



Expertise comptable
et conseil aux IRP

La relance du fret ferroviaire français

Analyse des propositions émanant de l'alliance 4F
et de la stratégie de la nouvelle direction TFMM – Fret SNCF

Intervenant :

Antonin MAZEL

1, avenue Foch - BP 90448
57008 Metz Cedex 1
Tél : 03.87.17.32.60

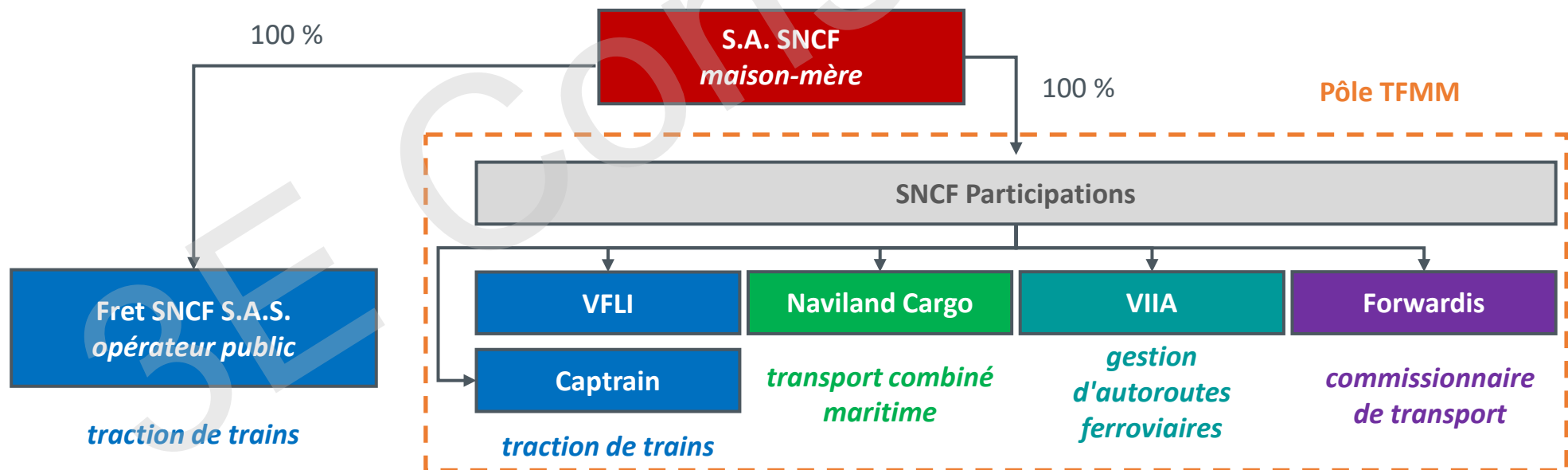
15, rue du Faubourg Montmartre
75009 PARIS
Tél : 01.55.28.37.60

Les récentes actualités autour du fret ferroviaire laissent entendre un début de prise de conscience collective sur l'urgence d'un plan de relance de l'activité. Des actes suivront-ils ces appels ?

- Dans un environnement bouleversé par la crise sanitaire, qui devrait amener l'État actionnaire à soutenir financièrement le Groupe SNCF, **la problématique d'une relance de l'activité de fret ferroviaire prend – logiquement - de l'ampleur.**
- C'est dans ce contexte que **plusieurs informations structurantes** ont été publiées à la fin du mois de juin, touchant tant
 - **à l'organisation interne de l'activité**, qui, au sein de la SNCF, est logée d'une part sous la nouvelle S.A.S. SNCF Fret, l'entreprise ferroviaire publique, mais aussi dans TFMM (Transport Ferroviaire Multimodal de Marchandises), placée sous la filiale SNCF Participations et qui représente l'ensemble des filiales de fret de droit privé au sein de la SNCF ;
 - **qu'au plan de relance dressé par 4F** (Fret Ferroviaire Français du Futur). Cette alliance regroupe l'ensemble des acteurs du fret ferroviaire : entreprises ferroviaires, opérateurs de combiné multimodal et d'autoroutes ferroviaires, commissionnaires, mais aussi associations, fédérations, unions et comités du secteur, avec la coopération de SNCF Réseau.
- Cette note a vocation à expliciter et synthétiser le contenu de ces informations, tout en rappelant les enjeux associés et en y apportant une vision critique.

La mise en place d'une nouvelle équipe dirigeante et d'une nouvelle stratégie intervient dans un contexte de réorganisation capitaliste et juridique de l'activité de transport ferroviaire de marchandises.

- Pour rappel, la réforme de 2018 a conduit à une **filialisation de l'opérateur public du fret ferroviaire français, Fret SNCF**, sous forme de société par actions simplifiée. Son capital a été fixé à l'origine à 170 M€, un **montant peu élevé et fragilisant d'ores et déjà la société** compte tenu des pertes récurrentes du transport ferroviaire public de marchandises, et, a fortiori, des effets de la crise sanitaire. Si elle a su se montrer efficace et si elle a moins subi ces effets que l'activité de transport de voyageurs, elle devrait subir des retraits de chiffre d'affaires et de MOP chiffrés à plus de 100 M€, correspondant à une activité dégradée à hauteur de 30 à 40 % par rapport à son niveau normatif.
- Les autres activités de transport ferroviaire de marchandises au sein du Groupe SNCF sont logées dans un pôle nommé **TFMM** et sont **détenues par SNCF Participations**, elle-même détenue par la maison-mère, la S.A. SNCF, de sorte que l'organigramme de l'activité de fret peut être synthétisé de la façon suivante, avec ses principales filiales :



La nouvelle équipe dirigeante de Fret SNCF a dessiné la stratégie assignée au fret ferroviaire, qui ne répond pas à elle seule à l'ensemble des difficultés de la filière et dont les modalités de mise en œuvre ne sont pas explicitées.

- L'analyse de l'organigramme juridique amène plusieurs remarques, intégrées ou non dans la stratégie annoncée par la nouvelle direction :
 - d'une part, il existe une **séparation juridique entre des sociétés exerçant le même métier, qui n'est expliquée que par leur statut juridique (de droit public ou privé)** : l'exemple le plus frappant est sans nul doute la séparation entre Fret SNCF et VFLI (Captrain étant davantage positionnée sur les marchés internationaux), en raison de leur seul statut juridique. Dans les faits, les deux sociétés se sont concurrencées (appels d'offres sur les marchés de traction de trains industriels ou de combiné), ce qui peut sembler aberrant et destructeur de marge au sein d'un même Groupe.
 - **d'autre part, l'éclatement et la multiplicité des filiales amène de la complexité et du cloisonnement entre les activités**, alors qu'une simplification et une unification pourrait amener des massifications et des synergies, mais également un renforcement de la solidité financière de l'ensemble, les activités dynamiques compensant celles en difficulté. **Pour l'heure, la stratégie de la nouvelle direction n'intègre pas de projet d'unification des entités.**
- La stratégie qui serait déployée par la nouvelle direction du fret reposerait sur plusieurs axes :
 - **la concurrence interne entre Fret SNCF et VFLI prendrait fin** :
 - à ce titre, **VFLI serait repositionnée sur les marchés internationaux** en complément de Captrain, ce qui **pose la question d'une nouvelle concurrence entre entités**, cette fois à l'étranger ;
 - **Fret SNCF disposerait ainsi d'une plus grande latitude en France...**
 - **... et des coopérations seraient envisagées entre l'opérateur public et la Deutsche Bahn** : le président de Fret SNCF, Frédéric Delorme, ambitionnant une coopération avec DB Cargo sur les trafics internationaux liés au groupage de wagons isolés, sans exclure toutefois un risque d'isolement de Fret SNCF sur son marché domestique, la privant de synergies potentielles. Élément notable, il pourrait s'agir d'une **atténuation de la sacro-sainte concurrence** entre opérateurs, au profit d'une coopération au **bénéfice des trafics ferroviaires**. Ce serait ainsi un **aveu d'échec** pour un modèle dogmatique mis en place en 2006 et qui n'a jamais su contrer la montée en puissance du mode routier.

Dans le même temps, l'alliance 4F a dressé un bilan de la situation du fret ferroviaire français et émis des propositions afin de relancer la filière.

- Le 23 juin dernier, l'alliance 4F, qui regroupe l'ensemble des acteurs du fret ferroviaires français, a produit un rapport baptisé "Le fret ferroviaire pour concilier relance économique et écologie", dans l'optique de **doubler la part de marché du fret ferroviaire d'ici 2030 (de 9 à 18 %)**.
- Le rapport dresse tout d'abord un **état des lieux factuel** du fret ferroviaire français :
 - il rappelle son **utilité dans le cadre de la lutte contre le réchauffement climatique** et pour la **santé des citoyens français** ;
 - il fait état du **sous-investissement** dont pâtissent les **infrastructures ferroviaires en France**, notamment en termes de maintenance, et qui concerne l'ensemble du réseau (grands axes, réseau capillaire, terminaux et triages), tout en prévenant des risques que font courir d'éventuels reports d'investissements : déclassement, et, in fine, attrition du réseau ;
 - il évoque **l'hégémonie du mode routier**, qui bénéficie des choix d'équipement et d'une fiscalité avantageuse, mais dont la dynamique fait la part belle aux flottes étrangères qui forment une concurrence déloyale aux pavillons français, mais aussi aux modes plus vertueux que sont le ferroviaire et le fluvial ;
 - **il est toutefois silencieux au sujet de l'ouverture à la concurrence du fret ferroviaire en 2006 et son bilan négatif**, puisqu'il a conduit au morcellement des acteurs, alors qu'une massification / unification du secteur aurait permis d'atténuer les dégâts financiers induits par une compétition féroce (tant sur les prix qu'en termes opérationnels avec la réservation de sillons) cumulée à un repli de la part modale.

Dans son rapport, l'alliance 4F presse les autorités à agir, sous peine d'un déclassement inexorable et d'un creusement de l'écart avec les autres pays européens.

- Les éléments contextuels dressés, les acteurs de l'alliance mettent en garde contre un maintien de l'inaction de l'État :
 - qui pourrait compromettre les engagements de ce dernier en termes **d'atteinte des objectifs climatiques** qu'il s'est fixés ;
 - qui aggraverait la **déconnexion des territoires et ports**, qui souffrent déjà d'une désindustrialisation engagée depuis des décennies ;
 - ce, alors que la **France accuse d'ores et déjà un retard important en termes de part modale du ferroviaire** dans le transport de marchandises vis-à-vis de ses voisins européens. En effet, celle-ci atteint 18 % (contre 9 % en France) et les ambitions de la coalition Rail Freight Forward s'établissent à 30 % à l'horizon 2030 (18 % en France). Les exemples de l'Autriche (taxation du mode routier), des Pays-Bas et de l'Allemagne (baisse des péages) sont mis en avant pour inciter l'État français à agir : le rôle du fret ferroviaire tel qu'inscrit dans la Loi d'Orientation des Mobilités paraît bien loin d'une véritable politique de relance.
 - **en revanche, l'alliance ne fait pas mention des attermoissements de la SNCF et la dimension libérale et commerciale prise par le Groupe public, responsable lui aussi pour partie des difficultés du fret :**
 - c'est notamment le cas concernant la **réservation des sillons**, attribués en priorité au transport de voyageurs, activité plus profitable et rentable que le transport de marchandises.
 - elle s'est également privée de moyens considérables pour un éventuel rebond, en adoptant une **stratégie de réductions de coûts** (frais de personnel, dépenses d'investissement) au détriment d'une politique de conquête ambitieuse.
 - elle a **multiplié les filiales** (cf. pages précédentes) plutôt que de concentrer son activité dans le seul giron de Fret SNCF.
 - elle s'est elle-même **positionnée sur le mode routier**, avec sa filiale Geodis, la plus grande contributrice au chiffre d'affaires du Groupe avec plus de 8 Mds€ de recettes en 2019.

Le groupement établit la relance du fret sur la base de 10 axes, et d'aides spécifiques au transport ferroviaire de marchandises.

- Pour les acteurs membres de 4F, la relance du fret ferroviaire serait axée sur **10 objectifs regroupant 30 actions** :
 - le renforcement de **l'attractivité du ferroviaire, pris en charge intégralement par les acteurs du groupement**
 - l'amélioration des offres : qualité de service, adaptation de l'offre aux besoins clients, valorisation du mode
 - la baisse des coûts des opérateurs : via des **mesures de productivité**, prise en charge des péages à 50 % par l'État, **rationalisation de la formation des agents, optimisation de la maintenance...**
 - la modernisation des moyens de production : flotte, efficacité industrielle, décarbonation
 - l'investissement dans l'innovation : train du futur, digital, avec des financements de l'État **et de l'Europe**
 - la modernisation et l'augmentation des capacités du réseau
 - la modernisation des terminaux ferroviaires
 - le renouvellement de la conception de l'infrastructure : extension du périmètre du ferroviaire, **protection du fret de l'impact des travaux sur les voies**
 - la simplification / standardisation du service horaire pour l'organisation des sillons : logique de corridor, planification à 5 ans
 - une planification et une gestion des circulations ferroviaires de bout en bout et non en tronçons
- Par ailleurs, **l'État français est appelé à soutenir la démarche en déployant des aides spécifiques au wagon isolé (75 M€ par an)**, au transport combiné et à la **couverture des péages ferroviaires (130 M€ par an)**. En revanche, le **mécanisme d'incitation "à l'évolution vers davantage de solutions multimodales"** n'est ni explicité, ni chiffré.
- L'alliance évalue à **12 Mds€** le niveau d'investissement à programmer **entre 2025 et 2030** pour **contourner les métropoles ou mettre en place des voies d'évitement**, et à **13 Mds€ d'ici 2030** pour **rénover et augmenter la capacité du réseau**, en sus **d'1 Md€** à mobiliser pour **l'intensification des travaux de régénération entre 2021 et 2024**. Selon les acteurs, le **retour sur investissement pour la société française serait positif dès 2035**, au vu du mix hausse des externalités positives / baisse des externalités négatives.

Si la prise de conscience globale constitue un tournant, elle ne prend pas en compte l'ensemble des facteurs du déclin du fret français, dont le rebond reste soumis à la volonté de l'État d'investir dans le mode.

- Qu'elle soit symbolisée par la volonté de mettre fin à la concurrence interne entre VFLI et Fret SNCF, ou qu'elle émane des propositions du groupement 4F, la prise de conscience de la fragilité du fret ferroviaire, et donc de sa nécessaire protection, marque un tournant après des années de laisser-faire libéral, qui sonne comme un échec notable.
- Le ferroviaire est une activité fortement capitaliste, par conséquent il nécessite des moyens financiers à investir pour endiguer son déclin, et faire face à la concurrence déloyale du routier (absence de prise en compte des externalités, financement de l'infrastructure par le contribuable). Le chiffrage de ces investissements constitue une première étape qui pourra servir de baromètre.
- L'absence de fatalisme concernant l'attrition du réseau et des infrastructures, et la volonté de l'alliance d'augmenter ses capacités, tranche avec la spirale négative constatée depuis des décennies. Elle est donc à saluer.
- Pour autant, de nombreuses zones d'ombre demeurent :
 - le maintien d'un environnement de concurrence (VFLI / Captrain à l'international, voire de VFLI et Fret SNCF en cas d'entorse à la volonté "médiatisée" de la direction SNCF) contribue au morcellement des activités, là où la massification et la centralisation des volumes permettent l'atteinte d'une taille critique, qui n'est pas incompatible avec des services aux usagers / clients de qualité ;
 - la réponse en termes financiers, de l'État et de l'Europe, avant la fin de l'année 2020, constituera un bon indicateur de la volonté des autorités d'orienter un report modal vers le fer, qui a trop longtemps pâti d'un transport routier dérégulé et déloyal ;
 - la position de la SNCF, elle aussi, nécessitera des éclaircissements au regard des moyens qu'elle consacrera au rebond du fret, longtemps considéré comme le parent pauvre dans un Groupe qui adopte toujours plus une politique de profitabilité au détriment de l'intérêt général. Notamment, la trajectoire de l'emploi, mais aussi le détail des mesures de productivité envisagées, devront être suivis de près.