avec pour but premier de racheter des exploitations de fret en ex-RDA. Elle avait pour cela racheté en commun avec VIA GTI 40 % d'un petit opérateur d'Aix-la-Chapelle (Taeter)<sup>173</sup>. Par la suite, elle a racheté seule la Deutsche Eisenbahn Gesellschaft (DEG) pour pouvoir exploiter en direct un petit réseau (trois lignes en Bavière) et répondre aux appels d'offres via une structure locale, et a commencé à accumuler les contrats en Poméranie (1997), Schleswig-Holstein (1998), Basse-Saxe (1998 également), etc. VIA GTI arrive plus tard sur le marché, via une filiale commune avec un transporteur allemand, Eurobahn : le premier contrat est remporté en décembre 1998. Suite à l'achat du partenaire allemand Waldhof par le groupe de logistique Rhenus en 2000, Eurobahn

---

<sup>173</sup>VIA GTI est sorti d'Alltrans en 2000, après son rachat par la SNCF, dans le cadre du « débouclage » de la participation de CGEA dans son capital.

devient Rhenus Keolis. De son côté, Transdev ne s'intéresse au marché allemand qu'au début des années 2000, et ne parvient à s'y implanter qu'en 2003, dans le cadre de sa joint-venture avec la RATP (Eurailco). L'anglais Arriva s'implante pour sa part en 2004, soit huit années après l'ouverture. Ces arrivées échelonnées ne se font pas au détriment des premiers implantés, le marché semblant assez important pour offrir une part convenable à tout le monde. Cela n'a pas été le cas au Royaume-Uni, où les grands groupes se disputent les mêmes contrats et s'évincent mutuellement, comme nous avons pu le constater précédemment. Connex a payé son engagement très rapide (dès 1996) et en solitaire sur le marché, mais Keolis, qui lui a succédé à partir de 2000 en prenant soin de s'associer avec un partenaire local, a eu également des sueurs froides tout en parvenant *in fine* à maintenir une bonne position. Transdev, qui arrive encore plus tardivement avec la RATP, n'a pour l'instant pas réussi à remporter d'appel d'offres.

Le schéma ci-dessous (fig. 4.53) donne une idée pour le seul marché des services ferroviaires locaux, des choix successifs d'implantation des principaux acteurs du marché. Au-delà des points communs (la Suède, l'Allemagne et le Royaume-Uni sont désormais des « classiques »), on constate que la chronologie diffère beaucoup d'un groupe à l'autre, et que des échecs peuvent survenir, compromettant le maintien dans un pays. On constate également que la ténacité peut être payante sur le long terme : CGEA, qui a eu une expérience malheureuse aux Pays-Bas entre 1997 et 1998 avec un service en *open access* entre Amsterdam et Haarlem (Lovers Rail), directement concurrent des trains de l'exploitant national NS, revient dans ce même pays à partir de décembre 2006 pour exploiter un réseau intermodal dans la province du Limbourg sous le régime de la DSP, avec un CA annuel de 120 millions d'€.

On peut également constater que deux groupes pénétrant au même moment le même marché national peuvent avoir des sorts très divergents : si Veolia Transport est toujours présent sur le marché ferroviaire suédois, à la fois en trafic régional et en longue distance, Keolis, qui y est entré la même année, plie bagage en juin 2006 après avoir perdu successivement ses deux exploitations interurbaine et régionale.

Veolia Transport se distingue des autres grands groupes par l'originalité de sa démarche et le choix des pays prospectés. Il arrive souvent avant les autres (un an d'avance en moyenne) sur un marché national donné. Il est également le seul groupe à s'être durablement implanté sur le marché ferroviaire nord-américain et sur le marché néo-zélandais, sans oublier l'Europe centrale pour lequel un protocole de coopération a été conclu avec la BERD<sup>174</sup>. Arriva est pour sa part le seul à avoir repris des exploitations ferroviaires au Danemark, alors que les autres n'ont que des implantations routières.

---

<sup>174</sup> Banque européenne de reconstruction et de développement.

Figure 4.53. Chronologies comparées de l'implantation des principaux groupes privés sur les marchés ferroviaires régionaux. Sources : publications des entreprises, Allain (2000), Allain (2001) et Allain (2007).

Groupe	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
<b>Veolia</b>		Royaume-Uni									
			Pays-Bas								
			Allemagne								
				Suède							
					Portugal						
					Australie						
								Rép. Tchèque			
									États-Unis		
										Nlle-Zélande	
<b>Keolis</b>			Royaume-Uni								
				Suède							
				Allemagne							
					Pays-Bas						
<b>Arriva</b>					Pays-Bas						
						Royaume-Uni					
									Danemark		
										Allemagne	
											Suède
<b>Transdev</b>									Allemagne		

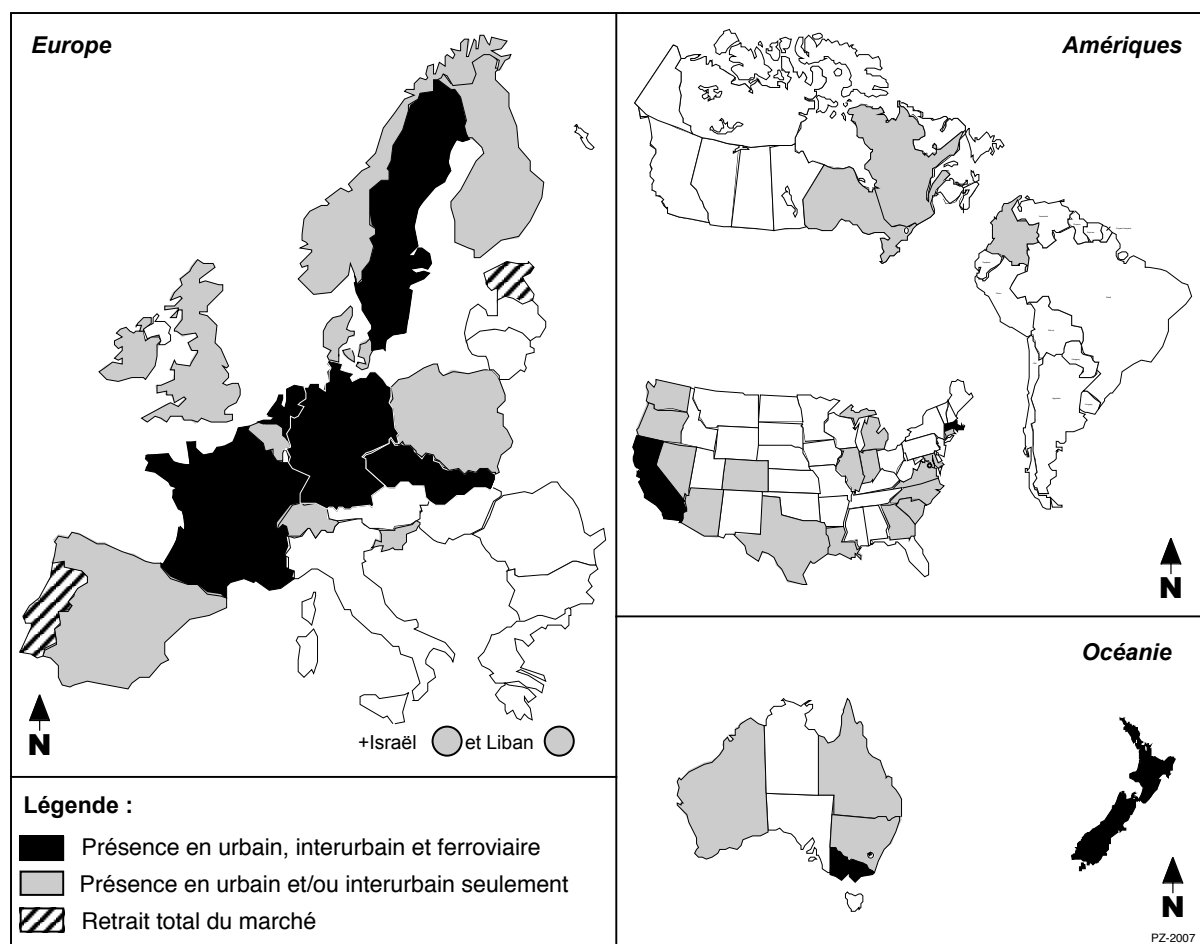
## La couverture territoriale

Nous nous intéresserons ici à l'expansion géographique maximale des quatre groupes les plus « internationaux » de notre panel, qui figurent dans les cinq premiers mondiaux par leur chiffre d'affaires 2006.

C'est le groupe **Veolia Transport** (figure 4.54) qui est à la fois le plus international (60,6 % du CA 2006 sont réalisés hors de France), et qui est présent dans le plus grand nombre de pays, sur le maximum de continents. Les implantations nord-américaines se sont nettement développées depuis 2001, avec des rachats de sociétés présentes sur plusieurs États. C'est vers le secteur Asie - Océanie que se portent actuellement les efforts du groupe, avec des tentatives d'implantation en Inde (un partenariat avec l'opérateur local Reliance a été conclu), en Chine continentale et en Corée à partir de 2006.

On notera que le groupe s'est retiré de deux pays : le Portugal, avec la revente de la participation détenue dans le groupe Barraqueiro en 2001 et l'Estonie où le contrat de desserte urbaine de la ville de Tartu n'a pas été renouvelé en 2005. Il revient en revanche en Grande-Bretagne à partir de 2005 en rachetant des opérateurs routiers, après une absence totale depuis son éviction en 2003, et aux Pays-Bas après huit ans d'abstinence. Des tentatives d'implantation ont eu lieu, sans succès, en Italie, notamment lors d'appels d'offres pour du transport régional

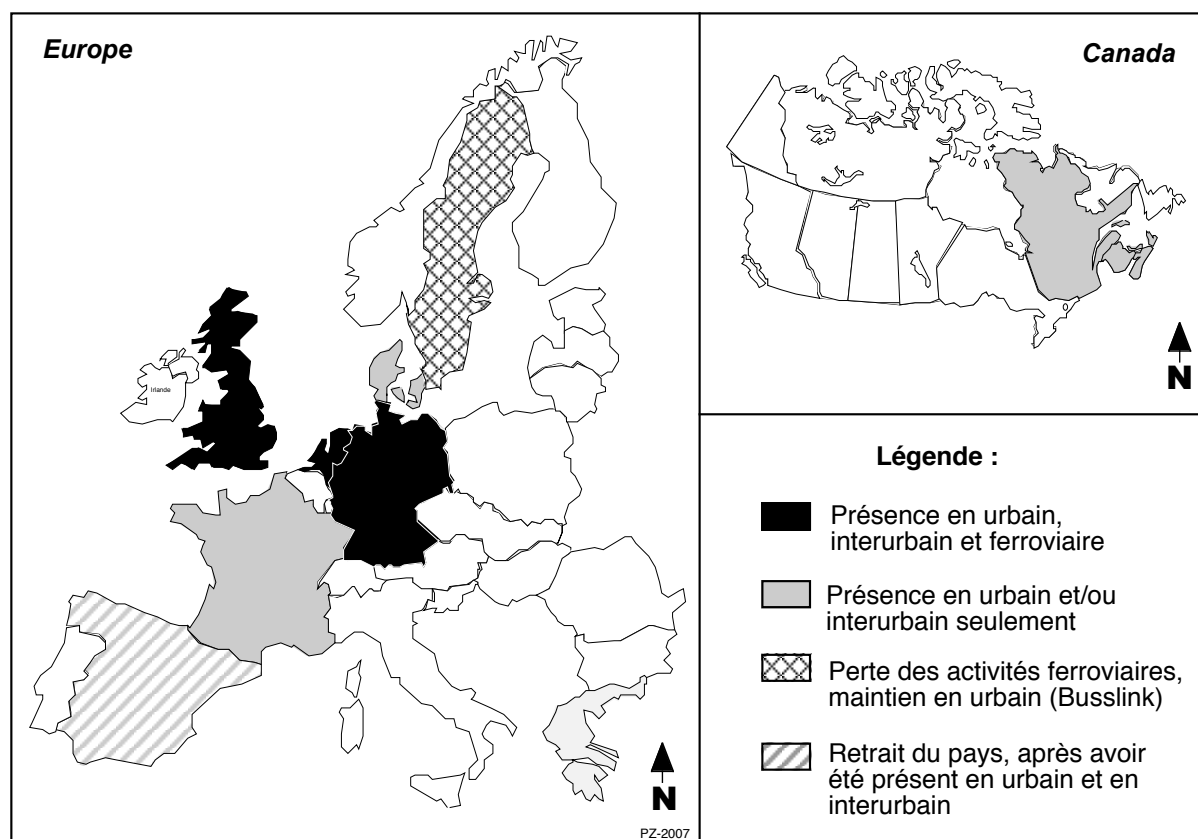
Figure 4.54. Les implantations du groupe Veolia Transport à la fin de l'année 2006 (sources : informations publiées par Veolia Transport et Allain, 2007)



Keolis est moins internationalisé en proportion (40 % de son chiffre d'affaires en 2006) : il s'est focalisé sur une demi-douzaine de pays européens et un seul pays extra-européen, préférant approfondir ses implantations dans son périmètre. C'est la Grande-Bretagne qui génère la plus grosse part de ses recettes à l'international avec les trois franchises ferroviaires détenues en commun avec Go Ahead : Keolis est le grand groupe français qui a in fine le mieux réussi sur le marché ferroviaire britannique.

Il a mené une stratégie pionnière au Canada à partir de 2001, bien avant Veolia Transport, ce qui lui a permis de mettre la main sur d'importants opérateurs comme le québécois Orléans Express, premier opérateur interurbain sur son marché. En revanche, il n'est pas présent en Australie, ni aux États-Unis, marchés jugés attrayants par les autres acteurs. Keolis a en outre perdu ses activités ferroviaires suédoises après avoir géré le réseau ferré régional de Stockholm ainsi qu'une ligne interrégionale, et s'est retiré d'Espagne, premier pays où l'ancienne VIA GTI s'était implantée à l'international en mars 1989 (Allain, 2000).

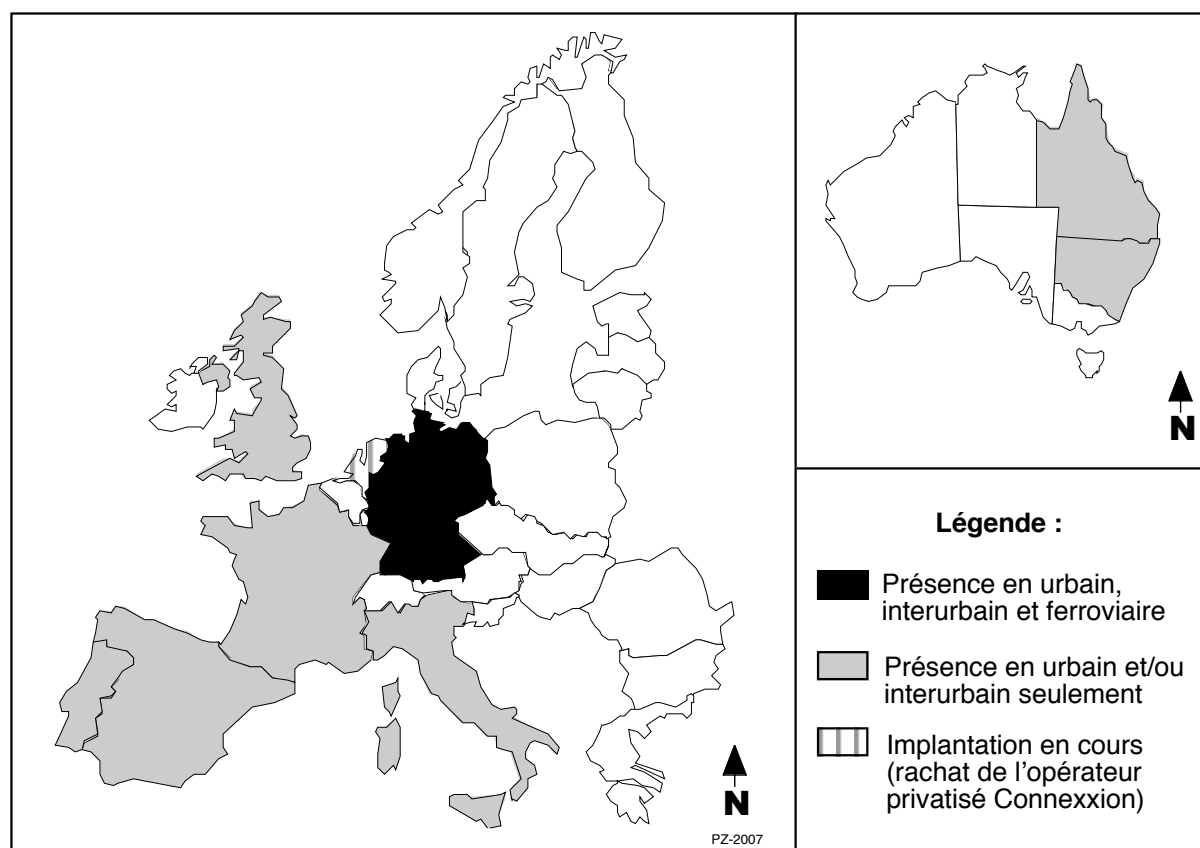
Figure 4.55. Les implantations de Keolis au 31 décembre 2006 (sources : Informations publiées par la société et Allain, 2007)



Le groupe Transdev est présent sur deux continents également, l'Europe et l'Australie, mais il a un taux d'internationalisation relativement élevé (plus de 50 %), ce qui le place dans ce domaine en situation intermédiaire entre Keolis et Veolia Transport. Ses implantations sont très concentrées avec une forte représentation du Royaume-Uni, avec une grande majorité d'exploitations urbaines (London United notamment) et des réseaux de tramways (Nottingham, Edimbourg), de l'Australie (Melbourne mais aussi Sydney), et une place croissante de l'Italie, marché à l'ouverture duquel Transdev a cru avant les autres, non sans essuyer quelques revers au départ. Le gain du réseau de Gênes (cinquième d'Italie en importance) en 2005, puis celui de Savone, valident cette stratégie.

Transdev est aussi très présent au Portugal, pays délaissé par Veolia Transport, notamment à travers l'exploitation du tramway urbain et suburbain de Porto. Le rachat du néerlandais Connexxion, en avril 2007, permet enfin au groupe de s'implanter aux Pays-Bas, en profitant de la privatisation de la principale compagnie de transport public du pays. Le ferroviaire régional, malgré des développements récents en Allemagne, seul pays où le partenariat avec la RATP joue à plein, reste marginal dans les activités de Transdev.

Figure 4.56. Les implantations de Transdev au 31 décembre 2006 (source : Documents publiés par la société et Allain, 2007)



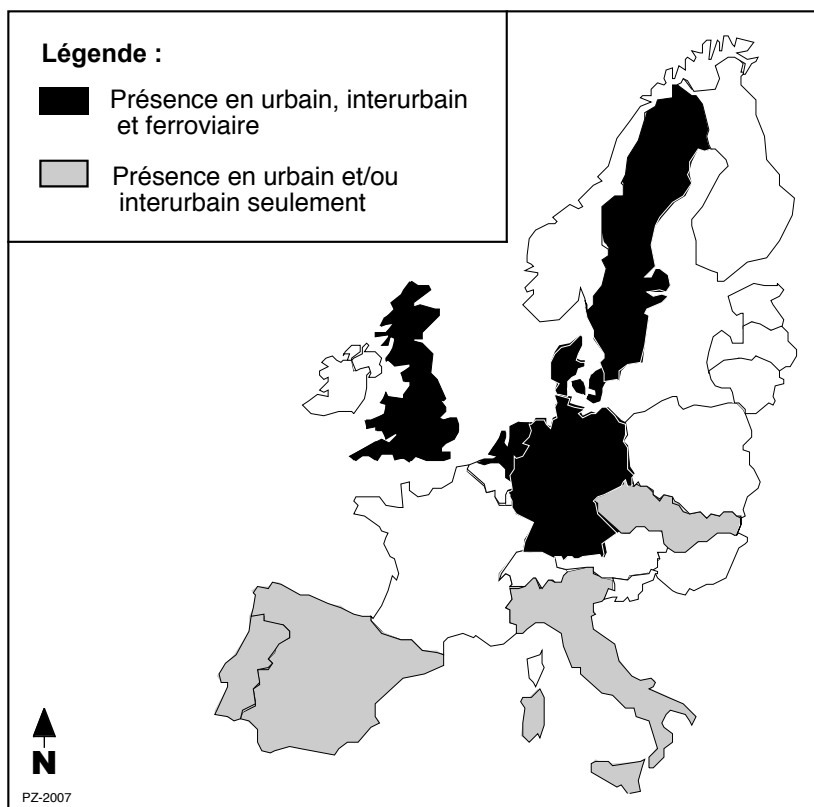
Le britannique **Arriva** s'est développé à partir de 1997 après une phase d'acquisition d'opérateurs d'autocars et de transports urbains en Grande-Bretagne. Sa première acquisition à l'étranger (au Danemark) intervient cette année-là. Le développement se poursuit aux Pays-Bas en 1998, en Espagne en 1999 et au Portugal en 2000. C'est également en 2000 qu'Arriva entre sur le marché ferroviaire avec l'obtention de sa première franchise (demeurée unique : Arriva Train Wales) dans son pays d'origine. Le périmètre géographique est resté stable jusqu'en 2003, année d'entrée sur le marché interurbain italien. Il s'est étendu à l'Allemagne en 2004 (premiers services ferroviaires régionaux en DSP) et au marché ferroviaire suédois en 2006. Cette même année, Arriva fait son entrée en République Tchèque, en acquérant un opérateur de lignes interurbaines routières.

Des quatre entreprises étudiées, Arriva est la seule à s'être cantonnée au marché européen au sein duquel elle a assis sa présence dans neuf pays. Elle est opérateur ferroviaire dans cinq pays, ce qui constitue une proportion remarquable, et le seul du panel présent au Danemark avec 15 % du marché. En Italie, elle a mené une démarche similaire à celle de Transdev, ce qui lui a permis d'y devenir le premier opérateur privé en importance, présent en Vénétie, au Frioul, dans la Plaine du Pô, au Piémont et en Vallée d'Aoste. Les trois premiers pays en termes d'effectifs salariés, après le Royaume-Uni (20000 employés) sont le Danemark (4170 salariés), l'Allemagne (2740 personnes) et l'Italie (2110 employés)<sup>175</sup>.

<sup>175</sup> Effectifs au 30 juin 2007 communiqués par l'entreprise.



Figure 4.57. Les implantations d'Arriva au 31 décembre 2006 (Source : informations publiées par l'entreprise)



On notera que la France est absente des activités d'Arriva. C'est également le cas pour First Group, Stagecoach et National Express : si la Grande-Bretagne a bien réussi aux opérateurs français, la France n'a pas été très accueillante pour leurs homologues britanniques. Il est vrai que son marché ferroviaire régional n'est pas ouvert à la concurrence, et que l'entrée sur le marché du transport urbain, pourtant ouvert, n'est pas très aisée : seuls les suisses de CarPostal, avec une stratégie de niche (petits réseaux, transport à la demande), ont réussi à s'y faire une petite place...

## Bibliographie du chapitre 4

ALLAIN (Jean-Pierre), 2000. *Les grands groupes français de transport de voyageurs : histoire, stratégies, diversifications*, Lyon, CERTU, Collection Dossiers, n°100, 427 p.

ALLAIN (Jean-Pierre), 2001. *Les grands groupes français de transport de voyageurs : Chronique des années 1999-2000-2001*, Lyon, CERTU, Document accessible seulement par téléchargement sur [www.certu.fr](http://www.certu.fr), 64 p.

ALLAIN (Jean-Pierre), 2007. *Les grands groupes français de transport de voyageurs : Chronique des années 2001 à 2006*, Lyon, CERTU, Collection Dossiers, n° 179, 335 p.

BUDDRUS (Eckhard), 1998. « Le trafic régional en Allemagne deux ans après la prise en charge par les Länder », *Transports Urbains*, n° 99 (avril-juin), p. 11-14.

BUDDRUS (Eckhard), 2005. « Les dessertes ferroviaires régionales en Allemagne, dix ans après la réforme du statut des chemins de fer », *Transports Urbains*, n° 107 (juillet-septembre), p. 30-32.

CHAUVINEAU (Jacques), 2003. *Un premier bilan de la régionalisation ferroviaire*, Rapport du Conseil Économique et Social, 15 octobre, 63 pages.

ERRAC, 2006. *Suburban and Regional Railways Landscape in Europe*, Bruxelles, UITP, 32 p.

OLLIVIER-TRIGALO (Marianne)(sous la direction de), 2007. *Six régions à l'épreuve des politiques de transport ; Décentralisation, régionalisation ferroviaire et différenciation territoriale*, Arcueil, INRETS, Synthèse n° 55, 233 p.

QUIDORT (Michel) & BUDDRUS (Eckhard), 1995. « Réforme du statut des chemins de fer allemands et régionalisation », *Transports Urbains*, n° 89 (octobre-décembre), p. 25-28.

QUIDORT (Michel), 2005. « La régionalisation ferroviaire en Allemagne », *Transports Urbains*, n° 107 (juillet-septembre), p. 25-29.

ZEMBRI (Pierre), 1997. «Vers une seconde étape de la régionalisation des transports ferroviaires : causes et enjeux d'une mutation délicate», *Transports Urbains*, n° 96 (juillet-septembre), p. 17-24.

ZEMBRI (Pierre), 2004. *La planification des transports au niveau régional : une lecture des évolutions de ces 25 dernières années*, Lyon, CERTU, Coll. Dossiers, Transports et mobilité, n° 155, 198 pages

ZEMBRI (Pierre), 2005. «Régions - État - SNCF : comment sortir de la crise de confiance ?», *Pouvoirs locaux*, n° III/2005 (3<sup>ème</sup> trimestre 2005), p. 61-64.

## Chapitre 5 : Les structures de réseaux, entre différenciation intramodale et convergence intermodale

---

Avec le thème des structures de réseaux, nous quittons l'état des lieux des politiques menées et des marchés qui nous a mobilisés jusqu'ici, pour entrer dans des analyses plus originales et, autant que possible, comparatives des conséquences des politiques de déréglementation sur les réseaux et les territoires.

Les structures de réseaux se déclinent pour leur analyse en différents items :

-la **morphologie**, qui permet de mesurer la **connexité** et la **connectivité** d'un réseau, deux propriétés directement issues de la théorie des graphes. La première rend compte de la quantité de relations possibles entre les différents points d'accès, la seconde permet de mesurer le nombre d'alternatives offertes pour la liaison entre deux points donnés du réseau. Un réseau connectif crée davantage de solidarités entre les différents points desservis. Il est en outre moins sensible aux risques de désorganisation qui résulteraient de l'interruption du trafic sur un arc donné. Il renvoie à un **maillage** serré : plus il y aura de nœuds, plus grand sera le nombre d'alternatives possibles. À l'opposé, un réseau en étoile sera connexe (l'accès au réseau est de qualité comparable pour l'ensemble des points desservis), mais très faiblement connectif.

-l'existence ou non d'une **hiérarchie** : à propos des réseaux de transport et de télécommunications, Paul Claval (1987) les voyait obéir à une « logique de hiérarchisation » répondant elle-même à des impératifs de réalisation d'économies d'échelle. En d'autres termes, un réseau de transport, qui appartient à la catégorie des réseaux « point à point » (Curien, 1987)<sup>176</sup>, ne peut connecter deux à deux par des liens directs tout point desservi : des choix de regroupement des flux doivent être opérés en fonction de leur configuration spatiale, tout en tenant compte de la sensibilité au temps des utilisateurs. La constitution d'étoiles dans le transport aérien, mais aussi dans la messagerie, a été considérée comme un optimum permettant de concilier au mieux la finesse de desserte, la fréquence et les capacités, des méga-liaisons inter-étoiles permettant de massifier les flux longue distance en ne conservant qu'un « gateway » par territoire national. Mais nous verrons (5.1) que cette logique a pu être réinterprétée au fil du temps dans le sens d'une diversité accrue, en fonction de stratégies d'acteurs qui ont pu être divergentes.

Dans le contexte de la libéralisation des transports, il ne s'agit pas de recréer de nouvelles infrastructures, mais d'utiliser au mieux l'existant. Cela vaut aussi bien pour le réseau ferroviaire où la capacité des infrastructures linéaires est un facteur déterminant, et où elle ne peut évoluer que sur le moyen terme, que pour le transport aérien où le positionnement et la capacité des aéroports constituent des paramètres de base qui évoluent également sur le long terme. Cela valorise les rentes de situation, comme nous le verrons dans le chapitre 7, mais on peut aussi considérer que cet ensemble de contraintes stimule l'imagination des acteurs du marché. Les structures des réseaux-services peuvent donc s'en retrouver modifiées par rapport à un modèle traditionnel incarné jusqu'à la réforme par les opérateurs historiques. Nous avons recherché, à travers les réseaux des opérateurs ferroviaires, l'émergence de nouvelles approches du réseau, davantage fondées sur le point à point, et moins sensibles à l'organisation hiérarchisée traditionnelle des réseaux ferrés (5.2). Mais nous verrons également que les opérateurs historiques ont peaufiné et largement modifié leurs organisations traditionnelles, dans le sens d'un « hubbing » plus explicite et d'une hiérarchisation des nœuds de réseau. Ce qui montrerait

---

<sup>176</sup> La fonction de ces réseaux est de relier des points terminaux. Sur un tel réseau, points de desserte terminale et arcs sont banalisés, chaque point étant accessible depuis tout autre et chaque arc pouvant être parcouru dans les deux sens.

un rapprochement entre les deux modes ferroviaire et aérien, soumis à des contraintes comparables.

## **5.1 – Les structures des réseaux aériens reflètent les stratégies des différents acteurs du marché**

Avec le recul, on constate que les effets de la déréglementation sur le marché du transport aérien n'ont pas été forcément ceux qui étaient initialement souhaités : la baisse des prix attendue n'a pas eu lieu (les guerres des prix ont été limitées et se sont souvent conclues par la disparition des nouveaux entrants qui les avaient initiées), des grands systèmes de réservation informatisés combinés à la mise en œuvre de la gestion prix-capacité (*Yield Management*) et à la constitution d'alliances entre compagnies classiques leur ont permis de sauvegarder l'essentiel des parts de marché. Enfin elles ont cherché à réaliser des économies d'échelle et des économies d'envergure en restructurant leurs réseaux : le *hub and spokes* s'est rapidement imposé comme un standard incontournable. Tout cela a très convenablement fonctionné en Amérique du Nord jusqu'à la crise de 2001, au prix il est vrai d'une forte concentration du secteur. En Europe, les compagnies nationales, qui ont majoritairement adopté cette structure de réseau, s'en tirent nettement mieux à quelques exceptions près (de trop petits réseaux ?), et la concentration du secteur vient à peine de débiter avec les fusions Air France / KLM et Lufthansa / Swiss.

Est-ce à dire que la structure en *hub and spokes* est un facteur important d'explication de la résistance des compagnies en place ? Nous verrons que la réponse à cette question n'est pas aussi simple qu'il ne pourrait y paraître. En effet, on a dépassé la simple alternative *hub and spokes* / point à point qui semblait si évidente au départ. La diversification est devenue le maître-mot de la dernière décennie, l'innovation également.

### **5.1.1 Hubs intercontinentaux, alliances et partenariats : la recette du succès ?**

L'archétype de cette stratégie est celle d'*Air France*, qui a organisé une plaque tournante majeure à Roissy - Charles de Gaulle, appuyée sur un marché local important (une agglomération déca-millionnaire). Mais on peut citer également dans la même catégorie Londres-Heathrow (*British Airways*) ou Francfort (*Lufthansa*). Ces plates-formes sont alimentées par des vols de la compagnie basée, mais aussi par un certain nombre de partenaires ou de franchisés<sup>177</sup> qui drainent des courants de trafics de plus faible débit, avec des catégories d'appareils que leur donneur d'ordre n'exploite pas. *Air France* s'est ainsi constitué un réseau de filiales (*Brit Air*, *Regional Airlines*, *City Jet*) ou de petites compagnies partenaires (*Airlinair*), sans oublier le mode ferroviaire : ainsi, la SNCF alimente par TGV le *hub* de Roissy, au départ de la province ou de l'étranger proche. À l'échelle européenne, les années 1990 ont été marquées par un développement sélectif mais réel (11 créations entre 1990 et 1999 sur une cinquantaine de plates-formes, d'après Burghouwt & De Wit, 2005).

Les compagnies nord-américaines ne sont pas en reste avec jusqu'à sept plaques tournantes dont deux à trois intercontinentales (c'est le cas de *Delta Airlines*). Les marchés locaux n'ont pas la même importance d'un site à l'autre : Orlando se compare difficilement à Los Angeles ou à New-York pour l'alimentation locale du *hub*.

Les alliances entre compagnies à l'échelle mondiale (*Skyteam*, *Star Alliance*, *OneWorld*) permettent de cumuler les possibilités d'accès offertes par leurs plaques tournantes mises

---

<sup>177</sup> Il s'agit de compagnies exploitant des vols pour le compte de leur donneur d'ordre, sous ses couleurs et avec le même niveau de service, la conformité au cahier des charges étant régulièrement contrôlée.

en relation avec des fréquences ou des capacités unitaires élevées. La systématisation des correspondances plusieurs fois par jour est devenue un argument de vente décisif, de même que l'effort tarifaire très important consenti sur les parcours terminaux, commercialisés au coût marginal (ce qui ne soumet pas la clientèle à la tentation du choix d'une autre compagnie sur ces segments).

### **La généralisation des alliances : un facteur de consolidation des compagnies classiques dans un cadre contraignant**

Les alliances aériennes, contrairement à de nombreux autres aspects de la déréglementation, ont fait l'objet de nombreux travaux, notamment d'économistes et de gestionnaires (citons par exemple Oum, Park & Zhang, 2000), mais parfois également de géographes comme Timothy Vowles (2000). Le point le plus récent dans la littérature francophone a été fait par Laurence Saglietto et Denise Lévy dans la revue *Flux* en 2006.

Une alliance stratégique peut se définir comme un partenariat sur le long terme entre plusieurs entreprises soucieuses d'accroître collectivement leur compétitivité vis-à-vis de leurs concurrents en partageant des ressources et des risques, de façon à mieux pénétrer le marché, à améliorer la qualité globale de leurs prestations et au final à améliorer leur rentabilité. L'idée est d'offrir à leur clientèle propre la garantie qu'en empruntant le réseau mis en commun, elle bénéficiera de la même qualité de service et du même intérêt de la part du prestataire que si elle voyageait sur sa compagnie de référence. Cela permet de démultiplier le nombre de destinations offertes sans être obligé d'étendre son réseau propre ni de passer des accords au coup par coup, nettement moins avantageux. Accessoirement, une alliance permet de contourner les obstacles à l'entrée de transporteurs tiers sur un territoire (les contraintes des accords bilatéraux notamment) ou l'impossibilité pour une entreprise étrangère d'acquiescer une entreprise nationale<sup>178</sup>.

Le propre d'une alliance stratégique est de mettre autre chose en commun que des ressources ou des services. Il s'agit de penser collectivement et de travailler animés des mêmes buts, de partager des secrets de fabrication et d'être parfaitement transparents les uns vis-à-vis des autres. La tarification devient commune, les clients des uns sont les clients des autres, et la mise en commun des programmes de fidélisation permet de s'assurer de leur fidélité, à condition que l'ensemble réponde aux besoins de déplacements du plus grand nombre.

Une alliance aérienne qui fonctionne associe au moins une compagnie majeure de chaque continent, et une nébuleuse de compagnies plus petites ou plus spécialisées qui permettent de compléter la couverture territoriale de l'ensemble. Le nombre de compagnies affiliées est loin d'être le même d'une alliance à l'autre : Saglietto et Lévy (2006) décomptaient en 2005 entre 9 et 18 membres au sein des trois principales alliances<sup>179</sup>, ce qui ne débouche pas sur des niveaux de connectivité comparables. Elle doit s'appuyer sur des hubs majeurs, qui offriront un choix maximal de destinations. Ces nœuds de réseaux servent de base à une « compagnie-carrefour »<sup>180</sup> (une à trois par alliance). Enfin, les alliances ne sont pas étanches : les compagnies périphériques ont parfois la tentation de ne pas s'enfermer dans une relation exclusive. Il existe aussi des différences d'étanchéité entre alliances : Skyteam est une alliance moins exclusive que les autres, du fait de nombreux partenariats entretenus par Air France avec des compagnies hors Skyteam..

Certaines compagnies *low cost* nord-américaines, et une seule européenne (*Virgin Express*, basée à Bruxelles), ont choisi ce principe d'organisation. Avant sa fusion avec US Airways, *America West* exploitait ainsi deux plaques tournantes, à Las Vegas et à Phoenix, où aboutissaient également des lignes exploitées par cinq compagnies franchisées (sous la marque *America West Express*). La seule différence est qu'aucun vol intercontinental n'y aboutissait, les *low costs*, quelle que soit leur nationalité, se spécialisant pour l'instant dans le court ou le moyen courrier.

<sup>178</sup> C'est notamment le cas aux États-Unis. Les droits d'accès des compagnies étrangères sont très limités, même en cas d'accord bilatéral, et il est impossible d'acheter une compagnie américaine si l'on n'est pas une entreprise immatriculée aux États-Unis. Le même principe prévaut pour les compagnies maritimes.

<sup>179</sup> Oneworld (autour d'American Airlines, British Airways et LAN Chile), Skyteam (autour d'Air France-KLM et de Delta Airlines) et Star Alliance (autour de Lufthansa, US Airways et Air Canada).

<sup>180</sup> Définies comme étant celles qui ont l'indice de centralité le plus élevé au sein du réseau et un indice de périphéralité nul (Lévy & Saglietto, 2006, p.32).

### 5.1.2. Vers des systèmes de plates-formes de correspondance hiérarchisées

Dans ce cas de figure, s'ajoutent au(x) hub(s) principaux déjà évoqués des plates-formes de correspondance secondaires qui drainent le trafic sur un territoire donné, avec des effectifs transportés moins importants. Les correspondances n'y sont pas forcément systématiques, mais elles permettent d'éviter le passage par des plates-formes plus importantes.

C'est un principe qui avait été développé assez timidement avant la déréglementation, comme en témoigne le « rendez-vous lyonnais » d'*Air Inter*, développé progressivement au cours des années 1980. La petite taille relative de l'aéroport choisi permettait de surcroît de limiter les temps de transit à un strict minimum inférieur à celui généralement observé à Orly.

Par la suite, certains nouveaux entrants qui n'étaient pas *low cost*, mais plutôt orientés vers les déplacements interrégionaux d'une clientèle à haute contribution, ont pris le parti de développer des hubs dans des aéroports de province : ce fut notamment le cas de *Regional Airlines* à Clermont-Ferrand (Varlet, 1997). La position barycentrale de cet aéroport permettait d'homogénéiser les temps de vol, son organisation originale co-produite par la compagnie et le gestionnaire de l'aéroport permettant de limiter les temps de correspondance à moins d'une demi-heure. Il y a eu jusqu'à 31 destinations desservies entre deux et trois fois par jour, tant en France qu'en Europe proche, au départ de Clermont-Ferrand. Le rachat de *Regional* par *Air France* a relativisé le rôle de la plate-forme clermontoise, sans toutefois provoquer sa disparition complète. La baisse de trafic est de l'ordre de 39 % entre 2000 et 2006. Parallèlement, Air France a développé de nouveaux « hubs régionaux » comme Bordeaux (qualifié de « porte ibérique ») ou Marseille, tout en relançant la plate-forme lyonnaise dont le rôle est devenu majeur.

Des compagnies *low cost* ont pu développer des structures hiérarchisées complexes à l'image de *Southwest Airlines* aux Etats-Unis (Zembri, 2005). Cinq hubs de premier rang et dix hubs secondaires<sup>181</sup> permettent de tracer une grande variété d'itinéraires entre les 57 escales de la compagnie. Les hubs de premier rang offrent des correspondances systématiques à la fois vers leur environnement immédiat, d'autres plaques tournantes équivalentes ou de niveau inférieur et quelques destinations ciblées (les plus grandes villes ou des espaces touristiques). Les hubs de second rang sont des étoiles moins étoffées, qui n'offrent pas systématiquement des correspondances et dont le choix de destinations est plus limité, mais qui permettent des redistributions intéressantes à l'échelle régionale. En général, une destination *Southwest* est desservie au départ d'au moins deux étoiles, quel que soit leur niveau dans la hiérarchie.

### 5.1.3. Les structures mono- ou multi-bases avec un fort coefficient de rotation des appareils

Une base pourrait être définie comme un « hub technique » : les appareils y repassent entre deux missions différentes, mais les voyageurs ne peuvent effectuer de correspondance entre deux vols. Dans l'absolu, connaissant les horaires, il leur est possible d'acheter indépendamment des billets pour des segments successifs mais le passage de l'un à l'autre s'effectue à leurs risques et périls et les bagages doivent être à nouveau enregistrés. Au contraire des *hubs* classiques, il n'y a pas de pulsations, c'est-à-dire des plages de « rendez-vous » favorisant les correspondances. Les avions repartent dès que possible.

---

<sup>181</sup> Le hub de premier rang se définit selon deux critères cumulatifs : plus de 100 vols directs par jour ouvrable et plus de vingt destinations desservies directement. Le hub de second rang est connecté directement à plus de douze destinations.

C'est une spécialité des *low costs* européennes, qui ont très majoritairement adopté cette organisation qui permet de faire tourner les appareils en continu. Elle est complémentaire d'offres non régulières dans le temps et peu étoffées, caractéristique de nombreuses compagnies de ce type. Elle permet également de modifier les horaires plus souvent, au gré des opportunités de marché ou des résultats décevants de certaines liaisons. Les *low costs* européennes n'ont pas deux saisons horaires, mais jusqu'à douze (un changement d'horaires par mois en moyenne). L'usage quasi-exclusif d'Internet pour l'information des voyageurs et pour les réservations permet cette réactivité que n'ont pas les compagnies classiques. Rares sont les compagnies qui diffusent un fascicule horaire papier.

## **5.2. Étoiles, hubs et bases : une proposition de classification renouvelée**

Les réseaux se sont clairement complexifiés dans la dernière décennie, reflétant des stratégies de desserte en voie de diversification. Europe et Amérique du Nord peuvent se retrouver pour certaines de ces évolutions. En revanche, on peut noter des discordances, notamment entre les compagnies *low cost* opérant des deux côtés de l'Atlantique.

### **5.2.1. Des concentrations inégales dans l'espace et dans le temps**

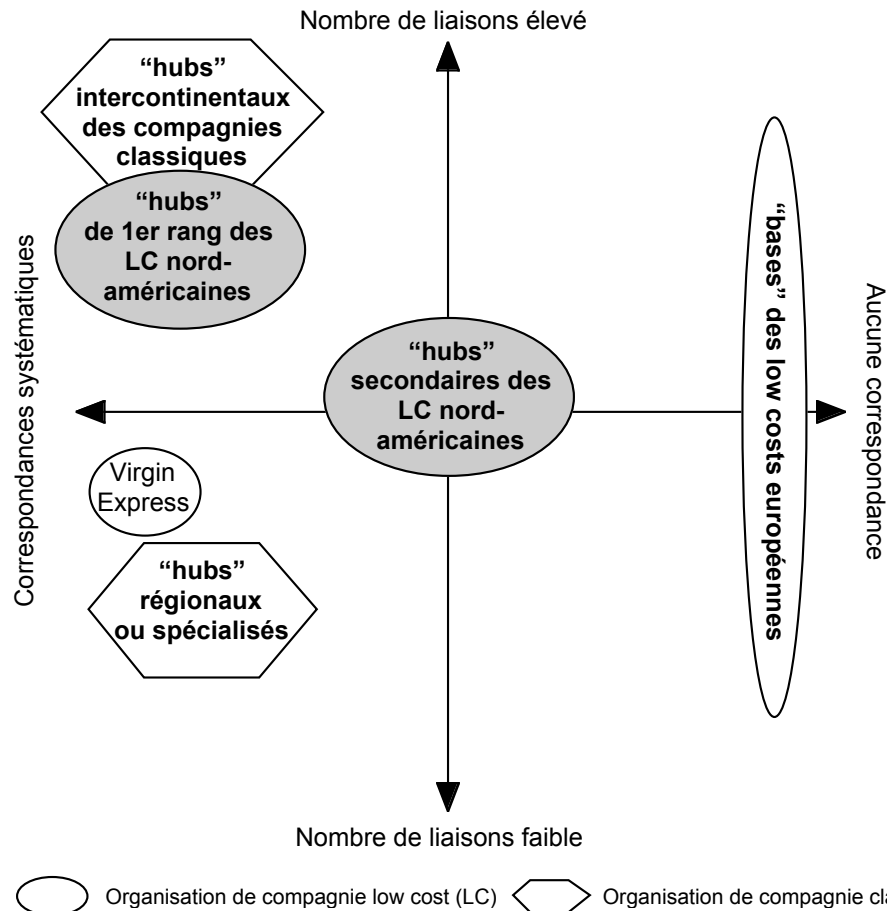
On peut considérer avec divers auteurs (Bootsma, 1997, Reynolds-Feighan, 2001, Burghouwt & De Wit, 2005) que la tendance générale des réseaux aériens soumis à un processus de déréglementation a été de se concentrer à la fois dans l'espace et dans le temps, même lorsque l'on parle de point à point. L'organisation en étoile est devenue prédominante, mais avec des variations qu'il convient de détailler.

Le schéma ci-dessous donne une idée des différentes catégories d'étoiles observables sur nos deux terrains d'investigation. Elles s'organisent par rapport à deux axes : l'axe vertical représente le nombre de liaisons directes pouvant être offertes à partir d'une étoile donnée, l'axe horizontal va de l'absence totale de correspondance (donc de toute concentration des mouvements d'avion dans le temps) à l'organisation systématique de correspondances (ce qui correspond à une concentration maximale des mouvements dans le temps).

Les grandes compagnies classiques (Air France, British Airways, Lufthansa, Delta, etc.) cumulent à la fois dans leurs plaques tournantes majeures une concentration maximale dans l'espace et dans le temps. L'idée est de pouvoir acheminer la clientèle de n'importe quelle escale, quelle que soit son importance en termes de fréquentation, à n'importe quelle autre escale, au moins deux à trois fois par jour, souvent davantage. On tente ainsi de compenser le caractère quasi-obligatoire de la rupture de charge par une limitation drastique de sa durée et par un minimum de fréquence, ce que les anciennes structures de point à point n'auraient pas permis d'offrir. Les alliances permettent de cumuler les avantages de plusieurs hubs du même type, soit de façon successive (passage par deux plaques tournantes entre le point de départ et celui d'arrivée) soit de façon alternative (passage par une combinaison de hubs ou par une autre selon l'horaire). L'ensemble Air France-KLM offre selon les cas des possibilités de passage par Roissy-CDG ou par Schiphol, à tarification comparable, mais il arrive également que cette dernière permette d'orienter les voyageurs vers une combinaison plutôt que vers une autre en fonction des remplissages prévisionnels des vols mis en œuvre.

*Figure 5.21 : Catégorisation des différents types d'étoiles observables*

À l'autre extrémité de l'échelle, les compagnies à bas prix européennes ont des bases de



toutes tailles, traduisant bien une concentration dans l'espace, mais n'offrent qu'accidentellement des possibilités de continuation via ces bases vers d'autres destinations.

En situation intermédiaire, les hubs secondaires des compagnies à bas prix nord-américaines n'offrent qu'une sélection de possibilités de correspondance, dûment autorisées. Les concentrations dans l'espace et dans le temps sont donc moyennes.

Ce schéma montre également que la concentration dans le temps n'est pas l'apanage des seules grandes plaques tournantes. Les stratégies de constitution de nœuds régionaux de correspondances, destinés à soulager partiellement les grands hubs du trafic moyen courrier interne à un quadrant du réseau et à retenir une clientèle qui pourrait être rebutée par le détour et les délais de correspondance imposés par un hubbing trop systématique, s'appuient sur un niveau de qualité comparable, le gigantisme en moins.

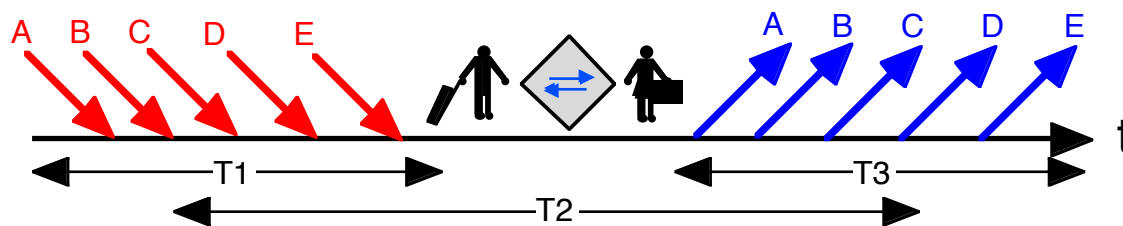
Cinq types principaux d'étoiles peuvent être distingués. Ils peuvent être regroupés en trois grandes catégories que nous allons maintenant nous attacher à décrire.

### 5.2.2. Les étoiles avec correspondances systématiques (« hubs »)

Leur principe de fonctionnement repose sur l'organisation de « pulsations » (les anglosaxons parlent de « wave-system ») : les appareils en provenance de l'ensemble des points desservis directement atterrissent dans un laps de temps très court (généralement de l'ordre de la demi-heure), échangent leurs passagers et repartent ensuite vers leur point d'origine. Selon la taille de l'aéroport concerné, l'ensemble des opérations (arrivées échelonnées -T1, temps d'échange minimal -T2, départs échelonnés -T3) prendra entre 1 h et 2 h.

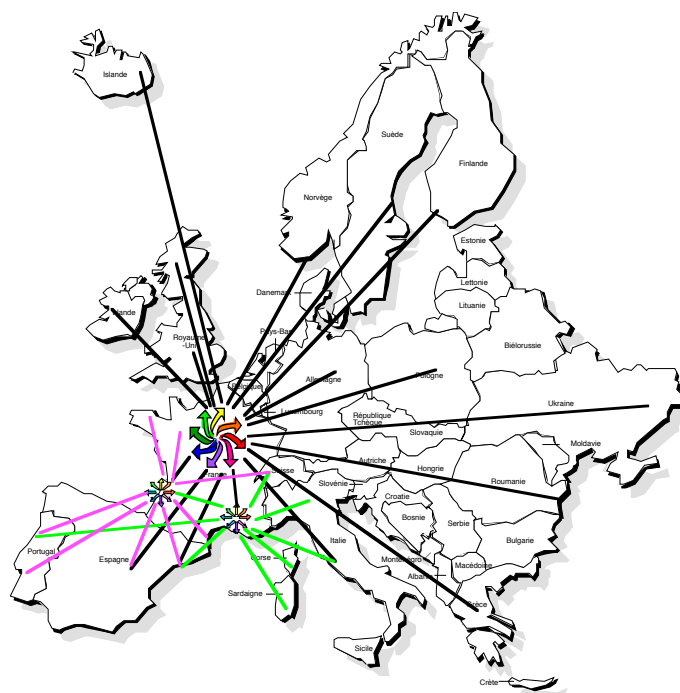
Figure 5.22 : Principe de fonctionnement d'une étoile avec correspondances systématiques





Ces étoiles sont de tailles diverses. Les grandes compagnies nationales ont développé des plates-formes desservant en direct plus de cent destinations court-, moyen- et long-courrier. Les compagnies *low cost* nord-américaines et *Virgin Express* en Europe ont développé des étoiles à l'échelle continentale. Certains nouveaux entrants sur le marché, comme *Régional Airlines* déjà cité ou *Air Littoral*, ont développé des étoiles interrégionales permettant d'éviter les grands aéroports encombrés pour certaines liaisons court- et moyen-courrier. Enfin, certaines compagnies ont développé des systèmes plus complexes associant étoiles principales et étoiles secondaires, de façon à permettre pour certains trajets inclus dans une partie du réseau, un transit rapide par un aéroport bien placé plutôt qu'un détour important par l'étoile principale. Selon l'heure de départ, le voyageur passera par l'étoile secondaire régionale ou par l'étoile principale (figure 5.23).

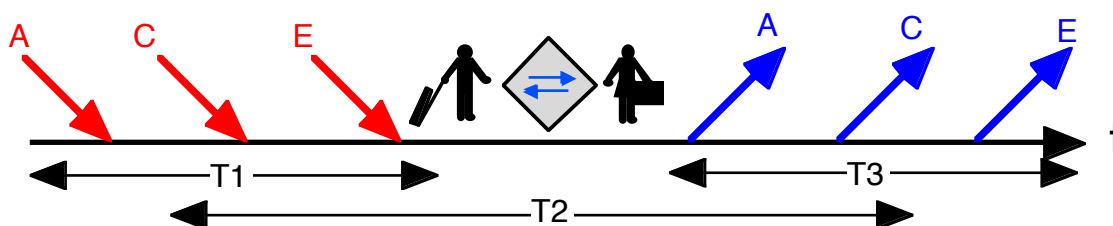
Figure 5.23 : Principe d'agencement d'une étoile principale et d'étoiles secondaires ou régionales



### 5.2.3. Les étoiles avec correspondances partielles

Il s'agit d'une version simplifiée des « hubs » évoqués précédemment, où une partie des correspondances possibles seulement est assurée à chaque pulsation. Cette organisation sélective permet de répondre à des demandes précises à un moment donné sans pour autant compromettre l'ensemble des possibilités, d'autres étoiles du même type ou du type précédent pouvant offrir dans le même créneau horaire des solutions alternatives.

Figure 5.24 : Principe de fonctionnement d'une étoile avec correspondances partielles



Une étoile de ce type ne se conçoit donc que dans un système associant plusieurs plates-formes. Avec sa structure de réseau très complexe déjà évoquée, *Southwest Airlines* permet d'utiliser plusieurs itinéraires entre deux points de son réseau<sup>182</sup>, ce que permet l'organisation de vols transcontinentaux à arrêts multiples (mais ces derniers sont de durée très limitée) alternant le passage par des étoiles principales et des étoiles secondaires (voir 2.3.1, *supra*). On peut donc avoir des réseaux organisés en étoiles, mais offrant une connectivité importante, ce qui n'est pas évident *a priori*.

On peut ajouter qu'il s'agit d'un moyen assez habile de valoriser des plates-formes bien positionnées au sein d'un territoire, mais souffrant d'une relative étroitesse de leur marché local. La réponse est proportionnée à la taille de ce dernier, et n'interdit pas un certain choix de destinations que le trafic de transit contribue à justifier.

#### 5.2.4. Les étoiles sans correspondance (« bases »)

Ce dernier type n'est systématiquement pratiqué que par les compagnies *low cost* européennes. Il permet d'optimiser (pour ne pas dire maximiser) l'utilisation des avions et de limiter l'irrégularité liée à l'attente d'autres vols donnant correspondance et à un éventuel transfert de bagages. Il est l'expression la plus rationnelle du principe de point à point, dans la mesure où la concentration dans l'espace permet de massifier les services au sol de la compagnie et de limiter ses frais de structure. Une compagnie a donc intérêt à baser le maximum d'avions sur un minimum de points. Alléchés par les perspectives d'accroissement de leur clientèle, les gestionnaires d'aéroports rivalisent d'avantages pour que leur plate-forme soit promue au rang enviable de base, mais la **logique de point à point impose de ne compter que sur le potentiel local de clientèle, contrairement à un hub classique pour lequel on suppose que la clientèle locale ne représentera que 50 à 60 % de sa fréquentation.**

Ce potentiel peut être moins concentré dans l'espace que celui d'un aéroport desservi par des compagnies classiques dans la mesure où la clientèle est prête à effectuer des parcours d'approche plus importants pour bénéficier de bas tarifs, les accès routiers étant privilégiés du fait de la multiplicité des flux potentiels et de leur faible importance à quelques exceptions près. On peut ainsi miser sur des plates-formes barycentrales<sup>183</sup> à l'instar de Francfort-Hahn ou de Charleroi. Le cas de Hahn, élu par Ryanair, est intéressant dans la mesure où, bien que se prévalant d'une prétendue proximité de Francfort qui est à quelques 130 km, l'aéroport se positionne dans la cartographie diffusée sur son site Internet, au centre d'un cercle de concentrations urbaines importantes (figure 5.25) incluant une portion de la vallée du Rhin de Ludwigshafen à Coblenze, le Luxembourg et la vallée de la Moselle (Trêves). Hahn est également proche de Kaiserslautern. Le répulsif massif du Hunsrück, qui était davantage contourné que traversé, et qui est toujours relativement peu équipé (les autoroutes passent au large), devient central au prix d'un parcours d'approche non négligeable en véhicule particulier ou en navette d'autocar.

<sup>182</sup> Cinq itinéraires différents sont ainsi proposés si l'on souhaite aller d'Oakland à Baltimore un jour ouvrable de base (interrogation de mars 2004 sur le site Internet de la compagnie).

<sup>183</sup> Desservant simultanément plusieurs concentrations urbaines situées jusqu'à plus de 100 km.

Figure 5.25. Carte de localisation de l'aéroport de Francfort-Hahn, montrant les possibilités d'accès routier. On notera l'absence de Francfort, qui donne pourtant son nom à l'aéroport ! (source : site Internet de l'aéroport)



On pourrait citer comme autres exemples comparables les aéroports de Charleroi et de Friedrichshafen. Le premier, situé à 46 km de Bruxelles dont il emprunte le nom (Bruxelles Sud), se voit au cœur d'une aire de chalandise incluant Lille<sup>184</sup> et la région Champagne-Ardenne, le Grand-duché du Luxembourg, l'ensemble de la Wallonie, voire la frange occidentale de la Rhénanie-Palatinat. La délimitation s'effectue sur la base d'un temps de parcours routier acceptable qui irait jusqu'à deux heures. Le second, situé en bordure Nord du Lac de Constance, s'appuie sur un marché local de 600.000 habitants, complété par une aire de chalandise tri-nationale<sup>185</sup> (figure 5.26) atteignant les alentours de Zurich, incluant Saint-Gall et remontant la vallée du Rhin vers les Grisons en Suisse, mais qui incorpore également le Jura Souabe (Allemagne) et le Vorarlberg autrichien (Bregenz, Feldkirch). Dans ces deux derniers cas, le barycentre est de surcroît une confluence de frontières, ce qui permet de présenter la plate-forme aéroportuaire comme un outil de structuration et d'unification de régions transfrontalières un peu éloignées de tout.

<sup>184</sup> Une navette routière existe entre Lille et l'aéroport.

<sup>185</sup> Voire quadri-nationale si l'on prend en compte le micro-État du Liechtenstein.

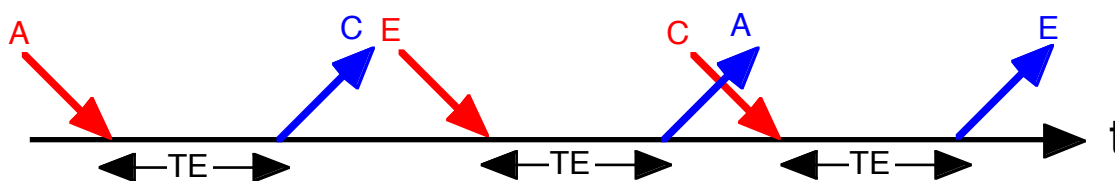
Figure 5.26. Aire de chalandise affichée de l'aéroport de Friedrichshafen, aux confins de l'Allemagne, de la Suisse et de l'Autriche (Source : site Internet de l'aéroport)



Une autre catégorie d'aéroports élus comme bases est celle des plates-formes alternatives à celles des grandes métropoles européennes<sup>186</sup>. On peut considérer ici que l'aire de chalandise est composée d'une portion urbaine et périurbaine liée à la métropole de rattachement, mais qui ne l'inclut pas forcément en totalité, et d'une vaste zone plus rurale, incluant des villes dont le poids n'est pas négligeable et qui souffrent d'une desserte aérienne propre très partielle et très onéreuse. Ainsi, l'aéroport de Beauvais peut compter sur une clientèle purement parisienne desservie par une navette fréquente qui aboutit à la Porte Maillot, francilienne plutôt localisée au Nord-Ouest de la région (Hauts-de-Seine, Val d'Oise et nord des Yvelines), mais aussi sur des clients originaires de Picardie (Oise, Somme) et de Haute-Normandie. Cette couverture préférentielle d'une portion seulement de l'agglomération permet d'expliquer la présence de plusieurs plates-formes érigées au rang de base par la même compagnie au sein de la même concentration urbaine (Stansted, Gatwick et Luton pour Londres) : elles ne couvrent pas la même aire de chalandise et ne se phagocytent donc pas.

Le refus de concentration dans le temps limite les contraintes pesant sur l'exploitation. Un appareil à l'arrivée est traité dans le minimum de temps d'échange possible (TE) avant de repartir vers une autre destination. En cas de retard, l'impact sera limité au service suivant et il n'y aura pas d'implication sur les autres mouvements.

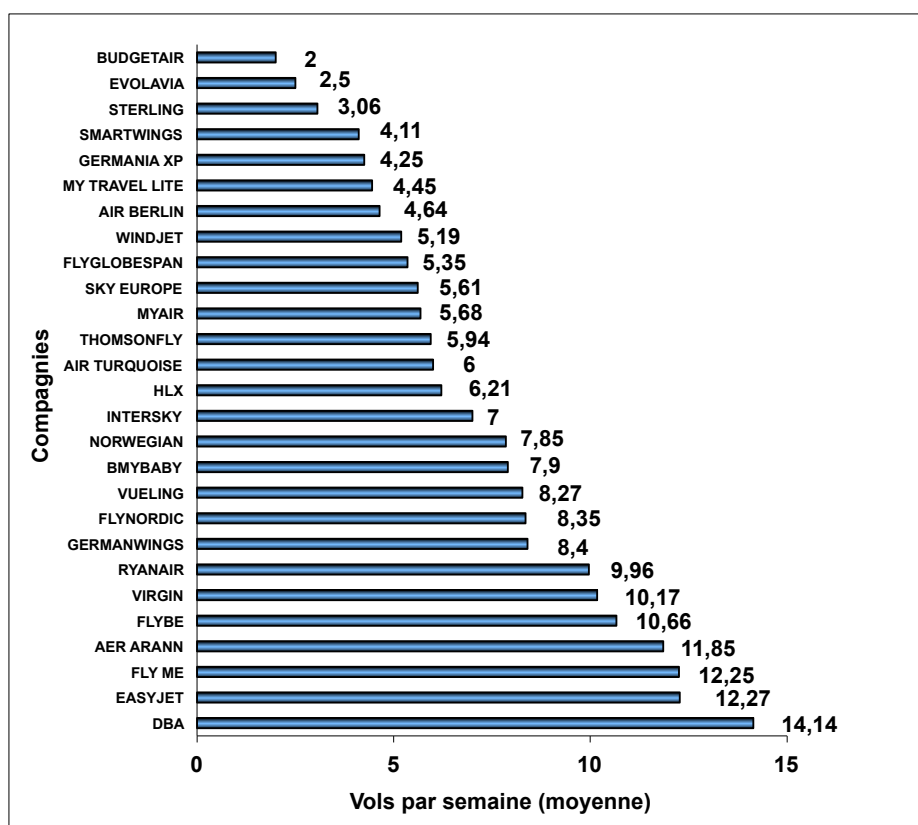
Figure 5.27 : Principe de fonctionnement d'une étoile sans correspondance



<sup>186</sup> Voir aussi à ce sujet le chapitre 2 (2.3.1 notamment) et le chapitre 6 (6.1 et 6.2).

Ce type de fonctionnement s'accommode bien d'une offre peu fréquente, caractéristique des *low costs* européennes. Certaines destinations ne sont desservies qu'une fois par jour ouvrable, voire moins encore (deux à trois fois par semaine par exemple). Ainsi que le montre la figure 5.28, la compagnie offrant les plus fortes fréquences dépasse à peine deux allers-retours en moyenne par jour. La moyenne de l'ensemble des compagnies recensées s'établissait en 2005 à 7,14 AR par semaine, soit approximativement un par jour, ce qui est fort peu si l'on compare aux compagnies classiques : Air France a instauré en octobre 2005 un cadencement horaire de ses services entre Paris CDG et les principales villes européennes (soit 10 à 12 AR par jour), élargissant le principe des Navettes qui avaient été développées sur les lignes intérieures les plus importantes en réponse à la première vague de concurrence des années 1995-2000 (Zembri, 2000).

Figure 5.28 : Fréquences moyennes observées sur les principales compagnies low cost européennes en juin 2005 (source : horaires officiels)



Les bases sont généralement reliées entre elles par des vols dont la fréquence est nettement supérieure à la moyenne enregistrée sur le réseau. Dans le cas de Ryanair, les lignes Stansted - Glasgow et Stansted - Dublin, avec respectivement 10 et 11 A/R par jour ouvrable, sont les mieux desservies d'Europe par des compagnies de ce type.

\*

La divergence des stratégies est patente entre les compagnies *low cost* américaines et européennes (à l'exception notable de Virgin Express qui joue un rôle de compagnie nationale-bis belge<sup>187</sup>) : les premières ont tendance à se rapprocher des compagnies classiques en organisant des systèmes d'étoiles avec correspondances systématiques, l'intercontinental en moins. Les secondes se contentent de bases (concentration dans l'espace uniquement), avec une grande variété de structures de réseaux entre la base unique et le nombre respectable de 24 bases (Air Berlin). Cette divergence est de nature à expliquer le caractère encore davantage complémentaire que concurrent des réseaux *low*

<sup>187</sup> Et qui s'est rapprochée de l'autre compagnie nationale, SN Brussels Airlines, courant 2007.

cost et des réseaux des compagnies nationales en Europe<sup>188</sup> : les premiers ne se développent que très marginalement au détriment des secondes, qui ont su par ailleurs saturer les aéroports où elles ont des positions dominantes et jouer avec un certain succès de l'arme de la fréquence.

Un second constat est que la convergence des stratégies observées entre les compagnies *low cost* et les compagnies nationales aux États-Unis est quant à elle source d'une véritable concurrence, les premières étant avantagées par l'adoption initiale d'un modèle économique et d'une stratégie de localisation les rendant très compétitives. Les secondes sont condamnées à se réformer profondément pour le demeurer, ce qui leur pose d'importants problèmes financiers et sociaux, aggravés par la crise qui sévit dans le secteur depuis 2001 et qui tarde à se résorber. D'où les déficits abyssaux qui ont pu être enregistrés : sur l'exercice 2004, l'ensemble des « majors » nord-américaines avaient cumulé 9 milliards de dollars de pertes. À titre de comparaison, les compagnies régulières européennes avaient globalement gagné 1,4 milliards de dollars la même année. Le redressement se confirme en 2006, mais l'IATA fait encore état d'un endettement cumulé du secteur de 200 milliards de \$, dont une large part est due aux compagnies américaines classiques.

### **5.3. Des régularités moins aisées à dégager dans le domaine ferroviaire**

Comme nous avons déjà pu le dire dans l'introduction du chapitre 3, la dimension infrastructurelle et son caractère linéaire pèsent lourdement sur les structures de réseau. Une liaison nécessaire du point de vue commercial n'est pas forcément rendue possible par la configuration du réseau physique. Et le serait-elle théoriquement (il existe bien des rails en continuité entre le point de départ et le point d'arrivée), il faudrait encore que les caractéristiques de la voie (charge à l'essieu, gabarit) et la capacité du maillon le plus faible de l'axe considéré le permettent.

La configuration des réseaux d'infrastructures ferroviaires dans un contexte non libéralisé peut être considérée comme proche des desiderata des compagnies exploitantes qui gèrent tout à la fois les caractéristiques des voies, celles des matériels roulants qui les parcourent, et qui décident des services qui doivent être offerts. Un réseau intégré répond aux objectifs commerciaux de l'exploitant qui calque sa politique d'investissements et de maintenance sur ces derniers<sup>189</sup>. Les lignes non utilisées sont retranchées du réseau actif, et quelques cas de réactivation de lignes ainsi condamnées ont même pu être observés en cas de reprise du trafic, des mesures conservatoires pouvant être prises au cas où dans certains contextes géographiques laissant supposer des perspectives à moyen ou plus long terme.

La libéralisation des services ferroviaires assortie de l'*open access* a rendu partiellement caduque cette équivalence entre réseau-support et réseau-service, du fait de différentes mutations :

- un **gestionnaire d'infrastructure indépendant** mène une politique de gestion de son patrimoine qui n'est plus directement liée à des considérations commerciales à court terme, même si la déconnexion n'est pour des raisons évidentes pas totale (on ne va pas focaliser les dépenses sur des tronçons sans avenir immédiat). On peut supposer que le GI a intérêt à valoriser l'ensemble de son réseau, de promouvoir l'utilisation d'itinéraires

---

<sup>188</sup> Ce caractère est souligné avec une rare constance par Jean-Cyril Spinetta, PDG d'*Air France*. La percée des compagnies *low cost* en Europe ne semble en effet pas avoir eu d'impact négatif sur les résultats de la compagnie nationale.

<sup>189</sup> Cela vaut pour les réseaux qui génèrent suffisamment de recettes et de subventions pour assurer un maintien en l'état de leurs infrastructures et de leur matériel.



alternatifs et de compenser le retrait éventuel de l'opérateur historique par la venue de nouveaux entrants. La politique d'investissement ne se calque plus sur les desiderata d'un seul opérateur ;

-les **opérateurs historiques** ont tendance à « élaguer les branches mortes » de leur réseau-service pour se concentrer sur les liaisons les plus aisément massifiables et les plus rentables<sup>190</sup>. Pour un faible pourcentage de trafic abandonné, les kilométrages de lignes concernés peuvent être consistants et les implications territoriales considérables, de vastes étendues pouvant être privées du jour au lendemain d'une desserte ferroviaire, notamment pour ce qui concerne le fret ;

-les **nouveaux entrants** ont une approche sélective qui repose à la fois sur leur organisation logistique et sur le rapport entre coûts de mise en œuvre d'une nouvelle desserte et recette attendue. Rares sont ceux qui se positionnent par exemple sur le wagon isolé, qui nécessite des installations de tri coûteuses et un minimum de trafic régulier pour les justifier. En phase de développement initial, il leur est difficile de raisonner autrement qu'en termes de coût complet : tout nouveau contrat nécessite un investissement dans des moyens de traction supplémentaires, l'embauche de conducteurs et l'achat de nouveaux sillons. Leur argument principal est la mise en place de moyens dédiés au contrat. Ils ne se substituent donc pas terme à terme aux opérateurs historiques en phase de restructuration. Ils doivent constituer des réseaux-services permettant une maintenance régulière de leur matériel roulant sur un nombre limité de bases techniques<sup>191</sup> ainsi qu'une utilisation rationnelle du personnel de conduite compte tenu des règles ou conventions collectives en vigueur dans le pays de rattachement de la société. Des synergies peuvent être recherchées avec des exploitations voyageurs proches, si l'acteur du marché considéré fait à la fois du transport de passagers et de fret.

Élaborer une typologie des structures de réseaux ferroviaires revient à traiter séparément les opérateurs historiques des nouveaux entrants, mais aussi à différencier les spécialistes des généralistes. Nous avons pris le parti de nous focaliser sur le seul transport de fret, compte-tenu de l'état d'avancement de l'ouverture des marchés ferroviaires en Europe.

### **5.3.1. Les logiques de structuration des grands opérateurs « généralistes » : vers un « hubbing » de plus en plus sophistiqué**

Si l'on considère un grand opérateur comme la SNCF ou la DBAG, nous avons affaire à des entreprises anciennes, aux activités très diversifiées, qui couvrent des territoires importants avec une longue tradition de quasi-monopole. Les dessertes marchandises concernaient de nombreux points d'enlèvement ou de livraison, avec de nombreux flux pas toujours très massifs, à toutes distances, ce qui nécessitait l'existence d'un grand nombre de gares de triage. Il existait traditionnellement deux régimes d'acheminement, à petite vitesse (PV) et à grande vitesse (GV), qui sont devenus à la SNCF au cours des années 1970 le Régime Accéléré (RA) et le Régime Ordinaire (RO). Chaque régime avait son propre plan de transport et des gares de triage dédiées.

#### **Les régimes d'acheminement SNCF en 1985**

1/ Le **régime RO** est conçu pour privilégier des flux massifs avec un tonnage élevé des trains, mais une vitesse moyenne plus faible liée à l'étalement de la charge de travail des triages et à la pratique d'une vitesse limitée à 80 km/h en ligne. Les délais d'acheminement en trafic national sont de l'ordre de 3 à 5 jours ouvrables. La pratique des reliquats est courante : les trains réguliers du lotissement ne sont pas en mesure d'acheminer l'ensemble des wagons en attente. Les wagons restants sont acheminés par le train suivant.

<sup>190</sup> Ce point sera développé dans le chapitre 6 (6.2).

<sup>191</sup> La création d'une base de maintenance mobilise des coûts fixes importants, qui doivent être répartis entre un maximum de contrats pour être supportables et rentabilisés. Il est donc inconcevable de se disperser géographiquement.

2/ Le **régime RA** privilégie la vitesse en ligne (trains à 100 km/h voire 120 km/h) et l'organisation de correspondances courtes au niveau des triages. Il n'y a pas de reliquats, ce qui permet de garantir un délai Jour A – Jour C.

S'y ajoute une **Organisation spéciale** pour des liaisons ciblées où l'intensité de la concurrence routière (avant la déréglementation du transport routier de marchandises) impose de tenir un délai Jour A – Jour B, notamment l'acheminement des conteneurs et celui des denrées périssables.

Les trains complets sont limités par le tonnage admis par les engins moteurs et la longueur maximale des convois, fixée à 750 m. Des trains plus légers appelés *Rapilèges* (400 à 800 t) peuvent être également mis en œuvre.

L'ensemble du dispositif reposait sur 30 triages principaux (dont 9 spécialisés RO, 14 RA et 7 mixtes) et 20 triages satellites.

La question de la pérennité de telles organisations s'est posée dans les années 1980, les entreprises ferroviaires étant confrontées à l'érosion des trafics de wagons isolés, aisément captables par la route du fait des faibles tonnages unitaires mis en jeu et de leur baisse constante. Les réformes successives des acheminements se sont souvent traduites de la même façon :

-**réduction des points de chargement / déchargement** (14000 en 1985 sur le réseau français) et tentative de report des trafics pénalisés sur des points mieux placés du point de vue de l'exploitant : 531 gares multi-fonctions (GMF) ont été mises en place en 1986 par la SNCF dans le cadre de la réforme ETNA<sup>192</sup>. Une décennie plus tard, la création d'un nombre encore moins important de gares principales Fret (GPF) entre également dans la même logique. La DB AG, après avoir longtemps tergiversé, en a fait de même en 2001 (Plan Mora C) ;

-**réduction du nombre de triages** et recherche de synergies entre les dispositifs d'acheminement des wagons isolés. On trouvait par exemple dans l'agglomération lyonnaise quatre triages : deux triages principaux RA (Lyon-Guillotière et Chasse), un triage principal RO (Sibelin) et un triage satellite (Saint-Germain au Mont d'Or). Ne subsiste en 2004 que le seul Sibelin. La DBAG, dans son plan Mora C, a programmé la fermeture de 50 gares de triage sur 94 entre 2001 et 2006.

-**réduction du nombre de régimes d'acheminement**. La SNCF a tenté de déployer trois produits différents pour les wagons isolés en 1986<sup>193</sup> avant de se raviser par la suite et d'adopter un régime unique. En revanche, une diversification peut être opérée en fonction de la nature des marchandises transportées et de la régularité des envois, ce qui revient à une personnalisation partielle des services, avec plan de transport dédié. La DBAG a maintenu deux plans de transport autonomes jusqu'en 2001 (offrant respectivement des délais d'acheminement de 24 h et 48 h) avant de les fusionner dans le cadre du plan Mora C pour améliorer le niveau de qualité global de l'offre (l'objectif était de parvenir à 80 % d'acheminements en jour A - jour B).

Dans les années 2000, une nouvelle baisse des trafics (on est passé de 52,63 à 46,835 milliards de t.km entre 1997 et 2003 inclus, soit une perte nette de 11 % !) a obligé la SNCF à modifier une nouvelle fois son organisation. Le Plan Fret 2006 constitue une nouvelle tentative de massification des flux, avec 17 triages (figure 5.31) reliés entre eux par des « tapis roulants » parcourus par des navettes à horaires garantis. L'idée de départ est de

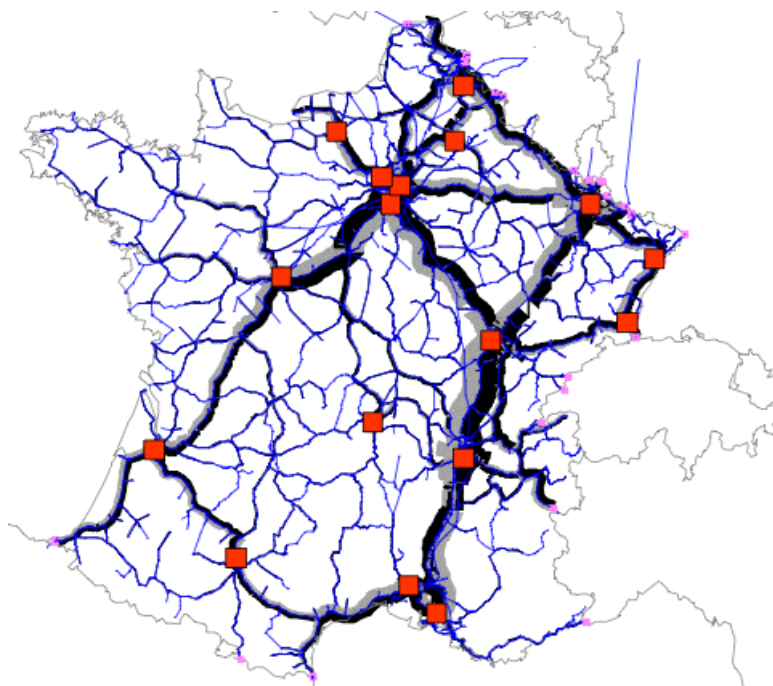
<sup>192</sup> Évolution technologique pour un nouvel acheminement. À cette occasion, la SNCF avait cru subtil de proposer à ses clients pénalisés un pré- ou post-acheminement routier vers les GMF, baptisé Fercam (d'où le terme de « fercamisation », couramment utilisé à l'époque pour caractériser la réforme des acheminements). Les transporteurs affrétés n'ont eu qu'à proposer leurs services pour effectuer la totalité du service pour un prix compétitif et sans rupture de charge ! Il en a résulté une importante baisse du trafic des wagons isolés (4 milliards de t.km en deux ans), qui a provoqué une nouvelle vague de redimensionnement du dispositif...

<sup>193</sup> Les trois niveaux de prestation retenus étaient : N1 (qualité proche du RA, fiabilité de 95 %), N2 (jour A-jour C pour 2/3 des wagons, 24 h de plus pour le reste, fiabilité de 95 %), N3 (4 à 5 jours ouvrables pour l'acheminement, fiabilité de 100 %).



donner une qualité de service aux chargeurs proche de celle qui est garantie aux voyageurs. Pour cela, Marc Véron, directeur du Fret de l'époque, proposait de privilégier « *une exploitation sept jours sur sept, régulière, avec des heures et des parcours constants, basiques et une très grande efficacité* »<sup>194</sup>. La mise en qualité passait également par l'institution d'axes à fort débit (cinq au total, alimentés par 12 zones locales au sein desquelles s'effectue le ramassage et la distribution. Axes et zones devaient disposer d'un parc de matériel de traction dédié et fiable, ce qui supposait un rajeunissement significatif du parc de locomotives<sup>195</sup>. La massification des flux et leur régularité devaient avoir des effets positifs sur le rendement moyen de ce parc, considéré comme étant largement sous-employé.

Figure 5.31. Les 17 triages en service sur le réseau SNCF en 2004 (source : Ministère de l'Équipement)



Il faut croire que ces mesures n'ont pas porté pleinement leurs fruits, puisqu'une nouvelle organisation a été annoncée en juin 2007 par la direction du Fret de la SNCF (communiqué de presse du 18 juin 2007) :

« *Les flux seront concentrés pour obtenir une massification suffisante, seule capable d'utiliser efficacement la capacité des trains et des installations de tri. Les wagons seront collectés et distribués par un réseau d'environ 30 plates-formes de tri, connectées une ou plusieurs fois par jour à 3 (ou 4) « hubs ». Proches de leurs clients, bien équipées en moyens de tri et de desserte, ces plates-formes réorganiseront les schémas de desserte actuels pour leur donner efficacité et flexibilité. Les hubs, dotés d'une grande capacité de tri, fonctionnant 24 h/24, reliés aux autres hubs à grande fréquence (toutes les 3 heures en moyenne), assureront la fréquence et donc la qualité du système. La couverture du territoire français sera complétée par 9 plates-formes à spécialiser pour les transports massifs, lorsque la densité est trop faible pour maintenir une desserte viable en wagon isolé* ».

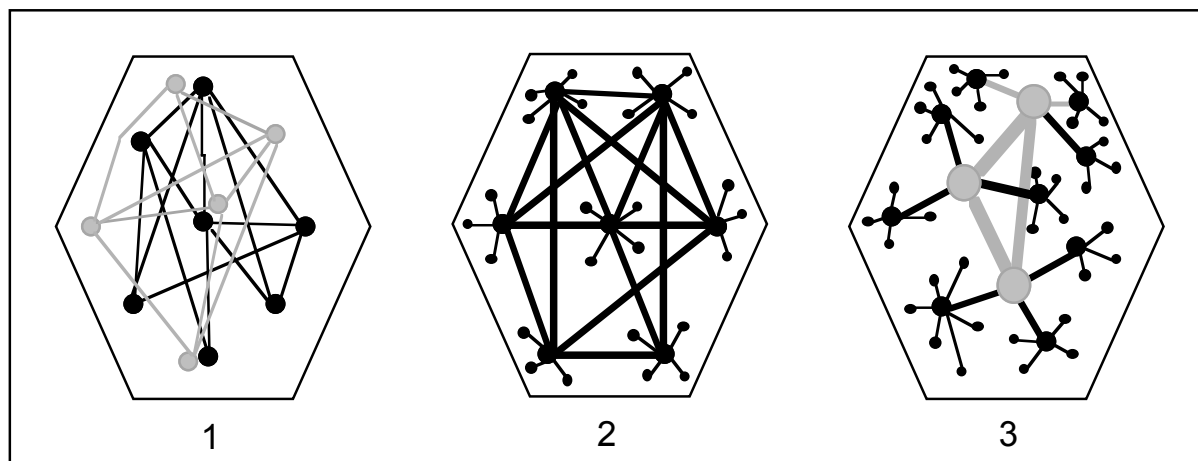
<sup>194</sup> Interview dans *Rail et Transports* du 22 octobre 2003.

<sup>195</sup> 210 locomotives électriques et 400 diesel ont été commandées. Plus de 730 engins anciens ont été en contrepartie retirés du service. En 2004, l'âge moyen du parc diesel SNCF était de 36 ans, aucune locomotive neuve n'ayant été livrée depuis... 1975.

On remarque pour la première fois l'usage du terme « hub », jusque-là banni du vocabulaire de l'entreprise. Les trois plates-formes élevées à ce nouveau rang supérieur de la hiérarchie des triages sont Villeneuve-Saint-Georges, Sibelin (dans l'agglomération lyonnaise) et Woippy (au nord de Metz). La quatrième qui serait éventuellement retenue (il n'y a pas de décision définitive à ce sujet au 1<sup>er</sup> septembre 2007) est Somain (triage proche de Lens). On constate que le grand axe Nord / Lorraine - Île-de-France - Région lyonnaise est largement privilégié : il est vrai qu'il correspond à la grande majorité des trafics. La SNCF précise qu'elle s'est focalisée en premier lieu sur les besoins de l'industrie chimique et de la sidérurgie, secteurs importants pour son activité wagons isolés et susceptibles de passer facilement à la concurrence du fait du mécontentement affiché des chargeurs<sup>196</sup>.

La hiérarchisation des triages est davantage poussée que dans la version précédente : une trentaine de plates-formes de tri, *a priori* mieux réparties sur le territoire que les 17 triages de 2004, jouera le rôle de l'étoile de correspondance partielle dont nous avons mis en évidence le développement pour le transport aérien de passagers. Elle vient s'interposer entre les triages classiques et les gares principales fret qui ne jouent qu'un rôle local. La DBAG (Railion) est parvenue à la même hiérarchisation avec trois niveaux de points nodaux : les « satellites avec moyens de triage »<sup>197</sup> (équivalant aux GPF françaises), les « chantiers régionaux de formation des trains » et les « chantiers suprarégionaux de formation ».

Figure 5.32. Schématisation de l'évolution des structures de réseau d'acheminement des wagons isolés sur la base des cas français et allemands



Phase 1 : 2 plans de transport distincts, triages non hiérarchisés assurant à la fois la redistribution locale et les liaisons à longue distance ;

Phase 2 : un seul plan de transport, 2 niveaux de tri : gares principales fret et triages échangeant entre eux des flux massifiés ;

Phase 3 : 3 niveaux de tri, émergence de hubs principaux échangeant entre eux des navettes fréquentes cadencées.

La SNCF en rajoute dans le néologisme analogique avec l'apparition, toujours en juin 2007, du « haut débit ferroviaire », qui renvoie cette fois-ci au secteur des télécommunications. L'intensification des fréquences des navettes entre « hubs » est présentée comme un moyen supplémentaire de fiabilisation des acheminements. On parle même de dessertes cadencées (toutes les deux ou trois heures), ce qui nous rapproche à la fois du modèle

<sup>196</sup> Voir aussi chapitre 3 (3.2) sur l'émergence de nouveaux entrants liés principalement à ces deux secteurs.

<sup>197</sup> Les termes entre guillemets sont tirés de la présentation du plan Mora C effectuée par DB Cargo à ses partenaires en 2001, en version française.

aérien et de celui du transport ferroviaire de voyageurs (grande vitesse, trains Intercités et trains régionaux).

Parallèlement à cette organisation dédiée au wagon isolé (800.000 acheminés chargés par la SNCF, plus autant de vides en repositionnement en 2006), les grands réseaux ferroviaires acheminent des trains complets de point à point. Ils ne partent pas forcément de grandes gares, et n'y aboutissent pas davantage, ce qui rend la géographie de ces flux assez aléatoire. Ce qui compte pour ce type d'acheminement, c'est la mise à disposition d'un engin de traction, ce qui implique que le maillage des dépôts soit cohérent par rapport au schéma des dessertes, afin d'éviter de trop longues distances effectuées haut-le-pied (HLP) (c'est-à-dire ne générant aucune recette). Mais c'est un problème commun avec les nouveaux entrants, qui ont peu d'installations de maintenance.

Le fait d'avoir des engins de traction et du personnel de conduite mixtes voyageurs - marchandises pourrait être considéré comme un avantage important, hommes et machines pouvant être utilisés à différentes tâches successivement, avec une logique de cohérence géographique et de limitation des hauts-le-pied qui aurait dû se traduire par une minimisation des coûts de production. Or, il n'en est rien, et les grands réseaux tendent à dédier des parcs de traction et des roulements de conducteurs à chaque activité<sup>198</sup>. Cela est évidemment favorable à l'établissement d'une comptabilité analytique, mais difficilement applicable dans les faits, une sous-utilisation à la marge risquant d'apparaître s'il faut dédier une partie du parc fret aux mouvements les moins fréquents ou les moins réguliers. Cela aboutit donc à des facturations croisées de prestations entre activités et à des assortiments de matériels parfois fâcheux d'un point de vue commercial : le TER ou le train Corail tracté par une locomotive Fret fait partie du paysage ferroviaire français, et n'a rien d'anecdotique. L'inverse est en revanche moins fréquent, les parcs dédiés aux activités voyageurs étant de moindre importance du fait de la multiplication des rames à grande vitesse et autres automotrices, et étant bien mieux utilisés.

### **5.3.2. Les logiques discernables chez les nouveaux entrants « purs »**

Les nouvelles entreprises ferroviaires entrant sur le marché, même issues d'opérateurs implantés dans un autre pays, peuvent difficilement envisager de se positionner à la fois sur le wagon isolé et sur le train complet, dans la mesure où elles doivent consacrer à chaque marché des investissements importants, avec une part non négligeable de coûts fixes si des installations de maintenance, de stockage du matériel et de triage sont nécessaires. Elles ont donc choisi pour la plupart de privilégier les trains complets, avec deux choix possibles :

**A- Vendre des places dans des trains à horaires fixes en trafic combiné.** Les liaisons relient généralement un port important à un autre port ou à un « port sec »<sup>199</sup> situé dans l'intérieur des terres, avec des distances pouvant dépasser largement le millier de kilomètres. On trouve dans cette catégorie des entreprises<sup>200</sup> comme Dillen et Lejeune Cargo (DLC) ou European Rail Shuttle (ERS). Généralement créées à l'initiative de grands armateurs, ces entreprises ont pu compter sur l'apport de trafic de leurs principaux actionnaires qui leur procure un « fond de cale » régulier, sans être empêchées de proposer leurs services à tout autre opérateur maritime ou plus généralement à tout commissionnaire de transport. Cet ensemble de lignes régulières ne nécessite qu'une base logistique principale assurant la maintenance lourde, quelques antennes avec un nombre

---

<sup>198</sup> Ce choix de gestion par activités est souvent présenté aux organisations syndicales de la SNCF comme une obligation liée à la réforme du secteur ferroviaire en Europe

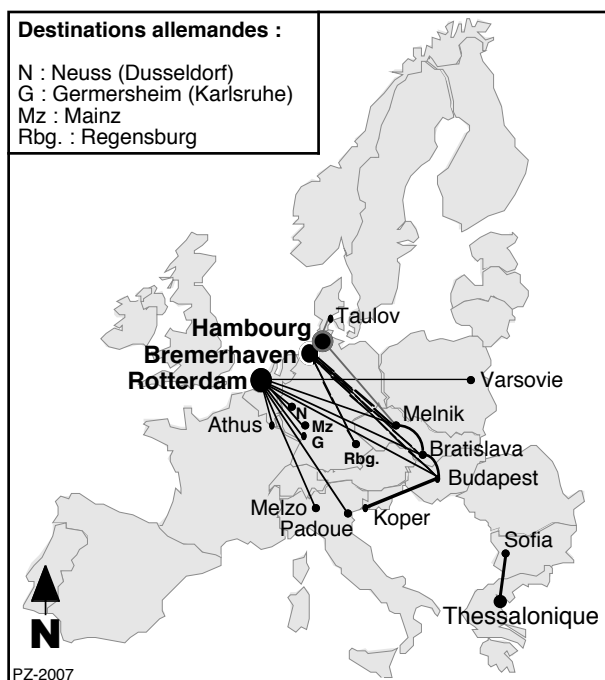
<sup>199</sup> il s'agit de plates formes multimodales d'éclatement ou de regroupement des flux constituant des bases avancées des ports avec lesquels elles sont en relation directe et régulière. Cela donne un avantage au mode ferroviaire dans le pré-acheminement terrestre des conteneurs, tout en désencombrant les abords des ports d'une part significative des trafics routiers.

<sup>200</sup> Ces entreprises sont présentées dans le chapitre 3,

limité de cadres d'exploitation, de mainteneurs et des conducteurs. La régularité des dessertes permet de monter des roulements robustes et de bien positionner les antennes pour qu'elles assurent des relais de personnel sans parcours parasite d'approche. Les bases portuaires ne constituent pas des plaques tournantes purement ferroviaires où s'effectueraient des échanges de caisses mobiles entre trains, mais des lieux de rupture de charge : tous les trafics sont issus du transport maritime ou y aboutissent. On ne se situe donc pas dans une configuration purement « hub and spokes » comme celle des opérateurs habituels du transport combiné comme la CNC ou Hupac.

Le cas d'ERS Railways (figure 5.33) montre ce rôle structurant des ports, avec une tendance à l'augmentation du nombre de ces derniers (la Méditerranée et l'Adriatique apparaissent timidement aux côtés de la « rangée Nord »), et l'apparition de liaisons intra-contininentales entre République Tchèque, Slovaquie et Hongrie.

Figure 5.33. Le réseau ERS Railways en 2007 (source : horaires publiés par la compagnie)



**B- Répondre à des appels d'offres de chargeurs pour des contrats réguliers d'acheminement portant sur des trains complets.** Contrairement au cas de figure précédent, l'exploitant ne décide pas de la consistance de l'offre ni des horaires, ni même encore de la texture de son réseau, du moins *a priori*. Sa réponse sera toutefois guidée par le souci de ne pas entraîner les moyens humains et matériels trop loin de leurs bases, ce qui poserait des problèmes pour l'approvisionnement des engins moteurs en carburant<sup>201</sup>, la gestion des temps de travail et des relèves. Chaque contrat remporté nécessite l'acquisition ou la location de nouveaux engins de traction, ainsi que l'embauche et la formation de nouveaux conducteurs. Il faut également acheter des sillons, ce qui n'est pas toujours possible en continu<sup>202</sup>. On raisonne donc au coup par coup, en fonction des opportunités et de la structure de réseau préexistante. Ce processus itératif peut aboutir à des réseaux assez étoffés, qu'il est assez difficile de cartographier (les entreprises concernées se gardent bien de le faire sur leur site Internet, contrairement à

<sup>201</sup> La plupart des engins exploités par les nouveaux entrants « purs » sont des locomotives Diesel, moins coûteuses à l'achat que des locomotives électriques polycourant. Il faut donc les approvisionner régulièrement, ce que les opérateurs historiques ne s'estiment pas tenus de faire. Les négociations sur l'accès aux « facilités essentielles » sont loin d'aboutir en France, ce qui peut expliquer pour partie la « timidité » relative de nouvelles entreprises ferroviaires sur le marché.

<sup>202</sup> Les réseaux européens sont dans une logique de service annuel, qui nécessite de demander avant le 30 juin les sillons qui seront utilisés durant l'exercice suivant (de décembre à décembre).

celles qui offrent des services réguliers). Par ailleurs, l'actualité du réseau évolue parfois très rapidement, un peu à l'image des compagnies aériennes à bas prix qui opèrent des modifications dans un sens (création) ou dans l'autre (suppression) avec une cadence mensuelle.

*Tableau 5.31. Exemple de réseau de nouvel entrant ne misant que sur des contrats de trains complets de point à point : EWS International en France (situation à la fin de l'année 2006 ; sources multiples)*

### Euro Cargo Rail (EWS International)

Début d'exploitation : 2005

Chargeur	Départ	Arrivée	Fréquence hebdo	Tonnage annuel	date début
Le Gouessant (Céréales)	80 points de chargement	Lamballe ou Pontivy		6	2006
Saint-Gobain	Malesherbes	St-Romain-le-Puy		3	
Carrières du Boulonnais	Caffiers	diverses dest.(1)		3 200000 t	12/05/06
Pièces Auto	Turin (Italie)	Valladolid (Esp.)		1	
		Varangéville ou Tavaux			1/06/06
Solvay (Charbon)	Dunkerque	Calais (Tunnel)		4	10/12/06 (2)
Danone (Evian)	Publier	Calais (Tunnel)		4	10/12/06 (2)
Danone (Volvic)	Riom	Calais (Tunnel)			

(1) : Gravenchon-Port-Jérôme, Gaillon, Longueil-Ste-Marie et autres destinations en Picardie et Normandie

(2) : Rames bi-tranches raccordées ou disjointes à Bourg-en-Bresse.

Le cas d'EWSI est significatif de cette stratégie. À une seule exception (un trafic Italie - Espagne), les contrats obtenus l'ont été pour des parcours dans la moitié Nord de la France, ce qui permet aux 26 engins mis en ligne à la fin 2006 de pouvoir passer par la base de maintenance localisée à Dollands Moor, à l'extrémité anglaise du Tunnel sous la Manche. Si les trafics se développent significativement dans la moitié Sud, il sera nécessaire d'installer une seconde base pour éviter de trop longs parcours HLP.

**C - Les entreprises ferroviaires qui opèrent pour compte propre à 100 % comme SECO-Rail** constituent un cas à part : il s'agit d'acheminer des matériaux des carrières détenues par la société à des bases d'approvisionnement des chantiers du groupe Colas éloignées de 50 à 300 km<sup>203</sup> du point de chargement. Ces bases peuvent voir leur localisation modifiée du fait du caractère temporaire et cyclique des activités de travaux publics. Il s'agit donc de trafics point à point, organisés en étoile à partir d'une source d'approvisionnement. L'avantage de cette organisation est que le matériel repasse forcément par le point de chargement à intervalles réguliers, ce qui permet d'y implanter les installations de maintenance. SECO-Rail a ainsi installé ses premiers ateliers d'entretien sur le site de Saint-Varent (Deux-Sèvres). Une variante, que devait incarner **Rail4Chem** à sa création (avant l'ouverture à d'autres chargeurs que les actionnaires d'origine) consiste à échanger du fret entre plusieurs usines de la même branche d'activité et à opérer des livraisons à des clients importants. Les points de départ et d'arrivée sont fixes, seules les fréquences pouvant varier en fonction de la charge de travail.

### 5.3.3. Les logiques des « faux » nouveaux entrants : entreprises déjà implantées mais jusque-là sans compétition avec l'opérateur historique

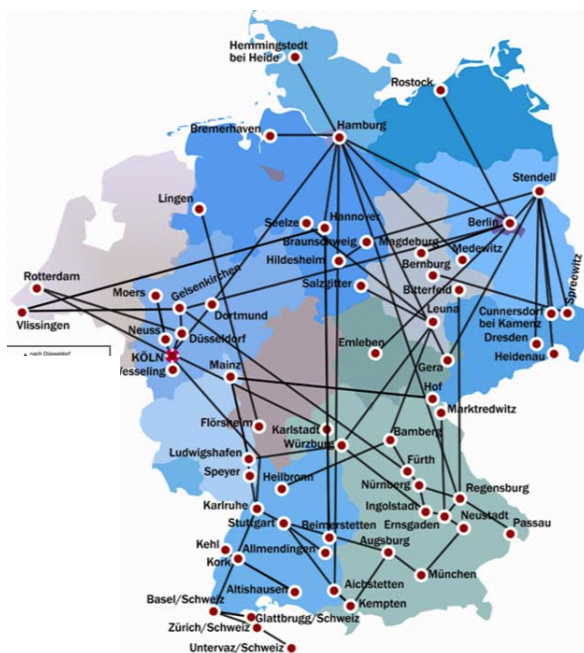
Cette catégorie rassemble les entreprises régionales ou locales qui, à la faveur de la libéralisation, sont sorties de leur réseau propre pour capter une partie des trafics nationaux ou internationaux jusqu'ici du seul ressort de l'opérateur historique national, ainsi que les grands groupes internationaux qui se sont constitué une assise locale en rachetant des réseaux régionaux, avant de partir à l'assaut du marché. Il s'agit de « faux » nouveaux entrants dans la mesure où ils disposent déjà d'une voire plusieurs base(s)

<sup>203</sup> En avril 2007 : Chaulnes, Rochy-Condé, Creil, Meaux, Gennevilliers, Sucy-Bonneuil, Brétigny s/Orge, Melun, Étampes, Blois, St-Pierre-des-Corps, La Riche, Niort, Saintes, Bassens. Une partie de ces flux transite par des lignes qui semblaient perdues pour le trafic Fret comme Thouars – Bressuire – Niort ou Creil – Beauvais.

solide(s) sur le territoire national, de matériel roulant homologué et de conducteurs. L'obtention de certificats de sécurité est en principe plus aisée, et la constitution d'un réseau sera facilitée par la pré-existence d'installations dont la création *ex nihilo* aurait conduit à l'immobilisation de davantage de capitaux.

L'exemple de l'allemand **HGK** est représentatif des entreprises implantées anciennement sur un marché régional, et disposant d'installations de maintenance, de garage (ce qui permet de stocker les rames sans frais entre deux utilisations) et de triage (ce qui peut permettre de se lancer d'emblée dans le wagon isolé). Nous avons pu voir dans le chapitre 3 (fig. 3.22) la localisation et l'importance de ce réseau local, sur la base duquel s'organisent l'ensemble des activités de l'opérateur. La figure 5.34 ci-dessous donne une idée du réseau international qui a été constitué. On remarquera que la base de Cologne est assez excentrée par rapport à l'ensemble des dessertes, ce qui laisse supposer que d'autres implantations ont été nécessaires au niveau des différents nœuds du réseau comme Hambourg, Stendell ou Leuna.

Figure 5.34. Le réseau actuel (mars 2007) à longue distance de l'opérateur HGK (source : site Internet de la compagnie [www.hgk.de](http://www.hgk.de))

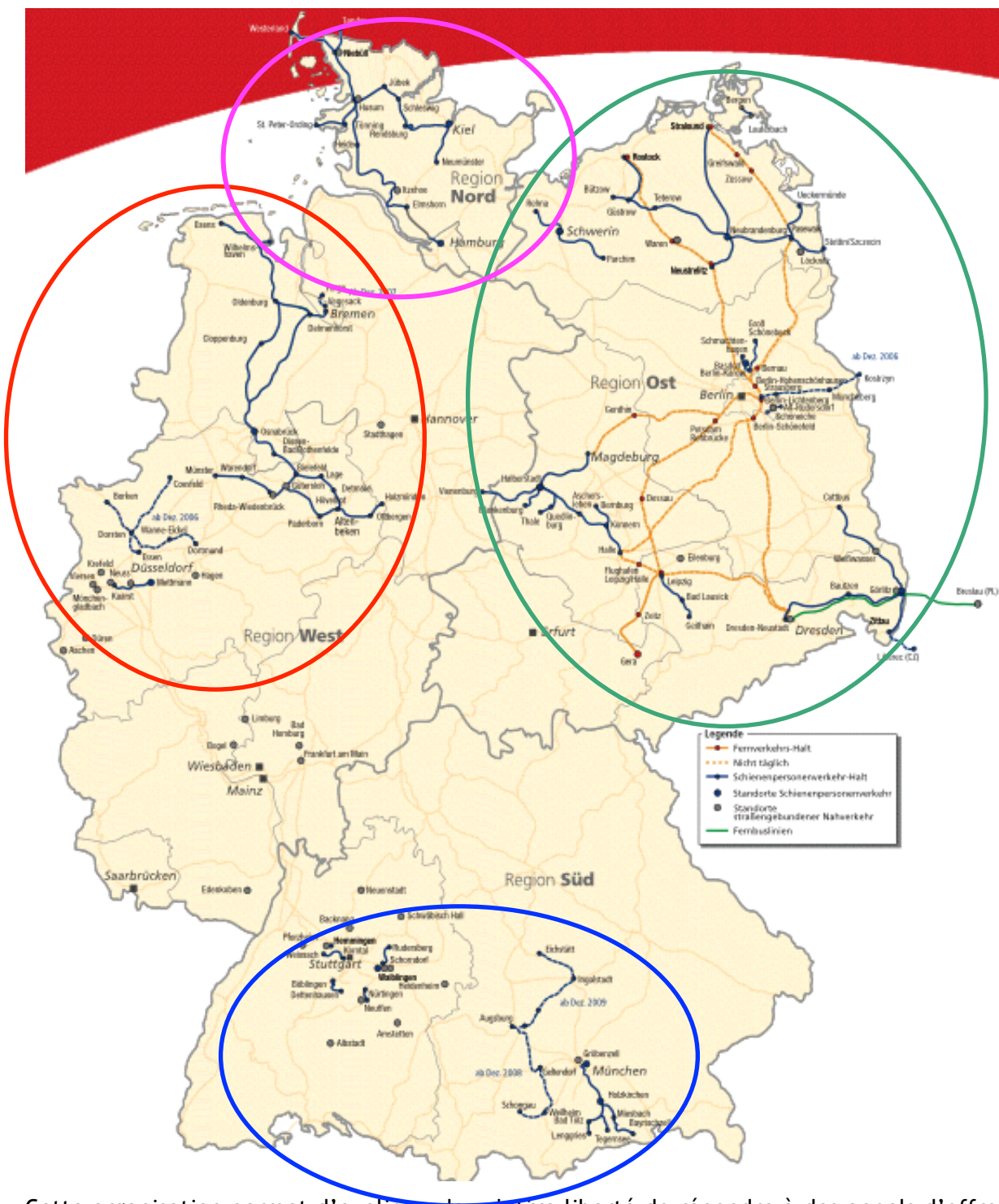


Le cas de Veolia en Allemagne est assez comparable, mais avec un plus grand nombre de bases. L'opérateur a développé un concept assez original de *cluster* (littéralement : groupement)<sup>204</sup>, associant les installations fixes communes aux réseaux de transport de voyageurs (ferroviaires mais aussi routiers) et aux réseaux ferroviaires à dominante Fret acquis par le groupe. En pratique, Veolia Transport répond de préférence aux appels d'offres fret là où existent déjà des exploitations voyageurs de façon à profiter des installations déjà détenues par le groupe. Il en a été de même pour le développement de services interrégionaux aux risques et périls de l'exploitant comme l'*Interconnex*, développé sur la base des implantations du Nord-Est du pays (Mecklembourg Est) et de la Saxe (LausitzBahn). Il s'est ainsi constitué quatre régions distinctes dotées d'une certaine autonomie, qui apparaissent dans la figure 5.35 ci-dessous.

Figure 5.35. Le réseau « clusterisé » de Veolia Verkehr (services ferroviaires voyageurs et exploitations routières), situation au 1<sup>er</sup> septembre 2007 (source : Site Internet de l'exploitant)

<sup>204</sup> Ce concept a été développé par Hans Leister et divers cadres de Connex Deutschland lors d'un voyage d'études effectué fin mai 2005.





Cette organisation permet d'expliquer la relative liberté de répondre à des appels d'offres portant sur du transport de marchandises : les implantations Veolia préexistantes permettent de loger des engins de traction et du personnel aussi bien à proximité de la Ruhr<sup>205</sup> qu'en Bavière, à proximité des ports de Hambourg et de Brême ou dans les nouveaux Länder de l'Est. De ce fait, Veolia Cargo a un bon niveau de couverture territoriale par son réseau fret, ainsi qu'en atteste la figure 5.36 ci-dessous.

Figure 5.36. Le réseau de Veolia Cargo Deutschland en 2006. Un ensemble de contrats qui conduisent à couvrir la quasi-totalité du territoire national, avec des possibilités

<sup>205</sup> Où de toute façon Veolia Transport a racheté l'opérateur de fret privé Dortmunder Eisenbahn

d'échanges et de mutualisation de moyens. Source : site Internet de la compagnie [www.veolia-verkehr.de](http://www.veolia-verkehr.de)



Les deux cartes peuvent être rapprochées utilement : les points de chargement et de déchargement du réseau de fret sont plus denses là où le groupe est présent en régime voyageurs, et l'on retrouve la même faiblesse relative sur une large bande courant de la Rhénanie-Palatinat au Nord de la Bavière en passant par le Land de Hesse.

Veolia Transport peut envisager son développement sur le marché français selon le même mode opératoire, mais avec un nombre plus limité d'implantations pouvant servir de bases. Le groupe détient des exploitations ferroviaires, avec des conducteurs aptes à circuler sur le réseau RFF, au sud de la Champagne, en Bourgogne (CFTA Cargo) et en Bretagne (Réseau breton de part et d'autre de Guingamp, exploité pour le compte de la Région Bretagne). Mais il est peu présent par ailleurs, ce qui l'a obligé à monter une agence en Lorraine, épicerie d'une grande partie des marchés conquis à ce jour.



## 5.4. Quelques convergences

Tant dans le domaine aérien que dans celui du ferroviaire, la diversité est devenue la règle, mais avec des tendances dominantes assez identiques :

-le **hubbing** et la **constitution d'alliances** progressent dans les deux modes, le ferroviaire s'engageant avec quelques années de retard dans cette voie. Nous avons vu l'apparition du terme de hub chez Fret SNCF au printemps 2007, mais il faut aussi prendre en considération l'annonce à peu près simultanée de la constitution d'une alliance entre entreprises ferroviaires nationales européennes sur la base des services à grande vitesse. Baptisée Railteam, elle a l'ambition d'offrir des services comparables aux alliances aériennes. Elle s'appuie également sur cinq « hubs » où les correspondances entre réseaux seront facilitées<sup>206</sup> (figure 5.41).

Figure 5.41 : Le réseau Railteam tel qu'il a été dévoilé en juin 2007 (Source : site Internet [www.railteam.eu](http://www.railteam.eu)).



On notera que la superposition de hubs ferroviaires et aériens n'a pas été recherchée alors que cela aurait pu être possible à Roissy CDG, à Bruxelles National et à Francfort Aéroport, ce qui ne manquera pas d'attrister notre collègue Jean VARLET qui avait théorisé avec justesse dès 1992 la nécessaire constitution de nœuds intermodaux majeurs (« *trinômes complets* ») à l'échelle du continent (Varlet, 1992, p. 113) ;

-la **hiérarchisation croissante des nœuds de réseau** est observable dans les deux modes. On s'éloigne d'une conception égalitariste un peu aveugle des débuts de la libéralisation qui avait conduit à infliger des détours dissuasifs à une fraction non négligeable de la clientèle, considérée comme un tout homogène, et qui avait ouvert un champ de possibles à des nouveaux entrants offrant des possibilités de transit plus rapides par des plates-formes à taille humaine judicieusement positionnées : pensons par exemple au succès de Régional Airlines, récupéré et dupliqué sur d'autres plates-formes par Air France. En matière de transport de fret ferroviaire, la problématique n'est pas la même :

<sup>206</sup> On notera que Lille est élevée à ce statut, mais pas Paris du fait de la configuration du réseau (quatre gares terminus mal reliées entre elles) qui empêche d'en faire une plaque tournante : on comprend mieux la demande récente de la SNCF pour créer un tunnel de jonction destiné aux TGV sous Paris entre le faisceau Sud-Est et le faisceau Nord.

il s'agit avant tout de massifier à bon escient et de faire des économies d'échelle de façon à réduire les coûts tout en maintenant au minimum le niveau de performances global du système ;

**-La diversification des structures de réseau au sein de chaque mode est cependant perceptible :** la déréglementation a abouti à la cohabitation sur un même marché de petits et de grands opérateurs, de généralistes et de spécialistes, d'expérimentés et de novices qui ont développé des formes et des modalités de fonctionnement très différentes. Cela doit rendre prudent l'observateur : rien n'est généralisable. Nous l'avons vu avec les compagnies aériennes à bas prix qui sont loin d'avoir été coulées dans le même moule du point à point pur et dur. Il en est de même pour les nouveaux opérateurs ferroviaires européens, notamment dans le domaine du fret, qui mènent des stratégies de développement très variées. Nous verrons plus loin (chapitre 7) que ces stratégies ont pu être contraintes par un facteur infrastructurel largement ignoré par les décideurs politiques qui ont décidé de l'ouverture des marchés.

**-le rapport du nœud de réseau au territoire n'est pas le même selon ses fonctionnalités :** Il se vérifie, tant dans le mode ferroviaire que dans le mode aérien, qu'une plaque tournante offrant des correspondances est moins dépendante d'un marché local qu'une base de réseau point à point. On comprend mieux ainsi pourquoi, dans une logique de *hubbing*, on a pu choisir des aéroports « barycentraux » parfois appuyés sur un relativement faible marché local (Clermont-Ferrand, mais aussi Saint-Louis, Colombus ou Charlotte aux États-Unis, etc.). L'essentiel réside dans la bonne organisation des correspondances, tant des passagers que des bagages, de façon à limiter le temps de transit au strict minimum. En revanche, dans une logique de point à point, il faut trouver du trafic à chaque point desservi, sans pouvoir compter sur un quelconque transit : une base de réseau aérien conçu selon cette logique ne peut compter que sur le marché local, même si la notion de « local » est plus vaste que lorsqu'il est question d'un aéroport de taille équivalente desservi par des compagnies classiques. Un réseau ferroviaire de point à point obéit exactement à la même logique : il faut du trafic à au moins une extrémité, les retours à vide pouvant être inclus dans la facturation. On comprend mieux l'intérêt des nouveaux entrants pour les grands ports, source régulière de trafic, ou pour les gros contrats industriels sur une base géographique stable. L'attention portée aux potentialités des territoires desservis sera donc différente selon la logique de fonctionnement du réseau. En d'autres termes, les marges de manœuvre pour localiser un hub sont plus importantes que lorsqu'il s'agit de placer des avions sur une base. C'est ainsi que Regional Airlines avait pu hésiter entre Clermont-Ferrand et Châteauroux au départ. On pourrait dire également que, dans le cas du hub, c'est le positionnement au sein du réseau qui compte alors que, pour implanter une base, c'est le potentiel transportable local qui compte.

## Bibliographie du chapitre 5

BOOTSMA (P.), 1997. *Airline Flight Schedule Development ; analysis and design Tools for European Hinterland Hubs*, Utrecht, Elinkwijk.

BURGHOUWT (G.), DE WIT (J.). 2005. « Temporal configurations of European airline networks », *Journal of Air transport Management*, Vol. 11, p. 185-198.

CLAVAL (Paul), 1987. « Réseaux territoriaux et enracinement », in-DUPUY (Gabriel) et alii, *Réseaux territoriaux*, Caen, Paradigme, p. 147-161.

CURIEN (Nicolas). 1987, « D'une problématique générale des réseaux à l'analyse économique du transport des informations », in-DUPUY (Gabriel) et alii, *Réseaux territoriaux*, Caen, Paradigme, p. 211-228.

GOETZ (Andrew) & GRAHAM (Brian), 2004. « Air transport globalization, liberalization and sustainability : post-2001 policy dynamics in the United States and Europe », *Journal of Transport Geography*, Vol. 12, p. 265-276.

O'KELLY (Morton E), 1998. « A geographer's analysis of hub-and-spokes networks », *Journal of Transport Geography*, vol. 6, n° 3, p. 171-186.

OUM (Tae Hoon), PARK (Jong-Hun) & ZHANG (Anming), 2000. *Globalization and strategic alliances : The case of the Airline Industry*, Oxford, Pergamon, 229 p.

REYNOLDS-FEIGHAN (A.), 2001. « Traffic distribution in low-cost and full-service carrier networks in the US air transport market », *Journal of Air Transport management*, vol. 7, p. 265-275.

SAGLIETTO (Laurence) & LÉVY (Denise), 2006. « Étude morphologique du réseau des alliances stratégiques aériennes », *Flux*, n° 65, juillet-septembre, p. 17-32.

VARLET (Jean), 1992. *L'interconnexion des réseaux de transport en Europe*, Paris, Institut du Transport aérien, coll. Études et documents, volume 24, 198 p.

VARLET (Jean), 1997. « La déréglementation du transport aérien et ses conséquences sur les réseaux et sur les aéroports », *Annales de Géographie*, n° 594-595 (janvier-avril).

VOWLES (Timothy), 2000. « The geographic effects of US airline alliances », *Journal of Transport Geography*, vol. 8, p. 277-285.

ZEMBRI (Pierre), 2000. « Les premiers effets spatiaux des recompositions de réseaux aériens en France : des effets d'aubaine fragiles mais une réelle ouverture de nombreuses régions françaises », *Flux*, n° 41 ; p. 28-40.

ZEMBRI (Pierre), 2007. « The spatial consequences of Air transport deregulation : an overview of the French case since 1995 » in- Van Geenhuizen (Marina), Reggiani (Aura) & Rietveld (Piet), *Policy Analysis of Transport Networks*, Aldershot, Ashgate, p. 235-256.

ZEMBRI (Pierre), 2005. « Structure des réseaux de transport et déréglementation », *Flux*, n° 62 (octobre-décembre), p. 21-30.

## Chapitre 6 : Déréglementation et territoires, gagnants et perdants

---

L'approche territoriale de la déréglementation des transports est au cœur de notre démarche. Une fois les logiques de constitution et de structuration des réseaux décryptées, il importe de comprendre leurs effets sur les territoires desservis ainsi que les relations qui peuvent s'établir entre les gestionnaires politiques de ces derniers et les opérateurs, dans une logique de développement territorial.

Nous avons pris le parti dans un premier temps de tenter une mesure des effets territoriaux des restructurations récentes du transport aérien en Europe (6.1), avec une part croissante des compagnies à bas prix dans les dessertes, et une certaine originalité dans la définition de ces dernières par rapport aux compagnies classiques préexistantes. L'interrégional direct regagne du terrain après avoir été largement marginalisé, du fait des politiques de *hubbing* systématiquement menées par ces compagnies préexistantes dans une logique offensive. Les bases des nouveaux entrants à bas prix entrent en compétition avec les hubs régionaux des compagnies classiques, lesquelles redécouvrent les vertus des vols directs ou de la minimisation des correspondances au niveau des grandes plaques tournantes de leur réseau. On assiste donc à un jeu d'actions - réactions qui pourrait être *in fine* profitable aux territoires desservis, même si des retraits d'une part n'ont pas systématiquement été remplacés terme à terme par des développements d'autre part.

La déréglementation du secteur ferroviaire (6.2) a ceci de particulier qu'elle a engendré (c'est du moins la raison avancée par les exploitants en place) de puissants effets négatifs par anticipation, longtemps avant que les nouveaux entrants parviennent à s'implanter. Ces effets sont ceux des politiques de restructuration des dessertes menées par les grands opérateurs nationaux : on taille dans les coûts là où c'est le plus efficace, c'est-à-dire là où le rapport entre les moyens humains et matériels mis en œuvre et les recettes de trafic est le plus disproportionné. Les implications territoriales de ce type de décision qui n'en tient aucun compte sont importantes, tant pour ce qui concerne les liaisons voyageurs que les dessertes fret.

Il convient en troisième lieu de se demander quelles peuvent être les attentes des collectivités concernées (6.3), et quels types d'actions destinées à encourager des développements de réseaux, ou au contraire à contrecarrer les velléités de retrait des opérateurs encore présents, elles peuvent mener. On peut aussi se demander s'il est envisageable de fonder une politique de développement local sur une desserte par des opérateurs alternatifs, compte tenu d'un caractère *a priori* plus versatile de ces derniers, qui ne sont pas organiquement liés à la puissance publique.

### **6.1. Déréglementation aérienne et territoires : des effets très contrastés**

Les modalités d'ouverture des marchés aériens européens et l'émergence limitée de nouveaux entrants ont pu laisser penser que la concurrence s'exercerait en premier lieu sur les lignes les plus achalandées, au détriment des « petites lignes » non subventionnées au titre de l'aménagement du territoire, de la continuité territoriale ou de toute autre aide équivalente. On aurait pu également imaginer que, sur le modèle nord-américain, la concurrence par les hubs<sup>207</sup> s'exerce pleinement, les têtes de réseaux étant relativement proches les unes des autres dans le contexte européen. Passer par Paris, Londres ou

---

<sup>207</sup> Voir *supra*, 2.2.2.

Amsterdam revient au même lorsque l'on effectue un parcours Madrid - Stockholm ou Rome - Édimbourg.

En pratique, les concurrences frontales sur les lignes les plus fréquentées, notamment les lignes intérieures des grands pays européens, se sont généralement traduites par une victoire des compagnies classiques<sup>208</sup>, sauf dans le cas particulier du Royaume-Uni et de l'Irlande<sup>209</sup> où les compagnies *low cost* ont pu se constituer des parts de marché plus qu'honorables. Comme nous l'avons vu plus haut, c'est l'allocation des créneaux sur les grandes plates-formes, jalousement saturées par des compagnies nationales soucieuses de développer des hubs « exclusifs », qui a été déterminante : faute d'un nombre suffisant de créneaux pour offrir une fréquence de desserte rendant leur offre crédible pour la clientèle « haute contribution », les concurrents des compagnies en place se retrouvent cantonnés à un rôle secondaire voire symbolique. Le cas de figure français est une caricature de ce genre d'évolution, avec une absence remarquée dès la fin 2003 de compétiteurs nationaux et la présence symbolique, quoi qu'évoluant régulièrement mais légèrement à la hausse, d'Easyjet sur les grandes lignes radiales.

Si l'on raisonne en agrégeant aéroports proches et aéroports éloignés des grandes agglomérations, comme l'a fait Frédéric DOBRUZSKES dans sa thèse (2007, p. 63), on trouve un niveau minimal de concurrence (au moins une compagnie classique et une *low cost* ou trois compagnies classiques<sup>210</sup>) de l'ordre de 17 % si l'on raisonne en nombre de routes, et de 54 % si l'on prend en compte les volumes de sièges offerts. Le nombre de compétiteurs est donc plus important qu'ailleurs sur les lignes à haut niveau de service, mais les proportions ne sont pas précisées<sup>211</sup>. On remarquera simplement que, lorsque Frédéric DOBRUZSKES<sup>212</sup> aborde la question de l'intensité de la concurrence par les villes et non plus par les lignes, les aéroports les plus concurrentiels, à la notoire exception de Londres, ne sont pas les plus importants : c'est Palma de Majorque, Larnaca, Tenerife ou Barcelone qui connaissent les plus hauts niveaux de concurrence. Parallèlement, le nombre de liaisons opérées par une seule compagnie (classique ou *low cost*) a fortement augmenté entre 1991 et 2005, passant de 1284 à 1876 : on passe en proportion de 72 % à 70,3 % de l'ensemble des paires OD, ce qui conduirait à dire que la déréglementation n'a que très symboliquement diminué la part des lignes monopolisées par un seul opérateur.

Les nouveaux entrants ont donc investi des marchés jusqu'ici négligés par les compagnies nationales comme les relations interrégionales directes, ou qui étaient jusqu'ici l'apanage des compagnies charters comme les relations touristiques. Ils ont choisi d'implanter leurs bases dans des aéroports alternatifs aux grandes plates-formes ou dans des aéroports de moyenne voire de faible importance (voir *supra*, 2.3.2.1), de façon à s'assurer un minimum de fluidité pour tenir des horaires serrés et à créer des relations aussi équilibrées que possible, mais aussi dans certains cas de figure totalement déséquilibrées en leur faveur, avec les gestionnaires d'aéroports. Sur ces créneaux, leur réussite est patente, mais on peut se demander si le marché est suffisamment stabilisé à ce jour pour qu'une desserte de ce type puisse servir de fondement à une politique de développement local.

---

<sup>208</sup> Si Air France a laminé ses concurrents (AOM, TAT, Air Liberté, Air Littoral), Lufthansa s'est payée le luxe de racheter son compétiteur le plus actif, Germanwings, tout en lui conservant son identité propre. Elle peut ainsi avoir une filiale à bas prix déjà constituée et ne tombant pas ainsi dans les travers des fausses *low costs* créées par les compagnies classiques, non structurées pour avoir des prix de revient en rapport avec les tarifs pratiqués (Buzz, Go, Snowflake, etc.).

<sup>209</sup> Dans le cas irlandais, c'est la *low cost* d'origine locale –mais largement continentalisée– (Ryanair) qui a tenté de prendre le contrôle de la compagnie nationale Aer Lingus.

<sup>210</sup> On peut supposer que deux compagnies classiques répliquent les duopoles de la période pré-déréglementation, sans véritablement se concurrencer.

<sup>211</sup> Sur une ligne comme Paris – Nice, la Navette Air France assure plus de 24 AR quotidiens contre 7 AR offerts par Easyjet.

<sup>212</sup> DOBRUZSKES, 2007., p. 71-72.

### 6.1.1. Les implantations des nouveaux entrants sont-elles davantage fragiles que celles des compagnies traditionnelles ?

Une partie des nouveaux entrants, qu'ils entrent ou non dans la catégorie *low cost*, ont pu donner de l'espoir à des collectivités et à des gestionnaires d'aéroports, avant de déplacer leurs lignes ou leurs bases, ou tout simplement de disparaître du marché d'une façon ou d'une autre (faillite, rachat). On peut se rappeler les déboires de l'aéroport de Saint-Étienne, un court temps « hub » de la compagnie Proteus avant de perdre la quasi-totalité de sa desserte, désormais réduite à deux vols par jour (1 AR journalier vers Londres-Stansted assuré par Ryanair)<sup>213</sup>. Des aéroports comme Toulon-Hyères ou Perpignan ont changé à plusieurs reprises de compagnie sur leur ligne majeure vers Paris : sacrifiée au moment de la création des navettes sur les lignes « millionnaires » du réseau Air France, leur desserte a été reprise par Air Lib avant d'échoir à la faillite de cette dernière à Aëris qui n'a pas tardé à subir le même sort, avant enfin de voir Air France revenir sous la pression du personnel politique local, mais avec un service minimal, commercialisé au prix fort. Aucun aéroport ne peut être sûr de la pérennité de sa desserte s'il ne génère pas un minimum de trafic régulier. Cet axiome prend encore plus de sens lorsque l'on étudie les compagnies à bas prix, qui ont joué un rôle de relance voire même de lancement initial de terrains jusque-là délaissés par les compagnies traditionnelles.

L'année 2007 a vu émerger une nouvelle forme de concurrence entre plates-formes desservies par des entités différentes du même groupe, et situées à quelques dizaines de kilomètres de distance. Le groupe Air France a lancé une filiale *low cost* plutôt focalisée sur les dessertes touristiques et sur l'acheminement de groupes<sup>214</sup>, sur la base juridique de Transavia, compagnie néerlandaise développée par l'ancienne KLM. Ce modèle se rapproche de celui de Monarch Scheduled Airlines et surtout d'Air Berlin. Transavia.com a ouvert début juin 2007 une ligne Paris-Orly - Gérone, qui lui permet de prendre pied sur un aéroport jusque-là 100 % Ryanair, vendue par cette dernière comme étant celui de Barcelone, mais qui est vue par les acteurs économiques catalans comme une desserte alternative à celle de Perpignan par Air France. Les réactions locales ont été très vives, ce d'autant plus que la compagnie nationale rechigne, comme nous l'avons vu plus haut, à desservir cette destination et ne fait guère d'efforts - c'est un euphémisme - pour pratiquer des tarifs attractifs.

#### Gérone – Orly Sud : Air France joue un mauvais tour à Perpignan

(extraits de l'article paru dans *Midi Libre*, édition Pyrénées Orientales du 5 juin 2007)

« Avec ses deux vols, matin et soir, à destination de Paris – Orly Sud, et en *low cost*, l'aéroport de Gérone est en train de damer le pion à celui de Perpignan. Et le coup de couteau dans le dos vient d'Air France, puisque Transavia est sa filiale.

Si vous souhaitez partir pour Paris – Orly aujourd'hui, à 8 h 25, il vous suffisait de réserver hier par Internet, sur Transavia.com, et il vous en coûtait la modique somme de 22,78 € (2 € + 20,78 € de taxes). À la condition de partir de l'aéroport de Gérone. (...) Le même vol qui, avec Transavia, au départ de Gérone, vous aurait coûté une vingtaine d'euros, vous aurait fait déboursier, en partant de Perpignan par Air France, 318 euros ! On comprend dès lors que l'opération risque d'être juteuse pour l'aéroport de Gérone, et catastrophique pour celui de Perpignan. »

Josianne Cabanas

Gérone fait partie des cas en nombre croissant d'aéroports lancés ou relancés par des compagnies *Low cost*, comme Niederrhein (à proximité de Dusseldorf) : cette plate-forme a été la base d'une compagnie baptisée V-Bird, disparue prématurément en 2005. En Grande-Bretagne, la *low cost* Thomsonfly a été à l'origine du développement de l'aéroport de Doncaster-Sheffield, ouvert en 2005. L'aéroport de Newquay n'avait aucun passager en

<sup>213</sup> Voir Zembri, 2000.

<sup>214</sup> C'est du moins ce qui est annoncé à la presse par le PDG de Transavia, Lionel Guérin. « Transavia est une compagnie régulière qui vise la clientèle loisir. Nous nous adresserons d'abord aux tour-opérateurs. Le reste des sièges sera vendu sur Internet et via notre call center ». *Challenges*, n° 75, 12 avril 2007, p. 68.

2003 ; grâce à sa desserte par Bmibaby (2 liaisons), il a accueilli 277.238 passagers en 2004.

#### **6.1.1.1. Les facteurs de la versatilité des exploitants alternatifs**

Le premier facteur est évidemment le remplissage des avions : les créations de lignes constituent des paris que le transporteur ne gagne pas systématiquement. Elles répondent parfois à une demande exprimée par les collectivités et les acteurs économiques locaux, soucieux d'ouvrir par tout moyen leur territoire vers l'extérieur et de favoriser sa fréquentation touristique. À partir du moment où il s'agit d'une ligne inédite, le risque de fermeture au bout d'une période d'essai de durée variable est loin d'être négligeable.

Un second facteur qui a pu jouer est l'absence de stabilisation du secteur jusqu'à ce jour : de nombreuses compagnies *low cost* sont apparues, certaines ont disparu sans préavis, d'autres enfin ont été rachetées. Le paysage aérien européen change encore fréquemment : plus de sept créations ont été enregistrées en 2003, mais aussi trois disparitions. Les organes de presse professionnels font régulièrement état de discussions entre compagnies en vue de rapprochements : Easyjet a ainsi négocié avec Deutsche BA début 2003 avant de renoncer devant l'intransigeance des pilotes allemands. En 2003, la compagnie Buzz, filiale de KLM, a été rachetée par Ryanair. Il en a résulté des fermetures d'escalas comme Caen, Chambéry, Dijon, Grenoble, Marseille, Toulon et Toulouse. On comprend que certains gestionnaires d'aéroport aient été prêts à subventionner les transporteurs pour conserver les dessertes...

Un troisième facteur est justement la subordination du maintien de la desserte à un certain nombre d'« efforts » de la part des aéroports. Au moins une compagnie *low cost*, Ryanair, demande systématiquement une participation financière par passager débarqué au titre de l'aide à la promotion de la région desservie : 25 euros sont ainsi versés par Tarbes (soit 1,25 million d'euros pour 85000 passagers annuels). Strasbourg avait accepté de verser 1,4 million d'euros par an pour 110.000 passagers annuels, avant d'être contraint par le Tribunal administratif de stopper cette subvention en juillet 2003. Une affaire du même type a été jugée en février 2004 par la Cour européenne de justice concernant les aides versées par l'aéroport de Charleroi à Ryanair : il en résulte désormais une jurisprudence plus stricte<sup>215</sup>. Ces aides permettent d'offrir des prix défiant toute concurrence sur les lignes concernées, et de rendre ainsi la compétition déloyale vis-à-vis des transporteurs déjà présents. En l'occurrence, c'est la compagnie Brit Air, opérant pour le compte d'Air France sur Strasbourg - Londres, qui avait porté plainte contre les subventions versées à son concurrent *low cost* par l'aéroport alsacien : la baisse de fréquentation l'avait contrainte à stopper ses opérations.

D'autres efforts sont demandés : baisse des coûts de traitement des avions au sol, travaux sur les installations, voire même maîtrise des rapports sociaux sur la plate-forme (cf. encadré ci-dessous). Si la compagnie n'obtient pas satisfaction, elle se retire de la plate-forme : aujourd'hui, Ryanair délaisse Strasbourg au profit de Baden-Baden, en Allemagne. Elle s'est également retirée de Bordeaux, qui refusait de payer toute subvention, au profit de Bergerac, mais au prix pour ce dernier aéroport d'un allongement de sa piste principale et d'une refonte de l'aérogare<sup>216</sup>. Certains aéroports devancent l'appel en construisant des installations dédiées aux compagnies à bas prix et offrant des prestations minimales : c'est actuellement le cas de Marseille-Provence, jusqu'ici peu courtisé, dont l'aérogare « *low cost* » MP2 récemment inaugurée (fin 2006) connaît un certain succès<sup>217</sup> : on table sur une progression de trafic de l'ordre de 20 % en 2007, après une longue période de stagnation.

Des aéroports peuvent également, en liaison avec les milieux économiques et politiques locaux, se plier aux exigences de compagnies contrariées par le climat social local ou toute

---

<sup>215</sup> Voir *supra*, 1.3.3.2.

<sup>216</sup> Le coût de l'opération est, semble-t-il, hors de portée de la CCI et des collectivités locales qui ont lancé en avril 2003 une souscription publique portant sur 300.000 euros.

Cf. le site : <http://www.ouvrirlebergeracois.org/aero/info.php>.

<sup>217</sup> On notera que la compagnie la plus intéressée était Air France !

autre source. On a ainsi vu le Ministère belge des Transports et l'aéroport de Charleroi se plier très récemment aux règles de prévention des conflits sociaux imposées par l'exploitant majeur de la plate-forme (cf. encadré ci-dessous). Cette marque très visible d'asservissement a été, on l'imagine aisément, très mal vécue en Belgique. Mais, comme l'indique clairement le communiqué ci-dessous, largement repris des propos tenus par l'exploitant lui-même, le territoire desservi, en crise, n'est pas en mesure d'entretenir un rapport de force qui lui serait fatalement défavorable à court terme. Car rien n'attache particulièrement Ryanair à Charleroi, pas plus d'ailleurs qu'à toute autre base, et il ne manquerait pas de collectivités mieux-disantes proches disposant d'un aéroport pour accueillir la compagnie, qui joue ainsi sur du velours. Jusque-là, ce genre de menaces n'avait été proféré que pour des destinations terminales comme Strasbourg (désormais remplacé par Baden-Baden) ou Bergerac (sauvé *in extremis* après avoir effectué les travaux jugés nécessaires).

**Quand une compagnie aérienne *low cost* pèse sur la gestion des conflits sociaux : le cas de Charleroi (dépêche Reuters du 28 août 2007)**

« DUBLIN (Reuters) – La compagnie aérienne Ryanair annonce avoir trouvé un accord sur la gestion des mouvements sociaux avec les autorités de l'aéroport de Charleroi en Belgique lui permettant de continuer à desservir cette destination.

L'accord a été conclu ce week-end, a précisé la compagnie irlandaise.

Ryanair avait menacé de suspendre ses opérations à Charleroi à partir du 12 novembre si les autorités aéroportuaires ne parvenaient pas à faire cesser les grèves sauvages.

En juin, un arrêt de travail imprévu avait paralysé l'aéroport pendant un week-end et désorganisé les projets de 22500 passagers.

Désormais, les éventuels arrêts de travail devront faire l'objet d'un préavis d'au moins 48 heures, selon un accord conclu entre le Ministère belge des Transports et les syndicats, précise Ryanair dans son communiqué.

La présence de Ryanair à Charleroi, seul aéroport belge desservi par le transporteur irlandais, est considérée comme vitale pour une région où le taux de chômage dépasse souvent la barre des 20 % de la population active »

### **6.1.1.2. Des conséquences inversement proportionnelles à la taille des aéroports**

Les petites plates-formes (aéroports « alternatifs » et aéroports desservant de petites villes) ont pu attirer certaines compagnies en raison de trois avantages :

- des taxes d'aéroport et des coûts de traitement des avions plus bas que dans les grands aéroports,
- des temps de rotation plus rapides au sol,
- une absence de congestion locale de l'espace aérien.

Pour les passagers, la finesse de desserte peut être appréciée mais les parcours d'approche sont fastidieux lorsqu'il s'agit de plates-formes alternatives éloignées des villes qu'elles sont censées desservir. Il faut presque plus de temps pour se rendre en autocar de Paris à Beauvais ou en train de Londres à Stansted que pour voler entre les deux aéroports. Les coûts de ces parcours d'approche s'additionnent à celui du billet d'avion, qu'ils doublent au minimum. Ainsi, l'aller simple de Paris Porte Maillot à l'aéroport de Beauvais coûte 13 € (tarif au 1<sup>er</sup> septembre 2007).

Pour les gestionnaires d'aéroports, l'effet d'aubaine peut être considérable, à condition de ne pas devoir engager d'investissements trop importants. Les compagnies *low cost* qui ont

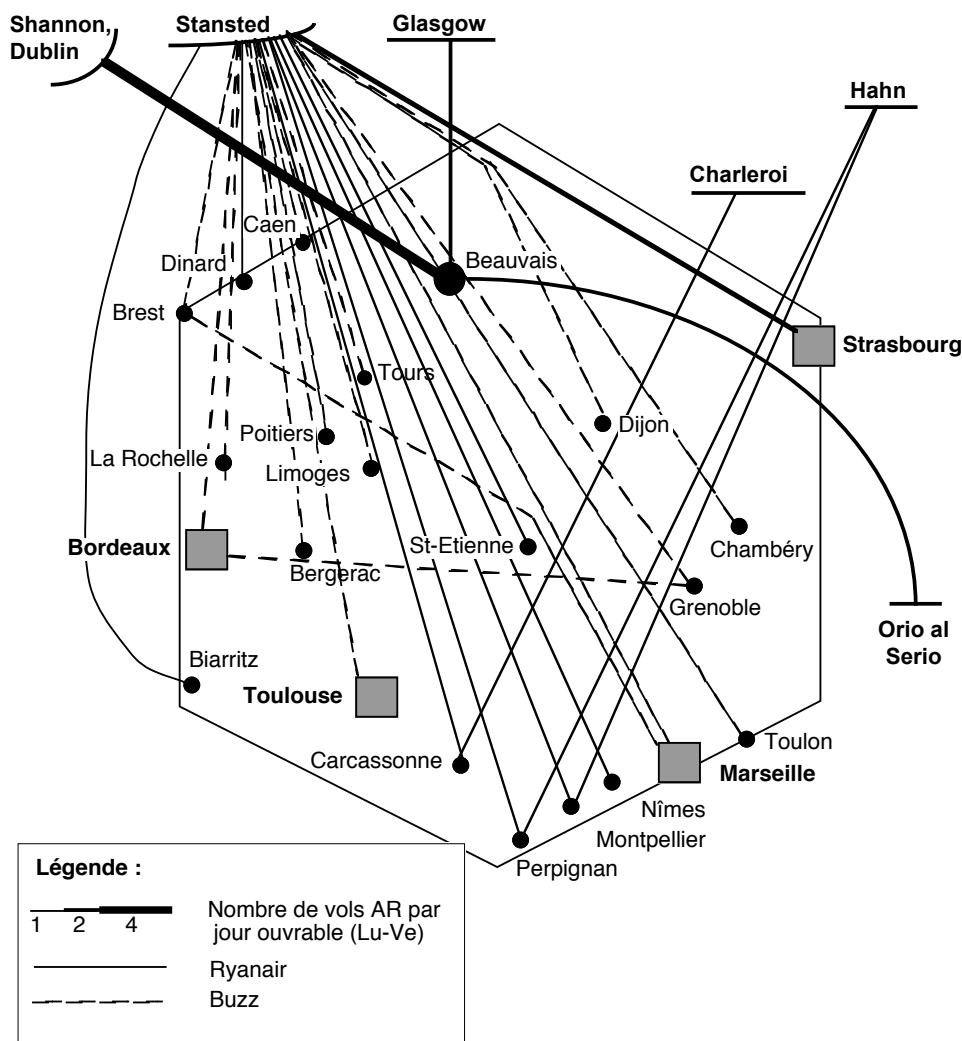


une stratégie de niche privilégiant les petits aéroports, finalement très minoritaires, apportent indéniablement un nouveau trafic. Elles visent généralement une clientèle voyageant pour motifs personnels ou touristiques, faiblement sensible au temps. La desserte quasi-exhaustive des régions touristiques françaises par la défunte compagnie Buzz, partiellement reprise par Ryanair comme nous l'avons vu plus haut, satisfait avant tout une demande de citoyens britanniques ayant une résidence secondaire en France. Elle s'adresse assez peu à des ressortissants français se rendant au Royaume-Uni (les horaires et les fréquences ne conviennent pas forcément à ce type de demande).

L'arrêt de telles dessertes n'est pas exclu si la clientèle ciblée par le transporteur se raréfie. Si les aéroports alternatifs résistent plutôt bien (aucun glissement d'envergure vers des plates-formes principales n'a été enregistré jusqu'ici), les petits aéroports peuvent perdre du jour au lendemain leur(s) vol(s) quotidien(s) sans alternative. En reprenant l'exemple des conséquences de la reprise de Buzz par Ryanair, si l'on imagine que l'abandon d'un vol quotidien vers Marseille n'avait rien de grave, il n'en a pas été de même pour Chambéry ou pour Dijon qui ont perdu presque tout trafic régulier. On imagine également ce qu'a représenté pour Saint-Étienne l'arrêt de l'unique rotation quotidienne Ryanair vers Londres-Stansted : déjà délaissé auparavant par le groupe Air France et ses franchisés, l'aéroport s'est trouvé confiné à l'aviation générale et aux vols charter pour la première fois depuis plus de trente ans !

D'une façon générale, on observe un glissement général des dessertes de ce type du Nord vers le Sud et vers l'Est de l'Europe, suivant en cela l'évolution des goûts des résidents et des touristes britanniques, très courtisés par l'Espagne et plus récemment par le Maroc. Au tout début des années 2000, les destinations françaises étaient plus nombreuses qu'elles ne le sont à l'heure actuelle. On peut ainsi comparer les dessertes de Buzz juste avant sa disparition et les services actuels de Ryanair sur le territoire français. En 2002 (figure 6.11), Buzz touchait 13 destinations au moins quatre fois par semaine et deux autres l'étaient les samedis seulement en période hivernale. Il fallait y ajouter la desserte de huit autres aéroports français par Ryanair, pas seulement au départ de la Grande-Bretagne. On notera qu'il n'y avait aucun doublon dans les dessertes au moment de la fusion.

Figure 6.11. Les destinations françaises des réseaux de Buzz et de Ryanair avant rachat du premier par le second en 2002 (source : Site Internet des transporteurs)



L'état du réseau en 2007 (fig. 6.12) montre que le nombre et la nature des aéroports desservis ont connu de substantielles modifications. L'impression générale est celle d'un glissement des destinations vers le Sud, la densité de desserte de l'Espagne étant désormais très forte, ainsi que vers l'Europe centrale et orientale. Par ailleurs, Ryanair est l'une des premières compagnies à bas prix à desservir le Maroc depuis l'été 2006, et vise le marché tunisien dès qu'il s'ouvrira. On notera la disparition en France des escales de Dijon, Caen, Toulouse, Bordeaux, Saint-Étienne, Chambéry et Strasbourg, ainsi que celle des deux vols intérieurs symboliques qui visaient davantage à replacer des avions qu'à capter du trafic. Apparaissent en contrepartie (légère) les escales de Nantes et de Pau. Il ne demeure donc plus que 18 escales françaises contre 23 en 2002.

L'aéroport de Marseille-Provence se voit récompensé de la création de son aérogare à prestations limitées (MP2), très adaptée aux compagnies à bas prix tant en termes de délais de traitement que de coût de l'escale : la première base française y a été implantée en 2006. Ryanair s'est engagée à y faire aboutir 20 lignes à l'horizon 2011, avec l'idée de développer les liaisons avec le Maghreb où elle se développe désormais. Assez étrangement, ce privilège a toujours été refusé à l'aéroport de Beauvais, pourtant très *low cost friendly* depuis l'apparition de cette catégorie de transporteurs.



compagnie aérienne classique ne se risquerait à se lancer sur Francfort - Shannon, Rome - Santander, Milan - Saragosse, Stockholm - Glasgow ou Francfort - Tampere, pour ne citer que quelques exemples. En revanche, une compagnie à bas prix se risque à assurer 78 % de ses services dans cette catégorie : Ryanair.

Tableau 6.11 : Nomenclature retenue pour la caractérisation des liens OD de notre échantillon

	<b>Lignes radiales</b> (823 = 54,6 %)	<b>Lignes transversales</b> (684 = 45,4 %)
<b>OD domestiques</b> (203 = 13,5%)	<b>RD</b> : Radiales domestiques (52) [H1 ou H2 -> A1 à A3] <sup>218</sup> <b>RDO</b> : Radiales domestiques originales (29) [H3 -> toute autre catégorie]	<b>TD</b> : Transversales domestiques (122) [entre A1/A2/A3]
<b>OD internationales</b> (1304 = 86,5 %)	<b>RP</b> : Radiales principales (201) [H1 ou H2 -> H1 ou H2 ou A1] <b>RS</b> : Radiales secondaires (251) [H1 ou H2 -> A2 ou A3] <b>RO</b> : Radiales originales (290) [H3 -> toute autre catégorie]	<b>TI</b> : Transversales internationales (562) [entre A1/A2/A3]

La catégorie des lignes transversales est encore plus originale, dans la mesure où l'on peut y rencontrer des liaisons internationales entre aéroports de petite taille. Une proportion très importante (80 %) est à vocation touristique, et certaines compagnies sont surreprésentées : 266 des 562 liaisons transversales internationales sont ainsi exploitées par Air Berlin. Elles représentent 64 % des lignes exploitées par cette compagnie. Flyglogespan et My TravelLite font encore mieux avec respectivement 80 % et 100 % de leurs lignes dans cette catégorie des transversales internationales. La première décolle de Glasgow, d'Edimbourg et très marginalement de Londres Stansted. La seconde assure 11 liaisons, toutes à vocation touristique, au départ de Birmingham.

132 liaisons sont assurées au départ d'un aéroport de catégorie A3 (moins d'un million de passagers annuels) choisi comme base par une compagnie *low cost*. 102 lignes unissent entre eux des aéroports de catégorie A2 (entre 1 et 5 millions de passagers annuels) et A3. Enfin, 144 lignes relient entre eux des aéroports de la seule catégorie A2. Ces liaisons interrégionales entre petites et moyennes plates-formes ne servant pas de hub à une compagnie classique méritent un suivi particulier du fait de leur originalité et peut-être de leur fragilité. Il n'est en effet pas évident pour une compagnie de maintenir une base dans un aéroport de ville moyenne, avec un potentiel de trafic local relativement réduit et en l'absence de tout intérêt pour du trafic qui ne serait pas exclusivement de point à point.

\*

Les compagnies *low cost* révolutionnent le paysage aérien européen depuis maintenant presque une décennie. Leur présence est loin d'être anecdotique et elles semblent être durablement installées, même si une certaine instabilité persiste. Contrairement aux compétiteurs qui avaient attaqué le marché européen du transport aérien dans les années 1990 et qui n'ont pu résister à la puissance que conférait aux compagnies préexistantes leur capital en créneaux dans les principaux aéroports, les compagnies *low cost* ont su se

<sup>218</sup> Le codage des aéroports est celui de la seconde partie (2.3.2.1., supra). H1 et H2 désignent les aéroports-hubs des compagnies nationales (la limite entre les deux catégories étant un trafic de 10 millions de passagers annuels), H3 désigne les aéroports alternatifs à un hub. A1 à A3 désignent des aéroports non-hubs, classés par trafic annuel (A1 : plus de 5 millions de passagers annuels, A2 : entre 1 et 5 millions de passagers annuels, A3 : moins d'un million).

développer dans un contexte de pénurie avec des stratégies de niche et de contournement très efficaces. Aujourd'hui, elles accèdent aux plates-formes principales en profitant de la relative contraction du marché consécutive aux crises successives de 2001 et de 2003 ainsi que de la chute d'un certain nombre de compagnies. Deux d'entre elles (Easyjet, Ryanair) tendent à devenir les premières compagnies d'envergure continentale avec des bases dans plusieurs pays, sans pour autant viser toutes les catégories de clientèle.

Faut-il pour autant qu'un aéroport ou qu'une collectivité territoriale fonde son développement sur les compagnies *low cost* ? Il semble, à la lumière des évolutions constatées, que l'on ne prête qu'aux riches : être à proximité d'une grande concentration de population ou au sein d'un espace touristique attractif est un atout incomparable. Le cas de Beauvais, qui est le seul aéroport français à n'accueillir que des compagnies à bas prix et qui offre des prestations particulièrement adaptées, doit être souligné. De 387.000 passagers en 2000, on est passé à plus de 1,8 million en 2005, ce qui a propulsé la plate-forme à une très enviable onzième place des aéroports français métropolitains, entre Strasbourg et Montpellier.

Pour le reste, les effets risquent d'être plus aléatoires et de toute façon plus brutaux : une compagnie *low cost* cesse ses services sans préavis et peut fermer des lignes qui n'ont pourtant pas démerité. Ainsi, Reims et Clermont-Ferrand ont perdu leur desserte Ryanair en janvier 2004, malgré dans le dernier cas le versement de 725.000 euros (« aide à l'implantation et à la politique commerciale ») à la compagnie et un taux de remplissage de 90% durant l'été 2003.

Seul un suivi régulier, que nous nous proposons de mettre en œuvre, permettra de vérifier cette intuition, et de mieux être à même d'informer les gestionnaires de territoires sur l'importance à accorder à ce type de dessertes dans leurs projets de développement.

### **6.1.2. Des effets d'anticipation de la part des compagnies en place**

Il s'agit ici de rechercher les réactions des compagnies classiques confrontées à l'imminence de l'ouverture d'un marché qu'elles dominaient presque complètement. On peut partir de l'hypothèse, suivant en cela la théorie des marchés contestables déjà évoquée, qu'elles n'ont pas attendu que la concurrence se concrétise pour agir dans plusieurs sens :

- rationaliser leur réseau** (fermetures par anticipation de dessertes trop faiblement rentables ou trop fragiles, mais aussi renforcement des lignes les plus prometteuses),

- assurer leur position dominante** sur leur(s) plaques tournantes, de façon à éviter une intrusion trop massive des nouveaux entrants, parfois avec la complicité active ou passive des gestionnaires d'aéroports et des pouvoirs publics,

- s'assurer de la fidélité de leurs partenaires aériens** : franchisés, sous-traitants, co-traitants. Le développement des grandes alliances aériennes stratégiques entre également dans cette catégorie.

Une fois le marché ouvert, des ajustements ont pu avoir lieu, de façon à contrer les attaques des concurrents. Ensuite, tout dépend du rapport de forces qui a pu s'établir entre les exploitants préexistants et le nouveaux entrants : les postures des premiers sont offensives si la concurrence peine à s'implanter (cas d'Air France sur son marché intérieur), ou défensives si leur position s'effrite. Nous avons même pu rapporter des comportements quasi-suicidaires dans le cas du marché américain, à l'image du développement trop tardif de TWA ou de Pan Am sur un marché intérieur trop longtemps délaissé, mais aussi dans le cadre européen avec la funeste « stratégie du chasseur » adoptée par le groupe Swissair.

Nous nous intéresserons ici plus particulièrement aux réactions relatives à la contexture des réseaux, susceptibles d'avoir des impacts territoriaux.

#### 6.1.2.1. Le choc frontal des stratégies n'a pas eu lieu...

Nous avons déjà eu l'occasion de rendre compte de la position assez peu teintée d'inquiétude des compagnies classiques vis-à-vis du développement de nouveaux entrants très virulents, mais finalement assez peu dangereux dans la mesure où ils n'affrontent pas directement les marchés les plus juteux : le long courrier en premier lieu, sur lequel s'effectuent les marges les plus importantes, mais aussi les trafics touchant les aéroports principaux des grandes métropoles.

Cette stratégie n'est pas forcément volontaire : les nouveaux entrants ont dû tenir compte des contraintes physiques des infrastructures<sup>219</sup>, mais certains d'entre eux ne souhaitaient pas d'emblée atterrir dans les mêmes aéroports que leurs puissants concurrents généralistes. C'est ce que l'on a qualifié pour partie de « modèle Southwest », en référence au grand aîné américain, modèle adopté par la plupart des compagnies post-déréglementation aux États-Unis. Ce n'est qu'après la consolidation du marché et la chute d'un certain nombre de compétiteurs que des entorses à la règle de départ ont pu être admises, la nature ayant horreur du vide...

L'expérience prouve qu'il est difficile à deux opérateurs de faire cohabiter leurs hubs sur le même aéroport. Ainsi que nous l'avons relaté dans le chapitre 2, Eastern Airlines n'a pas résisté à son concurrent Delta, nettement mieux positionné sur la même plate-forme d'Atlanta. De la même façon, la cohabitation entre la défunte Sabena, puis SN Brussels Airlines et le nouvel entrant Virgin Express sur la plate-forme de Bruxelles National ne pouvait pas être éternelle. Elle s'est conclue fin 2006 par la fusion entre les deux transporteurs qui étaient de taille comparable<sup>220</sup>, et dont les réseaux présentaient finalement assez peu de redondances<sup>221</sup>. Il paraît donc naturel de développer ses activités sur une base saine, hors la présence d'un compétiteur déjà implanté, susceptible de conclure une alliance avec le gestionnaire d'aéroport ou les prestataires au sol locaux contre le nouvel entrant. Être seul ou dominant sur un aéroport présente en outre l'avantage d'intéresser les acteurs politiques et économiques locaux à son destin. On a ainsi vu Régional Airlines se faire construire par la CCI de Clermont-Ferrand et les collectivités territoriales une aérogare parfaitement adaptée à la fonction de hub pour petits et moyens flux qui avait été assignée à la plate-forme<sup>222</sup>. Parallèlement, Air France parvient, non sans frictions, à obtenir d'Aéroports de Paris des installations convenant à ses ambitions de développement à Roissy - CDG. En témoigne la récente réalisation du satellite S3 destiné au traitement des flux les plus importants qui seront acheminés par les nouveaux A 380 de la compagnie.

Les compagnies *low cost* ont repris cette stratégie, mais en imposant aux aéroports qu'elles souhaitent investir d'autres exigences : les coûts de stationnement et de traitement les plus faibles, quitte à offrir aux voyageurs des installations spartiates et à

<sup>219</sup> Voir *infra*, chapitre 7.

<sup>220</sup> La SN Brussels Airlines de 2004 n'alignait plus que 40 % de la flotte de la Sabena en fin de vie : 38 appareils contre 91. Le nombre de destinations avait été divisé par deux (52 contre 98) et les kilomètres produits avaient été divisés par trois du fait de l'impact de l'abandon de nombreuses liaisons intercontinentales.

<sup>221</sup> « La carte des destinations montre une évidente répartition des rôles : à Virgin les destinations les plus touristiques (Faro, Malaga, Catane, mais aussi Lisbonne ou Athènes), à SNBA les destinations plus professionnelles (Francfort, Londres, Munich, ...), et aux deux compagnies une partie des destinations mixtes (Madrid, Milan, Rome). » (Dobruzskes, 2007, p. 196).

<sup>222</sup> Le coût total de l'investissement (en FRF 1998) est de 112,6 millions de FRF (17,165 millions d'Euros), répartis de la manière suivante : CCI = 21,2 %, conseil régional d'Auvergne = 20,8 %, conseil général du Puy-de-Dôme = 20,8 %, Clermont Communauté = 20,8 %, Union européenne = 14,9 % et État = 1,5 %. L'Aviation civile a pour sa part effectué 50 millions de FRF de travaux (7,62 millions d'€) pour moderniser le contrôle du trafic aérien local.

faible contenu technologique<sup>223</sup>, des temps de roulage et de traitement au sol compétitifs (moins l'avion reste au sol, plus il est rentable), et dans certains cas un soutien financier direct.

La concurrence devient alors majoritairement indirecte, même si quelques combats frontaux peuvent être observés, notamment sur les marchés britannique, scandinave et allemand. Sur le marché français, seul Easyjet se positionne face à Air France, mais sur un nombre limité de liaisons et avec des fréquences peu comparables. En pratique, seuls Toulouse et Nice sont desservis au départ des deux aéroports parisiens. À l'échelle européenne, Easyjet dessert à partir de ces deux aéroports Berlin, Genève, Barcelone, Madrid, Lisbonne, quatre destinations italiennes et sept villes du Royaume-Uni. Soit les fréquences sont inférieures à celles offertes par les compagnies nationales sur ces mêmes itinéraires, soit il s'agit de relations originales sur lesquelles Easyjet se retrouve quasiment seule comme Paris - Naples (un seul vol direct Air France mal positionné et aucun vol d'Alitalia) ou Paris - Belfast. En revanche, Easyjet comme Ryanair et d'autres compagnies de plus petite taille offrent des débouchés extérieurs à de nombreuses villes de la province française parfois ignorées par la compagnie nationale ou ses filiales régionales.

C'est sur le plan de la diversité et de l'originalité que les nouveaux entrants se distinguent, à commencer par une véritable course aux ouvertures de lignes, ainsi qu'en témoigne le programme de créations de la seule compagnie Easyjet (tableau 6.12) : pas moins de 73 au total, dont très peu viennent concurrencer des liaisons déjà assurées par des compagnies classiques. On voit que la compagnie a développé pour la seule année 2007 une nouvelle base à Madrid, et qu'elle a renforcé ses autres bases, notamment Genève, Londres Gatwick, Bâle-Mulhouse, Edimbourg, etc.

Easyjet a en outre annoncé à la fin du mois de septembre 2007 la concentration de ses activités parisiennes sur Roissy, qui sera élevé au rang de base, et le développement d'une nouvelle base à Lyon Saint-Éxupéry. Le marché français devient donc important pour la compagnie, ce qui semble augurer d'une nouvelle dimension de la concurrence avec Air France même si, nous allons le voir, ce n'est pas sur le terrain des fréquences qu'Easyjet se battra.

---

<sup>223</sup> On se situe à rebours de la « pente naturelle » des gestionnaires d'aéroports, toujours prompts à montrer qu'ils n'ont raté aucune révolution technologique ou organisationnelle.

*Tableau 6.12. Le programme d'ouvertures de lignes d'Easyjet pour la seule année 2007 (source : site Internet du transporteur)*

Date d'ouverture	Liaisons	Date d'ouverture	Liaison
15/02/2007	Madrid - Asturias Madrid - La Corogne	18/09/2007	Edimbourg - Paris (CDG) Milan Malpensa - Bucarest Londres Luton - Zurich
22-25/02/2007	Madrid - Casablanca Madrid - Marrakech Madrid - Rome Madrid - Toulouse Madrid - Edimbourg	01-05/10/2007	Londres Gatwick - Gdansk Londres Gatwick - Lisbonne Milan Malpensa - Bari Londres Gatwick - Cracovie Milan Malpensa - Barcelone
30-31/03/2007	Newcastle - Cracovie Bristol - Bordeaux	30-31/10/2007	Madrid - Palma (Majorque) Londres Gatwick - Bucarest Londres Luton - Vienne Londres Stansted - Funchal Bristol - Funchal Edimbourg - Cracovie Glasgow - Paris CDG Lyon - Barcelone Madrid - Bucarest Milan Malpensa - Cagliari Bâle-Mulhouse - Marrakech Bâle-Mulhouse - Porto Belfast - Gdansk Bristol - Gdansk Edimbourg - Gdansk Genève - Marrakech Bournemouth - Cracovie Bristol - Lisbonne Milan Malpensa - Olbia
03-04/04/2007	Londres Gatwick - Pise Edimbourg - Munich		
24/04/2007	Bristol - Milan Malpensa Belfast - Cracovie		
04-05/05/2007	Paris (ORY) - Athènes Edimbourg - Palma de Majorque Londres Luton - Ibiza		
11/05/2007	Berlin (Schönefeld) - Venise Berlin (Schönefeld) - Lisbonne		
21/05/2007	Milan Malpensa - Edimbourg		
30-31/05/2007	Dortmund - Edimbourg Dortmund - Thessalonique		
16-18/06/2007	Glasgow - Ibiza Londres Gatwick - Palerme		
29/06/2007	Bâle-Mulhouse - Olbia Genève - Bordeaux Genève - Bruxelles Genève - Cagliari Genève - Porto	01-16/11/2007	Belfast - Prague Belfast - Venise Madrid - Paris CDG Liverpool - Lisbonne Belfast - Barcelone Nice - Bruxelles Londres Gatwick - Sofia Milan Malpensa - Marrakech
07-16/07/2007	Belfast - Ibiza Milan Malpensa - Catane Bristol - Ibiza Newcastle - Mahon Londres Gatwick - La Rochelle	13-22/12/2007	Bournemouth - Grenoble Birmingham - Genève Bristol - Innsbruck Londres Gatwick - Innsbruck Birmingham - Grenoble

Ce foisonnement fascine l'observateur habitué à la gestion beaucoup plus malthusienne des compagnies classiques, mais ne se traduit pas, du moins pour l'instant, par une baisse inquiétante de la rentabilité des compagnies qui le suscitent. Rares sont les fermetures qui peuvent intervenir au bout d'un laps de temps plus ou moins important. L'essentiel des disparitions de lignes semble être pour l'instant provoqué par la disparition des opérateurs eux-mêmes ou leur rachat, mais seul un suivi régulier des dessertes permettra de mesurer la longévité moyenne des lignes et leur taux de mortalité.

#### **6.1.2.2. Fréquence vs. tarifs : la carte maîtresse des compagnies en place**

Lorsque des concurrences frontales se sont manifestées, notamment à l'ouverture du marché, les nouveaux entrants ont mené des politiques de prix agressives pour capter le plus rapidement un volume substantiel de clientèle. Tous n'avaient pas été conçus selon le modèle économique des *low costs*, et les guerres des prix initiales n'ont pas duré très longtemps.



Dans le cas français, c'est la ligne Paris - Toulouse qui a été le théâtre des affrontements les plus violents : La première phase de concurrence, très exacerbée, qui est intervenue dans la première année (1995), a été brève et s'est traduite par le retrait d'un compétiteur (*Euralair*) et la quasi-faillite de trois autres (*Air Liberté*, TAT et AOM) qui ont dû s'adosser en urgence, pour les deux premiers à *British Airways* et pour le dernier au Crédit Lyonnais, puis à *SAir Group*. Si les nouveaux entrants, à l'exception d'AOM, ont construit leur stratégie de conquête du marché sur une guerre des prix qu'ils n'avaient pas les moyens de mener très longtemps, *Air Inter* puis *Air France* ont réagi en offrant davantage de fréquence, ce que leur permettait leur situation de transporteur déjà en place, titulaire de la majorité des créneaux des aéroports parisiens<sup>224</sup>. Il leur a suffi de réorienter des créneaux de décollage de lignes moins intéressantes vers les axes les plus convoités par la concurrence. Des fermetures limitées ont permis de créer les trois Navettes vers Toulouse, Nice et Marseille.

La compagnie nationale avait fait le pari -réussi- d'une focalisation sur la clientèle d'affaires, soucieuse de voyager dans des conditions de souplesse maximale, la question des prix n'étant pas jugée cruciale (les déplacements sont remboursés, voire payés directement par les employeurs). Or, avec 4 à 6 vols par jour et par sens, les nouveaux entrants pouvaient difficilement offrir de la souplesse. Leurs tarifs très bas, et d'autant plus réduits que la réservation se faisait en avance, attiraient des candidats au voyage peu sensibles au temps et ayant une faible propension à modifier leurs horaires une fois leur réservation effectuée. Il y avait donc une très faible capacité résiduelle commercialisable en dernière minute. Il était par conséquent difficile d'anticiper son retour (cas de figure courant) ou de le retarder. En revanche, il y avait toujours de la place sur la Navette, et toujours un départ dans l'heure, ce qui générait une grande fluidité.

La concurrence s'effectuant dans des conditions inégales, les nouveaux entrants ont dû jeter l'éponge et de nombreuses lignes se sont retrouvées dès 2002 avec un seul opérateur (cf. tableau 6.13).

Tableau 6.13. *Trois états de la compétition dans le ciel français (source : Zembri, 2007)*

Lignes	Compétiteurs en 1996	Compétiteurs en 2000	Compétiteurs en 2003
Paris - Nice	Air Inter, AOM, Air Liberté	Air France, AOM, Air Liberté	Air France, EasyJet, Aeri*
Paris - Marseille	Air Inter, AOM, TAT	Air France, AOM	Air France, EasyJet*
Paris - Toulouse	Air Inter, Air Liberté, Euralair, TAT	Air France, Air Liberté	Air France, Aeri**
Paris - Bordeaux	Air Inter, Air Liberté	Air France, Air Liberté	<b>Air France</b>
Paris - Montpellier	Air Inter, AOM, Air Liberté	Air France, Air Liberté	<b>Air France</b>
Paris - Strasbourg	Air Inter, Air Liberté	<b>Air France</b>	<b>Air France</b>

\* : début des opérations en juillet 2003 ; \*\* : début des opérations en juin 2003 (et fin en novembre 2003 !)

Dans le cas français, le développement de la grande vitesse ferroviaire a constitué l'autre mâchoire de la tenaille dans laquelle ces nouveaux compétiteurs aériens se sont trouvés coincés : seules les destinations à plus de trois heures de TGV restent pour l'instant attractives. Easyjet a fini par jeter l'éponge en 2006 sur Paris - Marseille, suite au

<sup>224</sup> La déréglementation ne s'est pas accompagnée d'une remise en cause des droits acquis en vertu de la règle dite " du grand-père " : on ne peut déposséder une compagnie de ses créneaux de décollage. Les nouveaux entrants ont dû se contenter des créneaux subsistants dans un contexte de quasi-saturation des aéroports parisiens. Ils n'ont donc pu jouer sur la fréquence alors qu'Air France pouvait réaffecter des créneaux libérés par l'abandon d'un petit nombre de lignes (Orly – Perpignan, Orly – Toulon et Orly – Nantes) courant 1996.

lancement par la SNCF de TGV « low cost » baptisés IDTGV<sup>225</sup>. En 2007, on ne trouve donc de la concurrence limitée que sur Paris - Nice et Paris - Toulouse.

On retrouve un cas de figure similaire lorsque subsiste désormais en face de la compagnie nationale un opérateur à bas prix. Les différentiels de fréquence restent importants pour les mêmes raisons : les créneaux disponibles sont rares et ne permettent pas de produire une offre fréquente. En outre, depuis le début de la compétition, les compagnies classiques ont appris à offrir une plus grande variété de tarifs selon la « souplesse » de la clientèle : certaines catégories tarifaires se rapprochent fortement des prix pratiqués par les *low costs*. On peut donc selon la même logique (plus tôt on réserve, moins le prix est élevé) obtenir des tarifs et des niveaux de prestation comparables chez l'ensemble des compétiteurs. On notera une certaine convergence des niveaux de prestations avec :

- l'abandon des collations gratuites servies à bord des vols court- et moyen-courrier des compagnies classiques (Iberia a lancé le mouvement en 2004, suivie assez rapidement par Air France), ce qui a permis une réduction des équipages ;

- une grande inventivité de part et d'autre pour inventer des coûts de prestations annexes transformant le prix affiché en pur appât : frais de paiement par carte, frais de bagages, frais d'embarquement prioritaire pour les *low costs*, frais de service, surcharges carburant pour les compagnies classiques. Les autorités européennes de régulation ont dû imposer l'affichage de prix TTC dans les publicités ;

- une tendance lourde au *ticketless* : plus de support papier pour la billetterie et suppression progressive des cartes d'embarquement.

Il y a donc percolation des méthodes et pratiques des uns chez les autres, ce qui a permis d'une certaine façon aux compagnies classiques de rester dans la course tout en profitant d'une segmentation plus élaborée de leur clientèle pour conserver la source majeure de revenus constituée par les billets des voyageurs dits à haute contribution. Les compagnies à bas prix nord-américaines, en renonçant partiellement au point à point, en offrant des fréquences plus élevées que leurs consœurs européennes et en élaborant des services et avantages propres à attirer la clientèle d'affaires (programmes de fidélisation, espaces dédiés à bord des avions) ont mieux réussi à concurrencer sur ce segment de clientèle les compagnies préexistantes.

### **6.1.2.3. Les créations de filiales imitant les compagnies à bas prix : des résultats à ce jour peu convaincants**

Si les pratiques et méthodes des *low costs* ont pu être partiellement récupérées à leur profit par les compagnies en place, qu'il est désormais difficile de qualifier comme il y a quelques années de compagnies *full service*, il est une stratégie qui n'a jusqu'ici pas payé pour ces dernières : celle de créer une filiale *low cost*.

Ce choix d'affronter les nouveaux entrants les plus agressifs sur leur terrain nécessitait d'adopter un modèle économique et un mode d'organisation en tout points similaires, avec entre autres des avions neufs (donc peu coûteux en entretien), des équipages jeunes recrutés dès le départ pour être polyvalents, payés moins cher que les personnels navigants des compagnies classiques et acceptant des journées de travail plus denses, etc.

Plusieurs compagnies européennes se sont lancées dans la création de filiales à bas prix : British Airways avec Go, KLM avec Buzz, SAS avec Snowflake. Aux Etats-Unis, United Airlines en avait fait de même avec Ted. Ces compagnies de première génération n'étaient

---

<sup>225</sup> Il s'agit d'une rame de 1000 places (Duplex) entièrement commercialisée par Internet selon une logique de Yield Management pur, qui est produite au coût marginal dans la mesure où elle est attelée à une rame du service courant et où il n'y a donc ni coûts supplémentaires de traction ni sillon spécifique. Des ID TGV tournent également sur Paris – Béziers et Paris – Bordeaux – Toulouse.

pas créées comme d'authentiques *low costs*. Elles héritaient d'appareils anciens distraits de la flotte de leur maison-mère, de personnels détachés de cette dernière, peu enclins à adopter la polyvalence des tâches, et de pilotes bien décidés à ne pas voler davantage et à ne pas réduire leurs prétentions salariales.

Si on ne doit pas leur dénier un rôle de stimulateur non négligeable du marché, avec notamment des politiques de desserte originales comme celle de Buzz qui a été la première compagnie à « arroser » les petits aéroports français en provenance du Royaume-Uni, il leur était difficile de justifier des prix bas par une réelle réduction des coûts de production. Leur destin a donc rapidement été scellé avec, soit l'arrêt des exploitations, soit la revente à une authentique compagnie à bas prix. Buzz a été ainsi récupérée par Ryanair et Go par Easyjet. Les nouveaux propriétaires se sont empressés de mettre au rebut les avions anciens de leur acquisition et d'exiger un réel effort de productivité de la part de leur personnel, faiblement protégé par la réglementation britannique du travail<sup>226</sup>. En revanche, ils ont conservé l'essentiel des réseaux récupérés et ils ont mis la main sur un capital de créneaux non négligeable, en provenance indirecte des compagnies classiques qui avaient les meilleures raisons du monde de ne pas se départir de leurs possibilités de décollage et d'atterrissage sur les plates-formes les plus importantes.

Autre cas de figure assimilable à celui des filiales de compagnies classiques, la transformation de ces dernières en *low cost* est un cas rare dont la réussite n'est pas assurée. Sur le marché français, le dernier cas connu est la fuite en avant d'Air Liberté, après la chute du groupe Swissair, pour reconquérir des parts de marché face à Air France. Rebaptisée Air Lib, la compagnie espérait avec les mêmes appareils (anciens et coûteux en exploitation) et le même personnel (très attaché à sa monovalence), offrir des prix bas. En quelques mois, le produit de la recapitalisation de la compagnie a été dilapidé, les pertes se sont aggravées et le taux de remplissage n'a jamais été satisfaisant. Tout n'est pas lié à la transformation imparfaite en compagnie à bas prix : les ex-dirigeants d'Air Lib passent en jugement à la fin de l'été 2007 pour de nombreuses malversations. Mais il paraissait difficile de redresser la compagnie en diminuant ses revenus tout en augmentant simultanément ses dépenses. La fuite en avant s'est arrêtée net par la saisie des avions d'Air Lib à la demande des créanciers de l'entreprise.

Une seconde génération de filiales *low cost* de compagnies classiques semble se développer depuis 2006. Leurs initiateurs semblent avoir tiré les leçons des échecs antérieurs en adoptant un positionnement différent (des lignes à vocation touristique, originales par rapport aux dessertes régulières existantes), proche de celui de la nouvelle génération de compagnies à bas prix parfois issues du monde des charters : Vueling, Thomsonfly, etc.

On a vu ainsi apparaître une filiale de Royal Air Maroc (Atlas Blue), qui couvre méthodiquement l'intérieur et les marges du royaume chérifien à partir de différentes origines européennes, une filiale d'Ibérie baptisée Clickair, mais aussi une filiale de l'ensemble Air France-KLM : Transavia.com. Pour cette dernière, les lignes touristiques vers l'Espagne, le Portugal et l'Afrique du Nord prédominent, avec une part importante de dessertes originales, comme celle de Gérone que nous avons déjà eu l'occasion d'évoquer plus haut<sup>227</sup>. Ce positionnement ne ruine pas le modèle adopté à court terme, les flux touristiques étant en plein essor. Il faut signaler à ce propos que la compagnie compte remplir à 50 % ses avions avec des groupes apportés par des tour-opérateurs partenaires comme Club Med ou Nouvelles Frontières. Si ce choix s'avère payant, Transavia.com

---

<sup>226</sup> Il faut noter dans le cas de Buzz, pourtant filiale du néerlandais KLM, qu'elle avait été enregistrée au Royaume-Uni. La question du statut des personnels navigants vis-à-vis du droit du travail du pays dans lequel leur employeur est basé reste entière : les salariés d'Easyjet opérant à partir d'Orly ou de Barcelone sont sous contrat de travail de droit britannique...

<sup>227</sup> Le programme de dessertes initial de Transavia.com (mai 2007) concernait Djerba, Monastir, Oujda, Porto et Gérone. Ont été ajoutées en juin-juillet 2007 les destinations d'Agadir, Heraklion, Catane et Palerme.

pourrait rapidement passer pour un équivalent français d’Air Berlin, à condition toutefois de ne pas décoller que de Paris-Orly !

La filiale *low cost* (ou « loisirs » pour reprendre la terminologie d’Air France) évite de trop marcher sur les plates-bandes de sa maison-mère, dont elle récupère fort opportunément des créneaux excédentaires de décollage et d’atterrissage qui auraient dû être mis au « pot commun » en cas de non-utilisation avérée. Enfin, il n’est plus question de « recycler » les appareils anciens d’Air France ou d’Air Maroc : ce sont des avions récents qui sont mis en œuvre<sup>228</sup>.

## **6.2. Une déréglementation ferroviaire pour l’instant marquée par le recul des compagnies en place sans véritable offre de substitution**

La restructuration préventive des opérateurs historiques est un facteur de modification en profondeur des réseaux-services ferroviaires, susceptible d’avoir des répercussions importantes sur les réseaux-supports dans la mesure où il n’est pas jugé sain de les maintenir en état de fonctionnement en l’absence de tout trafic.

On peut établir des parallèles utiles avec le comportement des compagnies aériennes qui a été décrit en 6.1. La première impression est que, si les premières réagissent à chaud, confrontées dès l’ouverture du marché à des nouveaux entrants bien décidés à s’implanter rapidement, les secondes ont tendance à prévenir largement l’arrivée de la concurrence. On peut évidemment se référer à la théorie des marchés contestables déjà évoquée plus haut (2.1.2) : la menace même de la concurrence à terme peut inciter les opérateurs en place à renforcer leur compétitivité sans attendre ses manifestations concrètes. On peut aussi évoquer les restrictions budgétaires des États qui financent encore largement le fonctionnement des services et la maintenance des infrastructures : nécessité fait loi. Dans certains cas, la privatisation à terme de l’opérateur est évoquée : la société doit être présentable et ne pas exhiber trop de foyers de pertes.

La réalité est toutefois plus complexe : on peut reculer pour mieux se projeter en avant par la suite, ou au contraire parce qu’on ne croit plus au marché et que l’on veut en sortir définitivement. On peut vouloir compter sur ses propres forces, et donc se muscler en conséquence, ou bien rechercher un complément de subvention de la part des pouvoirs publics sans remettre ses principes d’organisation et ses modes de production en cause. Cette différence est nettement observable lorsque l’on compare l’attitude des deux principaux opérateurs historiques d’Europe occidentale, à savoir la SNCF et la DBAG. Nous avons tenté de le faire dans le domaine des dessertes locales de fret (6.2.1.) et dans celui des dessertes interrégionales de voyageurs (6.2.2.), en ne nous interdisant pas de nous référer le cas échéant à d’autres cas.

### **6.2.1. Un recul préventif potentiellement nuisible au mode ferroviaire dans son ensemble : la restructuration de l’offre Fret des compagnies nationales et ses conséquences sur les dessertes locales**

Les opérateurs ferroviaires historiques ont eu tendance, comme nous avons pu le voir à propos des structures de réseaux, à simplifier leur organisation, notamment pour le traitement du trafic de wagons isolés. Cela s’est traduit par de profondes réorganisations affectant les triages, mais aussi le nombre de points de chargement / déchargement des wagons. Il s’est notamment agi de massifier les flux et d’éviter la mise en œuvre de moyens sous-utilisés (matériel et personnels de manœuvre). Ce type de démarche a été engagé par la DBAG dès 2001 dans le cadre du Plan MORA C, que nous détaillerons en

---

<sup>228</sup> Transavia.com utilise ainsi des Boeing 737-800 qui n’ont jamais appartenu à Air France, et qui constituent l’une des expressions les plus récentes de la très prolifique famille des 737.

premier lieu (6.2.1.1), et par la SNCF dans le cadre du Plan Fret 2006 engagé trois ans plus tard (6.2.1.2). Le cas suédois mérite également attention, dans la mesure où, à l'instar de ce qui s'est passé dès la fin des années 1970 aux Etats-Unis, les chemins de fer nationaux ont préféré passer la main à des opérateurs fret de proximité, ce qui a conduit à maintenir l'essentiel des trafics qu'ils ne parvenaient plus à assurer dans des conditions économiques satisfaisantes, voire à les développer (6.2.1.3.). La DBAG a adopté une voie moyenne par rapport aux deux autres cas qui constituent deux extrêmes.

Cette sous-partie se nourrit de travaux en cours dans le cadre du programme de recherches *Shortlines* financé par l'ADEME (PREDIT)<sup>229</sup>, et de rencontres avec des acteurs du système ferroviaire et de bons connaisseurs de la question comme Jacques CHAUVINEAU et Olivier METGE, qui ont rédigé récemment un rapport sur les opérateurs Fret de proximité<sup>230</sup>.

#### **6.2.1.1. Le Plan MORA C de la DBAG : pragmatisme et diversité des solutions mises en œuvre**

Avec MORA-C (« offre cargo axée sur le marché »), DB Cargo AG désirait se concentrer sur les services à partir d'un nombre réduit de « points de tarification ». Le principe était de définir des points spatiaux d'application du tarif, appelés officiellement points de transports marchandises, à partir desquels les branchements étaient desservis par DB Cargo AG ou par des chemins de fer locaux. Le nombre des points de tarification desservis est passé de 2 402 en 2000 à 1 442 en 2003 (abandon des points de tarification non rentables à long terme (1/2002) et renonciation aux points de tarification ne présentant pas d'évolution positive (12/2002)). Sur les 960 points de tarification qui ont été abandonnés, 58 % avaient un volume de transport moyen de moins d'un wagon par jour de desserte. Avant la fermeture, le taux moyen pour 22% d'entre eux était de un à deux wagons par jour de desserte. Le taux des marchandises transportées sur la base des points de tarification de MORA-C était d'environ 2 % des wagons isolés. Au début de 2004, DB Cargo AG avait encore 1 430 points de tarification.

Plusieurs possibilités de substitution ont été proposées aux clients à la suite de la suppression des points de tarification existant jusque-là : le transfert vers d'autres points de tarification, la coopération avec d'autres chemins de fer non fédéraux (NE)<sup>231</sup>, le recours à du transport combiné avec parcours d'approche routier, le recours enfin à des transporteurs routiers filiales de DB Cargo AG. L'idée de départ était d'assurer la desserte la plus judicieuse économiquement parlant, mais la plus proche possible du rail. Il s'agissait donc d'abandonner le minimum de trafics, tout en réduisant la dissémination des points d'entrée sur le réseau. Le recours à des exploitants tiers a permis de sous-traiter la concentration des flux en amont de l'entrée sur le réseau longue distance, un peu à l'image de ce qui a pu se passer en Amérique du Nord (cf. *infra*, 6.2.1.3).

Malgré les doutes qui sont apparus à l'origine, l'évolution n'a pas confirmé la crainte d'un abandon du principe d'universalité spatiale pour le transport marchandises. Certaines mesures ont joué un rôle d'entraînement, par exemple en incitant les chargeurs remettant de faibles volumes et des volumes conséquents à collaborer entre eux. Environ 90 points de tarification (soit un taux de 9,4 %) qui ne sont plus pris en charge par DB Cargo, relèvent désormais des chemins de fer NE. C'est un chiffre honorable, qui traduit un intéressant différentiel de structures de coûts entre le grand opérateur national et ces derniers, qui peuvent abaisser le seuil de rentabilité pour des flux diffus. Cela tient

<sup>229</sup> Cette recherche, entamée en 2005 et qui doit s'achever courant 2008, associe le Laboratoire Ville, Mobilités et Transports (LVMT), le Laboratoire d'Économie des Transports (LET), l'INRETS (équipe SPLOT), l'Institut DLR (Berlin) et l'équipe MRTE. Un premier compte-rendu d'activité a été publié dans la revue *Transports* en janvier-février 2007 (DABLANC, 2007).

<sup>230</sup> CHAUVINEAU, 2005.

<sup>231</sup> Pour plus de détails sur cette catégorie de transporteurs régionaux plus ou moins entrés sur le marché concurrentiel allemand, voir *supra*, 3.1.1.2.

notamment à des volumes de personnel moindres et à leur polyvalence : une desserte fret peut être réalisée par un seul conducteur télécommandant son engin de traction et manœuvrant les appareils de voie au sol, là où un opérateur national, pénalisé par la monovalence des agents, doit engager au minimum deux agents.

Il est tout à fait réaliste d'envisager une progression du transport de marchandises sur les voies secondaires par suite de la proximité de la clientèle et de l'intensification des efforts des chemins de fer NE pour gagner des clients. Toutefois, la coopération n'a pas été possible dans de nombreux cas, ce qui s'explique par l'absence de rentabilité potentielle pour les chemins de fer NE, liée à un partage trop désavantageux de la recette globale entre la DB AG, qui effectue les parcours longue distance, et ses partenaires.

Il est piquant de noter que, de toutes les solutions proposées par la DB AG à ses chargeurs, c'est celle de la substitution routière totale qui a remporté le moins de succès : la plupart des clients concernés étaient déjà clients de transporteurs routiers en parallèle, et avaient fait un choix modal motivé en faveur du ferroviaire.

Au final, la couverture territoriale de l'offre ferroviaire de fret de la DB AG a peu reculé. Cela tient à la fois au maillage initial très important du réseau, notamment en ex-Allemagne de l'Est (les points de tarification ne sont guère éloignés les uns des autres) et à la diversité des solutions alternatives proposées. En outre, cette réforme a incité certains petits opérateurs à entrer sur le réseau DB Netz en *open access*, pour le compte de chargeurs implantés sur leur territoire habituel d'exercice. Le faible niveau d'ostracisme de la DB AG pour ces « partenaires » sur lesquels elle comptait a également joué : un certain réalisme a prévalu, et les volumes transportés ont plutôt progressé que régressé, comme nous avons pu le voir précédemment (tableau 3.21).

#### **6.2.1.2. Le Plan Fret 2006 de la SNCF : une rétractation brutale du réseau-service sans alternative ferroviaire pour les chargeurs**

Faire le bilan de ce plan de réorganisation drastique dont nous avons donné les grandes lignes dans le chapitre 3 (3.2.2) est difficile pour deux raisons principales :

- la SNCF ne communique pas de données précises sur les évolutions de ses dessertes (secret commercial),

- l'évolution des recettes et des tonnages n'a pas de sens, compte-tenu de nos préoccupations, si elle ne peut pas être localisée.

Nous sommes cependant, dans le cadre de la recherche *Shortlines* déjà citée, en train de rechercher les effets territoriaux du plan Fret 2006, notamment à travers les bases de données trafic fournies par RFF (comparaison entre 2003 et 2006). Les résultats seront disponibles début 2008.

Dans cette attente, il demeure possible de caractériser la stratégie de la société nationale, confrontée à un déficit important de son activité Fret, qu'elle impute en grande partie au trafic des wagons isolés.

Les économies sont recherchées dans plusieurs compartiments de l'offre :

- les moyens humains et matériels : l'équipe *Shortlines* a démontré que la productivité de Fret SNCF pour les dessertes terminales était très faible à partir de l'exemple d'une tournée en région lyonnaise (Vénissieux - Guillotière - Neuville-sur-Saône et retour) mobilisant trois personnes : un conducteur de route, un agent de manœuvres et un agent commercial fret. « *Au final, la journée a permis de conduire un wagon chargé à Neuville, d'y placer un wagon vide pour un chargement ultérieur, d'effectuer les manœuvres à Neuville pour placer trois wagons au chargement (pour un départ un jour ultérieur), de prendre un wagon à Neuville pour le conduire au triage. La locomotive a parcouru 66 km*

*en un peu plus de six heures » (Dablanc & al., 2006, p. 51). La monovalence statutaire du personnel est également un frein aux gains de productivité : « Pour les mécaniciens également, l'organisation actuelle ne permet pas de donner à Thierry une autre activité, soit de conduite (sauf urgence), soit autre... comme cela se fait dans d'autres compagnies ferroviaires. Aussi, le temps gagné par Thierry ne peut pas être utilisé pour faire autre chose, comme contrôler sa machine, ou faire le plein de carburant... » (Dablanc & al., 2006, p. 52).*

-le schéma de dessertes : la suppression d'une desserte longue, donc coûteuse, mais ne générant qu'une faible recette, permet de réaliser de substantielles économies. Il convenait donc de « peigner » les contrats trop coûteux pour la SNCF, de les renégocier à la hausse ou de se retirer unilatéralement. Cette approche du marché a été considérée par de nombreux observateurs comme un refus de vente, les chargeurs étant dans de nombreux cas prêts à faire un effort financier pour conserver leur desserte. Dans certains cas, la hausse acceptée par le chargeur a tout de même été suivie quelques mois plus tard d'un arrêt de desserte.

L'objectif final du plan était de faire le tri entre les contrats rentables et les autres, de prendre le risque de perdre une part minoritaire des recettes pour se recentrer sur des flux plus massifs dont on espérait une augmentation substantielle. La suite n'a pas été à la hauteur des espérances de la société nationale :

-les nouveaux entrants ont commencé à « écrémer » le marché des trains complets au détriment de la SNCF, en proposant à prix comparable une bien meilleure fiabilité de desserte fondée sur des moyens de traction dédiés, un suivi fiable des envois et sur une rotation plus rapide des wagons. Des marchés jugés cruciaux ont été perdus, comme celui du trafic de produits de carrière repris par le chargeur Seco-Rail qui opère désormais pour compte propre ;

-le trafic combiné s'est littéralement effondré dans la période, les chargeurs n'ayant plus confiance dans la SNCF et n'ayant pas supporté les augmentations de tarifs consécutives au transfert de la subvention d'État de la société nationale vers les chargeurs ;

-la fiabilisation espérée de l'offre a été contrariée par des mouvements sociaux ainsi que par des tensions sur le parc disponible de matériel roulant.

#### **Quelques exemples de contrats non honorés par Fret SNCF du fait du « peignage » des contrats jugés trop peu rentables**

*(Source : enquête du GART auprès des régions adhérentes dans le cadre du programme de recherches Shortlines, 2005)*

-Suppression de service fret sur la ligne Valence/Die (qui supprime l'approvisionnement par fer de la cave coopérative de la Clairette de Die). Conséquences estimées par la Région : suppression d'un emploi et ajout de 250 poids lourds sur les routes, perte économique liée à la remise en état du quai de chargement.

-Depuis 2003, les principales liaisons concernées par un arrêt de desserte dû aux nécessités du plan Fret en région PACA sont les suivantes : un trafic de ciment entre Peille (Alpes Maritimes) et Toulon, un trafic d'eaux minérales (les Eaux de Chorges<sup>232</sup>) sur la ligne du Briançonnais et divers trafics de produits de grande consommation au niveau d'Antibes.

-Société ROXANE à Connerré (Sarthe) : 2 trains de 14 wagons de palettes d'eau de source et de boissons gazeuses à destination de la plate-forme logistique de Mondeville (Calvados) ont été supprimés - Résultat : 2 700 camions de plus par an sur les routes.

<sup>232</sup> Dans ce cas particulier, le trafic a repris depuis 2006.

- Les Papeteries de Condat (Dordogne) ont bénéficié très récemment d'un embranchement particulier subventionné par la région, mais jamais utilisé du fait du doublement du tarif de la SNCF par rapport à la proposition initiale.
- les 217 gares bois existantes en 2003 ont été réduites à 180 en juin puis à 114 en décembre 2004 ; des restructurations des trafics ont principalement touché les régions Aquitaine, Limousin et Bourgogne (Morvan).

Dans une partie non négligeable des cas exposés, les chargeurs ne remettant plus de trafic à Fret SNCF étaient les seuls présents sur des lignes qui ne connaissent désormais plus de trafic de marchandises, ce qui peut obérer leur avenir à moyen terme. Dans certains cas, c'est l'état de vétusté de la ligne qui a servi de prétexte à la SNCF pour interrompre la desserte, et proposer aux clients concernés des solutions de report difficilement acceptables. Le trafic d'argile à destination de l'Italie remis en gare de Tournon-Saint-Martin (Indre), au bout d'une antenne d'entretien délicat (ligne de Port-de-Piles à Tournon-Saint-Martin) a ainsi été reporté sur la gare de Celon (ligne Paris - Vierzon - Toulouse), au prix pour le chargeur d'un « brouettage » par la route très coûteux.

La grande différence par rapport aux cas allemand et suédois est qu'aucune autre entreprise ferroviaire n'est en mesure de reprendre de tels trafics : il n'y a en effet que peu d'opérateurs alternatifs de proximité, et la plupart d'entre eux (CFTA Cargo notamment, filiale de Veolia Transport) sont sous-traitants de la SNCF sur certaines lignes et menacés d'en être évincés du fait du développement des filiales VFLI et Fertis de la société nationale. Ces filiales ne sont pas habilitées à démarcher directement des clients.

### 6.2.1.3. Les recettes nord-américaines et suédoises : les « shortliners »

La shortline est une ligne, généralement de courte distance, alimentant les trafics d'une ligne de « classe 1 » (ligne de très longue distance, gérée par une compagnie dont le niveau d'activité exprimé en chiffre d'affaires est élevé<sup>233</sup>). Elle opère avec ses propres employés, elle est indépendante de la compagnie principale qu'elle alimente. Les deux compagnies peuvent partager certains contenants (wagons), mais la shortline possède généralement ses propres locomotives. Dans cette définition, les shortlines sont avant tout les lignes reprises par de petits opérateurs lorsqu'un opérateur historique abandonne certaines lignes, pour des soucis de rentabilité. Les shortlines (lignes de classe 3) et les lignes régionales (lignes de classe 2) représentent 30 % du kilométrage de voies ferroviaires aux Etats-Unis.

L'évolution réglementaire à partir des années 70 aux États-Unis (*Regional rail reorganization Act* de 1973, *Railroad Revitalization and Regulatory Reform Act* de 1976, *Local Rail Service Assistance Act* de 1978 et surtout le *Staggers Rail Act* de 1980) est très favorable à la (ré) émergence d'opérateurs ferroviaires locaux. Dans une volonté de rendre plus rentables les compagnies de classe 1, cette évolution réglementaire pose les bases d'une simplification du réseau, des processus d'abandon et cession des lignes, et d'introduction facilitée d'opérateurs privés gérant ces réseaux de taille courte (en général inférieurs à 250 miles).

Entre 1980 et 1989, 230 nouvelles shortliners ont ainsi démarré leurs opérations aux USA (nous parlons de re-émergence car en 1916, il y avait près de 1000 shortlines, contre 240 en 1970, environ 450 en 1995 et plus de 500 aujourd'hui).

---

<sup>233</sup> Les compagnies de classe 1 sont définies par un revenu supérieur à 272 millions de dollars US (2000). Elles sont au nombre de 6 en Amérique du nord (les compagnies canadiennes CN et CP au Canada donc, ainsi que les compagnies américaines BNSF, Union Pacific, CSX et Northfolk). Les classes 1 étaient au nombre de 56 avant la déréglementation : le mouvement de concentration a donc été intense...



Un mouvement comparable de restructuration du réseau a caractérisé l'industrie ferroviaire au Canada dans les années 1990. Entre 1996 et 1999, les Canadian National Railways (CN) et Canadian Pacific Railways (CP), compagnies de classe 1, ont transféré plus de 8 500 Km de voies à des entreprises ferroviaires dites shortlines ou CFIL (Chemin de Fer d'Intérêt Local), traduction francophone du terme shortlines (on parle également chez les québécois francophones de « petits chemins de fer »). Ces 8 500 Km correspondaient à 80 % des lignes dont les classes 1 avaient prévu de cesser l'exploitation durant cette période de restructuration<sup>234</sup>. Ces lignes, identifiées comme déficitaires dans le cadre de l'exploitation par les compagnies de classe 1, sont alors exploitées par les shortliners avec une meilleure rentabilité liée à une structure différente : peu d'employés par compagnie exécutant une grande variété de tâches, « ententes » de travail moins contraignantes que celles des chemins de fer de catégorie 1, épargne sur les coûts d'équipement (locomotives moins récentes), investissement limité, et « frais de structure » (locaux, publicité...) plus bas.

Il importe de noter que ce processus de reprise par les shortliners s'inscrit dans une logique plus partenariale que concurrentielle. Ces opérateurs, sur un segment donné, tractent des trains qui sont ensuite remis sur des faisceaux d'échanges aux compagnies de classe 1. La collaboration entre shortliners et grands opérateurs continentaux développant une nouvelle forme d'organisation ferroviaire permet ainsi le maintien d'un réseau ferroviaire maillé. Pour illustrer l'importance de ces relations, on peut noter que plus du quart des envois transportés par la compagnie CN (27 % en 2003, contre 5 % en 1998) provient des différentes shortlines canadiennes<sup>235</sup>. La mise en place d'opérateurs différents des grandes entreprises historiques est alors pleinement intégrée dans la stratégie de ces dernières de réduction des coûts et de maintien de la rentabilité. Cette solution a le mérite de mieux assurer le maintien du mode ferroviaire dans son ensemble : on est loin de la politique de la terre brûlée pratiquée par la SNCF.

**Cette restructuration de l'activité ferroviaire en Amérique du Nord n'est pas basée sur une séparation entre gestion de l'infrastructure et exploitation.** Il n'existe donc pas de distinction comme en Europe entre gestionnaires d'infrastructures, entreprises ferroviaires réalisant la traction et opérateurs ferroviaires assurant la commercialisation. L'activité ne repose pas non plus sur une logique d'ouverture du réseau. Les shortliners opèrent sur un segment donné qui leur appartient totalement (infrastructures et équipements de manutention) à l'exception de quelques exemples marginaux de location long terme d'axes du réseau des classes 1. Les shortliners ne sortent pas de leur réseau. On est dans le cas d'une segmentation du réseau en sous-ensembles délimités. Pour la gestion des wagons qui circulent sur l'ensemble des segments du réseau, une structure spécifique<sup>236</sup> -- développe le système d'information global nécessaire pour gérer les mouvements, le rééquilibrage et la rémunération des wagons à l'échelle de l'Amérique du Nord. En ce qui concerne l'organisation et la tarification des services, le système repose sur un contrat de transport entre les shortlines et les classes 1 qui assurent la commercialisation avec les chargeurs. Les contrats sont généralement fixés pour des périodes de 1 à 2 ans avec des grilles tarifaires pré-établies en fonction des volumes. Les shortliners peuvent également assurer des trafics exclusivement sur leurs lignes : ils traitent alors directement avec les chargeurs pour ces flux à courte distance.

La Suède fait partie des pays européens où le fret ferroviaire est en croissance depuis plusieurs années (croissance de 8 % des tonnages entre 1995 et 2004). Le niveau de trafic atteint aujourd'hui 21 milliards de t.km (source : Eurostat). La Suède a commencé à libéraliser son système ferroviaire dès 1988. Aujourd'hui, les opérateurs privés y sont solidement implantés, avec une proportion non négligeable assimilable à des *shortliners*.

---

<sup>234</sup> source : Railway Association of Canada.

<sup>235</sup> source : Railway Association of Canada.

<sup>236</sup> Railinc opérant dans le cadre de l'American Association of Railroads (AAR).

Les principales compagnies ferroviaires effectuant du transport de marchandises en Suède<sup>237</sup> sont :

- **Green Cargo** : il s'agit de l'ancienne filiale fret des chemins de fer d'Etat. Elle est encore sous propriété publique (d'Etat). Sa part de marché est de 75 % des trains de fret circulant en Suède. Son trafic a été de 13,12 Mt pour l'année 2005. L'ensemble composé de Green Cargo + TGOJ + CargoNet exploite 17% de tous les transports de marchandises (quel que soit le mode de transport considéré) de Suède. TGOJ Trafik AB et NTR AB sont des filiales de Green Cargo. CargoNet AS et Hallsbergs Terminal AB sont des filiales partielles. A noter que Green Cargo et la Deutsche Bahn ont signé un accord de coopération en Octobre 2005.
- **BK Tåg** est une entreprise privée, qui exploite principalement les liaisons entre Gothenburg-Karlstad, Avesta/Krylbo-Västerås, Gothenburg-Åhus, Gothenburg-Västerås. Elle est assimilable à un Shortliner.
- **CargoNet**, une entreprise détenue à la fois par Green Cargo et par l'Etat norvégien : elle est spécialisée dans les relations internationales suédo-norvégiennes.
- **Veolia Transport Sverige AB** : opère pour le fret en *open access*.
- **Nya Inlandsgods AB** : Cet opérateur, qui succède à une société qui a fait faillite en 2005 (Inlandsgods AB), est assimilable à un shortliner. Elle opère principalement sur la ligne de l'*Inlandsbanan*, qui appartient aux collectivités traversées (cf. encadré en 7.3)
- **Ofofbanen**, une entreprise norvégienne privée, qui a un accord de coopération avec Connex. Elle opère en *open access*.
- **Railion** : opère en *open access*.
- **Skövde-Karlsborgs Järnväg AB** : opérateur assimilable à un shortliner.
- **Svenska Tågkompaniet AB**.
- **Tågåkeriet i Bergslagen AB** : opérateur assimilable à un shortliner.
- **TX Logistik AB**.
- **Hector Rail AB** : c'est l'opérateur alternatif le plus actif, avec une compétence nationale.

D'une façon générale, Green Cargo/CargoNet opèrent sur l'ensemble du territoire suédois, alors que les autres compagnies sont davantage spécialisées sur le plan géographique, et ne gèrent le plus souvent qu'un nombre de liaisons déterminé. Les trafics sont donc remis à Green Cargo en différents points de contact.

Dans son rapport sur l'opportunité de l'émergence d'opérateurs alternatifs de fret, Jacques CHAUVINEAU (2005, p. 6) fait remarquer que l'exemple suédois est plus proche de ce qui pourrait exister en France que ce qui peut être observé en Amérique du Nord : "*(...) les caractéristiques du fret américain, notamment l'existence de marchés massifs et structurants tel que le transport de charbon qui a disparu en France, ne sont pas directement transposables aux territoires français. En outre, l'absence de trafic voyageurs aux Etats-Unis desserre la contrainte de sécurité. Il va de soi que la démarche, en France, devra impérativement garantir le même niveau de sécurité que la situation actuelle*". La seule différence résiderait dans la longueur des lignes concernées, nettement plus importante en Suède du fait de l'étirement du territoire. La ligne de l'intérieur (*Inlandsbanan*) est longue de 1100 km par exemple.

\*

---

<sup>237</sup> Ces éléments ont été fournis par Mme Sofia Ohnell, de Transek AB à Göteborg. Nous avons mis en gras les compagnies assimilables à des *shortliners*.

On constate donc à partir de cet échantillonnage représentatif, que le recul des grands opérateurs ferroviaires du marché du fret de proximité pourrait être compensé par l'émergence d'opérateurs spécialisés, offrant des structures de coûts plus performantes pour les dessertes terminales en wagons isolés et les petits volumes. Reste à savoir comment susciter cette émergence et surtout leur donner les moyens d'exploiter dans des conditions économiques et techniques satisfaisantes.

### **6.2.2. Le recul des dessertes voyageurs interrégionales classiques**

Nous traiterons ici de la marginalisation progressive d'un certain nombre de liaisons ferroviaires à moyenne voire à longue distance, acheminant des flux relativement peu importants, et n'étant pas redevables même à plus long terme d'une modernisation des infrastructures permettant d'introduire des trains à grande vitesse. Elles se caractérisent également par une fonction de cabotage importante, avec des distances moyennes parcourues de quelques dizaines de kilomètres et des vitesses commerciales peu élevées.

Le lien avec les réformes du secteur ferroviaire sont évidents : à tort ou à raison, les exploitants historiques considèrent que la concurrence dans le domaine du transport des voyageurs surviendra principalement sur les lignes à grande vitesse. Ils anticipent donc l'amoindrissement de leurs marges sur les liaisons les plus rentables. À l'échelon inférieur, la régionalisation a placé les services à courte et moyenne distance sous la juridiction de collectivités publiques qui définissent le niveau souhaitable de desserte et qui financent les éventuels déficits. Dans l'entre-deux, les trains interrégionaux ne sont pas considérés comme un segment d'offre porteur. Ils sont donc progressivement sacrifiés, sans solution alternative, avec des effets non négligeables sur la configuration des réseaux-services.

#### **6.2.2.1. Entre grande vitesse et trains régionaux, une situation très inconfortable**

Par rapport à une situation antérieure à l'apparition de la grande vitesse où les exploitants ferroviaires considéraient comme un tout leur marché « grandes lignes », incluant des trains à longue et à moyenne distance donnant entre eux des correspondances étroites, l'évolution commerciale actuelle se traduit par la valorisation de la grande vitesse, à laquelle on cherche à assimiler l'ensemble des dessertes longue distance, et à la dévalorisation des parcours interrégionaux plus lents et non transférables à la grande vitesse. Les services purement régionaux ont été transférés à des autorités organisatrices *ad hoc* qui prennent en charge les déficits de fonctionnement (cf. chapitre 4 à ce sujet). La tentation est grande pour les exploitants ferroviaires de se défausser de leurs services interrégionaux sur les Régions (ou collectivités équivalentes comme les Länder en Allemagne), de façon à ne conserver dans la sphère concurrentielle que les services « nobles » éligibles aux vitesses élevées et éventuellement aux modes de gestion empruntés au transport aérien comme la gestion prix-capacité.

La DB AG est ainsi passée d'une nomenclature combinant Intercités (IC) ou Intercités Express (ICE)<sup>238</sup>, Interregio (IR) et trains régionaux (R), à une combinaison IC / ICE (gérés par DB Fernverkehr), RegioExpress (RE) et Regiobahn (gérés par les Länder). Les trains RE ont repris pour partie des parcours auparavant assurés par des trains IR, mais ils n'ont pas des parcours excédant 300 km. Ils se différencient des trains régionaux classiques par leur vitesse moyenne plus élevée résultant d'une desserte sélective des gares sur leur parcours,

---

<sup>238</sup> L'appellation dépend du matériel roulant assurant la liaison. Les IC sont des rames tractées, les ICE des rames automotrices à grande vitesse. Mais les IC peuvent emprunter les lignes nouvelles à grande vitesse sur une partie de leur parcours et y circuler à 200 km/h, ce qui les différencie très nettement des trains Corail français.

ainsi que par un confort supérieur. Les Interregio se sont effacés de la scène ferroviaire allemande, à l'exception des services très limités offerts par Veolia Transport (Interconnex) en ex-Allemagne de l'Est.

La SNCF n'est pas en reste avec une série de tentatives visant à transférer aux Régions à partir de 1991 une partie des « petits express » à courte et moyenne distance, sur des lignes transversales ayant peu de chances de voir passer un jour le TGV et sur des radiales à faible trafic ou relativement courtes au départ de l'Île-de-France. Afin d'intéresser État et collectivités au sort de ces lignes sélectionnées selon leur (in)aptitude à recevoir des services à grande vitesse, les dirigeants de la SNCF ont assez rapidement parlé de dessertes « d'aménagement du territoire », les assimilant ainsi aux lignes aériennes subventionnées à l'initiative de la DATAR dans les années 1970. Dans la nomenclature de 1995, on y trouvait des trains de nuit à faible fréquentation (Paris - Carmaux, Paris - Rodez, Paris - Clermont-Ferrand - Béziers / Nîmes, etc.) dont certains ont été supprimés depuis, des radiales à faible débit (Paris - Granville, Paris - Mulhouse via Troyes et Vesoul, Paris - Laon, etc.) et des lignes transversales comme Caen - Rennes, Quimper - Nantes - Bordeaux ou Lille - Reims. L'État n'a pas bronché et les Régions ont partiellement repris certains services à courte distance, lorsqu'elles y trouvaient un intérêt : Caen - Rennes par exemple.

S'est également posé le problème des lignes radiales ou transversales désormais doublées par une infrastructure à grande vitesse : le secteur Grandes Lignes de la SNCF ne voyait plus l'intérêt de les desservir, et s'est donc désengagé autant qu'il le pouvait. Certaines régions comme le Centre ont accepté de reprendre les services, avec d'autant plus d'intérêt qu'ils touchaient la capitale et que les trafics connaissaient une croissance régulière : Paris - Le Mans est ainsi devenue une ligne purement TER, tandis qu'une convention originale organisait les services Paris - Orléans - Tours sous une double tutelle Région - SNCF sous une appellation commerciale *ad hoc* : *Aqualys*. Les enjeux étant limités pour Grandes Lignes sur cet axe doublé par le TGV Atlantique, la Région a pu obtenir aisément gain de cause. Il n'en a pas été de même sur l'axe (Paris -) Orléans - Vierzon où la SNCF a souhaité conserver la maîtrise des circulations à grand et moyen parcours dans la perspective des bouleversements de l'offre qui auraient pu résulter de l'introduction de trains pendulaires (projet POLT). Cet axe est aujourd'hui parcouru par des circulations Corail Teoz. Une redéfinition des périmètres respectifs de la SNCF et de la Région pourrait intervenir si le barreau à grande vitesse projeté entre Poitiers et Limoges voit le jour...

#### **Un cas original de double tutelle SNCF – Région sur une ligne interrégionale : *Aqualys***

*Aqualys* est avant tout une marque destinée à fédérer l'ensemble des services jusque-là hétérogènes, à vocation de desserte du grand Bassin parisien, sur l'axe le plus fréquenté de cet ensemble géographique. Il y a donc reprise de services existants, figurant essentiellement jusque-là dans le portefeuille de dessertes Grandes Lignes<sup>239</sup>, éventuellement repositionnés, plus création à la marge (3 AR dans un premier temps) de dessertes supplémentaires de façon à atteindre un cadencement à l'heure (à l'exception d'un blanc travaux) en heure creuse et à la demi-heure en heure de pointe. Lors du lancement le 28 novembre 1999, la trame de base en jours ouvrables comprend 13 allers-retours entre Paris et Tours, plus deux allers-retours limités à Blois et trois allers-retours Orléans – Tours. Une grande partie de ces services (9 AR) effectue un rebroussement en gare d'Orléans, ce qui facilite la vie des nombreux utilisateurs au départ ou à l'arrivée de cette ville (la rupture de charge systématique en gare des Aubrais avec emprunt d'une navette était mal ressentie par les clients réguliers).

Le matériel dédié aux services *Aqualys* (55 voitures Corail) a fait l'objet d'une rénovation soignée financée par la Région, avec mise en œuvre d'une livrée spécifique qui a été présentée le 18 décembre 2000. Les services semi-directs Paris - Orléans sont pour leur part assurés par des rames modernisées "intervilles" et siglées TER Centre.

<sup>239</sup> Ainsi, 90% des services de bout en bout Paris – Orléans étaient classés Grandes Lignes.

Le développement d'Aqualys passe par une mise à 200 km/h des trains sur un tracé presque complètement équipé dans les années 1970 pour la pratique de cette vitesse, et par un usage plus soutenu de la réversibilité. Des gains de temps supérieurs à 10 minutes ont pu être obtenus en combinant ces deux évolutions.

On a également vu des paires de Régions prendre en charge des trains interrégionaux les reliant. C'est ainsi que Centre et Pays-de-Loire se sont entendues pour créer les services *Interloire* entre Orléans et Nantes (voire Le Croisic en fin de semaine). La mise en service de la ligne nouvelle Méditerranée en 2001 a été l'occasion, avec le soutien de l'État qui s'était engagé à compenser financièrement tout transfert de charges consécutif à un développement du réseau TGV, de développer des TER interrégionaux entre la Bourgogne, Rhône-Alpes et la région PACA. On peut ainsi circuler en train classique entre Dijon (parfois Sens), Lyon, Marseille et Nice, avec des fréquences honorables (un train à l'heure en pointe, toutes les deux heures le reste du temps) : le poids des villes situées le long du parcours justifie amplement un tel niveau de service.

Plus délicate est la situation des lignes transversales « à vol d'oiseau » doublées par des services TGV transitant par l'Île-de-France ou plus récemment par la transversale Sud Avignon - Toulouse - Bordeaux<sup>240</sup> : elles assurent des trafics de cabotage entre villes moyennes sur des distances importantes, avec traversée de plusieurs territoires régionaux<sup>241</sup>, ce qui rend problématique leur régionalisation, qui se traduirait de fait par un « saucissonnage » des dessertes<sup>242</sup>. C'est à leur propos qu'une crise ouverte entre SNCF, Régions traversées et État s'est nouée en 2003.

La ligne Nantes - Tours - Lyon constitue un cas symptomatique de ce risque de déconstruction des dessertes de bout en bout. Relancée dans les années 1970, elle avait pu être parcourue par quatre à six allers-retours quotidiens selon les jours, assurés initialement par des turbotrans. Leur succès a amené à les remplacer par des rames tractées mais sans changement dans les fréquences. L'avènement des premiers TGV intersecteurs sur le parcours Lyon - Nantes, via Massy-Palaiseau puis Tours ou Le Mans, a conduit à supprimer progressivement les trains classiques de bout en bout, selon un principe de parité assez discutable (un TGV créé = un train classique supprimé) dans la mesure où les parcours suivis et les villes desservies ne sont pas les mêmes. La clientèle a mécaniquement chuté, même sur les parcours intermédiaires. Les régions concernées ont partiellement compensé par des services TER mono- ou bi-régionaux. Des Tours - Nevers ou des Nantes - Tours - Orléans ont donc remplacé les Corail nationaux. En revanche, l'offre s'est amenuisée sur le parcours Moulins - Roanne tandis que des services directs Clermont-Ferrand - Vichy - Lyon, empruntant le nouveau raccordement direct de Saint-Germain des Foosés, étaient mis en place. Au final, il ne reste plus que deux possibilités quotidiennes d'effectuer le parcours Tours - Lyon dont un mouvement amorcé à Nantes. La desserte nationale de bout en bout a été sur la sellette entre 2003 et 2005, avant d'être maintenue sans évolution. Elle doit être désormais considérée comme étant en sursis.

*Figure 6.21. Le risque de « saucissonnage » des dessertes interrégionales à long parcours à travers le cas de la ligne transversale Nantes - Lyon (source : ZEMBRI, 2003)*

<sup>240</sup> Deux paires de TGV quotidiens permettent ainsi de relier Bordeaux à Lyon, avec un temps de parcours inférieur à la ligne « à vol d'oiseau » via Limoges et Saint-Germain des Fossés.

<sup>241</sup> Ainsi, la ligne Nantes - Lyon traverse cinq régions : Rhône-Alpes, Auvergne, Bourgogne, Centre et Pays-de-Loire. Pour sa part, Bordeaux - Nantes via le Massif Central en traverse quatre : Rhône-Alpes, Auvergne, Limousin et Aquitaine.

<sup>242</sup> Voir notamment à ce sujet Zembri, 2005, Émangard, 2005 et Vrac, 2005. La thèse de Michel Vrac (2001) éclaire plus largement sur le traitement particulier des lignes ferroviaires transversales en France, largement touchées par le retrait de la SNCF.



estimation du coût de rénovation du matériel roulant (deux fois plus cher que prévu) lui a été fatale courant 2003, aucune des parties ne voulant accroître sa participation.

-La modernisation assortie de l'introduction de matériel pendulaire de l'axe Paris - Orléans - Limoges - Toulouse (POLT), qui avait fait l'objet d'une convention en juin 2001, est abandonnée suite au CIADT du 18 décembre 2003. La colère des présidents des Conseils régionaux concernés (Centre, Limousin et Midi-Pyrénées) a été à la hauteur de leur déception, avec des menaces de recours contre ce qui était considéré comme une rupture unilatérale de contrat.

En 2003, le déficit des relations Corail jugées les plus déficitaires est estimé par la SNCF à 110 millions d'€, les charges représentant entre 140 % et 250 % des recettes. La société nationale argue de la faiblesse du marché de bout en bout hors grande vitesse pour proposer aux régions, compte tenu de la prééminence du cabotage, de substituer des TER à son offre Grandes Lignes, ce qui reviendrait à tronçonner de fait les dessertes. Les Régions rejettent tout nouveau transfert de charges qui ne serait pas compensé par une subvention de l'État. Or, ce dernier avait réévalué le niveau de sa subvention pour solde de tout compte. Par ailleurs, les exécutifs régionaux estiment que la SNCF veut leur faire payer les conséquences de son absence de mobilisation pour attirer de la clientèle sur ces lignes. Ils constatent que, lors des requêtes sur les automates de vente ou sur Internet, les solutions avec TGV sont systématiquement proposées au détriment des liaisons directes par train classique. Le débat se referme provisoirement sur un *statu quo* fragile.

En 2004, la SNCF revient à la charge, en demandant des actions concrètes et en proposant des réorganisations de desserte sur quatre lignes transversales cumulant 60 millions d'€ de déficit : Nantes - Lyon, Bordeaux - Lyon, Nantes - Bordeaux et Lille - Strasbourg. Comme des élections régionales ont eu lieu en mars de la même année, c'est aux nouveaux exécutifs issus des urnes que la société nationale s'adresse. Or, ces élections ont eu pour principal effet le basculement à gauche de l'ensemble des régions métropolitaines à l'exception notoire de l'Alsace. Il va sans dire que, attachés au maintien d'un service public ferroviaire, ces nouveaux exécutifs l'ont fait savoir de manière virulente, interpellant au passage l'État soupçonné du fait de sa discrétion d'être plus ou moins complice de la SNCF. Devant un tel tollé, la SNCF propose de prolonger la réflexion d'une année sur l'avenir des lignes visées. Elle obtient cependant dans l'immédiat la suppression des liaisons Lille - Metz - Strasbourg, partiellement compensées par des TER sur des parcours partiels, non « tuilés » entre eux. La ligne Bordeaux - Lyon est également restructurée avec le maintien d'un seul aller-retour en rame tractée, ce qui revient à allonger le temps de parcours de plus d'une heure par rapport à l'offre antérieure en turbotrain<sup>243</sup>. Une solution de remplacement en TGV via Toulouse et Montpellier est proposée aux voyageurs effectuant le parcours de bout en bout.

L'année 2005 débute par une réorganisation interne de la SNCF destinée à délimiter le périmètre de liaisons interrégionales dont l'entreprise souhaite le transfert aux pouvoirs publics (régions ou État) : la nouvelle Direction du Transport Public (DTP) englobe une activité Trains interrégionaux (TIR) reprenant des trains non compensés jusque-là gérés par les ex-Grandes Lignes (qui deviennent à l'occasion Voyages France Europe - VFE). C'est la seule activité de la DTP qui ne fait pas l'objet d'un contrat avec une autorité organisatrice avec subvention d'équilibre, mais le message est clair : les trains concernés n'ont plus vocation à être exploités aux risques et périls de la SNCF.

Un audit des relations interrégionales (24 au total, cf. figure 6.22) est confié conjointement par l'État, l'association des Régions de France (ARF) et la SNCF à des cabinets spécialisés. Il en ressort un déficit d'exploitation global ramené à 124 millions

---

<sup>243</sup> Un train automoteur fourni par la Région Rhône-Alpes (X 72500) sera mis en ligne le 8 décembre 2007, ce qui permettra de revenir aux temps de parcours antérieurs, moins les dix minutes gagnées entre temps du fait de l'ouverture du raccordement direct de Saint-Germain des Fossés (un rebroussement en moins).

d'€, à comparer aux 155 millions initialement annoncés par l'exploitant (tableau 6.21). Trois lignes seulement sur les 24 expertisées dégagent un résultat positif.

Figure 6.22. Les dessertes intégrées à la nouvelle activité TIR (devenue par la suite Corail Intercités) le 1<sup>er</sup> janvier 2005 (source : SNCF)



S'y ajoute le problème du matériel roulant utilisé pour assurer ces dessertes. Vieillissant, il risque de ne pas survivre au delà de 2013 pour ce qui concerne les engins moteurs et de 2016 pour ce qui concerne le matériel remorqué.

Les Présidents de Région, considérant que le transfert de compétences de 2002 a été effectué pour solde de tout compte, contestent ce qu'ils considèrent comme une décentralisation déguisée et en appellent à l'arbitrage de l'État. Une partie d'entre eux manifestent leur mécontentement en gare de La Rochelle le 24 août 2005, à l'occasion de l'Université d'été du Parti Socialiste. Sous la pression du Ministre Dominique Perben, le Président de la SNCF Louis Gallois doit manifester une « volonté d'ouverture ». La SNCF propose ainsi de :



-rénover le matériel roulant. Une somme de 130 millions d'€ est annoncée, mais 90 millions auraient dû être dépensés quoi qu'il advienne pour effectuer les révisions générales des matériels en charge des TIR ;

-relancer la commercialisation des dessertes TIR, avec un développement des tarifs promotionnels de type « Prem's ».

-se contenter de réajustements limités de l'offre et compenser elle-même d'éventuels parcours TER qui devraient se substituer aux parcours TIR supprimés.

Un accord est trouvé entre État, régions concernées et SNCF le 5 octobre 2005<sup>244</sup>. Seul le Conseil régional Pays de la Loire, très concerné puisque son territoire est parcouru par trois lignes TIR, engage un recours devant le Conseil d'État.

*Tableau 6.21. : Les résultats de l'audit sur les 24 lignes de l'activité TIR rendu en juin 2005 (source : Ville et Transports, 15 juin 2005)*

Liaison	C.A. estimé (en millions d'€)	Résultat annuel (en millions d'€)
Paris – Caen - Cherbourg	70,1	10,7
Paris – Rouen (trains semi-directs)	21,6	4,4
Paris – Rouen – Le Havre	48,9	1,6
Paris – Évreux - Serquigny	2,1	-0,1
Reims – Lyon	0,4	-0,2
Paris – Royan (desserte saisonnière)	3,6	-0,5
Paris - Granville	14,8	-1,2
Paris – Nancy - Remiremont	11,3	-1,6
Navettes Tours – Saint-Pierre des Corps	0,6	-1,9
Paris – Chalons – Saint-Dizier	2,5	-3,0
Caen – Le Mans - Tours	3,3	-3,1
Lille – Strasbourg (desserte supprimée en 2004)	4,2	-3,2
Paris – Troyes	9,7	-5,5
Paris – Bourges – Montluçon	14,3	-5,8
Paris – Reims - Charleville	23,9	-6,1
Paris – Nevers	12,2	-6,1
Nantes – Lyon	13,6	-7,9
Bordeaux – Lyon	7,6	-9,0
Quimper – Nantes – Bordeaux - Toulouse	22,5	-10,1
Toulouse ou Bordeaux – Hendaye	12,9	-11,7
Paris – Orléans – Tours (Aqualys)	33,4	-12,2
Paris – Amiens – Boulogne	26,0	-12,7
Paris – Saint-Quentin – Maubeuge	20,3	-16,8
Paris – Mulhouse - Bâle	22,0	-20,0

Afin de montrer une rupture par rapport à l'approche engagée en 2003, la SNCF a rebaptisé les TIR *Corail Intercités* (CIC) en 2006. Six directions régionales, avec des responsables clairement identifiés, ont été mises en place. La mission est désormais de développer le trafic et de moderniser le matériel roulant. Un partenariat a été conclu début 2007 avec la région Basse-Normandie pour accélérer la modernisation des rames de l'axe Paris - Cherbourg. Il est également question d'acquérir des rames automotrices permettant de desservir dans de meilleures conditions les lignes où des rebroussements allongent les temps de parcours, à l'instar de Bordeaux - Lyon (trois tête-à-queue sont nécessaires à Saint-Sulpice-Laurière, Gannat et Saint-Germain-des-Fossés). Cette dynamique de relance semble porter ses fruits puisque l'activité CIC table désormais sur un déficit ramené à 50 millions d'€ à l'horizon 2010.

<sup>244</sup> À cette occasion, le Président Louis Gallois, cité par *Les Infos*, journal interne de la SNCF (n° 228 du 27 octobre 2005, p. 3), a rappelé que « la SNCF accepte parfaitement le principe d'une péréquation raisonnable » et que « les économies réalisées sur les dessertes TIR seront intégralement investies dans la modernisation des matériels TIR et la couverture pérenne des déficits des TER créés en remplacement. Il ne sera pas fait appel à des financements régionaux ».

### **6.3. Que peut raisonnablement attendre un gestionnaire de territoire ?**

Nous ne pouvons ici faire davantage que nous poser la question : il faudra mener des investigations importantes pour y répondre de façon claire, mais quelques jalons peuvent d'ores et déjà être posés.

Il faut évidemment différencier les rapports entre les pouvoirs publics au sens large, entendus comme gérant des territoires à différentes échelles, et les opérateurs de transport, en fonction du degré de liberté conféré à ces derniers :

-S'il y a contrat entre la personne publique et un ou plusieurs exploitants, de type délégation de service public ou convention d'exploitation, la première peut demander aux seconds d'assurer les niveaux de service et de tarification qu'elle juge nécessaires au regard de la situation économique, sociale, voire environnementale des territoires desservis. Si ces niveaux sont jugés dangereux pour l'équilibre financier du contrat, les exploitants sont en droit d'obtenir des compensations financières. En cas d'appel d'offres, c'est l'opérateur qui demandera la plus faible compensation à niveau de service équivalent qui sera retenu. Dans tous les cas de figure, les opérateurs ne pourront pas modifier leurs dessertes sans l'accord du délégant, ce qui constitue une sécurité appréciée. Le développement de la régionalisation ferroviaire et son extension dans certains cas à des dessertes interrégionales s'expliquent ainsi en grande partie par le souci des collectivités de maîtriser l'offre et non plus de subir des variations non souhaitées ni prévisibles des orientations des opérateurs historiques.

-Si les opérateurs exercent leur activité sans subir de contrainte particulière liée aux territoires desservis, cas typique du transport aérien ou du transport ferroviaire en *open access*, la marge de manœuvre des pouvoirs publics est plus limitée. C'est ce cas de figure qui est le plus intéressant car les collectivités peuvent se retrouver malgré elles spectatrices des variations de desserte de leur territoire. Si elles ne le souhaitent pas, il leur appartient de trouver les formules adéquates pour attirer les opérateurs, ce qui est difficile à concevoir sans « carotte » financière, sans pour autant se voir accusé d'attenter à la sincérité et à la loyauté de la concurrence. Le risque est également important que de telles pratiques ne fassent qu'attirer des « chasseurs de primes » peu scrupuleux, visant davantage la subvention, recette sûre par définition, que la recette commerciale, plus aléatoire et plus difficile à susciter.

Nous avons pris le parti d'approfondir deux cas de figure comparables, bien que très différents en apparence : les relations entre collectivités, gestionnaires d'aéroports<sup>245</sup> et compagnies aériennes dans un contexte déréglementé (6.3.1) et les relations entre collectivités et entreprises ferroviaires pour le maintien voire le développement de services fret de proximité (6.3.2).

#### **6.3.1. Les collectivités vis-à-vis des opérateurs aériens : des attentes essentiellement focalisées sur le développement local, des politiques peu lisibles**

Si l'on fait abstraction des grandes plates-formes élues par les compagnies pour devenir des plaques tournantes du trafic intercontinental, qui correspondent dans une majorité de cas aux plus grandes et plus actives métropoles mondiales, ainsi que l'a montré Nadine CATTAN (2004), la plupart des aéroports offrent un nombre limité de connexions directes avec le reste du monde, mais aussi avec d'autres régions ou l'étranger proche. En pratique, le *hubbing* a imposé le passage par les grands hubs ou par leurs substituts

---

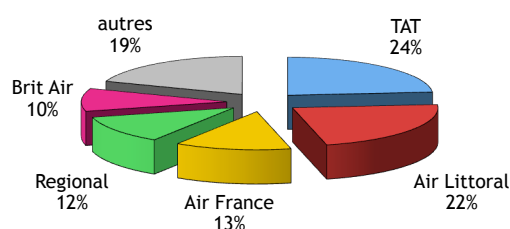
<sup>245</sup> Dans l'hypothèse où ces derniers sont autonomes par rapport aux collectivités locales.

régionaux avec une rupture de charge au minimum à la clé. Les gestionnaires d'aéroports et les collectivités qu'ils représentent sont donc devenus dépendants de la politique de desserte de leur compagnie nationale et de la gamme de connexions offerte par cette dernière au sein de la ou des plates-formes desservies en direct.

### 6.3.1.1. Les facteurs de réussite des aéroports qui n'ont pas été élevés au rang de hub

Cette dépendance réductrice a été accentuée dans le cas français où aucune alternative crédible à Air France n'a pu se maintenir au terme du processus d'ouverture du marché. Or Air France a joué à fond la carte du hub unique de Roissy CDG, présentant ainsi un réseau presque complètement monocentrique. Si le trafic régional direct avait pu offrir des opportunités de croissance dans les années 1990, ce marché est désormais parvenu à maturité. En outre, le rachat méthodique par Air France des opérateurs qui avaient pu se créer une niche sur ce segment de trafic (Régional Airlines, Proteus) et la reprise partielle des liaisons abandonnées du fait de la faillite du reste des opérateurs régionaux comme Air Littoral ou TAT, ont conduit à une rationalisation importante du réseau domestique. Dans sa thèse Frédéric DOBRUSZKES (2007, p. 84-85) montre que c'est sur le marché français qu'a été enregistré le plus grand nombre de disparitions de lignes sur la période 1991-2005 : 93 (dont 67 liaisons domestiques) sur les 459 recensées à l'échelle du continent (20,26 %). La figure 6.31 montre que la disparition de TAT et d'Air Littoral, suite à la faillite du groupe Swissair qui les avait achetées, contribue à 46 % des disparitions<sup>246</sup>. La rationalisation des dessertes au sein du groupe Air France, suite à l'intégration de Brit Air et de Régional Air Lines, y participe à hauteur minimum de 35 %. Il faut y ajouter les liaisons auparavant exploitées par la défunte compagnie Proteus au départ de Saint-Étienne.

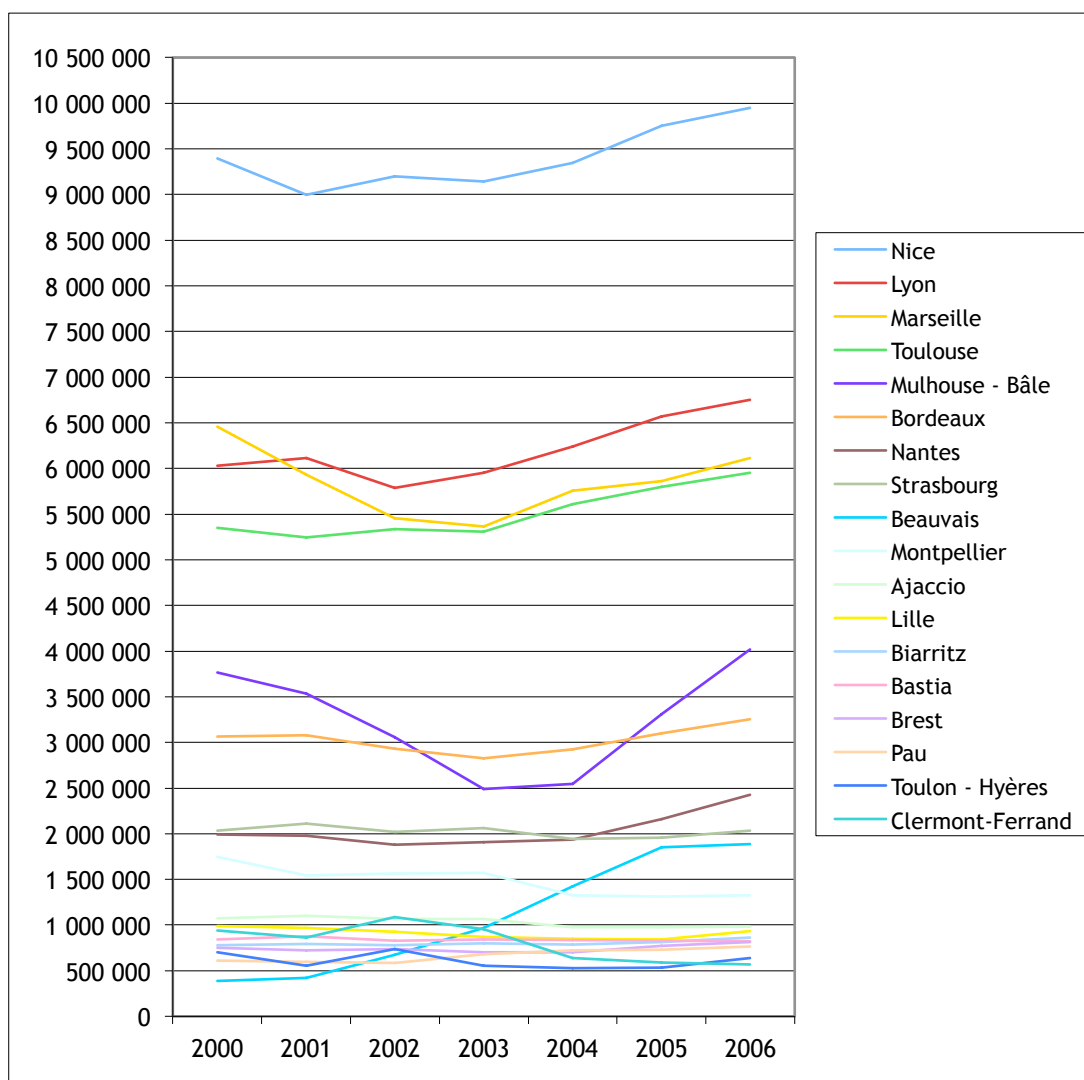
Figure 6.31. Répartition par compagnie des disparitions de liaisons aériennes enregistrées entre 1991 et 2005 en France (source : DOBRUSZKES, 2007)



Confrontés à la toute-puissance du « gateway » parisien qui concentre deux tiers du trafic international au départ de la France, les autres aéroports français ont dû adopter des stratégies différenciées, qui ont eu pour résultat des évolutions de trafic tout aussi différenciées. Si nous prenons pour base les évolutions sur la période 2000 - 2006, force est de constater que la diversité des situations est importante (figure 6.32). Nous pouvons tenter une typologie mettant en exergue les choix effectués et leurs conséquences.

Figure 6.32. Évolution comparée du trafic annuel passagers des 18 premiers aéroports français hors Paris entre 2000 et 2006 (sources : UCCEGA puis Union des Aéroports français, DGAC)

<sup>246</sup> Il faudrait y ajouter la poignée de lignes régionales encore exploitées par Air Liberté lors de sa disparition (Paris – Lannion, Paris – Nancy, etc.), comptabilisées dans la rubrique « autres ».



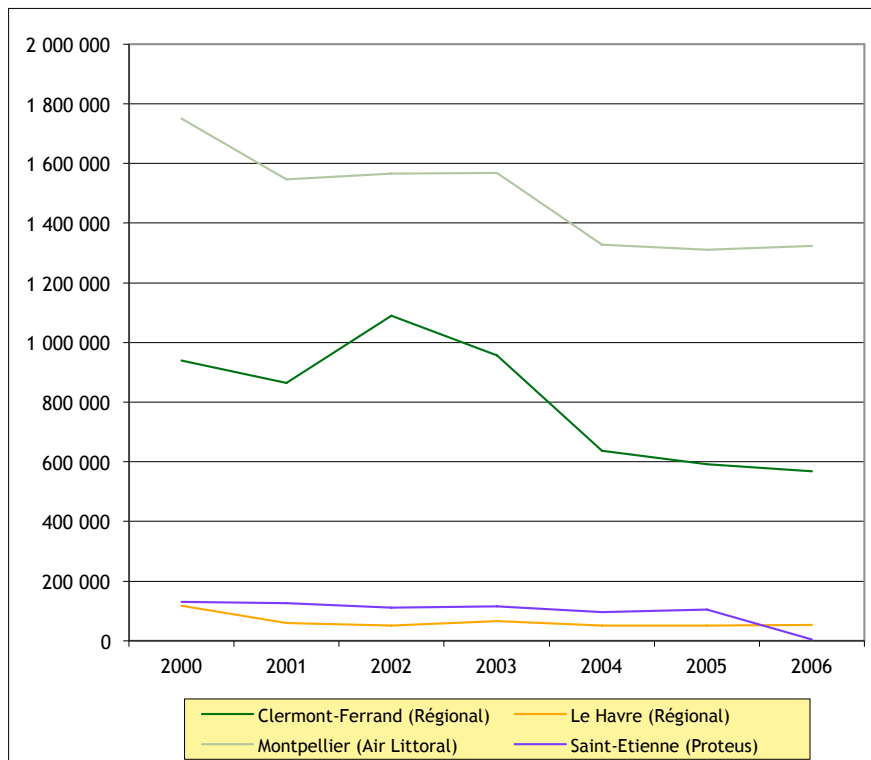
Le sort des aéroports de province dépend de l'attitude d'Air France à leur égard ainsi que de leur propension à attirer d'autres opérateurs. Les villes desservies par les Navettes (Toulouse, Nice, Marseille) ainsi que les *hubs* régionaux sélectionnés par la compagnie nationale (Lyon, Bordeaux) connaissent une croissance plutôt régulière. Celles qui parviennent à cumuler de façon constante l'intérêt d'Air France et celui des autres compagnies, classiques étrangères ou à bas prix, comme Nice, ont une évolution plus exacerbée. La stratégie beauvaisienne de spécialisation dans les services *low cost* s'avère également payante : l'aéroport a plus que quadruplé son trafic entre 2000 et 2006.

En revanche, on remarque des parcours plus cahotiques qui méritent une analyse plus détaillée. Le cas de Marseille comme celui de Mulhouse-Bâle montrent qu'il est possible de se remettre d'événements importants comme la faillite de la compagnie basée (Crossair à Mulhouse) ou la montée en performance du TGV sur l'axe le plus achalandé touchant la plate-forme (Paris - Marseille). Dans le premier cas, l'aéroport a su attirer Easyjet, qui en a fait l'une de ses bases en 2004, en introduisant une modulation des taxes d'aéroport favorable à cette catégorie de compagnie<sup>247</sup>. Dans le second cas, la mise en service d'une aérogare à faible niveau de prestations (MP2) a convaincu Ryanair d'y installer une base et a attiré quelques autres opérateurs *low cost*.

<sup>247</sup> Air France, se considérant lésée, a porté plainte contre le gestionnaire de l'aéroport pour pratique discriminatoire, et l'a fait condamner. Une autre procédure de ce type est en cours contre l'aéroport de Lyon – Saint-Exupéry, qui entend ouvrir prochainement une aérogare *low cost* (terminal 10) très prochainement avec un très faible niveau de taxation.

Il existe également des cas plus délicats d'aéroports promus comme nœud de réseau dans les années 1990 par une compagnie régionale, et qui ont eu à souffrir du retrait de cette dernière, du fait soit d'une faillite, soit d'une réorientation stratégique après rachat par la compagnie nationale (fig. 6.33).

*Figure 6.33. Évolution du trafic passagers annuel des aéroports ayant subi sans véritable contrepartie le retrait d'une compagnie basée (source : UCCEGA puis UAF)*



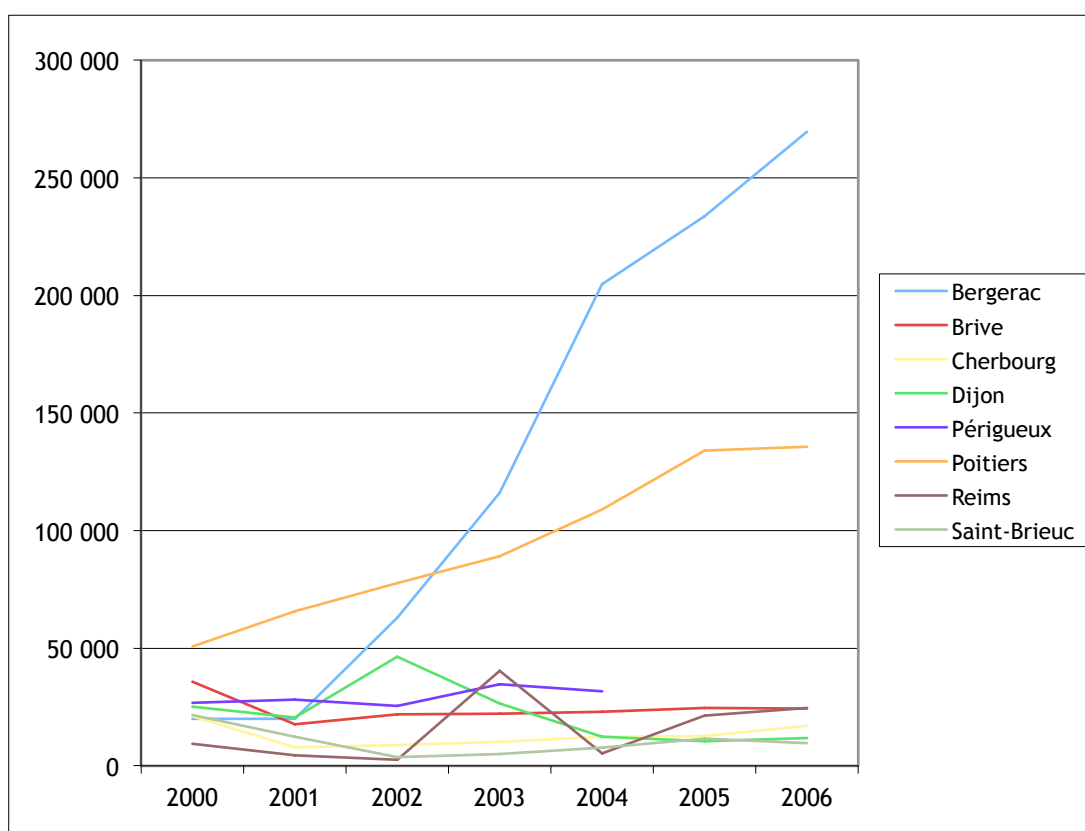
Le rachat de Regional par Air France a ainsi remis en cause le développement de l'ancien *hub* principal de la compagnie, Clermont-Ferrand, qui n'a que très brièvement passé la barre du million de passagers en 2002, avant de perdre 40 % de ses passagers, mais aussi le nœud secondaire implanté au Havre et destiné à alimenter à la fois KLM et British Airways, respectivement à Amsterdam et à Heathrow (-55,5 % entre 2000 et 2006). La nouvelle stratégie d'Air France, qui fait désormais la part belle au *hub* régional lyonnais, marginalise ces deux plates-formes et pose le problème de l'amortissement des investissements réalisés par les acteurs locaux pour accompagner le développement de la compagnie basée.

La disparition pure et simple de la compagnie basée peut prendre des allures de catastrophe si aucun autre opérateur ne vient compenser les pertes. Si, comme nous l'avons vu plus haut, Mulhouse a fini par surmonter la disparition de Crossair et le désintérêt relatif de Swiss pour Bâle, la disparition d'Air Littoral a largement affecté l'activité de l'aéroport de Montpellier, qui semble avoir perdu durablement un quart de son trafic de 2000 (soit 420 000 passagers annuels). Plus grave encore, Saint-Étienne a perdu 96 % de son trafic. Le retrait de Proteus, rachetée par Air France, a constitué un premier coup de semonce. Le retrait de cette dernière, du fait de la concurrence du TGV, a été compensé par l'arrivée de Ryanair, mais cette dernière a à son tour jeté l'éponge en 2005. Il n'y a donc plus de desserte régulière de cet aéroport à ce jour.

### 6.3.1.2. Le recours aux compagnies à bas prix : une planche de salut à quel prix, pour quoi faire ?

Certaines petites plates-formes ont pu jouer la carte des compagnies à bas prix en profitant de la stratégie de desserte fine menée par Buzz puis par Ryanair. C'est le cas notamment de La Rochelle, Poitiers et Bergerac (le trafic de ce dernier aéroport a été multiplié par 13,5 entre 2000 et 2006 !). Il y avait donc une carte à jouer, mais les règles du jeu sont connues : il faut faire des efforts sur le prix des prestations offertes aux compagnies et/ou les subventionner directement, sans oublier les travaux d'adaptation qui pourraient se révéler nécessaires. L'échantillonnage d'aéroports présenté dans le graphique ci-dessous (figure 6.34) démontre que le choix d'attirer ce type d'opérateur peut être payant, mais qu'il peut ne déboucher dans certains cas que sur un feu de paille. Les situations de départ sont relativement proches (50 000 passagers annuels au maximum en 2000) mais il n'en est pas de même en fin de période.

Figure 6.34. Évolution du trafic passagers annuel d'une sélection de petits aéroports entre 2000 et 2006 (source : UCCEGA puis UAF)



Dans notre panel, deux aéroports ont changé de dimension grâce aux dessertes des compagnies à bas prix : Bergerac et Poitiers. Les compagnies concernées sont restées fidèles, les régions concernées étant très attractives pour les citoyens des Îles britanniques<sup>248</sup>. Le remplissage des appareils est satisfaisant. Dons on peut considérer qu'il est possible de créer à partir de cette desserte les conditions d'un développement local fondé en partie sur la résidentialisation touristique. Il en est de même avec des trafics nettement supérieurs pour Carcassonne, La Rochelle ou Rodez.

Mais nous voyons aussi des évolutions en dents de scie. C'est notamment ici le cas de Reims et de Dijon. Ces deux villes ont bénéficié à un moment donné d'une desserte à bas prix (Buzz) avant que cette dernière soit supprimée avec un préavis minimal. Ces villes

<sup>248</sup> Sont desservis en direct au départ de Bergerac les aéroports de Londres-Stansted, Liverpool, East Midlands, Southampton, Bristol, Birmingham, Exeter et Leeds.

sont attractives pour une fréquentation touristique de passage mais les territoires avoisinants ne se prêtaient pas à la résidentialisation touristique qui a touché le Sud-Ouest du territoire. Le remplissage se révélant peu concluant, et malgré le versement d'une subvention à la compagnie par les collectivités, celle-ci a préféré stopper ses opérations, renvoyant les aéroports concernés à leur niveau de trafic antérieur. Plus récemment, l'aéroport de Deauville n'a même pas eu le temps de bénéficier d'une desserte par Ryanair, dont le démarrage avait été programmé pour octobre 2006, puis repoussé au 1<sup>er</sup> mars 2007. Les 700 réservations enregistrées pour les six premiers mois d'exploitation alors qu'un flux annuel de 40000 passagers était espéré ont dissuadé l'opérateur d'aller au terme de sa démarche. C'est un bien mauvais signal pour un aéroport qui devait désormais concentrer les investissements des deux régions normandes afin de limiter les charges liées à l'existence de cinq aéroports concurrents dans un rayon de 100 km.

Les quatre derniers aéroports de notre panel n'ont à notre connaissance pas mené de démarche vis-à-vis des nouveaux entrants sur le marché. Ils demeurent donc dépendants du groupe Air France et notamment des filiales Airlinair et Brit Air. Leur trafic stagne ou augmente dans de très faibles proportions, à l'exception de Périgueux où tout trafic régulier a été abandonné courant 2005. Ce dernier cas est intéressant dans la mesure où il n'y avait jusqu'à sa fermeture qu'une ligne très déficitaire reliant la Préfecture de la Dordogne à Paris. Lors de la séance du Conseil Municipal de Périgueux du 22 septembre 2006, il a été proposé de signer une convention par laquelle la Chambre de Commerce et d'Industrie du département déléguait à la commune la gestion de l'aéroport délaissé. Dans l'exposé des motifs (cf. encadré ci-dessous), le Maire Xavier DARCOS évoquait des projets d'installation de nouvelles lignes avec un déficit estimé plus faible que celui de la desserte abandonnée, mettant sur le même plan la réouverture de la ligne de Paris et l'arrivée éventuelle de compagnies à bas prix, alors qu'une ne vaut pas l'autre, le tout sans dégager la moindre stratégie de la collectivité (qu'attend-elle vraiment?). Le niveau d'activité de l'aéroport semble ici primer sur l'apport réel de ce dernier au développement local, qui n'est pas évoqué à un seul moment.

**Rapport du Maire de Périgueux Xavier DARCOS sur l'opportunité pour la commune de se faire déléguer par la CCI la gestion de l'aéroport local, privé de trafic depuis 2005**

(extrait du registre des délibérations du Conseil Municipal du 22 septembre 2006)

« Monsieur le Maire rappelle que ce dossier a fait couler beaucoup d'encre au mois de mars de l'année dernière. La ligne aérienne entre Périgueux et Paris s'est interrompue parce qu'elle était en déficit et que les partenaires qui en assuraient la couverture ont considéré que c'était trop. Il est vrai qu'elle était un peu « sous perfusion » puisque les communes de Périgueux, Bergerac, le Conseil Général et la Chambre de Commerce et d'Industrie qui constituent le syndicat mixte Air Dordogne auraient dû trouver pour qu'elle puisse continuer la somme de 1,2 millions d'euros ce qui nous paraissait beaucoup. La C.C.I. a donc décidé de tout arrêter. Depuis nous avons eu des réactions négatives parce que ce n'est pas pratique de ne pas avoir de liaison entre Périgueux et Paris, il faut passer par Brive, Bordeaux ou Limoges et **les acteurs économiques aussi se sentent plus que jamais enclavés**, surtout ceux qui veulent venir. C'est compliqué même si tout le monde ne prend pas l'avion. Pour un certain nombre d'acteurs économiques, cette absence de liaison aérienne peut présenter un inconvénient. Nous avons considéré que cet arrêt était brutal et qu'il fallait, avant de prendre une décision définitive, s'y pencher un peu plus longtemps. Nous avons donc demandé au cabinet Ernst & Young de nous faire une étude qui a montré que le fonctionnement d'une ligne avec des « low cost » ou avec des compagnies « very light jets », petits avions réguliers, était possible et que le déficit d'exploitation pourrait tourner autour de 300 000 € annuels. C'est une somme importante qui serait à partager entre un certain nombre d'acteurs. Ce déficit pourrait être supporté avec des participations de différents partenaires : Communauté d'Agglomération Périgourdine, Département, Communauté de Communes Isle/Manoire. Plusieurs ont fait une réponse positive de principe. Nous avons décidé d'aller plus en avant et pour cela il fallait pouvoir disposer du terrain pour pouvoir continuer nos négociations avec l'Etat, avec l'Aviation Civile et les opérateurs.

Monsieur le Maire demande d'approuver la prise en charge de l'aéroport de Périgueux-Bassillac afin d'y restaurer d'ici un an ou deux une ligne entre Périgueux et Paris. Si jamais cela ne se réalisait pas,

l'aéroport serait rendu à la C.C.I.. Monsieur le Maire évoque l'exemple du Département du Lot-et-Garonne. Ce dernier a restauré une ligne qui avait été abandonnée par le même opérateur que le nôtre, - Air Littoral à l'origine, et finalement cette ligne fonctionne dans des déficits qui sont comparables à ceux évoqués dans le rapport d'Ernst & Young. Tout ceci a donc un caractère de vraisemblance et mérite d'être examiné. »

Cette position est symptomatique de la représentation par les élus locaux de l'importance d'une desserte aérienne de leur territoire. Le fait d'avoir un aéroport « international » desservi au moins par une ligne, quelle qu'elle soit, donne un statut au territoire, mais ne règle pas forcément le problème souvent posé de l'« enclavement » ressenti par les acteurs locaux. L'arrivée d'une ou plusieurs compagnie(s) à bas prix constitue donc une opportunité que l'on saisit sans forcément en mesurer les impacts potentiels ni l'utilité réelle pour les résidents du territoire. Or, nous l'avons déjà dit, les horaires sont davantage calqués sur les besoins des visiteurs que sur ceux des milieux économiques locaux. Par ailleurs, la pérennité des liaisons à bas prix n'est assurée que s'il y a une activité touristique locale importante assortie d'infrastructures et d'hébergements en rapport avec son niveau, ce qui favorise *de facto* les grosses concentrations touristiques préexistantes fondées sur le tourisme balnéaire. Dans les régions de tourisme vert à plus faible charge, ce sont les opportunités de résidentialisation touristique (achat de biens par les ressortissants étrangers, puis délocalisation partielle ou permanente à moyen terme) qui vont déterminer un « fond de cale » suffisant pour maintenir la ligne en toutes saisons. La pression qui en résulte sur le marché foncier et immobilier local risque de pénaliser les populations locales, comme cela a été constaté dans le département du Gers récemment. C'est un revers de la médaille qui doit être assumé, voire anticipé. Si le tourisme n'est pas un facteur déterminant, ce sont les déplacements d'affaires et les déplacements personnels qui déterminent la nature et la pérennité de l'offre, ce qui nécessite un niveau minimum d'activité, voire un engagement des acteurs économiques locaux sur la pérennité du recours au service offert.

Les heurs et malheurs des aéroports petits et moyens posent également la question du maintien d'une telle densité de plates-formes, qui ne pourront pas être toutes investies par des opérateurs de lignes régulières. À cet égard, la récente réforme de la gestion des aéroports résultant du vote de la loi relative aux libertés et responsabilités locales du 13 août 2004<sup>249</sup> et de celui de la Loi du 20 avril 2005 relative aux aéroports<sup>250</sup> ne contribue pas à simplifier le problème. En effet, aucun niveau de décision n'est en mesure de mener une réelle politique de rationalisation de la couverture du territoire par les infrastructures aéroportuaires et la diversité des gestionnaires potentiels, souvent locaux lorsqu'il s'agit des plus petites plates-formes, nuit à toute coordination. Ainsi, dans le cas normand que nous avons évoqué, les deux régions qui étaient tombées d'accord sur la concentration de leur soutien sur le seul aéroport de Deauville Saint-Gatien, ont constitué un syndicat mixte pour sa gestion avec la ville de Deauville et ne se sont pas portées candidates à la reprise des autres aéroports. Ces derniers se retrouvent donc gérés par des acteurs locaux<sup>251</sup> qui ont pour unique but la perpétuation de leurs dessertes et qui n'imaginent pas d'y renoncer au profit d'un seul aéroport « barycentral ». La concurrence entre aéroports risque donc de s'intensifier alors que le marché ne se développe plus au rythme de la décennie précédente.

<sup>249</sup> Articles 28 et 29.

<sup>250</sup> Et notamment son Titre II qui concerne les « grands aéroports régionaux ».

<sup>251</sup> Caen Carpiquet a été repris par la Communauté de l'agglomération caennaise, Rouen Boos par un syndicat mixte associant les communes et la CCI et Le Havre Octeville par la communauté d'agglomération havraise.



### 6.3.2. Le soutien d'opérateurs ferroviaires de proximité : une entreprise qui nécessite l'adhésion des chargeurs

La question des dessertes terminales de fret ferroviaire commence à intéresser de plus en plus les acteurs politiques et économiques locaux suite aux plans de réorganisation successifs des opérateurs historiques. De fait, des pans entiers de territoire sont désormais coupés du réseau de desserte en wagons isolés, ce qui appelle, du point de vue de ces acteurs, une réaction rapide (il ne faut pas laisser d'autres modes reprendre les trafics délaissés) et la construction d'une alternative qui ne repose pas exclusivement sur l'opérateur historique, qui ait un fort contenu local et où le prestataire qui pourrait être mis en place ne soit pas un simple sous-traitant dépourvu de toute possibilité d'initiative sur le plan commercial. La réflexion, amorcée par le rapport CHAUVINEAU, débouche désormais sur les premières réalisations dans le cadre régional, sous le regard bienveillant du gestionnaire des infrastructures et de l'État.

#### 6.3.2.1. Le constat d'un impact territorial des restructurations de desserte

Nous avons vu dans le cas allemand ou dans le cas suédois<sup>252</sup> que la préexistence d'opérateurs ferroviaires locaux ou régionaux, détenus ou non par les collectivités territoriales, permet d'opérer des transferts de trafic qui ne nuisent que très marginalement à la part de marché globale du mode ferroviaire, et qui peuvent même contribuer à son re-développement.

Dans le cas français, peu d'opérateurs sont en mesure de reprendre les trafics délaissés par la SNCF qui, après un Plan Fret 2006 éprouvant touchant largement les dessertes terminales dans certaines régions (Ouest, Sud-Ouest et Midi languedocien), annonce désormais la fermeture de nombreux points de desserte dans les mêmes parties du territoire national : 262 d'entre eux doivent fermer avant la fin de l'année 2007 et il est question d'en fermer une quantité encore indéterminée d'ici 2009<sup>253</sup>. Cette concentration des économies sur les mêmes portions du territoire national est largement assumée par l'opérateur historique : « *Aujourd'hui, en France, le transport de marchandises marche sur la tête : le projet de haut débit ferroviaire vise à remettre les choses à l'endroit : le ferroviaire ne doit plus mobiliser des moyens importants (locomotives, triages, aiguillages, systèmes de sécurité...) pour rassembler aux quatre coins de territoires « désindustrialisés » des petits lots de marchandises, alors que la route assure les grands flux de fret entre Paris, Lyon, Marseille et ceux qui traversent la France d'un pays à l'autre* » (Olivier MAREMBAUD, Directeur général délégué fret de la SNCF, cité dans le Communiqué de presse daté du 4 septembre 2007). Elle commence à inquiéter les élus, ainsi qu'en témoigne la question orale de la Sénatrice de l'Indre-et-Loire Marie-France BEAUFILS posée au secrétaire d'État aux Transports le 9 octobre 2007.

**Texte de la question orale sans débat n° 0030S de Mme Marie-France Beaufiglioli**  
(Sénatrice de l'Indre-et-Loire - CRC)

(publiée dans le JO Sénat du 10/10/2007 - page 3772)

**M. le président.** « La parole est à Mme Marie-France Beaufiglioli, auteur de la question n° 30, adressée à M. le secrétaire d'État chargé des transports. »

**Mme Marie-France Beaufiglioli.** « Monsieur le secrétaire d'État, en décembre dernier, au moment de sa prise de fonctions en tant que nouveau directeur de la branche fret de la SNCF, M. Marembaud annonçait le lancement du programme « Rendez le sourire à nos clients ».

Malheureusement, aujourd'hui, les chargeurs que j'ai rencontrés auraient plutôt tendance à « rire jaune ». Les PME se sentent particulièrement visées par cette décision, dont la mise en place est prévue au 30 novembre prochain. « Ce gouvernement déclare qu'il veut aider les PME, mais qui va

<sup>252</sup> Voir *supra*, 6.2.1.

<sup>253</sup> La SNCF a vigoureusement réagi à un article paru dans *La Vie du rail Magazine* du 5 septembre 2007, annonçant une seconde vague de fermetures.

subir la disparition des wagons isolés, si ce ne sont les PME elles-mêmes ? », me confiait l'un des professionnels concernés installé sur notre commune.

En mai dernier, une entreprise de logistique, Geodis, appartenant au groupe SNCF et installée à Saint-Pierre-des-Corps, a fait refaire son embranchement. Son client a négocié des tarifs avec la SNCF à partir de l'Allemagne, pour que son fournisseur l'approvisionne. Or il n'y a que quelques jours qu'il a appris la fermeture de la gare de triage. Le choix du client était pourtant clair, celui du transport écologiquement correct.

Monsieur le secrétaire d'État, l'heure est grave : cette affaire ne peut être traitée à la légère, car c'est la vie de nos entreprises qui est en jeu.

Je partage l'indignation des clients de la SNCF ainsi concernés. **Vous pouvez le constater comme moi, au regard de la carte de restructuration du fret, seule la grande région Est, où sont concentrées les industries importantes, serait préservée. Dans le grand Ouest, c'est le grand vide, là même où l'économie repose sur le dynamisme des petites et moyennes entreprises. Avant d'avoir à déplorer la désindustrialisation de notre région, il serait bon de préserver les principales dessertes ferroviaires. C'est ce que je vous demande, au nom des chefs d'entreprises concernés.**<sup>254</sup>

La colère gronde chez les salariés, les chargeurs, mais aussi parmi les citoyens, et vous ne pouvez l'ignorer. Aussi la demande d'un moratoire me semble absolument justifiée. J'espère que vous y répondrez favorablement.

La gare de triage de Saint-Pierre-des-Corps pourrait devenir le grand hub manquant sur ce territoire, car c'est un point stratégique pour les grandes circulations nord-sud, ainsi que sur l'axe ouest-est. Elle soulagerait également la région parisienne, fortement encombrée par la densité du trafic de marchandises et de voyageurs.

Cette gare peut devenir, avec le projet de nouvelle autoroute ferroviaire, en doublement de la ligne à grande vitesse Sud Europe Atlantique, le site complémentaire permettant de désengorger l'autoroute A10, qui est proche de la saturation.

Avec le plan Véron, 1 500 000 camions ont été transférés sur les routes entre 2004 et 2006. La disparition de 262 gares, dont 60 gares dans la seule région Centre, ferait basculer sur notre seul département d'Indre-et-Loire 26 000 camions supplémentaires. Dire, comme j'ai pu l'entendre, que le wagon isolé ne représenterait pas grand-chose, est un non-sens : ce sont des centaines d'entreprises et des milliers de salariés qui sont concernés. Sur tout le grand Ouest, des milliers d'habitants subiraient l'augmentation des nuisances autoroutières.

Monsieur le secrétaire d'État, vous savez que les difficultés rencontrées par le fret résultent, pour une bonne part, du mauvais état de nos infrastructures, et vous connaissez comme moi les résultats de l'audit réalisé, l'an dernier, par un cabinet suisse. C'est bien dans le sens de la rénovation des lignes qu'il faut œuvrer si l'on veut que l'outil ferroviaire soit adapté et réponde aux besoins de nos entreprises et de notre économie.

Comment accepter qu'une telle mesure de fermeture massive soit prise sans attendre les propositions du Grenelle de l'environnement dans le domaine des transports ? Comment comprendre une telle décision alors que le Président de la République s'est lui-même engagé à ce que le fret non routier augmente de 25 % en cinq ans ?

Je vous demande, monsieur le secrétaire d'État, d'intervenir auprès de la SNCF pour qu'elle revoie sa copie dans l'intérêt de notre développement économique régional, et de décider la mise en place d'un moratoire afin que nous puissions engager les discussions sur les réponses à apporter aux entreprises. »

La dimension territoriale de la reconfiguration des dessertes de fret devient donc un élément important dans la mesure où l'absence d'alternative immédiate conduit de fait au transfert des flux concernés vers la route. Par ailleurs, la présence d'opérateurs alternatifs à l'échelle nationale ne constitue pas une garantie suffisante dans la mesure où l'accroissement de la pression concurrentielle sur l'opérateur historique l'oblige à accélérer la rationalisation de sa production au détriment des territoires déjà touchés pour se battre à armes égales sur le terrain des trafics massifs réalisés par trains complets. Il ne

---

<sup>254</sup> Surligné par nous.

peut y avoir substitution pour des raisons que nous avons déjà exposées plus haut : les nouveaux entrant se développent par « cherry picking »<sup>255</sup>, en prenant des contrats de long terme relatifs à des trains complets réguliers.

Reste à savoir d'où doit venir l'initiative. Les investigations menées par Jacques CHAUVINEAU et Olivier METGE ont montré qu'elle ne doit pas venir des pouvoirs publics mais des chargeurs, ces derniers devant s'engager sur la longue durée et convaincre ainsi les collectivités de la nécessité de les aider, en investissant notamment dans des infrastructures souvent à bout de souffle.

#### **6.3.2.2. Du rapport CHAUVINEAU aux opérateurs fret de proximité : une volonté de démonstration par l'exemple**

Dans un contexte plutôt pessimiste, la contribution de Jacques CHAUVINEAU<sup>256</sup> sous forme d'un rapport au Ministre de l'Équipement et au Secrétaire d'État aux Transports et à la Mer, ne manque ni d'originalité ni de pertinence. Alors que la SNCF supprime un grand nombre de dessertes fret jugées trop peu rémunératrices, essentiellement sur des lignes à faible trafic qui se retrouvent *de facto* menacées, on perçoit l'amertume de nombreux chargeurs, livrés à leur corps défendant au mode routier, et l'inquiétude des collectivités locales quant à la pérennité d'un tissu économique local que les arrêts de desserte pourraient fragiliser.

Une approche territoriale des dessertes Fret s'impose : les acteurs économiques locaux et les collectivités territoriales ne veulent pas être coupés du reste de l'Europe et veulent fonder leur stratégie de développement sur le mode ferroviaire. Pour les satisfaire, Jacques CHAUVINEAU propose l'émergence d'opérateurs fret de proximité (OFP) et jette les bases d'une série d'expérimentations qui est en cours de démarrage à l'heure actuelle.

Le souci d'un développement territorial et économique durable, qui est partagé par un nombre croissant d'entreprises et de collectivités, se heurte de plein fouet à la logique économique à court terme d'un opérateur qui le conduit à ne rechercher que des trafics massifiés et prévisibles sur de grands axes, laissant le champ libre au transport routier sur une grande partie du territoire national.

Comment concilier le nécessaire redressement de notre opérateur national et le maintien d'un réseau capillaire, d'un potentiel ferroviaire local ? C'est cette redoutable équation que l'auteur, ancien cadre supérieur de la SNCF passé au Conseil Économique et Social, a tenté de résoudre.

---

<sup>255</sup> Écrémage des meilleurs contrats.

<sup>256</sup> Chauvineau, 2005.

#### **a. Un constat : les acteurs économiques locaux ne rejettent pas la SNCF...**

Le tissu économique local (entreprises, CCI, organisations professionnelles) et les collectivités territoriales voient dans une desserte ferroviaire, aussi modeste fût-elle, un lien essentiel avec l'extérieur. Le supprimer constituerait un acte irréversible, lourd de conséquences sur l'attractivité des territoires concernés.

On peut toujours leur reprocher, à l'instar des riverains des lignes régionales menacées de fermeture au service voyageur dans les années 1960 et 1970, de réclamer le maintien d'une desserte qu'elles n'utilisent que marginalement. Il ne faut pas pour autant sous-estimer un mouvement de fond qui combine un intérêt accru pour un transport ferroviaire réputé « propre » et une acceptabilité sociale de plus en plus limitée de l'essor continu du transport routier et des nuisances locales qui l'accompagnent.

Il en résulte, selon les termes mêmes du rapport, une volonté de « *s'organiser pour se réapproprier le transport ferroviaire, en partenariat avec la SNCF* » et de « *prendre l'initiative de coopérations gagnant/gagnant avec elle, qui s'appuieraient sur des synergies industrielles et territoriales aujourd'hui peu explorées et exploitées* ». Autrement dit, on n'observe pas de rejet particulier de la société nationale, dont on comprend les difficultés. Mais les acteurs économiques locaux ne veulent pas pour autant devenir les victimes du redressement du fret SNCF. Il leur faut donc proposer des solutions innovantes susceptibles de maintenir les dessertes capillaires tout en relançant leur usage et en apportant in fine de nouveaux trafics pérennes et rentables au fer.

L'opérateur historique national reste donc un partenaire à cultiver malgré ses infidélités, et la porte n'est pas forcément grande ouverte pour accueillir de nouveaux entrants, contrairement à ce que l'on aurait pu imaginer. « Autant les chargeurs attendent des nouveaux entrants qu'ils ouvrent le jeu et créent de nouvelles références ferroviaires, autant ils ne croient pas à leur capacité d'offrir, à horizon prévisible, une alternative massive à l'opérateur historique. »

#### **b- ...mais un nouveau type d'opérateur doit être imaginé**

Ce n'est pas pour autant dans les conditions d'avant le plan Fret que les acteurs économiques locaux souhaitent travailler. La crise récente a révélé la possibilité d'une dissociation entre l'acheminement de flux massifiés et programmés (les « tapis roulants » du plan Véron intégrés depuis peu dans le « haut débit ferroviaire ») à l'échelle nationale, voire continentale, et l'organisation de dessertes locales à la demande, en synergie avec les chargeurs, plus souple et moins dense. Le bon fonctionnement du système global repose alors sur l'organisation de points d'échange entre les réseaux locaux et les grands axes massifiés.

Le nouveau type d'exploitant (opérateur Fret de proximité) à susciter en France devrait conjuguer à la fois des modalités d'exploitation adaptées à des trafics diffus et irréguliers (organisation de taille restreinte, souple et réactive), un réel savoir faire dans la massification de ces trafics et une bonne connaissance de son marché local.

Le statut de l'opérateur de proximité importe peu. Jacques CHAUVINEAU envisage une organisation spécifique de la SNCF, une filiale ou un autre opérateur (autonome ou bien sous-traitant de la société nationale). Le lien contractuel avec l'opérateur des flux massifiés doit permettre à chacun de prospérer pour le plus grand profit du mode ferroviaire. Il ne s'agit en aucun cas d'avoir des sous-traitants passifs, voire de simples tractionnaires pour le compte de la SNCF : l'ancrage local et une grande marge de manœuvre sont nécessaires pour que la greffe prenne durablement.

Afin de tester la viabilité des solutions proposées, l'auteur suggère des expérimentations sur la base du volontariat du tissu économique local : il ne s'agit pas de les imposer. Il ne s'agit pas non plus de compter sur les seules collectivités territoriales, qui n'ont guère de

prise sur leur tissu productif. Il part du principe qu'une demande de réappropriation des potentialités ferroviaires d'un territoire existe.

Les expérimentations pourraient s'inscrire dans trois cadres différents :

- une filière industrielle dominante localisée sur le territoire d'une région. Le secteur céréalier en région Centre en constitue un bon exemple : il s'agit de rassembler des flux issus de nombreux silos répartis sur l'ensemble du territoire régional, à destination d'un petit nombre de destinations : ports, grandes minoteries et malteries ;
- une filière industrielle couvrant plusieurs régions : l'auteur propose les filières bois et papier du Sud-Ouest ;
- plusieurs filières industrielles au sein d'une même région, dont les trafics pourraient être concentrés sur un point d'accès unique au réseau massifié. J. Chauvineau donne l'exemple de l'Auvergne.

Elles pourraient faire l'objet d'un soutien de l'État, par le biais d'un Plan d'expérimentation défini en concertation avec les régions. Ce soutien passe également par l'existence d'une politique explicite de développement du fret ferroviaire.

Elles doivent permettre de tester de nouvelles relations contractuelles avec la SNCF et de vérifier l'aptitude dans le contexte français des deux types d'opérateurs à collaborer dans les meilleures conditions. Elles doivent enfin faire l'objet d'une évaluation *a posteriori*, soit par les Conseils économiques et sociaux régionaux (CESR), soit par des instances ad hoc.

Le principe de ces expérimentations était acquis avant même la parution du rapport : le cas des céréales en région Centre a été traité en priorité du fait d'une forte implication du Président du CESR, par ailleurs président de la FNSEA locale. Des acteurs se mobilisent pour pousser d'autres expériences : la Chambre régionale de commerce et d'Industrie (CRCI) d'Auvergne pour les filières bois et eaux minérales de son ressort, deux chargeurs champenois importants dans le domaine des céréales, etc.

La démarche de J. Chauvineau se veut active, en opposition avec les démarches précédentes qui ont débouché sur des recommandations non suivies d'effets. Il faut travailler de manière interactive avec les acteurs économiques, en partant d'eux, de leurs besoins et de leurs desiderata. Il importe qu'ils ne soient pas globalement déçus par le mode ferroviaire. La présence de « leaders » engagés est davantage gage de réussite que des impulsions venues d'en haut.

Par ailleurs, la SNCF doit davantage prendre en considération la dimension territoriale de ses dessertes, laisser s'épanouir des opérateurs de proximité qui ne lui soient pas totalement subordonnés, et prendre acte du fait qu'elle a là une carte à jouer face à une concurrence ferroviaire qui marque des points sur les marchés qu'elle considérerait comme les cœurs de cible de son plan Fret.

Reste cependant une inconnue à lever : le maintien en état d'infrastructures ferroviaires trop longtemps négligées, et qui ne sont plus forcément en mesure de supporter le passage régulier de charges importantes. Certaines collectivités sont certes prêtes à investir si le report modal attendu est significatif, mais il ne faut pas attendre des financements systématiques. À titre d'illustration, la nécessaire remise à niveau de la ligne Orléans - Aubigny-sur-Nère, sur laquelle un important trafic céréalier pourrait être acheminé, coûterait entre 11 et 30 millions d'euros selon l'option retenue. Qui va payer ?

### 6.3.2.3. Les expérimentations en cours ou à lancer prochainement : Proxirail (Centre et Morvan), OFP Auvergne

C'est donc en région Centre qu'a débuté le 26 septembre 2007 la première expérimentation d'OFP, selon un montage qui associe la SNCF et RFF aux chargeurs locaux (réunis sous l'appellation Proffer Centre), à leurs organisations professionnelles (Unigrains, Sofiproteol, etc.) et à la Caisse des Dépôts et consignations.

La question de la présence de l'entreprise ferroviaire historique dans le dispositif s'est posée, y compris en son sein : sa présence ne revient-elle pas à la placer en position de monopole de fait pour l'acheminement des trafics massifiés par l'OFP et remis en un point de contact ? En pratique, il s'agit surtout de gagner du temps en utilisant, avec son accord, la licence d'exploitant ferroviaire de la SNCF, son assistance technique et ses moyens humains en attendant de constituer pour de bon une société d'exploitation dotée de sa propre licence.

Selon les préceptes de Jacques Chauvineau, ce sont les chargeurs qui s'engagent sur le long terme à remettre leurs trafics au fer. Les volumes ne sont pas anodins : ils avoisinent le million de tonnes annuelles. Il s'agit essentiellement de céréales, ce qui simplifie les données du problème : la temporalité des trafics et les destinations sont proches d'un chargeur à l'autre.

Les partenaires se sont donnés jusqu'à fin février 2008 pour tester la nouvelle organisation et mettre en place l'OFP définitif.

Les collectivités sont surtout sollicitées pour contribuer à la mise à niveau des 370 km de lignes qui seront desservies par Proxirail. Une ligne budgétaire de 30 millions d'€<sup>257</sup> a été prévue au sein du CPER 2007-2013 pour amorcer la régénération des voies. RFF entend à cette occasion trouver une formule de maintenance économique adaptée à des infrastructures qui ne voient passer que des trains de fret à vitesse modérée (l'objectif est de rouler à 50 km/h). Lors d'un entretien sur la question des infrastructures à la délégation régionale RFF Centre-Limousin, il nous a été indiqué que le prix de régénération convenu avec la SNCF, gestionnaire d'infrastructure délégué, est de 800000 € du kilomètre, quelle que soit la nature de la ligne concernée. Il serait tout à fait possible de descendre à 600000 € pour une ligne dédiée au trafic fret, du fait d'exigences différentes en termes de géométrie de la voie.

Il était initialement question d'associer les démarches de Proffer Centre et de Proffer Morvan, avec un opérateur commun qui aurait pu profiter des différences de temporalités entre les trafics générés par les deux entités territoriales qui chargent ou reçoivent des produits radicalement différents. Mais il a été jugé plus opportun de commencer là où le projet était le plus avancé, et d'étendre le moment venu à l'autre secteur d'exploitation.

Une démarche distincte des deux précédentes est en cours en Auvergne. C'est la CRCI Auvergne qui la mène, et qui a commandé une étude des flux potentiels au laboratoire CRET-LOG d'Aix-en-Provence. Ce travail a été rendu à la fin de l'été 2007 et une décision devait être prise par la CRCIA courant octobre 2007 sur la poursuite ou non du processus, en fonction de la réaction des chargeurs. L'étude, qui nous a été présentée par Daniel Boudouin (CRET) dans le cadre de la recherche Shortlines, avait également pour objectif de décomposer le coût des dessertes terminales dans un objectif de diminution globale. La nature des marchandises à charger est plus variée que dans la région Centre (où les céréales dominent largement) et dans le Morvan (où c'est le bois qui domine) : on trouve aussi bien des produits pétroliers et des tôles d'acier à l'importation que des flux plus équilibrés (ferrailles, matériaux de carrière) et des flux exclusivement sortants d'eaux minérales, de produits chimiques, de bois et de céréales. Des trafics de conteneurs sont

---

<sup>257</sup> La Région Centre apporte 13,5 millions d'€ (45 %), l'Union Européenne 7,5 millions (25 %) et l'État 9 millions d'€ (30 %). C'est la Direction régionale de l'Équipement du Centre qui a suscité son inscription.

en cours de développement à destination du Havre (trains tractés par ECR/EWS) et de Vénissieux (Naviland). L'étude estime l'ensemble des flux sortants, tous modes confondus, à 9 millions de tonnes par an, dont 2 pourraient être captées par le fer. Les flux entrants sont pour leur part estimés à 10 millions de tonnes annuelles, avec également 2 millions de tonnes captables par le mode ferroviaire.

Il y a donc matière à mettre en place un OFP dont les activités pourraient être centrées sur le triage de Clermont-Gravanches. L'étude a été jusqu'à détailler l'éventuelle sectorisation de ses activités et les priorités dans la mise en place des dessertes<sup>258</sup>. La réussite du projet repose sur l'adhésion des chargeurs (2 à 3 parmi les plus éminents) et la reconquête de trafics perdus par le rail.

\*

La démarche visant à mettre en place des OFP vient en opposition d'une tendance lourde chez les opérateurs ferroviaires historiques européens (et parmi les nouveaux entrants qui leur disputent leurs marchés les plus rémunérateurs) à se « recentrer » sur les trains complets au détriment des wagons isolés. La production de tels trains est relativement simple et peu coûteuse, mais elle rend l'exploitant dépendant des rythmes imposés de fait par les chargeurs, avec des phénomènes de pointe qui peuvent être marqués.

Les promoteurs des OFP proposent *a contrario* de construire une grille de trains d'axe cadencés, et d'inciter les chargeurs à y incorporer des tranches de wagons régulièrement, sans attendre d'avoir suffisamment d'unités pour pouvoir déclencher la commande d'un train complet. L'hypothèse qui sous-tend cette proposition est que les chargeurs privilégieront la régularité des envois et la fiabilité des acheminements. La rotation des wagons s'en trouvera facilitée. Cette organisation assurerait à chaque départ de train d'axe un « fond de cale » suffisant pour le rentabiliser, mais les capacités résiduelles pourraient bénéficier à des petits chargeurs (PME par exemple) qui n'expédient irrégulièrement qu'un petit nombre de wagons. Cette organisation serait de nature à revivifier le trafic de wagons isolés tout en permettant en parallèle l'acheminement de tranches plus consistantes. L'OFP peut faciliter les opérations de triage en classant les tranches de wagons en fonction du plan fourni par l'exploitant longue distance.

Il reste à valider cette hypothèse en vérifiant que les chargeurs sont prêts à abandonner les trains complets (contre une garantie de régularité ? Mais assurée par qui : l'OFP ou le transporteur longue distance ?) en contrepartie d'une garantie d'emport quotidien par train régulier. Il en résultera forcément un surcoût, puisqu'il y aura des opérations de triage là où il n'y en avait pas auparavant : comment sera-t-il compensé ? Par des gains de rotation des rames ?

On pourra se consoler, dans l'attente de cette validation, en constatant que la déréglementation a le mérite de stimuler l'imagination dans un milieu qui en manquait singulièrement jusqu'ici. Mais le poids des opérateurs historiques et de leurs certitudes reste encore important pour ne pas dire prépondérant.

---

<sup>258</sup> Il est notamment proposé de créer des trains réguliers vers Fos-sur-Mer d'une part et vers la frontière italienne d'autre part. L'étude recommande l'usage de la ligne directe Clermont-Ferrand – Nîmes, délaissée par le trafic fret depuis de nombreuses années.

## Bibliographie du chapitre 6

CATTAN (Nadine), 2004. « Le monde au prisme des réseaux aériens », *Flux*, n° 58, octobre-décembre, p. 32-43.

CHAUVINEAU (Jacques), 2005. *Transport ferroviaire de fret et développement territorial*, Rapport de mission au Ministre de l'Équipement, 11 p.

DABLANC (Laetitia), 2007. « Les dessertes locales de fret ferroviaire : premiers constats d'une recherche en cours », *Transports*, n° 441, janvier-février, p. 31-34.

DABLANC (Laetitia) et al., 2006. *Dessertes locales de fret ferroviaire : perspectives économiques, environnementales et territoriales, Rapport d'avancement n° 1*, Convention ADEME-INRETS n° 0503C0062, 63 p.

ÉMANGARD (Pierre-Henri), 2005. « Le résistible déclin des transversales Corail », *Transports Urbains*, n° 107 (juillet-septembre), p. 3-9.

VRAC (Michel), 2001. *France radiale contre France transversale ? Regards croisés sur la constitution du réseau ferré français*, Thèse en géographie soutenue le 21 décembre 2001 sous la direction de Jean-Robert Pitte à l'Université de Paris IV, U.F.R. de Géographie Aménagement, Laboratoire Espace et Culture, ouvrage dactylographié, 452 p.

VRAC (Michel), 2005. « Nantes - Bordeaux : les difficultés anciennes d'une ligne transversale », *Transports Urbains*, n° 107 (juillet-septembre), p. 19-21.

ZEMBRI (Pierre), 2003. *La régionalisation des transports ferroviaires depuis le début des années 1980 : des gestions différenciées de l'antagonisme entre territoires institutionnels et territoires fonctionnels*, Communication au colloque « Territoires institutionnels, territoires fonctionnels », IRVSM Mâcon, 25-26 septembre, 16 pages.

ZEMBRI (Pierre), 2005. « El TGV, la red ferroviaria y el territorio en Francia », *Ingenieria y Territorio*, n° 70, 3ème trimestre, p. 12-21.

ZEMBRI (Pierre), 2007. "The spatial consequences of Air transport deregulation : an overview of the French case since 1995" in- Van Geenhuizen (Marina), Reggiani (Aura) & Rietveld (Piet), *Policy Analysis of Transport Networks*, Aldershot, Ashgate, p. 235-256.



## Chapitre 7 : Les limites des processus de déréglementation

Lorsque les décideurs politiques se lancent dans un processus de déréglementation, ils semblent supposer qu'aucun élément limitant ne compromettra la réussite des réformes qu'ils engagent. Or, les éléments que nous avons rapportés précédemment donnent à penser que cela n'a pas toujours été le cas. Nous avons jusqu'ici privilégié la dimension comportementale : les situations actuelles, tant dans l'aérien que dans le ferroviaire, résultent des modalités d'ouverture des marchés et des réponses des acteurs de ces marchés aux *stimuli* de la sphère politique. Les structures de réseaux, les stratégies tarifaires, les partis pris techniques et organisationnels sont donc une conséquence directe des politiques plus ou moins poussées, plus ou moins libérales, plus ou moins restrictives vis-à-vis des opérateurs historiques, qui ont pu être menées.

On peut cependant se demander si une dimension supplémentaire n'est pas susceptible d'expliquer les stratégies et les comportements observés : l'existence de limites à l'occupation pleine et entière du marché par les nouveaux entrants.

Elles sont de plusieurs ordres : limites de capacité des réseaux-supports, risques liés à la désintégration des réseaux, risques de remise en cause de dessertes jugées non rentables ou de dé-péréquation tarifaire, etc.

Nous tenterons dans un premier temps de les recenser (7.1) avant de poser la question de leur rôle éventuel dans l'adoption de stratégies parfois inattendues des nouveaux entrants, aux possibilités de développement fortement contraintes (7.2.). Nous poserons également la question de la nature des politiques publiques qui pourraient être menées pour donner le maximum de chances de réussite aux processus d'ouverture des marchés sans remise en cause des droits des exploitants préexistants (7.3.).

### 7.1. Typologie des éléments limitants

#### 7.1.1. La capacité des réseaux-supports

Elle peut limiter les effets d'une politique d'ouverture aux tiers sans redistribution significative des capacités : les réseaux sont riches en **goulets d'étranglement** qui déterminent de fait la capacité de l'ensemble d'un axe. C'est le cas des nœuds ferroviaires majeurs et des aéroports les plus importants.

C'est dans le domaine du transport aérien que les limites ont été le plus rapidement atteintes, du fait des stratégies suivies. Les aéroports des grandes métropoles, recherchés par une partie des nouveaux entrants, ont rapidement atteint leur plafond de capacité. Cette limite est d'autant plus facilement atteinte que la demande des transporteurs porte toujours sur les mêmes périodes de pointe. S'y ajoute la quasi-impossibilité de reprendre des créneaux horaires aux compagnies en place contre leur volonté (« droit du grand-père »), sauf en cas de non-utilisation manifeste (règle du « use it or lose it ») et la difficulté d'agrandir les aéroports compte-tenu de la résistance des populations riveraines et de la montée de la sensibilité environnementale. Toute opération d'extension des infrastructures aéroportuaires prend de toute façon un minimum de temps voisin de cinq années, et qui peut largement dépasser la décennie dans de nombreux cas de figure.

L'éventualité d'une limitation des possibilités d'accès des nouveaux entrants de ce fait a été évoquée dès l'ouverture des marchés. En témoigne cet extrait d'article de *La Vie du Rail* paru à l'occasion de l'ouverture totale du ciel européen au 1<sup>er</sup> avril 1996<sup>259</sup> :

<sup>259</sup> POINGT (Marie-Hélène), « Le ciel européen en toute liberté », *La Vie du Rail*, n° 2589 du 26 mars 1997, p. 44-47.

*« Attendue par les uns, redoutée par les autres, la libéralisation aérienne suscite toutefois de nombreuses questions, qui ne trouveront des réponses qu’au fil des mois. Vaut-il voir Lufthansa, Alitalia ou Olympic Airways débarquer en France pour proposer des liaisons entre Paris et Marseille ou entre Lyon et Lille ? » [...] Le déferlement de toutes les compagnies européennes est loin d’être évident, même s’il est vrai que le marché français est le plus important d’Europe » estime Michel Ennesser, directeur général adjoint aux escales et au fret à Air France Europe, ex-Air Inter. Pour d’autres observateurs, la pénurie de créneaux horaires sur les grands aéroports limite les nouveaux entrants. En revanche, au niveau régional, le feu vert à la concurrence pourrait bouleverser la donne avec des compagnies dites de troisième niveau comme Air Littoral ou Brit Air, qui affichent des ambitions européennes ».*

Dans ce contexte de pénurie annoncée, les nouveaux entrants ont pu préférer une implantation dans des aéroports secondaires jusque-là voués à l’aviation générale et aux charters (Londres-Luton, Beauvais, Francfort - Hahn, Charleroi, Bergamo, etc.) ou dans des aéroports en position « barycentrale » par rapport au territoire desservi, bénéficiant d’un espace aérien dégagé : Clermont-Ferrand en France, Memphis (Tennessee) ou Louisville (Kentucky) aux Etats-Unis. Ceux qui ont préféré rester dans les grands aéroports n’ont pas bénéficié d’un nombre suffisant de créneaux (ou *slots*) pour s’imposer, tandis que les compagnies en place pouvaient jouer la carte de la fréquence en opérant des réaffectations de créneaux en interne. Ainsi, Air France a pu réagir efficacement en 1996, pour contrer une concurrence de plus en plus agressive, en fermant 18 liaisons au départ de Paris et en réaffectant les créneaux ainsi récupérés sur les lignes intérieures les plus importantes qui bénéficient désormais d’une navette cadencée à l’heure ou à la demi-heure.

Dans le domaine du transport ferroviaire, ce sont les nœuds principaux, quelques corridors saturés et certains points-frontières qui constituent des obstacles à l’ouverture des réseaux à la concurrence. Seule leur (coûteuse) résorption permettra de créer des capacités résiduelles d’importance suffisante pour susciter une compétition conforme aux espérances des décideurs politiques. On peut d’ailleurs considérer que le rôle de l’État-aménageur sera désormais de créer ces capacités supplémentaires.

### **7.1.2. La désintégration des monopoles « naturels » peut créer des difficultés de fonctionnement**

C’est un risque que soulevaient dès le début des années 1990 les compagnies ferroviaires européennes, généralement hostiles à la dissociation entre gestionnaires d’infrastructures et exploitants.

Le bon fonctionnement d’un réseau repose en effet sur l’adéquation la plus grande entre l’infrastructure et les mobiles qui la parcourent. Si l’on souhaite accélérer les trains sur un parcours donné, on peut jouer sur l’infrastructure (tracé, qualité de la voie, système d’espacement des trains) mais aussi sur le matériel roulant ou sur les deux en même temps. Le choix de la combinaison à retenir repose sur un calcul économique global.

En cas de remise en cause de l’intégration, on s’expose à ce qu’il y ait des divergences de vue entre gestionnaire du réseau-support et exploitants des services. Le premier a une vision globale du réseau, il raisonne à long terme et développe de fait ses propres critères de choix d’investissement. Les seconds visent à augmenter les performances sur le court terme pour faire des gains de productivité et pour fiabiliser leur exploitation. Ils raisonnent à l’échelle de leur réseau-services. Dans le cas -extrême, rappelons-le- du chemin de fer au Royaume-Uni, des conflits ont pu éclater entre les Train Operating Companies (TOCs) et le gestionnaire des infrastructures, à propos de retards

d'investissement pénalisants<sup>260</sup>. Le choix japonais de non-désintégration visait à éviter ce type de discordance. On constate enfin qu'en Allemagne éclosent de nouvelles formes de partenariat régionalisées entre gestionnaire d'infrastructures et exploitants<sup>261</sup> afin de coordonner les investissements dans le temps et dans l'espace.

On pourrait contre-argumenter à juste titre que la désintégration permet d'éviter des situations où, l'exploitant intégré ne souhaitant plus effectuer une desserte, il y met fin et rend dans la foulée l'infrastructure inutilisable. Les réflexions en cours sur les dessertes terminales de fret montrent que RFF se préoccupe davantage de la pérennisation des infrastructures, quitte à suggérer le recours à de nouvelles entreprises ferroviaires ou à accompagner des expériences partenariales innovantes comme Proxirail en région Centre. Mais RFF ne dispose pas des budgets nécessaires pour remettre à niveau les lignes dédiées au trafic fret, et ne peut compter sur le surcroît de péages (la tarification est symbolique) qui pourrait résulter de la relance des trafics pour se créer des marges de manœuvre supplémentaires.

### 7.1.3. Les risques liés à la déperéquation

L'existence d'un opérateur national en situation de monopole et soumis à des obligations de service public permettait de tolérer des déficits d'exploitation sur une partie du réseau au nom du lien social ou de l'aménagement du territoire, en contrepartie d'excédents substantiels sur le reste des lignes desservies. Cette combinaison avait l'avantage de limiter la charge financière du soutien aux liaisons déficitaires par la puissance publique<sup>262</sup>. Dans la mesure où l'objectif politique devient la facilitation de l'accès des tiers au réseau et la mise en concurrence de l'exploitant en place, ce dernier ne peut plus se permettre d'opérer la péréquation de fait entre liaisons rentables et déficitaires, sous peine d'être pénalisé dans la compétition qui s'annonce. Un contrat de service public s'avère donc nécessaire entre la collectivité et l'opérateur retenu pour assurer le financement d'un service déficitaire. C'est la philosophie de la réforme des chemins de fer dans l'Union Européenne.

Même si un appel d'offres peut être réalisé avec sélection du prestataire demandant la moindre subvention d'exploitation, cette nouvelle situation implique de nouveaux coûts pour la puissance publique. Dans un contexte de rareté budgétaire, la déperéquation peut déboucher *in fine* sur l'écroulement des dessertes non rentables ou sur une substantielle augmentation des tarifs.

Lors de la crise des liaisons interrégionales en France entre 2003 et 2005, évoquée plus haut (6.2.2.2), le Ministre des Transports, pour ne pas aboutir à l'extrémité qui vient d'être évoquée, a imposé à la SNCF le maintien de la péréquation, en considérant qu'elle n'était pas menacée par une concurrence imminente sur ses liaisons Grandes Lignes et que ses comptes n'étaient pas fragiles au point de justifier une action immédiate. L'obligation de dynamiser ce secteur permet d'ailleurs d'escompter une réduction du déficit prévisionnel de plus de 60 % (de 124 millions à 50 millions d'€) d'ici 2010. Le concours public s'en trouverait donc réduit s'il devenait nécessaire. Le risque existe donc, mais il entre dans la stratégie des opérateurs historiques de l'agiter et de le maximiser longtemps avant qu'il ne se concrétise, de façon à focaliser efforts et investissements sur la partie de marché la plus susceptible de subir les assauts de la concurrence.

---

<sup>260</sup> Un cas de figure classique est l'achat de matériel plus rapide par l'exploitant et l'absence des travaux de relèvement des vitesses nécessaires sur l'infrastructure.

<sup>261</sup> Ces partenariats prennent la forme d'une filiale commune à la société en charge de l'exploitation et du gestionnaire d'infrastructures, qui reçoit les péages et les subventions publiques relatives au réseau géré.

<sup>262</sup> Ainsi, le reliquat de trains classiques du réseau Grandes Lignes de la SNCF est considéré comme déficitaire, alors qu'il est exploité aux risques et périls de la SNCF. Tout l'enjeu du débat actuel avec l'État et les Régions est de faire prendre en charge par ces derniers tout ce qui n'est pas exploité par TGV ou par Corail Téoz.

Dans le domaine du transport aérien, l'ouverture des marchés a pu modifier à la marge la contexture des réseaux des compagnies nationales, mais n'a pas entraîné de retraits significatifs, les liaisons d'intérêt général étant déjà subventionnées de longue date. La péréquation n'est donc plus une pratique courante, et les compagnies aériennes sont libres d'accepter de la pratiquer ou non. S'il y a eu redistribution de services, c'est davantage pour muscler les lignes les plus profitables ou les plus concurrentielles en y investissant des moyens et des créneaux. Dans sa thèse, Frédéric DOBRUZSKES (2007) montre que le volume des liaisons subventionnées n'a guère varié entre 1991 et 2005, et que rares sont celles qui sont sorties de cette situation ou qui ont été supprimées : le *statu quo* a donc prévalu.

En d'autres termes, la pratique des appels d'offres et de la subvention ligne par ligne est courante en aérien alors qu'elle n'est pas particulièrement recherchée, hormis le cas des liaisons régionales et locales, dans le domaine ferroviaire.

## **7.2. La déréglementation ainsi contrainte suscite-t-elle des stratégies originales ?**

La combinaison entre les formes de déréglementation choisies et la plus ou moins grande facilité technique de mise en œuvre peut déboucher sur des organisations nouvelles, plus ou moins originales par rapport à ce qui était pratiqué jusqu'alors. L'organisation en « hubs & spokes » en constitue l'exemple le plus emblématique, dans la mesure où elle est présentée par plusieurs auteurs comme une conséquence de l'ouverture du marché (Mouhot, 1990 ; Molin, 1997 ; Varlet, 1997 ; O'Kelly, 1998 et DGAC, 1999). Mais on a également pu noter des « stratégies d'évitement » par rapport aux goulets d'étranglement et autres obstacles techniques déjà évoqués. La combinaison des deux peut déboucher sur une concurrence qui ne s'exerce pas forcément là où on l'attendait au départ. Nous focaliserons principalement notre analyse sur les cas de figure où il y a remise en cause d'opérateurs en place par de nouveaux entrants sans redistribution des droits d'accès au réseau déjà acquis.

### **7.2.1. Les stratégies des opérateurs « historiques » s'appuient sur la maîtrise des droits de trafic au droit des nœuds les plus importants du réseau.**

Que l'on se situe dans l'aérien ou dans le ferroviaire, la maîtrise des droits de trafic sur les axes les plus importants ou sur les plaques tournantes majeures du réseau confère un avantage décisif dès le départ vis-à-vis de la concurrence.

Dans le domaine de l'aérien, elle a permis la constitution des grands « hubs » intercontinentaux (ou *gateways*) sur les plates-formes aéroportuaires largement dominées par une compagnie (Heathrow pour British Airways, Roissy pour Air France, Amsterdam Schiphol pour KLM, etc.). La quasi-saturation de ces aéroports par un seul groupe (compagnie + filiales régionales + partenaires et franchisés alimentant le « hub ») interdit le déploiement d'un pôle de concurrence suffisamment important pour être crédible. L'échec cuisant sur le marché français du groupe SAir<sup>263</sup> en 2002, qui n'a pas pu aller au-delà des 30% de droits de trafic sur la plate-forme d'Orly et qui n'a pu accéder convenablement à Roissy, montre que le « ticket d'entrée » sur le marché des grands réseaux est quasi-inabordable sans une remise en cause des droits acquis qu'aucun pays, aussi libéral fût-il, ne s'est risqué à entreprendre (Zembri, 2000 & 2007). Les compagnies en place profitent également de leur important capital de droits de trafic pour le

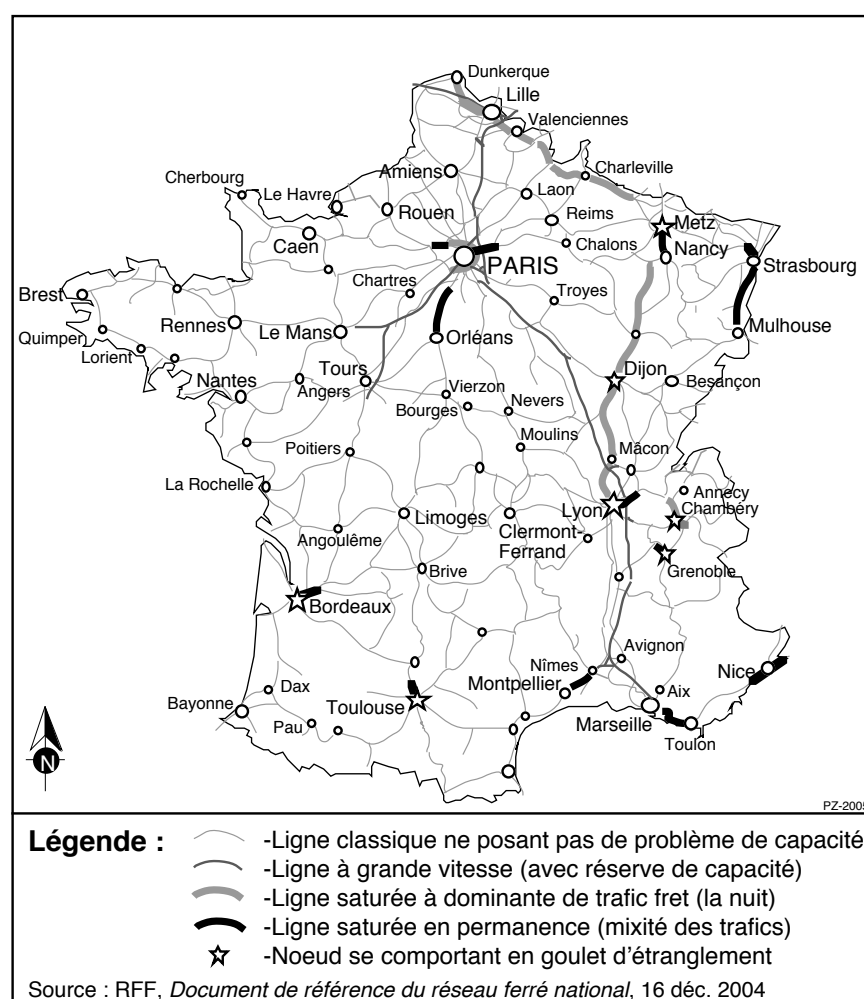
---

<sup>263</sup> Holding regroupant entre autres Swissair, Sabena, Air Liberté, AOM, Air Littoral, LOT, TUI, etc.

redéployer d'une liaison à l'autre, instaurant notamment des navettes cadencées là où les concurrents ne peuvent aligner qu'une poignée d'allers-retours par jour. Ces réactions sont de nature à pérenniser la fréquentation de la clientèle Affaires qui est, comme chacun le sait, la plus rémunératrice.

Dans le domaine du ferroviaire, les nœuds importants des réseaux et leurs abords sont le plus souvent à limite de saturation, ce qui limite les possibilités de création de sillons supplémentaires (figure 7.21). On sent bien cette difficulté pour la création de nouvelles missions TER aux abords des capitales régionales. Il en est de même, linéarité des infrastructures oblige, sur les axes les plus importants des réseaux ferrés, avec une différence entre ceux à dominante fret (la saturation y est plutôt un phénomène nocturne) et ceux dont le trafic est mixte.

*Figure 7.21 : La saturation du réseau ferré français en 2004 (source : Réseau ferré de France, cartographie par l'auteur)*



Les lignes nouvelles à grande vitesse connaissent des saturations ponctuelles aux heures de plus forte demande, mais ont encore des réserves de capacité le reste du temps, ce qui ne les classe pas encore dans la catégorie des lignes saturées. Cela dit, RFF se pose la question de la création d'une troisième voie sur une partie du parcours Paris - Lyon et les études préalables à l'implantation d'un troisième aéroport parisien, desservi via les lignes Nord ou Atlantique, ont montré que les navettes cadencées le desservant auraient trouvé difficilement leur place sur les troncs communs qu'elles auraient dû emprunter. Des mesures d'exploitation couplées à l'installation de systèmes de sécurité plus performants permettent de réduire les intervalles entre trains, mais cette intensification de l'usage des

infrastructures ne permet de gagner que 4 à 6 passages supplémentaires par heure et par sens.

Dans le but de responsabiliser les exploitants et de limiter l'inflation des sillons, RFF a choisi volontairement de tarifier à un niveau très élevé l'usage des lignes à grande vitesse. Cela a amené la SNCF à coupler deux à deux la plupart de ses TGV « intersecteurs » (province - province via les gares périphériques de l'Île-de-France). La société nationale a cependant réussi à lancer des TGV « low cost » baptisés *ID TGV* en les accouplant à une rame du service commercial circulant déjà, ce qui permet de les exploiter au coût marginal : le coût du sillon est partagé et il n'y a pas de frais de personnel de conduite. C'est un luxe qu'un nouvel entrant ne pourrait pas s'offrir.

Subsisterait-il des possibilités qu'elles ne permettraient pas forcément les meilleurs temps de parcours. Par ailleurs, les sillons les plus rares étant les plus coûteux, il serait là aussi suicidaire pour un nouvel entrant de se risquer à concurrencer les meilleurs trains des opérateurs en place sur les lignes les plus fréquentées, aux heures de pointe. Il faut donc imaginer des stratégies alternatives.

### **7.2.2. Les stratégies des nouveaux entrants sont avant tout des stratégies d'évitement ou de niche**

Il s'agit d'éviter les limites techniques (saturation, provoquée ou réelle) et une concurrence frontale avec les opérateurs en place (du moins en usant des mêmes armes comme la fréquence). Cela n'exclut pas le recours à des structures en « hubs and spokes » (au sens de réseau en étoile au sein duquel les correspondances sont systématisées) comme le montre l'exemple de nombreuses compagnies aériennes nord-américaines nées de la déréglementation comme *America West* ou *Jet Blue*, et celui de *Virgin Express* en Europe. C'est dans cette optique qu'il faut interpréter le développement des bases, structure adoptée par la quasi-totalité des « low cost » européennes : le transporteur se concentre sur le point à point et ne se crée pas de facteur récurrent de retard (Bootsma, 1997). On pourrait donc émettre l'hypothèse d'un choix délibéré pour opérer au sein d'environnement saturés, sources d'irrégularités, sans compromettre une rotation rapide des appareils. Les compagnies font le pari que le marché des déplacements sans correspondance suffit à rentabiliser leurs lignes sans être obligé d'offrir un large choix de connexions coûteuses. En multipliant les lignes originales, sur lesquelles la concurrence avec les compagnies en place est faible, elles facilitent la réussite de ce pari. Cette stratégie de niche s'est révélée plutôt payante à ce jour.

Le choix d'aéroports secondaires jusque-là peu fréquentés entre plutôt dans une logique complémentaire d'évitement : on s'affranchit des coûts de traitement jugés prohibitifs des grands aéroports et de leur saturation constante, génératrice de retards et de moindre productivité des appareils. En revanche, il ne s'agit pas d'alimenter un réseau intercontinental (les grandes compagnies, organisées en alliances, bénéficient d'un monopole de fait à cette échelle) : les nouveaux entrants travaillent à leur échelle, sur des marchés bien précis. Ils peuvent viser la clientèle point à point sans correspondance, moins sensible à la fréquence et à la qualité de service qu'aux prix (les touristes par exemple), en Europe. Ils peuvent également viser une clientèle d'affaires désireuse de gagner du temps sur des parcours interrégionaux ou internationaux court et moyen-courrier en évitant le transit par des plates-formes importantes, comme le fit en son temps, et avec un évident succès, *Régional Airlines* en France, à partir de son hub de Clermont-Ferrand<sup>264</sup>.

---

<sup>264</sup> Le succès du hub de Clermont-Ferrand, développé à partir de 1996, a été tel qu'Air France s'est sentie obligée de racheter Régional et de maintenir la plate-forme de correspondances la plus efficace de France, avec des temps de transit compris entre 25 et 35 minutes. Mais ce n'est que pour une période transitoire, le temps que le hub régional de Lyon devienne plus attractif, ce qui inquiète fortement les élus et les acteurs économiques auvergnats.

Des compagnies comme *MyTravelLite* ou *Hapag Lloyd Express* concurrencent à la fois les compagnies nationales sur leurs marchés domestiques, sans toutefois offrir des fréquences importantes, et les compagnies charter sur la desserte du pourtour méditerranéen (Zembri, 2005). Air Berlin, pour sa part clairement positionnée sur un marché touristique qu'elle contribue à développer, multiplie les points de départ pour éviter à la clientèle des parcours d'approche au sein du pays émetteur, et supplante avec succès les compagnies charters qui étaient les seules à s'aventurer sur les aéroports secondaires allemands.

Dans le domaine du transport ferroviaire, les nouveaux entrants fréquentent les portions de réseau les plus circulées comme les abords des grands ports ou des grandes agglomérations, mais ils ne dédaignent pas l'utilisation d'axes secondaires délaissés par les opérateurs historiques, largement encouragés en cela par les gestionnaires d'infrastructures ainsi que par des niveaux de péage moins élevés. La ligne très mal équipée d'Anvers à Aix-la-Chapelle via Montzen, non électrifiée et partiellement à voie unique, est ainsi devenue un axe privilégié de passage pour les nouveaux entrants circulant entre la Belgique et l'Allemagne. L'usage courant d'engins diesel permet d'employer ce transit sans que cela ne pénalise les exploitants. La densité de trafic sur cet axe a convaincu le gestionnaire belge d'infrastructures, Infrabel, de lancer des travaux d'amélioration des conditions de circulation : remplacement d'un viaduc en première urgence, augmentation de capacité et électrification dans un second temps. Sur le réseau allemand, les nouveaux entrants fréquentent assidûment des lignes délaissées par la DB AG, profitant d'un niveau de maillage encore important. Dans le cas français, le faible niveau de développement de la concurrence à l'heure actuelle ne permet pas de tirer de telles conclusions, les capacités résiduelles étant encore suffisantes, notamment du fait du retrait de Fret SNCF d'un certain nombre de trafics.

### **7.3. Les réponses nécessaires en termes de politiques d'infrastructures**

Nous partons ici du principe que les pouvoirs publics, intéressés au développement de la libre concurrence sur leurs rails ou dans leurs cieux, sont soucieux de lever le maximum d'obstacles physiques et techniques susceptibles de limiter la part de marché des nouveaux entrants, dans un cadre ne permettant pas de remettre en cause autrement qu'à la marge les droits d'accès des opérateurs déjà implantés. Il est donc important qu'ils accompagnent les gestionnaires d'infrastructures dans un « reformatage » de leurs installations leur permettant d'absorber les nouveaux trafics développés par les différents acteurs du marché, et ce dans une gestion à long terme de leur patrimoine ne compromettant pas son usage dans le futur, sur la base d'une vision stratégique des usages des réseaux.

Deux horizons temporels doivent être pris en considération :

- le court terme, période cruciale d'établissement des nouveaux entrants, où l'on conçoit bien qu'il est difficile de mener à bien des investissements lourds : on prendra donc prioritairement des mesures d'exploitation ou de régulation susceptibles d'atténuer les difficultés qui pourraient se faire jour, en attendant des actions plus conséquentes sur les infrastructures et sur la « troisième couche » de Nicolas Curien (pilotage global du réseau et de ses usages) ;

- à plus long terme, il s'agit de déterminer, en fonction des nouveaux usages du réseau qui sont progressivement révélés (et qui ne peuvent recouvrir que très partiellement ceux des opérateurs historiques), les investissements à opérer afin de permettre l'augmentation des trafics qui doit logiquement résulter de l'ouverture du marché.

La question des surcharges (7.3.1.) concerne aussi bien les réseaux aériens que les réseaux ferroviaires. En revanche, la question de la maintenance préventive et d'une vision patrimoniale à long terme des réseaux (7.3.2.) concerne surtout le secteur ferroviaire.

### **7.3.1. Résorber les surcharges et les goulots d'étranglement**

La concurrence ne peut s'exercer librement, lorsque l'*open access* est la règle, que si des capacités résiduelles suffisantes pour absorber le surcroît de trafic attendu de l'ouverture du marché sont réellement présentes dès que cette dernière survient. Ces capacités se mesurent sous forme de créneaux ou de sillons effectivement disponibles et de qualité, y compris aux horaires et dans les points les plus fréquentés. Faute de quoi, on ne peut que constater les stratégies d'évitement ou de niche exposées plus haut (7.2.2), qui créent assurément un marché mais ne perturbent qu'à la marge les activités des opérateurs historiques. Ces derniers font l'économie d'une remise en cause, sur un marché qu'ils continuent à dominer largement.

Deux questions se posent cependant, auxquelles il convient de répondre avant toute action :

- les surcharges ou saturations annoncées sont-elles solubles dans des mesures d'exploitation avant d'envisager des interventions plus lourdes et plus coûteuses ? C'est la position de RFF à propos de la saturation des abords de Paris et de Lyon ;

- les gains de capacité éventuellement réalisés profiteront-ils à l'ensemble des acteurs du marché ? Des phénomènes de symbiose entre gestionnaires d'aéroports et compagnies dominantes basées ne sont pas à exclure, comme cela a pu être constaté dans les aéroports parisiens.

#### **7.3.1.1. La réalité des phénomènes de congestion des infrastructures ferroviaires**

« La congestion se définit comme la gêne que les véhicules s'imposent les uns aux autres, en raison de la relation entre la vitesse et l'écoulement du trafic, dans des conditions où l'utilisation du système de transport se rapproche de la capacité de ce système » (CEMT, Table ronde 110, mars 1998).

Le gouvernement français en place entre 1997 et 2002 avait fait du doublement du fret ferroviaire l'un de ses chevaux de bataille, mais bien peu d'observateurs imaginaient que le réseau actuel pourrait acheminer les 100 milliards de t.km annoncés alors que celui de l'immédiat après-guerre aurait pu le faire.

Le réseau ferroviaire actuel présente une situation plus contrastée que celle du réseau routier avec un maillage davantage conforme à la réalité économique et démographique de l'espace français, c'est-à-dire beaucoup moins systématique, au terme de plusieurs décennies de "rationalisation". Celle-ci a consisté en une concentration méthodique des trafics sur un nombre limité d'axes électrifiés et bien équipés, suivie de la désaffection des itinéraires alternatifs. On ne peut que regretter l'abandon du second itinéraire d'origine Ouest-État entre Paris et Bordeaux via Chartres, Saumur et Niort dans le contexte actuel de saturation progressive de la ligne ex-PO entre Tours et Bordeaux. Les TGV à 220 km/h y coexistent en effet difficilement avec les trains de fret et les TER qui circulent à des vitesses moins élevées. De la même façon, les courants Paris - Lyon, qui empruntaient trois itinéraires différents via Nevers, Paray et Lozanne et via Moulins, Roanne et Tarare (ou Saint-Étienne), ont été concentrés sur l'itinéraire via Dijon. Au point qu'il a fallu imaginer une ligne nouvelle pour délester cet axe pénalisé par un trop grand différentiel de vitesses entre les TEE *Mistral* ou *Lyonnais* et les trains de marchandises à 80 km/h...

À l'heure de la relance du trafic fret et de la régionalisation, la pénurie de sillons est patente sur de nombreuses liaisons, dans des plages horaires d'importance croissante. L'attribution de ces possibilités de circulation est d'autant plus ardue que les



infrastructures ferroviaires doivent accueillir des services très différents par leurs performances (accélération, vitesse maximale) : trains de fret, services régionaux et trains à grand parcours (lesquels sont de plus en plus fréquemment des rames à grande vitesse) cohabitent difficilement sur les mêmes voies. La perspective d'une certaine libéralisation du fret à l'échelle européenne<sup>265</sup> oblige à prévoir sur les itinéraires concernés des réserves de capacité susceptibles d'aboutir au fonctionnement effectif d'un marché davantage ouvert.

Le réseau ferroviaire français s'est enrichi de lignes à grande vitesse jusqu'ici spécialisées aux trafics voyageurs. Quatre axes sont désormais équipés au départ de Paris et il faut y ajouter le contournement est de l'Île-de-France via Marne La Vallée et Roissy-CDG. Si les TGV ont l'avantage de ne plus encombrer certaines lignes classiques, ils retombent sur les mêmes nœuds et axes saturés que les autres catégories d'utilisateurs (Bordeaux, Lyon, Nîmes - Montpellier, etc.). Le succès de la grande vitesse ferroviaire est tel que deux portions de ligne doivent être considérées comme à limite de saturation sur les TGV Sud-est (Coubert - Aisy) et Nord (Vémars - Arras). RFF considère cependant qu'il demeure des réserves de capacité sous réserve que le système d'espacement des trains soit modifié (adoption d'ERTMS).

Dès son instauration en 1997, RFF a tenté de trouver des solutions à ce blocage progressif du réseau. Elles passent par la réactivation au profit du fret d'anciens itinéraires délaissés encore continus, mais il faudra bien se résoudre dans certains cas à des investissements de capacité importants au niveau des nœuds ou sur des troncs communs à limite de saturation. Lille, Lyon et Bordeaux font partie entre autres des secteurs susceptibles d'être concernés. Mais RFF n'est guère doté en moyens financiers, ce qui limitera la portée de ses actions dans la prochaine décennie. Seul le bouchon de Bordeaux devrait disparaître à court terme. À Lyon, la solution passe par un contournement Fret par l'Est de l'agglomération qui n'est pour l'instant pas programmé.

Une **réallocation des circulations vers des axes sous-utilisés** (des lignes classiques transversales par exemple) peut d'ores et déjà apporter une amélioration sensible. Mais cela implique de revoir des plans de transport très centralisateurs qui négligent de nombreux axes et qui occasionnent des détours parfois importants : par exemple, un wagon isolé devant se rendre de Brest à Quimper transite actuellement par Saint-Pierre-des-Corps (Tours), seul triage opérationnel dans le quart nord-ouest de la France<sup>266</sup> ! L'État régulateur aura fort à faire pour mettre en place un système inattaquable d'allocation des sillons et pour inciter les utilisateurs du réseau qui le peuvent à éviter les "points noirs". Cette action est nécessaire pour assurer aux utilisateurs finaux (chargeurs et voyageurs) une qualité de service suffisante pour maintenir voire développer l'attractivité du réseau et pour favoriser un report modal à partir de la route, voire de l'aérien.

En complément, des mesures d'exploitation peuvent permettre de gagner de précieux sillons en attendant des investissements plus conséquents.

RFF a lancé un grand chantier de **cadencement des services** en région Rhône-Alpes, avec une première mise en application pour le service annuel 2008. L'idée est de prévoir par avance sur le graphique de circulation des sillons convenablement ordonnancés pour les différentes catégories de trains transitant par le nœud lyonnais. Vu son importance à l'échelle nationale, c'est près d'un tiers du réseau français qui sera de fait touché par cette réorganisation. Ce projet s'inspire de l'expérience suisse *Rail 2000*, amorcée en 1987 et toujours en cours d'évolution puisque sa pleine mise en œuvre repose sur la création de tronçons nouveaux destinés à homogénéiser les temps de parcours entre les gares où s'opèrent les correspondances sur une base horaire ou semi-horaire<sup>267</sup>. L'idée est de

---

<sup>265</sup> Textes européens de référence : directives 91/440, 95/18 et 95/19. Ils ont été modifiés par le "paquet infrastructure" de 1999 qui prévoit la mise en place du RTEFF (réseau transeuropéen de fret ferroviaire).

<sup>266</sup> Il est à craindre que la réduction en cours du nombre de triages, opérée dans le cadre du « haut débit ferroviaire », ne conduise à augmenter encore les longueurs de trajet.

<sup>267</sup> La littérature sur Rail 2000 est abondante. L'opération a largement été inspirée des travaux des chercheurs de l'École Polytechnique fédérale de Lausanne. Il ne s'agissait pas spécifiquement au départ de créer de meilleures

maximiser pour chaque période horaire le nombre de sillons réguliers, de façon à pouvoir absorber le surcroît d'offre lié à la mise en place du REAL (RER lyonnais), mais aussi de permettre le passage régulier de trains de fret. La Région compte augmenter l'offre TER de 9 % en première phase (décembre 2007) et de 15 % à terme (2009), après réalisation de travaux d'infrastructure. Les trains seront regroupés par familles offrant toujours la même desserte : mêmes itinéraires, mêmes temps de parcours dans les deux sens, mêmes gares desservies.

Sans aller dans tous les cas jusqu'au cadencement intégral, RFF propose également sur les arcs les plus chargés de son réseau **d'homogénéiser les vitesses des convois**. Le différentiel des vitesses entre convois circulant sur une même voie diminue les possibilités de tracer des sillons sur un laps de temps donné, pour éviter que les trains rapides ne rattrapent les plus lents. Rapprocher les vitesses pratiquées permet de rendre les tracés des trains plus parallèles sur le graphique de circulation, et donc de créer de nouveaux sillons. Cela va largement à l'encontre des pratiques des opérateurs historiques, pour lesquels les vitesses de pointe des trains de voyageurs doivent être les plus élevées possibles. Mais il est également envisageable de relever les vitesses applicables aux trains de fret, ce que les moyens de traction actuels permettent.

### **7.3.1.2. La saturation difficilement contestable des grandes plates-formes aéroportuaires**

S'il est possible d'imaginer des interventions sur les réseaux ferroviaires qui permettent d'améliorer les situations les plus criantes dans des délais raisonnables, les modifications de capacité des infrastructures aéroportuaires sont plus délicates pour différentes raisons :

- elles sont assimilées par les populations riveraines à des augmentations des nuisances, ce qui les conduit à s'opposer systématiquement à tout développement ;
- elles impliquent une augmentation de la capacité de l'espace aérien proche des plates-formes qui n'est pas toujours possible ;
- elles relancent le débat sur la concentration excessive des trafics sur un seul aéroport, alors que des répartitions différentes pourraient être opérées avec d'autres plates-formes existantes et loin de la saturation.

Il faut y ajouter la longueur parfois dissuasive des procédures d'enquête publique, d'expropriation et d'études d'impact, avec des recours suspensifs des tiers qui peuvent retarder l'avancement des projets. L'allongement de la piste de l'aéroport de Manchester a ainsi pris deux décennies<sup>268</sup> !

Les pouvoirs publics sont donc tentés de limiter l'ambition des projets, voire de ne pas en engager du tout. Pire, la pression des riverains peut les contraindre à limiter les plages d'ouverture des aéroports ou leur capacité. Les aéroports parisiens ont ainsi eu à subir le couvre feu nocturne imposé à la plate-forme d'Orly (23h30 - 06h30), puis la limitation volontaire du volume de trafic de celle de Roissy, comme contrepartie à une augmentation de la capacité de l'aéroport (deux pistes supplémentaires permettant deux atterrissages et deux décollages simultanés). Cette contrainte imposée par le Ministre Jean-Claude Gayssot a été levée par ses successeurs. Elle a eu le temps de servir de base au développement d'un projet de troisième aéroport éloigné, pour lequel deux choix successifs d'implantation ont été effectués (Courtalain puis Chaulnes) avant qu'il ne soit définitivement abandonné.

---

conditions pour une ouverture du marché à laquelle personne ne pensait encore à l'époque, mais de dégager des capacités pour opérer un transfert modal d'importance, tant pour le fret que pour les voyageurs, au profit du rail selon des considérations essentiellement environnementales.

<sup>268</sup> Le retard a été largement dû à l'absence de procédure d'expropriation en Grande-Bretagne et à un activisme forcené des associations de défenseurs de la nature.

Pourtant, l'aéroport de Roissy avait été conçu en ménageant d'importantes réserves foncières afin d'absorber son développement futur. L'absence d'espace disponible pénalise la plupart des autres grandes plates-formes européennes. Ainsi, on avait imaginé pour permettre la création d'une nouvelle piste à Amsterdam - Schiphol de l'implanter sur des hauts-fonds marins au large de la côte, à plusieurs dizaines de kilomètres des terminaux actuels, et de la relier à ces derniers par une navette ferroviaire rapide.

### 7.3.1.3. Comment répartir les capacités vacantes ?

Que la saturation soit réelle ou provoquée, elle crée une situation de pénurie qui avantage les compagnies basées et qui pénalise les nouveaux entrants potentiels. Les aéroports parisiens ont ainsi été difficilement abordables pour les concurrents d'Air France, qui n'ont pu effectuer une entrée discrète qu'après la baisse de trafic consécutive à la faillite du groupe Swissair et aux attentats du 11 septembre 2001. Le mécanisme d'attribution des créneaux vacants est déterminant pour créer ou non de réelles chances d'accès. La Cohor (Association pour la coordination des horaires), qui gère les capacités des aéroports parisiens et de ceux de Lyon et de Nice, fait la part belle aux compagnies en place.

Il s'agit d'une Association Loi de 1901 constituée en 1995 à qui l'État a, par des arrêtés successifs, confié la gestion des capacités des quatre plus importants aéroports français. Elle joue le rôle de « facilitateur horaire » conféré par le règlement européen n° 95/93 qui régit la gestion des capacités aéroportuaires. La liste des membres est éclairante :

- AIGLE AZUR,
- AIR France,
- BRITAIR,
- CCM AIRLINES,
- CORSE AIR INTERNATIONAL,
- EUROPE AIRPOST,
- REGIONAL COMPAGNIE EUROPEENNE,
- XL AIRWAYS France.

On note en effet qu'il n'y a que des compagnies françaises, et que le groupe Air France est particulièrement bien représenté, avec notamment Brit Air et Regional Airlines. CCM Airlines est co-traitante d'Air France pour la desserte de la Corse (elle assure toutes les lignes ne partant pas de Paris) et Europe Airpost est une filiale commune d'Air France et de la Poste qui a pour mission principale d'acheminer le courrier la nuit et qui assure une partie des vols passagers Air France au départ de Roissy en début et en fin de journée, grâce à des avions transformables.

S'ajoutent à ces compagnies les gestionnaires d'aéroports (ADP, les CCI de Lyon et de Nice) et deux observateurs représentant les autres compagnies (Board of Airlines Representatives) et l'Union des Aéroports français (UAF, ex-UCCEGA). L'association est en principe ouverte à toute nouvelle adhésion, mais en pratique aucune autre compagnie n'a adhéré. Easyjet a manifesté ouvertement son refus par voie de presse en 2004, la Cohor n'étant pas réputée neutre dans ses décisions.

La réglementation européenne<sup>269</sup>, qui impose de réserver 50 % au moins des créneaux rendus disponibles par le renoncement d'une compagnie titulaire à des demandes émanant

---

<sup>269</sup> « Sans préjudice de l'article 8, paragraphe 2, du présent règlement et sans préjudice de l'article 8, paragraphe 1, du règlement (CEE) no 2408/ 92, les créneaux horaires placés dans le pool sont distribués aux transporteurs aériens demandeurs. 50 % de ces créneaux sont attribués d'abord aux nouveaux arrivants, à moins que les demandes de ceux-ci ne représentent moins de 50 %. Le coordonnateur traite équitablement les demandes des

de nouveaux opérateurs, est respectée à la lettre par la Cohor. Mais la faible importance des pools de créneaux disponibles conduit à saupoudrer davantage qu'à doter correctement les nouveaux entrants, comme le montre l'exemple détaillé ci-dessous.

**Un exemple de répartition de créneaux vacants à Orly : le pool du 10 septembre 2007  
(Source : Communiqué de presse de la Cohor)**

« L'état a décidé de restituer les créneaux horaires réservés sur l'aéroport d'Orly pour les dessertes d'aménagement du territoire, entre Paris-Orly et Metz (ETZ) et Paris-Orly - Saint Etienne (EBU), COHOR a donc pu constituer un pool de 2704 créneaux horaires sur l'aéroport de Paris-Orly .

COHOR, désigné Coordonnateur de l'aéroport de Paris-Orly par Arrêté du 27 août 1996 modifié, et en application du règlement communautaire 95/93 modifié, a distribué à partir des demandes reçues au 31 août 2007 le "pool" ainsi disponible, sur une base annuelle, dans le cadre du processus de coordination de la saison aéronautique d'hiver 2007/2008.

Le règlement communautaire 95/93 amendé en juillet 2004 (dit " règlement créneau ") prévoit d'une part que les transporteurs doivent demander expressément à bénéficier du statut de nouvel arrivant pour leurs nouvelles demandes remplissant les critères fixés par ce règlement et d'autre part que la moitié du pool de créneaux soit répartie entre les demandes des transporteurs bénéficiant de ce statut.

Les compagnies ayant réclamé le statut de nouvel arrivant et remplissant les conditions requises sont : L'Avion (1 vol quotidien vers Newark), Flybaboo (3 vols quotidiens vers Genève), Air Berlin (6 vols hebdomadaires vers Nuremberg), Clickair (2 vols quotidiens vers Bilbao), easyJet Switzerland (1 vol quotidien vers Pise , 2 vols quotidiens vers Venise, 2 vols quotidiens vers Hambourg), Meridiana (2 vols quotidiens vers Linate) Air Mauritanie (2 vols hebdomadaires vers Nouakchott) et My Way (5 vols hebdomadaires vers Venise).

Le "pool" a ainsi été réparti comme suit :

Au titre de nouvel arrivant (1352 créneaux horaires) [article 2bis du règlement créneau] :

- Air Berlin (624): 6 vols hebdomadaires vers Nuremberg (NUE)
- Air Mauritanie (208): 2 vols hebdomadaires vers Nouakchott (NKC)
- My Way (520): 5 vols hebdomadaires vers Venise (VCE)

Au titre de non nouvel arrivant (1352 créneaux horaires) :

- Aigle Azur (832): 8 vols hebdomadaires
- Atlas Blue (416): 4 vols hebdomadaires
- Camali (104): 1 vol hebdomadaire

L'exemple détaillé dans l'encadré ci-dessus montre bien qu'ont été satisfaites des demandes modestes, qui ne créaient pas de concurrence gênante pour Air France. La demande d'Easyjet portant sur 35 vols hebdomadaires répartis entre trois destinations a été soigneusement éludée.

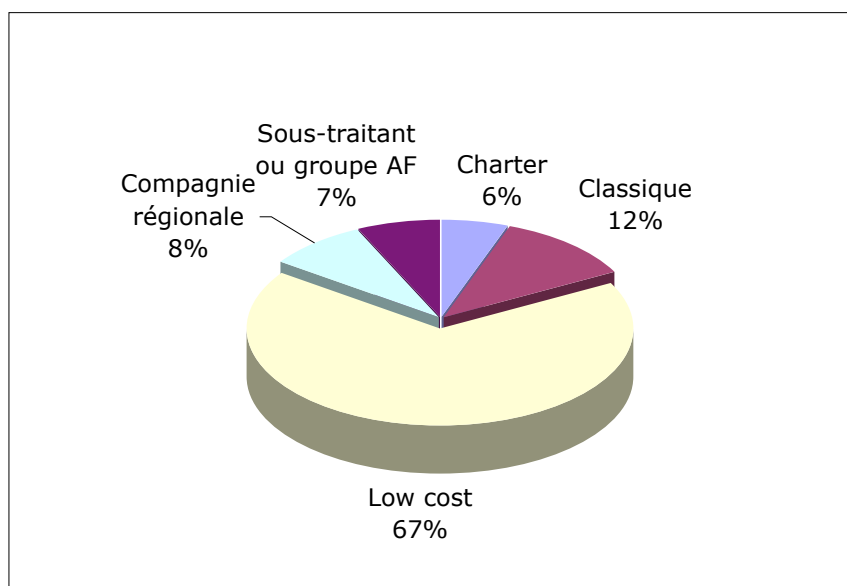
Mais le nombre de créneaux mis en jeu cette fois-ci était modeste. On pourrait remonter à mars 2003, mois de répartition des créneaux laissés vacants par Air Lib lors de sa disparition complète. Il y avait cette fois-ci plus de 44000 créneaux à répartir.

La demande exprimée s'était élevée à 250302 slots en rythme annuel, soit plus de six fois l'offre. Pour les compagnies à bas prix, cette ouverture constituait la première occasion de s'implanter à Orly, aéroport jugé plus pratique que Roissy pour des liaisons de point à point. Elles constituaient donc logiquement une majorité parmi les demandeurs, tant par leur nombre que par les volumes demandés (figure 7.31).

---

*nouveaux arrivants et d'autres transporteurs, conformément aux périodes de coordination de chaque jour de planification horaire ». Règlement n° 95/93 du 18 janvier 1993, article 10, §6.*

Figure 7.31. Répartition des demandes de créneaux exprimées lors de la réallocation des capacités libérées par Air Lib à Orly en 2003 (source : Cohor)



Les autres demandes émanaient essentiellement de compagnies classiques (Air France pour presque 50 % de cette catégorie, puis British Midlands, British Airways, Ibéria El Al et cinq compagnies nord- ou ouest-africaines), de compagnies régionales (Air Littoral, CCM, etc.), de filiales ou partenaires du groupe Air France<sup>270</sup> (Brit Air, City Jet, etc.) et de compagnies charter souhaitant étendre leur offre, essentiellement vers l'Afrique du Nord et les DOM-TOM.

Si nous nous intéressons plus particulièrement aux compagnies *low cost*, deux acteurs européens majeurs, deux italiens, deux allemands et une compagnie française en cours de lancement totalisaient l'essentiel des demandes (tableau 7.31). Virgin Express souhaitait ouvrir un second hub après Bruxelles, et émettait à ce titre la plus importante demande en volume de créneaux (plus de 70000 slots), sur 23 destinations françaises, européennes et nord-africaines. Cela aurait constitué une réelle menace pour le réseau court- et moyen-courrier d'Air France. De leur côté, avec près de 41500 slots demandés, les composantes britannique et suisse d'Easyjet souhaitaient desservir 19 destinations dont 8 domestiques. Aérís, qui venait d'être créée, souhaitait ouvrir dans l'immédiat 14 lignes à la fois domestiques, européennes et long-courrier (un petit nombre de fréquences vers Pointe-à-Pitre, Varadero, Fort-de-France et Punta Cana).

Tableau 7.31. Détail des demandes et des créneaux finalement attribués aux compagnies à bas prix en mars 2003 (sources : Cohor et Rail & Transports, édition du 9 avril 2003, p. 8)

	Demandes	Slots attribués	Taux de satisfaction
Aeris	21778	7612	35,0%
Easyjet	41496	7300	17,6%
Virgin Express	70408	5840	8,3%
Volare	11846	3650	30,8%
Sky Europe	312	312	100,0%
Air One	5824	0	0,0%
Air Nostrum	1456	0	0,0%
Deutsche BA	2184	0	0,0%
Germanwings	3640	0	0,0%
Hapag Lloyd Express	3640	0	0,0%
Intersky	1144	0	0,0%
JetMagic	1248	0	0,0%

<sup>270</sup> Au total, le groupe Air France (maison mère et filiales) demandait 29799 créneaux.

Les compagnies allemandes Germanwings et Hapag Lloyd Express (HLX) présentaient la particularité de vouloir ouvrir des lignes identiques (vers Cologne-Bonn et Berlin), avec exactement la même fréquence, d'où le même nombre de créneaux demandés à l'unité près.

Seuls cinq demandeurs sur douze dans cette catégorie ont été exaucés, mais très partiellement si l'on met à part le cas de Sky Europe dont la demande était modeste (une seule liaison vers Bratislava). Aëris, française et en cours de lancement, a obtenu 35 % de ce qu'elle demandait. Volare, low cost italienne également en pleine expansion, a vu 30,8 % de ses demandes satisfaites<sup>271</sup>. Pour le reste, Easyjet a dû se contenter d'une allocation de 7300 créneaux qui lui a permis de lancer quatre lignes au départ d'Orly<sup>272</sup>, et Virgin Express seulement de 5840 slots, soit 8,3 % du volume demandé. Fort mécontente, cette dernière a renoncé à l'usage de cette dotation, considérant qu'on l'empêchait ainsi d'accéder au marché français.

Si l'on compare le traitement des compagnies à bas prix à celui des autres acteurs (tableau 7.32), force est de constater que les premières ont plutôt été maltraitées par rapport aux compagnies charter et classiques, mais plutôt mieux dotées que les compagnies régionales et la nébuleuse Air France<sup>273</sup>. Cette présentation habile permet ainsi d'éviter qu'elles se plaignent trop amèrement, puisque la compagnie nationale et ses satellites sont moins bien servies. Mais en ne tenant pas compte de leur position dominante antérieure... Cela dit, au final, la dangereuse Air Lib a été remplacée par quinze opérateurs aux profils variés, auxquels il faut ajouter une réserve de 8906 créneaux destinée à des dessertes sous le régime des obligations de service public (20 % du total alloué), encore moins susceptibles de faire de l'ombre à la compagnie porte-drapeau.

---

<sup>271</sup> Nous remarquons *a posteriori* que ces deux compagnies n'ont pas eu une durée de vie très longue (à peine quelques mois pour Aëris), ce qui a permis une nouvelle réallocation de créneaux par la suite. Peut-être une façon déguisée pour les membres éminents du Cohor de constituer des réserves en misant sur des compagnies trop ambitieuses pour durer, et d'éviter ainsi de servir les compétiteurs les plus potentiellement dangereux dans l'immédiat...

<sup>272</sup> Vers Genève, Nice, Toulouse et Marseille.

<sup>273</sup> Il faut dire qu'Air Littoral, compagnie en mauvaise posture, demandait 12338 créneaux et que les demandes du groupe Air France portaient sur de petites lignes dont on pouvait bien se demander en quoi elles pouvaient voir leur desserte davantage étoffée : Brit Air souhaitait ainsi intensifier la desserte de Lannion, Limoges, Lorient, Annecy et Quimper.

Tableau 7.32. Comparaison du rapport entre demandes et allocations de créneaux en mars 2003 par catégorie de compagnies (sources : Cohor et Rail & Transports, édition du 9 avril 2003, p. 8)

Catégorie	% demandes	% slots obtenus	Rapport
Charter	5,7%	6,6%	1,2
Classique	11,6%	12,6%	1,1
Low cost	67,4%	55,5%	0,8
Compagnie régionale	8,5%	2,6%	0,3
Sous-traitant ou groupe AF	6,9%	2,8%	0,4

Cet épisode de mars 2003 est significatif de la pratique française en matière de gestion des capacités résiduelles : le saupoudrage effectué d'allocation en allocation a retardé la montée en puissance des compétiteurs les plus dangereux (Easyjet notamment) et découragé certains candidats à l'expansion sur le territoire français comme Virgin Express. Le développement d'une concurrence d'origine nationale n'a pas davantage été encouragé, et le marché est donc resté dominé par le groupe Air France. Il aurait pourtant été possible, dans le strict respect des règles européennes, d'allouer un lot de 22000 créneaux (soit 60 vols quotidiens en moyenne) à un seul nouvel entrant, de façon à lui permettre de développer ses activités, le solde étant réservé à des compagnies déjà présentes. Si ce principe avait été respecté à chaque réattribution, la concurrence aurait peut-être eu une autre intensité que celle que nous vivons actuellement. Bien sûr, sur le long terme, Easyjet a fini par s'implanter de façon durable à Orly, mais son offre demeure très en retrait de celle d'Air France sur la même plate-forme.

En matière de répartition des capacités ferroviaires, la non-existence d'un droit du grand père aussi strict qu'en aérien permet de donner une place aux nouveaux entrants qui désirent accéder au réseau. Le principe est de reconstruire à chaque service annuel<sup>274</sup> l'ensemble de la grille, en ne tenant aucun compte des sillons utilisés jusque-là. L'ensemble des entreprises ferroviaires se trouvent ainsi sur le même plan et les conflits sont traités au coup par coup sans que le nouvel entrant ne puisse se voir opposer l'antériorité d'une autre entreprise ferroviaire. Cela permet à toutes les entreprises ferroviaires d'avoir d'égales chances d'accès aux sections les plus fréquentées du réseau. Sauf sur les lignes déclarées à priorité fret, on commence par installer les services voyageurs qui sont les plus structurants, et qui nécessitent la construction des sillons les plus performants.

### 7.3.2. Remettre à niveau les réseaux

Au-delà de la question des goulots d'étranglement, qui n'est par définition que ponctuelle, et qui n'est pas encore dirimante pour les opérations des différents acteurs du marché sauf exceptions, le maintien des caractéristiques nominales des réseaux-supports, voire le retour à ces caractéristiques suite à une dégradation de leur état général, devient un enjeu important des politiques publiques à mener. Le domaine du transport ferroviaire, où la continuité de ces infrastructures et de leurs caractéristiques est cruciale, constituera l'objet principal de notre réflexion sur ce point précis. Nous nous focaliserons plus particulièrement sur le cas français, tout en faisant référence à d'autres réseaux européens comparables.

#### 7.3.2.1. Un sous-investissement dangereux à moyen voire à court terme

Le cas du réseau ferroviaire français est particulièrement intéressant pour appréhender la question de la maintenance du patrimoine infrastructurel. L'importante augmentation des

<sup>274</sup> Le service annuel, établi dans l'ensemble des pays de l'UE, va de décembre à décembre de l'année suivante. Les demandes doivent être effectuées à l'avance (en général, six mois avant le début effectif du service). Il est possible de postuler en cours de service (cas des nouveaux entrants en négociation pour obtenir de nouveaux contrats), mais à condition que la grille déjà établie le permette.

péages que nous avons mis en évidence dans le chapitre 3 ne constitue pas une garantie de maintien de l'intégralité du réseau dans des conditions constantes de performance et de qualité. En effet, un déséquilibre persistant existe entre les besoins de régénération du réseau ferré et les moyens qui lui sont affectés.

Un document remis par RFF à son ministère de tutelle en 2003, et cité par *Rail et Transports* dans son édition du 11 juin 2003, fait état d'une insuffisance notoire de moyens concernant les lignes les plus fréquentées du réseau (groupes UIC 1 à 6 inclus) : ces derniers représentent dans le budget 2004 0,37 % de la valeur à neuf des installations correspondantes, ce qui conduit les auteurs du rapport à estimer que le renouvellement complet des installations demanderait 250 ans à ce rythme ! Les autres lignes, les moins fréquentées, représentent un tiers du réseau RFF. Elles font l'objet de politiques de développement de l'offre menées par les Régions qui multiplient les circulations alors même que leur entretien est réduit à sa plus simple expression. Le document de RFF déjà évoqué estime le besoin annuel de régénération des lignes de cette catégorie à 60 millions d'euros par an. Or, elles font les frais de la modération de l'évolution de la rémunération du gestionnaire d'infrastructure délégué...

Ne bénéficiant que d'un entretien *a minima*, elles commencent à poser des problèmes de sécurité (risque de déraillement accru), ce qui oblige RFF à prescrire des réductions de vitesse sur certains tronçons trop vétustes. Ces réductions sont loin d'être symboliques : 300 km de lignes ont été concernés en 2003, 500 km supplémentaires ont été touchés fin 2004 et l'on parvient en 2006 au chiffre incroyable de 1500 km de lignes frappés de ralentissements parfois importants. Ces réductions de vitesses s'accompagnent de perturbations sur le fonctionnement du réseau avec des allongements de temps de parcours peu favorables au maintien de la compétitivité du mode ferroviaire. On n'est plus à l'abri de décisions de fermeture de lignes pour raisons de sécurité, ce d'autant plus que des déraillements liés au mauvais état de certaines voies commencent à survenir :

-sur Foix - Ax-les-Thermes en 2003

-sur Neussargues - Béziers en mai 2006,

-sur Bourges - Montluçon en octobre 2005.

#### **Le premier cas de fermeture de ligne pour raisons de sécurité : St-Chély d'Apcher – Neussargues (mars 2007)**

Ainsi que nous le présentons dès 2005 (Zembri, 2005), il était inéluctable qu'une partie du réseau ferroviaire français, entretenu *a minima* depuis trop longtemps, ne soit plus en mesure d'accueillir des circulations ferroviaires. Nous en avons eu la confirmation le 8 mars 2007 avec la fermeture brutale de la section de ligne Saint-Chély-d'Apcher – Neussargues à tout trafic.

Cette section est peu circulée : on n'y compte qu'un aller-retour Grandes Lignes tous les jours (train autrefois dénommé *L'Aubrac*), et un aller-retour TER les vendredis et les dimanches. S'y ajoute un train de fret quotidien (750 t) desservant l'Usine Arcelor de Saint-Chély, spécialisée dans la production de tôles d'acier magnétique très utilisées par l'industrie automobile. Compte tenu du poids unitaire des rouleaux de tôle acheminés de Fos s/ Mer ou de Dunkerque via Clermont-Ferrand et Neussargues (30 t), une dérogation permettait aux trains de fret de rouler avec une charge à l'essieu de 22,5 t sur une voie datant pour l'essentiel de ses composants des années 1930, et dont la maintenance courante était devenue au fil du temps très délicate<sup>275</sup>. Ce type de voie ne peut en effet être entretenu avec des moyens mécanisés lourds qui garantiraient une certaine stabilité. On se borne à substituer des traverses à celles qui pourrissent ou se fendent, l'opération pouvant déstabiliser les portions de voie adjacentes. Le mode de fixation des rails de type « double champignon », par coins métalliques simplement coincés entre le rail et les coussinets vissés dans les traverses, abandonné depuis 1932, est par ailleurs fragile et nécessite des contrôles fréquents de la géométrie de la voie.

<sup>275</sup> Voir notamment à ce sujet le rapport du Bureau Enquêtes Accidents compétent pour les transports terrestres (BEA-TT) consécutif au déraillement de *L'Aubrac* à proximité de Saint-Flour le 25 février 2006 (BEA-TT, 2006).



La ligne avait fait l'objet d'un programme de régénération lourde entrepris en 1998 sous l'égide du Ministre Jean-Claude Gayssot, ancien cheminot biterrois membre du Comité pluraliste de sauvegarde de la ligne et par ailleurs propriétaire d'une résidence secondaire proche de cette dernière<sup>276</sup>. Quatre tronçons totalisant une cinquantaine de kilomètres (sur 291) ont été renouvelés entre 1999 et 2001. La campagne 2002 a été annulée au dernier moment, les moyens humains et matériels nécessaires ayant été réorientés sur la ligne Toulouse – Foix – Latour de Carol suite à un risque de déraillement plus immédiat. Le départ de Jean-Claude Gayssot en mai 2002 s'est traduit par un arrêt définitif du programme de travaux. Depuis, il est question de poursuivre la régénération, mais sans échéance précise. En attendant, les ralentissements se sont multipliés, conduisant à un allongement des temps de parcours de l'ordre de 40 minutes, et la maintenance avait été réduite à sa plus simple expression.

L'annonce de la fermeture a eu un impact considérable en Lozère, du fait notamment de l'importance de l'usine Arcelor pour l'économie locale<sup>277</sup>. Les élus, qui ont fait le siège de RFF et du Ministère de l'Équipement sans oublier d'alerter le Premier Ministre, ont obtenu qu'une tranche de 8 millions d'€ de travaux urgents soit entreprise dès mai 2007, avec remise en service du tronçon fermé à la mi-juillet 2007. Il a été promis une reprise de la régénération des voies à partir de 2008, mais, compte tenu de la rareté des fonds disponibles pour l'entretien des lignes secondaires, un tel calendrier ne pourra être forcément respecté, d'autres besoins plus urgents pouvant apparaître ailleurs.

Ce constat a été confirmé et amplifié par l'audit rendu en septembre 2005 par les experts de l'École polytechnique fédérale de Lausanne (Rivier & Putallaz, 2005), à la demande conjointe de RFF et de son GID, la SNCF. Il s'agissait d'évaluer l'état réel des infrastructures ferroviaires et de reconstituer son évolution sur les 20 dernières années, en lien avec celles des flux financiers (fonds consacrés à la maintenance), des interventions effectivement réalisées sur les voies ainsi que des charges et vitesses du trafic. À partir de ces quatre histoires parallèles, il devenait possible d'évaluer la pertinence technique et économique des politiques ainsi révélées (à défaut d'avoir été explicites) et de formuler des recommandations. Les experts devaient en dernière étape avoir une vision prospective du réseau, sur la base de trois scénarii stratégiques combinant choix techniques et politiques de maintenance d'une part et effort financier nécessaire d'autre part.

Sans être encore dans la situation catastrophique, mais en voie de très net redressement, du réseau ferré britannique (on ne compte encore que 3,5 km de ralentissements pour raisons de sécurité aux 1000 km sur le réseau RFF contre 17 en Grande-Bretagne), le rail français est sur une mauvaise pente, surtout pour sa large fraction faiblement circulée, mais pas seulement.

En effet, des problèmes sont relevés même au sein des lignes les plus utilisées : « *le patrimoine des voies des groupes UIC 1 à 4<sup>278</sup> a considérablement vieilli, en moyenne de 5 ans en 16 ans. Ce vieillissement est incontestablement le fruit du retard d'investissements en renouvellements* », notent les experts. Les groupes UIC 7 à 9, qui cumulent les absences d'entretien et d'investissement, sont dans un état de dégradation avancée. « *Le matériel des voies [...] est en moyenne tellement dégradé que la géométrie de la voie ne se maintient qu'au prix d'interventions de stabilisation (bourrage) d'une fréquence supérieure d'un facteur 5 à 10 à celle constatée sur d'autres réseaux* ». Au final, le vieillissement moyen de l'ensemble de lignes concerné a été de 10 à 12 ans sur les seize dernières années !

Le sous-entretien constaté frappe des infrastructures largement obsolètes. Les auditeurs notent ainsi qu'un tiers des postes d'aiguillage sont de technologies dépassées, que des

<sup>276</sup> La ligne avait été en outre intégrée au réseau transeuropéen de fret ferroviaire (RTEFF) ouvert à la concurrence pour des parcours internationaux. À notre connaissance, aucun opérateur alternatif n'a demandé à y circuler. La charge à l'essieu admise sur les deux tiers de la ligne (20,5 t au sud de Saint-Chély) constitue un facteur limitant.

<sup>277</sup> À titre d'illustration de ce propos, le *Midi Libre*, édition Lozère, a sorti dix articles sur cette interruption entre le 9 mars et le 3 avril 2007 inclus.

<sup>278</sup> Les groupes UIC sont déterminés par le niveau de « trafic théorique » obtenu par une formule associant le tonnage réel circulant sur la ligne et des coefficients correcteurs correspondant aux vitesses pratiquées et à la charge à l'essieu.

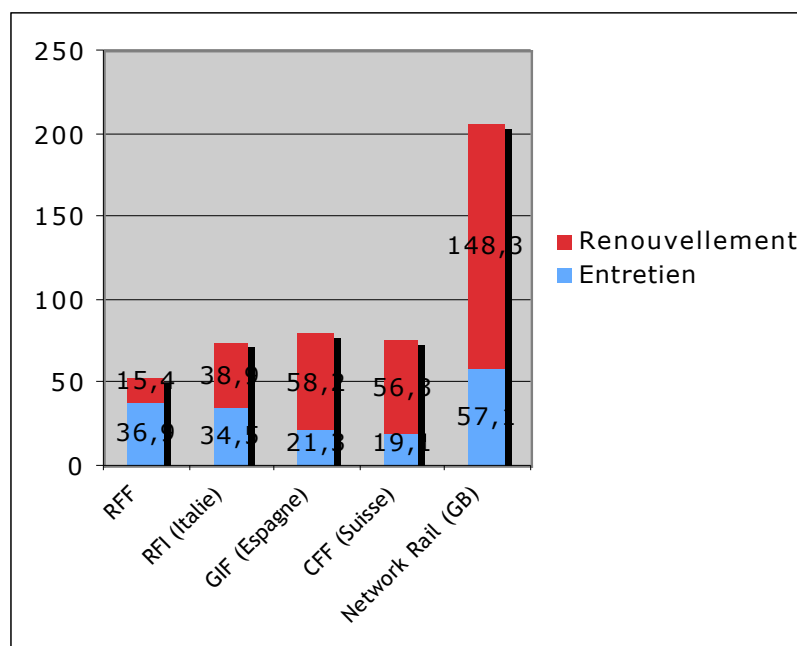
lignes téléphoniques d'un autre âge jalonnent certaines lignes secondaires, et que de l'armement moderne (ballast épais, rail lourd et de bonne qualité, traverses béton, etc.) n'équipe que 56 % des lignes des groupes UIC 5 et 6, 37,5 % des lignes du groupe 7AV et 0 % des lignes des groupes 8 et 9. Quand on sait que 46 % du réseau ferré français (13600 km) sont classés dans les groupes 7 à 9 inclus, on mesure l'ampleur de l'effort à consentir !

Autre point faible du réseau français, le caractère pléthorique des 15000 km de voies de service et des 40000 appareils de voie associés, qui disperse le peu de moyens alloués à l'entretien et à la régénération des infrastructures.

L'analyse rétrospective des renouvellements de voie depuis 1968 montre que, depuis 1990, aucun investissement significatif n'a été effectué sur les lignes des groupes UIC 7 à 9. Les groupes 5 et 6 ont connu un quasi-arrêt des renouvellements entre 1993 et 2000, une reprise se dessinant par la suite. Les lignes les plus chargées du réseau sont pour leur part renouvelées à un rythme deux fois inférieur à son niveau des années 1970 : les auditeurs estiment que « *le taux de renouvellement actuel des voies des groupes UIC 1 à 4 correspond à une durée de vie moyenne située entre 60 et 70 ans alors que les experts optimistes prévoient une durée de vie maximale de 20 à 50 ans.* »

Une rapide comparaison avec quatre autres réseaux européens (figure 7.32) montre que le réseau français est celui de l'échantillon qui consacre la plus faible dépense rapportée au kilomètre de voie principale avec en moyenne 2/3 de ce que consacrent les autres réseaux continentaux. Le Royaume-Uni effectue une dépense très largement supérieure (quatre fois l'effort français) du fait de la politique de rattrapage qui a été récemment entreprise.

Figure 7.32. Répartition entre dépenses d'entretien et de renouvellement sur cinq réseaux ferrés européens (source : Rivier & Putallaz, 2005)



Il résulte de ces constatations un diagnostic très sévère :

- Les ressources allouées sont insuffisantes,
- Il n'existe pas de stratégie claire quant au devenir du réseau,
- On agit donc toujours dans l'urgence, sans programme préétabli ni volonté de maîtrise durable des coûts de maintenance,
- On reporte toujours à plus tard des opérations d'entretien jugées non vitales.

Après quelques mois de réflexion, les Présidents de la SNCF et de RFF ont présenté au Ministre de l'Équipement Dominique Perben une proposition de plan d'actions sur la période 2007-2010. Le 22 mai 2006, le Plan de renouvellement du réseau ferré national a été rendu public par le Ministre. Il prévoit une augmentation progressive des crédits consacrés à la régénération des voies (+ 110 millions d'€ dès 2006, + 260 millions d'€ en 2007, etc.), avec un objectif d'augmentation de 600 millions d'€ au terme de la période.

#### **Les recommandations du Rapport Rivier / Putallaz sur la gestion du réseau ferré**

Ces recommandations répondent à un souci d'amélioration de l'efficacité de la dépense et de vision à long terme. On notera principalement :

1-la nécessité d'établir un plan stratégique clair définissant le périmètre du réseau à terme et ses objectifs de performance. Les budgets de maintenance doivent être établis sous forme de programmes pluri-annuels, afin de lever toute forme d'incertitude.

2-la suggestion de réduire les installations ferroviaires des gares en moyenne de 20 %, suivant ainsi l'exemple du réseau suisse.

3-un changement radical des principes d'intervention sur les infrastructures ferroviaires avec l'inversion du rapport entre entretien et régénération, de façon à réduire significativement l'âge moyen des voies et à limiter les interventions curatives.

4-une augmentation significative du budget annuel de maintenance avec un premier effort supplémentaire de 300 millions d'Euros sur la période 2006-2010, suivi d'une augmentation de 240 millions d'Euros entre 2011 et 2015. Entre 2006 et 2010, il faudrait en outre prévoir 100 millions d'Euros supplémentaires pour assurer un niveau satisfaisant d'entretien des voies anciennes en attendant leur renouvellement. Enfin, la reprise d'un entretien systématique des plates-formes (drainage, curage des fossés), utile pour assurer la durabilité des voies renouvelées, coûterait 200 millions d'Euros.

5-sur le plan technique, les auditeurs préconisent un remplacement accéléré des postes d'aiguillage obsolètes et une centralisation progressive de la gestion de trafic. La multiplication des télécommandes et la mise en place d'une radio-signalisation de type ERTMS-R pourraient constituer des sources d'économies de fonctionnement non négligeables. La ré-électrification des lignes à fort trafic équipées en courant continu en 25 kV 50 Hz est préconisée, de même que le déséquipement des lignes peu chargées et dont les installations électriques arrivent en fin de vie (3% du réseau électrifié).

6-les outils informatiques de gestion du patrimoine doivent être améliorés.

7-les travaux d'entretien doivent être massifiés et les plages de maintenance doivent être élargies. Cela passe par la mise en place systématique d'installations permanentes de contresens (IPCS) ou de modes d'exploitation en voie unique temporaire (VUT) sur les lignes à double voie et par le report sur route d'une partie des circulations sur les lignes à voie unique.

L'ensemble de ces propositions serait de nature à générer des gains de productivité importants à long terme.

Un plan quadriennal d'investissements dans le réseau a été présenté en avril 2007. Pour la première fois depuis la création de RFF en 1997, la convention avec la SNCF d'un montant total de près de 11 milliards d'euros, est établie pour une durée de quatre ans, donnant ainsi aux deux entreprises, la visibilité nécessaire à une gestion plus efficace du point de vue technique et financier.

Avec le souci de maîtriser les coûts, cette nouvelle convention clarifie les responsabilités respectives de RFF et de la SNCF. Elle définit plus précisément les prestations à réaliser et précise les résultats à atteindre fondés sur des indicateurs de qualité du réseau.

Les engagements des deux parties sont dorénavant juridiquement définis avec précision :

- RFF commande explicitement l'entretien attendu des diverses sections du réseau et s'engage à programmer en temps utile les grandes opérations de rénovation ainsi que les plages horaires pour réaliser les travaux.

- la SNCF s'engage sur des objectifs de volume de production et de qualité de service, différenciés selon les catégories de lignes, ainsi que sur le prix global et l'efficacité de ses prestations.

Cette nouvelle convention pluriannuelle 2007-2010 de gestion de l'infrastructure contribuera, à hauteur de 11 milliards d'€ sur 4 ans, à l'amélioration de la performance du réseau ferré et complétera les investissements de renouvellement annoncés dans le cadre du plan de rénovation 2006-2010, d'un montant de 6 milliards d'€.

### 7.3.2.2. Un frein à l'émergence de nouveaux services ?

Il ne semble pas que la convention RFF - SNCF signée en grande pompe en avril 2007 permettra de résoudre l'ensemble des problèmes posés par le vieillissement du réseau ferroviaire français. C'est avant tout une question de priorités : les capitaux dégagés seront mieux employés s'ils améliorent la situation des lignes les plus fréquentées, ou au potentiel de développement le plus important.

Les lignes des groupes UIC 7 à 9 ne sont donc pas assurées d'un avenir très positif. Or, certains réseaux régionaux en comportent un grand nombre, à l'image de celui de Midi-Pyrénées. D'une façon générale, elles représentent 46 % du réseau, soit 13600 km de lignes. Leurs installations largement obsolètes datent des années 1920 voire de périodes antérieures : rails à double champignon (qui ne sont plus produits depuis 1932) sur plusieurs milliers de kilomètres, essentiellement dans l'Ouest et le Sud-Ouest (anciens réseaux du PO-Midi et de l'Ouest-État), postes d'aiguillages mécaniques anciens nécessitant pour leur maintenance des pièces désormais introuvables, caténaires « Midi » non pendulées (ce qui n'autorise que des vitesses peu élevées), modes de cantonnement n'assurant qu'un très faible débit, etc. La concentration d'ouvrages d'art méritant également une maintenance parfois délicate sur ces lignes doit être également soulignée.

C'est la raison pour laquelle, très inquiète de l'avenir d'un réseau où elle compte encore développer des services<sup>279</sup> (certaines portions sont passées autant que possible à un cadencement horaire), la région Midi-Pyrénées a résolu d'émettre un emprunt destiné à accélérer la modernisation des voies sur son territoire. Un protocole d'accord a été signé le 25 juillet 2007 entre la Région, RFF et la SNCF, pour assurer la rénovation intégrale de près de 500 km de voies entre septembre 2008 et 2013, pour un coût total de 870 millions d'euros. La région apporte 500 millions d'€ empruntés par ses soins. Il s'agit de mettre un coup d'arrêt à la dégradation du réseau alors même que le trafic régional a doublé entre 2000 et 2007. La SNCF met en place à cet effet une Agence travaux rassemblant 50 personnes, qui aura en charge les études préalables et le suivi des chantiers. Cette initiative régionale reste pour l'instant isolée, mais elle pourrait faire école.

La question se pose avec plus d'acuité pour les infrastructures qui ne voient circuler que des trains de fret. Les lignes de catégorie UIC 7 à 9 SV (sans voyageurs) représentent en 2007 3861 km répartis en 186 tronçons<sup>280</sup>. S'il est vrai que certaines lignes ont bien été victimes du plan fret SNCF dès 2004, il faut aussi considérer qu'aujourd'hui l'avenir de ces lignes ne réside plus uniquement dans le bon vouloir de l'opérateur historique, et prendre en compte le fait qu'une dynamique nouvelle se met en place autour de ce réseau. En effet, un nouveau mouvement semble se mettre en route sur les petites lignes grâce aux acteurs locaux du fret qui peuvent être les collectivités territoriales ou des associations de

<sup>279</sup> Un audit, commandé au cabinet suisse SMA et rendu en mars 2007, a conclu que le rythme de maintenance actuel conduisait inexorablement à la fermeture du réseau régional à court terme dans sa quasi-totalité, à l'exception des deux axes lourds Paris – Limoges – Toulouse et Bordeaux – Toulouse – Narbonne. Or, les autres lignes de l'étoile de Toulouse supportent d'importants trafics pendulaires jusqu'à plus de 50 km de la capitale régionale. Elles sont de surcroît pénalisées par leur faible capacité (la voie unique est majoritaire) et par l'obsolescence des installations fixes datant pour la plupart de la Compagnie du Midi.

<sup>280</sup> Pour plus d'informations sur ce « capillaire fret », voir Aguttes & alii, 2007.

chargeurs<sup>281</sup>. Les nouveaux entrants tels que Séco Rail, Euro Cargo Rail (EWSI), VFLI ou Veolia Cargo peuvent aller sur ce capillaire fret y charger des trafics réguliers et suffisamment importants en volume (cf. par exemple le trafic de sable au départ de La Chapelle-la-Reine sur l'ancienne ligne de Malesherbes à Montargis). De son côté, la SNCF n'a pas intérêt à faire perdurer des trafics insuffisamment massifs et/ou insuffisamment rentables sur des lignes parfois longues, lentes, et éloignées des gares principales de fret maintenues : il y a donc eu abandons de certains trafics, mais la plupart de ceux qui s'effectuent par train complet ont été maintenus. La politique d'entretien actuelle tient compte de cette logique, Fret SNCF ne demandant des interventions que si le trafic paraît le justifier. Selon une démarche inverse, Fret SNCF peut justifier l'arrêt d'un trafic jugé trop peu rémunérateur par l'état de dégradation trop avancé de l'infrastructure.

Dans une logique d'ouverture du marché, la politique d'entretien ne peut dépendre exclusivement des desiderata de l'exploitant actuel. Or, la SNCF étant gestionnaire d'infrastructure délégué, les déterminants des interventions sur la voie demeurent au sein de l'entreprise et RFF n'a que peu d'informations sur l'état réel des infrastructures ni sur la logique de l'entretien effectué par les équipes de la voie sur le terrain. Pour reprendre la main, le gestionnaire d'infrastructure doit mieux connaître l'état de l'infrastructure du réseau UIC 7 à 9 SV, sa capacité d'usage et l'utilisation qui en est réellement faite, afin de déterminer les lignes en danger et celles qui ont des perspectives d'avenir. En effet, l'état de l'infrastructure peut nuire à la faisabilité d'une reprise de certaines lignes trop dégradées par des opérateurs de proximité, le coût des travaux à réaliser pouvant être démesuré par rapport au chiffre d'affaires envisageable. Le gestionnaire de l'infrastructure lui-même n'a aucun intérêt à effectuer ces dépenses compte tenu du faible niveau des péages frappant les trains de fret sur le réseau français : un doublement du trafic sur de nombreux axes ne conduirait à gagner que quelques dizaines de milliers d'€ alors que les besoins de financement pour toute réfection se chiffrent en centaines de milliers d'€ au kilomètre !

En attendant une hypothétique intervention sur l'infrastructure, les vitesses-limites ont tendance à être abaissées ce qui peut devenir pénalisant lorsque les distances à parcourir entre l'origine de la ligne et l'embranchement à desservir se comptent en dizaines de kilomètres. À l'heure actuelle, de nombreuses régions RFF ont adopté un taux unique de 30 km/h pour préserver la voie. Dans la mesure où ces vitesses sont fixées indépendamment de l'état réel de la voie, seules celles qui diffèrent par le haut ou par le bas donnent une information sur ce dernier. En effet, une vitesse de 20 km/h comme sur Saint-Denis - Aubigny-sur-Nère (région Centre) ou de 90 km/h sur Saint-Varent - Niort (Poitou-Charentes) donnent un indice sur l'état de la voie.

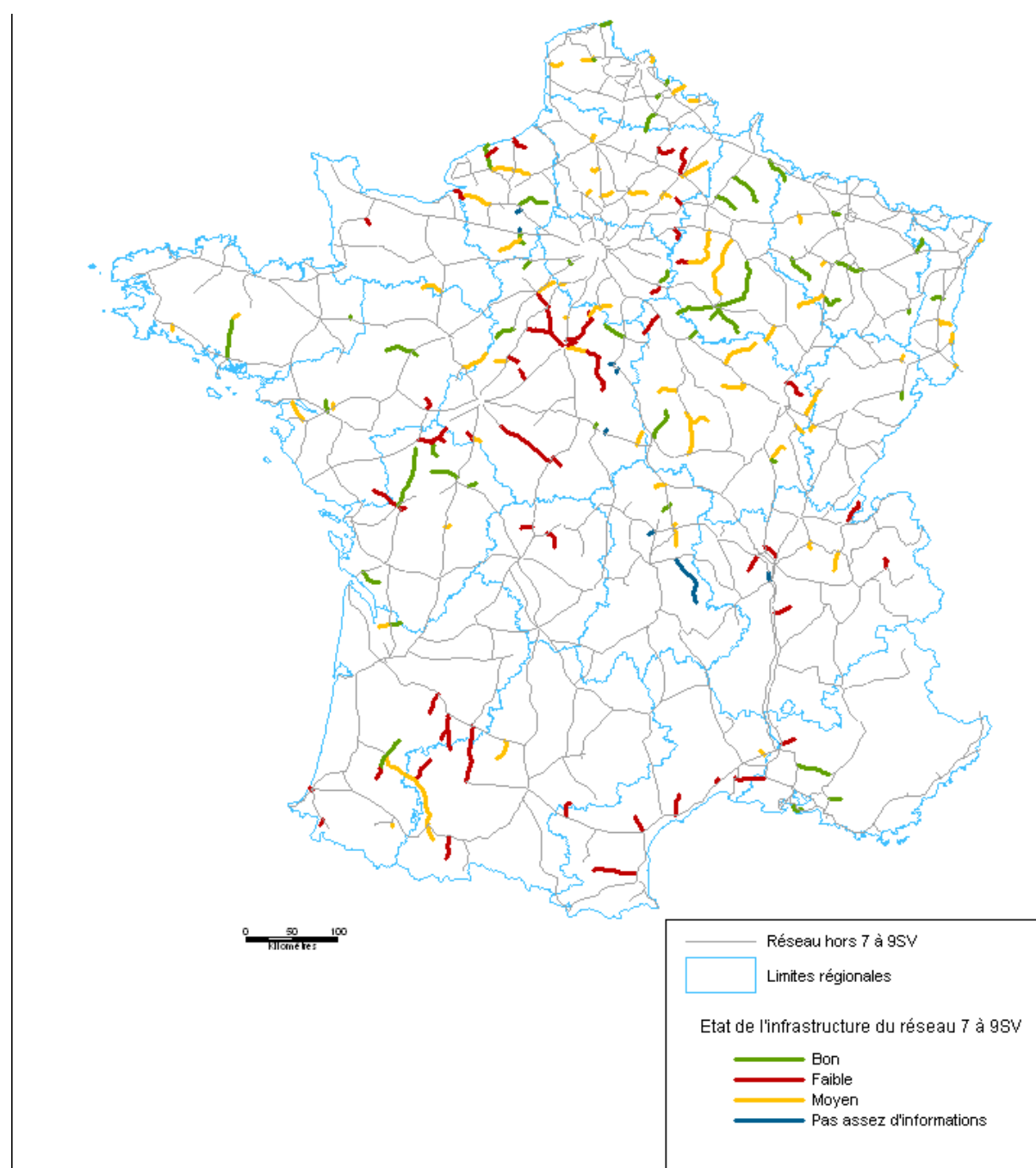
La majorité des ouvrages, que ce soit des ponts-rail ou -route, des tunnels ou des ouvrages en terre sensibles, sont assez présents par kilomètre et pénalisent les lignes dans la plupart des régions sauf les régions de plaine comme l'Alsace, le Nord ou les Pays de la Loire. A l'inverse, les régions de montagne et l'Ile-de-France densément urbanisée sont fortement pénalisées par la quantité d'ouvrages d'art qui se trouve sur les voies. Mais là encore, un grand nombre d'ouvrages d'art ne veut pas dire que la ligne est mauvaise et il se peut que les régions entretiennent souvent correctement leurs ponts et tunnels comme cela semble être le cas en PACA car, malgré ce handicap, la vitesse moyenne y est plus performante qu'ailleurs (52,5 km/h), ce qui laisse préjuger d'une relative bonne santé des ouvrages d'art puisque ceux-ci permettent de telles vitesses.

L'étude réalisée dans le cadre du consortium Shortlines dans le cadre du PREDIT (Aguttes & alii, 2007) a permis un recensement des situations rencontrées sur l'ensemble du réseau dédié au fret (figure 7.33). La région Centre paraît singulièrement pénalisée alors même qu'elle est aujourd'hui en pointe sur le développement d'un OFP.

---

<sup>281</sup> cf. 6.3.2.2. sur l'émergence de nouveaux opérateurs fret de proximité.

Figure 7.33. État de l'infrastructure des lignes UIC 7 à 9SV (source : Aguttes & alii, 2007)



La moitié Sud du territoire n'est pas mieux lotie et l'on retrouve sans surprise l'ancien réseau du Midi, tandis que le Nord-Est se caractérise par de meilleures situations liées au caractère stratégique du réseau maillé qui avait été construit par les compagnies du Nord et de l'Est sous la tutelle éclairée du Ministère de la Guerre.

Si l'on corrèle l'état de l'infrastructure et l'usage, il est possible d'opérer une typologie assez simple par région RFF.

Les régions Midi-Pyrénées et Languedoc-Roussillon sont indubitablement les plus défavorisées. Midi-Pyrénées, au premier chef, cumule la plus mauvaise infrastructure et l'un des plus mauvais niveaux d'usage. Quant au Languedoc-Roussillon, il possède l'une des plus mauvaises infrastructures et n'est que dans la moyenne basse en termes d'usage. Ces deux régions sont caractérisées par un déséquilibre entre l'infrastructure et l'usage au bénéfice de l'usage. On pourrait penser que ces régions compensent une mauvaise

infrastructure par un usage légèrement meilleur et que c'est une bonne chose mais il n'en est rien car utiliser à plein des installations de faible qualité infrastructurelle dans un contexte de rareté budgétaire n'est pas une garantie de pérennité du réseau. Il y a sur les lignes de ces réseaux un fort risque de casse et donc d'abandon de desserte car les investissements occasionnés par une maintenance « à la casse » seraient beaucoup trop importants pour le trafic concerné. Il en résulte donc que ces régions sont en danger non seulement parce qu'elles sont dans le bas du classement aussi bien au niveau de l'infrastructure que de l'usage mais aussi parce que leur politique d'usage menace une infrastructure trop faible pour les trafics supportés. Il faut toutefois noter que ces régions sont loin d'être les plus riches en lignes 7 à 9 SV et que toutes n'ont pas la même importance. Mais c'est justement parce que le trafic se concentre majoritairement sur quelques lignes que la menace de fermeture de ligne est d'autant plus grande car ces régions verraient alors compromises des lignes structurantes et motrices du capillaire fret, hypothéquant ainsi sérieusement l'arrivée de nouveaux entrants dans la région et les chances de développer des OFP.

À l'inverse, l'Alsace, la Lorraine et Champagne-Ardenne bénéficient sans conteste du meilleur réseau infrastructurel, suivies de près par la Bourgogne et la Franche-Comté. Plusieurs facteurs expliquent ces bonnes situations.

Tout d'abord, pour l'ensemble Alsace-Lorraine et Champagne-Ardenne, il y a une explication historique liée à l'activité minière et notamment celle du bassin houiller lorrain où les lignes de chemin de fer devaient être capables de supporter à la fois un trafic lourd et intense. Il y a eu aussi les guerres qui ont fait des lignes de l'Est des lignes stratégiques, bien armées et régulièrement entretenues à la demande de l'armée pour y transporter du matériel lourd et des hommes. Aujourd'hui, les carreaux des mines ne fonctionnent plus et les guerres ne sont plus qu'un souvenir mais toutes les lignes de chemin de fer sont restées. Il s'agit pour nombre d'entre elles de lignes de bonne qualité faites pour accepter des charges importantes. Seulement l'activité de ces lignes de qualité a périclité en même temps que la crise du charbon et que la fin des guerres et elles sont venues nourrir un capillaire fret qui est devenu l'un des plus conséquents du territoire français, tout en n'accueillant pas forcément des trafics denses.

On retrouve plus ou moins les mêmes explications en Bourgogne et Franche-Comté car l'activité métallurgique mais aussi l'automobile et bien sûr la sylviculture sont des moteurs traditionnels de l'industrie de ces régions. Toutefois là encore, avec la crise des industries lourdes et un relatif désintérêt pour le bois, de nombreuses lignes ont perdu leur trafic, alors que ces lignes étaient conçues pour recevoir le trafic d'activités lourdes et prospères. Il y a donc de nombreuses lignes de bonne qualité aussi bien en Bourgogne qu'en Franche-Comté.

Ce qui différencie ces deux régions c'est leur topographie, bien plus avantageuse en Alsace, Lorraine et Champagne-Ardenne qu'en Franche-Comté. Malgré un léger relief dans les Ardennes, les plateaux dominant largement, ce qui suppose donc peu d'ouvrages d'art ou du moins un nombre raisonnable en comparaison avec la Franche-Comté. On sait que les ouvrages d'art peuvent remettre en cause à eux seuls l'intégrité d'une ligne, on voit donc bien comment l'entité Alsace - Lorraine - Champagne-Ardenne tire avantage de sa topographie mais il n'en reste pas moins que Bourgogne et Franche-Comté possèdent un ensemble d'ouvrages d'art bien entretenus pour l'essentiel et surtout suivis avec rigueur, annulant ainsi ce qui aurait pu être un point faible.

Pour finir, ces deux régions ont une infrastructure légèrement meilleure que l'usage, ce qui autorise donc une légère amélioration de ce dernier sans besoin d'investissement. Mais la demande n'est pas forcément là où l'infrastructure est dans le meilleur état...

Avec l'une des plus mauvaises infrastructures, les régions Rhône-Alpes et Auvergne se hissent malgré tout en haut du tableau des régions qui ont la meilleure capacité d'usage.

Est-ce là une performance ? Rien n'est moins sûr. Le cas de cet ensemble géographique est l'un des plus intéressants que notre étude a permis de mettre en exergue. Avec treize lignes dont seulement quatre en Auvergne, voilà une région qui est loin de briller par la qualité de son infrastructure et qui ne compte pas parmi les régions les plus importantes en termes de nombre de lignes UIC 7 à 9 SV, et pourtant elle se place devant des régions traditionnellement ferroviaires comme celles du Nord-Est. Ceci est rendu possible par l'existence de chargeurs peu nombreux mais très importants comme les eaux de Volvic ou la chimie du bassin lyonnais. Il faut voir que sur les treize lignes recensées, trois lignes ont un trafic de plus de 400 000 tonnes par an et assurent 54% des 2 807 100 tonnes transportées en Rhône-Alpes et Auvergne en 2005. Trois lignes représentent plus de la moitié du trafic de cet ensemble dont une à près de 600 000 tonnes par an qui est une ligne « monochargeur », celle de Riom - Volvic, ce qui entraîne une dépendance pour cette ligne et donc une menace de fermeture si l'activité qui lui est liée chute.

Toutefois la menace la plus importante ne se situe pas là mais plutôt au niveau de l'écart considérable qu'il y a entre la qualité de l'infrastructure qui pose des limites à la capacité d'usage, et l'usage réel qui en est fait. On vient de voir que l'usage est inégal sur toutes les lignes de la région, mais ces lignes les plus fréquentées sont tellement importantes pour la structure du réseau UIC 7 à 9 SV régional que si elles sont menacées, c'est tout ce réseau qui l'est avec elles. Il apparaît que la politique de maintenance « à la casse » remet en cause de façon sérieuse l'avenir du réseau capillaire fret de la région. S'il y a une volonté de faire passer tous les trafics des gros chargeurs locaux par le rail plutôt que par la route, le risque est qu'à terme les lignes se dégradent au point qu'elles ne pourront plus recevoir de tels trafics, lesquels seront donc reportés en totalité sur la route. Il y aurait donc un effet pernicieux qui consisterait en ce que les avantages économiques et environnementaux du rail auraient un effet limité dans le temps en raison de l'aggravation à moyen ou à long terme de l'état du réseau avec les conséquences économiques et environnementales que l'on imagine.

De manière générale, l'entretien de ces lignes est insuffisant, en moyenne le budget qui leur est alloué est généralement trois fois inférieur à ce que reçoivent les lignes indicées 7 à 9 AV. Un constat d'autant plus inquiétant lorsque l'on s'aperçoit des carences de certaines liaisons comme Béziers - Neussargues ou Toulouse-La Tour de Carol qui, bien qu'étant ouvertes aux voyageurs ont également connu des défaillances au niveau de l'infrastructure.

Ainsi le réseau 7 à 9SV se dégrade lentement, et se trouve menacé de fermeture dès qu'un ouvrage d'art (pont ou tunnel) présente des signes de faiblesse. Malgré les besoins d'entretien, les lignes continuent d'être exploitées telles quelles, même si le tonnage circulant accentue l'affaiblissement de ces ouvrages d'art. C'est notamment le cas des régions Rhône-Alpes, Auvergne, Bourgogne et Franche Comté, dans lesquelles de forts trafics circulent parfois sur des lignes ponctuellement fragilisées. En résumé, les lignes pérennes n'existent que dans les régions présentant peu de contraintes géographiques et par ailleurs, il est possible de trouver des lignes viables sur toute leur longueur à l'exception d'un ouvrage d'art beaucoup trop coûteux à remettre en état.

Une autre cause de l'état dégradé du réseau 7 à 9SV provient du fait que l'investissement prévu pour l'entretien soit directement lié à la typologie UIC des sections, qui classe les lignes en fonction entre autres du tonnage transporté. Cette répartition des fonds peut entraîner la constitution de cercles vicieux dans la mesure où une ligne 9SV avec un faible tonnage dû à une infrastructure dégradée ne pourra pas être régénérée, ce qui entraînera à terme sa fermeture, et compromet dans l'immédiat la conquête de nouveaux trafics.

De plus, la dernière actualisation de cette typologie UIC date de 1973, à la veille du premier choc pétrolier, même si certains réajustements ponctuels ont pu intervenir. Ainsi, il arrive par conséquent aujourd'hui, qu'une ligne notée 9SV dans les années 1970, possède



aujourd'hui un tonnage important (digne d'une ligne type 6) ne correspondant plus à cette classification, mais dont le budget voué à l'entretien reste cependant le même (celui d'une ligne 9SV). Une révision systématique du classement pourrait se révéler utile à court terme.

\*

Il repose donc sur les épaules des pouvoirs publics, dans l'hypothèse où ils souhaitent vraiment la réussite de l'ouverture des marchés, une lourde responsabilité en termes de redéfinition des politiques d'investissement et de maintenance tenant compte du potentiel réel des marchés desservis, mais aussi de l'impératif environnemental qui commande de privilégier les modes les moins gourmands en énergie et les moins émetteurs de polluants et de gaz à effet de serre. Il est piquant de relever que la SNCF s'appuie sur des chiffres fournis par l'ADEME pour justifier son désengagement des régions fournissant une trop faible densité de trafic en wagons isolés : une locomotive acheminant une poignée de wagons sur un trajet de distribution finale ou de collecte émet davantage que le nombre de camions qui aurait été nécessaire pour acheminer le même volume de trafic. Mais le bilan du parcours global qui comporte des segments massifiés sur plusieurs centaines de kilomètres n'est pas évoqué. Les enjeux sont pourtant de taille : l'ensemble des régions de l'Ouest et du Sud de la France ne seront plus desservies fin 2007, sans solution immédiate de remplacement ferroviaire.

## Bibliographie du chapitre 7

AGUTTES (Pierre), BLANGERO (Tristan), DOUSSEAU (Gabriel), MÉNANTEAU (Julien), TOSELLI (Célia) & ZEMBRI (Pierre)(dir.), 2007. *Audit de l'état de l'infrastructure et de l'usage du réseau ferré national UIC 7 à 9SV*, Rapport dans le cadre de la recherche Shortlines (PREDIT GO5, ADEME), MRTE, Cergy-Pontoise, mai, 117 p.

BEA-TT, 2006. *Rapport d'enquête technique sur le déraillement du train 5941 survenu le 25 février 2006 à Saint Flour (15)*, MTETM, novembre, 55 pages.

BOOTSMA (P.D.), 1997. *Airline Flight Schedule Development ; analysis and design Tools for European Hinterland Hubs*, Utrecht, Elinkwijk.

DGAC, Service des bases aériennes, 1999. *Note sur les « hub and spoke » ou réseaux en étoile*, Paris, 11 p.

MOLIN (Bénédicte), 1997. *Éléments d'économie des réseaux hub-and-spokes aériens - Expérience américaine ; perspectives européennes*, Thèse de doctorat en Sciences Economiques, mention Economie des Transports (sous la direction d'A. Bonnafous), soutenue le 21 juillet 1997, Faculté de Sciences économiques et de Gestion, Université Lumière - Lyon 2, 364 p.

MOUHOT (Pierre), 1990. « Compagnies aériennes et réseaux aux États-Unis : évolution et typologie », *Bulletin de l'Association des Géographes français*, n° 3.

O'KELLY (Morton E.), 1998. « A geographer's analysis of hub-and-spoke networks », *Journal of Transport Geography*, Vol. 6, n° 3, p. 171-186.

RIVIER (Robert), PUTALLAZ (Yves) et alii, 2005. *Audit sur l'état du réseau ferré national français*, Lausanne, EPFL-LITEP, 30 p.

VARLET (Jean), 1997. « La déréglementation du transport aérien et ses conséquences sur les réseaux et sur les aéroports », *Annales de Géographie*, n° 594-595 (janvier-avril).

ZEMBRI (Pierre), 2000. « Les premiers effets spatiaux des recompositions de réseaux aériens en France : des effets d'aubaine fragiles mais une réelle ouverture de nombreuses régions françaises », *Flux*, n° 41 ; p. 28-40.

ZEMBRI (Pierre), 2007. « The spatial consequences of Air transport deregulation : an overview of the French case since 1995 », in- VAN GEENHUIZEN (Marina), REGGIANI (Aura) & RIETVELD (Piet), *Policy Analysis of Transport Networks*, Aldershot, Ashgate, p. 235-256.

## Conclusion : Pistes de recherche pour approfondir l'approche géographique des réformes et de leurs conséquences

---

### *Esquisse de bilan*

Au terme de ce vaste tour d'horizon des réussites et motifs d'inquiétude liés à la mise en œuvre des politiques de déréglementation, il apparaît que la déréglementation est bien un objet géographique et qu'il convient de la prendre en considération, non comme une évolution de dernière minute ne remettant en cause que marginalement des situations établies et décrites depuis de longues décennies, mais comme l'élément structurant majeur des réseaux contemporains. Ces derniers ont connu de très importantes modifications, dont nous avons essayé de rendre compte :

**-Les réformes ont engendré des modifications de desserte, qui ont pu profiter à des territoires qui n'attendaient pas forcément *a priori* des améliorations.** La concurrence par les hubs, l'implantation de nœuds de réseaux barycentraux, le développement de lignes originales ont créé des effets d'aubaine qu'il convient désormais de mieux analyser, notamment en termes de durabilité. Le plus surprenant est de constater qu'il n'a pas fallu mobiliser davantage les financements publics ou assimilés existants pour compenser d'éventuels retraits. Le sort du Fonds d'intervention pour les aéroports et le transport aérien (FIATA), alimenté par une taxe sur l'ensemble des billets d'avion émis en France pour financer les dessertes sous OSP, réduit à sa plus simple expression, en témoigne<sup>282</sup>. La stabilité relevée sur la période 1991-2005 par Frédéric DOBRUSZKES (2007) de ce type de desserte, jusqu'alors très présent en France et en Norvège, en témoigne également. Les soutiens financiers accordés par des collectivités, sans contrepartie et sans que les besoins des territoires concernés n'aient été réellement analysés, à des opérateurs prédateurs dont les dessertes ne correspondent en rien à la demande locale relèvent du soutien abusif et non des OSP<sup>283</sup>. En matière de fret ferroviaire, le retrait des opérateurs historiques est bien réel, essentiellement pour ce qui concerne le wagon isolé, mais des solutions peu coûteuses pour la collectivité existent, dont la rapidité de déclenchement dépend de l'existence préalable ou non d'opérateurs alternatifs régionaux ou spécialisés prêts à prendre la relève.

**-Les réformes ont poussé les opérateurs et gestionnaires d'infrastructure à innover dans leur organisation et leurs pratiques.** Nous avons pu montrer (chapitre 5, 5.2.) que les structures de réseaux avaient largement évolué dans le sens d'une diversification croissante, avec d'intéressantes fécondations croisées entre modes. L'arbre du *hub and spokes* a eu cependant tendance à masquer la forêt de plus en plus touffue d'étoiles d'échelles et de fonctionnalités diverses, les constatations effectuées au début des processus de réforme ayant eu tendance à avoir force de loi intangible par la suite. De la même façon, l'assimilation abusive des compagnies à bas prix à un modèle unique qui avait pourtant lui-même considérablement évolué a quelque peu brouillé la vision des observateurs. Les gestionnaires d'infrastructures ont pour leur part dû également remettre en cause des pratiques antérieures qui avaient également force de loi pour offrir davantage de capacités : citons par exemple la pratique ancestrale des « blancs travaux » sur le réseau ferroviaire français, à laquelle vont progressivement se substituer des interventions massifiées supposant la fermeture des lignes concernées sur plusieurs jours creux. Le développement d'opérateurs fret de proximité (OFP) suppose également de

---

<sup>282</sup> Voir notamment à ce sujet Dupéron, 2000 et Martre, 1998.

<sup>283</sup> On se situe dans l'optique de la desserte aérienne vue comme élément de standing territorial, et non comme outil de développement local.

trouver des modes de régénération des infrastructures conformes à un usage purement fret (tonnages élevés mais vitesses réduites).

**-Les stratégies des nouveaux entrants n'ont pas forcément été celles qui étaient attendues *a priori*.** Les attaques frontales des opérateurs en place sur les liaisons les plus rémunératrices ou sur celles où les volumes de trafic étaient les plus importants ont été rares et généralement suicidaires si elles étaient effectuées d'emblée. Cela vaut aussi bien pour le transport aérien (cf. la phase initiale de concurrence sur les axes « millionnaires » du marché domestique français entre 1994 et 2000) que pour le transport ferroviaire avec par exemple l'offensive plutôt désespérée de Lovers Rail (Connex) aux Pays-Bas contre les chemins de fer nationaux (NS) sur un axe isolé (La Haye - Amsterdam). Notre hypothèse (non contestée à ce jour) est que la maîtrise des droits de trafic, qui seule permettait de redéployer des capacités de façon réactive d'une ligne à l'autre et d'offrir de la fréquence, a été déterminante. La stratégie de développement progressive des nouveaux entrants, avec offre réduite au départ ciblée sur des catégories délaissées par les transporteurs en place, puis étoffement graduel et élargissement du spectre visé, semble davantage payante : c'est ce que pratique actuellement Easyjet sur le marché français, avec adaptation d'une offre devenue plus fréquente d'année en année aux voyageurs d'affaires<sup>284</sup>. On peut donc supposer que, suivant en cela l'exemple de Southwest, Air Tran ou Blue Jet aux Etats-Unis, les principales *low costs* européennes évolueront progressivement vers une structure d'offre proche de celle des compagnies classiques, tout en conservant des prix bas. Parallèlement, les compagnies classiques adoptent des grilles tarifaires proches et compriment leurs coûts tout en conservant pour l'instant l'avantage relatif de la fréquence.

L'autre voie d'entrée sur le marché est celle de la spécialisation sur un marché de niche. Certaines compagnies à bas prix européennes se sont substituées en partie à des offres charter jugées moins pratiques par le clientèle touristique, ou ont développé des relations inédites jusque-là considérées comme impossibles à rentabiliser par les compagnies en place. L'avantage dans ce cas de figure est de ne pas avoir à solliciter de créneaux sur les grands aéroports saturés, tout en développant des relations exclusives qu'il s'agit bien entendu de rentabiliser.

**-La capacité des infrastructures constitue un enjeu important** pour le plein développement de la concurrence. Il en est de même pour le maintien en état du réseau existant, même s'il est sous-utilisé dans les conditions actuelles de fonctionnement du marché. Les réseaux à trop large maille comme celui de RFF sont d'emblée pénalisés par la faiblesse des itinéraires alternatifs entre deux points (donc une faible connectivité), et donc par la nécessité de transiter par un petit nombre de nœuds et d'arcs communs à de nombreux trafics. Un réseau à maille plus serrée comme celui de la DB AG, davantage connectif, permet une pluralité de combinaisons entre deux points donnés. Les itinéraires alternatifs ont de surcroît tendance à offrir des capacités et permettre des performances comparables à celles des tracés directs, du fait d'une absence de discrimination entre lignes radiales et reste du réseau. L'accès au réseau français est donc plus difficile que celui au réseau allemand alors que le second achemine un trafic bien supérieur au premier (96 milliards de tonnes en 2006 contre 40,9 pour la SNCF).

Pour ce qui concerne les grands aéroports, les capacités résiduelles pré-déréglementation étaient déjà faibles et peu d'efforts ont pu être menés à bien pour les augmenter, alors même que les compagnies en place détenaient la quasi-totalité des créneaux. Nous avons donc vu que ce sont les modalités de répartition des créneaux devenus vacants pour une raison ou une autre qui deviennent déterminantes : tout saupoudrage nuit à l'émergence

---

<sup>284</sup> Sont notamment proposés un supplément coupe-file permettant un embarquement prioritaire et des possibilités d'échange de billet accrues en cas de retour anticipé ou retardé. Reste à voir si le niveau de fréquence atteint est susceptible de faire basculer vers la compagnie des voyageurs jusque-là restés fidèles à Air France.

d'une concurrence réellement dangereuse. Dans certains cas très particuliers, des compagnies en position dominante ont été sommées par décision de justice de libérer une partie des créneaux qu'elles détenaient : ce fut le cas de British Airways à Londres-Gatwick. Mais ces exceptions se comptent sur les doigts d'une seule main.

-**La nouvelle géographie des réseaux** qui résulte des évolutions perceptibles à ce jour fait apparaître, outre les structures dont nous avons déjà traité, des caractéristiques inédites, notamment dans le contexte européen. À commencer par l'émergence d'opérateurs véritablement continentaux, ou à tout le moins transnationaux. Les archétypes de cette nouvelle catégorie sont Easyjet en aérien et la DBAG dans le domaine ferroviaire. On notera qu'il ne s'agit pas forcément de nouveaux entrants : la DBAG s'est internationalisée par une série d'opérations de croissance externe<sup>285</sup>, et s'est de surcroît déployée dans le secteur de la logistique, ce qui en fait l'un des premiers opérateurs mondiaux. La géographie du réseau DBAG montre un déploiement des ports de l'Europe du Nord à la Lombardie via la Suisse, où la participation minoritaire dans le BLS (Berne Lötschberg Simplon) assure des capacités de traversée du massif et une autonomie de traction sur ce segment important. Le rachat récent d'EWS montre la constitution en cours d'un axe Est-Ouest permettant de contrôler des prestations complètes entre les Îles britanniques, la France et le bloc territorial déjà contrôlé.

Easyjet est pour sa part un nouvel entrant, qui s'est implanté de façon durable, outre les Îles britanniques, aux Pays-Bas, en Suisse<sup>286</sup>, en Allemagne, en France (Nice) et en Espagne. Appareils et équipages tournent d'une base à l'autre, sans rattachement particulier à un pays, ce qui peut conduire à avoir du personnel navigant ne parlant pas un mot de français sur un vol Paris - Nice. La question du respect du droit du travail du pays où l'appareil et l'équipage sont basés s'est posée, avec des périodes de tension entre l'opérateur et les autorités nationales. Il est vrai que le droit du travail du Royaume-Uni est plus favorable à l'employeur que ceux d'autres pays de l'UE. Mais la dynamique est celle d'une entreprise multinationale.

La géographie des opérateurs peut différer de celle des réseaux lorsqu'ils sont multi-métiers et lorsqu'ils répondent à des appels d'offres pour des prestations de service public dans le cadre de DSP ou de contrats assimilés. Nous l'avons vu pour les grands groupes de transport public comme Veolia Transport, Arriva ou Keolis<sup>287</sup>. Il s'agit d'une fédération d'exploitations au sein de laquelle s'opèrent des transferts de cadres et de savoir-faire. Le siège n'est véritablement présent que pour l'assistance lors des appels d'offres et pour l'inévitable *reporting* inhérent aux grands groupes internationaux cotés.

-**Les territoires desservis sont quelque peu en retrait par rapport aux évolutions des réseaux**, qu'ils subissent de façon générale à l'exception de ce qui fait l'objet de contrats ou de délégations de service public. La versatilité des opérateurs est réelle, les situations de dépendance et de monopole ont eu tendance à augmenter, notamment dans le domaine des dessertes aériennes. Le fait d'être relié à l'extérieur ne signifie pas forcément être bien relié à un ensemble de destinations accessibles et demandées par le marché local : une ligne *low cost* vers la Grande-Bretagne ou la Scandinavie profite avant tout aux ressortissants de ces pays. Elle constitue une ouverture très limitée pour les aéroports desservis en France, Espagne ou Croatie.

Les effets eux-mêmes ne sont jusqu'ici évoqués que de façon intuitive. Il est désormais acquis qu'une desserte aérienne à vocation touristique étendue sur l'ensemble de l'année contribue à la résidentialisation touristique bien décrite par nos collègues spécialistes du tourisme comme Philippe Duhamel, et qu'elle contribue à renchérir localement les prix fonciers et immobiliers. Le Lot et l'Aude semblent suivre les Baléares dans cette voie. En

---

<sup>285</sup> Voir *supra*, 3.2.2.1. pour le déroulé de ce processus de croissance.

<sup>286</sup> Il existe une filiale Easyjet CH, basée à Genève.

<sup>287</sup> Voir *supra*, 4.5.2.

revanche, d'autres effets éventuellement plus bénéfiques pour les milieux économiques et productifs locaux sont moins étudiés.

### ***Des connaissances à compléter***

Non seulement les processus sont loin d'être achevés, notamment en Europe, mais nous croyons avoir démontré une certaine méconnaissance des mécanismes de génération d'effets sur les territoires. Nous nous proposons donc d'orienter nos investigations futures dans trois directions principales :

#### **Opérer un suivi régulier des dessertes et des configurations de réseaux**

La stratégie des opérateurs n'est lisible qu'*a posteriori*, en analysant les décisions prises. Nous n'échappons pas depuis le déclenchement des réformes à un renfermement progressif des acteurs du marché, de moins en moins désireux de donner des indications sur leur stratégie et sur leurs résultats.

Il est symptomatique de constater que RFF, gestionnaire du réseau national français, a les plus grandes peines à connaître les intentions des entreprises ferroviaires, ces dernières ne se dévoilant qu'au dernier moment lors des demandes de sillons. Les chiffres de trafic sont du domaine du secret commercial, les dessertes elles-mêmes également. Un de nos étudiants de Master en stage à RFF, interrogeant la directrice de la stratégie d'un nouvel entrant dans le cadre de ses fonctions, s'est ainsi vu refuser la communication de la consistance du parc de matériel moteur de l'entreprise, de la liste des dessertes actuellement assurées et du trafic acheminé. Dans le domaine ferroviaire, notre seule matière première utilisable sera donc la base sillons de RFF, qui traduit les demandes des entreprises ferroviaires mais qui, pour autant, ne donne pas le taux d'utilisation réel de ces possibilités de circulation. La base trafic, que nous allons exploiter prochainement, donne une idée des trafics annuels par tronçon de ligne, mais sans les affecter à telle ou telle entreprise ferroviaire. Des enquêtes sur le terrain sont donc nécessaires pour affiner notre connaissance des trafics plus en détail. Nous pensons être en mesure de donner une première photographie des trafics de fret ferroviaire en France courant 2008 dans le cadre de la recherche Shortlines qui s'achèvera cette même année. Il s'agit dans un premier temps de dresser un bilan des plans de retrait de la SNCF, évoqués dans le chapitre 6 (6.2.1.), puis de reconstituer la progression des nouveaux entrants à travers les bases Sillons 2007 et 2008. Leur part de marché devrait fortement progresser : de 1 % en 2006, elle devrait passer à 3 % en 2007 et peut-être à plus de 5 % en 2008. Des comparaisons seront tentées avec l'Allemagne, par le biais d'une thèse en cours de démarrage sur les conséquences de la réforme dans ce pays, qui s'intéressera entre autres aux stratégies des opérateurs alternatifs. Nous souhaitons également opérer un suivi des expériences de déploiement d'opérateurs fret de proximité sur le réseau français.

Dans le domaine du transport aérien, c'est le développement sans limite connue à ce jour des opérateurs à bas prix en Europe qui suscite notre attention. À quel degré de maillage et de foisonnement se stabiliseront leurs réseaux ? cette question est loin d'être anodine dans la mesure où des observateurs avisés de l'industrie du transport aérien voient dans l'explosion actuelle une tactique plutôt qu'une stratégie : un tri finira bien par être effectué, mais selon quels critères et pour parvenir à quel format ? Nous opérerons un nouveau relevé exhaustif des dessertes en fin de printemps 2008, de façon à vérifier l'hypothèse de la persistance de stratégies divergentes parmi les opérateurs (tout-tourisme, aéroports secondaires et alternatifs, grands flux entre plates-formes majeures et lignes originales, etc.), mais aussi celle d'un rapprochement progressif des pratiques entre nouveaux entrants et compagnies antérieurement présentes. Cette dernière hypothèse a été récemment développée à l'oral par notre collègue néerlandais Peter Nijkamp lors d'une rencontre scientifique du groupe NECTAR à Stuttgart.

## **Animer des travaux plus systématiques sur les effets territoriaux des remaniements de desserte consécutifs aux réformes**

Nous n'avons pu qu'esquisser des hypothèses sur les effets réels des dessertes non conventionnelles (OFP, compagnies à bas prix, etc.) sur les territoires desservies. Si nous souhaitons apporter aux collectivités des réponses sur l'impact réel de ces services, mais aussi sur ce que ces impacts peuvent avoir de différent par rapport à des dessertes classiques ou par rapport à des services subventionnés (OSP), nous devons susciter des recherches sur le terrain, en employant des méthodes qui ont fait leurs preuves dans l'analyse des effets d'autres types d'infrastructures. Nous pensons notamment aux observatoires des effets autoroutiers qui ont pu fleurir le long de la plupart des axes mis en chantier lors des deux dernières décennies<sup>288</sup>. Le réseau des géographes des transports, qui a bien fonctionné sur ces derniers, devrait pouvoir se mobiliser sur les effets des nouvelles dessertes aériennes, ce d'autant plus que l'observation des effets des autoroutes a tendance à marquer le pas au terme d'une période qui fut très faste, avec de confortables financements par les maîtres d'ouvrage. Le quasi-achèvement du programme autoroutier en est la cause principale...

Nous pouvons par ailleurs nous rapprocher de réseaux internationaux travaillant sur ce domaine des effets des nouvelles dessertes sur les aéroports régionaux. Nous avons récemment détecté le consortium RAIRDev (Assessment of impacts of Regional AIRports on local Development), financé par l'Union Européenne dans le cadre d'Interreg 3C, qui associe des partenaires de huit pays d'Europe occidentale et centre-orientale (Allemagne, Italie, Grèce, Hongrie, Pologne, Serbie, Slovaquie et Ukraine), mais qui travaille sur assez peu de plates-formes réellement concernées par les évolutions récentes des réseaux. Des collègues géographes de l'Université de Lund (Suède) travaillent parallèlement sur les effets de la déréglementation des transports aériens sur le pourtour de la Mer Baltique (notamment Ulf ERLANDSSON et Kirstin CEDERLUND). Des collègues norvégiens (Knut SANDBERG ERIKSEN et Svein BRAETHEN<sup>289</sup>) travaillent également sur les aéroports régionaux et les services subventionnés. Il y a donc matière à développer des collaborations internationales finançables au niveau européen.

## **Développer des représentations des évolutions recensées**

Nous reconnaissons bien volontiers qu'il ne nous a pas été donné à ce jour la possibilité de travailler plus particulièrement sur la représentation des évolutions de réseaux et des stratégies d'opérateurs. Les travaux sur les dessertes ferroviaires de fret en France (la recherche Shortlines et ses éventuelles suites) vont constituer une première occasion de développer un SIG permettant de mesurer des évolutions de trafic tronçon par tronçon, éventuellement au niveau des points de chargement / déchargement (Installations terminales embranchées), mais aussi par opérateur. Il devrait ainsi être possible de matérialiser les réseaux et leur logique de fonctionnement. Ce type d'outil pourrait permettre ainsi au gestionnaire de l'infrastructure de déterminer les meilleurs points où implanter des stations-service à l'usage des entreprises ferroviaires (démarche en cours à l'automne 2007), mais aussi les tronçons sur lesquels il est prioritaire d'effectuer des travaux de maintenance, compte tenu des données sur l'état des voies que nous avons pu collecter, toujours dans le cadre de la recherche Shortlines, en partenariat avec RFF<sup>290</sup>, qui seraient croisées avec l'évolution des trafics. La même base peut servir à travailler sur les trafics voyageurs régionaux, pour peu que les couches de données correspondantes soient

<sup>288</sup> Voir notamment à ce sujet le numéro de la revue *Géocarrefour*, dirigé par Jean VARLET, qui avait été consacré à l'observation des effets autoroutiers. Plusieurs thèses, soutenues à Besançon, Clermont-Ferrand et à Bordeaux se sont intéressées à différents types d'effets.

<sup>289</sup> Voir par exemple Sandberg Eriksen & Braethen, 2003.

<sup>290</sup> La base de données localisées partagée entre la SNCF et RFF *Resoscope* est très précise pour ce qui concerne les ouvrages d'art, les vitesses-limites et les tonnages admis. En revanche, elle ne dit rien sur l'état réel de l'infrastructure (âge des composants, travelage, etc.), ni sur les trafics.

ajoutées. L'équipe de recherche MRTE est désormais suffisamment outillée pour mener à bien le montage d'une telle base, avec la coopération du gestionnaire du réseau ferré.

La représentation des évolutions de réseaux aériens est tout aussi intéressante. En la matière, les travaux de Frédéric Dobruszkes, avec qui nous envisageons une collaboration pérenne dès qu'il aura stabilisé sa situation professionnelle, ont permis d'avancer en se heurtant toutefois au mur de la complexité des représentations : la plupart des figures sont illisibles, sauf à opérer des tris très sévères, du fait de la multiplicité des liaisons et de la proximité relative des aéroports. Mais le développement de bases de données localisées permettant de mesurer des évolutions des dessertes dans le temps aurait une grande utilité. Un financement serait toutefois nécessaire car la quantité de données à intégrer, ainsi que les besoins en termes de maintenance régulière, génèrent des coûts élevés de main d'œuvre.

L'évolution des effets territoriaux pourrait constituer un troisième objet de représentation. Mais elle repose sur la remontée d'enquêtes multiples, forcément menées à l'échelle locale, dont les méthodologies doivent être compatibles entre elles, notamment pour ce qui concerne la délimitation du territoire d'études. Nous avons été récemment frappés par une étude menée par la partie allemande (STASA) du consortium européen RAIRDev déjà cité plus haut sur les effets du développement rapide et récent de la plate-forme aéroportuaire de Baden-Baden (Bade-Wurtemberg), limitée au seul territoire allemand alors même que le Rhin, qui matérialise la frontière franco-allemande, passe à 5 km des pistes de l'aéroport. L'idée que cet aéroport avait été choisi par Ryanair pour remplacer son escale strasbourgeoise après la plainte déposée par Brit Air à son encontre, n'avait pas effleuré nos collègues qui se demandaient pourquoi le nombre de nuitées rapporté à celui des passagers débarqués était aussi faible ! Par ailleurs, ils ne constataient pas d'impact négatif sur le trafic des aéroports voisins, mais la liste de ces derniers n'incluait pas Strasbourg, dont le trafic de 2006 égale à peine celui de 2000...

## **Bibliographie de la conclusion**

DOBRUSZKES (Frédéric), 2007, *Géographie de la libéralisation du transport aérien passagers en Europe*, Thèse sous la direction de Christian Vandermotten, Université Libre de Bruxelles, 309 p.

DUPÉRON (Olivier), 2000. *Transport aérien, aménagement du territoire et service public*, L'Harmattan, coll. Administration et aménagement du territoire, 263 p.

MARTRE (Henri), 1998. *La desserte aérienne au service du développement territorial. Rapport sur le Fonds de péréquation du transport aérien*, Ministère de l'Aménagement du territoire et de l'Environnement, Ministère de l'Équipement, mai, 40 p.

SANDBERG Eriksen (Knut) & BRAETHEN (Svein), 2003. « Analyses of regional airports in Norway ; Are there cases for airport closure ? », in- CEDERLUND (Kerstin) & SILBERSKY (Ulf)(dir.), *New trends in the European Air Traffic*, Lund University, Rapport och Notiser 164, 2003, p. 123-140.



# Tables

## Table des matières

<b>SOMMAIRE DU VOLUME .....</b>	<b>3</b>
<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>4</b>
<i>Bibliographie de l'introduction .....</i>	<i>7</i>
<b>CHAPITRE 1 : ORIGINES ET FIGURES DE LA DÉRÉGLEMENTATION .....</b>	<b>8</b>
1.1. DÉTERMINANTS DES PROCESSUS DE DÉRÉGLEMENTATION .....	8
1.2. FORMES DES POLITIQUES DE DÉRÉGLEMENTATION.....	10
1.2.1. La désintégration (au sens littéral du terme) des opérateurs jusque-là en position de monopole ..	10
1.2.2. La privatisation, avec ou sans démembrement de l'exploitant en place .....	11
1.2.3. L'ouverture du marché à la concurrence sans remise en cause formelle des opérateurs en place..	12
1.2.4. Les combinaisons de types de réformes et les instances de régulation.....	13
1.3. LA DIVERSITÉ DES OBJECTIFS POLITIQUES DES PROCESSUS DE DÉRÉGLEMENTATION À TRAVERS TROIS EXEMPLES .....	14
1.3.1. La vision nord-américaine : la lutte contre les monopoles improductifs et prédateurs au profit des consommateurs .....	14
1.3.2. La vision britannique : la privatisation pour réduire les contributions publiques au fonctionnement des réseaux.....	15
1.3.3. La politique de l'Union Européenne : l' "open access" sans remise en cause directe des "opérateurs historiques" ni de leurs droits.....	18
<i>Bibliographie du chapitre 1.....</i>	<i>26</i>
<b>CHAPITRE 2 : LA DÉRÉGLEMENTATION DU TRANSPORT AÉRIEN .....</b>	<b>27</b>
2.1. DES PROCESSUS MENÉS SUR DES DURÉES DIFFÉRENTES EN AMÉRIQUE DU NORD ET EN EUROPE ....	29
2.1.1. La déréglementation aux États-Unis : une réforme radicale sur cinq ans.....	30
2.1.2. La réforme canadienne : relativement tardive, rapide mais amendée à deux reprises.....	32
2.1.3. Le processus décennal de l'Union Européenne .....	33
2.2. UNE MISE EN DIFFICULTÉ GÉNÉRALISÉE, MAIS AVEC DES IMPACTS VARIABLES, DES COMPAGNIES CLASSIQUES .....	36
2.2.1. Les théories économiques à l'épreuve des faits aux États-Unis et ailleurs .....	36
2.2.2. Les stratégies gagnantes : variété, densité et quantité d'offre avant tout.....	40
2.2.3. Les perdants : erreurs stratégiques et excès d'ambition.....	44
2.3. LE CAS SINGULIER DES COMPAGNIES « LOW COST » .....	47
2.3.1. Le modèle nord-américain et ses interprétations européennes.....	47
2.3.2. Des stratégies de desserte apparemment divergentes en Europe .....	52
2.3.3. Une composante touristique éminente des dessertes des compagnies à bas prix européennes.....	59
<i>Bibliographie du chapitre 2.....</i>	<i>67</i>
<b>CHAPITRE 3 : LES RÉFORMES DU TRANSPORT FERROVIAIRE FONDÉES SUR L'OPEN ACCESS .....</b>	<b>69</b>
3.1. L'ÉVOLUTION DU CADRE GÉNÉRAL.....	70
3.1.1. L'état des réformes en Europe .....	70
3.1.2. Le poids croissant des péages d'infrastructures .....	82
3.1.3. L'émergence d'un acteur décisif pour le développement de la concurrence : le loueur de matériel roulant .....	88
3.2. L'OUVERTURE DES MARCHÉS DU FRET FERROVIAIRE .....	92
3.2.1. Modalités de la réforme du fret ferroviaire en Europe.....	93
3.2.2. Les stratégies contrastées des compagnies en place .....	95
3.2.3. Les nouveaux entrants : importance et typologie .....	103
3.3. LE FAIBLE DEGRÉ DE LIBÉRALISATION DES SERVICES VOYAGEURS À LONGUE ET MOYENNE DISTANCE .....	116
3.3.1. Des marchés généralement non ouverts.....	116
3.3.2. ... mais la règle souffre quelques exceptions .....	118
<i>Bibliographie du chapitre 3.....</i>	<i>122</i>
<b>CHAPITRE 4 : LE DÉVELOPPEMENT DES CONTRATS ET DÉLÉGATIONS DE SERVICE PUBLIC POUR LES SERVICES FERROVIAIRES LOCAUX ET RÉGIONAUX .....</b>	<b>124</b>

4.1. UNE GRANDE DIVERSITÉ DANS LES RÉFORMES ENTREPRISES.....	124
4.2. LA RÉGIONALISATION FRANÇAISE, EN DEUX ÉTAPES ET DEUX DÉCENNIES.....	127
4.2.1. 1982 - 1994 : le conventionnement a minima avec la SNCF, point focal de l'action régionale ....	127
4.2.2. Une impasse financière se profile au début des années 1990 .....	130
4.2.3. 1995 - 2001 : l'approfondissement de la régionalisation ouvre de nouvelles perspectives.....	132
4.2.4. Les nouvelles règles du jeu : un dispositif compatible avec une ouverture du marché à la concurrence ? .....	133
4.3. LA RÉGIONALISATION ALLEMANDE, UNE RÉFORME À LA CARTE.....	136
4.3.1. Un système caractérisé par sa souplesse.....	136
4.3.2. Une réforme largement financée par l'État fédéral .....	137
4.3.3. Une ouverture réelle du marché régional allemand .....	138
4.4. LA RÉFORME SUÉDOISE, RAPIDE ET COMPLÈTE .....	141
4.5. L'ÉMERGENCE D'UN PETIT NOMBRE D'OPÉRATEURS À L'ÉCHELLE EUROPÉENNE, VOIRE MONDIALE ....	143
4.5.1. À la rude école de la réforme britannique .....	143
4.5.2. Une mondialisation croissante du marché au profit d'exploitants exclusivement européens.....	147
Bibliographie du chapitre 4.....	157
<b>CHAPITRE 5 : LES STRUCTURES DE RÉSEAUX, ENTRE DIFFÉRENCIATION INTRAMODALE ET CONVERGENCE INTERMODALE.....</b>	<b>158</b>
5.1 – LES STRUCTURES DES RÉSEAUX AÉRIENS REFLÈTENT LES STRATÉGIES DES DIFFÉRENTS ACTEURS DU MARCHÉ.....	159
5.1.1 Hubs intercontinentaux, alliances et partenariats : la recette du succès ? .....	159
5.1.2. Vers des systèmes de plates-formes de correspondance hiérarchisées .....	161
5.1.3. Les structures mono- ou multi-bases avec un fort coefficient de rotation des appareils.....	161
5.2. ÉTOILES, HUBS ET BASES : UNE PROPOSITION DE CLASSIFICATION RENOUVELÉE.....	162
5.2.1. Des concentrations inégales dans l'espace et dans le temps .....	162
5.2.2. Les étoiles avec correspondances systématiques (« hubs ») .....	163
5.2.3. Les étoiles avec correspondances partielles.....	164
5.2.4. Les étoiles sans correspondance (« bases ») .....	165
5.3. DES RÉGULARITÉS MOINS AISÉES À DÉGAGER DANS LE DOMAINE FERROVIAIRE .....	169
5.3.1. Les logiques de structuration des grands opérateurs « généralistes » : vers un « hubbing » de plus en plus sophistiqué .....	170
5.3.2. Les logiques discernables chez les nouveaux entrants « purs » .....	174
5.3.3. Les logiques des « faux » nouveaux entrants : entreprises déjà implantées mais jusque-là sans compétition avec l'opérateur historique.....	176
5.4. QUELQUES CONVERGENCES.....	180
Bibliographie du chapitre 5.....	182
<b>CHAPITRE 6 : DÉRÈGLEMENTATION ET TERRITOIRES, GAGNANTS ET PERDANTS .....</b>	<b>183</b>
6.1. DÉRÈGLEMENTATION AÉRIENNE ET TERRITOIRES : DES EFFETS TRÈS CONTRASTÉS.....	183
6.1.1. Les implantations des nouveaux entrants sont-elles davantage fragiles que celles des compagnies traditionnelles ? .....	185
6.1.2. Des effets d'anticipation de la part des compagnies en place .....	192
6.2. UNE DÉRÈGLEMENTATION FERROVIAIRE POUR L'INSTANT MARQUÉE PAR LE RECU DES COMPAGNIES EN PLACE SANS VÉRITABLE OFFRE DE SUBSTITUTION .....	199
6.2.1. Un recul préventif potentiellement nuisible au mode ferroviaire dans son ensemble : la restructuration de l'offre Fret des compagnies nationales et ses conséquences sur les dessertes locales .....	199
6.2.2. Le recul des dessertes voyageurs interrégionales classiques .....	206
6.3. QUE PEUT RAISONNABLEMENT ATTENDRE UN GESTIONNAIRE DE TERRITOIRE ? .....	213
6.3.1. Les collectivités vis-à-vis des opérateurs aériens : des attentes essentiellement focalisées sur le développement local, des politiques peu lisibles.....	213
6.3.2. Le soutien d'opérateurs ferroviaires de proximité : une entreprise qui nécessite l'adhésion des chargeurs .....	220
Bibliographie du chapitre 6.....	227
<b>CHAPITRE 7 : LES LIMITES DES PROCESSUS DE DÉRÈGLEMENTATION.....</b>	<b>228</b>
7.1. TYPOLOGIE DES ÉLÉMENTS LIMITANTS.....	228
7.1.1. La capacité des réseaux-supports .....	228
7.1.2. La désintégration des monopoles « naturels » peut créer des difficultés de fonctionnement ....	229
7.1.3. Les risques liés à la déperéquation .....	230
7.2. LA DÉRÈGLEMENTATION AINSI CONTRAINT S'USCITE-T-ELLE DES STRATÉGIES ORIGINALES ?.....	231
7.2.1. Les stratégies des opérateurs « historiques » s'appuient sur la maîtrise des droits de trafic au droit des nœuds les plus importants du réseau. ....	231

7.2.2. Les stratégies des nouveaux entrants sont avant tout des stratégies d'évitement ou de niche ...	233
7.3. LES RÉPONSES NÉCESSAIRES EN TERMES DE POLITIQUES D'INFRASTRUCTURES .....	234
7.3.1. Résorber les surcharges et les goulots d'étranglement.....	235
7.3.2. Remettre à niveau les réseaux.....	242
Bibliographie du chapitre 7.....	253
<b>CONCLUSION : PISTES DE RECHERCHE POUR APPROFONDIR L'APPROCHE GÉOGRAPHIQUE DES RÉFORMES ET DE LEURS CONSÉQUENCES .....</b>	<b>254</b>
ESQUISSE DE BILAN .....	254
DES CONNAISSANCES À COMPLÉTER.....	257
Opérer un suivi régulier des dessertes et des configurations de réseaux.....	257
Animer des travaux plus systématiques sur les effets territoriaux des remaniements de desserte consécutifs aux réformes .....	258
Développer des représentations des évolutions recensées .....	258
Bibliographie de la conclusion .....	259
<b>TABLES .....</b>	<b>260</b>
TABLE DES MATIÈRES.....	260
TABLE DES FIGURES .....	262
TABLE DES TABLEAUX .....	265

## ***Table des figures***

Figure 1.11 : La contagion des réformes initiées aux États-Unis .....	9
Figure 2.11. Chronologies comparées des réformes nord-américaines et européenne .....	29
Figure 2.21. Chronologie de la concentration des transporteurs aériens basés aux États-Unis (sources multiples) .....	40
Figure 2.22. Monopole apparent et réalité de la concurrence par les hubs : schéma théorique.....	42
Figure 2.31 : Structure du réseau Southwest (février-mars 2004). .....	49
Figure 2.32 : Deux exemples de vols de cabotage au long cours de Southwest (février-mars 2004) .	49
Figure 2.33 : Typologie des aéroports utilisés comme bases par l'ensemble des compagnies de notre panel.....	54
Figure 2.34 : Deux stratégies contrastées d'implantation de bases : Easyjet (à gauche) et Ryanair (à droite). Les catégories sont les mêmes que celles de la figure 2. ....	55
Figure 2.35 : Deux stratégies de couverture du territoire européen et de positionnement commercial à travers la localisation des bases : Easyjet et Air Berlin (septembre 2005). ....	55
Figure 2.36 : Échantillon de publicités de compagnies à bas prix (Air Berlin et Easyjet) faisant apparaître une dimension touristique assez caricaturale.....	59
Figure 2.37 : Les liens OD éligibles rapportés à l'ensemble de l'offre des compagnies « low cost » (en %).....	60
Figure 2.38 : Mise en rapport du nombre total d'OD offertes et du pourcentage d'OD à vocation touristique.....	61
Figure 2.39 : Les aéroports des régions mono-touristiques européennes les mieux desservis par les compagnies à bas prix en 2005.....	63
Figure 3.11. Classement des pays membres de l'UE dotés d'un réseau ferroviaire, de la Suisse et de la Norvège en fonction de leur index LIB 2004. ....	82
Figure 3.12 : répartition des recettes de péage par composante en 2005 (source : RFF, Rapport financier 2005) .....	86
Figure 3.13. Évolution du poids des péages par activité SNCF entre 1997 et 2004 (source : SNCF, d'après Gressier, 2005). Les sommes sont exprimées en millions d'€ courants. ....	88
Figure 3.21 : Le réseau transeuropéen de fret ferroviaire en France (source : RFF, 2004).....	93

Figure 3.22 : Le réseau local HGK, appuyé sur une infrastructure possédée en propre (en rouge). Source : Site Internet du groupe <a href="http://www.hgk.de">www.hgk.de</a> .....	106
Figure 3.23. Le réseau Rail4Chem en décembre 2006. Très germano-centré, il déborde davantage vers l'Europe Centrale et Orientale que vers la façade Ouest du continent : une autre façon de montrer que la France n'est plus au cœur du système d'échanges européen... (source : <a href="http://www.rail4chem.com">www.rail4chem.com</a> ) .....	108
Figure 3.24 : L'univers de choix des chargeurs mesuré par le nombre de certificats de sécurité valables pour le trafic fret ou pour du trafic mixte fret/voyageurs, en vigueur au 1 <sup>er</sup> juillet 2007 (sources : AFE, gestionnaires d'infrastructure nationaux).....	112
Figure 3.25 : Les territoires desservis par ERS Railways en 2007 compte-tenu des accords passés avec d'autres entreprises ferroviaires (source : ERS Railways et AFE) .....	114
Figure 3.26 : Les territoires desservis par l'alliance European Bulls en 2007 (source : European Bulls et AFE).....	115
Figure 3.27 : Les territoires sur lesquels la DB AG détient directement ou indirectement un certificat de sécurité. Situation à l'été 2007 après intégration d'EWS (sources : DB AG, EWS et AFE) .....	116
Figure 3.31. Les services longue distance exploités par Veolia Transport en Suède (source : Site Internet de l'opérateur, fond de carte : Google Maps) .....	120
Figure 4.11. Nombre de voyages par habitant et par an en trafic régional (source : ERRAC, 2006, p. 18).....	125
Figure 4.12. Importance du parc de matériel roulant dédié aux services régionaux par pays (source : ERRAC, 2006, p. 23) .....	126
Figure 4.21. Exemple d'application de clauses de bonus-malus (source : <i>Ville et Transports</i> , Palmarès annuel des Régions) .....	135
Figure 4.31. Schéma institutionnel de la régionalisation des transports en Allemagne incluant une Société d'organisation (source : Veolia Transport).....	136
Figure 4.32. Les 33 entités territoriales ayant ouvert à la concurrence des services ferroviaires en 2005 (source : Veolia Transport) .....	138
Figure 4.33. L'évolution des parts de marché respectives de l'opérateur historique et des nouveaux entrants entre 1993 et 2004 (source : VDV, 2005).....	139
Figure 4.41 : L'organisation du secteur ferroviaire en Suède en 2006, faisant apparaître les transferts financiers entre entités (Source : Banverket, 2007).....	142
Figure 4.51. Carte des franchises ferroviaires britanniques ; état en février 2007 (source : National Rail Enquiries) .....	144
Figure 4.52. Classement des plus importants groupes de transport public de statut privé mondiaux par volume de chiffre d'affaires (source : comptes 2006 publiés par les entreprises) .....	147
Figure 4.53. Chronologies comparées de l'implantation des principaux groupes privés sur les marchés ferroviaires régionaux. Sources : publications des entreprises, Allain (2000), Allain (2001) et Allain (2007). .....	151
Figure 4.54. Les implantations du groupe Veolia Transport à la fin de l'année 2006 (sources : informations publiées par Veolia Transport et Allain, 2007).....	152
Figure 4.55. Les implantations de Keolis au 31 décembre 2006 (sources : Informations publiées par la société et Allain, 2007) .....	153
Figure 4.56. Les implantations de Transdev au 31 décembre 2006 (source : Documents publiés par la société et Allain, 2007) .....	154
Figure 4.57. Les implantations d'Arriva au 31 décembre 2006 (Source : informations publiées par l'entreprise) .....	155
Figure 5.21 : Catégorisation des différents types d'étoiles observables.....	162

Figure 5.22 : Principe de fonctionnement d'une étoile avec correspondances systématiques.....	163
Figure 5.23 : Principe d'agencement d'une étoile principale et d'étoiles secondaires ou régionales .....	163
Figure 5.24 : Principe de fonctionnement d'une étoile avec correspondances partielles .....	164
Figure 5.25. Carte de localisation de l'aéroport de Francfort-Hahn, montrant les possibilités d'accès routier. On notera l'absence de Francfort, qui donne pourtant son nom à l'aéroport ! (source : site Internet de l'aéroport) .....	165
Figure 5.26. Aire de chalandise affichée de l'aéroport de Friedrichshafen, aux confins de l'Allemagne, de la Suisse et de l'Autriche (Source : site Internet de l'aéroport) .....	166
Figure 5.27 : Principe de fonctionnement d'une étoile sans correspondance .....	166
Figure 5.28 : Fréquences moyennes observées sur les principales compagnies low cost européennes en juin 2005 (source : horaires officiels).....	167
Figure 5.31. Les 17 triages en service sur le réseau SNCF en 2004 (source : Ministère de l'Équipement) .....	171
Figure 5.32. Schématisation de l'évolution des structures de réseau d'acheminement des wagons isolés sur la base des cas français et allemands .....	172
Figure 5.33. Le réseau ERS Railways en 2007 (source : horaires publiés par la compagnie).....	174
Figure 5.34. Le réseau actuel (mars 2007) à longue distance de l'opérateur HGK (source : site Internet de la compagnie <a href="http://www.hgk.de">www.hgk.de</a> ).....	176
Figure 5.35. Le réseau « clusterisé » de Veolia Verkehr (services ferroviaires voyageurs et exploitations routières), situation au 1 <sup>er</sup> septembre 2007 (source : Site Internet de l'exploitant) .....	177
Figure 5.36. Le réseau de Veolia Cargo Deutschland en 2006. Un ensemble de contrats qui conduisent à couvrir la quasi-totalité du territoire national, avec des possibilités d'échanges et de mutualisation de moyens. Source : site Internet de la compagnie <a href="http://www.veolia-verkehr.de">www.veolia-verkehr.de</a>	178
Figure 5.41 : Le réseau Railteam tel qu'il a été dévoilé en juin 2007 (Source : site Internet <a href="http://www.railteam.eu">www.railteam.eu</a> ). .....	179
Figure 6.11. Les destinations françaises des réseaux de Buzz et de Ryanair avant rachat du premier par le second en 2002 (source : Site Internet des transporteurs).....	188
Figure 6.12. Extrait de la carte des escales de Ryanair centré sur le territoire français. Requête du 6 septembre 2007 sur le site Internet <a href="http://www.ryanair.com">www.ryanair.com</a> . Les bases sont représentées sur fond rouge.....	189
Figure 6.21. Le risque de « saucissonnage » des dessertes interrégionales à long parcours à travers le cas de la ligne transversale Nantes - Lyon (source : ZEMBRI, 2003) .....	208
Figure 6.22. Les dessertes intégrées à la nouvelle activité TIR (devenue par la suite Corail Intercités) le 1 <sup>er</sup> janvier 2005 (source : SNCF) .....	210
Figure 6.31. Répartition par compagnie des disparitions de liaisons aériennes enregistrées entre 1991 et 2005 en France (source : DOBRUSZKES, 2007).....	213
Figure 6.32. Évolution comparée du trafic des 18 premiers aéroports français hors Paris entre 2000 et 2006 (sources : UCCEGA puis Union des Aéroports français, DGAC) .....	214
Figure 6.33. Évolution du trafic des aéroports ayant subi sans véritable contrepartie le retrait d'une compagnie basée (source : UCCEGA puis UAF) .....	215
Figure 6.34. Évolution du trafic d'une sélection de petits aéroports entre 2000 et 2006 (source : UCCEGA puis UAF) .....	216
Figure 7.31. Répartition des demandes de créneaux exprimées lors de la réallocation des capacités libérées par Air Lib à Orly en 2003 (source : Cohor) .....	239
Figure 7.32. Répartition entre dépenses d'entretien et de renouvellement sur cinq réseaux ferrés européens (source : Rivier & Putallaz, 2005).....	244

Figure 7.33. État de l'infrastructure des lignes UIC 7 à 9SV (source : Aguttes & alii, 2007).....248

## **Table des tableaux**

Tableau 2.21. Les causes de disparitions d'une sélection d'acteurs principaux du marché américain (sources diverses).....	45
Tableau 2.31 : Comparaison des structures de réseaux de compagnies classiques et low cost aux Etats-Unis (source : sites Internet des compagnies, consultation en février 2004).....	48
Tableau 2.32 : Les principales compagnies low cost européennes par pays d'origine .....	51
Tableau 2.33 : Évolution des compagnies à bas prix et de leurs réseaux en Europe entre 2004 et 2005.....	51
Tableau 2.34 : Classement des compagnies en fonction du nombre de liaisons exploitées en septembre 2005 (Source : Sites Internet des compagnies). .....	53
Tableau 2.35 : Catégories de liens OD desservis par une sélection de compagnies low cost en 2005	56
Tableau 2.36 : Aperçu des fréquences pratiquées par les compagnies low cost de notre panel en septembre 2005 .....	58
Tableau 2.37 : Les dix plus fortes fréquences hebdomadaires en Europe sur des lignes exploitées par des compagnies Low Cost (septembre 2005). .....	58
Tableau 2.38 : Répartition des OD par pays de destination .....	62
Tableau 2.39 : Poids des compagnies à bas prix dans l'ensemble des dessertes des aéroports lorsqu'elles sont en situation d'exclusivité dans leur catégorie (source : OAG).....	65
Tableau 3.11 : La diversité des réformes à travers les combinaisons de modalités d'action.....	70
Tableau 3.12 : Les premiers titulaires des 25 premières franchises ferroviaires voyageurs en Grande-Bretagne (situation en 1997, source : La Vie du Rail, n° 2593, 23 avril 1997) .....	71
Tableau 3.13 : Les franchises et leurs titulaires en 2006 (source : Office of Rail Regulator) .....	72
Tableau 3.14 : Les différents types d'entreprises ferroviaires en Allemagne (Source : VDV, 2002)...	74
Tableau 3.15 : L'importance du parc des JT42CWR (Class 66) sur les rails européens (situation 2006) .....	79
Tableau 3.16. Péages ferroviaires exprimés en €/train.km dans plusieurs pays européens en 2002 (d'après Gressier, 2005). .....	83
Tableau 3.17. Évolution des principaux flux financiers relatifs à la gestion courante du réseau ferré français entre 1997 et 2005 (source : CSSPF et RFF).....	85
Tableau 3.18. Les catégories tarifaires de sections de lignes (source : RFF, barème 2004).....	87
Tableau 3.19. Quelques éléments sur les Roscos britanniques (sources : documents émis par les entreprises, données 2006) .....	90
Tableau 3.20. Le parc des principaux loueurs de matériel roulant de l'UE au 1 <sup>er</sup> juillet 2007 (source : entreprises et site Internet <a href="http://www.privat-bahn.de">www.privat-bahn.de</a> ) .....	92
Tableau 3.21. Plus forts gains et plus fortes pertes par pays entre 1995 et 2005 (source : VDV, 2006, Banverket et UIC pour les trafics 2005). Les trafics sont exprimés en milliards de tk.....	94
Tableau 3.22. Évolution de la part de marché du mode ferroviaire dans l'ensemble des trafics marchandises des pays de l'UE. Source : VDV, 2006. ....	94
Tableau 4.31 : Moyens financiers transférés par l'État fédéral aux Länder au titre de la régionalisation des transports ferroviaires (source : VDV, Quidort & Buddruss, 1995) .....	137
Tableau 5.31. Exemple de réseau de nouvel entrant ne misant que sur des contrats de trains complets de point à point : EWS International en France (situation à la fin de l'année 2006 ; sources multiples) .....	175

Tableau 6.11 : Nomenclature retenue pour la caractérisation des liens OD de notre échantillon ..	190
Tableau 6.12. Le programme d'ouvertures de lignes d'Easyjet pour la seule année 2007 (source : site Internet du transporteur) .....	194
Tableau 6.13. Trois états de la compétition dans le ciel français (source : Zembri, 2007).....	195
Tableau 6.21. : Les résultats de l'audit sur les 24 lignes de l'activité TIR rendu en juin 2005 (source : Ville et Transports, 15 juin 2005).....	211
Tableau 7.31. Détail des demandes et des créneaux finalement attribués aux compagnies à bas prix en mars 2003 (sources : Cohor et <i>Rail &amp; Transports</i> , édition du 9 avril 2003, p. 8) .....	240
Tableau 7.32. Comparaison du rapport entre demandes et allocations de créneaux en mars 2003 par catégorie de compagnies (sources : Cohor et <i>Rail &amp; Transports</i> , édition du 9 avril 2003, p. 8) .....	241