

# La SNCF va continuer de serrer ses coûts en 2014

- L'établissement public prévoit 1.432 suppressions de poste l'an prochain.
- La diminution de la rentabilité de l'activité TGV va se poursuivre.



Selon une source interne, le nombre de passagers TGV en France devrait à nouveau reculer de 0,3 % en 2014. Photo Gilles Rolle/RÉA

## TRANSPORTS

Lionel Steinmann  
lsteinmann@lesechos.fr

Comme 2013, l'année 2014 s'annonce compliquée pour la SNCF. Selon nos informations, le projet de budget du groupe, qui a été examiné la semaine dernière en conseil d'administration, est placé sous le signe des réductions de coût, afin d'affronter une série de vents contraires, parmi lesquels la dégradation continue de la rentabilité de l'activité TGV.

La direction table pour 2014 sur une croissance du chiffre d'affaires du groupe de 2,5 %, objectif ambitieux au vu de la conjoncture. L'activité serait notamment tirée par la branche SNCF Infra, qui profite de l'augmentation des travaux de rénovation sur le réseau, ainsi que par

Keolis, la filiale dédiée au transport de proximité, dont le chiffre d'affaires devrait progresser de 6 %. Au rayon des bonnes nouvelles, SNCF Geodis, la branche dédiée au transport de marchandises, devrait enfin rebondir et serait la seule à voir sa marge opérationnelle progresser, grâce à la réduction du déficit opérationnel de Fret SNCF.

### Des marges en recul

Les 4 autres branches devraient voir leur marge opérationnelle baisser. Le climat est particulièrement morose pour SNCF Voyages, dont l'essentiel du chiffre d'affaires provient des TGV. La marge opérationnelle de cette branche, qui était encore de 14 % en 2011, et de 12,8 % en 2012, va encore reculer cette année et devrait passer en 2014 sous les 10 %, une première. Une chute due notamment à l'accroissement des

péages ferroviaires, qui devraient augmenter de 4,8 % l'an prochain.

Selon une source interne, le nombre de passagers TGV en France devrait à nouveau reculer de 0,3 % l'an prochain. La bonne tenue des liaisons vers l'international devrait en revanche permettre au groupe d'afficher une progression de 0,7 % de l'ensemble des passagers TGV. Mais la nécessité de multiplier les promotions pour séduire les clients pèse sur les recettes : pour la deuxième année d'affilée, le chiffre d'affaires de l'activité devrait être en léger recul.

Ce budget suscite de fortes critiques des syndicats, du fait de ses conséquences sur l'emploi : l'établissement public devrait supprimer l'an prochain 1.432 postes, soit environ 1 % des effectifs, par le biais de départs en retraite non remplacés. Fret SNCF serait cette

année encore très touché, ainsi que les fonctions commerciales de vente de billets. Cela amène l'Unsa-cheminots à condamner un budget « qui va dégrader la qualité du service ». La CFDT estime de son côté que le budget « met en péril la réforme ferroviaire », du fait des réactions qu'il va susciter chez les cheminots. L'embauche de 500 emplois d'avenir ne fait pas varier leur jugement.

De sources concordantes, le nombre de suppressions de postes a été alourdi par la tutelle. La SNCF doit en effet faire face à un pic d'investissement en 2014, à 2,3 milliards, du fait notamment de commandes de rames TGV. Pour éviter que cela ne se traduise par une hausse trop forte de l'endettement, l'Etat a demandé des économies supplémentaires par rapport au projet initial de budget. Cela se répercute sur l'emploi. ■

## Premier bilan mitigé pour Ouigo, le TGV low cost

L'offre TGV à bas prix de la SNCF plaît aux clients, mais n'atteint pas ses objectifs de chiffre d'affaires.

Ouigo, le TGV à bas prix aux couleurs bleu et rose lancé par la SNCF en avril dernier, est un succès. C'est en tout cas ce qu'assure l'entreprise, qui communique quasi uniquement sur le nombre de billets vendus (le cap du million a été passé mi-septembre). La réalité est plus nuancée, si l'on en croit le premier bilan présenté au début du mois aux syndicats.

La direction peut, certes, se féliciter d'un très bon accueil de la part des clients. Ils seraient 90 % à être satisfaits du personnel, et 91 %

recommanderaient Ouigo à leur entourage, selon une enquête post-voyage.

Mais d'après un syndicaliste, les chiffres communiqués indiqueraient également que 53 % des voyageurs sont des utilisateurs de TGV classique. Or l'objectif de Ouigo est d'amener une clientèle nouvelle à préférer le train à la voiture. L'enquête semble plutôt pointer un risque de cannibalisation.

Sur le plan opérationnel, l'organisation connaîtrait régulièrement des loupés à l'embarquement. Pour réduire les coûts, le modèle prévoit un contrôle des billets à quai, avant de monter dans le train. Mais l'exiguïté de certaines gares et la difficulté à gérer des flux de centaines de

# 60 %

**LE TAUX D'OCCUPATION**  
moyen des TGV Ouigo,  
selon la CGT.

clients suscitent régulièrement des tensions, pointe l'Unsa. Ces situations obligent l'entreprise à lever le contrôle. Résultat, 83 % seulement des voyageurs seraient contrôlés.

L'équation économique, enfin, semble elle aussi mitigée. Selon la CGT, le taux d'occupation des rames serait de 60 %. Ce ratio semble relativement faible : dans le modèle low cost (notamment l'aérien), la capacité à dégager des profits malgré les

prix bas repose sur un taux de remplissage très élevés.

De surcroît, l'objectif de chiffres d'affaires, de sources concordantes, ne serait pas atteint : la recette unitaire serait plus basse que prévu du fait de ventes de billets à bas prix supérieur aux prévisions initiales. Tout cela laisse supposer que Ouigo n'est pas (pas encore ?) rentable.

Mais pour la direction, le principal succès n'est sans doute pas dans les comptes, mais dans l'expérimentation d'une nouvelle organisation, notamment dans la maintenance des trains, qui a vocation à être élargie aux TGV classiques, et qui promet de forts gains de productivité. Contacté, SNCF Voyages s'est refusé à tout commentaire. — L. S.