

La fin de l'âge d'or du TGV, ancienne vache à lait de la SNCF

LE MONDE | 21.10.2013 à 12h13 • Mis à jour le 21.10.2013 à 12h33 |

Par **Philippe Jacqué** ([journaliste/philippe-jacque/](#))



Le groupe SNCF connaît une année 2013 à la croissance nulle, selon les données fournies par la direction. | ERIC PIERMONT/AFP

Cette fois, cela ressemble bien à la fin d'un modèle économique. La SNCF a annoncé, lors d'un séminaire de presse organisé à Lyon le 17 octobre, qu'elle allait déprécier une nouvelle fois ses trains à grande vitesse.

En 2011, le groupe avait ramené leur valeur dans ses comptes de 4,5 à 3,8 milliards d'euros. Il devrait répéter l'opération cette année. *"Cette fois, cela devrait excéder 700 millions d'euros"*, indique Mathias Emmerich, le nouveau directeur financier du groupe, nommé cet été. *"Comme nous voyons nos capacités d'investissement baisser, nous devons déprécier nos actifs."*

De quoi faire plonger les résultats de la SNCF dans son ensemble dans le rouge ? *"Les résultats ne seront pas*

complètement négatifs, nuance-t-il, puisque nous avons dans le même temps réapprécié des actifs de la division infrastructure, pour 540 millions d'euros."

LA FRÉQUENTATION A REÇULÉ

Reste que c'est bien la fin d'un âge d'or. Autrefois véritable "vache à lait" du groupe public, l'activité TGV connaît depuis plusieurs années un décrochage. Sa fréquentation a reculé en 2012 de 0,5 % et de 1 % au premier semestre 2013. Et cela ne devrait pas s'arranger d'ici à la fin de l'année sous le double effet de raisons conjoncturelles et structurelles.

"Au printemps, nous avons subi une météo médiocre. Et cet été, nous avons subi les contrecoups des accidents ferroviaires de Brétigny, en France, et de Saint-Jacques-de-Compostelle en Espagne", indique Barbara Dalibard, directrice de SNCF Voyage, la branche des TGV.

A cela s'ajoute la crise, qui détourne la clientèle "loisirs", malgré la multiplication des offres à petit prix. Plus préoccupant pour la SNCF, la clientèle "affaires" se reporte de la première classe, qui assure 50 % du résultat de la branche, à la seconde.

DEUX PLANS D'ÉCONOMIE

Pis, avec le passage de la TVA de 7 % à 10 % sur le transport collectif, décidé par le gouvernement et effectif au 1^{er} janvier 2014, la clientèle loisirs pourrait encore se détourner des TGV.

"Nous allons répercuter la hausse de la TVA dans les tarifs, indique Guillaume Pepy, le PDG de la SNCF, *mais nous n'en bénéficierons pas. Pour que les prix restent acceptables par nos clients, nous faisons un geste en plus. Nous nous engageons à ne pas répercuter l'inflation 2014. Nous allons donc devoir réduire d'autant nos marges."*

La marge opérationnelle de l'activité TGV se réduit ces dernières années comme peau de chagrin. Au début des années 2000, le TGV tutoyait les 20 % de marge. Il est tombé à à peine 12 % en 2012.

INCIDENCE SUR LA MARGE OPÉRATIONNELLE

Et la glissade devrait continuer du fait des charges qui

augmentent (comme l'énergie, les salaires, etc.), des taxes spécifiques décidées par l'Etat (comme celle pour financer les trains intercités), ou des péages, ces droits de passage à acquitter pour emprunter le réseau ferroviaire.

Autrefois faiblement mis à contribution pour payer l'infrastructure, les TGV doivent désormais y participer plus largement. Après une hausse de 11,7 % en 2011, ces droits à passage ont augmenté de 1,5 % en 2012, de 7,4 % en 2013 et de 3 % en 2014. Pour M. Emmerich, *"3 % de péages en plus, c'est un point de marge opérationnelle en moins."*

Or, l'activité TGV, qui passera sous les 11 % de marge, tire la marge opérationnelle de l'ensemble du groupe qui est, pour sa part, de 9 % au premier semestre. Soit un point de moins que ce qui est nécessaire pour autofinancer ses investissements.

"LA NON-QUALITÉ COÛTE CHER"

La rentabilité du TGV souffre aussi du développement du réseau à grande vitesse. Plus on ajoute de nouvelles lignes, moins elles sont... rentables. *"Un tiers des parcours TGV offerts sont aujourd'hui non rentables pour la société publique"*, assure M. Pepy.

Pour faire face à l'essoufflement du TGV, le groupe a décidé d'engager deux plans d'économies. D'ici à 2015, la SNCF doit baisser de 700 millions ses frais de structures, tandis que d'ici à 2018, elle entend économiser sur ses opérations 1,3 milliard.

Pour la branche TGV, M^{me} Dalibard travaille sur deux fronts. *"Nous devons tout d'abord améliorer la régularité de nos trains. En trois ans, cela nous a permis de gagner un point de marge, car la non-qualité coûte cher."*

Ensuite, l'opérateur veut s'appuyer sur l'expérience des trains à bas coût Ouigo, lancée au printemps, pour rebâtir son modèle TGV. *"En repensant complètement notre façon de travailler, nous avons réussi à réduire de 40 % notre coût de production"*, indique M^{me} Dalibard. Des éléments du modèle Ouigo, comme la gestion de la maintenance, pourraient rapidement être appliqués pour les TGV classiques.

[\(/journaliste/philippe-jacque/\)](#) **Philippe Jacqué** [\(/journaliste/philippe-jacque/\)](#)

Suivre

Journaliste au Monde

La SNCF s'invite dans le débat sur le travail dominical

La SNCF veut pouvoir ouvrir tous ses commerces (hors presse et alimentaire, déjà autorisés) le dimanche. *"Nous souhaitons que les gares nationales - 130 en France - soient assimilées aux aéroports, autorisés à ouvrir leurs commerces le dimanche"*, indique Guillaume Pepy, le PDG de la SNCF. *"Nous voulons que les voyageurs trouvent les mêmes services le dimanche qu'en semaine, sinon on privilégie certains voyageurs par rapport à d'autres. D'autre part, quand les commerces sont fermés, le sentiment de sécurité recule."* Ce sujet est stratégique pour le groupe public, qui finance en partie la rénovation de ses gares en développant des galeries marchandes.

