

Grand Paris : faire en 20 ans ce qu'on a fait en un siècle ?

JEAN-XAVIER ROCHU / CONSEIL EN FINANCEMENT PRIVÉ DU FERROVIAIRE | LE 18/08 À 11:22

Le client ne paye plus l'amortissement des investissements et le ticket ne couvre que 30 % des coûts d'exploitation, identifions et prévenons les risques.

L'excellente synthèse de La Revue Générale de Chemins de fer du mois d'avril traite du produit "Passager". L'écosystème "RAIL" est réduit à la SNCF et la RATP par ces excellents ingénieurs, interlocuteurs trop uniques des stratégies publics.

Spie Batignolles a versé dividende et redevance à la Mairie de Paris sur les résultats de sa ligne "1". Le plan Freycinet et ses subventions ont soutenu la construction de près de 9 000 km en 30 ans.

Le ferroviaire a représenté jusqu'à 51 % de la valeur de la bourse. Sur cette période, les comptes d'exploitation du ferroviaire n'ont affiché que 2,6 % de perte aux dires du Monde commentés ici. La France n'aurait pas été effarouchée par le Grand Paris parce qu'elle savait faire travailler ensemble public et privé pour des résultats pérennes.

Position fragile

Malheureusement, la France du rail aujourd'hui perd 27 fois plus et n'amortit pas ses investissements. Cette position fragile est menacée par des concurrences conquérantes, parce que motivées par l'espoir de reprendre ses niches à la route à l'échelle du continent. Cela devrait inciter les stratégies publics à exploiter les talents privés.

200 km de réseau ferré de plus sur 20 ans pour servir le tiers du PIB de la France n'aurait rien d'irréaliste si cela était fait avec ce même respect des stratégies publics pour le savoir survivre en concurrence des partenaires privés.

Le plan Freycinet a porté un rêve jusqu'à 16 000 km. Il a trouvé un terme avec la guerre de 14 à 9 000 km. Dans l'économie actuelle et l'accélération portée par la révolution du traitement de l'information et d'autres dont le plus dangereux est le niveau de durabilité de la route dans 10 ans, engager ces sommes considérables sur 20 ans pour le tiers de la France que représente la seule Île-de-France pose des 4 questions.

1) Comme le Shinkansen au Japon, nous prévoyons des RER Rapide et Omnibus. Mais le TGV met Le Havre à une heure de Paris. La zone urbaine du XXI^e siècle n'est-elle pas parcourue en une heure ? Nous persistons dans la même erreur depuis 20 ans parce que nos stratégies ne veulent pas comprendre que le TGV perdu à Taiwan, avec un parcours total de 90 minutes, était proposé par les Japonais comme un RER avec 10 gares.

La France aux 36 000 communes verra ses édiles, à l'occasion des échéances électorales sur la période, crier à juste titre à l'action hégémonique si nous ne raisonnons pas sur trois nœuds RER/TGV dont Paris, Lyon et pourquoi pas Limoges. Ce premier nœud RER/TGV parisien, centré sur le service, a-t-il bien réfléchi à l'avenir de ses bureaux réduits quelque 5 m² pour 3 occupants intermittents ? Avons-nous bien observé où vont habiter nos jeunes de plus en plus nombreux qui travaillent plus depuis leurs domiciles que de chez leurs employeurs ?

A-t-on intégré des innovations comme les imprimantes à 3 dimensions qui vont permettre de fabriquer des pièces chez le client avec ses propres machines économisant les frais de transport ? Ne faut-il pas pousser l'utilisation intéressante du Tram-Train jusqu'au Tram-train FRET dont le silence lui ouvre l'urbain comme à Dresde ou à Zurich ? Tels sont des fondements du rêve de quadruplement des chiffres d'affaires pour justifier et financer le saut qualitatif du RER/TGV !

Solliciter le maire de la ville

2) Peut-on encore raisonner sur la seule ligne de produit "Passager" quand on a perdu les 5/6^{ième} de sa **part de marché**, que ces exploitations publiques n'amortissent plus leurs investissements et que la vente des tickets ne paye que 30 % des coûts d'exploitation alors que la TIPP et l'Écotaxe sur

l'écosystème concurrent routier permettent de subventionner le rail ? Peut-on continuer d'ignorer les savoir-survivre des industries en concurrence fondé sur la distribution de tous les coûts partageables (investissements et frais généraux) sur toutes les activités accessibles et solvables ?

Les gares ne doivent plus être des locaux techniques inhospitaliers. De nouveaux acteurs doivent alors être sollicités. Le premier est le maire concerné par le devenir économique de sa commune. Il saura dénicher et convaincre de la pertinence des points d'application de la vertu du ferroviaire d'être un levier de développement. Il a un poids politique qui lui permettra de se faire entendre avec l'appui des gens du métier d'investisseur privé dans le RAIL. Ils savent identifier, valoriser et surtout vendre ces lieux de vies potentielles.

Il faut en effet valoriser la chalandise du rail très au-delà des valeurs de ces patrimoines en friche. Les vocations Transport de ces biens ont des valeurs d'actifs incorporels pour qui sait les remettre en service et en tirer tout le parti possible. Dès les années 70, le Métro de Washington s'est fait construire des gares gratuitement. Enfin ces synergies attireront des prospects plus nombreux parmi lesquels plus de voyageurs et chargeurs !

Productivité du métier

3) La maîtrise publique des risques ne peut plus n'être que la gestion optimale du coût des dommages. Ces activités "transport" en concurrence ne peuvent plus dépendre :

- D'ingénieurs qui n'optimisent que la technique,
- De comptables qui ne se comportent qu'en **bon père de famille** qui déracine le réseau de son marché quand les capillaires trop déficitaires sont fermés au lieu d'être confiés à des PME aux structures moins onéreuses parce que juste nécessaires,
- De politiques ignorants de la concurrence ou aveuglés par leurs propres intérêts.

Contre l'écosystème routier qui bénéficie d'un privilège indu de productivité à chaque fermeture de capillaire, l'écosystème du rail doit se constituer pour :

- Fertiliser 200 PME juste nécessaires pour nourrir la trentaine d'entreprises existantes de 1re classe, dont la 1re, la SNCF avec des effets de levier jusqu'à 50 % pour le fret ferroviaire aux USA ;
- Ces entreprises se recentreront sur leurs excellences et réduiront les conflits d'intérêts. Exemple : la SNCF ne peut plus investir dans l'écosystème concurrent qu'est la route, nourrissant ainsi la productivité de l'adversaire alors qu'elle n'arrive pas à payer à RFF un péage au niveau des frais de maintenance qu'elle lui facture.

Ne devrait-elle pas d'abord investir dans la productivité de son métier ? L'exemple de l'Allemagne n'est absolument pas pertinent parce que, depuis les grands konzerns de l'entre-deux-guerres, comme les Japonais, ils ont démontré qu'ils savent respecter les "murailles de Chine" ce qui n'est pas le cas de la France. Concrètement, DB Schenker, le Geodis allemand, ne grignote pas DB FRET dont la part de marché augmente quand celle de fret SNCF diminue.

Un rêve à 20 ans est indispensable !

4) Le 1er fauteur de risques est le Trésorier public qui doit faire défaut sous la pression du régalién. Depuis qu'il a découvert que la route se substituait sans trop de dommages immédiats au rail, il utilise ses lignes budgétaires comme variables d'ajustement au profit de guerres au Mali ou autres priorités plus politiques. Mais longtemps après, "ces personnels las et sans repères" déplorent et endurent des coûts d'investissement doublés ou des ponctualités qui sont loin des standards.

Ne parlons pas des niveaux de sécurité dont les ingénieurs sont si fiers, mais qui deviennent illusoire quand on a retardé la maintenance. C'est l'apport du "savoir survivre en concurrence" du privé qui permet de constituer et pérenniser des provisions telles que le "coût du maintien en activité" ou de "l'agilité stratégique" pour réagir aux initiatives des concurrents (la route sera durable dans 10 ans) ou aux aléas du marché (la fermeture des centrales nucléaires et le renchérissement de l'électricité). Prévenir les risques est le fondement de la pérennité des financements privés et finalement de la compétitivité de l'offre de l'écosystème RAIL.

La première application de ces savoir-faire est dans la définition de l'ambition. Oui, un rêve à 20 ans est indispensable ! Mais cela doit rester une intention. Les impératifs électoraux ou les échanges de bons procédés entre les responsables publics ne doivent pas faire éclore de dépenses tous azimuts trop souvent sans lendemain. La première des victimes sur le marché mondial (part de marché divisée par 7) en a été le TGV réduit à sa colonne vertébrale parce qu'on n'a pas pu mobiliser les moyens pour

financer les lignes de rabattage des voyageurs et de la diversification FRET (ex. : CDG – Saint-Exupéry).

Cinq ans est une profondeur champ raisonnable. Quatre plans quinquennaux successifs dont les engagements des suivants seront conditionnés par le succès du précédent sont des perspectives que les méthodes du privé permettent de maîtriser. Dans 10 ans, la route pourra être devenue suffisamment durable pour faire économiser à la France ces coûts du rail 2 à 3 fois supérieurs à ceux des entreprises ferroviaires comparables cotées en bourse. N'est-ce pas ce que nos ports ont vécu jusqu'aux réformes récentes qui font enfin apparaître une inflexion dans la dégringolade ?

On me répond : "Bien sûr que nous faisons tout ça !" Oui, mais comme la prose de Monsieur Jourdain... Bien sûr que tous ces milliards ne seront pas dépensés en même temps. Mais une bonne prévention des risques commence par la définition des "couches tendres" du marché. On hiérarchise les retours sur investissement pour les ordonner en fonction, par exemple, des rentabilités les plus immédiates et de leurs synergies...

Et surtout, il ne faut pas succomber aux pressions aveugles des politiques qui, finalement, ajoutent des risques aux risques ! C'est là qu'est le grand mérite de la retenue du plan Freycinet. Il y a certainement eu des tentatives d'influence. Mais elles ont été limitées. La bourse a pu jouer son rôle comme à Taiwan ou aussi pour Eurotunnel qui verse enfin des dividendes après 15 ans de disette méritée comme sanction des erreurs de ses actionnaires initiaux.

Au-delà du portage stérile et dispendieux de la dette publique, ces 3 expériences des :

- Stratégies de concurrence,
- Synergies et partenariats,
- Préventions des risques.

Sont des domaines où le partenaire privé fait merveille tel que l'écrivait déjà le Ministère de Finance britannique en juillet 2003. J'ai déjà traité l'approche "gestion des synergies publiques privées des compétences managériales" ici.

Ces sujets sont suffisamment brûlants pour justifier des commentaires abondants auxquels je répondrai ! ●